



Universidad Nacional de Asunción
Facultad de Ciencias Químicas

Resolución N° 016:0 /2026
23 FEB 2026

“POR LA CUAL SE APRUEBA EL INFORME DE ANÁLISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, ELABORADO CONFORME AL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY (MECIP), DE LA FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS DE LA UNA, CORRESPONDIENTE AL AÑO 2025”

VISTO Y CONSIDERANDO: El Memorándum VD N° 08/2026, de fecha 23 de febrero de 2026, con referencia de la Mesa de Entrada de la Facultad de Ciencias Químicas de la UNA número 1193, de fecha 23 de febrero de 2026, mediante el cual la Representante de la Máxima Autoridad ante el MECIP, Prof. Dra. Olga Yolanda Maciel de Segovia, eleva a consideración de la Señora Decana, el “Informe de Análisis Crítico del Sistema de Control Interno”, elaborado conforme a las disposiciones del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP), correspondiente al año 2025;

POR TANTO: En uso de las atribuciones que le confiere el Estatuto que rige a la Universidad Nacional de Asunción, en su Art. 84 inciso m:

LA DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS

RESUELVE:

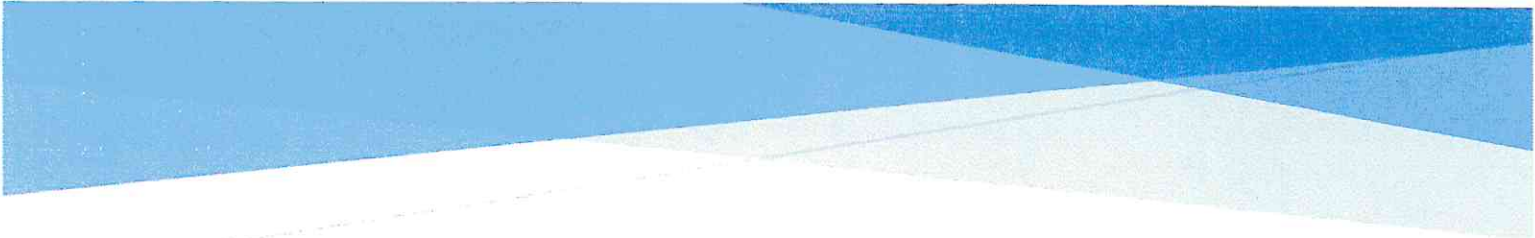
Art. 1°.- APROBAR el “Informe de Análisis Crítico del Sistema de Control Interno”, elaborado conforme a las disposiciones del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP), de la Facultad de Ciencias Químicas de la UNA, correspondiente al año 2025, cuyos documentos se anexan y forman parte de la presente resolución.

Art. 2°.- COMUNICAR a quienes corresponda y cumplida, archivar.

Lic. Abg. JUAN DIOSNEL CORVALÁN
SECRETARIO

Prof. Lic. CYNTHIA SAUCEDO DE SCHUPMANN, Mag.
DECANA





INFORME DE ANÁLISIS CRÍTICO AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO CORRESPONDIENTE AL AÑO 2025

En el marco de la Norma de Requisitos Mínimos MECIP:2015

Matriz de Evaluación por nivel de Madurez del SCI

según Resolución CGR Nº 147/2019

FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN

EQUIPO RESPONSABLE

Prof. Lic. Cynthia Saucedo de Schupmann, Mag, Decana

Prof. Dra. Olga Maciel de Segovia, Vicedecana

Prof. MsC. Denhisse Guillen, Equipo de autoevaluación MECIP

Econ. Paola González Burgos, Directora de Planificación

Prof. Mag. Gustavo Brozón, Jefe del departamento de Planificación

C.P. Sonia Unzain, Jefa de Departamento MECIP

C.P. María del Carmen Romero, Auditora Interna



INDICE

Contenido

GLOSARIO	3
I- ANTECEDENTES	4
II- OBJETIVO	4
III- ALCANCE.....	4
IV- DESARROLLO	4
A- COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL	5
A.1 - Compromisos de la Alta Dirección.....	5
A.1.1. Política de control interno	8
A.2- Acuerdos y Compromisos Éticos.....	9
A.3- Protocolo de Buen Gobierno	10
A.4- Política de Gestión del Talento Humano	10
Hallazgos y Recomendaciones	12
B.1- COMPONENTE CONTROL DE LA PLANIFICACION	12
B.1- Direccionamiento estratégico	12
B.2- Gestión por procesos	17
B.3- Estructura organizacional.....	18
B.4- Identificación y evaluación de riesgos	20
Hallazgos y Recomendaciones	21
C- COMPONENTE CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN	22
C.1- Control operacional.....	22
C.1.1- Políticas operacionales.....	23
C.1.2- Procedimientos.....	23
C.1.3- Controles.....	25
C.2- Competencia, Formación y toma de conciencia.....	25
C.3- Gestión de la información	27
C.3.1- Sistema de información	28
C.3.2- Control de documentos.....	28
C.4- Comunicación	29
C.4.1- Comunicación interna	30
C.4.2- Comunicación externa.....	30
C.4.3- Rendición de cuentas	30



Universidad Nacional de Asunción
Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

Hallazgos y Recomendaciones	31
D- COMPONENTE CONTROL DE LA EVALUACION	31
D.1- Seguimiento y medición del control interno	31
D.2- Auditoría Interna	32
Hallazgos y Recomendaciones	32
E- COMPONENTE CONTROL DE LA MEJORA	33
E.1- Análisis crítico del sistema de control interno	33
E.2- Mejora continua.	33
Hallazgos y Recomendaciones	34
V- CONCLUSIONES	35
Conclusión del Componente Ambiente de Control	35
Conclusión del Componente Control de la Planificación	35
Conclusión del Componente Control de la Implementación	35
Conclusión del componente Control para la Evaluación	36
Conclusión del componente Control para la Mejora	36



[Handwritten signatures in blue ink]



Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

GLOSARIO

FCQ-UNA: Facultad de Ciencias Químicas de la Universidad Nacional de Asunción.

SCI: Sistema de Control Interno.

MECIP: Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay.

CGR: Contraloría General de la Republica del Paraguay.

AI: Auditoría Interna.

CSU: Consejo Superior Universitario.

PEI: Plan Estratégico Institucional

ANEAES: Agencia Nacional de Evaluación de la Educación Superior.



[Handwritten signatures in blue ink]



Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

I- ANTECEDENTES

La FCQ-UNA adoptó, la Norma de Requisitos Mínimos MECIP para el Sistema de Control Interno, desde su primera implementación mediante la Resolución Nº 358/2011, y en años posteriores esto fue ratificado, mediante Acta de compromiso de la Máxima Autoridad, en cumplimiento a lo establecido en la Resolución CGR Nº 377/2016. La Norma establece la realización de un Análisis Crítico del SCI, al menos una vez al año, haciéndolo coincidir con el Ejercicio Fiscal culminado.

La Resolución Nº 1408/2025 "Por la cual se aprueba el Plan de trabajo Anual (PTA), y el Cronograma de actividades (CA) de la Auditoría Interna de la Facultad de Ciencias Químicas de la UNA, correspondiente al ejercicio fiscal 2025 – Versión II".

Los Informes de Análisis Críticos al Sistema de Control Interno realizados por la Institución, correspondientes a los Ejercicios anteriores.

Los Informes de Evaluación de la Efectividad del Sistema de Control Interno de la FCQ-UNA, emitidos por la Contraloría General de la República correspondientes a los Ejercicios anteriores.

II- OBJETIVO

El análisis crítico del sistema de Control Interno de la FCQ-UNA, busca revisar y autoevaluar, el desarrollo y la implementación de los requisitos mínimos exigidos en la norma MECIP, detectar las fortalezas y debilidades de cada uno de los componentes del SCI, a fin de identificar puntos de mejora, que permitan a la Institución, avanzar en la mejora continua.

III- ALCANCE

Esta revisión abarca lo realizado por la Institución durante el Ejercicio Fiscal 2025 y lo producido mediante el trabajo de todas las Direcciones de la FCQ-UNA, tanto Estratégicas, Misionales, como de Apoyo, así también, al trabajo desarrollado por los diferentes equipos del SCI institucional: tales como el Equipo MECIP, el Comité de Control Interno, el Comité de Ética Institucional, el Comité de Buen Gobierno, el Equipo de Autoevaluación y el Equipo Evaluador en los siguientes componentes: Ambiente de Control, Control de Planificación, Control de Implementación, Control de Evaluación y Control para la Mejora.

IV- DESARROLLO

En el marco del MECIP, la Alta Dirección ha considerado, para la realización del presente Análisis Crítico, los resultados de las últimas Evaluaciones de Efectividad del Sistema de Control Interno efectuadas por la Auditoría Interna, respecto a los procesos implementados en la Institución.

Dicho análisis se sustenta en:

- Los informes finales emitidos por la Auditoría Interna.
- Las observaciones y recomendaciones formuladas.
- Las evidencias documentales presentadas por las dependencias responsables.
- El grado de implementación y avance de los planes de mejoramiento vigentes.





Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

La revisión efectuada por la Alta Dirección no se limita únicamente a verificar el cumplimiento formal de las recomendaciones, sino que incorpora una evaluación integral orientada a determinar:

- La eficacia real de las acciones correctivas implementadas.
- La sostenibilidad de las mejoras adoptadas.
- El nivel de madurez del Sistema de Control Interno.
- La contribución de las mejoras al logro de la misión, visión y objetivos estratégicos institucionales.

Asimismo, el Análisis Crítico contempla la evaluación de las actividades de mejora realizadas en periodos anteriores, considerando especialmente:

- La adaptabilidad del Sistema de Control Interno ante cambios normativos, organizacionales y operativos.
- La flexibilidad de los procesos frente a nuevas exigencias institucionales.
- La receptividad de las dependencias para incorporar recomendaciones y fortalecer la cultura de control.

Finalmente, los resultados del presente Análisis Crítico constituyen una herramienta estratégica para:

- Identificar tendencias en el desempeño del Sistema de Control Interno a lo largo del tiempo.
- Realizar estudios comparativos con buenas prácticas internas o externas.
- Detectar oportunidades de mejora continua.
- Fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia.
- Retroalimentar el proceso de planificación institucional.

