

AUDITORÍA INTERNA. -

"El Control Interno contribuye al logro efectivo de los objetivos Institucionales"

INFORME FINAL ENCARGO DE AUDITORIA N° 003/2026 AUDITORIA DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS.

1. ANTECEDENTES:

Encargo de Auditoría vía memorándum N° 003/2026, del Auditor Principal, Lic. Mag. Jorge Osvaldo Espínola, a los Auditores Internos Lic. *Francisco Noguera (Jefe de Equipo)* y el Sr. Jorge Yegros (Auditor I), donde se dispone la auditoría de Gestión a la Dirección General de Gestión y Desarrollo de las Personas, correspondientes al Ejercicio Fiscal 2025.-

2. MARCO LEGAL:

- ✓ Constitución Nacional.
- ✓ Ley N° 1863/02 "Que establece el Estatuto Agrario".
- ✓ Ley N° 2419/04 "Que crea el Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra".
- ✓ Ley N° 276/94 "De la Contraloría General de la República".
- ✓ Ley N° 1535/99 "De Administración Financiera del Estado".
- ✓ Decreto N° 8127/00 "Que reglamenta la Ley 1535/99".
- ✓ Decreto N° 13245/01 "Que reglamenta las funciones de la AGPE y de las Auditorías Internas Institucionales".
- ✓ Decreto N° 1249/03 "Por la cual se aprueba la reglamentación del régimen de control y evaluación de la Administración Financiera del Estado".
- ✓ Constitución Nacional.
- ✓ Ley 2051/03 "De Contrataciones Públicas".
- ✓ Decreto N° 21909/03 modificado por el Decreto N° 5174/05 "Por el cual se reglamenta la Ley N° 2051/03 de Contrataciones Públicas".

Ley N° 7609/2025 "Que aprueba el Presupuesto General de la Nación para el Ejercicio Fiscal 2026" y el Decreto N° 5311/26 "POR EL CUAL SE REGLAMENTA LA LEY 7609/2025 "QUE APRUEBA EL PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACION PARA EL EJERCICIO FISCAL 2026".

✓ Resolución N° 3012/2025 "Por la cual se aprueba el Plan Anual de Trabajo, Cronograma de Actividades y el Plan de Gestión de Áreas de Riesgo de la Auditoría Interna a ser desarrollada en el Ejercicio Fiscal 2026"

3. OBJETIVO DEL EXAMEN:

A. Objetivo General

Evaluar y examinar los procedimientos inherentes al área, conforme a los principios de eficiencia, eficacia equidad y economía, en cumplimiento a las

AUDITORÍA INTERNA. -

"El Control Interno contribuye al logro efectivo de los objetivos Institucionales"

disposiciones legales vigentes. Leyes, decretos, resoluciones y reglamentos establecidos, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2025.

B. Objetivos Específicos

Obtener evidencia suficiente y competente de que:

- El análisis y la Evaluación del Sistema de control interno sobre la base del Modelo Estándar de Control Interno
- Verificar el cumplimiento de las Políticas de Talento Humano y asegurar que los procesos involucrados tengan en cuenta los valores de igualdad, imparcialidad, economía, eficiencia y eficacia, integridad y transparencia.
- Verificar el área de legajos, que existan procedimientos aprobados para el archivo de los documentos (curriculum, certificados de estudios, etc.)
- Verificar el cumplimiento de los controles de asistencia, multas y movimientos del personal, en base a la normativa vigente. (Por muestreo en la Central y Agencias del Interior), teniendo en cuenta el Plan de Mejoramiento Funcional fijado al área auditado. -

4. DESARROLLO DEL EXAMEN:

Para la realización del presente trabajo se procedió a una reunión con las áreas a ser auditadas, donde se pone a su conocimiento la asignación de trabajos a ser realizados conforme Memorándum de Encargo N° 003/26, mediante ACTA DE APERTURA DE AUDITORIA en fecha 09/02/26, comprometiéndose a realizar las gestiones necesarias para proveer en tiempo y forma las documentaciones e informes requeridos. -

