

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**1**ACTUALIZACIÓN:** 00**REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN VI****ANÁLISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO****PERIODO:** EJERCICIO 2025**FECHA DE REVISIÓN:** 18/02/2026**1. INTRODUCCIÓN**

En cumplimiento de los lineamientos institucionales y de la Norma de Requisitos Mínimos MECIP 2015, la Alta Dirección de la Administración Nacional de Electricidad (ANDE), a través del Comité de Control Interno (CCI), realizó la Revisión por la Dirección correspondiente al ejercicio 2025, con el propósito de evaluar la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema de Control Interno (SCI).

La presente revisión constituye una instancia clave de gobernanza, orientada a evaluar el desempeño del SCI, su alineación con el direccionamiento estratégico institucional y la toma de decisiones para su fortalecimiento continuo.

2. OBJETIVO DE LA REVISIÓN

Evaluar el desempeño, funcionamiento y eficacia del Sistema de Control Interno, considerando factores estratégicos, operativos y de contexto, y definir decisiones y acciones de mejora que aseguren su sostenibilidad.

3. ALCANCE

La revisión abarcó todos los componentes del SCI y las áreas involucradas en su implementación, medición y seguimiento, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2025.

4. DESARROLLO DEL ANÁLISIS CRÍTICO POR LA DIRECCIÓN

A continuación se presentan los resultados del análisis realizado en base a los criterios exigidos por la NRM:

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:** 2**ACTUALIZACIÓN:** 00**4.1. ESTADO DE LAS DECISIONES Y ACCIONES DE REVISIONES ANTERIORES
(VER ANEXO 1)****4.2. COMPONENTE MECIP: AMBIENTE DE CONTROL****Vigencia y Pertinencia de la Política de Control Interno**

La Política de Control Interno de la ANDE, aprobada mediante Resolución P/N° 48626 de fecha 28 de diciembre de 2023, se encuentra vigente, formalmente aprobada y alineada a los objetivos estratégicos institucionales.

No se identifican necesidades inmediatas de modificación; no obstante, el CCI ratifica su compromiso con la mejora continua del SCI y con la actualización permanente de la política conforme a la evolución del contexto institucional.

Conclusión:

La Política de Control Interno se encuentra vigente, es pertinente y adecuada, dando cumplimiento a la Resolución CGR N° 377 y al Componente 1 – Ambiente de Control del MECIP 2015.

Capacitaciones y Evaluaciones sobre el Sistema de Control Interno

Durante el ejercicio 2025 se desarrollaron capacitaciones y evaluaciones continuas sobre el Sistema de Control Interno, en modalidades presenciales y asincrónicas, incorporando herramientas tecnológicas que permitieron capacitar a más de 1.250 funcionarios de la institución. Estas acciones estuvieron orientadas a fortalecer el conocimiento, la comprensión y la aplicación de los principios del control interno en todos los niveles de la organización.



Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el Sector Eléctrico Regional con Responsabilidad Socioambiental, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:3

ACTUALIZACIÓN: 00

**Vigencia y Pertinencia del Código de Ética**

El Código de Ética Institucional ha sido difundido de manera amplia y sistemática a través de los canales oficiales de comunicación, incluyendo el correo electrónico institucional, grupos oficiales de WhatsApp, la Intranet, el sitio web institucional y el Sistema de Información del MECIP de la ANDE (SIMA). Asimismo, fue objeto de charlas de socialización dirigidas a más de 600 funcionarios, abarcando directivos, jefes y personal de distintos niveles jerárquicos, tanto en la sede central como en agencias regionales.

Durante el período evaluado, la Comisión Institucional de Ética (CIE) recibió correos electrónicos y notas formales vinculados a una presunta falta ética en el marco de la Convocatoria a Concurso Interno Institucional para diversos cargos de Nivel Consultor del Plano Profesional del PCCS.

Dichas presentaciones fueron analizadas por la CIE, conforme consta en el Acta N.º 03/2025 de la Comisión Institucional de Ética.

El Código de Ética Institucional vigente, aprobado mediante Resolución P/Nº 50.014 de fecha 27 de diciembre de 2024, fue objeto de un proceso de revisión durante el ejercicio 2025, desarrollado de manera participativa e inclusiva. Dicho proceso contempló la difusión del documento a través

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:4

ACTUALIZACIÓN: 00

del correo corporativo y la invitación formal a todos los funcionarios, de todos los niveles jerárquicos, a realizar aportes y observaciones. Concluida la etapa de análisis de las contribuciones recibidas, se determinó en el Acta N° 08/2025 que el contenido del Código de Ética resulta pertinente, adecuado y alineado a la realidad institucional, no identificándose la necesidad de introducir modificaciones. En consecuencia, se resolvió mantener su vigencia, reafirmando su validez como instrumento fundamental para el fortalecimiento de la cultura ética y del Sistema de Control Interno.

Como parte del compromiso institucional con el fortalecimiento de la cultura ética, la observancia del Código de Ética se promueve desde el inicio de la relación laboral, estableciéndose como un pilar esencial dentro del proceso de contratación. Este enfoque se refuerza a través de las charlas de inducción, en las cuales el personal recibe orientación clara respecto a la importancia, alcance y aplicación del citado instrumento.

Otro aspecto relevante, la gestión ética ha sido incorporada en el mapa de procesos institucional, específicamente en el Proceso: Estrategia de Personas, Subproceso: Gestión Ética Institucional, consolidando su integración en la gestión organizacional.

Mapa de Procesos aprobado 2025- Proceso: Estrategia de Personas, Subproceso: Gestión Ética Institucional

ANDE		IDENTIFICACION DE ACTIVIDADES Y TAREAS		Actualización: 05 Resolución P/N°: 50610 Fecha: 23/06/2025
MACROPROCESO: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		CÓDIGO: MP 09		
PROCESO: ESTRATEGIA DE PERSONAS		CÓDIGO: PR 09.01		
COD.	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	TAREA POR ACTIVIDAD	
SPR 09.01.01	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS	ADMINISTRACIÓN DE LA ESTRUCTURA OCUPACIONAL Y SALARIAL	ELABORACIÓN Y DETERMINACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN INTERNA Y EXTERNA	
			ESTUDIOS E INFORMES SOBRE DESIGNACIONES Y MOVILIDADES DE PERSONAL	
			ESTUDIOS DE LINEAS DE CARRERAS	
			ESTUDIOS DE PROMOCIÓN FUNCIONAL, SALARIAL, DESIGNACIONES Y OTROS	
SPR 09.01.02	ADMINISTRACIÓN DE PLAN DE CARGOS, CARRERAS Y SALARIOS	PLANEACIÓN DE PERSONAS	ESTUDIOS DE DIMENSIONAMIENTO DE DOTACIÓN DE PERSONAL	
			PROVISIÓN DE PERSONAL	
			SELECCIÓN Y PROMOCIÓN DE PERSONAL	
			ANÁLISIS DE CARGOS	
SPR 09.01.03	MONITOREO DE LA ESTRATEGIA DE PERSONAS	DISEÑO DE PERFILES Y MANUAL DE FUNCIONES DEL PERSONAL	ELABORACIÓN DE PERFILES DE CARGOS	
			ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES	
			ESTUDIO Y ACTUALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA SALARIAL	
			EVALUACIÓN Y VALIDACIÓN DE CARGOS	
SPR 09.01.04	GESTIÓN ÉTICA INSTITUCIONAL	GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	
			PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	
			EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PSICOSOCIO LABORAL	
			ESTUDIO DE CASO PSICOSOCIO LABORAL	
SPR 09.01.04	GESTIÓN ÉTICA INSTITUCIONAL	GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	REVISIÓN O ACTUALIZACIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA	
			ELABORACIÓN, REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS	
			MONITOREO DEL AMBIENTE ÉTICO	
			RECEPCIÓN Y EVALUACIÓN DE DENUNCIAS POR PRESUNTA FALTA ÉTICA	
SPR 09.01.04	GESTIÓN ÉTICA INSTITUCIONAL	ADMINISTRACIÓN DE DENUNCIAS POR PRESUNTA FALTA ÉTICA	TRATAMIENTO Y SEGUIMIENTO DE DENUNCIAS POR PRESUNTA FALTA ÉTICA	

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:5

ACTUALIZACIÓN: 00

En el marco del Plan de Capacitación 2025, se llevó a cabo el **III Seminario de Integridad, Ética, Legalidad y Anticorrupción**, una jornada que reunió a ejecutivos, funcionarios y especialistas, orientada a la reflexión sobre el rol de la ética en el servicio público. La actividad se desarrolló mediante paneles, debates y espacios de reflexión, con el objetivo de fortalecer la integridad institucional y promover una cultura de responsabilidad y buen gobierno.

III Seminario de Integridad, Ética, Legalidad y Anticorrupción-2025

Complementariamente, se difundió a través de los grupos oficiales de WhatsApp material audiovisual diseñado específicamente para fomentar la ética y su incorporación en las actividades cotidianas, constituyéndose en una herramienta práctica y dinámica para el fortalecimiento de los valores institucionales.

La estructura ética institucional vigente se encuentra establecida conforme a la Resolución P/Nº 49.140 de fecha 28 de mayo de 2024. En este marco, bajo la coordinación del Gerente, la Líder de Ética y el equipo de la EADE, se desarrollaron talleres para la elaboración y actualización de los Acuerdos Éticos en las 16 Gerencias/Direcciones y en el Equipo Consultivo de Apoyo a la Presidencia (Secretaría Privada de la Presidencia y Oficina de Anticorrupción y Transparencia de la Gestión de la ANDE), culminando con la aprobación de 255 Acuerdos Éticos mediante Resolución P/Nº 51.406 de fecha 29 de diciembre de 2025.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:6

ACTUALIZACIÓN: 00

Conclusión:

El Código de Ética Institucional se encuentra **vigente, actualizado, socializado e integrado a la gestión institucional**, evidenciándose su contribución al fortalecimiento del Ambiente de Control y a la consolidación de una cultura de integridad, transparencia y responsabilidad, conforme a los principios del MECIP 2015.