De esta manera, el Análisis Crítico se consolida como un mecanismo clave de gobernanza, liderazgo y mejora continua, reafirmando el compromiso de la Alta Dirección con el fortalecimiento del Sistema de Control Interno y la transparencia en la gestión pública.

Un aspecto importante a destacar, es que toda la documentación producida por la Institución y que respalda este análisis, han sido incorporadas a la plataforma digital habilitada para tal efecto por la CGR.

A- COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

A.1 - Compromisos de la Alta Dirección

Se constata un compromiso activo y sostenido de la Alta Dirección con el fortalecimiento del Sistema de Control Interno, evidenciado a través de su participación en instancias formales de revisión, aprobación de documentos estratégicos y acompañamiento a los procesos MECIP.

Al respecto se evidencian Actas de la Auditoría Interna:

- **Acta AI N° 1/2025:** Verificación del Análisis Crítico correspondiente al periodo 2024.



Misión: "Ofrecer formación académica de calidad en grado y postgrado, impulsar la investigación y fomentar la extensión en las ciencias químicas y sus aplicaciones"

Visión: "Ser referente regional en la formación profesional y científica en las ciencias químicas, generando y transfiriendo conocimiento, servicio y tecnología a la sociedad"



- **Acta AI Nº 2 y 3/2025:** Elaboración del Plan de Trabajo del MECIP para el 2025.



Se llevó a cabo la actividad “Elaboración de Plan de Trabajo del MECIP 2025”, organizada por el Departamento MECIP. Participaron de este encuentro la Prof. Dra. Olga Maciel de Segovia, la CP. María del Carmen Romero, la Econ. Paola González, la CP. Sonia Unzaín y la CP. María Bareiro. (ver Figura Nº 1)

Figura Nº 1: Reunión de Elaboración del Plan de Trabajo.

- **Acta AI Nº 4/2025:** Presentación a la Máxima Autoridad del Informe de Evaluación del Sistema de Control Interno periodo 2024 y Plan de Trabajo de MECIP 2025.



Se realizó una reunión de trabajo con el objetivo de presentar a la Máxima Autoridad Institucional, el informe de Evaluación del Sistema de Control Interno periodo 2024, así como también el Plan y Cronograma de Trabajo para la implementación del Sistema de Control Interno para el periodo 2025. (ver Figura Nº 2)

Figura Nº 2: Reunión de Presentación de Informe a la MAI.

- **Acta AI Nº 5/2025:** reunión de trabajo con el objetivo de evaluar los avances registrados en la implementación del sistema, así como definir acciones correctivas y preventivas que garanticen la eficiencia del Sistema de Control Interno



Figura Nº 3: Reunión de Seguimiento y acciones correctivas.





Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

- **Acta AI Nº 18/2025:** la reunión tuvo como finalidad principal definir las funciones y responsabilidades del recientemente creado Comité de Autoevaluación del MECIP, integrado por la Dirección de Gestión de la Calidad, teniendo en cuenta la misión educativa de la Institución. Participaron la Dra. Olga Maciel de Segovia, Vicedecana, así como funcionarios de la Dirección de Gestión de Calidad, Auditoría Interna y de la Dirección de Planificación/MECIP.
- **Acta AI Nº 19/2025:** se llevó a cabo una reunión de trabajo para una revisión minuciosa de las observaciones emitidas por la Contraloría General de la República en el marco del Informe de Evaluación del Sistema de Control Interno correspondiente al período 2024 de la FCQ-UNA. Participaron la Auditoría Interna, la Dra. Olga Maciel de Segovia, Vicedecana, la Dirección de Planificación y el Departamento MECIP.
- **Acta AI Nº 20/2025:** presentación de informe detallado sobre la Evaluación de la CGR, definir acciones correctivas y proyectar planes de mejora para el siguiente ejercicio, en base a las recomendaciones de la CGR. Participaron la Auditoría Interna y la Prof. Lic. Cynthia Saucedo de Schupmann, Decana.

Por otro lado, se evidencia el compromiso de la Alta Dirección, en la formación continua del cuerpo Directivo con el propósito de fortalecer sus habilidades de liderazgo y apoyar la ejecución de estrategias que contribuyan al cumplimiento de la misión institucional. En tal sentido la FCQ-UNA, desarrollo el curso “Gestión del Liderazgo en Organizaciones Educativas” dictado por el Prof. Dr. Alfonso Francisco Algara Buenafé, Máster en Gestión Educativa y de Alta Dirección, del 04/06 al 02/07 del 2025. Del curso participaron la Sra. Decana, la Sra. Vicedecana, así como todos los directores y coordinadores de las áreas misionales, estratégicas y de apoyo. (ver Figuras Nº 4, Nº 5 y Nº 6)



Figura Nº 4: Capacitación día 1.





Figura Nº 5: Capacitación día 2.



Figura Nº 6: Capacitación día 3.

A.1.1. Política de control interno

En fecha 28 de enero del 2025 se ratifican sin modificaciones las Políticas de Control Interno de la Facultad de Ciencias Químicas, según Resolución N° 8773/2025 - Acta N°1357, con el objetivo de ratificar las mismas como un proceso participativo, que involucre a los directores responsables de su ejecución y aplicación orientando el funcionamiento de la Institución hacia el cumplimiento de estándares de control para el logro de los objetivos con eficiencia y eficacia. Se han difundido las Políticas de Control Interno mediante la socialización de copias del documento por Dirección, así como vía correo electrónico y capacitaciones por dependencia.

Se evidencian 12 (doce) Actas del Comité del Control Interno; en cuyas revisiones se cuenta con la presencia de la Máxima Autoridad, en las que se trataron los siguientes puntos:

Acta CCI N° 01/2025: Documentos de Identificación de Riesgos.

Acta CCI N° 02/2025: Formatos de Calificación y Evaluación de Riesgos – versión 3.

Acta CCI N° 03/2025: Actualización del Código de Buen Gobierno.

Acta CCI N° 04/2025: Formato 32 – FODA – versión 3.

Acta CCI N° 05/2025: Formatos 37, 38 y 39 – Definición e Identificación de Macro Procesos, Procesos y Sub Procesos – versión 8.

Acta CCI N° 06/2025: Revisión del Formato 56 – Diseño de Estructura Organizacional Orientada a Procesos - versión 3.

Acta CCI N° 07/2025: Formatos 40: Cadena de Valor, Formato 41: Matriz de Relación de Objetivos Macroprocesos/procesos y Formato 45: Mapa de Procesos – versión 8.

Acta CCI N° 08/2025: Formato 42: Normograma, Formato 43 Matriz de Interacción de Macroprocesos y Formato 44: Matriz de Interacción de Procesos. – versión 8.

Acta CCI N° 09/2025: Actualización de la Política de Talento Humano.

Acta CCI N° 10/2025: Política de Administración de Riesgos – Versión 1.

Acta CCI N° 11/2025: Código de Buen Gobierno - Versión 7.

Acta CCI N° 12/2025: Código de Ética – Versión 5.





Así mismo se evidencian Actas de capacitaciones sobre las Políticas de Control Interno, al igual que las evaluaciones correspondientes.

A.2- Acuerdos y Compromisos Éticos

Durante el segundo semestre del 2025 se llevó a cabo la socialización y retroalimentación del Código de Ética en todas las Direcciones, tanto en la sede central como en la Filial, con el objetivo de orientar la revisión, actualización y/o elaboración de los respectivos Acuerdos y Compromisos Éticos y de Valores.

Estas acciones permitieron fortalecer la alineación entre los principios institucionales y las prácticas de gestión en cada dependencia, contribuyendo a la consolidación del Ambiente de Control.

La FCQ-UNA cuenta con un marco ético formalmente establecido, actualizado y respaldado por resoluciones institucionales vigentes, integrado por el Código de Ética, el Código de Buen Gobierno y los Acuerdos y Compromisos Éticos y de Valores (AyCE).

La actualización periódica de estos instrumentos normativos, así como la conformación y funcionamiento activo de los comités responsables, evidencian el compromiso de la Alta Dirección con el fortalecimiento del Ambiente de Control, promoviendo principios de integridad, transparencia, responsabilidad y conducta ética en el ejercicio de la función pública.

Asimismo, las acciones de socialización implementadas —incluyendo jornadas institucionales, capacitaciones y materiales audiovisuales— constituyen una fortaleza significativa, en tanto favorecen la difusión, comprensión y apropiación de los principios éticos por parte de funcionarios, docentes y estudiantes.

Código de Ética: El Código de Ética de la Facultad de Ciencias Químicas fue actualizado conforme a la Resolución N° 9059-00-2025, Acta N° 1380, del Consejo Directivo.

Durante el periodo 2025, el Comité de Ética fue actualizado conforme a la Resolución N° 1098/2025, garantizando la continuidad institucional y la adecuación de su integración a la estructura organizacional vigente.

En el ejercicio 2025, el Comité de Ética celebró cinco (5) reuniones formales, conforme consta en las Actas N.º 01 al 05, evidenciando funcionamiento regular y cumplimiento de su rol dentro del Sistema de Control Interno.

La Auditoría Interna elaboró un Informe de Evaluación y Seguimiento de la Gestión Ética, con el fin de analizar la gestión del Comité de Ética Institucional y las acciones desarrolladas en materia de promoción de la integridad y atención de situaciones no éticas. Se concluye que el Comité desarrolló acciones relevantes, contando con un marco normativo vigente y mecanismos formales de actuación. Si bien no se registraron denuncias formales, se atendieron situaciones conforme a sus atribuciones. No obstante, se recomienda fortalecer la planificación y sistematización de las acciones, en concordancia con el MECIP.





A.3- Protocolo de Buen Gobierno

El Código de Buen Gobierno fue actualizado, conforme a la Resolución N° 9060-00-2025, Acta N° 1380, del Consejo Directivo.

El Comité de Buen Gobierno fue actualizado mediante Resolución N° 0699/2025 y nuevamente ratificado/actualizado conforme a la Resolución N° 1098/2025, en concordancia con la reorganización institucional y el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

Se evidencian 7 actas:

Acta CBG N° 01 fecha: 05/02/2025

Acta CBG N° 02 fecha: 17/02/2025

Acta CBG N° 03 fecha: 05/03/2025

Acta CBG N° 04 fecha: 02/04/2025

Acta CBG N° 05 fecha: 12/05/2025

Acta CBG N° 06 fecha: 04/09/2025

Acta CBG N° 07 fecha: 10/12/2025

Estas actualizaciones reflejan ajustes en el contexto interno que impactan directamente en la gobernanza institucional y en la articulación del direccionamiento estratégico con el Sistema de Control Interno.

