



Instituto de Previsión Social
Consejo de Administración

Acta N° 011/2026 de fecha 18 de febrero de 2026

RESOLUCIÓN C.A. N° 011-034/2026

POR LA QUE SE APRUEBA EL INFORME DE ANÁLISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2025.

VISTO: El expediente digital identificado como CA/N° 259/2026, recepcionado en la Secretaría del Consejo de Administración, en fecha 12 de febrero de 2026, el cual contiene la Nota Interna PR/GDT/N° 006/2026, de fecha 10 de febrero de 2026, de la Gerencia de Desarrollo y Tecnología, por el que se eleva a consideración de la Máxima Autoridad, el Proyecto de Resolución "POR LA QUE SE APRUEBA EL INFORME DE ANÁLISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2025"; y

CONSIDERANDO: Que, por Resolución C.A. N°-090-001/2020, de fecha 30 de octubre de 2020, el Instituto de Previsión Social adoptó la Norma de Requisitos Mínimos y la Matriz de Evaluación para un Sistema de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP2015);

Que, por Resolución C.A N° 024-018/2025, de fecha 24 de abril de 2025, se aprobó el Plan de Trabajo para la Implementación del Sistema de Control Interno Institucional 2025, conforme a la Norma de Requisitos Mínimos para el Sistema de Control Interno MECIP 2015 en el Instituto de Previsión Social, en el cual se establece conforme a la Matriz de Evaluación, las actividades y acciones respectivas. El Informe de Análisis Crítico se enmarca en la sección que menciona el Componente de Control para la Mejora, el cual establece: *"La Institución debe mejorar continuamente la efectividad del sistema de control interno mediante el uso de los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y el análisis crítico de la alta dirección"*;

Que, así mismo, la Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno – Mecip (NRM-MECIP 2015) establece que: *"La Dirección debe revisar el sistema de control interno de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. Se considera apropiado que la revisión sea realizadas al menos una vez al año"*;

Que, la Dirección de Organización y Calidad, en su función como implementador del Sistema de Control Interno, en cumplimiento a sus responsabilidades, consolida y recopila todas las acciones y actividades realizadas por las distintas dependencias de la institución, este proceso se lleva a cabo en cumplimiento de las instrucciones emanadas por el Comité de Control Interno, así como de los planes de mejoramiento y otros requerimientos inherentes a las

FDO.: DR. JORGE MAGNO BRÚEZ ACOSTA, PRESIDENTE
DR. GUSTAVO ALBERTO GONZÁLEZ MAFFIODO / ECON. JOSÉ EMILIO ARGANA CONTRERAS
LIC. VÍCTOR EDUARDO INFRAN DIETRICH / SR. JOSÉ JARA ROJAS
MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
ABG. ANA MARÍA ANGÉLICA CASTRO AQUINO. Secretaria del Consejo de Administración



conforme a la legislación legal vigente que rige la materia, en atención al principio de publicidad de la administración pública, con excepción de aquellos documentos que por su naturaleza, su acceso se encuentre restringido por la Ley.



**Instituto de Previsión Social
Consejo de Administración**

Acta N° 011/2026 de fecha 18 de febrero de 2026

RESOLUCIÓN C.A. N° 011-034/2026

actividades de control. Una vez recopilada toda la información relevante, la Dirección eleva el Informe de Análisis Crítico sobre la implementación del Sistema de Control Interno, correspondiente al ejercicio 2025, para su discusión y posterior aprobación por parte del Comité de Control Interno;

Que, la elaboración del Informe de Análisis Crítico se sustentó en evidencias documentales, que incluyen planes, acciones, actividades y procesos desarrollados durante el ejercicio 2025, estas evidencias fueron proporcionadas por diversas dependencias de la Institución. Además, se incorporan los informes de evaluación por niveles de madurez del Sistema de Control Interno emitidos por la Contraloría General de la República, la Auditoría General del Poder Ejecutivo y la auditoría interna institucional, correspondientes al ejercicio 2024, todos estos elementos permiten una valoración integral del grado de avance y cumplimiento en materia de control interno;

Que, el análisis crítico del Sistema de Control Interno del Instituto de Previsión Social, correspondiente al periodo 2025, fue elaborado tomando como referencia la evaluación de los componentes establecidos en las Normas de Requisitos Mínimos del MECIP 2015, este enfoque metodológico facilita la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, partiendo de los principios definidos por el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), tal y como establece la normativa vigente, por lo tanto la Institución puede orientar sus esfuerzos hacia la implementación continua del sistema de control interno, garantizando su eficacia y adecuación en el tiempo;

Que, las Gerencias, Direcciones, Jefaturas, Comités, grupos de trabajo MECIP y funcionarios en general, son responsables de la construcción e implementación del Sistema de Control Interno Institucional, por lo que deben realizar las acciones concretas establecidas en los Planes de trabajo;

Que, el Informe de Análisis crítico del Sistema de Control Interno correspondiente al periodo 2025, presentada por la Dirección de Organización y Calidad cuenta con la conformidad de la Gerencia de Desarrollo y Tecnología;

Que, la propuesta en cuestión, cuenta con el parecer favorable del Gerente de la Gerencia de Desarrollo y Tecnología, garantizando así su conformidad, en los términos del Formulario de Recepción de Expedientes para tratamiento por parte del Consejo de Administración del IPS y de la Nota Interna PR/GDT/N° 006/2026, de fecha 10 de febrero de 2026, suscritos por el mismo;

**FDO.: DR. JORGE MAGNO BRÍTEZ ACOSTA, PRESIDENTE
DR. GUSTAVO ALBERTO GONZÁLEZ MAFFIODO / ECON. JOSÉ EMILIO ARGÑA CONTRERAS
LIC. VÍCTOR EDUARDO INSFRÁN DIETRICH / SR. JOSÉ JARA ROJAS
MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
ABG. ANA MARÍA ANGÉLICA CASTRO AQUINO. Secretaria del Consejo de Administración**



El presente instrumento es de carácter público, garantizando la transparencia de la gestión pública. Se podrá acceder al mismo de forma libre, conforme a la reglamentación legal vigente que rige la materia, en atención al principio de publicidad de la administración pública, con excepción de aquellos documentos que por su naturaleza, su acceso se encuentre restringido por la Ley.



**Instituto de Previsión Social
Consejo de Administración**

Acta N° 011/2026 de fecha 18 de febrero de 2026

RESOLUCIÓN C.A. N° 011-034/2026

Por tanto, en uso de sus atribuciones;

**EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DEL
INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL**

RESUELVE:

- 1º) Aprobar el Informe de Análisis Crítico del Sistema de Control Interno del Instituto de Previsión Social, correspondiente al periodo 2025, conforme al anexo, el cual se encuentra refrendado por la Secretaria del Consejo de Administración y las Áreas Técnicas respectivas que consta de 32 (treinta y dos) fojas y se adjunta la presente resolución.-----
- 2º) Encomendar a la Dirección de Organización y Calidad dependiente de la Gerencia de Desarrollo y Tecnología a coordinar acciones para proseguir con la construcción del Sistema de Control Interno y elaborar un Plan de trabajo para el periodo 2026 con los responsables de las Gerencias, Direcciones y grupos de trabajo MECIP para el efecto teniendo en cuenta las recomendaciones del Análisis Crítico.-----
- 3º) Encomendar a la Dirección de Organización y Calidad, a realizar el monitoreo del Plan de trabajo y elevar un informe anual al Consejo de Administración, con los avances registrados respecto a las acciones realizadas.-----
- 4º) Encomendar a la Dirección de Organización y Calidad, la divulgación de lo aprobado en presente Resolución.-----
- 5º) Establecer que la Dirección de Organización y Calidad dependiente de la Gerencia de Desarrollo y Tecnología, es responsable de la integridad del expediente físico y su coherencia con la versión digital registrada para el tratamiento por parte de Consejo de Administración.-----
- 6º) Comunicar a quienes corresponda y archivar.-----
SC/pb.-

**FDO.: DR. JORGE MAGNO BRÍTEZ ACOSTA, PRESIDENTE
DR. GUSTAVO ALBERTO GONZÁLEZ MAFFIODO / ECON. JOSÉ EMILIO ARGANA CONTRERAS
LIC. VÍCTOR EDUARDO INSFRÁN DIETRICH / SR. JOSÉ JARA ROJAS
MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
ABG. ANA MARÍA ANGÉLICA CASTRO AQUINO, Secretaria del Consejo de Administración**

El presente instrumento es de carácter público, garantizando la transparencia de la gestión pública. Se podrá acceder al mismo de forma libre, conforme a la reglamentación legal vigente que rige la materia, en atención al principio de publicidad de la administración pública, con excepción de aquellos documentos que por su naturaleza, su acceso se encuentre restringido por la Ley.



Informe de Análisis Crítico del Sistema de Control Interno – MECIP: 2015 del Instituto de Previsión Social, año 2025.

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

Contenido

Introducción.....	2
Antecedentes.....	2
Objetivo.....	3
El modelo.....	3
Evaluación del Sistema de Control Interno – Periodo 2024.....	3
A. ESTADO DE LAS DECISIONES Y ACCIONES EMANADAS DE ANTERIORES REVISIONES POR LA MÁXIMA AUTORIDAD INSTITUCIONAL.....	5
A. AMBIENTE DE CONTROL.....	5
B. CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN.....	9
C. CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	15
Retroalimentación de Grupos de Interés Externos (IPS TE ESCUCHA).....	24
D. CONTROL DE EVALUACIÓN.....	25
E. CONTROL PARA LA MEJORA.....	27
CAMBIOS EN EL CONTEXTO EXTERNO E INTERNO QUE SON PERTINENTES AL SISTEMA DEL CONTROL INTERNO, INCLUYENDO SU DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	27
INFORMACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO DEL CONTROL INTERNO, INCLUIDAS LAS TENDENCIAS E INDICADORES RELATIVOS.....	28
OPORTUNIDADES DE MEJORA CONTINUA POR COMPONENTE.....	29

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
 Abogada Sonia Páez
 Jefe Unidad Téc. MECIP
 Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
 Lic. Oscar Ariel Noldin Nuñez
 Director
 Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
 Lic. Juan Carlos Frutos Acosta
 Gerente
 Gerencia de Desarrollo y Tecnología

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
 Lic. ANA MARIA CASTRO
 Secretaria del Consejo de Administración



Informe de Análisis Crítico del Sistema de Control Interno del Instituto de Previsión Social – Periodo 2025.