Vigencia y Pertinencia del Código de Buen Gobierno

La Comisión de Buen Gobierno elaboró un **Cronograma de Reuniones Ordinarias** y aprobó un **Plan de Acción** que contempla las actividades a ser desarrolladas, orientadas al fortalecimiento del Buen Gobierno institucional. En este marco, se avanzó en la **construcción de Indicadores de Transparencia (TR) y de Buen Gobierno (BG)**, destinados a la verificación del grado de cumplimiento de las políticas establecidas en el Código de Buen Gobierno, conforme a la **Norma de Requisitos Mínimos (NRM) – MECIP 2015**.

El Código de Buen Gobierno fue difundido a través de charlas de socialización dirigidas a 759 funcionarios, que incluyeron a directivos de la institución, jefes de división y funcionarios de distintos niveles jerárquicos, tanto en la sede central de Asunción como en las Agencias Regionales.

Mediante Resolución P/N° 51.414 de fecha 30 de diciembre de 2025, se aprobó la Actualización 05 del Código de Buen Gobierno, incorporando las oportunidades de mejora señaladas por la Contraloría General de la República (CGR), así como otros aspectos considerados pertinentes por la Comisión de Buen Gobierno.

Asimismo, se elaboraron los Informes de Gestión de la Comisión, correspondientes al primer y segundo semestre del año 2025, en los cuales se destaca la realización de evaluaciones específicas a 15 ejecutivos y funcionarios de distintos niveles.

Durante el año 2025, la Comisión de Buen Gobierno recibió y atendió 2 reclamos relacionados con procesos de concurso interno, dando tratamiento conforme a los procedimientos vigentes.

Entre otras gestiones relevantes, se llevó a cabo la **Actualización 01 del Procedimiento de la Comisión de Buen Gobierno “Gestión de Reclamos por Controversias o Conflictos de Interés”**, con el objetivo de fortalecer la atención, trazabilidad y transparencia en el tratamiento de este tipo de caso.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:7

ACTUALIZACIÓN: 00

Conclusión:

El Código de Buen Gobierno se encuentra **vigente y actualizado**, con evidencias de socialización, evaluación y mejora continua, contribuyendo al fortalecimiento del marco de gobernanza institucional.

Política de Gestión del Talento Humano:

En materia de Gestión del Talento Humano, durante el año 2025 se llevó a cabo la socialización de la Política de Talento Humano vigente, mediante charlas dirigidas a más de 1.250 funcionarios, incluyendo Jefes de División, Departamentos, Secciones y funcionarios de distintos niveles, tanto de la Sede Central como de las Agencias Regionales, abarcando todo el período.

Posteriormente, en atención a observaciones formuladas por la Auditoría Interna y la Contraloría General de la República, la Política de Talento Humano fue objeto de revisión y actualización, proceso que culminó con su aprobación mediante la Resolución P/N° 51367, de fecha 17 de diciembre de 2025.

En relación con el seguimiento y avance de los **Indicadores de Cumplimiento de la Política de Talento Humano**, la Dirección de Recursos Humanos presentó informes semestrales, en los cuales se evidencia, en términos generales, el cumplimiento de la mayoría de las metas previstas. No obstante, el análisis integral de los resultados permitió identificar aspectos críticos que inciden directamente en la eficacia del Sistema de Control Interno, atendiendo a la naturaleza operativa y estratégica de la ANDE como empresa pública del sector eléctrico.

En particular, se identificaron resultados por debajo de los niveles esperados en indicadores clave, los cuales fueron analizados bajo un enfoque basado en riesgos y en su impacto sobre la continuidad operativa:

Selección y Admisión de Personal

En lo concerniente a los concursos internos, se registró un nivel de cumplimiento del 100%, considerando que durante el período evaluado fueron promovidos 983 funcionarios en los distintos planos ocupacionales, en virtud de la utilización de la lista de elegibles correspondiente al Concurso de Oposición Interno Institucional N° 1/2024.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:8

ACTUALIZACIÓN: 00

Asimismo, es importante señalar que se realizaron las gestiones correspondientes para la obtención de la autorización para el nombramiento de 55 cargos, a través de concurso interno en el marco del proceso de desprecarización laboral, los cuales, al cierre del ejercicio, se encontraban en etapa de tramitación.

El indicador Número de Concursos Externos realizados / Número de Concursos Externos a realizar registró un cumplimiento del 0 %, debido a que los procesos previstos se encontraban condicionados a autorizaciones externas no concretadas durante el período 2025. El CCI destacó que esta situación constituye un factor crítico que incide en la suficiencia de recursos humanos, considerando la necesidad de contar con personal técnico, operativo y profesional para asegurar la continuidad y calidad del servicio eléctrico.

Seguridad y Salud Ocupacional

El indicador Actividades Preventivas de Seguridad desarrolladas / Actividades Preventivas a desarrollar alcanzó un 10 % de cumplimiento, al haberse ejecutado las acciones previstas en una de las seis zonas programadas. El CCI enfatizó que, dada la criticidad de los riesgos inherentes a las actividades del sector eléctrico, la seguridad y salud ocupacional representa un eje prioritario y no postergable, por lo que las limitaciones logísticas que afectaron la ejecución de las actividades preventivas fueron identificadas como un riesgo operativo relevante del Sistema de Control Interno.

Plan de Sucesión y Transferencia de Conocimiento

El indicador Número de eventos de transferencia de conocimiento registró un 30 % de cumplimiento. Al respecto, el CCI resaltó que la jubilación progresiva de profesionales y técnicos con vasta experiencia genera un riesgo estratégico asociado a la pérdida de conocimiento crítico, especialmente en áreas técnicas especializadas. Los procedimientos formales para la transferencia de conocimiento están definidos y disponibles; sin embargo, la ejecución depende **de la voluntad del personal**, por lo que no es posible obligar a que la transferencia se concrete. El CCI destacó que, a pesar de este factor operativo, la existencia de procedimientos y la planificación de sucesión constituyen **herramientas fundamentales para mitigar el riesgo de pérdida de conocimiento**, especialmente ante la jubilación de profesionales y técnicos con amplia experiencia.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**9**ACTUALIZACIÓN:** 00**Plan de Cargos, Carreras y Salarios**

En lo que respecta al 95% de avance del cronograma del Mantenimiento de PCC, es importante señalar que través de Resolución P/N° 50.636/2025 se aprueba el mantenimiento y la actualización del Plan de Cargos, Carreras y Salarios (PCCyS) de la ANDE, para todos los niveles ocupacionales de la Institución, en fecha: 03/07/2025.

Dicha actualización fue remitida mediante la Nota P N.º 2.478/2025, de fecha 03 de julio de 2025, a través de la cual se solicitó la homologación del Plan de Cargos, Carreras y Salarios ante el Viceministerio de Capital Humano y Gestión Organizacional. Al cierre del ejercicio 2025, no se había recibido respuesta al respecto.

Conclusión:

Los indicadores parciales responden a factores externos y operativos, no a fallas en el diseño del Control Interno. Se identificaron desafíos críticos en recursos humanos, seguridad y continuidad operativa que requieren atención prioritaria. Aunque la gestión interna del PCCyS concluyó en plazo, su implementación efectiva está supeditada a la homologación del Viceministerio de Capital Humano y Gestión Organizacional, pendiente al cierre de 2025.

Acciones de Mejora:

Se recomienda mantener seguimiento y reforzar incentivos para asegurar la transferencia de conocimiento crítico de manera progresiva.

Realizar el seguimiento oportuno de los indicadores de la Política de Talento Humanos a través del Tablero de Indicadores de Metas de la DRH 2026, informando periódicamente a la Alta Dirección sobre su impacto potencial en la operación y en el Sistema de Control Interno.

Reprogramar las actividades preventivas de seguridad no ejecutadas, priorizando las zonas con mayor exposición a riesgos críticos, y asegurando su incorporación en un cronograma ajustado y viable.

Establecer un seguimiento más frecuente de los indicadores de seguridad y salud ocupacional, con reportes periódicos al CCI, considerando su carácter crítico y su impacto directo en la integridad del personal y la continuidad operativa.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**10**ACTUALIZACIÓN:** 00

Establecer una mesa técnica de trabajo con el Viceministerio para agilizar el proceso de homologación y subsanar posibles observaciones de manera proactiva en el año 2026.

4.3 COMPONENTE MECIP: 2 – CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN**Cambios en el contexto externo e interno**

Durante el período evaluado, la ANDE desarrolló su gestión en un contexto caracterizado por diversos cambios externos e internos que impactaron en el funcionamiento y fortalecimiento del Sistema de Control Interno, en concordancia con la Norma de Requisitos Mínimos – MECIP 2015.

El CCI analizó el mapa de riesgos de Objetivos Estratégicos actualizado al 29 de diciembre de 2025, identificándose como principales riesgos externos la criptomonería ilegal y la inseguridad asociada al hurto de energía, así como el riesgo cambiario. En el contexto interno, se identificaron debilidades asociadas a la burocracia operativa y a brechas de control vinculadas al nivel de madurez y conocimiento del SCI en niveles operativos.

Entre los cambios normativos relevantes se destaca la aprobación del **PND Paraguay 2050**, que requiere la revisión del Plan Estratégico Institucional, del Mapa de Riesgos y de los mecanismos de seguimiento del SCI.

Como parte del fortalecimiento del Sistema de Control Interno, se completó la actualización de 52 Procedimientos al enfoque de Gestión por Procesos.