La Auditoría Interna elaboró el Informe de Evaluación y Seguimiento de la Gestión de Buen Gobierno correspondiente al ejercicio 2025, con el objetivo de verificar el cumplimiento de las funciones del Comité de Buen Gobierno y su contribución al fortalecimiento del Sistema de Control Interno, conforme al MECIP. De la evaluación realizada, se constató un cumplimiento satisfactorio de las funciones asignadas, evidenciándose avances en la institucionalización del Buen Gobierno y en el fortalecimiento del control interno institucional.

A.4- Política de Gestión del Talento Humano

En el marco del fortalecimiento del Ambiente de Control y la Gestión del Talento Humano, fue aprobada la Versión N.º 05 de la Política de Talento Humano, conforme a la Resolución N.º 9017-00-2025, Acta N.º 1376, del Consejo Directivo.

La actualización contempla ajustes orientados a garantizar mayor claridad en los procesos vinculados a ingreso, permanencia, evaluación, capacitación y desarrollo del personal, alineándolos con los principios éticos institucionales y el direccionamiento estratégico.

La Política fue debidamente socializada en la sede central y en la Filial, asegurando su accesibilidad mediante la difusión institucional y la implementación de un código QR para consulta directa del documento vigente.

En el ejercicio 2025, la Auditoría Interna elaboró un Informe de Gestión del Área de Talento Humano, con el objetivo de verificar el cumplimiento de las políticas aprobadas y evaluar la coherencia entre los procesos implementados y los valores institucionales establecidos en el marco ético. Dicha evaluación permitió analizar la adecuación de los procedimientos vigentes, identificar



Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

oportunidades de mejora y fortalecer los controles asociados a los procesos de administración de personal, contribuyendo al aseguramiento de la transparencia, equidad y alineación institucional.

Se realizaron capacitaciones con docentes, funcionarios y estudiantes, con el objetivo de reforzar el conocimiento y la apropiación de los lineamientos institucionales relacionados con el MECIP, fomentando una gestión eficiente, transparente y orientada a resultados, promoviendo una cultura organizacional basada en la ética, la mejora continua y el cumplimiento normativo.

- **Capacitación en Control Interno fortalece la gestión del Archivo Central y la Dirección de TICs:** funcionarios del Archivo Central de la Secretaría de la Facultad y de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación participaron de una jornada de capacitación organizada por el Departamento MECIP, en donde se abordaron temas fundamentales del Modelo Estándar de Control Interno (MECIP), incluyendo su definición y aplicación, el ciclo PHVA, la socialización de la Misión, Visión y Valores institucionales, así como políticas internas como el Código de Ética, el Código de Buen Gobierno, el Reglamento Interno y la Política de Gestión del Talento Humano. También se compartieron detalles sobre el plan de formación y la estructura organizacional correspondiente.

- **Jornadas de capacitación MECIP promueve la mejora continua en la Dirección Académica:** funcionarios y docentes de distintas áreas de la Dirección Académica, entre ellas Biblioteca, Apoyo Pedagógico, Informática Académica, Coordinación Académica, Área de Laboratorio, Vidriería, Secretaría Académica y Coordinación de Admisión, participaron de jornadas de capacitación sobre el Modelo Estándar de Control Interno (MECIP), organizadas por el Departamento MECIP con la conducción de la CP. Sonia Unzaín, en la cual se abordaron contenidos clave para la gestión institucional como la definición del MECIP, el Ciclo PHVA, la misión, visión y valores, las Políticas de control interno, la estructura organizacional correspondiente, además del código de ética y de buen gobierno, el plan de formación y capacitación, y otras normativas que rigen la administración pública y educativa.

- **Filial San Pedro, Sede Guayayvi refuerza su compromiso institucional a través del MECIP:** funcionarios y docentes de la Filial San Pedro, Sede Guayayvi participaron de una capacitación sobre el Modelo Estándar de Control Interno (MECIP), organizada por el Departamento MECIP. Durante la actividad se abordaron temas fundamentales como la definición del MECIP, el Ciclo PHVA, la Misión, Visión y Valores Institucionales, la Estructura Organizacional General y Específica, las Autoridades de la FCQ-UNA, los equipos de trabajo y Comités Institucionales, así como el acceso al espacio MECIP en la página web Institucional.

- **Funcionarios de Talento Humano y Bienestar Institucional se capacitan en lineamientos del MECIP:** Se desarrolló una capacitación, organizada por el Departamento MECIP, dirigida a funcionarios de la Dirección de Gestión de Desarrollo del Talento Humano y de la Coordinación de Bienestar Institucional. Se abordaron temas fundamentales como la definición del MECIP, el Ciclo PHVA, la Misión, Visión y Valores Institucionales, las Políticas de Control Interno, el Código de Ética y de Buen Gobierno, la Política de Gestión del Talento Humano, el Reglamento Interno y la estructura organizacional correspondiente.

- **Capacitación institucional promueve el conocimiento y aplicación del MECIP:** dirigida a funcionarios del Departamento de Servicios Generales y Transporte - Sección Limpieza y del Departamento de Infraestructura y Mantenimiento, ambos dependientes de la Dirección





Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

Administrativa. Durante la jornada, se abordaron temas clave como la definición del MECIP, el ciclo PHVA, las Políticas de Control Interno, el Código de Ética y de Buen Gobierno, así como la Misión, Visión y Valores Institucionales, entre otros aspectos fundamentales para la gestión interna.

Hallazgos y Recomendaciones

Principales hallazgos:

- Integración activa entre Auditoría Interna y Alta Dirección.
- Planeación anticipada de acciones para el ejercicio fiscal siguiente.
- Actualización periódica con control de versiones documentales.
- Incorporación del ciclo PHVA en procesos de capacitación.
- Capacitaciones intensivas a los diferentes estamentos, sobre los documentos y políticas del SCI.
- Transición progresiva hacia un enfoque preventivo del Sistema de Control Interno.
- Actualización oportuna de los instrumentos éticos institucionales.
- Funcionamiento activo de los Comités responsables.
- Socialización formal de los documentos normativos.
- Aprobación de nuevos procedimientos que fortalecen la estandarización y trazabilidad de los procesos de gestión del personal.
- Mejora en el acceso a la información normativa mediante herramientas digitales (correo electrónico, página web)

Recomendaciones:

- Necesidad de establecer indicadores de desempeño del Ambiente de Control.
- Falta de métricas objetivas para medir cultura organizacional y ética institucional.
- Seguimiento aún centrado en evidencia documental más que en medición de impacto.
- Necesidad de automatizar herramientas de seguimiento y monitoreo.
- Requerimiento de evaluación sistemática post-capacitación.
- Necesidad de mayor monitoreo del cumplimiento efectivo de las políticas en todas las dependencias.
- Involucrar, al menos, a las direcciones de Planificación, a la DGDTH y la Dirección Financiera para la mejora de este ambiente.

B.1- COMPONENTE CONTROL DE LA PLANIFICACION

B.1- Direccionamiento estratégico

En cuanto a su direccionamiento estratégico la Facultad de Ciencias Químicas cuenta con la aprobación de su Plan Estratégico con vigencia de 2021-2025, a través de la Resolución N° 7742-00-2021 – Acta N°1271, el mismo tiene como objetivo fortalecer institucionalmente como referente Nacional y Regional de enseñanza y aplicación de las ciencias químicas.

En los siguientes cuadros se expone el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos previstos para el período evaluado, así como la calificación obtenida (ver Figuras N° 7 y N° 8)





CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATEGICO - PERIODO 2021-2025	
8 - Facultad de Ciencias Químicas	
Objetivo Estratégico	Nivel de Cumplimiento
OE 1. Formar profesionales de alto nivel para un correcto desempeño social y laboral.	Optimo
OE 2. Obtener la acreditación de las carreras, programas e institucional de la FCQ a través de la implementación de los procesos de aseguramiento de la calidad aplicados en el Paraguay por la ANEAES en el Modelo Nacional y ARCUSUR.	Satisfactorio
OE 3. Impulsar la transferencia de conocimientos, tecnologías y experiencias que contribuyan a dar soluciones a distintos sectores de la sociedad	Optimo
OE 4. Diseñar e implementar el Modelo de Gestión Institucional (MGI) académico (grado y postgrado), administrativo, investigación, extensión universitaria y prestación de servicios, y los vínculos propios.	Optimo
OE 5. Obtener los recursos presupuestarios suficientes y adecuados/ apropiados, e incrementar fuentes alternativas de financiamiento que garantice el crecimiento de la infraestructura física, tecnológica y del Talento Humano para el cumplimiento eficiente de las funciones misionales (grado, postgrado, investigación, extensión y prestación de servicios) de la FCQ	Optimo
OE 6. Administrar los recursos de la FCQ con eficacia, efectividad y eficiencia para el logro de la misión institucional.	Optimo
OE 7. Contar con ofertas académicas (carreras de Grado y Programas de Postgrado) pertinentes a las necesidades de la sociedad y que apliquen nuevos modelos de enseñanza-aprendizaje, con enfoque inclusivo en la educación superior, que fomenten la internacionalización de la FCQ.	Optimo
OE 8. Fortalecer los Programas de Postgrado (capacitación, especialización, maestría y doctorado), y de formación continua (actualización/profesionalización) de la FCQ con financiamiento externo y autofinanciados	Optimo
OE 9. Promover la innovación pedagógica/educativa de la FCQ	Optimo
OE 10. Incrementar la producción científica y tecnológica de la FCQ y el fortalecimiento de los programas y líneas de investigación, el desarrollo e Innovación (I+D+I), y un adecuado sistema de difusión científica.	Optimo
OE 11. Propiciar la articulación del Sistema de gestión del conocimiento, transferencia de tecnologías, resultados de investigación y el emprendedurismo con integridad institucional	Optimo
OE 12. Establecer alianzas estratégicas con organizaciones públicas, privadas y sociales a nivel nacional e internacional con el objetivo de impulsar el desarrollo sostenible	Optimo
OE 13. Contribuir al desarrollo nacional enfatizando el bienestar, la equidad social y el equilibrio socioambiental.	Optimo
OE 14. Fortalecer los mecanismos para la eficiencia en la gestión, información y cultura organizacional orientada al logro de los resultados institucionales	Satisfactorio
OE 15. Fortalecer los programas de desarrollo del Talento Humano con enfoque inclusivo.	Optimo
OE 16. Fortalecer la Tecnología de Información y Comunicación en la FCQ	Satisfactorio
OE 17. Promover la cultura de la información y comunicación interna y externa sobre la gestión y los servicios que brinda la FCQ	Satisfactorio
OE 18. Vincular la estructura organizacional con los mecanismos de control y evaluación de gestión internos para el cumplimiento de las funciones sustantivas en la FCQ	Optimo

Figura Nº 7: Cumplimiento de Plan Estratégico 2021-2025.

