

---

# **INFORME DA/DAE N°02/ 2026**

---

*Auditoria al Sistema de Control Interno NRM  
MECIP 2015*

---

*Departamento de Auditoria Especializada  
Dirección de Auditoria*

---

## ÍNDICE

<b>Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>Aspectos generales de la auditoria.....</b>	<b>5</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos</li> <li>• Alcance</li> <li>• Metodología</li> <li>• Procedimientos efectuados</li> </ul>	
<b>Desarrollo de la evaluación.....</b>	<b>6</b>
<b>A. Componente Ambiente de Control.....</b>	<b>6</b>
<b>A.1 Compromiso de la Alta Dirección (DA).....</b>	<b>6</b>
A.1.1 Evidencias del Departamento MECIP	
A.1.2 Evaluación de Auditoria Interna	
A.1.3 Recomendación	
<b>A.2 Acuerdos y Compromisos Éticos (AyCE).....</b>	<b>8</b>
A.2.1 Evidencias del Departamento MECIP	
A.2.2 Evaluación de Auditoria Interna	
A.2.3 Recomendación	
<b>A.3 Protocolo de Buen Gobierno (PBG).....</b>	<b>10</b>
A.3.1 Evidencias del Departamento MECIP	
A.3.2 Evaluación de Auditoria Interna	
A.3.3 Recomendación	
<b>A.4 Política de Talento Humano (PTH).....</b>	<b>12</b>
A.4.1 Evidencias del Departamento MECIP	
A.4.2 Evaluación de Auditoria Interna	
A.4.3 Recomendación	
<b>B. Componente Planificación.....</b>	<b>14</b>
<b>B.1 Direccionamiento Estratégico.....</b>	<b>14</b>
B.1.1 Evidencias del Departamento MECIP	
B.1.2 Evaluación de Auditoria Interna	
B.1.3 Recomendación	

<b>B.2 Gestión por Procesos.....</b>	<b>16</b>
B.2.1 Evidencias del Departamento MECIP	
B.2.2 Evaluación de Auditoría Interna	
B.2.3 Recomendación	
<b>B.3 Estructura Organizacional.....</b>	<b>17</b>
B.3.1 Evidencias del Departamento MECIP	
B.3.2 Evaluación de Auditoría Interna	
B.3.3 Recomendación	
<b>B.4 Identificación y Evaluación de Riesgos (IyER).....</b>	<b>19</b>
B.4.1 Evidencias del Departamento MECIP	
B.4.2 Evaluación de Auditoría Interna	
B.4.3 Recomendación	
<b>C. Componente Implementación.....</b>	<b>21</b>
<b>C.1 Control Operacional.....</b>	<b>21</b>
C.1.1 Evidencias del Departamento MECIP	
C.1.2 Evaluación de Auditoría Interna	
C.1.3 Recomendación	
<b>C.2 Competencia, formación y toma de conciencia.....</b>	<b>23</b>
C.2.1 Evidencias del Departamento MECIP	
C.2.2 Evaluación de Auditoría Interna	
C.2.3 Recomendación	
<b>C.3 Gestión de la Información.....</b>	<b>26</b>
C.3.1 Evidencias del Departamento MECIP	
C.3.2 Evaluación de Auditoría Interna	
C.3.3 Recomendación	
<b>C.4 Comunicación.....</b>	<b>29</b>
C.4.1 Evidencias del Departamento MECIP	
C.4.2 Evaluación de Auditoría Interna	
C.4.3 Recomendación	
<b>D. Componente Evaluación.....</b>	<b>31</b>
<b>D.1 Seguimiento y Medición del Control Interno.....</b>	<b>31</b>

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

D.1.1 Evidencias del Departamento MECIP	
D.1.2 Evaluación de Auditoría Interna	
D.1.3 Recomendación	
<b>D.2 Auditoría Interna (A.I.)</b>	<b>33</b>
D.2.1 Evidencias del Departamento MECIP	
D.2.2 Evaluación de Auditoría Interna	
D.2.3 Recomendación	
<b>E. Componente para la Mejora</b>	<b>35</b>
<b>E.1 Análisis Crítico del Sistema de Control Interno</b>	<b>35</b>
E.1.1 Evidencias del Departamento MECIP	
E.1.2 Evaluación de Auditoría Interna	
E.1.3 Recomendación	
<b>E.2 Mejora Continua</b>	<b>37</b>
E.2.1 Evidencias del Departamento MECIP	
E.2.2 Evaluación de Auditoría Interna	
E.2.3 Recomendación	
<b>Conclusión General</b>	<b>39</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>40</b>

## INFORME DE EVALUACIÓN DA/DAE N° 02 / 2026

**MACROPROCESO:** Gobernanza Migratoria      **Código:** MGM  
**PROCESO:** Direccionamiento y Gerencia      **Código:** MGM-PDG  
**SUBPROCESO:** Evaluación y Mejora      **Código:** MGM-PDG-SEM

**ACTIVIDAD:** Auditoria Especializada – Auditoria al Sistema de Control Interno NRM  
MECIP 2015

**DEPENDENCIA AUDITADA:** Dirección Nacional de Migraciones

**AUDITORA:** Lic. Luz Carolina Castillo

**FECHA DE LA AUDITORIA:** 20/02/2026

**DIRECTIVO RESPONSABLE:** Lic. Wilma Jara – Directora de Auditoria

### DESTINATARIOS:

- Director Nacional de Migraciones
- Responsable de la Implementación del MECIP
- Comité de Control Interno
- Departamento MECIP

## ASPECTOS GENERALES DE LA AUDITORIA

### Objetivos de la Auditoría:

#### Generales

- Evaluar los avances en el diseño e implementación del Sistema de Control Interno en la Dirección Nacional de Migraciones.
- Acompañar el proceso de implementación del Sistema de Control Interno, detectar debilidades y proponer acciones de mejora.

#### Específicos

- Verificar planes y cronogramas de trabajo del Equipo de Trabajo MECIP.
- Identificar las evaluaciones externas sobre Sistemas de Control Interno en la DNM.
- Informar sobre los avances a la Máxima Autoridad Institucional.

### Alcance de la Auditoría:

Evaluación documental de las evidencias presentadas por el Departamento MECIP en el Portal de Rendición de Cuentas de la Contraloría General de la República para la Evaluación de avances del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno en la Dirección Nacional de Migraciones durante el Ejercicio Fiscal 2025 y medición de la calificación mediante la Matriz de Evaluación por Nivel de Madurez de la Contraloría General de la República.

### Metodología y Criterios:

- **Criterios de Referencia:** Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno, Normas de Auditoría, Leyes Aplicables, Matriz de Evaluación por Nivel de Madurez.
- **Enfoque:** Estudio y evaluación documental del SCI.
- **Técnicas:** Entrevistas, revisión documental, observación.

### Plan de Trabajo y Cronograma:

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

- **Fases:** Planificación, Ejecución, Emisión de Informe, Carga de evidencia en los sistemas MECIP AGPE y Rendición de Cuentas MECIP CGR.
- **Actividades Clave:** Reunión de Apertura, trabajo de campo, Reunión de Cierre, Carga en los sistemas.
- **Fechas y Duración:** Apertura de la evaluación documental: 05/01/2026. Plazo Máximo para presentación de Informe: 20/02/2026. Plazo máximo para carga en los sistemas MECIP AGPE y Rendición de cuentas CGR: 28/02/2026.

## DESARROLLO DE LA EVALUACIÓN

### A. Componente Ambiente de Control

Este componente constituye la base, estableciendo el tono de la organización y la disciplina mediante la estructura, valores éticos y competencia del personal. El principio de éste componente 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”*.

Valor final del componente, según Matriz de Evaluación por Nivel de Madurez.

Ambiente de Control	2,98	CC	Diseñado
---------------------	------	----	----------

#### A.1 Compromiso de la Alta Dirección (A.D.)

La Máxima Autoridad Institucional debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de control interno, en ese sentido, la institución cuenta con las siguientes evidencias de cumplimiento.