Introducción.

El presente informe ofrece un análisis crítico del Sistema de Control Interno (SCI) del Instituto de Previsión Social (IPS) para el ejercicio 2025, conforme al Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP:2015). Evalúa la efectividad del SCI por componentes, identifica fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, e incorpora observaciones de la Contraloría General de la República sobre el SCI 2024, con enfoque en áreas deficientes. El análisis sigue los principios del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

Antecedentes.

Implementación y Evaluación del Sistema de Control Interno en el IPS

El Instituto de Previsión Social (IPS) adoptó el marco del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP:2015) para su Sistema de Control Interno (SCI) a través de la Resolución C.A. N° 090-001/2020. Esta resolución aprobó tanto la Norma de Requisitos Mínimos como la matriz de evaluación por niveles de madurez del SCI, marcando el inicio de un proceso de adecuación institucional.

Tras este periodo de ajuste, la Máxima Autoridad Institucional reafirmó a finales de 2023 su compromiso de fortalecer y consolidar la implementación del MECIP:2015. En noviembre de 2024, el Consejo de Administración aprobó la versión actualizada (versión 03) de la Política de Control Interno institucional, lo que reforzó el ambiente normativo y alineó al IPS con los nuevos lineamientos regulatorios.

Durante el año 2024, se elaboró un informe de Análisis Crítico del SCI correspondiente a ese ejercicio, el cual fue posteriormente aprobado por el Consejo de Administración mediante la Resolución C.A. N° 008-032/2025 (Acta del 13 de febrero de 2025). Sobre la base de los hallazgos y recomendaciones recogidos en dicho análisis, a comienzos de 2025, la Gerencia de Desarrollo y Tecnología, en coordinación con la Dirección de Organización y Calidad y la Unidad Técnica MECIP, formularon el Plan de Implementación del SCI 2025. Este plan fue aprobado por Resolución C.A. N° 024-018/2025 (Acta del 24 de abril de 2025) y estableció las actividades, productos y responsables de cada componente del SCI, sirviendo de hoja de ruta para el fortalecimiento de los controles internos durante el ejercicio anual.

De forma paralela, los órganos de control realizaron sus propias evaluaciones del SCI institucional. Destaca la participación conjunta de la Contraloría General de la República (CGR) y la Auditoría General del Poder Ejecutivo, quienes llevaron a cabo en 2025 la

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
ABG. ANA MARIA COASTRO
Secretaría del Consejo de Administración

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Lic. Oscar Ariel Neldin Núñez
Director
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Lic. Juan Carlos Trujillo Acosta
Gerente
Gerencia de Desarrollo y Tecnología

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. Sonia Páez
Jefe Unidad Téc. MECA
Dirección de Organización y Calidad



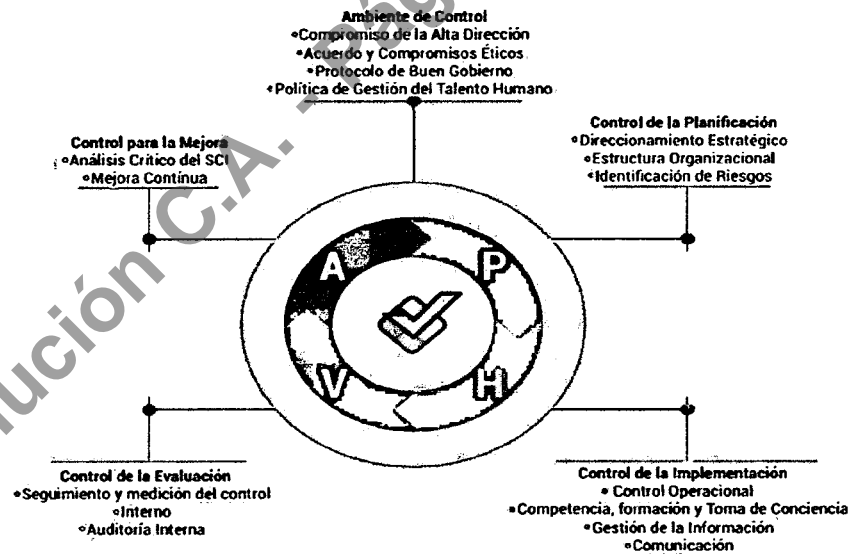
evaluación de la efectividad del SCI correspondiente al año 2024, esta revisión externa evidenció una mejora en la calificación del sistema respecto a años anteriores, mostrando avances significativos y señalando, simultáneamente, la existencia de brechas en áreas relevantes del sistema. Como respuesta a estas observaciones, el IPS ha diseñado y puesto en marcha planes de mejoramiento específicos para atender las recomendaciones de la CGR sobre el SCI, así como otras iniciativas orientadas a la mejora continua del control interno institucional.

Objetivo.

Evaluar la eficacia, conveniencia y adecuación del Sistema de Control Interno institucional, identificando las necesidades de mejora en los componentes principales y en los procesos operativos y de gestión.

El modelo

El modelo del sistema de control interno basado en procesos y riesgos que se muestra en la figura a continuación ilustra la forma en que puede aplicarse a todos los componentes la metodología como "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA).



Evaluación del Sistema de Control Interno – Periodo 2024
Evaluación del sistema de control interno del Instituto de Previsión Social realizado por la Contraloría General de la República y la Auditoría General del Poder Ejecutivo.
Resultados de la Evaluación de la Efectividad del Sistema de Control Interno – Periodo 2024

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. N. MARIA CASTRO
Secretaría del Consejo de Administración

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Lic. Juan Carlos F. Acosta
www.ips.gov.py

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. María Páez
Jefe Unidad Tec. MECIP
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Oscar Ariel Noldin Nunez
Director de Organización y Calidad



La evaluación de la efectividad del Sistema de Control Interno (SCI) del Instituto de Previsión Social correspondiente al periodo comprendido entre enero y diciembre de 2024 fue realizada de manera conjunta por la Contraloría General de la República y la Auditoría General del Poder Ejecutivo, los resultados de este proceso de revisión externa reflejan la situación actual del SCI en términos de madurez y cumplimiento de los requisitos establecidos en la normativa vigente.

Como resultado principal de esta evaluación, la Institución obtuvo una calificación de 2,42, dicho resultado sitúa al Sistema de Control Interno del IPS en el Nivel C – Diseñado. Este nivel implica que el sistema cuenta con los elementos formales necesarios para su estructura y funcionamiento, aunque todavía existen oportunidades significativas de mejora para avanzar hacia niveles superiores de madurez y efectividad.

EVALUACIÓN AÑO 2024			
COMPONENTES	Nota		Nivel de Madurez
Ambiente de control	2,76	CC	Diseñado
Control de la planificación	2,78	CC	Diseñado
Control de implementación	1,80	DD	Inicial
Control de la evaluación	2,66	C	Diseñado
Control para la mejora	2,65	C	Diseñado
SCI Consolidado	2,42	C-	Diseñado

Desarrollo del Informe de Análisis Crítico del Sistema de Control Interno

Avances, Compromisos y Seguimiento de Componentes

En lo que respecta al desarrollo institucional, se han detallado los avances alcanzados por cada componente, evidenciando los compromisos asumidos y el seguimiento realizado sobre las acciones planificadas, dichas acciones han sido ejecutadas, controladas y, en algunos casos, incorporadas en los planes de mejoramiento, lo que permite mantener una evolución continua en los procesos internos.

Además, se han tenido en cuenta consideraciones relevantes sobre la rendición de cuentas, la implementación de políticas de comunicación, el Código de Ética y de Buen Gobierno, así como la socialización de todos estos elementos, este proceso facilita la transparencia y la comprensión de las políticas institucionales.

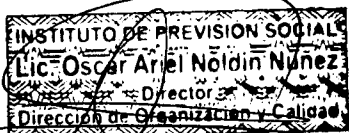
Finalmente, se destaca el relacionamiento con los diferentes grupos de interés y la atención ante los organismos de control, tanto internos como externos, asegurando así el cumplimiento de las normativas y el fortalecimiento de la confianza institucional.



INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abob. Sonia Pérez
Jefe Unidad Tec. MECIP
Dirección de Organización y Calidad

Constitución y Luis Alberto de Herrera • Tel: (021) 219.7000 • www.ips.gov.py

Misión: "Administrar el Seguro Social para garantizar las prestaciones económicas y de salud a nuestros asegurados en forma eficiente, oportuna y con sostenibilidad financiera".
Visión: "Ser la Institución Líder del Seguro Social, innovadora, confiable, comprometida, transparente con Calidad, Calidez y amplia cobertura Nacional".





A. ESTADO DE LAS DECISIONES Y ACCIONES EMANADAS DE ANTERIORES REVISIONES POR LA MÁXIMA AUTORIDAD INSTITUCIONAL.

A. AMBIENTE DE CONTROL

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL	A.1	Compromiso de la Alta Dirección
	A.1.1.	Política de Control Interno
	A. 2	Acuerdos y compromisos Éticos
	A. 3	Protocolo de Buen Gobierno
	A. 4	Política de Gestión del Talento Humano

A.1 COMPROMISOS DE LA ALTA DIRECCIÓN

1- Compromiso de la Alta Dirección

Acción:

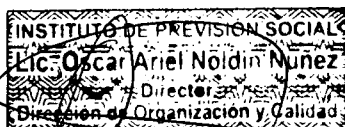
Compromiso y Liderazgo de la Alta Dirección en el Sistema de Control Interno

El liderazgo ejercido por la Alta Dirección se refleja en la asignación de responsabilidades específicas para el Sistema de Control Interno, el Consejo de Administración del IPS ha demostrado su involucramiento al tomar conocimiento de diversos informes, como el análisis crítico 2024, la evaluación interna institucional del Sistema de Control Interno, los avances de planes de mejoramiento y los progresos en el Plan Estratégico Institucional. Además, han emitido resoluciones e instrucciones que apoyan activamente las iniciativas de control interno.