OPTIMO	14	100	1400
SATISFACTORIO	4	80	320
	18		1720
PROMEDIO		1720/18	95,5555556

Figura Nº 8: Calificación de cumplimiento del PEI.

Durante el año 2025, se iniciaron los trabajos de actualización del PEI, mediante la conformación del Comité de Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2026-2030, de la Facultad de Ciencias Químicas de la UNA, según Resolución N° 0987/2025, el cual llevo adelante reuniones con los



Misión: "Ofrecer formación académica de calidad en grado y postgrado, impulsar la investigación y fomentar la extensión en las ciencias químicas y sus aplicaciones"
Visión: "Ser referente regional en la formación profesional y científica en las ciencias químicas, generando y transfiriendo conocimiento, servicio y tecnología a la sociedad"



Directivos, a fin de analizar el cumplimiento del PEI 2021-2025 y construir el PEI 2026-2030, el cual ya cuenta con un cronograma definitivo. (ver Figura N° 9).

CRONOGRAMA										
ETAPAS DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PEI	DURACIÓN PROPUESTA									
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10
	2/2/2026	9/2/2026	16/2/2026	23/2/2026	2/3/2026	9/3/2026	16/3/2026	23/3/2026	30/3/2026	6/4/2026
PASO (I) ETAPA INICIAL										
PASO (II) ETAPA DEFINICIONES MISIONALES										
PASO (III) ETAPA DE ANÁLISIS SITUACIONAL										
PASO (IV) ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA										
PASO (V) ETAPA DE CONSOLIDACIÓN TÉCNICA										
PASO (VI) ETAPA DE APROBACIÓN Y DIVULGACIÓN										

Figura N° 9: Cronograma de trabajos.

Dentro del Direccionamiento estratégico, es importante mencionar que la FCQ-UNA actualizó su Misión, visión y valores, mediante Resolución N° 8721/2024 de fecha 08 de octubre del 2024, por ello durante el Ejercicio 2025, fueron socializados ampliamente con todos los estamentos. (ver Figura N° 10)

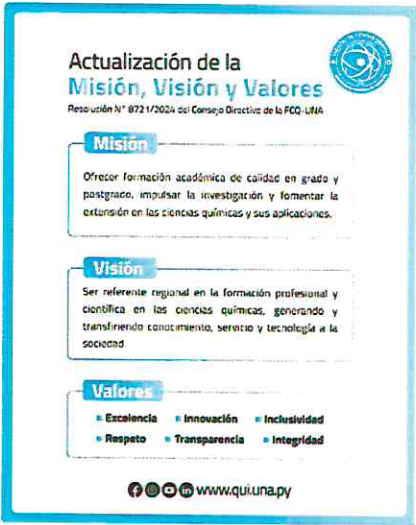


Figura N° 10: Flyer para socialización.

Se cuenta, además con la Resolución N° 0307/2025: “Por la cual se aprueba el Plan de Trabajo del Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP) de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA, correspondiente al primer y segundo semestre del año 2025”

Prof. Lic. CYNTHIA ... DE SCRUPMANN

Misión: “Ofrecer formación académica de calidad en grado y postgrado, impulsar la investigación y fomentar la extensión en las ciencias químicas y sus aplicaciones”
Visión: “Ser referente regional en la formación profesional y científica en las ciencias químicas, generando y transfiriendo conocimiento, servicio y tecnología a la sociedad”



Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

Es importante mencionar que se cuenta con un Plan de Capacitaciones de MECIP que ha sido aprobado por la Sra. Vicedecana: Prof. Dr. Olga Yolanda Maciel. El Plan mencionado fue confeccionado durante reuniones de trabajo, respaldadas por Actas.

Se ha realizado la socialización de la Misión y Visión actualizada a los estudiantes de la FCQ-UNA. Organizado por el Departamento MECIP en la Biblioteca de la Sede Central. (ver Figuras Nº 11 y Nº 12)



Figura Nº 11: Evidencia de Socialización



Figura Nº 12: Evidencia de Socialización con estudiantes.

Se llevo a cabo la entrega de calcomanías, trípticos, así como la colocación de carteles en lugares estratégicos de la Facultad de Ciencias Químicas, con el fin de comunicar y difundir la actualización de la Misión, Visión y Valores, la actividad fue organizada por el Departamento MECIP. (ver Figuras Nº 13, Nº 14 y Nº 15)



Figuras Nº 13 y Nº 14: Entrega de Calcomanías



OLGA
MACIEL

RUIZ
FERNANDEZ

OLGA
MACIEL

Misión: "Ofrecer formación académica de calidad en grado y postgrado, impulsar la investigación y fomentar la extensión en las ciencias químicas y sus aplicaciones"

Visión: "Ser referente regional en la formación profesional y científica en las ciencias químicas, generando y transfiriendo conocimiento, servicio y tecnología a la sociedad"



Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno



Figura Nº 15: Colocación de carteles.

En una reunión organizada por la Alta Dirección se ha presentado el Contenido Programático y el Cronograma de actividades de cara al nuevo Plan Estratégico 2026-2030. (ver Figuras Nº 16 y Nº 17)



Figura Nº 16: Presentación del Cronograma del PEI



Figura Nº 17: Plenaria sobre la presentación realizada

Asimismo, se presentó el informe de evaluación del Plan Estratégico 2021–2025, a través de reuniones organizadas por la Dirección de Planificación. (ver Figuras Nº 18, Nº 19 y Nº 20)



Figura Nº 18: Evidencia de las reuniones citadas.



Figura Nº 19: Evidencia de las reuniones citadas.

Prof. Lic. CYNTHIA SUSANA MONTEDE SCHUPMANN
Decana
Facultad de Ciencias Químicas - UNA

Misión: "Ofrecer formación académica de calidad en grado y postgrado, impulsar la investigación y fomentar la extensión en las ciencias químicas y sus aplicaciones"

Visión: "Ser referente regional en la formación profesional y científica en las ciencias químicas, generando y transfiriendo conocimiento, servicio y tecnología a la sociedad"



Figura Nº 20: Evidencias de las reuniones citadas.

B.2- Gestión por procesos

- El Equipo MECIP, integrado por todos los directores y bajo la coordinación de la jefa de Departamento del MECIP, realizó la actualización de los Formatos 37 - Definición de Macroprocesos, 38 - Identificación de los Procesos y 39 - Identificación de Subprocesos del MECIP, encontrándose como evidencia los correos electrónicos con las sugerencias realizadas por cada dependencia.
- Aprobación de la actualización de los formatos: 37- Definición de Macroprocesos, 38 - Identificación de los Procesos, 39 - Identificación de Subprocesos, mediante Resolución N°1471/2025.
- Acta de Capacitación N° 72/2025 en la Gestión por Procesos, Formatos 37, 38 y 39 en la Dirección de la Filial San Pedro – Guajayvi. (ver Figura N° 21)



Figura Nº 21: Evidencia de la capacitación en modalidad virtual.

- Aprobación de la actualización de los formatos: 40-Cadena de valor, 41 - Matriz de Relación de Objetivos Macroprocesos /Procesos y 45 – Mapa de Procesos, mediante Resolución N°1767/2025.
- Aprobación de la actualización de los formatos: 42-Normograma, 43- Matriz Interacción de Macroprocesos y 44-Matriz Interacción de Procesos, según Resolución N°1766/2025.



B.3- Estructura organizacional

- Es importante mencionar que la Facultad de Ciencias Químicas se rige por los perfiles de cargos requeridos por el CSU de la Universidad Nacional de Asunción. según Resolución N° 2198/2025 “Por la cual se Adopta e Internaliza la Tabla de Denominaciones, Requisitos de Cargos Administrativos, los Perfiles de Cargos de Gestión Académica y de Enseñanza de la Universidad Nacional de Asunción para la Facultad de Ciencias Químicas – UNA”
- Se aprobó según Resolución N° 1783/2025 la segunda versión del Formato N° 56 – Estructura Organizacional Orientada a Procesos.
- Fue actualizado el Organigrama General de la FCQ-UNA, con la inclusión de la Unidad de Transparencia y Anticorrupción y además fue aprobado su Organigrama Específico mediante Resolución N°1152/2025.
- Se realizó la Actualización del Organigrama General y los Organigramas específicos de las dependencias de la FCQ – UNA mediante Resolución N°8990-00-25, Acta N°1373.
- Acta de Reunión N° 12/2025 - Planificación/Dirección de Extensión Universitaria - Revisión del Organigrama
- Acta de Reunión N° 22/2025 - Planificación/Coordinación de Bienestar Institucional - Revisión del Organigrama
- Acta de Reunión N° 30/2025 – Planificación/Decanato - Revisión de la Estructura Organizacional 2025
- Acta de Reunión N° 37/2025 – Planificación/Filial San Pedro – Sede Guayayvi - Revisión de la Estructura Organizacional 2025. (ver Figura N° 22)



Figura N° 22: Evidencia de reunión con representante de la Filial de Guayayvi





Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

- Acta de Reunión Nº 48/2025 – Planificación/CTQ - Revisión de la Estructura Organizacional/ Gestión Comercial. (ver Figura Nº 23)



Figura Nº 23: Evidencia de Reunión con CTQ.

- Acta de Reunión Nº 49/2025 – Planificación/Consejo Directivo - Revisión Organigrama General y Dependencias de la FCQ-UNA 2025. (ver Figura Nº 24)



Figura Nº 24: Evidencia de la reunión citada.

- Acta de Reunión de CTQ – Planificación/CTQ/DGC - Revisión Organigrama del Laboratorio de Agua, Alimentos y Microbiología. (ver Figura Nº 25)



Figura Nº 25: Evidencia de la reunión citada.