##### A.1.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:

- Resolución DNM N° 780 de fecha 25 de setiembre de 2025 "Por la cual se aprueba la Política de Control Interno- Versión 03 de la Dirección Nacional de Migraciones"

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- Resoluciones DNM N° 1241- 24/10/2023- Conformación de Comité de Control Interno; Res N° 1228- 20/09/2024 Designación de representante en el diseño e implementación del SCI de la DNM, se definen roles y responsabilidades;
- Res DNM N° 1239-24/10/2023- Conformación del Comité de Ética, Equipo de Alto Desempeño en Ética Pública;
- Res DNM N° 219- 20/03/2025 Actualización Equipo Técnico MECIP de la DNM;
- Res DNM N° 220- 20/03/2025 Conformación del Comité de Riesgo;
- Res DNM N° 308- 22/04/2025- Conformación del Comité de Buen Gobierno.
- Res DNM N° 607- 24/07/2025- Conformación Equipo Técnico PEI.
- Registro de la distribución del Manual de Política de Control Interno- Versión 03 de la Dirección Nacional de Migraciones e impresión de pantalla de la disponibilidad del mismo en formato PDF en la página web institucional.
- Informe de socializaciones y capacitación virtual en la cual se han abordado temas de la Política de Control Interno.
- Actas del Comité de Control Interno 01, 02, 03 y 04 con la participación de la Máxima Autoridad Institucional.

**A.1.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La A.D. demuestra compromiso con el diseño e implementación del SCI mediante la formalización de la Política de Control Interno, la conformación de equipos de trabajo y la asignación de recursos para capacitaciones. Este compromiso se evidencia documentalmente a través de actos administrativos y actas del Comité de Control Interno del Ejercicio 2025, demostrando un liderazgo activo en la gestión.

**A.1.3 Recomendación:** Para optimizar el ambiente de control basado en el compromiso evidenciado, se recomienda formalizar la socialización interna de la Política de Control Interno a todo el personal, establecer indicadores de gestión para medir la efectividad de las capacitaciones y asegurar el seguimiento continuo a las actas del comité para garantizar que el liderazgo activo se traduzca en operaciones eficientes.

- **Difusión Institucional:** Asegurar que la Política de Control Interno y el Código de Ética sean socializados y accesibles a todo el personal, fomentando una cultura de autocontrol.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- **Monitoreo de Capacitación:** Implementar mecanismos de evaluación para medir el impacto de las capacitaciones brindadas, asegurando que la competencia profesional del personal aumente.
- **Seguimiento al Comité:** Establecer un seguimiento sistemático al cumplimiento de las actas del Comité de Control Interno, reflejando el compromiso documental en acciones concretas y oportunas.
- **División de Responsabilidades:** Clarificar las funciones de los equipos de trabajo para optimizar la estructura organizacional

## A.2 Acuerdos y Compromisos Éticos (AyCE)

La institución debe regirse por principios, valores y comportamientos éticos a seguir para el cumplimiento de la Constitución, las leyes, sus reglamentos y para el cumplimiento de la finalidad social del Estado. La Dirección Nacional de Migraciones desarrolla éste estándar evidenciado documentalmente.

### A 2.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:

- Resolución DNM N° 721 de fecha 04 de setiembre de 2025 "Por la cual se aprueba el procedimiento para la aplicación de los compromisos éticos versión 01 de la Dirección Nacional de Migraciones".
- Resolución DNM N° 888 de fecha 03 de noviembre de 2025 "Por la cual se aprueban los compromisos éticos por dependencia de la Dirección Nacional de Migraciones".
- Registro de asistencia de talleres para la elaboración de compromisos éticos por dependencia, y screenshot de pantalla con acceso link de publicaciones en la página web institucional que evidencian la realización de talleres.
- Resolución DNM N° 1521 de fecha 22 de diciembre de 2023 "Por la cual se aprueba los Compromisos Éticos- Versión 01 de la Dirección Nacional de Migraciones, en el marco de modelo estándar de control interno para instituciones públicas del Paraguay-MECIP".

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- Acta Comité de ética N° 03- 25/11/2025- Admisibilidad de Denuncia por presunta falta ética.
- Acta Comité de ética N° 04 - 04/12/2025- Comparecencia de Denunciante.
- Acta Comité de ética N° 05- 10/12/2025- Entrega de descargos a la Denunciada.
- Material utilizado durante el taller virtual en la cual se abordaron los Compromisos éticos y los acuerdos y compromisos éticos por dependencia.
- Actas que evidencian que los compromisos éticos versión 01 de la DNM fue construido participativamente por todos los niveles de la DNM.
- Lista de distribución de Políticas.pdf Registros de firmas de distribución de los Acuerdos y Compromisos éticos por dependencia.
- CANAL DE DENUNCIAS EVIDENCIAS. Código QR de acceso al canal de denuncias por presunta falta ética, captura de pantalla sobre la disponibilidad en la página web del canal de denuncias, y fotos de la distribución de la cartelería QR y de los Acuerdos y Compromisos éticos por dependencias.
- Registro de asistencia para la elaboración de los acuerdos y compromisos éticos por dependencia y los instrumentos utilizados para la identificación de los acuerdos por dependencia.

**A.2.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La institución implementó el estándar mediante la actualización y socialización de sus compromisos éticos, abarcando todas sus dependencias. La apropiación de estos compromisos se evidenció a través de la gestión de denuncias, las cuales fueron analizadas y dictaminadas por el Comité de Ética.

**A.2.3 Recomendación:** Para optimizar el ambiente de control basado en la observación, se recomienda formalizar la evaluación del impacto de los compromisos éticos, no solo su cumplimiento procedimental. Esto incluye medir la efectividad de las capacitaciones y fortalecer la cultura ética mediante indicadores de seguimiento, garantizando que el Comité de Ética documente preventivamente riesgos de conducta.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- **Medición del Impacto Ético:** Implementar encuestas de clima ético y evaluaciones de desempeño que incorporen comportamientos éticos, superando la sola medición de la gestión de denuncias.
- **Monitoreo Preventivo:** Instruir al Comité de Ética para que, además de dictaminar denuncias (reactivo), analice tendencias y riesgos potenciales para proponer acciones preventivas en el Ambiente de Control.
- **Refuerzo de Socialización:** Crear campañas de sensibilización continua, utilizando ejemplos prácticos y dilemas éticos reales de la institución, además de las actualizaciones documentales.
- **Evidencia de Apropiación:** Formalizar indicadores clave de desempeño en la inducción de personal nuevo y evaluaciones de seguimiento para asegurar la asimilación del Código de Ética.

### A.3 Protocolo de Buen Gobierno (PBG)

Conforme a lo establecido en la NRM, la institución debe establecer un Protocolo de Buen Gobierno para definir el modelo de administración y su estilo de dirección

#### A.3.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:

- Resolución DNM N° 587 de fecha 17 de julio de 2025 "Por la cual se aprueba la actualización 01 del Código de Buen Gobierno de la Dirección Nacional de Migraciones"
- Resolución DNM N° 308 de fecha 22 de abril de 2025 "Por la cual se conforma el Comité de Buen Gobierno de la Dirección Nacional de Migraciones"
- Acta Comité de Control Interno N° 01 de 14 de Julio de 2025, con su registro de asistencia que demuestra la participación del nivel directivo en la construcción del Protocolo de Buen Gobierno.
- Acta MECIP N° 04 de fecha 10 de julio de 2025, revisión de la política.
- Planillas de distribución del Código de Buen Gobierno, impresión de pantalla de disponibilidad en la web institucional apartado MECIP, del Código de Buen

Gobierno en formato PDF, impresión de pantalla de disponibilidad de video instructivo en la web.

- Registro de asistencia y evaluación del taller virtual, en la cual participaron 142 funcionarios, quienes también respondieron preguntas para evaluar su nivel de comprensión del documento actualizado.
- Diapositiva utilizada durante el taller sobre el código de Buen Gobierno de la DNM
- Resolución DNM N° 1703 de fecha 27/12/2024 "por la cual se aprueba el "Plan de actividades del comité de buen gobierno de la dirección nacional de migraciones para, el ejercicio fiscal 2025"
- Informes de Socialización virtual y presencial donde se han abordado temas de la actualización 01 del Código de Buen Gobierno de la DNM.
- Antecedentes de elaboración del Código de Buen Gobierno: Correos de remisión de propuestas a los directores generales y de áreas donde se han recibido observaciones y validaciones durante la elaboración del Código de Buen Gobierno.

**A.3.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La institución se encuentra en un nivel de diseño inicial del Código de Buen Gobierno, realizó actualizaciones de los documentos de manera participativa, planificó actividades, pero no demostró cumplimiento de los mismos. Si bien se desarrolló una socialización virtual de las actualizaciones y la distribución del material en formato físico y su disponibilidad en formato digital, no es posible medir el impacto de su internalización en los funcionarios.