Sin embargo, la Contraloría General de la República (CGR) ha señalado la necesidad de una participación más directa de la Alta Dirección en el proceso de revisión crítica del Sistema de Control Interno, esta observación pone de manifiesto un área susceptible de mejora dentro del Ambiente de Control, específicamente en lo relativo al fortalecimiento del papel principal de la Máxima Autoridad en la conducción de las evaluaciones internas del sistema.

Para dar respuesta a esta brecha identificada, durante el ejercicio 2025 se han constituido equipos técnicos multidisciplinarios que incluyen representantes de diversas dependencias. Asimismo, se ha propuesto formalmente modificar la composición del Comité de Control Interno, integrando al nivel gerencial como miembros operativos, estas acciones están orientadas a lograr un mayor compromiso e involucramiento de todos los niveles jerárquicos en la preservación de un entorno de control robusto.

Adicionalmente, se ha procedido a actualizar la suscripción del acta de Compromiso con el Sistema de Control Interno Institucional, involucrando a los Miembros del Consejo de Administración y a todos los Gerentes que han ocupado el cargo en distintos periodos. También se han impartido instrucciones a las distintas Gerencias, Direcciones de la institución, Direcciones de Staff de presidencia y secretarías de las Consejerías, con el objetivo de que se adopten las medidas necesarias para asegurar que todos los



INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. Estela Paéz
Jefe Unidad Téc. MECIP
Dirección de Organización y Calidad



integrantes de sus dependencias comprendan y apliquen los lineamientos de la Política de Control Interno, para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- **Fortalecimiento de la Cultura Ética:** Aumentar la periodicidad de los programas de capacitación sobre valores éticos y compromisos institucionales, asegurando su alcance en todas las dependencias.
- **Difusión de Políticas Institucionales:** Garantizar que las políticas de control interno sean claramente comprendidas y aplicadas por todos los niveles jerárquicos.

Acciones realizadas:

Fortalecimiento del Ambiente de Control en 2025

Durante el ejercicio 2025, el IPS ha mantenido sus esfuerzos dirigidos a reforzar el Ambiente de Control, consolidando los valores éticos y el compromiso institucional con el Sistema de Control Interno (SCI). Este fortalecimiento se ha evidenciado en la difusión de la Política de Control Interno, versión 03, la cual fue aprobada en 2024. Para asegurar que todos los funcionarios comprendan los lineamientos y la relevancia del SCI, se han empleado diferentes estrategias de comunicación interna, incluyendo la organización de cursos, talleres y campañas informativas.

En colaboración con el Departamento de Capacitación, se llevaron a cabo acciones formativas destinadas a la sensibilización y capacitación sobre temas de Control Interno. Como resultado, un total de 3.126 funcionarios participaron en estos cursos, lo que evidencia el alcance y el compromiso de la institución para que el personal conozca y aplique los principios fundamentales del control interno en el desarrollo de sus funciones estas actividades son de acciones progresivas considerando la cantidad de funcionarios con que cuenta la institución.

Crusos sobre Control Interno	Cantidad de funcionarios
Elaboración de Políticas Institucionales	431
Norma de Requisitos Mínimos-MECIP_2015	400
Política de Control Interno	462
Código de Buen Gobierno.	555
Código de Ética:	1.278
Total	3.126

SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN
 Abg. ANAMARÍA CASERES
 INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL

A.2 ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
 Gerencia de Desarrollo y Tecnología
 Gerente: Ariel Alfaro Acosta

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
 Lic. Oscar Ariel Noldin Nunez
 Director de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
 Abog. SONIA PÁEZ
 Jefe Unidad Téc. MECIP
 Dirección de Organización y Calidad



- **Monitoreo del Compromiso Ético:** Implementar un sistema de evaluación para medir el impacto de los programas éticos en el comportamiento organizacional.

Acciones realizadas:

Socialización y Capacitación en Ética y Buen Gobierno

Durante el año 2025, se llevaron a cabo acciones de socialización de los principales códigos institucionales, específicamente el Código de Ética y el Código de Buen Gobierno, estas acciones incluyeron sesiones de capacitación diseñadas para que el personal pudiera comprender en profundidad los códigos de conducta y, además, integrarlos de manera efectiva en sus funciones diarias, como resultado de este esfuerzo, un total de 3.126 funcionarios recibieron formación en temas exclusivos de control interno, abarcando aspectos de ética, buen gobierno, políticas institucionales y los fundamentos del MECIP 2015.

Este extenso programa de sensibilización ha tenido un impacto significativo en la organización, fomentando una cultura orientada a la integridad y la transparencia. Gracias a estas iniciativas, se ha reforzado el clima de control interno, promoviendo valores éticos que contribuyen a una mejor gestión institucional y al fortalecimiento de la confianza entre los miembros de la organización.

Avances en la Política Nacional de Ética y Acreditación del Comité de Ética

En el marco de la Política Nacional de Ética 2023, el Comité de Ética en Investigación del IPS emprendió el proceso formal de acreditación, alcanzando un logro histórico al convertirse en el primer y único Comité de Ética en Investigación para la Salud del IPS, conforme a la Resolución N.º 379/2025 del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social. Además, en diciembre de 2024, el comité obtuvo la certificación complementaria otorgada por DINAVISA, lo que lo posiciona como el único comité del país con doble acreditación, tanto básica como complementaria.

El Comité de Ética en Investigación del Instituto de Previsión Social desempeña un papel esencial en la protección de las personas que participan en estudios de investigación en salud, su labor consiste en asegurar que cada proyecto se ejecute respetando principios éticos, legales y humanos, la misión principal de este comité es salvaguardar la seguridad, los derechos y el bienestar de los participantes, al tiempo que se promueve la generación de conocimiento científico en áreas como medicamentos, vacunas, dispositivos médicos y conductas relacionadas con la salud.

A.3 PROTOCOLO BUEN GOBIERNO

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Gerencia de Desarrollo y Tecnología

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Luis Oscar Ariel Noldin Nuñez
Director General
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abg. ANA MARÍA CASIRRE
Secretaría del Consejo de Administración

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. Sonia Paéz
Jefe Unidad Téc. MECIP
Dirección de Organización y Calidad



La Dirección de Gestión y Desarrollo del Talento Humano tiene prevista la actualización de la Política de Talento Humano como una de sus acciones principales, este proceso de revisión tiene como objetivo fundamental incorporar y tener en cuenta las regulaciones establecidas por el Ministerio del Trabajo, Empleo y Seguridad Social, así como las disposiciones vigentes del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social.

Asimismo, se contempla la consideración de los acuerdos gremiales de carácter institucional y todas las normativas aplicables, con el fin de garantizar que la política esté plenamente alineada con los requisitos legales y los compromisos asumidos por la organización. De este modo, se asegura que la gestión del talento humano responda tanto a las exigencias normativas como a los principios institucionales.

Los ajustes propuestos se enmarcan en lo estipulado por la Ley N° 7445/2025 "de la Función Pública y la Carrera del Servicio Civil", especialmente en lo relativo a la Política de Gestión del Talento Humano, reafirmando el compromiso institucional con la protección y el desarrollo del talento humano.

B. CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

COMPONENTE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN	B.1	Direccionamiento Estratégico
	B.2	Gestión por procesos
	B.3	Estructura Organizacional
	A.4	Identificación y evaluación de Riesgos

B.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- **Monitoreo del PEI:** Incorporar tableros de control que permitan visualizar en tiempo real los avances en las metas estratégicas.
- **Revisión Periódica de Riesgos:** Integrar revisiones trimestrales de la matriz de riesgos, incluyendo aquellos relacionados con cambios legislativos y financieros.
- **Alineación Estratégica:** Asegurar que cada proceso operativo esté alineado con los objetivos estratégicos definidos en el PEI.

Acciones realizadas:

Monitoreo del Cumplimiento de Metas Estratégicas

Para garantizar el seguimiento efectivo de los avances institucionales, la Institución dispone actualmente de un instrumento de gestión denominado Cuadro de Mando Integral, este instrumento se implementa mediante el uso de herramientas como Excel



INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abog. Sonia Pérez
Jefe Unidad Tec. MIAOR
Dirección de Organización y Calidad

Constitución y Luis Alberto de Herrera • Tel: (021) 21917000



Visión: "Ser la Institución Líder del Seguro Social, innovadora, confiable, comprometida, transparente con Calidad y amplia cobertura Nacional".





avanzado y Tableau, lo que permite la recopilación y visualización de datos de manera eficiente.

El monitoreo del Cuadro de Mando Integral es una responsabilidad compartida por todas las dependencias, quienes realizan el seguimiento según los objetivos y metas en los que participa, de esta forma, cada área contribuye al registro y actualización de la información relativa a su gestión.

La Dirección de Planificación asume el rol de consolidar la información reportada por las distintas dependencias, asegurando la integración y coherencia de los datos en el instrumento de monitoreo, este proceso facilita la obtención de una visión integral del avance institucional hacia el cumplimiento de las metas estratégicas establecidas.

Contenido del Tablero:

- Semáforos de cumplimiento (Rojo, Amarillo, Verde).
- Porcentaje de ejecución de metas por cada Eje Estratégico.
- Alertas automáticas para indicadores que no han tenido movimiento en más de 30 días.

Riesgos: Mediante la Resolución N.º 078-027-2025, se ha aprobado la Identificación y Evaluación de Riesgos del Contexto Estratégico, que incluye tanto el análisis externo como interno, este documento facilita que la institución se enfoque en las prioridades establecidas, aportando una jerarquía que permite orientar las gestiones y determinar en qué áreas se deben establecer mayores controles o, por otro lado, adoptar una postura más flexible.

Además, se ha avanzado en la determinación del "Apetito de Riesgo institucional" el proceso busca definir el nivel de riesgo que la institución está dispuesta a aceptar para el cumplimiento de sus metas, asegurando así que las decisiones estratégicas y operativas estén alineadas con la tolerancia al riesgo previamente establecida.