En cuanto al contexto interno, se produjeron ajustes organizacionales y actualizaciones en el mapa de procesos, orientados al fortalecimiento de la gestión por procesos y al aseguramiento de los controles clave. Se revisaron matrices de riesgos y procedimientos, incorporando lecciones aprendidas derivadas de auditorías internas, evaluaciones MECIP y seguimientos de recomendaciones. Se produjeron ajustes organizacionales relevantes, incluyendo la creación y reorganización de diversas dependencias estratégicas.

Cambios organizacionales o estructurales:

- Creación del Departamento de Administración del SCADA/EMS
- Reorganización de la Estructura Interna del Departamento de Estudios de Transmisión, dependiente de la División de Estudios Energéticos, del ámbito de la Dirección de Planificación y Estudios.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:11

ACTUALIZACIÓN: 00

- Reorganización de la Estructura Interna de la División de Gestión de Pérdidas Eléctricas con la creación del Departamento de Gestión de Pérdidas Central, del ámbito de la Gerencia Comercial.
- Reorganización de la Estructura Interna con cambio de denominación del Departamento de Normalización de Equipos y Materiales de Distribución, dependiente de la División de Estudios de Ingeniería de Distribución, del ámbito de la Dirección de Distribución.
- Reorganización de la Estructura Interna de la División de Administración de Contratos y Supervisión de Obras de Distribución con la creación del Departamento de Gestión de Refuerzos de Distribución, del ámbito de la Dirección de Distribución
- Reorganización de la Estructura Interna de la División de Generación del ámbito de la Gerencia Técnica, con la creación del Departamento de Generación de Energías Renovables No Convencionales y establecer su organización interna

FECHA DE MODIFICACIÓN	Nº DE RESOLUCIÓN	RESOLUCIÓN	GERENCIA/DIRECCIÓN AFECTADA	UNIDAD ADMINISTRATIVA CREADA/SECCIONES	UNIDAD ADMINISTRATIVA ELIMINADA	REORGANIZACIÓN EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA	CAMBIO DE DENOMINACIÓN
06/01/2025	50060	POR LA QUE SE APRUEBA LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DEL SCADA/EMS, DEPENDIENTE DE LA DIVISIÓN DE OPERACIÓN DEL ÁMBITO DE LA GERENCIA TÉCNICA Y SE ESTABLECE SU ORGANIZACIÓN INTERNA.	GERENCIA TÉCNICA	Departamento Administración del SCADA/EMS	-	-	-
14/01/2025	50112	POR LA QUE SE APRUEBA LA REORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA INTERNA DE LA DIVISIÓN DE GESTIÓN DE PÉRDIDAS ELÉCTRICAS CON LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PÉRDIDAS CENTRAL, DEL ÁMBITO DE LA GERENCIA COMERCIAL.	GERENCIA COMERCIAL	Departamento de Gestión de Pérdidas Central	-	División de Gestión de Pérdidas Eléctricas	-
14/01/2025	50107	POR LA QUE SE APRUEBA LA REORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA INTERNA DEL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE TRANSMISIÓN, DEPENDIENTE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS ENERGÉTICOS DEL ÁMBITO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS.	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS	Sección Estudios de Transmisión a Corto Plazo/ Sección Estudios de Transmisión a Mediano Plazo	-	Departamento de Estudios de Transmisión	-
20/01/2025	50124	POR LA QUE SE APRUEBA LA REORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA INTERNA CON CAMBIO DE DENOMINACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE NORMALIZACIÓN DE EQUIPOS Y MATERIALES DE DISTRIBUCIÓN, DEPENDIENTE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE INGENIERÍA DE DISTRIBUCIÓN, DEL ÁMBITO DE LA DIRECCIÓN DE DISTRIBUCIÓN.	DIRECCIÓN DE DISTRIBUCIÓN	-	Departamento de Normalización de Equipos y Materiales de Distribución	-	Departamento de Normalización de Equipos, Materiales e Infraestructura de Distribución
13/02/2025	50220	POR LA QUE SE APRUEBA LA REORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA INTERNA DE LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS Y SUPERVISIÓN DE OBRAS DE DISTRIBUCIÓN CON LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE REFUERZOS DE DISTRIBUCIÓN, DEL ÁMBITO DE LA DIRECCIÓN DE DISTRIBUCIÓN, Y SE ESTABLECE SU ORGANIZACIÓN INTERNA.	DIRECCIÓN DE DISTRIBUCIÓN	Departamento de Gestión de Refuerzos de Distribución	Gestión de Refuerzos de Puestos de Distribución	División de Administración de Contratos y Supervisión de Obras de Distribución	-
21/03/2025	50327	POR LA QUE SE APRUEBA LA REORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA INTERNA DE LA DIVISIÓN DE GENERACIÓN DEL ÁMBITO DE LA GERENCIA TÉCNICA, CON LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE GENERACIÓN DE ENERGÍAS RENOVABLES POR LA QUE SE APRUEBA LA REORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA INTERNA DE LA DIVISIÓN DE GENERACIÓN DEL ÁMBITO DE LA GERENCIA TÉCNICA, CON LA CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE GENERACIÓN DE ENERGÍAS RENOVABLES NO CONVENCIONALES Y SE ESTABLECE SU ORGANIZACIÓN INTERNA.	GERENCIA TÉCNICA	Departamento de Generación de Energías Renovables No Convencionales	-	División de Generación del ámbito de la Gerencia Técnica.	-

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**12**ACTUALIZACIÓN:** 00**Cambios en autoridades/Gerencias:****Gabinete de Presidencia:**

Resolución P/N° 50.978, de fecha 01/10/2025: *Por la que se designa al Señor Luis Daniel Torres Figueredo, como Jefe del Gabinete de Presidencia de la Administración Nacional de Electricidad.*

Cambios en procesos, servicios o tecnologías:

- Revisión y Actualización del Mapa y Ficha de Procesos a través de Resolución de P/N° 50610, de fecha 23/06/2025.
- Actualización del Nomograma a través de Resolución de P/N° 51042, de fecha 15/10/2025.
- Revisión y Actualización del Mapa de Riesgos de Objetivos Estratégicos a través de Resolución P/N° 51405, de fecha 29/12/2025.
- Revisión y Actualización del Mapa de Riesgos a través de Resolución P/N° 51403, de fecha 29/12/2025.
- Incorporación del uso de inteligencia artificial como herramienta de apoyo al fortalecimiento del SCI, materializándose en el desarrollo de LuzIA, una solución tecnológica de acceso público, orientada a facilitar la comprensión, difusión y aplicación de los principios del control interno a funcionarios de la ANDE.
- Implementación en 71% del nuevo sistema informático SIGED.
- Implementación de complemento del Sistema de Gestión Comercial (Work Force) en 50%.
- Adquisición y Actualización de Software de Ciberseguridad (KASPERSKY) a Solución de Detección y Respuesta Extendida (XDR), avance real 80%.
- Eficacia del Sistema SCADA en Operaciones, Resultado de medición eficacia 96,8 %.
- Disponibilidad de Sistemas Informáticos GFV, OPEN, SAP, SCADA, SIGA-GR, SMOD: 99,6 %

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**13**ACTUALIZACIÓN:** 00**Conclusión:**

El análisis del contexto interno y externo, así como de los cambios normativos, organizacionales, tecnológicos y operativos registrados durante el ejercicio 2025, evidencia que la Administración Nacional de Electricidad cuenta con un Sistema de Control Interno dinámico y en proceso de fortalecimiento continuo, capaz de identificar oportunamente riesgos estratégicos y operativos relevantes, tales como la criptominería ilegal, el hurto de energía y el riesgo cambiario, así como brechas internas vinculadas a la madurez del SCI en niveles operativos.

Los ajustes organizacionales, la actualización del mapa de procesos, del mapa de riesgos y de los procedimientos institucionales, junto con la incorporación progresiva de soluciones tecnológicas, contribuyen al fortalecimiento de la gestión por procesos y al aseguramiento de los controles clave, evidenciando una adecuada capacidad de adaptación del SCI frente a los cambios del contexto y a los desafíos institucionales.

Acción de Mejora:

Continuar fortaleciendo el Sistema de Control Interno mediante la revisión y adecuación del Plan Estratégico Institucional, del Mapa de Riesgos y de los mecanismos de seguimiento del SCI, en coherencia con los lineamientos del PND Paraguay 2050, priorizando los riesgos estratégicos identificados y reforzando las acciones de capacitación y acompañamiento en niveles operativos, a fin de consolidar la eficacia del sistema y su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

4.4 COMPONENTE MECIP: CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN**Diseño de Controles:**

El CCI, tomó conocimiento del Diseño de Controles Internos, el cual fue actualizado y aprobado conforme a la Resolución de Presidencia P/N° 51.404 de fecha 29 de diciembre de 2025 y constató que los controles diseñados se encuentran alineados a los riesgos institucionales identificados, y que han sido definidos con el propósito de prevenir o reducir el impacto de eventos que podrían afectar la adecuada ejecución de los procesos y el logro de los objetivos estratégicos y operativos.

Asimismo, se valoró que el diseño de controles responde a los lineamientos establecidos en la Norma de Requisitos Mínimos MECIP 2015, constituyéndose en un elemento fundamental del sistema de control interno.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:14

ACTUALIZACIÓN: 00

Conclusión:

El CCI concluye que el diseño de los controles internos es adecuado y pertinente, encontrándose alineado a los riesgos institucionales y a los objetivos de la organización. No obstante, se considera necesario mantener un proceso de revisión y fortalecimiento permanente, a fin de asegurar su vigencia y eficacia frente a la evolución del contexto, los riesgos y los cambios organizacionales.

Políticas Operacionales:

En el marco de la Revisión por la Dirección correspondiente al ejercicio 2025, se tomó conocimiento de la **aprobación de la Actualización 03 de las Políticas Operacionales y del Diseño de Controles de la Administración Nacional de Electricidad (ANDE)**, formalizada mediante Resolución de Presidencia P/N° 51404 de fecha 29 de diciembre de 2025.