- Acta de Reunión N° 59/2025– Planificación/Dirección Académica - Revisión Organigrama.



Figura N° 26: Evidencia de la reunión citada.

B.4- Identificación y evaluación de riesgos

Durante el Ejercicio 2025, se realizaron numerosas actividades con relación a la Gestión de Riesgos de la Institución, entre las cuales se destacan la revisión y actualización de documentos de identificación y evaluación de riesgos, el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, así como la construcción de la primera Política de Administración de Riesgos de la FCQ-UNA, con el fin de normatizar y orientar las actividades de cada dependencia en la gestión de riesgos.

- Resolución N° 0163/2025, por la cual se aprueba la primera versión de la Identificación de Riesgos de objetivos institucionales – Formato 66, la cuarta versión de la Identificación de Riesgos de Macroprocesos – Formato 67, la quinta versión de la Identificación de Riesgos de Procesos – Formato 68 y la primera versión de Identificación de Riesgos de subprocesos – Formato 69.
- Resolución N° 0307/2025, por la cual se aprueba la tercera versión de los Formatos N° 71 Calificación y Evaluación de Riesgos – Objetivos Institucionales, Formato N° 72 Calificación y Evaluación de riesgos – macroprocesos, el Formato N° 73 Calificación y Evaluación de riesgos – procesos y la primera versión del Formato N° 74 Calificación y Evaluación de riesgos – sub procesos.
- Resolución N° 0690/2025, por la cual se aprueba la tercera versión del Formato 32 – Análisis FODA.
- Resolución N° 9055/2025 de fecha 16 de diciembre del 2025, por la cual se aprueba la Política de Administración de Riesgos (versión N°1).

Se realizaron capacitaciones a funcionarios, docentes y estudiantes, con el propósito de sistematizar y formalizar el proceso de reconocimiento de riesgos, asegurando su adecuada gestión dentro del marco de Control Interno, y reafirman el compromiso institucional con la mejora continua, la planificación estratégica y el cumplimiento normativo.



Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

- Acta de Capacitación Nº 72/2025- Formato 32 FODA - Dirección de la Filial San Pedro – Sede Guajayvi. (ver Figura Nº 27)

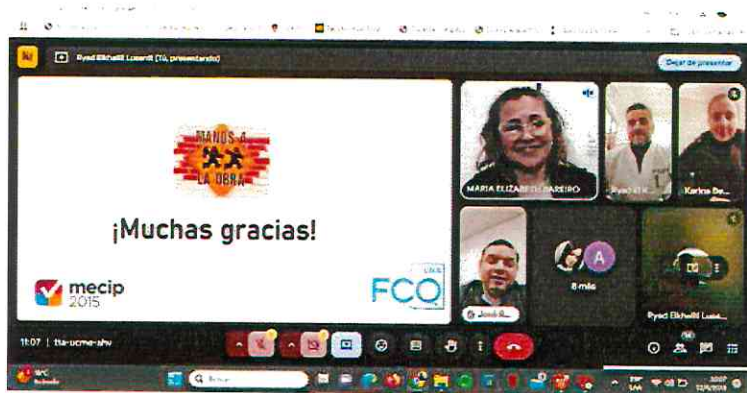


Figura Nº 27: Evidencia de la capacitación citada.

- **Capacitación sobre Formatos de Calificación y Evaluación de Riesgos**, organizada por el Departamento MECIP y dirigida a funcionarios de la Facultad. Durante la jornada, se abordaron temas fundamentales para la gestión de riesgos, incluyendo: Concepto, objetivo y proceso de llenado de la Calificación y Evaluación de Riesgos. Uso de los formatos 71, 72, 73 y 74, aplicados a la evaluación de objetivos institucionales, macroprocesos, procesos y subprocesos.
- **Funcionarios de la Filial de San Pedro se capacitan en herramientas estratégicas del MECIP** en un acto organizado por el Departamento MECIP, a cargo de la CP. Sonia Unzaín. La actividad tuvo como objetivo fortalecer la capacidad de los funcionarios para aplicar herramientas de diagnóstico estratégico (FODA) y de mejora continua (Gestión por Procesos), permitiendo así identificar oportunidades de mejora y contribuir al cumplimiento eficaz de los objetivos institucionales.

Hallazgos y Recomendaciones

Principales hallazgos:

- Plan Estratégico Institucional; se encuentra vigente y en proceso de actualización para la elaboración del nuevo PEI (2026 - 2030).
- En cuanto al seguimiento relacionado al PEI vigente se alcanzó el nivel "SATISFACTORIO"
- Plan Anual de Contrataciones Públicas correspondiente al año 2025.
- Plan Anual de Auditoría correspondiente al año 2025.
- Plan Anual de Trabajo - Equipo MECIP correspondiente al año 2025.
- Plan de Capacitaciones de MECIP – 2025.
- Cuestiones relativas a los proveedores e instituciones externas y a otras partes interesadas pertinentes, todo lo relativo a procesos con proveedores se realizan acorde a lo estipulado en la Ley de Contrataciones Públicas siguiendo los delineamientos de la DNCP.
- Adecuación de los recursos requeridos para mantener un sistema de control interno eficaz: las Políticas de Control Interno son tratadas, verificadas y actualizadas periódicamente en base a las recomendaciones de la Contraloría General de la República, así como del Comité del Control Interno.



Misión: "Ofrecer formación académica de calidad en grado y postgrado, impulsar la investigación y fomentar la extensión en las ciencias químicas y sus aplicaciones"

Visión: "Ser referente regional en la formación profesional y científica en las ciencias químicas, generando y transfiriendo conocimiento, servicio y tecnología a la sociedad"



Recomendaciones:

- Finalizar y aprobar formalmente el Plan Estratégico Institucional 2026–2030, asegurando su alineación con los resultados de evaluación del PEI 2021–2025 y con la Política de Administración de Riesgos recientemente aprobada.
- Incorporar en el nuevo PEI indicadores estratégicos medibles, con metas cuantificables y responsables claramente definidos, que permitan evaluar objetivamente el grado de cumplimiento.
- Documentar sistemáticamente el proceso de socialización institucional (Actas, listas de participación, evidencias digitales), fortaleciendo la trazabilidad de la difusión de la Misión, Visión y Valores.
- Consolidar la implementación efectiva de los formatos actualizados (37 al 45), asegurando su aplicación práctica en todas las dependencias y no solo su formalización documental.
- Establecer revisiones periódicas programadas del Mapa de Procesos y Cadena de Valor, con indicadores de desempeño asociados.
- Evaluar periódicamente la adecuación de la estructura organizacional en función del crecimiento institucional y nuevos desafíos estratégicos.
- Fortalecer la cultura de riesgos mediante capacitaciones periódicas y evaluación del impacto de las mismas.

C- COMPONENTE CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN

C.1- Control operacional

Durante el periodo evaluado se aprobaron diversos procedimientos vinculados a procesos misionales, estratégicos y de apoyo, tales como concursos docentes, asignación de áreas, informes de actividades del personal contratado, buzón de sugerencias, eliminación de documentos y procesos de auditoría interna. La existencia de estos instrumentos constituye una fortaleza significativa del Control de la Implementación.

Desde el punto de vista técnico, la cobertura de procesos académicos, administrativos y de control evidencia una adecuada identificación de procesos críticos. La formalización reduce riesgos asociados a errores operativos, conflictos de competencia y falta de trazabilidad documental.

A continuación, se detallan las Actas elaboradas en este principio:

- Acta de Reunión Nº 04/2025-Tratamiento del Formato 92 Políticas Operacionales. (ver Figura Nº 28)



Figura Nº 28: Acta citada.





- Acta de Reunión Nº 11/2025-Tratamiento de la Política de Administración de Riesgos – Seguimiento del Manual de Comunicación Institucional – Avances del Plan de Capacitación. (ver Figura Nº 29)

Figura Nº 29: Acta citada.

- Resolución 2196/2025, por la cual se aprueba el Manual de Procedimientos de la Dirección de Planificación de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA

C.1.1- Políticas operacionales

La FCQ-UNA cuenta con la Resolución Nº 8494/2023, de fecha 19 de diciembre de 2023, por la cual se aprueba el Manual de Políticas Operacionales de la Institución.

Al cierre del ejercicio fiscal 2025, se constató que dicho instrumento requiere actualización, atendiendo a los cambios organizacionales, normativos y operativos registrados en el periodo. No obstante, se verificó que se han iniciado formalmente los trabajos para la elaboración de una nueva versión del Manual de Políticas Operacionales, cuya aprobación se prevé para el año 2026.

En ese sentido, se recomienda culminar el proceso de revisión y actualización dentro del plazo previsto, asegurando que el nuevo manual se encuentre alineado con la estructura organizacional vigente, la Política de Administración de Riesgos y los lineamientos establecidos en el MECIP, así como garantizar su posterior socialización y aplicación efectiva en todas las dependencias.

C.1.2- Procedimientos

- Procedimiento Aprobado - Informe de actividades del personal contratado – Departamento de Liquidación de Salarios
- Procedimiento Aprobado - Asignación de áreas para concurso docente - Dirección Académica
- Procedimiento Aprobado - Buzón de Sugerencias, reclamos o felicitaciones 2025 – Gabinete de Decanato
- Procedimiento Aprobado - Concurso de acceso, permanencia y ascenso en el escalafón docente de la FCQ - UNA - Dirección Académica.



Handwritten signatures and initials in blue ink, including 'me', 'Felicidades', 'Sug', and 'SH'.



Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

- Acta de Reunión N° 05/2024- Elaboración de Procedimiento - Eliminación y/o resguardo de exámenes finales - Dirección Académica. (ver Figura N° 30)



Figura N° 30: Evidencia de la reunión citada.

- Acta de reunión N° 24/2025: Manual de Procedimientos de Auditoria Interna: (ver Figura N° 31)
 - Procedimiento de Eliminación de Documentos.
 - Procedimiento Elaboración del Plan de Trabajo anual de Auditoría Interna
 - Procedimiento de Evaluación del Sistema de Control Interno.
 - Procedimiento de Ejecución del Plan de Trabajo / Elaboración de Informes de Auditoría Interna
 - Procedimiento de Seguimiento al Plan de Mejoramiento de la Dependencia.



Figura N° 31: Evidencia de la reunión citada.