Alineación Estratégica de Procesos Institucionales

Durante el año 2025, el equipo técnico institucional ha dedicado esfuerzos significativos a la revisión y validación del inventario de procesos vigentes, este trabajo abarca procesos misionales, de apoyo y estratégicos, con el propósito de disponer de un mapa de procesos depurado que refleje fielmente la estructura y funcionamiento institucional.

El registro actual de 18 macroprocesos institucionales pone de manifiesto la complejidad inherente a la gestión institucional, la magnitud de este inventario requiere la puesta en marcha de revisiones y análisis exhaustivos por parte de los equipos responsables, ya que cada macroproceso abarca una serie de actividades que deben ser

SECRETARÍA DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
ABG. ANA MARÍA CASTRO

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. Sonia Pérez
Jefe Unidad Téc. MECIR
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Lic. Oscar Ariel Noidin Nunez
Director
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Lic. Juan Carlos Luos Acosta
Gerente
Gerencia de Desarrollo Tecnología



evaluadas con detalle para asegurar su alineación con la estructura y funcionamiento de la institución, este trabajo minucioso responde a la necesidad de garantizar que el mapa de procesos refleje, con precisión y pertinencia, la realidad operativa y estratégica, permitiendo así una gestión más eficiente y orientada al logro de los objetivos institucionales.

El objetivo principal de estas acciones es disponer de un instrumento que permita vincular de manera clara los objetivos definidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) con los procesos asociados a cada uno de esos objetivos estratégicos, con esta vinculación, se puede identificar de forma precisa qué procesos contribuyen al cumplimiento de cada objetivo establecido en el PEI, facilitando así la gestión orientada a resultados y la optimización de los recursos institucionales y se estima que para el trimestre 2026 se estaría contando con el documento.

B.2 GESTIÓN POR PROCESOS

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

1. **Capacitación en Procedimientos:** Implementar un programa integral de formación sobre los nuevos procedimientos operativos y el uso de herramientas tecnológicas.

Acciones realizadas:

Capacitación en Procedimientos

La capacitación en procedimientos ha constituido una de las acciones prioritarias dentro del marco de la gestión por procesos, para llevar a cabo estas actividades formativas, se ha contado con la colaboración directa del Departamento de Formación y Capacitación. El desarrollo de estas capacitaciones se ha facilitado mediante el uso de la plataforma MOODLE, permitiendo así el acceso de los funcionarios en modalidad virtual y de manera asincrónica, lo que ha favorecido la flexibilidad y eficiencia en el proceso de aprendizaje.

Gracias a esta estrategia, a lo largo del año 2025 se logró capacitar a un total de 299 funcionarios, abarcando las distintas dependencias de la organización. En aquellas áreas que han aprobado sus respectivos procesos, se ha implementado la Resolución C.A N° 073-025/2021, la cual avala la documentación y el modelado de procesos correspondientes al subproceso de Implementación de Procesos, todo ello se ha realizado conforme a la adopción del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP), asegurando así que la gestión por procesos responda a los estándares y lineamientos institucionales requeridos.

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abg. ANA MARRÍA CASTRO
Secretaría del Consejo de Administración

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Lic. Oscar Ariel Noldin Núñez
Director
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Lic. Juan Carlos Frutos Acosta
Gerente
Gerencia de Desarrollo y Tecnología

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abog. Sonia Paéz
Jefe Unidad Téc. MECIP
Dirección de Organización y Calidad



Durante el mes de septiembre de 2025, se llevaron a cabo talleres enfocados en la Gestión Basada en Procesos, orientados específicamente a los analistas MECIP de la Dirección de Organización y Calidad, estos talleres abordaron aspectos clave como la elaboración y revisión de procedimientos, la identificación de procesos, así como el diseño y la optimización de los flujos de trabajo internos.

La finalidad principal de estas actividades formativas fue dotar a los participantes de las herramientas necesarias para mejorar la eficiencia y calidad de los procesos institucionales, permitiendo una gestión más ágil y alineada con los estándares del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP). Gracias a este enfoque, los analistas pudieron profundizar en el análisis y perfeccionamiento de los procedimientos, potenciando así la capacidad de la organización para adaptarse a los requerimientos normativos y operativos vigentes.

B.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- Alinear los macroprocesos con el organigrama actualizado para asegurar coherencia y alineación entre la estructura organizativa y los procesos.

Acciones realizadas:

Evaluación de la Coherencia entre la Estructura y los Macroprocesos

El organigrama actualizado (versión 03) del Instituto de Previsión Social (IPS) refleja una estructura jerárquica bien definida que agrupa los macroprocesos en tres grandes categorías: estratégicos, misionales y de apoyo, esta organización permite visualizar claramente cómo se distribuyen las responsabilidades y funciones dentro de la institución, facilitando la gestión y el control de los diferentes ámbitos de actuación.

Para la presentación de los análisis de estructura ante la MAI, se adoptó un enfoque basado en la gestión por procesos, en este sentido, se consideraron los macroprocesos, procesos y subprocesos que forman parte de las categorías estratégicas, misionales y de apoyo, asegurando que la evaluación contemplara la totalidad de la cadena operativa institucional.

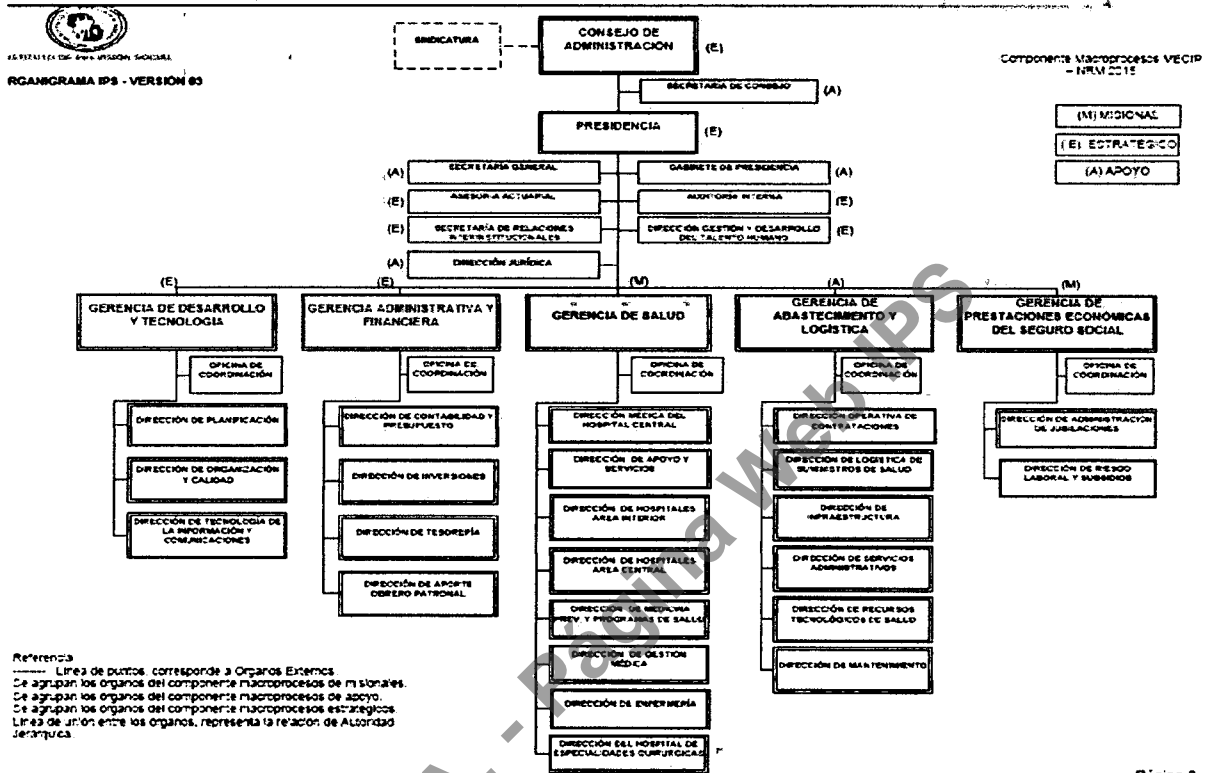
Actualmente, el Organigrama Institucional está en proceso de revisión para desarrollar una versión 4 actualizada, esta revisión busca reforzar la alineación entre la estructura organizativa y los macroprocesos definidos, garantizando que los cambios respondan a las necesidades actuales de la institución y a los estándares de gestión establecidos.

En la estructura organizacional, cada macroproceso está representado de manera que las áreas responsables se encuentren alineadas con los objetivos institucionales, esta alineación abarca funciones y procesos estratégicos, operativos y de apoyo,





contribuyendo a que todas las acciones institucionales estén orientadas hacia el cumplimiento de los objetivos previstos y a la eficiencia en la gestión.



B.4 IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- Implementar mecanismos para identificar, evaluar y administrar los riesgos, incluyendo los riesgos de corrupción y salud, seguridad ocupacional, fortaleciendo así la gestión integral de riesgos.

Acciones realizadas:

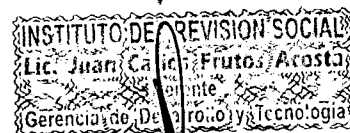
Aprobación de la Guía Metodológica para la Identificación y Evaluación de Riesgos

Mediante la Resolución C.A. N°079-027/2025, se ha aprobado la guía metodológica en su versión 4 para la identificación y evaluación de riesgos en el Instituto de Previsión Social (IPS), esta nueva versión representa un avance significativo en la gestión institucional, al incorporar un enfoque ampliado e integral sobre diferentes tipos de riesgos.

Gestión Integral y Ampliada de Riesgos

Constitución y Luis Alberto de Herrera • Tel: (021) 219 7000 • www.ips.gov.py 13

Misión: "Administrar el Seguro Social para garantizar las prestaciones económicas y de salud a nuestros asegurados, en forma eficiente, oportuna y con sostenibilidad financiera".
 Visión: "Ser la Institución Líder del Seguro Social, innovadora, confiable, comprometida, transparente con Calidad, Validez y amplia cobertura Nacional".



INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. Sonia Pérez
 Jefe Unidad Téc. MECAR
 Dirección de Organización y Calidad





La guía contempla la gestión de riesgos financieros, operacionales, sociales, reputacionales, legales y de corrupción, se busca asegurar una cobertura completa de los posibles escenarios que puedan afectar el funcionamiento y la imagen del IPS.

Definición de Roles, Procesos y Mecanismos de Seguimiento

Se establecen claramente los roles y responsabilidades de los participantes en la gestión de riesgos. Además, se definen los procesos específicos y los mecanismos de seguimiento que permiten controlar y supervisar la efectividad de las acciones implementadas.

Matriz de Impacto Multidimensional

La guía introduce una matriz de impacto multidimensional, que facilita la valoración precisa de los riesgos desde diversas perspectivas. Este instrumento permite evaluar las consecuencias potenciales de cada riesgo, considerando diferentes dimensiones relevantes para la institución.

Enfoque Estratégico de Salud y Seguridad Social

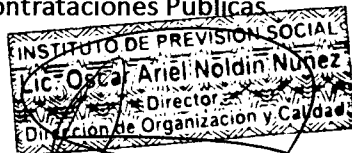
Se amplía el enfoque estratégico en materia de salud y seguridad social, asegurando que estos aspectos sean considerados como parte fundamental de la gestión de riesgos dentro del IPS.

Tabla de Valoración de Controles y Efectividad

Finalmente, la guía incorpora una tabla de valoración de controles y efectividad, que permite medir el grado de protección y mitigación que ofrecen los controles establecidos frente a los riesgos identificados.

Así mismo se han gestionado y aprobado mapas de riesgos de procesos y subprocesos, con los sectores involucrados, siendo los siguientes:

- Resolución C.A. N° 094-024/2025, Por la que se aprueba el Mapa de Riesgo del Subproceso Gestión de Privilegio de Acceso a Usuarios – Versión 1, en el marco del proceso Gestión de Permiso de Acceso.
- Resolución C.A. N° 094-026/2025, Por la que se aprueba el Mapa de Riesgo del Subproceso Gestión de Respaldo de Datos. Versión 1, en el marco del proceso Gestión de Infraestructura tecnológica.
- Resolución C.A. N° 094-025/2025, Por la que se aprueba el Mapa de Riesgo del Subproceso Gestión de Asistencia permanente a Usuarios – versión 1, en el marco del proceso Asistencia y asesoramiento a usuarios.
- Resolución C.A. N° 091-021/2025, Por la que se aprueba el Mapa de Riesgo del Subproceso Gestión de Contrataciones. versión 1, perteneciente a proceso Gestión de Contrataciones Publicas.





C. CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN

COMPONENTE CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN	C.1	Control Operacional
	C.1.1	Políticas Operacionales
	C.1.2	Procedimientos
	C.1.3	Controles
	C.2	Competencia, formación y toma de conciencia
	C.3	Gestión de la Información
	C.3.1	Sistema de Información
	C.3.2	Control de Documentos
	C.4	Comunicación
	C.4.1	Comunicación interna
	C.4.2	Comunicación externa
	C.4.3	Rendición de Cuentas

C.1 CONTROL OPERACIONAL

C.1.1 POLÍTICAS OPERACIONALES

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- Definir una matriz de alineación: entre los Macroprocesos, los objetivos estratégicos y los indicadores de impacto, de modo que el alcance tenga un sustento práctico en las operaciones diarias, de forma que la matriz complemente a las políticas operacionales.
- Indicadores de Control Operativo: Establecer métricas para evaluar el desempeño de los controles implementados en los procesos críticos.

Acciones realizadas:

Matriz de alineación estratégica-operativa

El Equipo Técnico MECIP, integrado por representantes de todas las Direcciones y Gerencias de la Institución, se encuentra actualmente en la fase final de elaboración de la Matriz de Alineación Estratégica-Operativa, esta herramienta ha sido específicamente concebida para proporcionar un soporte práctico a las Políticas Operacionales de la organización, con el objetivo de garantizar que la ejecución cotidiana de los macroprocesos esté directamente conectada con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

La matriz adquiere una relevancia fundamental al asegurar la trazabilidad entre los objetivos estratégicos y la operación diaria, lo que permite una identificación clara de los indicadores de impacto, dichos indicadores resultan esenciales para medir con precisión la eficacia del Control Interno en la gestión diaria, aportando información



INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abog. Oscar Ariel Núñez
Jefe Unidad Tec. MECIP
Dirección de Organización y Calidad





valiosa que facilita la toma de decisiones y contribuye a la mejora continua de los procesos institucionales.

Cabe resaltar que la matriz está supeditada a la aprobación oficial de los riesgos asociados a los objetivos institucionales, responsabilidad que actualmente recae en la Dirección de Planificación, la validación de estos riesgos es un requisito indispensable para que la matriz refleje fielmente la realidad operativa y estratégica de la institución, reforzando así el sistema de control y gestión de riesgos.

Y a su vez las políticas enunciadas se encuentran en elaboración en las correspondientes mesas de trabajo.

Presentación del formato de Matriz estratégica operativa que se encuentra en construcción

MATRIZ DE ALINEACIÓN ESTRATÉGICA - OPERATIVA				
Herramienta de Control Interno (MECIP)				
Macroproceso (Nivel 1)	Objetivo Estratégico (PEI)	Política Operacional Vinculada	Sustento Práctico (Operación Diaria)	Indicador de Impacto (Resultado Final)
Gestión Administrativa y de Logística	Fortalecer la transparencia y protección del patrimonio institucional.	Política de Custodia de Bienes de Uso: Cada funcionario es responsable de los bienes asignados para su labor.	Inventarios rotativos trimestrales, etiquetado con códigos SAP y firma de actas de responsabilidad individual.	% de reducción de bienes en estado "Faltante" detectados en auditorías patrimoniales.
Gestión de la Atención de Salud	Mejorar la oportunidad y calidad de los servicios prestados a los asegurados.	Política de Calidad en el Servicio: Establece estándares de tiempo y trato digno en cada atención.	Clasificación de pacientes en Triaje, agendamiento de citas por call center y registro médico electrónico.	Tasa de reducción de tiempos de espera en ventanilla y consultorio.
Gestión de Apoyo a la Salud (Insumos Médicos y Medicamentos Farmacia/Parque Sanitario)	Garantizar la provisión oportuna y eficiente de medicamentos e insumos a la red sanitaria.	Política de Abastecimiento Crítico (Stock Cero): Asegurar que ningún servicio se detenga por falta de insumos esenciales.	Control automatizado de inventarios, sistema de "punto de reorden" (alertas de stock bajo) y trazabilidad de lotes y vencimientos.	% de disponibilidad de medicamentos esenciales en farmacia interna (Meta: >95%).
Gestión de Prevención a la Salud (Inmunizaciones Vacunación)	Reducir la incidencia de enfermedades prevenibles por vacunación en la población protegida.	Política de Cobertura Universal de Inmunización: Asegurar que el 100% de la población objetivo tenga acceso a las vacunas del esquema nacional.	Ejecución de jornadas de vacunación, brigadas móviles en empresas/comunidades y monitoreo estricto de la red de frío (termómetros digitales).	% de Cobertura de Vacunación por grupo etario (Meta: Cumplimiento de metas OPS/OMS)
Gestión de Talento Humano	Contar con personal competente y comprometido con la misión institucional.	Política de Competencia y Formación: El personal debe estar capacitado según el perfil de su cargo.	Ejecución del Plan Anual de Capacitación y evaluaciones de desempeño por competencias.	% de mejora en los resultados de evaluación de conocimiento post-capacitación.
Gestión de Fortalecimiento Organizacional	Promover la transparencia y la ética en la administración de los recursos públicos.	Política de Gestión de Riesgos: Identificación y control preventivo de eventos que puedan afectar los objetivos.	Revisión trimestral de Mapas de Riesgos, socialización del Código de Buen Gobierno y supervisión del Sistema de Control Interno.	Nivel de Madurez del MECIP (Calificación según la Auditoría del Ente Regulador/Contraloría).

SECRETARÍA DE ASISTENCIA ADMINISTRATIVA
 ABG. ANA MARIAG. CANTERO
 INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL

C.1.2 PROCEDIMIENTOS

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
 Lic. Juan Carlos Frutos Acosta
 Gerencia de Desarrollo y Tecnología

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
 Abog. Sonia Pérez
 Jefe Unidad Téc. MECIP
 Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
 Lic. Oscar Ariel Noldin Nuñez
 Director
 Dirección de Organización y Calidad



Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- Implementación efectiva y seguimiento de los procesos y riesgos en los sectores involucrados.

Acciones realizadas:

En respuesta a la observación relativa a la necesidad de asegurar la implementación efectiva y el seguimiento sistemático de los procesos y riesgos en los sectores involucrados, el Instituto de Previsión Social ha adoptado una serie de acciones orientadas a fortalecer la gestión por procesos y la administración institucional del riesgo, conforme al Modelo Estándar de Control Interno (MECIP 2015).

Las acciones desarrolladas incluyen:

- Revisión y actualización del Mapa de Procesos Institucional, asegurando que cada proceso cuente con su respectiva ficha de caracterización, indicadores de desempeño, entradas, salidas, y responsables designados, actualmente los procedimientos son aprobados con sus correspondientes caracterizaciones.
- Elaboración y aplicación de matrices de riesgos por procesos, contemplando la identificación, análisis y evaluación de riesgos críticos, así como la planificación de controles y medidas de mitigación alineadas a los objetivos estratégicos.
- Asignación formal de responsables de procesos y de gestión de riesgos, mediante disposiciones internas, para garantizar la rendición de cuentas y el cumplimiento de las metas operativas.
- Capacitación continua a funcionarios responsables, a través de talleres técnicos sobre gestión por procesos, enfoque basado en riesgos, uso de indicadores y fortalecimiento del control preventivo.

C.1.3 CONTROLES

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- Establecer procedimientos claros y documentados para el control y manejo adecuado de documentos en todos los niveles de la institución.

Acciones realizadas:

Control de la Implementación de Políticas y Procedimientos Operativos

En el componente de Control de la Implementación, el IPS centró sus esfuerzos durante el año 2025 en garantizar que las políticas y procedimientos fueran aplicados de manera correcta, estandarizada y bajo un marco de control de riesgos en la operativa diaria.