Dicha actualización responde a la necesidad de **mantener vigentes, pertinentes y apropiadas** las políticas y controles que orientan la gestión por procesos y la administración de los riesgos institucionales, en cumplimiento de lo establecido en la **Norma de Requisitos Mínimos MECIP 2015**.

Conclusión:

Se concluye que las políticas operacionales y el diseño de controles asociados son adecuados y pertinentes, sin perjuicio de la necesidad de continuar con su revisión periódica y fortalecimiento, a fin de garantizar su eficacia ante cambios organizacionales, normativos y tecnológicos.

Procedimientos:

En el ejercicio 2025, la ANDE elaboró, actualizó y/o mejoró **52 procedimientos internos** en áreas clave de la gestión institucional, tales como comercial, gestión del talento humano, tecnología, logística, comunicaciones, gestión financiera, entre otras.

Dichas actualizaciones fueron realizadas con el objetivo de fortalecer la estandarización de los procesos, mejorar la eficiencia operativa y reforzar el sistema de control interno, incorporando recomendaciones derivadas de auditorías previas y observaciones formuladas por la Contraloría General de la República (CGR).

Entre los que podemos detallar:

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA****CÓDIGO: N/A****PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO****HOJAS FOLIADAS:15****ACTUALIZACIÓN: 00****PCO-05 Entrega de Conductores Concéntricos (Act.01)****PCO-20 Gestión de Equipos Tele comandados Limitadores de Potencia****PFI-03 Habilidad de Cuentas Bancarias para Manejo de Préstamos Externos****PLO-12 Baja de Transformadores de Distribución****PTH-02 Bonificación por Gestión Administrativa Comercial - Atención al Cliente Act.02****PTI-01 Usuarios de la red informática****PDC-12 Transferencia de Documentos de Archivo****PCI-05 Plan de Mejoramiento Funcional****PCO-21 Balance de Energía por Alimentadores****PLO-13 Reparac. menores y/o mant. de vehículos de la Institución en talleres externos****PTH-11 Bonificación Familiar****PDC-13 Plan Anual de Comunicación Institucional****PDC-14 Gestión de Imagen Corporativa****PDC-16 Gestión de Servicios de Prensa****PDC-17 Difusión de Comunicaciones Internas y Externas****PCP-06 Compras a través de la Tienda Virtual****PFI-04 Gestión de Viajes, Viáticos y Pasajes al Exterior****PLE-04 Acuerdo Administrativo por Electrocción con Derivación Fatal****PTI-02 Uso de Recursos Informáticos****PLO-12 Baja de Transformadores de Distribución****PCO-22 BALANCE DE ENERGÍA ELÉCTRICA POR DEPARTAMENTO**

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**16**ACTUALIZACIÓN:** 00**PCO-23 Balance de Energía Eléctrica Nacional****PEI-14 Estudio y Acompañamiento de Mercado****PTI-04 Administración de Servidores Corporativos****PEI-05 Estudios Organizacionales****PTH-00 Rendición de Cuentas por Gastos de Residencia****PTH-15 Gestión de Becas****PTH-16 Determinación de Necesidades de Formación y Capacitación****PLO-14 Reparaciones menores o mantenimiento de vehículos****PAS-11 Auditorías Ambientales****PCO-24 Verificaciones e intervenciones de suministros con presunto fraude****PCO-26 Elaboración de Títulos de Crédito****PCO-27 Determinación de Índices de Morosidad y Cobrabilidad Institucional****PCO-28 Recepción, Almacenamiento y Entrega de Medidores****PCO-29 Programación e Instalación de Medidores Indirectos****PCO-30 Captura y Procesamiento de Datos de Medidores de Conexión Indirecta****PCO-25 Actualización de la Base de Batos de Infraestructura de Medición Avanzada (AMI)****Conclusión:**

La actualización de los procedimientos internos constituye una evidencia objetiva del fortalecimiento de las actividades de control, de la mejora continua de los procesos y del ejercicio efectivo de la responsabilidad de la Dirección, en concordancia con los principios establecidos en la Norma de Requisitos Mínimos MECIP 2015.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:17

ACTUALIZACIÓN: 00

Acciones de Mejora:

Continuar con la revisión y actualización de los procedimientos que aún se encuentran desactualizados, priorizando aquellos asociados a **procesos críticos y riesgos relevantes**, a fin de asegurar su alineación con los objetivos institucionales y la sostenibilidad del Sistema de Control Interno.

Comunicación Institucional:

Se revisó y actualizó la **Política de Comunicación**, correspondiente a la **Actualización N.º 05 del Capítulo 03 del Manual de Políticas, aprobada por Resolución P/Nº 51.346 de fecha 09/12/2025**, en cumplimiento de las recomendaciones formuladas por la Contraloría General de la República (CGR), específicamente en lo relativo a la adecuación y precisión de determinados puntos.

Comunicación Interna:

La Encuesta de Comunicación Interna 2025, con la participación de 335 funcionarios/as, evidenció una base sólida y confiable de comunicación institucional, destacándose:

Canal Predominante: El correo electrónico corporativo es el canal más utilizado y reconocido (94% de uso), seguido por los grupos de WhatsApp y la Intranet.

Frecuencia de Lectura: Existe un alto compromiso con la información; el 84,2% de los funcionarios lee las comunicaciones internas diariamente o de forma frecuente.

Claridad y Utilidad: La mayoría califica la claridad de los mensajes como "Buena" o "Muy Buena", y el 88,6% considera que la información recibida es útil para sus funciones diarias.

Identidad Institucional: El 85% de los encuestados afirma que la comunicación actual les ayuda a sentirse parte de la institución.

No obstante, se identifican signos de saturación de los canales digitales y una brecha en la llegada efectiva al personal operativo y de campo, lo que limita la eficacia homogénea de la comunicación interna.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**18**ACTUALIZACIÓN:** 00**Conclusión:**

La comunicación interna presenta un nivel adecuado de efectividad y confiabilidad; sin embargo, requiere ajustes estratégicos para optimizar su impacto, evitar la saturación informativa y asegurar una cobertura equitativa en todos los niveles de la organización.

Acciones de Mejora:

Optimizar el contenido, priorizando mensajes concisos y directos.

Gestionar la frecuencia de los envíos mediante variedad de formatos y no redundancia.

Fortalecer la Intranet como canal de información de consulta permanente.

Implementar mecanismos específicos para llegar al personal operativo y de campo.

Unificar criterios editoriales y fortalecer la revisión de redacción.

Incorporar mecanismos de retroalimentación de los grupos de interés.

Retroalimentación de los grupos de interés**Seguimiento de reclamos, opiniones y sugerencias (foro de opiniones / tu voz cuenta)**

Durante el ejercicio 2025, el canal “Tu Voz Cuenta / Foro de Opiniones” permitió gestionar sugerencias, reclamos y opiniones, destacándose su contribución a la transparencia y participación ciudadana. No obstante, se identificaron **casos con respuestas fuera de plazo o en estado “Vencido”**, particularmente en determinadas áreas como Dirección de Recursos Humanos(DRH), Dirección de Servicios Administrativos (DSA) y Gerencia Comercial (GC).

Conclusión:

El canal "Tu Voz Cuenta / Foro de Opiniones" demuestra ser una herramienta eficaz para la transparencia y la participación; no obstante, la existencia de estados "VENCIDOS" indica una necesidad de fortalecer el seguimiento y responder en el plazo establecido en el procedimiento PDC-10 ATENCIÓN DE RECLAMOS, OPINIONES Y SUGERENCIAS PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. La falta de respuesta en tiempo y forma puede comprometer la imagen institucional y la eficacia del servicio.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**19**ACTUALIZACIÓN:** 00**Acciones de Mejora:**

Regularizar de manera inmediata los casos en estado “Vencido”.

Fortalecer la capacitación de las áreas con mayor volumen de gestiones.

Mantener reportes periódicos a nivel directivo con indicadores de cumplimiento, vencimientos y reincidencias.

Resultados principales de la 23ª Encuesta de Satisfacción CIER (2025)**Mejora significativa en satisfacción de clientes residenciales:**

La 23ª Encuesta de Satisfacción del Cliente Residencial de Energía Eléctrica realizada por la CIER mostró una mejoría importante en la percepción de los usuarios de la ANDE respecto al año 2024.

Aumento del Índice de Satisfacción General (ISG):

El ISG de la ANDE pasó de 49,9 puntos en 2024 a 60,2 puntos en 2025, lo que representa un incremento de 10,3 puntos. Esto indica que los clientes perciben una mejora global en el servicio.

Mejoras observadas en múltiples indicadores:

La encuesta no solo mide la satisfacción general, sino también otros indicadores clave como:

- Calidad percibida del servicio
- Atención al cliente
- Información y comunicación
- Facturación
- Imagen corporativa

La encuesta se aplica en conjunto con 28 distribuidoras eléctricas de 10 países de América Latina y el Caribe, lo que permite comparar a la ANDE con otras empresas del sector.

Áreas que debe mejorar (Oportunidades de Mejora)

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:20

ACTUALIZACIÓN: 00

El informe utiliza una Matriz de Apoyo a la Definición de Acciones de Mejora para identificar prioridades. Las áreas críticas que requieren atención inmediata son:

Suministro de Energía (Prioridad Alta):

Agilidad en la reanudación del servicio: Este es un atributo crítico que suele posicionarse en el cuadrante de "baja satisfacción y alta importancia".

Frecuencia de interrupciones: La continuidad del servicio es el factor de mayor peso en la satisfacción general.

Atención al Cliente:

Tiempo de espera: Tanto en canales telefónicos como presenciales, el tiempo de espera hasta ser atendido es un punto recurrente de insatisfacción.