Posteriormente, se solicita a la Dirección General de Gestión y Desarrollo de Personas mediante Memorándum A.I./DCI/ N° 035/26 al 038/26, la remisión de documentaciones e informes correspondientes a la gestión de dicha dirección:

✓ VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE TALENTO HUMANO:

En primer lugar, solicitamos la provisión de las Políticas de Talento Humano en su última versión aprobada por Resolución de Presidencia y también los criterios relacionados a las Políticas como: Planificación de Talento Humano; Procesos de Reclutamiento y Selección; Formación y Capacitación; Gestión del Desempeño y Reconocimiento y Evaluación de Clima Organizacional. -

Conforme a lo proveído por la Dirección General, esta auditoría menciona las siguientes observaciones:



Jorge Fabián Yegros
Jefe del Dpto. de Control Presupuestario y Contable
Dirección de Auditoría Financiera



DR. FRANCISCO NOGUERA
Director de Control Interno
Auditoría Interna

AUDITORÍA INTERNA. –

"El Control Interno contribuye al logro efectivo de los objetivos Institucionales"

✓ **OBSERVACION N° 1:**

CAPACITACIÓN: Se evidencia una debilidad operativa, ya que solo se ejecutó el 30% del Plan Anual de Capacitación. Si bien se cumplió con informar, la baja ejecución impacta directamente en el desarrollo de capacidades del funcionariado. –

DESCARGO DEL AREA: La dependencia auditada no remitió descargo alguno.

CONCLUSIÓN: La Institución cuenta con un Plan Anual de Capacitación; sin embargo, la baja ejecución del mismo (30%) evidencia debilidades en su implementación, afectando el desarrollo efectivo de las competencias del personal.

RECOMENDACIÓN: Se recomienda fortalecer la ejecución del Plan Anual de Capacitación, mediante una planificación más ajustada a las necesidades institucionales y la disponibilidad operativa, incorporando mecanismos de seguimiento periódico y control de avances. Asimismo, se sugiere identificar oportunamente posibles limitantes que afecten su cumplimiento, a fin de adoptar medidas correctivas que permitan mejorar los niveles de ejecución y contribuir al desarrollo de capacidades del funcionariado.

✓ **OBSERVACION N° 2:**

GESTIÓN DEL DESEMPEÑO Y RECONOCIMIENTO: Limitada evidencia de mecanismos formales de reconocimiento técnico: Si bien informan acciones de carácter social, como celebraciones por el Día de la Madre y felicitaciones de cumpleaños, no se ha evidenciado la existencia de mecanismos formales de incentivos vinculados al desempeño, la productividad o el reconocimiento de méritos extraordinarios.

DESCARGO DEL AREA: La dependencia auditada no remitió descargo alguno.

CONCLUSION: No se evidencian mecanismos formales de reconocimiento vinculados al desempeño, limitándose las acciones a actividades de carácter social, lo cual no responde a criterios técnicos de evaluación ni incentivo laboral.

RECOMENDACIÓN: Se sugiere diseñar e implementar mecanismos formales de reconocimiento técnico orientados al desempeño, estableciendo criterios objetivos, transparentes y medibles. Asimismo, se recomienda que dichos mecanismos se encuentren



Jorge Fabián Vegre
del Depto. de Control Presupuestario y Compras
Dirección de Auditoría Financiera



LIC. FRANCISCO NOGUERA
Director de Control Interno

AUDITORÍA INTERNA. -

"El Control Interno contribuye al logro efectivo de los objetivos Institucionales"

debidamente reglamentados, alineados a los objetivos estratégicos institucionales y comunicados a todo el personal, a fin de promover la motivación, el compromiso y la mejora continua en la gestión pública. -

✓ OBSERVACION N° 3:

EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL: Se constató que, a la fecha de la verificación, la institución no ha implementado evaluaciones ni encuestas formales de clima organizacional, encontrándose únicamente en etapa de planificación. Esto limita la disponibilidad de información relevante sobre el nivel de satisfacción, motivación y condiciones laborales del personal. La ausencia de estas herramientas de diagnóstico dificulta la toma de decisiones basada en evidencia y la implementación de acciones de mejora orientadas al fortalecimiento del ambiente laboral.-

DESCARGO DEL AREA: La dependencia auditada no remitió descargo alguno.