Reglamentos y Manuales Técnicos





Durante este proceso, se emitieron nuevos reglamentos y manuales, tales como el reglamento de acceso a determinados servicios (p.ej., comedor institucional, estacionamientos) y reglamentos técnicos para el uso de generadores o la gestión de accidentes laborales. Todos estos documentos fueron aprobados por Resoluciones del Consejo en 2025.

Fortalecimiento del Control Operacional

En conjunto, estas políticas operativas refuerzan el control operacional al clarificar los procedimientos y definir controles específicos que deben cumplirse en cada proceso, contribuyendo así a una operatividad más segura, controlada y eficiente.

Política Operacional Institucional y su Implementación

Mediante la Resolución CA No. 002-026/2025, se ha aprobado la Política Operacional institucional que abarca los macroprocesos de la organización, esta aprobación corresponde a la revisión de la versión anterior y tiene como finalidad orientar de manera adecuada la implementación de la gestión por procesos en la Institución de este modo, se garantiza la eficiencia, la transparencia y el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos, proporcionando una base sólida alineada con los principios fundamentales de la gestión pública.

El enfoque principal de esta política reside en la mejora continua y la optimización de los recursos, reforzando así un modelo de gestión proactivo y sostenible en el tiempo.

Asimismo, la política está integrada en el Plan de trabajo para la implementación del Sistema de Control Interno Institucional. Dentro de este marco, se prevé el diseño, análisis y construcción de los indicadores y controles necesarios para asegurar el cumplimiento efectivo de la política operacional.

C.2. COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA.

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- Implementar programas de formación específicos para cubrir las brechas identificadas.

Acciones realizadas:

Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)

Con el objetivo de implementar programas de formación específicos y pertinentes para cubrir las brechas identificadas, la Dirección de Gestión y Desarrollo del Talento Humano del IPS ha emitido la **Circular PR/DTH/N.º 073/2025**, mediante la cual se da inicio al proceso institucional de **Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)**

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. Sonia Pérez
Jefe Unidad Tec. MEC
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Lic. Oscar Ariel Noldin Núñez
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Lic. Juan Carlos Frutos Acosta
Gerencia de Desarrollo y Tecnología



Esta acción establece un mecanismo participativo, escalonado y digitalizado que permite a cada jefe de área proponer actividades formativas para sus equipos, asegurando que la planificación del **Plan Anual de Capacitación** se base en las necesidades reales y específicas de las diferentes dependencias institucionales.

Las medidas adoptadas incluyen:

- **Implementación de un formulario digital**, disponible las 24 horas, accesible mediante credenciales institucionales en el enlace <https://servicios.ips.gov.py/dnc12>, donde los responsables pueden registrar las necesidades formativas por nivel jerárquico: Jefe de Servicio o Sección, Jefe de Departamento, Director y Gerente.
- **Elaboración y difusión de un video tutorial** explicativo para facilitar el uso de la plataforma y garantizar la correcta carga de la información. El material audiovisual fue difundido a través del canal oficial: <https://youtu.be/0kXVuZHju7E>.
- **Habilitación de un período específico de registro**, comprendido entre el 20 de octubre y el 4 de noviembre de 2025, garantizando transparencia, trazabilidad y responsabilidad en la planificación.
- **Soporte técnico y acompañamiento** por parte del Departamento de Desarrollo del Talento Humano, a través de líneas institucionales de contacto y correo electrónico de asistencia.

Esta acción permite fortalecer la **toma de conciencia sobre el valor de la formación continua**, fomentar la participación de los jefes de procesos en la gestión de capacidades, y articular de manera efectiva la planificación estratégica del aprendizaje institucional.

C.3 GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

C.3.1. SISTEMA DE INFORMACIÓN

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- **Centralización de la Información:** Avanzar con la implementación de un sistema de gestión documental centralizado para asegurar el acceso eficiente y seguro a la información.

Acciones realizadas:

En atención a las recomendaciones derivadas de revisiones anteriores sobre la necesidad de avanzar en la centralización y acceso seguro de la información institucional, el Instituto de Previsión Social ha emitido la Resolución C.A. N.º 086-024/2025, mediante la cual se aprueba el uso oficial de las Soluciones Informáticas activas del IPS, de acuerdo con las dependencias donde se encuentran operativas



INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abog. Sonya Páez
Jefe Unidad Téc. MECIP
Dirección de Organización y Calidad





Esta medida constituye un paso concreto y normativo hacia la implementación de un sistema de gestión documental y tecnológico centralizado, y tiene como alcance:

- Estandarizar el uso de sistemas informáticos en todas las dependencias del IPS, evitando la duplicación de herramientas y asegurando la interoperabilidad entre plataformas.
- Identificar y registrar formalmente las aplicaciones y sistemas oficiales activos dentro del Instituto, lo cual quedó detallado en un anexo que incluye más de 40 soluciones informáticas, sus responsables, áreas usuarias y estado de operación (ver páginas 5 a 19 de la resolución).
- Fortalecer la trazabilidad, control y eficiencia en la administración de información crítica institucional, promoviendo la automatización y asegurando su disponibilidad para auditorías y análisis estratégicos

C.3.2. CONTROL DE DOCUMENTOS

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

Iniciar la implementación del sistema de gestión de información mediante un plan y establecer procedimientos claros para el control de documentos, asegurando la institución y accesibilidad de la información

Acciones realizadas:

Unificación de criterios de formato y control documental

- Mediante la papelería institucional se estandariza las plantillas institucionales para todos los documentos normativos y comunicacionales
- Se establece un código único de identificación documental (ej. SCI-MEN-001-2025), para cada dependencia a fin de que las mismas registren las documentaciones en el sistema de seguimiento de expedientes
- Comunicación a las unidades técnicas y operativas en el uso del formato y registro estructurado.

Los documentos del SCI cuentan una **sección de control de cambios**, con información sobre:

- Fecha de revisión
- Naturaleza del cambio (forma/fondo)
- Versión anterior y versión vigente
- Acto administrativo que respalda el cambio

Publicación y acceso controlado a los documentos



INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abog. Sonia Pérez
Jefe Unidad Tec. MECIP
Dirección de Organización y Calidad





- Los documentos normativos del SCI se encuentren accesibles a través de la intranet institucional y el portal Web institucional para usuarios internos y externos.

INICIO INSTITUCIONAL ▾ COMUNICACIÓN ▾ PRESTACIONES DE SALUD ▾ CONTRATACIONES ▾
 APOORTE OBRERO PATRONAL - TRÁMITES ▾

Papelería Institucional

Formato de papelería institucional: INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL



Norma para uso de marca Gobierno

CUADRO DE CARACTERÍSTICAS DE FORMATOS PARA PRODUCCIÓN DE DOCUMENTOS

BAJAR	ORD.	TIPO DE DOCUMENTOS	TAMAÑO DE HOJA	TIPO DE LETRA
	1	NOTA OFICIAL I	CARTA	TIMES NEW ROMAN
	1.2	NOTA OFICIAL II	CARTA	TIMES NEW ROMAN
	2	NOTA OFICIAL III	OFICIO	TIMES NEW ROMAN
	2.2	NOTA OFICIAL IV	OFICIO	TIMES NEW ROMAN

C.4. COMUNICACIÓN

C.4.1 COMUNICACIÓN INTERNA

C.4.2 COMUNICACIÓN EXTERNA

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

Fortalecimiento de las TIC en los servicios que presta el IPS a los usuarios internos y externos.

Acciones realizadas:

Fortalecimiento de TIC para usuarios mediante la App "IPS te Escucha"

En el marco de las acciones orientadas a fortalecer el uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en los servicios que presta el IPS a usuarios internos y externos, se ha implementado y mantenido activa la aplicación móvil y plataforma web

Constitución y Luis Alberto de Herrera • Tel: (021) 219 7000 • www.ips.gov.py 21

Misión: "Administrar el Seguro Social para garantizar las prestaciones económicas y de salud a nuestros asegurados, en forma eficiente, oportuna y con sostenibilidad financiera".

Visión: "Ser la Institución Líder del Seguro Social, innovadora, confiable, comprometida, transparente con Calidad, Calidad y amplia cobertura Nacional".

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
 Lic. Oscar Ariel Noldin Nunez
 Director de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
 Lic. Juan Carlos Acosta
 Gerente
 Gerencia de Desarrollo Tecnológico

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
 Abog. Sonia Pérez
 Jefe Unidad Téc. MECOP
 Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
 Abg. NANCY ACOSTA
 Secretaria del Consejo de Administradores



“IPS te Escucha”, disponible gratuitamente para dispositivos Android, iOS y vía web en el sitio https://servicios.ips.gov.py/denuncias_utp/.

Esta herramienta digital ofrece múltiples funcionalidades diseñadas para mejorar la experiencia del asegurado y fomentar la participación ciudadana, entre ellas:

- Buzón digital de reclamos, sugerencias, consultas y agradecimientos (con trazabilidad).
- Visualización de disponibilidad de medicamentos, horarios y ubicación de médicos por establecimiento.
- Agendamiento de citas médicas de forma remota, incluyendo opciones para confirmar, consultar o cancelar turnos.
- Georreferenciación y contacto directo con hospitales, clínicas y unidades de salud.

El acceso es sencillo, requiriendo únicamente la cédula de identidad y número de teléfono en el primer ingreso. Posteriores sesiones se gestionan con un solo dato, facilitando su uso para toda la población asegurada.

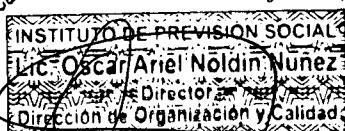
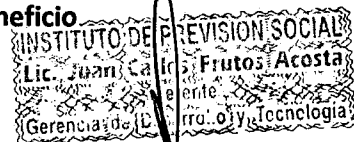
Este sistema permite una gestión más eficiente de la demanda, mejora la transparencia sobre los recursos disponibles y consolida un canal institucional moderno de comunicación directa con el ciudadano, en línea con los principios de Gobierno Abierto y control interno participativo.