Solución definitiva de problemas: Los clientes demandan que sus solicitudes se resuelvan en el primer contacto para evitar reincidencias.

Eventos Climáticos Extremos:

La ANDE debe mejorar su capacidad de respuesta y organización ante tormentas o vientos fuertes. Existe una percepción de falta de inversión en obras de refuerzo de la red para que sea más resistente a estos eventos.

Diagnóstico de Lealtad: NPS (Net Promoter Score)

La empresa se clasifica según su puntuación NPS en una de las cuatro zonas de fidelidad:

- **Situación Actual:** La ANDE debe monitorear su proporción de **detractores** (notas 0-6), quienes son los menos propensos a promover una imagen positiva de la distribuidora.
- **Objetivo Estratégico:** Migrar clientes de la "Zona de Perfeccionamiento" (1-50 puntos) hacia la "Zona de Calidad" (51-75 puntos) o "Zona de Excelencia" (>76 puntos).

Impacto de Eventos Climáticos

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA****CÓDIGO: N/A****PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO****HOJAS FOLIADAS:21****ACTUALIZACIÓN: 00**

- Se destaca una sensibilidad crítica hacia el desempeño de la ANDE durante tormentas o vientos fuertes.
- Los clientes "más impactados por eventos climáticos extremos" presentan niveles de satisfacción significativamente menores en el atributo de "empresa preparada para situaciones de emergencia".

Conclusión:

Los resultados reflejan avances relevantes en la satisfacción del cliente; sin embargo, persisten desafíos críticos vinculados a la continuidad del suministro, la atención al cliente y la gestión de eventos climáticos, los cuales inciden directamente en la percepción global del servicio.

Acciones de Mejora:

Continuar y priorizar las inversiones destinadas a robustecer la red de distribución, mejorar la capacidad de respuesta ante eventos climáticos y optimizar la agilidad y eficacia de los canales de atención, dado que estos atributos se posicionan como los principales determinantes de la satisfacción del cliente.

Rendición de Cuentas al Ciudadano

La ANDE cumplió con la presentación de los Informes de Rendición de Cuentas –durante y al cierre del año 2025, en el mes de Diciembre presentó el Informe de Rendición de Cuentas al Ciudadano 2025, donde se expusieron los principales resultados de la gestión, los avances en infraestructura eléctrica y las proyecciones estratégicas orientadas a garantizar la sostenibilidad y confiabilidad del Sistema Interconectado Nacional (SIN).

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:** 22**ACTUALIZACIÓN:** 00**Conclusión:**

La rendición de cuentas constituye una práctica consolidada de transparencia y buen gobierno, fortaleciendo la confianza ciudadana y el control social sobre la gestión institucional.

4.5. CONTROL DE LA EVALUACIÓN**DESEMPEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO****Evolución de los planes y objetivos institucionales**

Durante el ejercicio 2025, la evaluación del desempeño del Sistema de Control Interno evidencia avances significativos en la gestión institucional, destacándose como principal hito la calificación MECIP de 3,71 puntos, otorgada por la Contraloría General de la República (CGR). Este resultado, el más alto alcanzado por la ANDE desde la implementación del MECIP 2015, posiciona a la institución en el primer lugar a nivel nacional, consolidándola como referente en la efectividad del Sistema de Control Interno entre más de 470 organismos y entidades del Estado.

En cuanto al índice de morosidad de clientes particulares, si bien la meta fue establecida en 16,21%, el resultado alcanzado fue de 18,79%, lo que representa una oportunidad de mejora en la gestión de cobranza y control de cuentas.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**23**ACTUALIZACIÓN:** 00

No obstante, en relación con el ejercicio 2024, los indicadores analizados al cierre de noviembre de 2025 evidencian avances en la gestión institucional, reflejados en la disminución del índice de morosidad de clientes particulares, de 22,04% a 18,79%, así como en la reducción del índice de pérdidas en distribución, que descendió de 21,89% a 21%.

Durante el ejercicio 2025, la recaudación ascendió a Gs. 6.578.232.499.223, situándose por debajo de la meta anual de Gs. 7.589.806.098.504; sin embargo, respecto al ejercicio 2024, aumentó el importe recaudado en un 15,20%.

En el ámbito de Distribución, la meta de aumento de potencia en transformadores de 23 kV para el año 2025 fue de +425.000 kVA, mientras que el valor ejecutado alcanzó +481.000 kVA, registrándose un cumplimiento superior al objetivo establecido.

De igual manera, en relación con la meta de cambio de conductores en 23 kV establecida para el año 2025 en 730 km, al cierre del ejercicio se ejecutaron 817,26 km, superando el objetivo previsto.

Asimismo, en relación con la meta de intervención en alimentadores establecida en 333 alimentadores, al cierre del ejercicio se alcanzó un total de 357 alimentadores intervenidos, superando el objetivo anual.

Incorporación de nuevas tecnologías para el combate a las pérdidas eléctricas:

LPI 1833-24 Adquisición de Equipos de Medición Compactos del Tipo Blindado para Media Tensión

LP1917-25 Adquisición de Software de Detección de Anomalías en Medidores Telemedidos

Estos resultados evidencian una adecuada ejecución operativa y una capacidad institucional para superar los objetivos previstos en áreas críticas para la calidad y continuidad del servicio.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

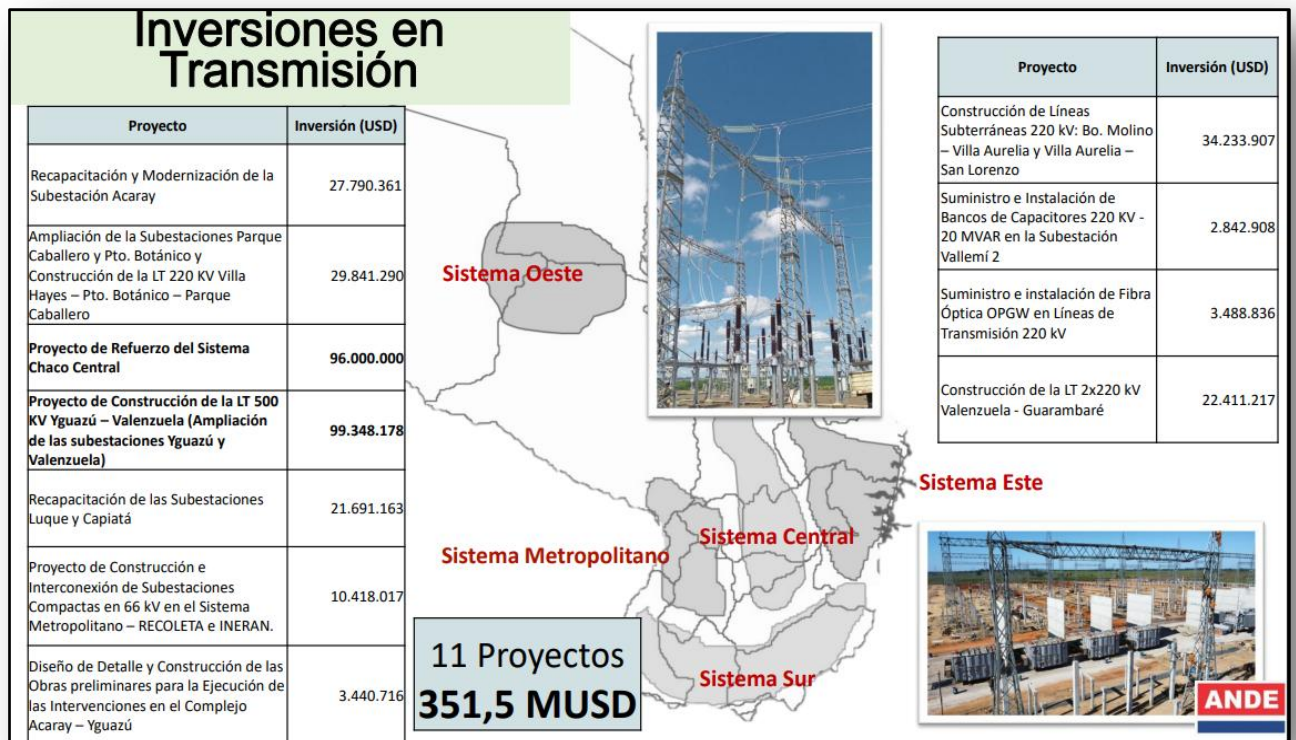
PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:24

ACTUALIZACIÓN: 00

Inversiones en Transmisión – ANDE

En el año 2025, se ejecutaron **11 proyectos estratégicos de transmisión eléctrica** con una inversión total de **351,5 millones de USD**, distribuidos en diferentes sistemas del país: Oeste, Este, Central, Sur y Metropolitano. Estas inversiones están orientadas a **fortalecer la capacidad del sistema, mejorar la confiabilidad del suministro y modernizar las subestaciones y líneas de transmisión existente.**



REVISIÓN POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS: 25

ACTUALIZACIÓN: 00

Estos proyectos reflejan el compromiso de la ANDE con la **modernización y expansión de la infraestructura eléctrica**, asegurando un suministro seguro y confiable para todos los usuarios del país.

Obras Concluidas:

En el año 2025, se concluyeron con éxito las siguientes obras de infraestructura eléctrica:

- **Subestación Valenzuela**, con tensión de 500 kV.
- **Subestación Alto Paraná**, con tensiones de 220/66/23 kV.
- **Subestación María Auxiliadora**, con tensiones de 220/23 kV.

Estas obras contribuyen a fortalecer la capacidad de transmisión y distribución de energía, mejorar la confiabilidad y estabilidad del sistema eléctrico, atender la creciente demanda de los usuarios y garantizar un suministro más eficiente y continuo en las áreas de influencia.