CONCLUSION: No se observa la implementación de evaluaciones de clima organizacional durante el periodo auditado, lo que impide contar con información objetiva para la toma de decisiones orientadas a la mejora del ambiente laboral.

RECOMENDACIÓN: Se recomienda avanzar en el diseño e implementación de evaluaciones formales de clima organizacional, estableciendo una metodología estructurada que incluya encuestas periódicas, indicadores definidos y mecanismos de recolección y análisis de datos.

✓ OBSERVACION N° 4:

BIENESTAR SOCIAL: Si bien se acredita la cobertura del Seguro Médico no se reportan programas de asistencia social, psicológica o actividades de integración deportiva/cultural.

DESCARGO DEL AREA: La dependencia auditada no remitió descargo alguno.

CONCLUSION: Se evidencia la implementación de un seguro médico institucional; sin embargo, el componente de bienestar social resulta limitado al no contemplar programas integrales orientados al bienestar físico, psicológico y social de los funcionarios.



LIC. FRANCISCO NOGUERA
Director de Control Interno
Auditoría Interna

AUDITORÍA INTERNA. -

"El Control Interno contribuye al logro efectivo de los objetivos Institucionales"

RECOMENDACIÓN: Se recomienda considerar el fortalecimiento del componente de bienestar social mediante la implementación progresiva de programas complementarios al seguro médico, tales como asistencia social y psicológica, así como actividades de integración deportiva y/o cultural. Asimismo, se sugiere que estas iniciativas sean planificadas y alineadas a las necesidades del personal, con mecanismos básicos de seguimiento, a fin de contribuir al bienestar integral del funcionariado y al mejoramiento del clima organizacional.

✓ **VERIFICACIÓN DEL ÁREA DE LEGAJOS, PROCEDIMIENTOS APROBADOS POR EL ARCHIVO DE DOCUMENTOS:**

Durante el examen se observaron avances en la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional correspondiente al Ejercicio Fiscal 2025, particularmente en lo relativo a la actualización y mejora de legajos del personal, en cumplimiento de los compromisos asumidos por la dependencia responsable.

En ese contexto, se procedió a la actualización de los antecedentes curriculares del plantel de funcionarios, registrándose la recepción aproximada de 390 legajos.

Asimismo, se gestionó ante la Dirección de Tecnología de la Información la habilitación de usuarios y la capacitación para la utilización del sistema DATASCAM. Para continuar con el avance la Dirección solicitó también prórroga para cumplir con dicho objetivo.

✓ **VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS CONTROLES DE ASISTENCIA, MULTAS Y MOVIMIENTOS DEL PERSONAL, EN BASE A LA NORMATIVA VIGENTE:**

En el marco del seguimiento al Plan de Mejoramiento Institucional ID: 21338973 correspondiente al Encargo de Auditoría N° 07/2025, se evidencian gestiones orientadas al cumplimiento del indicador vinculado a la adquisición e instalación de relojes biométricos en las distintas dependencias del INDERT.

Durante el Ejercicio Fiscal 2025, la ejecución de dicho componente se vio limitada por restricciones presupuestarias, lo que imposibilitó la realización de procesos licitatorios en este periodo. No obstante, se verifican acciones posteriores tendientes a reactivar el

George Fabián Yegor
Jefe del Dpto. de Control Presupuestario y Contable
Dirección de Auditoría Financiera

Francisco Noguera
DIRECCIÓN NACIONAL DE DESARROLLO RURAL Y TERRITORIAL
INDERT
DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO
Auditoría Interna

AUDITORÍA INTERNA. -

"El Control Interno contribuye al logro efectivo de los objetivos Institucionales"

proceso, tales como la solicitud de inicio de llamado a licitación y su análisis por parte de la Dirección General de Tecnología de la Información.