- Resolución N° 2195/2025, por la cual se aprueba el Manual de Procedimientos de la secretaria de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA.
- Acta de Reunión N°40/2025 – Presentación de la Política de Administración de Riesgos a Directivos 2025.
- Propuesta de Procedimientos del Centro Tecnológico Químico:
 - Procedimiento Solicitud pedido de calibraciones.
 - Procedimiento Solicitud de participación en capacitaciones.
 - Procedimiento Solicitud de reparaciones de infraestructura y mobiliarios.

Prof. Lic. CYNTHIA CARRASCO DE SCHUPMANN

Misión: "Ofrecer formación académica de calidad en grado y postgrado, impulsar la investigación y fomentar la extensión en las ciencias químicas y sus aplicaciones"

Visión: "Ser referente regional en la formación profesional y científica en las ciencias químicas, generando y transfiriendo conocimiento, servicio y tecnología a la sociedad"



- Procedimiento Solicitud de compra de reactivos e insumos.
- Procedimiento Solicitud para elaboración pedido de PAC.
- Procedimiento Solicitud de mantenimiento de equipos
- Procedimiento Elaboración de inventario de reactivos y equipos.
- Procedimiento Retiro de reactivos e insumos.
- Procedimiento Solicitud/Renovación de contratos de prestación de servicios.

C.1.3- Controles

El análisis integral permite concluir que existe una adecuada cobertura normativa de los procesos relevantes. Sin embargo, se identifica como área de mejora la necesidad de establecer revisiones calendarizadas de los procedimientos aprobados, a fin de verificar su vigencia, coherencia con cambios normativos y adecuación a la realidad operativa institucional.

Asimismo, sería conveniente implementar auditorías internas específicas de cumplimiento sobre procedimientos críticos (concursos docentes, eliminación documental, gestión de inventarios), con el objetivo de verificar su aplicación efectiva más allá de su aprobación formal.

C.2- Competencia, Formación y toma de conciencia

La ejecución del Plan de Capacitación del MECIP, orientado a diversas dependencias de la Sede Central y la Filial, evidencia un esfuerzo institucional por fortalecer las competencias del personal y promover la apropiación del Sistema de Control Interno. Las capacitaciones abordaron contenidos fundamentales como el MECIP, el ciclo PHVA, el marco ético, la estructura organizacional y la gestión por procesos.

Desde el enfoque analítico, se observa una alineación adecuada entre formación y fortalecimiento del Ambiente de Control. La aprobación de la Matriz de Polifuncionalidad y los Informes de Detección de Necesidades de Capacitación evidencian planificación estructurada del desarrollo del talento humano.

- Resolución N° 0003/2025, por la cual se aprueba la Matriz de Polifuncionalidad - 2024 de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA
- Acta de Reunión N° 29/2025 - Tratamiento actualización de la Matriz de Polifuncionalidad 2025 – DGDTH. (ver Figura N° 32)



Figura N° 32: Evidencia de la reunión citada.





Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

- Acta de Reunión de DGDTH - Revisión del Reglamento de Trabajo y del Régimen Disciplinario de los Docentes, Funcionarios Permanentes Administrativos, Funcionarios Comisionados y Personal Contratado. (ver Figura N° 33)



Figura N° 33: Evidencia de la reunión citada.

- Acta de Reunión de DGDTH - Revisión del Plan de Formación y Capacitación de la DGDTH. (ver Figura N° 34)



Figura N° 34: Evidencia de la reunión citada.

- Actas de asistencia y evidencias – Curso de Liderazgo a Directores 2025.
- Resolución N° 2194/2025, Por la cual se aprueba el Informe de Evaluación de Desempeño correspondiente al primer semestre 2025 de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA.
- Resolución N° 2197/2025, por la cual se aprueba el Informe de Capacitaciones Realizadas en la Facultad de Ciencias Químicas – UNA.
- Resolución N° 2199/2025, por la cual se aprueba el Plan de Formación y Capacitación de la Dirección de Gestión y Desarrollo del Talento Humano de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA, para el Ejercicio Fiscal 2026.
- Resolución N° 2201/2025, Por la cual se aprueba el Informe de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) del Docente, Funcionario Administrativo Permanente y Personal Contratado de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA, para el Ejercicio Fiscal 2026.

[Handwritten signatures and initials in blue ink]

Prof. Lic. CYNTHIA SUSAN MUÑOZ DE SCHUPMANN
Facultad de Ciencias Químicas - UNA



No obstante, el análisis crítico sugiere avanzar hacia la medición del impacto post-capacitación, mediante evaluaciones de transferencia del aprendizaje, encuestas de aplicación práctica y seguimiento de mejoras operativas derivadas de las capacitaciones. Esto permitirá evolucionar hacia un modelo de capacitación orientado a resultados y no únicamente a ejecución

C.3- Gestión de la información

La designación formal de responsables del registro, actualización y monitoreo del Sistema de Gestión Documental (GDOC) representa un avance relevante para el Control de la Implementación, al fortalecer la gestión de la información y la disponibilidad de evidencias.

Desde el punto de vista del control interno, esta designación contribuye a mitigar riesgos de pérdida documental, desactualización normativa y falta de evidencia en procesos de auditoría.

A continuación, se detalla lo relacionado a este principio:

- Resolución N° 0600/2025, por la cual se designa a los funcionarios responsables del registro, actualización y monitoreo periódico y efectivo del Sistema de Gestión de Documentos (GDOC) de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA.
- Acta de Reunión N°50/2025 – MECIP/Coordinación de Comunicación Institucional/ Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación – Propuesta para mejorar la página web Institucional. (ver Figura N° 35)



Figura N° 35: Evidencia de la reunión citada.

- Acta de Reunión N° 54/2025– MECIP/Departamento de Almacén – Políticas de Control Interno – Manejo de la Página Web. (ver Figura N° 36)



Figura N° 36: Evidencia de la reunión citada.



- Resolución N° 2193/2025, Por la cual se aprueba la Guía General de Requisitos Adicionales de Recepción por solicitud de la Secretaría de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA

Como aspecto analítico, se recomienda incorporar revisiones periódicas de calidad documental (muestreo de expedientes, verificación de actualización de versiones y control de accesos), a fin de garantizar la confiabilidad, integridad y disponibilidad de la información institucional utilizada para la toma de decisiones.

C.3.1- Sistema de información

Se evidencian avances significativos en la estructuración, formalización y operatividad de los mecanismos institucionales de generación, procesamiento y validación de datos.

Se evidencia un informe de Metodología de Recolección de Datos y Aseguramiento de la Calidad de la Información, la cual establece criterios de consistencia, responsables de carga y validación, y mecanismos de verificación previa a la consolidación de información estratégica y operativa.

Asimismo, la Metodología para la Elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI), el Tablero de Indicadores por Dependencias, el Formato 211 de Auditoría Interna, y el Acta de Auditoría del PEI, evidencian que la información recolectada es utilizada como insumo para el seguimiento de metas, evaluación de resultados y adopción de decisiones correctivas.

Las Actas de Reunión para actualización de la Página Web, las Capacitaciones para el uso de la misma, y la efectiva actualización de la Página Web Institucional, demuestran mecanismos de comunicación y difusión de información institucional, fortaleciendo la transparencia y la accesibilidad de datos relevantes.

Los Informes de Entrevistas del Sistema de Control Interno (SCI) complementan el proceso, permitiendo verificar la coherencia entre información documentada y ejecución real de los procesos.

En consecuencia, se observa que el sistema de información se encuentra estructurado, formalizado y vinculado a la gestión estratégica institucional, contribuyendo al soporte de la toma de decisiones y al seguimiento de objetivos

C.3.2- Control de documentos

En cuanto al Principio Control de Documentos, se evidencia la existencia de mecanismos formales orientados a garantizar la trazabilidad, actualización y responsabilidad sobre la documentación institucional.

Mediante la Resolución N° 0600/2025, se designan formalmente los responsables del registro, actualización y monitoreo del Sistema de Gestión de Documentos (GDOC), lo cual fortalece:

- La asignación clara de responsabilidades.
- El control de versiones documentales.
- La actualización periódica de registros.
- La integridad y resguardo de la información institucional.

La implementación del GDOC, junto con la elaboración y actualización de procedimientos institucionales, permite estandarizar el flujo documental y minimizar riesgos de pérdida, desactualización o duplicidad de documentos.



Desde una perspectiva crítica, se observa que el control documental se encuentra formalizado y respaldado por acto administrativo, lo cual constituye una práctica adecuada conforme a los requisitos del MECIP y a los lineamientos de la CGR.

No obstante, se considera pertinente continuar fortaleciendo el monitoreo periódico del sistema, asegurando la revisión sistemática de documentos vigentes y la actualización continua de responsables y registros.

C.4- Comunicación

El desarrollo de informes de redes sociales, satisfacción del usuario, clima organizacional y reportes de comunicación evidencia un avance significativo en la gestión comunicacional institucional.

Desde el enfoque del Sistema de Control Interno, la existencia de mediciones de satisfacción y clima organizacional constituye una práctica alineada a la mejora continua y a la gestión preventiva de riesgos reputacionales y organizacionales.

Se citan los documentos correspondientes a este principio:

- Informe Ejecutivo del Buzón de Sugerencias 2025
- Informe del Buzón de sugerencias, reclamos o felicitaciones de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA
- Reporte del alcance de las comunicaciones institucionales 2º Semestre 2025
- Reporte de seguimiento y seguidores a los medios digitales de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA
- Informe General de Redes Sociales Institucionales 2025

Informe sobre la evolución y comportamiento de los seguidores a las Redes Sociales Institucionales.

- Informe sobre la Satisfacción del Usuario de los Medios de Comunicación Institucionales año 2025.

Informe de Satisfacción del Público sobre la Comunicación Interna.

- Reporte del alcance de las comunicaciones institucionales 1º Semestre 2025

Reporte de seguimiento y seguidores a los medios digitales de la Facultad de Ciencias Químicas – UNA

- Resolución 8799-00-2025, Acta N° 1359, por la cual se aprueba el Informe de Gestión y Ejecución de Gastos correspondiente al Ejercicio Fiscal 2024, presentado por la Decana de la Facultad de Ciencias Químicas de la UNA, Prof. Lic. Cynthia Susana Saucedo de Schupmann.
- Resolución 8774-00-2025, Acta N° 1357, por la cual se aprueba la Política de Comunicación Institucional de la Facultad de Ciencias Químicas-UNA
- Informe de entrevista sobre el Clima Organizacional 2025
- Informe de encuestas a estudiantes, docentes, estudiantes y personal Administrativo y de apoyo.