**A.3.3 Recomendaciones:** Para optimizar el ambiente de control, la institución debe pasar del diseño a la ejecución, demostrando la adopción del Código de Buen Gobierno a través de acciones medibles. Se recomienda formalizar un Plan de Acción con indicadores clave de desempeño, establecer controles preventivos y correctivos, y realizar encuestas de internalización o evaluaciones de conocimiento para medir la adopción del personal.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- **Evidencia de cumplimiento:** Implementar un sistema de registro para cada actividad del código, exigiendo actas de reuniones, listas de asistencia firmadas y reportes de cumplimiento de hitos para asegurar que no solo se planifique, sino que se ejecute.
- **Monitoreo y Medición (Internalización):** Aplicar evaluaciones de conocimiento posteriores a la socialización y encuestas de clima para medir qué tanto han incorporado los funcionarios las nuevas normas de gobierno, convirtiendo la socialización en una internalización medible.
- **Fortalecer el Ambiente de Control:** La Alta Dirección debe formalizar su compromiso con el cumplimiento, realizando revisiones críticas periódicas de los informes de auditoría o de los resultados del control interno.
- **Controles de Procesos:** Definir controles preventivos (ej. check-lists de cumplimiento antes de decisiones) y correctivos (ej. acciones tras detectar variaciones) para cerrar la brecha entre el diseño y la realidad operativa.

Estas medidas permitirán pasar de un estado de "socialización teórica" a uno de "cultura organizacional documentada".

#### **A.4 Política de Talento Humano (PTH)**

La institución debe establecer su compromiso con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de los funcionarios a través de la determinación de políticas y prácticas de gestión del talento humano que consideren los procesos de selección, inducción, reinducción, formación, capacitación, evaluación del desempeño, compensación, bienestar social y desvinculación de los funcionarios, entre otros.

##### **A.4.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:**

- Resolución DNM N° 788 de fecha 30 de setiembre de 2025 "Por la cual se aprueba la Política de Gestión del Talento Humano versión 03 de la Dirección Nacional de Migraciones"

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- Revisión de la Política de DGTH Memorándum MECIP N° 31 de fecha 01 de setiembre de 2025, sobre la revisión y ajustes de la política de gestión del talento humano versión 03, propuesta que fue revisada y aprobada por el directivo responsable de la DGTH según consta en Memorándum DGTH N° 857 de 10/09/2025.
- INFORME DAI.DAE N° 11 CUMPLIMIENTO PTH FIRMADO. Informe Dirección de Auditoría Interna/ Departamento de Auditoría Especializada N° 11, sobre evaluación de cumplimiento de la Política de Talento Humano en la Dirección Nacional de Migraciones.
- Evaluación de Cumplimiento de fases y principios de la política de Gestión del Talento Humano.pdf Evaluación de cumplimiento de las fases y principios de la Política de Gestión del Talento Humano.

**A.4.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La institución aplica la Política de Talento Humano en un nivel gestionado inicial, considerando las documentaciones presentadas y los resultados de la auditoría interna que determinó un nivel de cumplimiento satisfactorio, con la salvedad de necesidad de la formalización de los procedimientos operativos.

**A.4.3 Recomendación:** Se recomienda a la alta dirección formalizar documentadamente los procedimientos de gestión de Talento Humano, migrando de un nivel inicial a uno estandarizado. Esto incluye elaborar manuales de procedimientos operativos, capacitar al personal sobre las nuevas normas y establecer revisiones periódicas para asegurar el cumplimiento.

- **Formalización Documental:** Elaborar, aprobar y difundir un Manual de Procedimientos de Talento Humano que estandarice las prácticas actuales (procesos de selección, evaluación de desempeño, capacitación), moviendo el nivel de madurez de inicial a estandarizado.
- **Capacitación:** Desarrollar un programa de formación para los funcionarios sobre los procedimientos formalizados para asegurar la correcta ejecución.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

- **Plan de Mejora:** Solicitar a la Dirección de Talento Humano un plan de acción con cronogramas y responsables para la implementación de estas formalizaciones.
- **Monitoreo:** Realizar auditorías de seguimiento para verificar que los procedimientos formalizados estén siendo aplicados eficazmente.

## B. Componente Control de la Planificación

La institución debe determinar el marco de referencia que oriente su gestión hacia el cumplimiento de su Misión, el logro de su Visión y el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

**Valor final del componente, según Matriz de Evaluación por Nivel de Madurez.**

Control de Planificación	2,85	CC	Diseñado
--------------------------	------	----	----------

### B.1 Direccionamiento Estratégico

En coherencia con la definición de las competencias y funciones asignadas a la institución por la Constitución y las leyes, la NRM refiere que la entidad debe definir su Misión y Visión institucionales, aprobadas por la Máxima Autoridad Institucional, las cuales deben ser sometidas a revisiones periódicas para asegurar su conveniencia y adecuación. Así también, debe establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para definir su planificación a nivel estratégico y operacional.

#### B.1.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:

- ACTUALIZACION DE LA MISION Y VISION DE LA DNM: Resolución DNM N° 887 de 03 de noviembre de 2025 "Por la cual se aprueba la actualización de la misión y visión de la Dirección Nacional de Migraciones"
- Planillas de asistencia de elaboración del Plan Estratégico Institucional, Equipo Técnico y Comité de Control Interno.
- Política operacional Direccionamiento Estratégico y del SCI: Resolución DNM N° 98-26-01-23 "Por la cual se aprueba la política operacional del

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

direccionamiento estratégico de la DNM" Resolución DNM N° 95-26-01-23 "Por la cual se aprueba la política operacional del Sistema de Control Interno de la DNM".

- Actas de elaboración del PEI- Equipo Técnico y CCI: Actas que evidencian el proceso de elaboración del Plan Estratégico Institucional por parte del Equipo Técnico y Comité de Control Interno de la DNM.
- Informe DA/DAE N° 14- Verificación y evaluación documental del direccionamiento estratégico de la Dirección Nacional de Migraciones en el periodo comprendido de enero a octubre del 2025.
- Captura de pantalla de la disponibilidad de la misión y visión en la página web institucional. Circular de difusión de la misión y visión en el marco del proceso de fortalecimiento y alineación estratégica de la institución. Informe de socialización virtual en la cual se abordó la misión y visión. Material de utilización durante el taller de socialización, y el formulario con respuestas realizadas luego del taller de socialización.
- Correo sobre los objetivos estratégicos: Correos que evidencian el estado de revisión del Plan Estratégico de la DNM, por parte del Viceministerio de Economía y Planificación. específicamente en la identificación de los objetivos estratégicos.
- Lista de Asistencia- Taller PEI: Lista de Asistencia a capacitaciones efectuadas sobre el PEI, en la cual constan los temas abordados.

**B.1.2 Evaluación de Auditoría Interna:** El desarrollo del Direccionamiento Estratégico en la DNM se verifica mediante la actualización periódica y socialización de la misión y visión. Si bien se evidencia el avance en la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI), actualmente en fase de revisión por el Viceministerio de Economía y Planificación, los resultados de la auditoría interna subrayan la necesidad de articular el PEI con los planes operativos para fortalecer la toma de decisiones directivas.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

**B.1.3 Recomendaciones:** Se recomienda que la Dirección Nacional de Migraciones (DNM) establezca un mecanismo formal de articulación entre el Plan Estratégico Institucional (PEI) y los Planes Operativos Institucionales (POIs) una vez aprobado el PEI. Esta vinculación debe asegurar que las metas estratégicas se traduzcan en indicadores operativos medibles y acciones concretas, facilitando el seguimiento del avance, la toma de decisiones basada en resultados y la corrección oportuna de desviaciones.

- **Alineación Estratégica:** Definir indicadores de gestión en los POIs que respondan directamente a los objetivos estratégicos establecidos en el nuevo PEI.
- **Monitoreo y Seguimiento:** Implementar un tablero de control o sistema de seguimiento periódico que permita a la alta dirección evaluar el cumplimiento de las metas estratégicas y operativas en tiempo real.
- **Capacitación:** Capacitar a las distintas áreas de la DNM en la elaboración de POIs alineados con el PEI, garantizando la transversalidad del enfoque estratégico.
- **Revisión periódica:** Establecer un ciclo de reuniones periódicas de evaluación del PEI para realizar ajustes según el entorno y los resultados obtenidos.

## B.2 Gestión por Procesos

Para el cumplimiento de lo que establece la NRM, la institución debe orientar su operación a través de una gestión basada en procesos, como medio para que pueda alcanzar eficaz y eficientemente sus objetivos, en cumplimiento con su función constitucional y legal, la misión fijada y la visión proyectada.