Digitalización de Servicios de Constancias a través de la Web Institucional

En el marco de la estrategia de fortalecimiento de los servicios TIC orientados al usuario externo, el Instituto de Previsión Social ha implementado un conjunto de **servicios de constancias institucionales que pueden ser gestionados directamente desde su página web oficial**.

Estos servicios permiten a asegurados, empleadores y beneficiarios acceder en línea a constancias oficiales, sin necesidad de trámites presenciales. Entre las funcionalidades disponibles se incluyen:

- **Consulta del empleador**
- **Constancia de jubilados y pensionados**, y su validación
- **Constancia de no estar inscripto** (asegurado/empleador), y su validación
- **Constancia de no adeudar**, y su validación
- **Constancia de bloqueo del asegurado beneficiario funcionario público**
- **Constancia de inactividad temporal y permanente**
- **Constancia de asegurado – continuidad en el beneficio**





Todos estos documentos cuentan con mecanismos de validación electrónica que garantizan su autenticidad y trazabilidad ante terceros.

El acceso web a estos servicios representa una mejora sustancial en la eficiencia institucional y en la experiencia del ciudadano, promoviendo la transparencia, la simplificación administrativa y el control interno automatizado.

Constancias

- Consulta del Empleador >
- Constancia de Jubilados y Pensionados >
- Validar Constancia de Jubilados y Pensionados >
- Constancia de no estar inscripto - Asegurado >
- Constancia de no estar inscripto - Empleador >
- Validar Constancia de no estar inscripto - Asegurado >
- Validar Constancia de no estar inscripto - Empleador >
- Constancia de no adeudar >
- Validar Constancia de no adeudar >
- Constancia de bloqueo del Asegurado Beneficiario Funcionario Público >
- Constancia de Inactividad temporal y permanente >
- Constancia de Asegurado - Continuidad en el Beneficio >

C.4.3 RENDICIÓN DE CUENTAS

Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- En el canal de IPS te escucha, establecer estadísticas de las quejas, sugerencias, reclamos, quejas comentarios y denuncias y realizar informes que contengan las mejoras de los casos atendidos, seguimiento de denuncias que se realizan.

Acciones realizadas:

Rendición de Cuentas y Gestión de Reclamos a través de Plataformas Digitales

En cumplimiento de las obligaciones de transparencia activa y como mecanismo de fortalecimiento del control social, el Instituto de Previsión Social cuenta actualmente con dos plataformas digitales institucionales que permiten gestionar consultas, reclamos, sugerencias y denuncias:

1. Plataforma "IPS Te Escucha"



INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. Sonia Páez
Jefe Unidad Téc. MECIP
Dirección de Organización y Calidad





Sistema informático y aplicación móvil destinada a mantener un canal directo de comunicación entre la institución y los asegurados. A través de esta herramienta:

- Los usuarios pueden registrar reclamos, consultas, sugerencias y agradecimientos, ya sea desde la web institucional (www.ips.gov.py) o desde sus dispositivos móviles.
- Las respuestas se gestionan de forma rápida: inmediata en el caso de preguntas frecuentes, y entre 3 a 4 días para gestiones más complejas.
- La plataforma permite también el seguimiento de cada consulta registrada, promoviendo la trazabilidad de la atención.
- Es administrada por la Unidad Anticorrupción y Transparencia (UAT), bajo supervisión del Gabinete de Presidencia.

2. Canal de Denuncias Institucional

Sistema independiente y confidencial, aprobado por Resolución del Consejo de Administración N.º 014-018/2015, diseñado para canalizar denuncias que impliquen posibles actos de corrupción, negligencia o inconductas.

- Su gestión se encuentra alineada con el Art. 33 de la Ley N.º 2535/2005 que ratifica la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.
- Las denuncias ingresadas se tramitan bajo estricta confidencialidad, y son gestionadas a través de nexos colaboradores asignados por área involucrada.
- El denunciante puede realizar el seguimiento del trámite en línea a través de la página institucional.

3. Atención Personalizada

La Unidad Anticorrupción y Transparencia también ofrece atención telefónica para reclamos y seguimientos a través del número (021) 231 068, en horario de lunes a viernes de 07:30 a 16:30 horas, y presencialmente en el Edificio Boquerón (5.º piso), sede de Presidencia.

Retroalimentación de Grupos de Interés Externos (IPS TE ESCUCHA)

En cumplimiento de los requisitos del sistema de control interno, se ha integrado el análisis de la percepción del usuario externo recolectada a través de la plataforma "IPS TE ESCUCHA" durante el ejercicio 2025.

1. Resumen Consolidado de Interacciones 2025

Durante el año 2025, se registraron un total de **7,870 interacciones** con los ciudadanos, distribuidas de la siguiente manera:

- **Consultas:** 4,374 (55.6%) - Es la principal causa de contacto, indicando una alta demanda de información.



INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abog. Sonia Paéz
Jefe Unidad Tec. Maop
Dirección de Organización y Calidad



- **Reclamos:** 3,184 (40.5%) - Representan la brecha de conformidad en la prestación de servicios.
- **Agradecimientos:** 264 (3.3%) - Reflejan la percepción positiva en casos específicos.
- **Sugerencias:** 48 (0.6%) - Área de oportunidad para captar ideas de mejora del usuario.

Desempeño por Áreas (Conformidad del Servicio)

El análisis permite identificar el desempeño de los procesos según el área de atención

REPORTE IPS ESCUCHA			
Área	Total Interacciones	% Reclamos	Hallazgo Crítico
Área Salud	3,551	33.4%	El pico de reclamos se dio en mayo, coincidiendo con alta demanda estacional.
Área Administrativa	4,319	46.2%	Presenta una mayor tasa de reclamos que el área de salud, concentrados en los meses de julio y agosto.

Análisis de las Tendencias

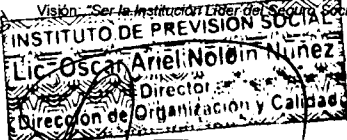
- **Volumen de Reclamos:** El nivel de reclamos (40.5% del total de contactos) se considera un indicador importante de la **falta de conformidad de los productos y servicios**. La tendencia muestra que los meses de mayo (783) y julio (763) fueron los de mayor insatisfacción general.
- **Eficacia de la Comunicación:** El hecho de que las "Consultas" sean el 55% sugiere que los canales de información previa (web, cartelería, avisos) no están siendo suficientes, lo que obliga al usuario a recurrir al sistema de quejas para obtener respuestas básicas.
- **Brecha en el Área Administrativa:** Se observa que el usuario externo es más crítico con los procesos administrativos (trámites, aportes, subsidios) que, con la atención médica directa, lo que señala la necesidad de simplificar trámites burocráticos.



D. CONTROL DE EVALUACIÓN

COMPONENTE CONTROL DE LA EVALUACIÓN	Seguimiento y Medición de Control	
	D.1	Interno
D.2	Auditoria Interna	

D.1 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN EL CONTROL INTERNO



INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
 Abog. Sonia Páez
 Jefe Unidad Téc. MECIP
 Dirección de Organización y Calidad



Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- Elaborar y aprobar un procedimiento que defina, responsabilidades y frecuencia de seguimiento del sistema de control interno en todas las áreas de la institución.
- Realizar el seguimiento de los planes de mejoramiento que establezcan acciones correctivas basadas en hallazgos de la implementación y seguimiento del control interno, resultantes de evaluaciones internas y externas.

Acciones realizadas:

- Por Res. CA N° 070-043/2022, se aprueba el subproceso de implementación y seguimiento del Sistema de Control Interno.
- Por RCA N° 100-022/2024, se aprueba el subproceso de gestión de toma de inventario de artículos médicos, para el control de los medicamentos e insumos existentes.
- Por Res. CA N° 042-23, se aprueba el subproceso de monitoreo del plan operativo institucional
- Res. CA N° 001-037/2024, se aprueba el mapa de riesgos de la gestión monitoreo plan operativo institucional.
- Res. CA N° 095-033/2024, se aprueba el monitoreo del Plan Estratégico Institucional.
- Res. CA N° 005-009/2025, se aprueba el Manual de Funciones y perfiles de la Auditoría Interna.

D.2 AUDITORÍA INTERNA

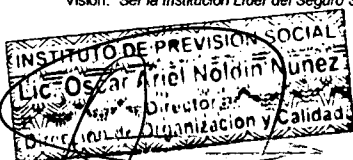
Acciones emanadas de anteriores revisiones:

- A la Auditoría Interna: Elaborar y realizar el seguimiento de planes de mejoramientos que establezcan acciones correctivas basadas en los hallazgos de la implementación y seguimiento del sistema de control interno, resultantes de los informes de evaluación internos y externos.
- Establecer procesos de revisión para asegurar que las auditorías internas se realizan de manera efectiva y que sus hallazgos se abordan adecuadamente.

Acciones realizadas:

De forma semestral se remiten los seguimientos de Planes de Mejoramientos al Consejo de Administración para su informe y emisión de instrucciones a las diferentes áreas de la institución.

Por Resolución Consejo de Administración N° 096-029/2022 aprueba el subproceso seguimiento de planes de mejoramiento con su correspondiente flujograma, la misma cuenta con su política operativa aprobada por RCA N° 101-020 por la que se establece los criterios para la carga de datos, seguimiento y evaluación de los planes de



INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. Sonia Pérez
Jefe Unidad Téc. MECIP
Dirección de Organización y Calidad



mejoramiento institucional derivados de los informes de auditorías, estos planes son registrados en el Sistema de Gobernanza en el módulo de Auditoría.

E. CONTROL PARA LA MEJORA

COMPONENTE CONTROL PARA LA MEJORA	E.1	Análisis Crítico
	E.2	Mejora Continúa

E.1 ANÁLISIS CRÍTICO

E.2 MEJORA CONTINÚA

CAMBIOS EN EL CONTEXTO EXTERNO E INTERNO QUE SON PERTINENTES AL SISTEMA DEL CONTROL INTERNO, INCLUYENDO SU DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

- Contexto Externo - aprobación de nuevas regulaciones nacionales.