C.4.1- Comunicación interna

Se evidencian avances en la formalización y estructuración del sistema comunicacional institucional.

La aprobación de la Resolución N° 8774/2025, que establece la Política de Comunicación Institucional, así como la Resolución N° 8521/2024, mediante la cual se aprueba el Manual de Comunicación Institucional, constituyen instrumentos normativos que definen lineamientos, canales, responsabilidades y flujos formales de comunicación interna.

Asimismo, la existencia del procedimiento aprobado del Buzón de Sugerencias (2025) y su correspondiente actualización formal, evidencian mecanismos institucionalizados de retroalimentación interna, fortaleciendo la participación del personal y la mejora continua.

Los resultados del Informe de Encuestas sobre conocimiento y aplicación de comunicación, control interno y estructura organizacional, dirigidas a docentes, estudiantes y personal administrativo, permiten medir el nivel de apropiación institucional de los canales y herramientas comunicacionales.

Complementariamente, el Informe de Entrevistas de Percepción sobre Clima Organizacional (2025) aporta información cualitativa sobre la efectividad de los procesos comunicativos internos y su impacto en el ambiente laboral.

C.4.2- Comunicación externa

Se constata una gestión sistemática y medible de los canales institucionales. Se evidencian:

- Informes de alcance de comunicación institucional correspondientes al 1° y 2° semestre 2025.
- Informes sobre evolución y comportamiento de seguidores en redes sociales.
- Informes de satisfacción de usuarios de los medios de comunicación institucional.
- Actualizaciones periódicas de la página web institucional.
- Evidencias de publicaciones web e informes de gestión del periodo evaluado.

La medición del alcance, interacción y satisfacción demuestra un enfoque basado en indicadores y análisis de resultados, lo cual fortalece la transparencia institucional y la proyección pública de la gestión.

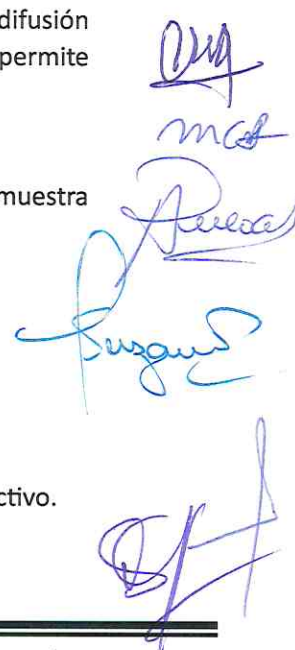
Desde el análisis crítico, se observa que la comunicación externa no se limita a la difusión informativa, sino que incorpora evaluación de impacto y percepción de usuarios, lo que permite ajustes estratégicos en los canales utilizados.

C.4.3- Rendición de cuentas

Se constata la existencia de un procedimiento formal de Rendición de Cuentas, lo que demuestra institucionalización del proceso.

En ese sentido, se verificaron los siguientes documentos y evidencias:

- Informe de Audiencia Pública de Rendición de Cuentas al Ciudadano 2025.
- Evidencias de convocatorias y realización de la audiencia pública.
- Publicación de informes de gestión en la página web institucional.
- Documentación respaldatoria del desarrollo del acto público.
- Presentación de la Rendición de Cuentas del periodo evaluado ante el Consejo Directivo.





Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

Estas evidencias demuestran cumplimiento del deber de transparencia activa y participación ciudadana, conforme a las disposiciones vigentes.

Desde una mirada crítica, se observa que el proceso no solo fue ejecutado formalmente, sino que cuenta con documentación respaldatoria y difusión pública, fortaleciendo la confianza institucional y la legitimidad de la gestión.

Hallazgos y Recomendaciones

Principales hallazgos

- Cobertura amplia de procesos críticos institucionales.
- Coherencia entre planificación, ejecución y documentación.
- Integración entre gestión operativa y gestión de riesgos.
- Formalización mediante resoluciones que fortalecen la seguridad jurídica.
- Marco normativo formal en materia de comunicación institucional.
- Manual y procedimientos aprobados.
- Mecanismos de retroalimentación interna (buzón, encuestas, entrevistas).
- Medición de alcance y satisfacción en comunicación externa.
- Proceso formalizado y documentado de Rendición de Cuentas.
- Evidencias de transparencia activa mediante publicaciones web.

Recomendaciones

- Necesidad de indicadores sistemáticos de desempeño operacional.
- Necesidad de mayor sistematización del seguimiento post-capacitación.
- Dependencia aún predominante del control documental sobre medición de resultados.
- Necesidad de institucionalizar revisiones periódicas de eficacia de procedimientos.

D- COMPONENTE CONTROL DE LA EVALUACION

D.1- Seguimiento y medición del control interno

La Dirección de Planificación de la FCQ-UNA cuenta con un Tablero de Control, el cual se actualiza dos veces al año y se nutre de la información proporcionada por los informes de gestión mensuales de las dependencias. Estos informes detallan las actividades ejecutadas por cada dependencia y permiten realizar el seguimiento de las acciones planificadas en el Plan Operativo Institucional (POI).

Desde una perspectiva técnica, la existencia de este Tablero de Control constituye un mecanismo formal de seguimiento estratégico, que permite vincular la gestión operativa con los objetivos institucionales definidos en el Plan Estratégico Institucional 2021–2025. Su actualización periódica contribuye a la trazabilidad de la información y al monitoreo del desempeño institucional.

Este Tablero de Control refleja el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional 2021-2025 y está compuesto por indicadores, metas, línea de base, líneas de acción y el nivel de cumplimiento de los mismos. La estructura del tablero permite visualizar el grado de avance institucional y facilita la toma de decisiones basada en datos.





D.2- Auditoría Interna

En el periodo evaluado la Auditoría Interna realizó Auditorías Financieras, Auditorías de Gestión y de Cumplimiento, además de otras actividades y auditorías especializadas, arrojando Informes Finales e Informes Preliminares. Asimismo, se realizaron dos inventarios en el depósito de Vidriería, se redactaron Actas de corte documental, se elaboró el Manual de Procedimientos y se emitieron dictámenes técnicos.

Desde el enfoque del Control Interno, estas acciones evidencian una función de aseguramiento activa y diversificada, con cobertura tanto financiera como operativa y normativa, fortaleciendo la supervisión institucional.

Al cierre del período 2025, la Auditoría Interna desarrolló un total de 54 trabajos los cuales se llevaron a cabo con el propósito de fortalecer los mecanismos de control, supervisión y mejora continua de la institución. Dichas actividades comprendieron 11 auditorías financieras, orientadas a evaluar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera; 3 auditorías de cumplimiento, enfocadas en verificar la observancia de la normativa legal y administrativa aplicable; la emisión de 6 dictámenes derivados de los análisis realizados; 15 auditorías adicionales de diversa naturaleza; y 19 actividades complementarias vinculadas al fortalecimiento del control interno.

Desde un análisis cuantitativo y cualitativo, el volumen de trabajos realizados evidencia un alto nivel de productividad del área, especialmente considerando la limitación de recursos humanos disponibles. La amplitud de cobertura demuestra compromiso institucional con la supervisión permanente y la mejora continua.

Hallazgos y Recomendaciones

Principales hallazgos

- La Auditoría Interna cuenta con escaso recurso humano, lo que representa un desafío estructural para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.
- Incorporación de la Auditoría Académica, lo cual permitirá ampliar el alcance del control hacia los procesos misionales, reforzando la evaluación de la calidad académica y el cumplimiento de estándares institucionales
- Existencia de un Tablero de Control institucional vinculado al PEI y POI, que permite trazabilidad entre planificación y ejecución.
- Desarrollo de 54 trabajos de Auditoría Interna en el ejercicio 2025, evidenciando alta productividad y cobertura integral.
- Cobertura diversificada de auditorías (financieras, cumplimiento y otras), fortaleciendo el control institucional.
- Emisión de dictámenes técnicos e inventarios físicos, consolidando control preventivo y patrimonial.
- Existencia de informes formales que permiten seguimiento de observaciones y acciones correctivas.

Recomendaciones

- Evaluar la relación entre carga operativa y capacidad instalada del área de Auditoría Interna, a fin de asegurar sostenibilidad, independencia técnica y calidad en los trabajos realizados.



Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

- Integrar formalmente resultados de auditoría y planes de mejora al sistema de seguimiento estratégico.
- Implementar un enfoque de auditoría basado en riesgos, formalmente aprobado.
- Establecer indicadores de desempeño del área de Auditoría Interna (seguimiento de recomendaciones).
- Automatizar el monitoreo de observaciones y planes de mejoramiento.
- Consolidar un sistema integral de evaluación que articule planificación, seguimiento y auditoría.

E- COMPONENTE CONTROL DE LA MEJORA

E.1- Análisis crítico del sistema de control interno

Este informe de Análisis Crítico del Sistema de Control Interno fue realizado mediante la verificación de la implementación de la Norma de Requisitos Mínimos (NRM – MECIP 2015), evidenciándose fortalezas institucionales, así como debilidades y oportunidades de mejora en los distintos componentes evaluados.

El ejercicio de revisión permitió identificar el nivel de madurez alcanzado por la institución en materia de control interno, constatándose avances significativos en la formalización, implementación y seguimiento de procesos. No obstante, el análisis crítico demuestra que el siguiente eslabón de desarrollo institucional requiere consolidar mecanismos sistemáticos de medición, evaluación y retroalimentación.

Por lo tanto, se recomienda avanzar en las oportunidades de mejora detectadas en este análisis, a fin de afianzar los mecanismos de Control Interno Institucional, fortaleciendo la sostenibilidad del modelo y su integración plena a la gestión estratégica.

E.2- Mejora continua.

La Facultad de Ciencias Químicas de la Universidad Nacional de Asunción reafirma su compromiso institucional con la mejora continua y el fortalecimiento permanente de su cultura organizacional. En el marco del Sistema de Control Interno y de los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay, la Institución impulsa procesos sistemáticos de evaluación, seguimiento y retroalimentación, orientados a consolidar prácticas de gestión ética, transparente y eficiente, promoviendo la corresponsabilidad y el aprendizaje organizacional sostenible.