### B.2.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:

- Normogramas de las dependencias vigente a la fecha.
- Acta MECIP N° 05- Revisión del modelo de gestión por procesos del departamento de recaudaciones.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- Resolución DNM N° 725-07-07-2023 "Por la cual se aprueba la versión 02 del mapa de procesos de la Dirección Nacional de Migraciones"
- Gestión por procesos del Dpto. Recaudaciones y Dirección de Auditoría Interna.

**B.2.2 Evaluación de Auditoría Interna:** Si bien el mapa de procesos institucional está documentado y aprobado, se constata una incoherencia con el organigrama vigente. Basado en los resultados de las auditorías internas, se requiere la revisión y alineación del mapa de procesos para reflejar la estructura organizativa actual.

**B.2.3 Recomendación:** La recomendación principal es realizar una actualización del mapa de procesos institucional para alinearlos con el organigrama vigente, asegurando la coherencia documental. Se debe establecer un procedimiento de revisión periódica conjunta (procesos/estructura) y capacitar al personal para garantizar que cualquier cambio organizativo refleje una actualización simultánea en la gestión de procesos.

- **Revisión y Alineación:** Actualizar el mapa de procesos para reflejar la estructura organizativa actual.
- **Aprobación Formal:** Someter el mapa de procesos actualizado a la aprobación de la alta dirección.
- **Control de Cambios:** Implementar una política de revisión, donde cada cambio en el organigrama dispare automáticamente la actualización de los procesos afectados.
- **Socialización:** Difundir el mapa de procesos corregido a todas las áreas.
- **Seguimiento:** Verificar en la próxima auditoría interna la coherencia entre ambos documentos.

### B.3 Estructura Organizacional

La NRM refiere que la institución debe establecer su estructura organizacional, identificando los diferentes niveles de autoridad y de responsabilidad, para que se ejerzan apropiadamente las labores de planificación, ejecución, control y evaluación

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

periódica de las actividades, buscando alcanzar los objetivos institucionales, asegurando la armonía, coherencia y articulación entre las actividades que realiza cada área de la institución, con las competencias constitucionales y legales, los objetivos establecidos, y la cadena de valor definida en el Modelo de Gestión por Procesos, además de tener flexibilidad para adaptarse a las exigencias y procesos de cambio permanente. Debe configurar de manera integral y articulada, los cargos, las funciones, las relaciones y los correspondientes niveles de autoridad y responsabilidad.

La asignación de los niveles de autoridad y responsabilidad debe respetar el criterio de separación de funciones, buscando evitar la concentración de responsabilidades en aquellos puestos que sean incompatibles o generen conflictos de intereses.

### **B.3.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:**

- Resolución DNM N° 659 de 05 de junio de 2024 "Por la cual se aprueba la estructura orgánica de la Dirección Nacional de Migraciones"
- Resolución DNM N° 919 de fecha 14 de noviembre de 2025 " Por la cual se aprueba el manual de funciones de la Dirección Nacional de Migraciones" El manual contiene perfiles de cargos.
- Registros de socialización del manual de funciones por medio de circular, planilla de distribución, captura de pantalla de disponibilidad del manual de funciones y organigrama en la página web institucional.
- Contenido de la capacitación del manual de funciones y registro de asistencia.
- Plan de acción de funcionarios de la Dirección General de Extranjeros, Dirección General de Movimiento Migratorio, Dirección General de Administración y Finanzas y Dirección General de Asuntos Internacionales.

**B.3.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La Dirección Nacional de Migraciones (DNM) cumple satisfactoriamente con los requisitos de la NRM sobre estructura organizacional al establecer, documentar y socializar su organigrama (Res. 659/2024) y manual de funciones con perfiles de cargo (Res. 919/2025). Las evidencias

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

presentadas demuestran la definición de niveles de autoridad, responsabilidad y separación de funciones, incluyendo planes de acción, socialización y capacitaciones, asegurando la articulación de sus áreas clave.

**B.3.3 Recomendación:** Dada la evaluación satisfactoria del cumplimiento de la norma, la recomendación de auditoría interna se enfoca en el mantenimiento y la mejora continua del sistema.

- **Monitoreo Continuo:** Implementar un plan de seguimiento periódico para verificar que los perfiles de cargo (Res. 919/2025) y el organigrama (Res. 659/2024) se mantengan actualizados ante cualquier reestructuración.
- **Validación de Eficacia:** Evaluar periódicamente si la "separación de funciones" establecida está operando de manera efectiva en los procesos diarios, no solo en los documentos.
- **Capacitación Continua:** Asegurar que el personal de nuevo ingreso conozca su manual de funciones como parte de su inducción, garantizando la socialización.

#### **B.4 Identificación y Evaluación de Riesgos (IyER)**

La NRM refiere que 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.

##### **B.4.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:**

- Resolución DNM N° 096- 26-01-2023 "Por la cual se aprueba la política operacional de administración de riesgos de la Dirección Nacional de Migraciones".
- Acta Comité de Riesgo N° 01- 04-06-2025 "Plan de mejoramiento Funcional sobre situaciones de riesgo detectados por la Dirección de Auditoría Interna en el departamento de Alto Paraná.
- Mapa de riesgo de la DNM.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- Identificación de riesgos laborales, plan de mejoramiento funcional y reporte de cumplimiento.
- Identificación de riesgos Departamento de Alto Paraná, Plan de mejoramiento funcional y reporte de cumplimiento.
- Informe con resultados obtenidos sobre clima laboral elaborado por DGTH.

**B.4.2 Evaluación de Auditoría Interna:** Se constató el cumplimiento de la norma NRM MECIP por parte de la DNM en materia de riesgos. Como mejora, se recomienda ampliar la aplicación de estas prácticas a todas las áreas —estratégicas, misionales y de apoyo— para asegurar la cobertura integral de control interno y la elaboración de un Procedimiento documentado donde se establezcan metodologías y criterios para la lyER.

**B.4.3 Recomendación:** Para asegurar la cobertura integral del control interno, se recomienda a la DNM elaborar un Plan de Expansión de Gestión de Riesgos (Norma NRM MECIP) por medio del Comité Riesgos. Este plan debe incluir la capacitación obligatoria a líderes de áreas no cubiertas, el levantamiento de mapas de riesgo específicos (estratégicos, misionales y de apoyo) y el monitoreo continuo para asegurar la sostenibilidad del sistema.

- **Plan de Acción:** Actualizar la Matriz de Riesgos: Ampliar el mapa de riesgos institucional incluyendo procesos de áreas de apoyo y misionales que no fueron incluidos en la evaluación anterior. Elaborar de un Procedimiento documentado donde se establezcan metodologías y criterios para la lyER
- **Capacitación y Sensibilización:** Ejecutar talleres de capacitación sobre la NRM MECIP para los responsables de las áreas identificadas como de baja cobertura de control interno.
- **Formalización de Controles:** Documentar los procedimientos de control interno, asignando responsables claros para la mitigación de riesgos y estableciendo indicadores de desempeño en cada nueva área incorporada.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

- **Monitoreo y Seguimiento:** Implementar un cronograma de monitoreo (auditoría de seguimiento) para verificar que las nuevas áreas apliquen la gestión de riesgos en sus actividades cotidianas.

### C. Componente Control de la Implementación

Éste componente 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.

Valor final del componente, según Matriz de Evaluación por Nivel de Madurez.

Control de Implementación	2,29	C-	Diseñado
---------------------------	------	----	----------

#### C.1 Control Operacional

En éste punto la NRM refiere que la institución debe definir e implementar controles que contribuyan a reducir los riesgos significativos que puedan afectar el logro de los objetivos hasta niveles tolerables. El nivel de profundidad, sofisticación y tecnificación de los controles deberá definirse considerando las características de la organización: tamaño, complejidad, tipo de funciones, regulaciones aplicables, nivel de centralización y/o descentralización, nivel tecnológico, etc. Por medio de políticas operacionales, procedimientos documentados y controles adecuados.

##### C.1.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:

- Res DNM N° 096-23-01-23 "Por la cual se aprueba la Política Operacional de Administración de Riesgos".
- Res DNM N° 097- 26-01-23 "Por la cual se aprueba la Política Operacional de la gestión por procesos"
- Res DNM N° 098-26-01-23 "Política Operacional del Direccionamiento Estratégico"

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- Res DNM N° 829-10-10-25 "Política de control de cambios de sistemas informáticos"
- Res DNM N° 721-04-09-25 "Por la cual se aprueba el procedimiento para la aplicación de los compromisos éticos"
- Cuestionario de evaluación de Auditoría Interna 2025
- Planilla de Socialización de Políticas Operacionales.
- Res DNM N° 683- 14/08/2025 "Por la cual se aprueba e implementa el ticket como comprobante válido de pago"
- Informe sobre capacitación en uso de ticketeras para cobros electrónicos departamentos de admisión y puestos de control de la DNM.
- Manual de Procedimientos de la Dirección de Auditoría Interna.