En ese sentido, se observa que la dependencia responsable ha impulsado la continuidad del proceso, proyectando la realización del llamado a licitación en el primer cuatrimestre del Ejercicio Fiscal 2026, sujeto a la autorización de la Máxima Autoridad Institucional.

5. CONCLUSIÓN GENERAL:

De acuerdo con los procedimientos aplicados, se concluye que la Dirección General de Gestión y Desarrollo de las Personas presenta avances en la gestión, especialmente en la actualización de legajos y acciones vinculadas al Plan de Mejoramiento Institucional.

No obstante, se evidencian debilidades en la implementación de procesos clave, tales como capacitación, reconocimiento al desempeño, clima organizacional y bienestar social, lo que refleja un cumplimiento parcial y oportunidades de mejora en la gestión del talento humano.

6. RECOMENDACIÓN GENERAL:

Se recomienda fortalecer la gestión del talento humano mediante la implementación efectiva de los planes y herramientas existentes, priorizando la capacitación, evaluación y reconocimiento del desempeño, medición del clima organizacional y el desarrollo de programas de bienestar, incorporando mecanismos de seguimiento que aseguren su cumplimiento.



Es nuestro informe. -

Lic. Fabián Yegros
Jefe del Dpto. de Control Presupuestario y Contable
Dirección de Auditoría Financiera

Lic. FRANCISCO NOGUERA
Director de Control Interno
Auditoría Interna

Lic. Mag. Jorge Espinola
Auditor Principal

AUDITORÍA INTERNA

"El Control Interno contribuye al logro efectivo de los objetivos Institucionales"

ACTA DE CIERRE Y COMUNICACIÓN DE CULMINACIÓN DE TRABAJOS DE AUDITORÍA

En la ciudad de Asunción, capital de la República del Paraguay, siendo el día 31 de marzo del año 2026, se reúnen en las oficinas de la Dirección General de Gestión y Desarrollo de las Personas, los siguientes funcionarios: Lic. Jorge Espínola, Lic. Francisco Noguera y Sr. Jorge Yegros, Auditores Internos; y la Lic. Mag. Lidia Benítez, Directora General de la Dirección de Gestión y Desarrollo de las Personas.

El presente acto tiene por objeto dejar constancia de la culminación de los trabajos de auditoría interna realizados en el marco del Plan Anual de Trabajo (P.T.A.) aprobado por Resolución P. N° 3012/2025, comunicado y homologado por la Auditoría General del Poder Ejecutivo (A.G.P.E.), Memo de **Encargo de Auditoría N° 003/2026, "Auditoría de Gestión a la Dirección General de Gestión y Desarrollo de Personas"**.

Durante el desarrollo de la auditoría se han efectuado las verificaciones, análisis y evaluaciones pertinentes, de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos por la Auditoría Interna, concluyendo las labores en fecha 31 de marzo de 2026.

En esta oportunidad, los Auditores Internos comunican formalmente, a la dependencia auditada, mencionada más arriba, respecto a la culminación de los trabajos y entrega de Copia del Informe Final de Auditoría a los efectos de su conocimiento y las acciones que consideren pertinentes.

Sin otro particular, se firma la presente acta en dos ejemplares de un mismo tenor y efecto.




.....
Auditor Principal
Lic. Mag. Jorge Espínola
Auditor Principal
.....
Auditor I
LIC. FRANCISCO NOGUERA
Director de Control Interno
Auditoría Interna





.....
Directora General
Lic. Mag. Lidia Benítez
.....
Auditor II
Jorge Fabián Yegros
Jefe del Dept. de Control Presupuestario y Contable
Dirección de Auditoría Financiera