Se observa una cultura institucional orientada a la mejora continua, evidenciada en la formulación de seis (6) planes de mejora derivados de las auditorías internas realizadas en las áreas de Legajos, Combustibles, Ingresos, Proyectos 23_09 y 20_54, y Almacenes.

Dichos planes se sustentan en las observaciones formuladas por la Auditoría Interna durante sus intervenciones, lo que demuestra una respuesta institucional activa ante los hallazgos detectados y un adecuado mecanismo de retroalimentación entre la función de aseguramiento y la gestión operativa.

En este contexto, la Facultad de Ciencias Químicas cuenta con siete carreras de grado acreditadas y dos programas de postgrado acreditados por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, cuyos planes de mejora se ejecutan y monitorean anualmente conforme a compromisos asumidos en los procesos de evaluación externa. Cada plan incorpora metas,





Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

responsables, cronogramas e indicadores, lo que permite realizar un seguimiento sistemático del cumplimiento y del impacto de las acciones implementadas.

Estas mejoras no se conciben como actividades aisladas, sino como parte de un proceso permanente de retroalimentación institucional que fortalece la cultura de la calidad, promueve la toma de decisiones basada en evidencias y consolida una gestión académica orientada a resultados. Su articulación con el MECIP refuerza la mejora continua como práctica estructural y sostenible.

Desde una perspectiva analítica, estos instrumentos reflejan la existencia de mecanismos que permiten transformar observaciones en acciones correctivas concretas, constituyéndose en un elemento fundamental del Componente Control para la Mejora dentro del Sistema de Control Interno.

Por otra parte, la Auditoría Interna ha implementado encuestas orientadas a medir el nivel de conocimiento del personal respecto a la Norma de Requisitos Mínimos (NRM – MECIP 2015) y documentos institucionales vinculados al sistema de control interno. Esta práctica constituye un mecanismo preventivo relevante, al permitir evaluar el grado de apropiación del modelo por parte del personal y fortalecer la cultura organizacional orientada al cumplimiento.

No obstante, a fin de consolidar el Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay, se considera necesario fortalecer el seguimiento sistemático de las acciones de mejora, mediante la asignación formal de responsables, definición de cronogramas claros, establecimiento de metas verificables e incorporación de indicadores de avance.

Hallazgos y Recomendaciones

Principales hallazgos

- Existencia de planes de mejora derivados de observaciones de Auditoría Interna, evidenciando respuesta institucional activa.
- Emisión sistemática de informes preliminares, finales y ejecutivos.
- Elaboración anticipada del Plan de Trabajo Anual 2026.
- Desarrollo del Manual de Procedimientos de Auditoría Interna.
- Aplicación de encuestas para medir conocimiento del MECIP.
- Implementación y seguimiento de planes de mejoras de las siete carreras acreditadas por la ANEAES.
- Implementación y seguimiento de planes de mejoras de dos programas de posgrado acreditados por ANEAES.
- Compromiso institucional con la calidad académica y la excelencia educativa

Recomendaciones

- Necesidad de establecer indicadores cuantitativos de cumplimiento de planes de mejora.
- Implementar matriz de seguimiento consolidada de acciones correctivas.
- Incorporar medición del impacto real de las acciones implementadas.
- Sistematizar la retroalimentación entre Auditoría Interna y dependencias auditadas.
- Implementar alertas ante retrasos o incumplimientos en la ejecución de acciones correctivas.
- Realizar análisis comparativos periódicos de los resultados de encuestas sobre conocimiento del MECIP



Misión: "Ofrecer formación académica de calidad en grado y posgrado, impulsar la investigación y fomentar la extensión en las ciencias químicas y sus aplicaciones"

Visión: "Ser referente regional en la formación profesional y científica en las ciencias químicas, generando y transfiriendo conocimiento, servicio y tecnología a la sociedad"



V- CONCLUSIONES

Conclusión del Componente Ambiente de Control

Del análisis integral realizado al Ambiente de Control de la Facultad de Ciencias Químicas de la Universidad Nacional de Asunción, correspondiente al primer y segundo semestre del ejercicio 2025, se evidencia un nivel de implementación intermedio-avanzado del componente, sustentado principalmente en el compromiso de la Alta Dirección, la formalización normativa y la ejecución sostenida de acciones de fortalecimiento institucional.

El Ambiente de Control presenta una base normativa sólida y una estructura organizacional definida, lo que contribuye a generar condiciones favorables para el funcionamiento del Sistema de Control Interno. No obstante, el análisis crítico permite identificar que el principal desafío no se centra en la inexistencia de políticas o instrumentos, sino en la necesidad de reforzar el monitoreo sistemático de su aplicación efectiva y eficiente en todas las dependencias.

Conclusión del Componente Control de la Planificación

Del análisis efectuado se concluye que el Ambiente de Planificación presenta un nivel satisfactorio de desarrollo, evidenciado en la vigencia y evaluación del Plan Estratégico Institucional 2021–2025, el inicio formal del proceso de actualización para el periodo 2026–2030 y la socialización de la Misión, Visión y Valores actualizados.

Se constatan avances significativos en la gestión por procesos, la actualización de la estructura organizacional y la formalización de la Política de Administración de Riesgos, así como en la aprobación de procedimientos estratégicos y misionales que fortalecen el control interno. Asimismo, la designación de responsables del sistema de gestión documental y el fortalecimiento de la comunicación institucional contribuyen a la transparencia y trazabilidad de la gestión.

No obstante, se identifican oportunidades de mejora orientadas a consolidar la efectividad del ambiente: resulta necesario fortalecer el enfoque en resultados mediante indicadores sistemáticos de desempeño operacional, institucionalizar revisiones periódicas de vigencia y eficacia de procedimientos, y profundizar la medición de impacto post-capacitación.

En síntesis, el Ambiente de Planificación evidencia un nivel satisfactorio de implementación, con base normativa sólida, actualización documental relevante y acciones de socialización y capacitación en marcha; su consolidación dependerá del fortalecimiento de la medición de resultados, del monitoreo continuo y de la integración sistémica de los componentes del control interno.

Conclusión del Componente Control de la Implementación

El Control de la Implementación presenta un nivel de implementación intermedio-avanzado, evidenciado por la existencia de procedimientos formalizados, resoluciones aprobatorias y prácticas operativas que permiten ejecutar las políticas, planes y lineamientos institucionales. La institución ha avanzado de manera sostenida en la estandarización de procesos clave, lo que contribuye a la transparencia, trazabilidad y continuidad operativa.

Desde una perspectiva analítica, se observa una transición progresiva desde un enfoque centrado en la formalización documental hacia una gestión más estructurada de procesos. La aprobación sistemática de manuales y procedimientos demuestra coherencia entre planificación y ejecución, reduciendo riesgos de discrecionalidad y fortaleciendo la gobernanza operativa.



No obstante, el análisis crítico indica que el desafío principal reside en asegurar la aplicación homogénea y consistente de los procedimientos en todas las dependencias, así como en fortalecer los mecanismos de seguimiento de su cumplimiento efectivo. El siguiente nivel de madurez institucional requerirá incorporar indicadores operativos que permitan medir desempeño, tiempos de ejecución y nivel de cumplimiento real.

Conclusión del componente Control para la Evaluación

Del análisis efectuado se concluye que el Componente Control de la Evaluación presenta un nivel adecuado de desarrollo, evidenciándose la existencia de mecanismos formales de seguimiento estratégico y una función de Auditoría Interna activa y diversificada.

La implementación de un Tablero de Control institucional, vinculado al Plan Estratégico Institucional y al Plan Operativo Institucional, constituye una herramienta técnica relevante para el monitoreo del desempeño y la trazabilidad de la gestión. Su estructura basada en indicadores, metas y líneas de acción permite visualizar el grado de cumplimiento institucional y facilita la toma de decisiones sustentada en información objetiva.

Asimismo, la Auditoría Interna ha demostrado un alto nivel de productividad y cobertura durante el ejercicio 2025, desarrollando un total de 54 trabajos que incluyen auditorías financieras, de cumplimiento, dictámenes técnicos y actividades complementarias. Esta amplitud de intervención evidencia compromiso con la supervisión permanente y el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

No obstante, se identifican oportunidades de mejora orientadas principalmente a fortalecer la integración sistémica entre seguimiento estratégico, auditoría y planes de mejora. Resulta necesario avanzar hacia un enfoque más preventivo y basado en riesgos, formalizando la planificación de auditoría bajo criterios de priorización.

Igualmente, el desafío estructural relacionado con la limitada disponibilidad de recursos humanos en el área de Auditoría Interna requiere una evaluación estratégica que garantice sostenibilidad operativa, independencia técnica y calidad en los trabajos desarrollados.

En términos generales, el Ambiente de Control de la Evaluación evidencia bases sólidas y herramientas funcionales; sin embargo, su consolidación definitiva dependerá del fortalecimiento del enfoque basado en riesgos y la institucionalización de mecanismos formales de análisis y retroalimentación continua.

Conclusión del componente Control para la Mejora

El componente Control para la Mejora evidencia un nivel intermedio-avanzado de madurez, caracterizado por una función de auditoría activa, generación de planes de mejora y disposición institucional para corregir observaciones detectadas.

La existencia de Planes de Mejora tanto administrativos, como académicos, pone de manifiesto, la construcción paulatina de una cultura de calidad Institucional, donde los hallazgos, se transforman en objetivos de mejora y estos en planes, que, mediante el seguimiento y retroalimentación continuo, permiten tomar mejores decisiones, basadas en evidencias solidas.





Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Ciencias Químicas



Norma de
Requisitos Mínimos
para Sistemas de
Control Interno

El desafío estratégico consiste en evolucionar hacia un modelo de mejora continua plenamente sistematizado, basado en indicadores de cumplimiento, seguimiento estructurado y medición de impacto, consolidando un Sistema de Control Interno dinámico, preventivo y orientado a resultados.



Econ. Paola González Burga
Directora de Planificación
FCQ - UNA

C.P. María del Carmen Romero
Auditora Interna
FCQ

C.P. Sonia Guzmán Martínez
Jefe de Departamento MECIP
FCQ - UNA

Prof. Mag. Gustavo Broján

Prof. Dra. Olga Yolanda Maciel de Segovia
Vice Decana
FCQ - UNA

Prof. MSc. BC. Demisse Guillén
Dirección de Gestión de Calidad
Facultad de Ciencias Químicas - UNA