**C.1.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La Dirección Nacional de Migraciones (DNM) ha presentado evidencias documentales, incluyendo políticas de riesgos, gestión por procesos, direccionamiento estratégico, control de cambios informáticos y ética, que demuestran el cumplimiento en la definición e implementación de controles operacionales. Las evidencias abarcan el periodo 2023-2025 y evidencian la formalización de las políticas, socialización y medidas de control. Sin embargo, se observa la necesidad de elaboración de un Procedimiento documentado donde se establezcan metodologías y criterios para la aplicación de las políticas.

Las Res. DNM N° 096-23, 097-26 y 098-26-01-23 establecen la base para la gestión de riesgos, procesos y el direccionamiento estratégico, alineándose con el requerimiento de documentar controles. Las Res. DNM N° 829-10-10-25 (cambios informáticos) y N° 721-04-09-25 (compromisos éticos) formalización de controles. La "Planilla de Socialización de Políticas Operacionales", el "Informe de capacitación en uso de ticketeras" y la Res. DNM N° 683-14/08/2025, junto con el "Manual de Procedimientos de Auditoría Interna", evidencian que los controles no solo están definidos, sino implementados y socializados para reducir riesgos.

**C.1.3 Recomendaciones:** Basado en las evidencias sólidas de cumplimiento documental y operacional (2023-2025), se recomienda a la DNM elaborar Procedimientos documentados donde se establezcan metodologías y criterios para la aplicación de las políticas y mantener la vigencia de las Res. 096-23, 829-10-10-25 y 721-04-09-25, enfocándose en monitorear la efectividad continua de los controles mediante auditorías de seguimiento, asegurar la actualización anual ante nuevas necesidades y fortalecer la capacitación del personal para mitigar riesgos.

- **Monitoreo y Actualización (Mejora Continua):** Dado que la política de control interno establece vigencia permanente, el Departamento MECIP debe coordinar revisiones anuales de las Resoluciones N° 096-23, 097-26 y 098-26-01-23 para adaptarlas a la dinámica institucional. Elaborar Procedimientos documentados donde se establezcan metodologías y criterios para la aplicación de las políticas
- **Auditorías de Seguimiento:** Realizar auditorías de seguimiento periódicas para asegurar que las mejoras documentadas en los manuales de procesos y el de Auditoría Interna se sigan implementando con la misma eficacia.
- **Evaluación de Impacto:** Evaluar el impacto real de las capacitaciones y la socialización documental (Resolución N° 683-14/08/2025) en la reducción efectiva de riesgos operativos.
- **Tecnificación:** Continuar el fortalecimiento de los controles automáticos (cambios informáticos) y asegurar que el personal esté actualizado para su uso conforme a las resoluciones mencionadas.

## **C.2 Competencia, formación y toma de conciencia**

La NRM refiere que la institución debe asegurarse que los funcionarios sean competentes para la ejecución de las actividades y tareas que puedan causar impacto sobre la capacidad de control interno, tomando como base la educación, formación y/o experiencia adecuadas. Se deben mantener registros que demuestren la satisfacción de tales competencias; identificar las necesidades de formación relacionadas con su

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

operación y de su sistema de control interno, como así también planificar y proporcionar formación, o emprender otras acciones apropiadas, para satisfacer estas necesidades; evaluar la eficacia de las actividades de formación, u otras acciones tomadas, y mantener los registros de dicha evaluación; establecer y mantener uno o varios procedimientos para que los funcionarios bajo su control tomen conciencia de:

- a) Sus funciones y responsabilidades, y la importancia de lograr la conformidad con las políticas, controles y procedimientos establecidos;
- b) Las consecuencias reales y potenciales de desviarse de los controles y procedimientos especificados.

#### **C.2.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:**

- Resolución DNM N° 373- 19-05-2025 "Por la cual se aprueba el plan anual de capacitación para funcionarios permanentes, contratados y comisionados de la Dirección Nacional de Migraciones, correspondientes al ejercicio fiscal 2025"
- Resolución sobre pago de becas: Resolución DNM n° 232- 27-03-2025 por la cual se otorga y se autoriza el pago en concepto de beca a servidores públicos de la dirección nacional de migraciones en el ejercicio fiscal 2025 - primera convocatoria. Resolución DNM N° 262-04-04-2025 "por la cual se amplía la Resolución DNM no 232 de fecha 27 de marzo de 2025 sobre otorgamiento y se autorización de Pago en concepto de beca a servidores públicos de la dirección nacional de migraciones en el ejercicio fiscal 2025"
- Ejemplo de transcripción de legajos, certificados de participaciones en cursos, evaluación de desempeño de la DGE, DGMM, DGAF, DGAI.
- Formulario de detección de necesidades de capacitaciones.
- Res DNM N° 152-26-02-25 "Por la cual se reglamenta el otorgamiento de becas a los funcionarios permanentes, contratados y comisionados que prestan servicios en la DNM para el ejercicio fiscal 2025"

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- Las capacitaciones planificadas en el 2025 fueron 100% cumplidas, se adjunta evidencia de cursos con la cantidad de funcionarios participantes, certificados de participación, flyer de invitación y resolución de designaciones.

**C.2.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La Dirección Nacional de Migraciones (DNM) ha presentado evidencias de cumplimiento para la competencia y formación (C.2) mediante el Plan Anual de Capacitación 2025 (Res. 373), programas de becas (Res. 232 y 262) y registros de legajos. Estas acciones abordan la planificación de la capacitación y el mantenimiento de registros, contribuyendo a la toma de conciencia del personal. La documentación presentada sustenta un nivel de cumplimiento procedimental alto en la gestión de competencias y capacitación.

La Res. DNM N° 373-19-05-2025 aprueba el plan de capacitación para todo el personal (permanente, contratado, comisionado), alineándose con la necesidad de formación. La inclusión de ejemplos de transcripción de legajos y certificados de participación en cursos demuestra el cumplimiento en la identificación de la formación y la educación/experiencia del personal. Los documentos presentados cubren la evaluación del rendimiento, esencial para determinar si el personal cuenta con las competencias necesarias. Los certificados y los legajos apoyan que los funcionarios tomen conciencia de sus funciones, responsabilidades y los procedimientos, aunque se recomienda verificar si la documentación presentada demuestra las *consecuencias* de desviarse de los controles.

**C.2.3 Recomendaciones:** La Dirección Nacional de Migraciones (DNM) muestra un alto cumplimiento procedimental en la gestión de competencias y capacitación para el 2025, evidenciado por el Plan Anual (Res. 373), programas de becas y legajos. Se recomienda fortalecer la evidencia sobre la toma de conciencia de las consecuencias de desviarse de los procedimientos y asegurar la evaluación práctica de la eficacia de las capacitaciones.

- **Evidenciar la Toma de Conciencia de Riesgos:** Documentar, mediante actas de reuniones, evaluaciones breves o encuestas de seguimiento post-capacitación,

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

que los funcionarios comprenden las "consecuencias reales y potenciales" (punto b de la norma) derivadas del incumplimiento de los controles.

- **Evaluar Eficacia más allá de la Asistencia:** Aunque se cumple con el 100% de la capacitación, se sugiere implementar evaluaciones de impacto (por ejemplo, 3 a 6 meses después del curso) para verificar si los conocimientos adquiridos mejoraron la competencia en sus tareas, no solo la participación.
- **Actualizar Perfiles de Competencia:** Asegurar que el formulario de detección de necesidades de capacitación se vincule explícitamente con los riesgos operativos de cada puesto, garantizando que el Plan Anual (Res. 373) cubra las brechas de competencia más críticas para el control interno.
- **Fortalecer la Inducción sobre Control Interno:** Asegurar que los registros del personal contratado y comisionado contengan constancia de haber recibido información sobre los procedimientos de control interno, garantizando que tomen conciencia de sus responsabilidades.

Estas acciones permitirán transitar de un cumplimiento documental a un enfoque basado en riesgos y efectividad, asegurando que la formación impacte positivamente en el ambiente de control de la Dirección Nacional de Migraciones DNM, según las evidencias presentadas en el C.2.2.

### **C.3 Gestión de la Información**

La NRM establece que la institución debe obtener, generar y utilizar información relevante y de calidad para la gestión y el funcionamiento del control interno. Los elementos que contiene una gestión de la información son: Sistema de información y Control de Documentos.