Obras de Transmisión Culminadas en el año 2025

Subestación Valenzuela 500 kV



Subestación Alto Paraná 220/66/23 kV



Subestación María Auxiliadora 220/23 kV



REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

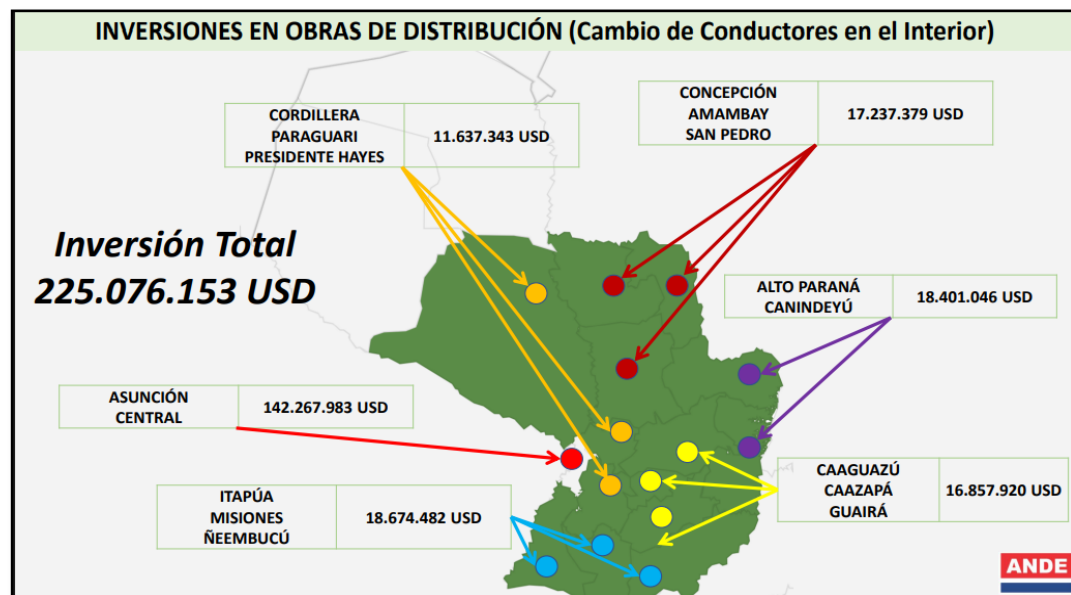
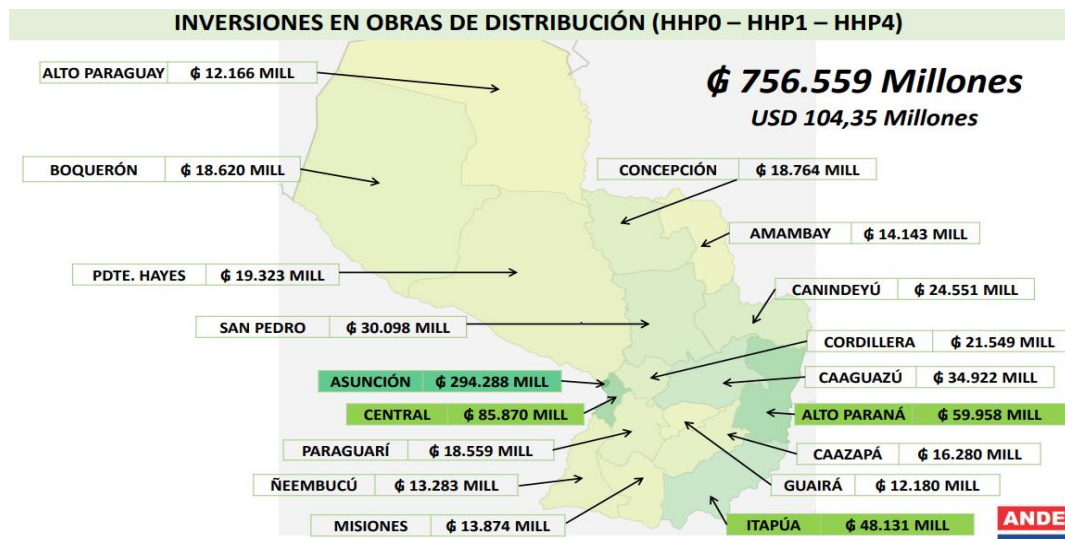
CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:26

ACTUALIZACIÓN: 00

Durante el año 2025, se destinaron **₡ 756.559 millones (USD 104,35 millones)** a obras de distribución eléctrica en todo el país, contribuyendo a la mejora del servicio, reducción de pérdidas técnicas y mayor cobertura a usuarios residenciales, comerciales e industriales.



Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el Sector Eléctrico Regional con Responsabilidad Socioambiental, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

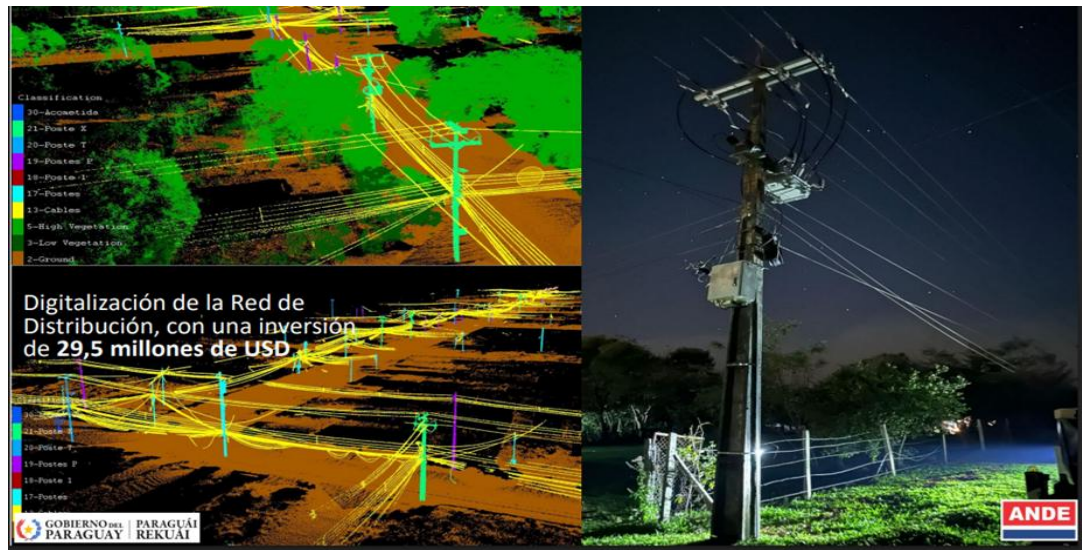
CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:27

ACTUALIZACIÓN: 00

Inversión total de USD 225.076.153, destacando la digitalización de la red con USD 29,5 millones.



Se han implementado licitaciones bajo modalidades de financiamiento y Leasing Operativo por más de USD 200 millones para garantizar la expansión del sistema metropolitano y sur.

Ejecución Presupuestaria- Inversiones

La ANDE alcanzó récord histórico de inversión en infraestructura eléctrica de 349,2 millones de dólares en el 2025.



Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el Sector Eléctrico Regional con Responsabilidad Socioambiental, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**28**ACTUALIZACIÓN:** 00

Este monto, sin precedentes en la historia de la Institución, supera el récord anterior registrado en 2022, cuando la inversión alcanzó USD 333,1 millones, consolidando así el mayor nivel de inversión en infraestructura eléctrica realizado por la ANDE hasta la fecha.

Durante el año, la ANDE ejecutó obras estratégicas orientadas al fortalecimiento de la calidad y confiabilidad del suministro eléctrico a nivel nacional, con planificación técnica alineada al desarrollo sostenible.

Asimismo, se construyó una planta solar fotovoltaica en la comunidad de Puerto Esperanza, Región Occidental, beneficiando a más de 250 familias indígenas con acceso por primera vez a energía eléctrica limpia, segura y sostenible. Además, se impulsó el fortalecimiento del capital humano del sector eléctrico mediante la formación de 174 técnicos en todo el país, en el marco del Programa Dual ANDE–SNPP.

**Innovación en compras públicas**

La ANDE fue seleccionada para participar en un Plan Piloto tendiente a realizar la primera Compra Pública de Innovación en el Estado Paraguayo.

En esta primera etapa, el objetivo es realizar una Consulta Preliminar al Mercado que permita recibir ideas que transformen la gestión de pérdidas eléctricas en zonas sociales críticas.

Buscamos soluciones proactivas, tecnológicas y sostenibles, que permitan:

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:29

ACTUALIZACIÓN: 00

- Garantizar el acceso seguro y formal a la energía.
- Mejorar la convivencia y el bienestar social.
- Asegurar la sostenibilidad financiera de la institución.

El proyecto contempla un enfoque integral y social, promoviendo el cambio de patrones culturales y la construcción de un modelo de negocio sostenible a largo plazo.



Curso de Reciclaje para Equipos de Trabajos con Tensión (TcT) en Instalaciones de Alta y Extra Alta Tensión

Durante el año 2025, la ANDE, a través del Departamento de Formación y Capacitación, realizó el “Curso de Reciclaje para Equipos de Trabajos con Tensión (TcT) en Instalaciones de Alta y Extra Alta Tensión”, dirigido a 32 funcionarios técnicos de distintas dependencias. La capacitación, desarrollada en modalidad presencial, permitió reforzar conocimientos sobre procedimientos seguros, técnicas de trabajo y buenas prácticas operativas en redes de alta y extra alta tensión.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**30**ACTUALIZACIÓN:** 00

Acciones como esta contribuyen al fortalecimiento de las competencias técnicas del personal especializado, promoviendo la seguridad eléctrica, la eficiencia operativa y el profesionalismo en las tareas que aseguran la continuidad del suministro en el sistema de transmisión, en línea con los principios de mejora continua establecidos en el MECIP 2015.