1. Transparencia y Rendición de Cuentas:

Se promulga la Ley N° 7389/2024, que establece el régimen nacional de integridad, transparencia y prevención de la corrupción de la República del Paraguay, la ley dispone:

- Nuevo órgano rector, recae en la Contraloría General de la Republica (CGR), quien establecerá los lineamientos generales a ser cumplidos por las Unidades de Transparencia y Anticorrupción con el fin de lograr el máximo cumplimiento de la ley.

2. Modificaciones en el Sistema de Jubilaciones:

Se promulga la Ley N° 7446/2024, por la que se sustituyen, modifican e incorporan varias disposiciones del Régimen Legal del Instituto de Previsión Social, el cuerpo legal establece.

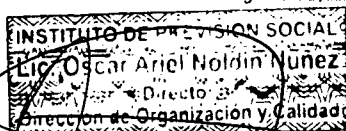
- Nuevas jubilaciones (anticipada y proporcional)
- Nuevo cálculo para el otorgamiento de las jubilaciones

3. Reingeniería Financiera:

La Ley N° 7446/2024, por la que se sustituyen, modifican e incorporan varias disposiciones del Régimen Legal del Instituto de Previsión Social, el cuerpo legal establece:



INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abog. Sonia Páez
Jefe Unidad Téc. MECIP
Dirección de Organización y Calidad





Calificación del Sistema de Control Interno institucional realizado por la Auditoría Interna, la institución obtuvo una **CALIFICACIÓN de 2,65 – C- Diseñado.**

EVALUACIÓN AÑO 2025			
COMPONENTES	Nota		Nivel de Madurez
Ambiente de control	3,22	C	Gestionado
Control de la planificación	2,94	C	Diseñado
Control de implementación	2,09	C	Diseñado
Control de la evaluación	3,07	C	Gestionado
Control para la mejora	2,68	C-	Diseñado
SCI Consolidado	2,70	C-	Diseñado

OPORTUNIDADES DE MEJORA CONTINUA POR COMPONENTE

COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

Acción de Mejora 1.1: Reestructuración de la Gobernanza del Sistema de Control Interno.

- **Descripción:** Modificar la composición del Comité de Control Interno para integrar formalmente al nivel gerencial (Gerencias de Salud, Financiera, Administración, Prestaciones y Tecnología) como miembros operativos esta medida busca descentralizar la responsabilidad del control, pasando de una gestión técnica a una gestión de mando directo que garantice el liderazgo ético y ejemplo desde la alta dirección en todas las dependencias.
- **Impacto esperado:** Fortalecimiento de la cadena de mando y mayor agilidad en la implementación de acciones correctivas ante los hallazgos de auditoría.
- **Meta:** Resolución de Consejo de Administración con la nueva estructura del Comité y cronograma de sesiones de revisión gerencial.

Acción de Mejora 1.2: Alineación de la Cultura de Control con la Satisfacción del Usuario.

- **Descripción:** Vincular los programas de capacitación en ética y valores con los resultados de la retroalimentación externa (IPS Te Escucha). El nivel gerencial deberá liderar talleres de sensibilización donde se analice el impacto del comportamiento del funcionario en el alto índice de reclamos (40.5%) registrado en 2025.

Constitución y Luis Alberto de Herrera • Tel: (021) 219 7000 • www.ips.gov.py 29

Misión: "Administrar el Seguro Social para garantizar las prestaciones económicas y de salud a nuestros asegurados, en forma eficiente, oportuna y con sostenibilidad financiera".

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Lic. Oscar Ariel Noldin Núñez
Director
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Lic. Juan Carlos Acosta
Gerente
Gerencia de Desarrollo y Tecnología

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abg. ANA MARIACA ARANDA
Secretaria del Consejo de Administración

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abog. Santa Páez
Jefe Unidad Tec. MECIP
Dirección de Organización y Calidad



- **Impacto esperado:** Mejora en el clima de control interno y reducción de brechas de integridad que afectan el servicio al asegurado.
- **Meta:** Inclusión de un módulo de "Ética y Servicio al Ciudadano" en el Plan Anual de Capacitación 2026, dirigido específicamente a las áreas administrativas con mayores reclamos.

Acción de Mejora 1.2: Actualización e Implementación de la Política de Talento Humano.

- **Descripción:** Finalizar la actualización de la **Política de Talento Humano**, alineándola integralmente, esta actualización debe incluir criterios de evaluación de desempeño vinculados a la ética, la integridad y la calidad del servicio al asegurado, respondiendo a la necesidad de reducir las brechas de conformidad detectadas.
- **Meta:** Publicación y socialización de la nueva Política de Talento Humano y su reglamento de aplicación para el primer semestre de 2026.

Acción de mejora 1.3. Incorporar en el Comité de Ética la función de monitoreo del cumplimiento del Código de Ética, incluyendo informes semestrales.

- **Descripción:** implementar una herramienta diagnóstica (entrevistas sobre el clima ético) para medir la percepción de los funcionarios sobre los valores institucionales, la transparencia y la confianza en los canales de denuncia.
- **Meta:** Aplicar la encuesta de cultura ética al 100% de las dependencias (administrativas y de salud) una vez al año.

COMPONENTE DE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

Acción de Mejora 2.1: Vinculación del Plan Estratégico (PEI) con todos los Macroprocesos.

- **Descripción:** Asegurar que el Cuadro de Mando Integral no solo mida metas generales, sino que asigne indicadores específicos de cumplimiento a cada uno de los macroprocesos institucionales identificados, garantizando la alineación operativa.
- **Meta:** Tablero de control operativo actualizado y disponible para revisión semestral por el Consejo de Administración.

Acción de Mejora 2.2: Identificación y análisis de riesgo de los procedimientos críticos



[Handwritten signature]



Constitución y Luis Alberto de Herrera • Tel: (021) 219 7000 • www.ips.gov.py 30

INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL
Abog. Sonia Paez
Jefe Unidad Téc. MECI
Dirección de Organización y Calidad



[Handwritten signature]

[Handwritten signature]



- **Descripción:** Identificación de riesgos de procesos críticos (financieros, actuariales, operativos, legales, salud, jubilatorios).
- **Meta:** Mapa de riesgos de los procedimientos los riesgos calificados como críticos.

Acción de Mejora 2.3: Revisión y actualización del mapa de procesos institucional

- **Descripción:** realizar un relevamiento técnico integral de todos los macroprocesos identificados, con el fin de validar que su diseño actual responde a la realidad operativa y estratégica de la institución. La actualización busca simplificar la burocracia, eliminar duplicidades y asegurar que cada proceso tenga un "dueño" (Gerente responsable) y objetivos claros.
- **Meta: 1 (Cobertura):** Completar la revisión y validación técnica del 100% de los macroprocesos (Estratégicos, Misionales y de Apoyo) durante el primer semestre de 2026.
- **Meta 2 (Formalización):** Obtener la aprobación del Mapa de Procesos Institucional Versión 8, mediante Resolución del Consejo de Administración, garantizando la participación directa del nuevo Comité de Control Interno para su validación final.

COMPONENTE DE CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN

Acción de Mejora 3.1.: Optimización de Procesos Administrativos basada en los resultados de retroalimentación externo.

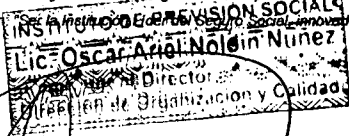
- **Descripción:** Intervenir los procesos del Área Administrativa que generaron el 46.2% de los reclamos en 2025 (Datos de "IPS Te Escucha"). Construir íntegramente e implementar la "Matriz Estratégica-Operativa" con datos reales de desempeño.
- **Meta:** Reducir en un 15% el volumen de reclamos administrativos en el primer semestre de 2026.
- **Oportunidad:** Digitalizar los trámites que generan el 55% de las consultas manuales para liberar capacidad operativa o si ya existe digitalización comunicar de forma masiva mediante los canales.

Acción de Mejora 3.2. Fortalecimiento del Portal Institucional para la Transparencia y el Sistema de Control Interno

- **Descripción:** Actualización permanente de la sección dedicada al Control Interno (Micrositio MECIP) y Transparencia dentro del portal web del IPS.
- **Meta 1 (Disponibilidad):** Actualizar el Micrositio de Control Interno (MECIP:2015) del portal externo e interno institucional, que contenga el 100%



INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abog. Sonia Paéz
Jefe Unidad Téc. MECIP
Dirección de Organización y Calidad





de la normativa actualizada (Políticas, Código de Ética, Buen Gobierno) en el primer trimestre de 2026.

- **Meta 2 (Transparencia Activa):** Publicar trimestralmente el Informe y los resultados los resultados consolidados de la plataforma "IPS Te Escucha", garantizando que el ciudadano vea las acciones tomadas frente a sus reclamos, en el micrositio de transparencia.

COMPONENTE DE CONTROL DE EVALUACIÓN

Acción de Mejora 4.1: Fortalecimiento de la Autoevaluación del Control Interno.

- **Descripción:** Implementar una metodología de autoevaluación de control donde cada dueño de proceso (Gerentes y Directores) deba reportar trimestralmente sobre el estado de sus controles.
- **Meta:** 100% de los macroprocesos con autoevaluaciones documentadas y validadas.

COMPONENTE DE CONTROL PARA LA MEJORA

Acción de Mejora 5.1: Establecimiento del Programa Institucional de Cierre de Brechas.

- **Descripción:** Crear un sistema formal de seguimiento para los "Planes de Mejoramiento" derivados de auditorías de la CGR y revisiones internas, con la finalidad de asegurar que cada observación tenga un responsable, una acción determinada y una fecha límite de cumplimiento.
- **Meta:** Cumplimiento del 80% de las acciones de mejora comprometidas en el Plan de Implementación del SCI.

Asunción, febrero de 2026.

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Abog. Sonia Pérez
Jefe Unidad Téc. MECP
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Lic. Oscar Ariel Noldin Núñez
Director
Dirección de Organización y Calidad

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
Lic. Juan Carlos Frutos Acosta
Gerencia de Planeamiento y Tecnología

INSTITUTO DE PREVISIÓN SOCIAL
ABEYANA MARÍA CASTRO
Secretaría del Consejo de Administración