Para el establecimiento de su sistema de información, la institución debe determinar las fuentes de información internas y externas, y procurar que los datos procesados se encuentren ordenados, sistematizados y estructurados en forma adecuada y oportuna. Deben implementarse mecanismos para mantener la calidad de la información, desde

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

la obtención de los datos, procurando que la misma sea: Accesible, Correcta, Actualizada, Protegida, Suficiente, Oportuna, Válida, Verificable, Conservable.

La información documentada requerida por el sistema de control interno se debe controlar para asegurarse de que esté disponible y adecuada para su uso, dónde y cuándo se necesite y esté protegida adecuadamente.

Los controles deben contener: Definición de niveles de aprobación; Distribución, acceso, recuperación y uso; Almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad; Control de cambios (por ejemplo, control de versión); Retención y disposición.

La información documentada de origen externo, que la institución ha determinado que es necesaria para la planificación y operación del sistema de control interno, debe ser identificada y controlada, según sea adecuado.

### **C.3.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP:**

- Informe sobre el taller virtual "Entornos digitales: correo institucional, intranet y ciberseguridad" dictado por la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación".
- Resolución DNM N° 169-05-03-2025 "Por la cual se designa a funcionarios de la institución como encargado titular y encargado suplente de la comisión especial para analizar, seleccionar y clasificar los documentos de la institución, a ser destruidos e incinerados".
- Res DNM N° 318-24-04-2025 "Por la cual se autoriza la destrucción e incineración de documentos oficiales que fueron analizados, seleccionados, clasificados correspondiente a la DNM".
- Captura de pantalla de funciones de la mesa de entrada y el departamento de redacción y control. Y organigrama de secretaria general, aprobado por Res DNM N° 659- 05/06/2024 "Por la cual se aprueba la estructura orgánica de la DNM"
- Captura de pantalla de Sistemas de Información de la DNM

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- Evidencias de la disponibilidad del Sistema de información de Control Interno en la página web, captura de pantalla de la intranet, y los sistemas utilizados por la DNM.

**C.3.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La evaluación de auditoría sobre Gestión de la Información indica un nivel preliminar de cumplimiento con la NRM. Se evidencia la estructuración de sistemas, uso de tecnología y control documental (resoluciones de destrucción, organigrama, accesos), orientados a asegurar la calidad, accesibilidad y protección de la información, cumpliendo con los elementos de control documental.

El taller sobre "Entornos digitales" y las capturas de pantallas de sistemas y la intranet demuestran esfuerzos por mantener información accesible, actualizada y protegida.

Las Resoluciones DNM N° 169-05-03-2025 y N° 318-24-04-2025 formalizan la clasificación, selección, destrucción e incineración, cubriendo los aspectos de "Retención y disposición" y "Almacenamiento y preservación" mencionados en la normativa.

Las capturas de funciones de mesa de entrada/redacción y el organigrama (Res DNM N° 659-05/06/2024) definen los niveles de aprobación y distribución.

**C.3.3 Recomendaciones:** La auditoría interna recomienda formalizar el cumplimiento preliminar mediante la automatización de los controles documentales y la capacitación continua en entornos digitales. Se debe asegurar la ejecución efectiva de las Resoluciones DNM N° 169-05-03-2025 y N° 318-24-04-2025 para consolidar la protección y gestión documental, mitigando riesgos operativos.

- **Formalización y Seguimiento:** Implementar un plan de seguimiento para verificar la ejecución efectiva de las resoluciones de destrucción, asegurando la trazabilidad de los documentos.
- **Capacitación:** Reforzar el taller sobre "Entornos digitales" con sesiones periódicas para asegurar que el personal aplique correctamente los protocolos de accesibilidad y protección de información.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- **Auditoría continua:** Realizar pruebas periódicas en los sistemas de mesa de entrada/redacción (según Res DNM N° 659-05/06/2024) para garantizar que los niveles de aprobación se cumplan.
- **Mejora de Sistemas:** Automatizar la evidencia de los controles (capturas de pantalla, reportes de accesos) dentro de la intranet para simplificar la auditoría futura.

Estas medidas buscan elevar el cumplimiento de un nivel preliminar a un nivel maduro, asegurando que los controles documentales no solo estén definidos, sino operativamente efectivos.

#### **C.4 Comunicación**

La NRM establece que la comunicación debe garantizar la circulación fluida y transparente de la información interna y externa de la entidad a los diferentes grupos de interés, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales, mejorando su nivel de apertura, receptividad y capacidad de interlocución con la ciudadanía y permitiendo la publicidad, visibilidad de su gestión y de sus resultados, generando confianza y posicionamiento ante la sociedad. Los elementos de éste principio son: la Comunicación Interna, la Comunicación Externa y la Rendición de Cuentas.

##### **C.4.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP**

- Institucional.pdf Informe del resultado del taller virtual "Herramientas y buenas prácticas de comunicación interna" llevado a cabo por el departamento de Comunicación Institucional a funcionarios de la DNM.
- Resolución DNM N° 423- 02-06-2025 "Por la cual se aprueba el plan anual de comunicación institucional- PACI- Periodo 2025 de la DNM"
- Resolución DNM N° 1702-27-12-24 "Por la cual se aprueba la Política de Comunicación Institucional de la Dirección Nacional de Migraciones".

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- Informe sobre clima y seguridad laboral, aplicado a todas las dependencias de la DNM.
- Encuestas de satisfacción del usuario realizado en el Migra móvil Dpto. de Alto Paraná y Dpto. Amambay año 2025.
- La rendición de cuentas se desarrolla en base a la metodología establecida en el manual aprobado por el Decreto N° 2991/19, que encarga a las autoridades de las instituciones del Poder Ejecutivo, a impulsar actividades de rendición sobre su gestión, dirigidos al sujeto destinatario del servicio (el ciudadano), de forma sencilla, amigable y en forma constante, motivando su colaboración en los procesos de toma de decisiones.
- Publicación web sobre RCC. Informe de Rendición de Cuentas Año 2025, publicado en la página web, cuya captura de pantalla evidencia el mismo.
- Informe MECIP - Rendición de Cuentas 2025. Evidencias sobre la realización de la Rendición de Cuentas.
- Informe MECIP - Rendición de Cuentas 2025. Evidencias sobre la convocatoria en medios de prensa.

**C.4.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La Dirección Nacional de Migraciones (DNM) cumple satisfactoriamente con la Norma de Requisitos Mínimos (NRM) de Comunicación del MECIP, evidenciado por la estructuración de políticas, planeamiento, rendición de cuentas y capacitación en 2025. Se garantiza la circulación de información, la visibilidad de gestión y la transparencia, al presentar instrumentos documentados y verificables. La aprobación de la Política de Comunicación (Res. 1702-27-12-24) y el Plan Anual de Comunicación Institucional (PACI) 2025 (Res. 423-02-06-2025), demuestra la planificación y el marco normativo. La realización de capacitación interna (taller "Herramientas y buenas prácticas"), informes de clima/seguridad laboral y encuestas de satisfacción en zonas estratégicas, mejorando la receptividad y capacidad de interlocución. Se formalizó la rendición de cuentas 2025

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

mediante informes y publicaciones web, alineados al Decreto N° 2991/19, garantizando la visibilidad de resultados ante la ciudadanía.

**C.4.3 Recomendaciones:** Ante el cumplimiento satisfactorio de la NRM de Comunicación del MECIP en la DNM, la auditoría interna recomienda sostener y optimizar el nivel alcanzado mediante la automatización de la rendición de cuentas, la actualización periódica del PACI y la evaluación de impacto del clima laboral para la mejora continua.

- **Sostenibilidad y Monitoreo:** Mantener el seguimiento del Plan Anual de Comunicación (PACI) 2025 para asegurar que los informes, capacitaciones y encuestas de satisfacción en zonas estratégicas se ejecuten según el cronograma establecido.
- **Mejora Continua del Clima:** Analizar la efectividad de las acciones tomadas basadas en los informes de clima/seguridad laboral para asegurar que las medidas adoptadas realmente mejoren la comunicación interna.
- **Refuerzo en Transparencia:** Formalizar un proceso de revisión trimestral de la información publicada en la web para garantizar la visibilidad de gestión y el cumplimiento del Decreto N° 2991/19 (Rendición de Cuentas), fortaleciendo la confianza ciudadana.
- **Estandarización de Evidencias:** Asegurar el archivo documental verificable de las capacitaciones y encuestas como insumo para el próximo ciclo de evaluación de la NRM.