**Conclusión**

Las inversiones ejecutadas durante el ejercicio 2025 evidencian una gestión adecuada de los recursos, alineada a los objetivos estratégicos institucionales y orientada a la mitigación de riesgos operativos, contribuyendo de manera directa al fortalecimiento del Sistema de Control Interno y a la mejora de la calidad del servicio eléctrico.

El récord histórico de inversión alcanzado en 2025 demuestra un nivel adecuado de ejecución presupuestaria y capacidad operativa, evidenciando buena articulación entre planificación, asignación de recursos y ejecución de proyectos estratégicos. Este resultado contribuye al fortalecimiento estructural del sistema eléctrico nacional y sienta bases sólidas para la sostenibilidad técnica, financiera y social de la Institución.

Evaluación de Proveedores Críticos

Se realizó la evaluación de 115 proveedores que impactan directamente en la infraestructura y servicios de la institución, utilizando una escala de 0 a 13 puntos basada en criterios de Calidad, Puntualidad, Asistencia Técnica y Disponibilidad.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**31**ACTUALIZACIÓN:** 00

- Puntuación General: La mayoría de los proveedores evaluados se encuentran en la categoría de "Aprobado", con puntajes que oscilan entre 12/13 y 13/13.
- Desempeño en Calidad: Se registra un cumplimiento óptimo (4/4) en la calidad de los bienes y servicios entregados.
- Desempeño en Plazos: La puntualidad en la entrega se mantiene como un indicador fuerte (2/2), cumpliéndose en su mayoría dentro del cronograma establecido o con atrasos mínimos permitidos.
- Disponibilidad de Stock: Los proveedores críticos han demostrado capacidad de respuesta inmediata y stock disponible para las necesidades de emergencia de la ANDE.

Conclusión

La gestión de proveedores críticos durante el 2025 ha sido satisfactoria, garantizando que los insumos esenciales para la red eléctrica y la administración no sufran interrupciones por fallas de terceros.

Acciones de Mejora:

Mantener la aplicación periódica del proceso de evaluación de proveedores críticos.

Reforzar el monitoreo y seguimiento de proveedores categorizados como “Condicionales”.

Avanzar en la sistematización del proceso, en línea con los principios de mejora continua del MECIP 2015.

Mantener y fortalecer el modelo de gestión de inversiones adoptado, incorporando evaluaciones periódicas de impacto, análisis de riesgos, seguimiento físico-financiero y mecanismos de transparencia, a fin de asegurar la sostenibilidad de los resultados alcanzados y consolidar una gestión orientada a valor público.

Promover, ante los organismos competentes, la institucionalización normativa de la evaluación de proveedores como herramienta de gestión de riesgos y fortalecimiento del SCI.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

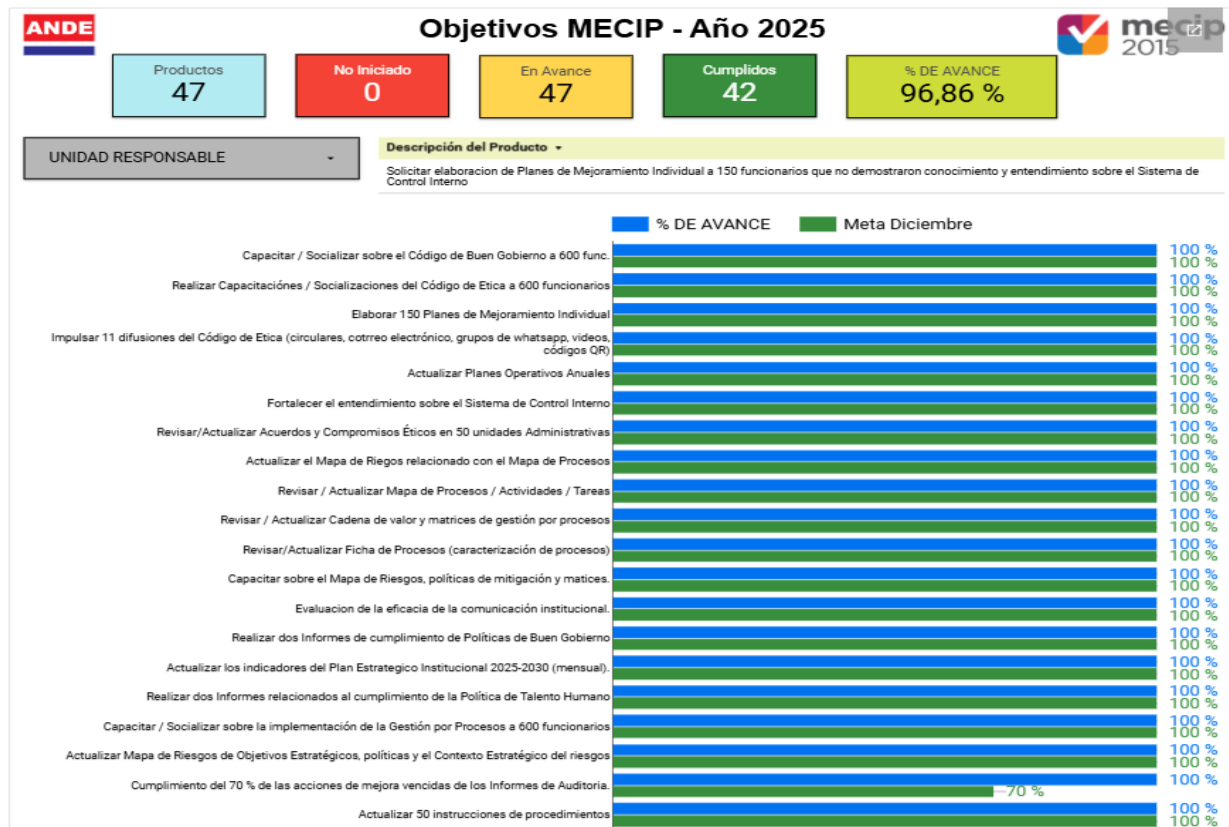
HOJAS FOLIADAS:32

ACTUALIZACIÓN: 00

4.6 COMPONENTE CONTROL PARA LA MEJORA**Seguimiento e indicadores del SCI**

En el marco del seguimiento y evaluación del Sistema de Control Interno (SCI), el Comité de Control Interno (CCI) analizó el desempeño de los objetivos y metas MECIP correspondientes al ejercicio 2025, verificándose que la ANDE ha consolidado una gestión basada en evidencias, sustentada en la generación sistemática de productos de control y en el uso de indicadores para la toma de decisiones.

A nivel global, se destaca un cumplimiento del **96,86%** de las metas establecidas para el fortalecimiento del SCI, lo que evidencia un elevado grado de formalización y ejecución de las actividades previstas.



REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

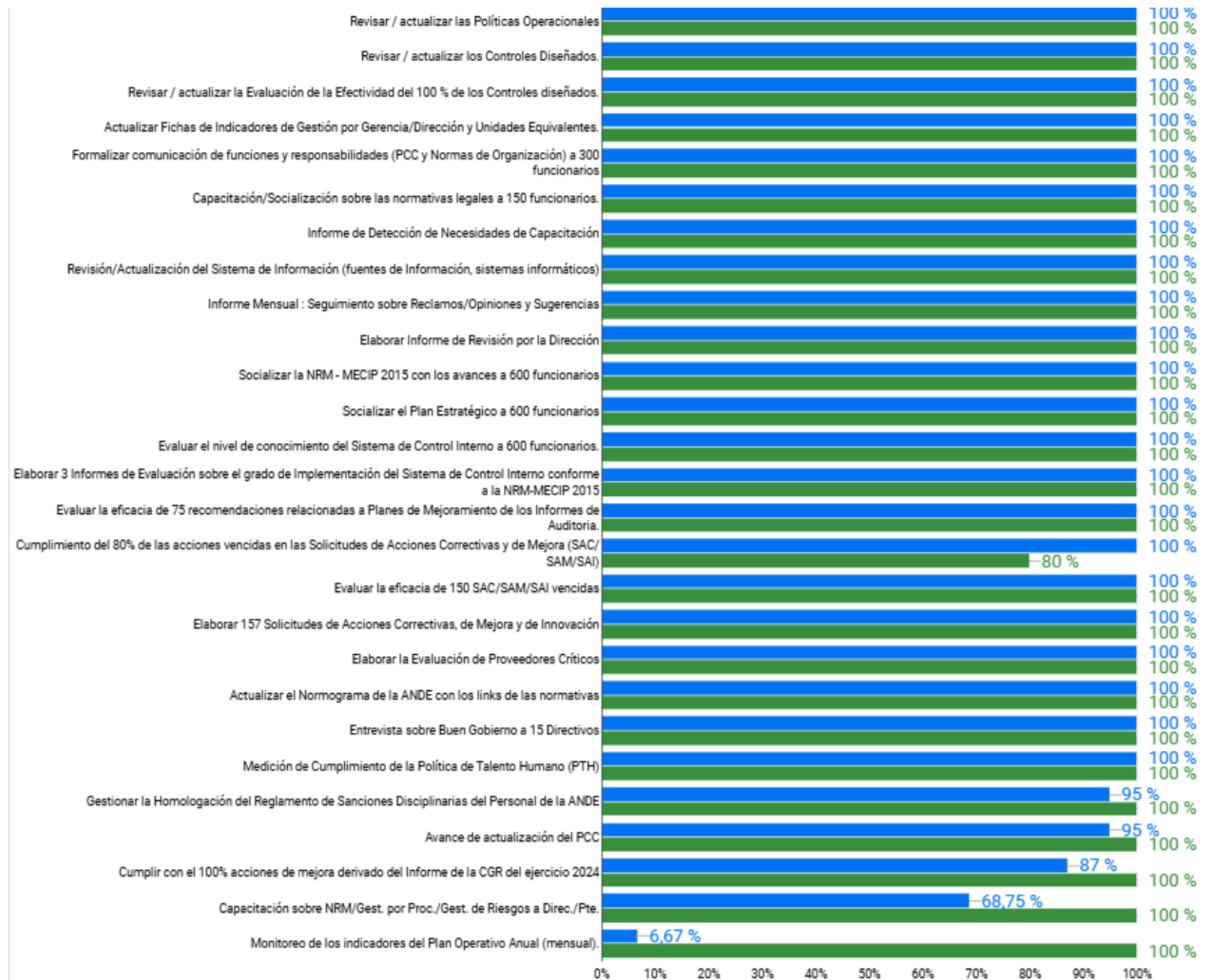
COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:33