#### **D. Control de la Evaluación**

En este componente, la organización debe definir, desarrollar y ejecutar evaluaciones sistemáticas para determinar la suficiencia y adecuado funcionamiento de los componentes del control interno. Está compuesta por los siguientes principios: Seguimiento y Medición del Control Interno y Auditoría Interna.

**Valor final del componente, según Matriz de Evaluación por Nivel de Madurez.**

<b>Control de Evaluación</b>	<b>2,59</b>	<b>C</b>	<b>Diseñado</b>
------------------------------	-------------	----------	-----------------

## **D.1 Seguimiento y Medición del Control Interno**

La NRM establece que en éste principio 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.

Deben definirse indicadores o métricas útiles en los niveles estratégicos y operativos de la institución para monitorear el desempeño en cuanto al logro de los objetivos institucionales, y deben implementarse mecanismos de monitoreo de los resultados y los desvíos.

### **D.1.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP**

- Indicadores del Plan de Trabajo del Departamento MECIP
- Informe de Auditoría Interna sobre evaluación de seguimiento de indicadores.

**D.1.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La evaluación del Seguimiento y Medición del Control Interno, basado en la NRM, verifica la efectividad mediante indicadores estratégicos/operativos y acciones correctivas. Las evidencias del Departamento MECIP (indicadores del plan de trabajo e informe de auditoría) permiten validar si los controles operan eficientemente para lograr resultados planificados. Se demuestra la aplicación de métodos para verificar la efectividad de los controles internos. Es posible medir resultados mediante el uso de indicadores y métricas en niveles estratégicos y operativos para asegurar el cumplimiento de objetivos. Se observa la implementación de medidas ante incumplimientos detectados por medio de acciones de mejora.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

Los Indicadores del Plan de Trabajo (MECIP) demuestran la medición directa del desempeño de los controles. El Informe de Auditoría Interna valida la evaluación independiente del seguimiento, garantizando que el sistema de control interno cumple su función de mitigación de riesgos. Esta evaluación es fundamental para asegurar la mejora continua y que el sistema de control interno no sea solo teórico, sino efectivo en la práctica.

**D.1.3 Recomendaciones:** La evaluación describe un sistema de control interno (MECIP/NRM) maduro y eficaz. La recomendación de auditoría interna que la institución debe mantener la mejora continua, automatizar métricas y fortalecer la cultura preventiva para sostener la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos estratégicos mediante las siguientes acciones:

- **Automatización y Digitalización de Indicadores:** Migrar de reportes manuales a tableros de control automáticos para monitoreo en tiempo real, facilitando la visualización inmediata de los indicadores estratégicos y operativos.
- **Fortalecer el Enfoque Preventivo:** No solo actuar ante incumplimientos (acciones correctivas), sino implementar acciones preventivas basadas en los datos del sistema MECIP para anticipar riesgos antes de que afecten los resultados.
- **Capacitación y Cultura de Control:** Reforzar la sensibilización sobre la importancia del control interno, asegurando que todos los funcionarios comprendan cómo sus actividades operativas contribuyen a la evaluación de la efectividad general.
- **Optimización de las Acciones Correctivas:** Evaluar no solo la implementación de medidas correctivas, sino realizar un seguimiento a la eficacia de las mismas (cierre del ciclo PHVA) para confirmar que no se repitan los incumplimientos.
- **Validación de la Calidad de los Datos:** Implementar auditorías periódicas a las fuentes de datos que alimentan los indicadores para asegurar la confiabilidad y veracidad de la medición.

## D.2 Auditoría Interna (A.I.)

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

La NRM establece que para el cumplimiento de éste principio, la institución debe llevar a cabo auditorías del sistema de control interno a intervalos planificados para determinar si el sistema de control interno satisface los requisitos de esta norma y los requisitos del sistema de control interno establecidos por la organización; si cumple la normativa legal vigente; si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Deben mantenerse registros de las auditorías y de sus resultados. La dirección responsable del área auditada debe asegurarse que se realicen las correcciones y que se toman las acciones correctivas o de mejora necesarias, sin demora injustificada, para eliminar los desvíos detectados y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de la implementación de los planes de mejoramiento y la efectividad de las acciones tomadas.

#### **D.2.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP**

- Perfil de cargo de Auditor Interno aprobado por Resolución DNM N° 919 de 14/11/2025 "Manual de funciones de la DNM".
- Resolución DNM N° 1357-24/10/2024 "Por la cual se aprueba el Plan de Trabajo Anual de la Dirección de Auditoría Interna de la DNM para el ejercicio fiscal 2025".
- Informe de Auditoría Interna sobre seguimiento.
- Certificado de participación a evento de capacitación.
- Informe sobre cumplimiento del PTA de la Dirección de Auditoría de la DNM 2025.

**D.2.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La evaluación del punto D.2 Auditoría Interna (A.I.) demuestra cumplimiento documental al evidenciarse la planificación, ejecución y seguimiento de auditorías internas según la NRM. Las evidencias presentadas (Resoluciones de perfiles y PTA, informes de seguimiento y capacitación) respaldan la existencia de un proceso estructurado para auditar el control interno, garantizando acciones correctivas y la mejora continua.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

El Perfil de Auditor Interno (Res. DNM N° 919/2025) define la competencia y responsabilidad del personal auditor, alineándose con los requisitos de la norma. El Plan de Trabajo Anual (Res. DNM N° 1357-24/10/2024) cumple con la exigencia de realizar auditorías a intervalos planificados para el ejercicio 2025. Los Informes de Auditoría Interna sobre seguimiento evidencia el cumplimiento del cierre de no conformidades y la verificación de la eficacia de las acciones correctivas.

El certificado de participación de evento de capacitación acredita la formación continua del personal auditor. El Informe sobre cumplimiento del PTA 2025: Demuestra la ejecución efectiva del plan de auditoría establecido.

**D.2.3 Recomendaciones:** La evaluación demuestra un nivel de madurez alto y cumplimiento sólido (Res. DNM 919/2025, 1357-24) en auditoría interna. La recomendación principal es sostener el enfoque preventivo y de mejora continua, enfocando esfuerzos futuros en la automatización de evidencias, la capacitación avanzada del personal auditor y la profundización en la eficacia de las acciones correctivas para fortalecer la gestión de riesgos.

- **Sostenibilidad y Mejora:** Mantener la estructuración actual (PTA 2025, perfiles, seguimientos) y fomentar la automatización del seguimiento de no conformidades para optimizar tiempos.
- **Formación Continua:** Continuar con la capacitación del personal auditor, enfocándose en nuevas técnicas de auditoría basadas en riesgos.
- **Evaluación de Impacto:** Asegurar que los informes de seguimiento no solo evidencien el cierre documental, sino la efectividad real de la acción correctiva en el proceso.
- **Enfoque preventivo:** Aprovechar la base sólida para identificar proactivamente riesgos antes de que se conviertan en no conformidades en el ciclo 2025.

## E. Control para la mejora

En éste componente, la institución debe mejorar continuamente la efectividad del sistema de control interno mediante el uso de los resultados de las auditorías, el

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y el análisis crítico de la alta dirección. Está integrado por los principios de Análisis crítico del Sistema de Control Interno y Mejora continua.

**Valor final del componente, según Matriz de Evaluación por Nivel de Madurez.**

Control para la Mejora	2,57	<b>C</b>	<b>Diseñado</b>
------------------------	------	----------	-----------------

### E.1 Análisis Crítico del Sistema de Control Interno

Para el cumplimiento de éste principio, la Dirección debe revisar el sistema de control interno de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. Se considera apropiado que la revisión sea realizada al menos una vez al año.

#### E.1.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP

- Resolución DNM N° 071 de fecha 22-01-2025 "Por la cual se aprueba el análisis crítico del Sistema de Control Interno correspondiente al ejercicio fiscal 2025".
- Acta Comité de Control Interno N° 01-20-01-26, con la lista de asistencia en la consta la participación de la MAI.

**E.1.2 Evaluación de la Auditoría Interna:** La evaluación indica cumplimiento documental con el requisito de revisión anual. La Resolución DNM N° 071/2025 y el Acta CCI N° 01-20-01-26 evidencian la participación de la Máxima Autoridad Institucional (MAI) y la aprobación formal del análisis para el ejercicio 2025, asegurando la evaluación de la conveniencia, adecuación y eficacia. Se verifica que el análisis crítico incluye acciones de mejora derivado de los resultados, que es el objetivo principal de este proceso.

**E.1.3 Recomendación:** Ante el cumplimiento documental verificado (Resolución DNM N° 071/2025, Acta CCI N° 01-20-01-26), las recomendaciones clave se centran en la gestión operativa y el seguimiento de las acciones de mejora identificadas.

- **Seguimiento Efectivo de Acciones:** Implementar un cronograma de monitoreo (matriz de seguimiento) para asegurar la ejecución, tiempos y eficacia de las acciones de mejora derivadas de la evaluación, evitando que queden solo en el acta.
- **Comunicación Interna:** Socializar los resultados del análisis crítico y las acciones correctivas con todos los niveles operativos para fortalecer la cultura de control interno y mejora continua.
- **Evidenciar la Mejora Continua:** Registrar las evidencias de implementación (correos, actas de reuniones, informes de cambios) para la próxima revisión anual, demostrando que la acción tuvo el impacto esperado.
- **Actualización y Mejora Documental:** Evaluar si las acciones implementadas requieren ajustes en los procedimientos documentados vigentes, asegurando que el sistema de gestión refleje la realidad operativa.

## E.2 Mejora Continua

Para el cumplimiento de éste principio, la institución debe tomar acciones para optimizar continuamente su sistema de control interno, y para eliminar o minimizar las causas reales o potenciales de las debilidades detectadas. Las acciones tomadas deben ser apropiadas a los beneficios esperados y/o a los efectos de las debilidades encontradas.

### E.2.1 Evidencias presentadas por el Departamento MECIP

- Res DNM N° 1001 de fecha 16 de diciembre de 2025 "Por la cual se aprueba el plan de mejoramiento 2025-2026"
- Informe Final Dirección de Auditoría/ Departamento de Auditoría de Gestión 04-29/12/2025

**E.2.2 Evaluación de Auditoría Interna:** La evaluación del principio E.2 Mejora Continua demuestra el compromiso institucional con la optimización del Sistema de Control Interno (SCI) al formalizar el plan de mejoramiento 2025-2026 mediante la Res DNM

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

Nº 1001/2025. Las evidencias presentadas, incluyendo el informe de auditoría, indican acciones encaminadas a mitigar debilidades y fortalecer la gestión, alineándose con las normativas MECIP. La Res DNM Nº 1001 (16/12/2025): Aprobación oficial del Plan de Mejoramiento 2025-2026, es un documento clave para el registro y seguimiento de acciones. El Informe Final Auditoría de Gestión 04-29/12/2025: Identificación de debilidades y sus causas, sirve como insumo para el plan de mejoras. Las Acciones de Mejora se encuentran basadas en los resultados del informe final, demostrando que la institución toma acciones correctivas para prevenir o minimizar el impacto de las debilidades, optimizando así el funcionamiento del SCI.

**E.2.3 Recomendaciones:** Para asegurar la efectividad de la mejora continua y el cumplimiento MECIP, la institución debe ejecutar rigurosamente la Res DNM Nº 1001/2025, estableciendo un cronograma de monitoreo mensual para las acciones del plan 2025-2026. Es crucial evidenciar la mitigación de debilidades detectadas en el informe 04-29/12/2025.

- **Seguimiento Formal y Activo:** Utilizar la Res DNM Nº 1001/2025 para implementar reuniones de seguimiento mensuales. Designar responsables específicos por cada acción correctiva derivada del Informe Final Auditoría de Gestión Nº04-29/12/2025.
- **Gestión Documental de Evidencias:** Documentar cada mejora implementada, asegurando que cada acción correctiva tenga un soporte documental verificable, lo que demuestra la proactividad institucional y previene riesgos recurrentes.
- **Autoevaluación Continua:** Realizar evaluaciones intermedias del Sistema de Control Interno (SCI) antes de finalizar el periodo 2026 para reajustar el plan si es necesario, alineándose con las normativas MECIP.
- **Capacitación y Cultura:** Fomentar una cultura de autocontrol en las áreas responsables, asegurando que las debilidades se entiendan no solo como fallas, sino como oportunidades de optimización operativa.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

- **Análisis Crítico de la Alta Dirección:** Involucrar a la alta dirección en la revisión de los resultados del plan de mejoras para asegurar la asignación de recursos necesarios y validar la efectividad de las acciones.

## CONCLUSIÓN GENERAL

La evaluación de Auditoría Interna concluye que el Sistema de Control Interno (SCI) bajo la Norma de Requisitos Mínimos - MECIP: 2015, en la Dirección Nacional de Migraciones durante el ejercicio 2025, presenta una madurez consolidada de 2,65, calificada como "Diseñado" (Nivel C). Esto indica que la estructura documental está establecida, pero con áreas clave por fortalecer, evidenciando un alto cumplimiento teórico frente a una implementación práctica en proceso.

Evaluación del Nivel de Maduración del Sistema de Control Interno (SCI) - MECIP:2015			
Ambiente de Control	2,98	CC	Diseñado
Control de Planificación	2,85	CC	Diseñado
Control de Implementación	2,29	C-	Diseñado
Control de Evaluación	2,59	C	Diseñado
Control para la Mejora	2,57	C	Diseñado
<b>SCI CONSOLIDADO</b>	<b>2,65</b>	<b>C</b>	<b>Diseñado</b>

### Análisis Detallado de Resultados:

**SCI Consolidado (2,65 - C Diseñado):** El sistema muestra que se han diseñado y formalizado los procesos de control, pero persisten deficiencias en la aplicación diaria y la efectividad operativa.

**Ambiente de Control (2,98 - CC Diseñado):** Es el componente mejor valorado, indicando una base sólida en cuanto a cultura ética, valores y compromiso de la alta dirección, acercándose a un nivel de madurez superior.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

**Control de Planificación (2,85 - CC Diseñado):** La planificación estratégica y operativa cuenta con buena estructuración documental.

**Control de Implementación (2,29 - C- Diseñado):** Es el punto más crítico. Indica que la ejecución de los controles, la gestión de riesgos y la segregación de funciones están poco implementadas o documentadas, lo cual debilita la operatividad.

**Control de Evaluación (2,59 - C Diseñado) y Control de Mejora (2,57 - C Diseñado):** Ambas áreas están en un nivel funcional inicial, lo que significa que el monitoreo de los controles y la implementación de acciones correctivas se realizan, pero requieren mayor sistematicidad.

**Conclusión:** La institución cuenta con el diseño teórico del SCI (Nivel C), pero la prioridad debe enfocarse en la ejecución efectiva de los controles (Control de Implementación) para elevar el nivel de madurez consolidado.

## RECOMENDACIONES

El SCI consolidado (2,65 - C Diseñado) revela un diseño teórico formalizado, pero con fallas críticas en la ejecución diaria. La prioridad absoluta es fortalecer el Control de Implementación (2,29 - C-) para mejorar la gestión de riesgos y la operatividad, utilizando la sólida base del Ambiente de Control (2,98) para impulsar la ejecución.

### Prioridad 1: Implementación Activa (Control de Implementación - 2,29):

- **Ejecución Efectiva:** Pasar de la documentación a la práctica mediante talleres de capacitación sobre políticas operacionales.
- **Segregación de Funciones:** Revisar y documentar formalmente las responsabilidades para minimizar riesgos operativos.
- **Gestión de Riesgos:** Implementar los controles diseñados con mayor rigurosidad en las actividades diarias.

### Prioridad 2: Monitoreo y Evaluación (Control de Evaluación - 2,59):

- **Tableros de Control:** Elaborar tableros de indicadores para el seguimiento de la efectividad del control interno.

*Misión: Somos el ente rector y ejecutor de la Política Migratoria del Paraguay, responsable de la gestión de permanencia y el movimiento migratorio de connacionales y extranjeros, contribuyendo a la seguridad nacional, al desarrollo del país y al respeto de los derechos humanos.*

---

- **Auditoría de Cumplimiento:** Realizar pruebas de cumplimiento (observación y repetición) para evaluar la efectividad operativa del SCI.

**Prioridad 3: Mejora Continua (Control de Mejora - 2,57):**

- **Análisis Crítico:** Ejecutar el análisis crítico del sistema de control interno y elaborar planes de mejora.
- **Acciones Correctivas:** Documentar sistemáticamente la implementación de acciones correctivas.

**Prioridad 4: Refuerzo Operativo (Planificación y Ambiente - 2,8):**

Aprovechar la sólida cultura ética (2,98) para asegurar que la planificación (2,85) se refleje en la operación diaria, vinculando los objetivos institucionales con el desempeño individual.

Asunción, de febrero de 2026

Lic. Luz Carolina Castillo, Jefa  
Departamento de Auditoría Especializada