ACTUALIZACIÓN: 00



REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

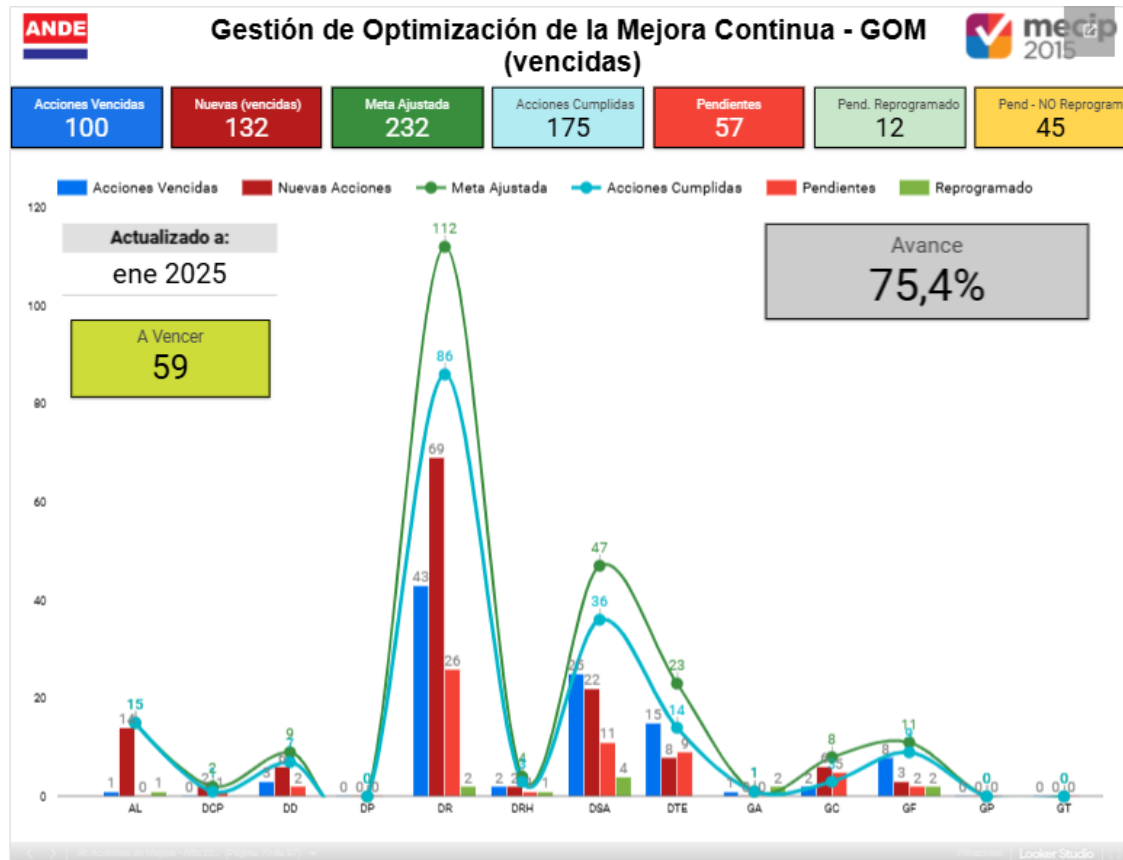
COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:34

ACTUALIZACIÓN: 00



En el componente de Seguimiento y Mejora Continua, si bien se han logrado cumplir 175 acciones, revela una debilidad en la oportunidad de cumplir con las acciones de mejora derivadas de los Informes de Auditoría Interna, contabilizándose 57 pendientes al cierre del periodo productos de mejora en estado vencido. Esta situación indica que, aunque el sistema detecta correctamente las desviaciones, no se cumple con la culminación de los ciclos de mejora en los tiempos previstos.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA

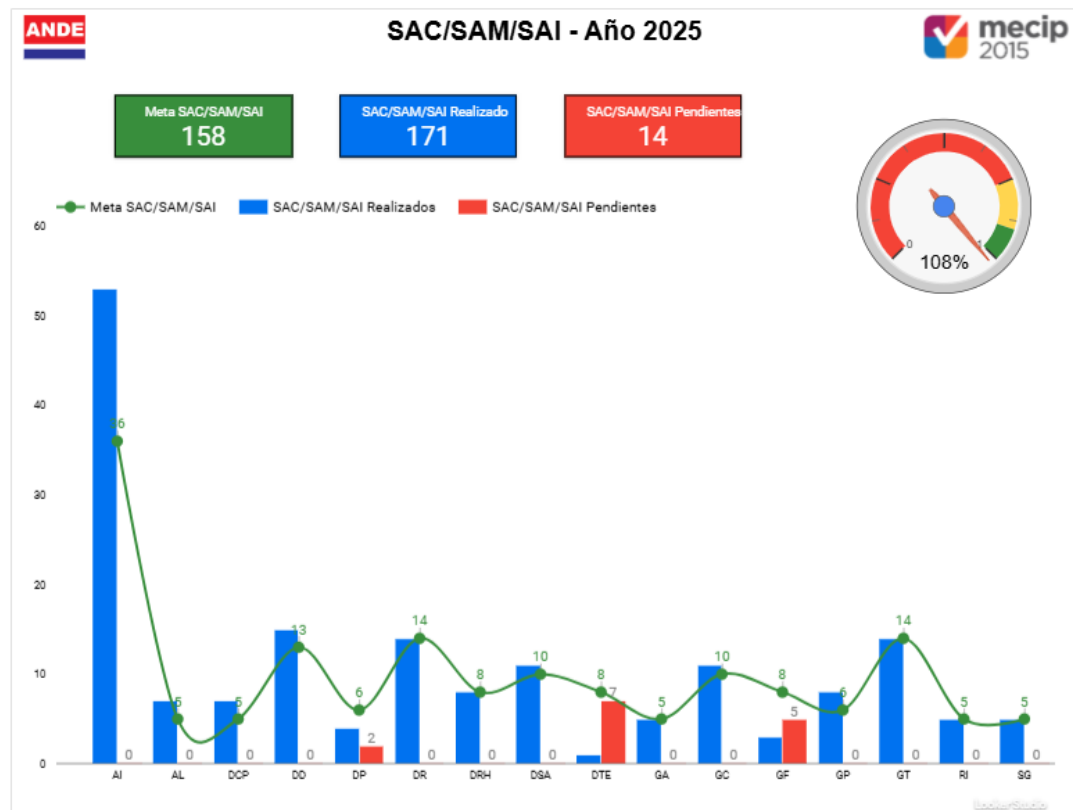
CÓDIGO: N/A

PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

HOJAS FOLIADAS:35

ACTUALIZACIÓN: 00

En relación con las **Solicitudes de Acciones Correctivas, de Mejora e Innovación (SAC/SAM/SAI)** propuestas por los funcionarios, se destaca un **nivel de cumplimiento del 80%**, así como la generación de **171 nuevas solicitudes** durante el ejercicio, todas ellas gestionadas íntegramente a través del Sistema de Implementación de Solicitudes de la ANDE (SISA). Este resultado evidencia una participación activa del personal y una apropiación progresiva de la cultura de mejora continua.

**Conclusión:**

El CCI ratifica que la ANDE ha logrado consolidar una base sólida de evidencias para la rendición de cuentas y el seguimiento del Sistema de Control Interno; sin embargo, dispone que para el ejercicio 2026 el enfoque de mejora debe priorizar la oportunidad y celeridad en el cierre de las acciones correctivas y mejora, asegurando que los productos generados no solo se orienten al

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**36**ACTUALIZACIÓN:** 00

cumplimiento formal de metas, sino que generen impactos efectivos y sostenibles en la calidad del servicio eléctrico que se presta a la ciudadanía.

Resultados de Auditorías y Evaluación de Riesgos

- Auditoría Externa: Realización de la Auditoría Externa Internacional de los Estados Financieros (ejercicios 2022 y 2023) por Ernst & Young.
- Gestión de Riesgos: Contratación de una calificadora de riesgos local y trámite para una internacional, con el fin de emitir bonos locales por USD 200 millones.

Principales aspectos relevados en el Informe de Evaluación del SCI**Gestión por Procesos**

Se evidencian debilidades en la alineación entre el Mapa de Procesos y la Cadena de Valor.

Gestión de Riesgos y Controles

Se identificaron inconsistencias metodológicas entre la evaluación de la efectividad de los controles y la calificación final de los riesgos, observándose que controles calificados como efectivos no reducen el nivel de riesgo en los mapas institucionales. Asimismo, la efectividad de controles no se encuentra formalmente incorporada como insumo del procedimiento de Administración de Riesgos ni se evidenció la priorización de riesgos críticos en algunas Direcciones Regionales.

Planificación Operativa e Indicadores

Se constataron debilidades en la estandarización de los POA's (ausencia de formulario asociado al Procedimiento) y en el sistema de indicadores, tales como:

- Desalineación entre indicadores definidos y los publicados en el Tablero Institucional.
- Algunos Indicadores sin ficha de caracterización.
- Ausencia de rangos de tolerancia en indicadores operativos, limitando la capacidad de control y toma de decisiones.

Ética y Buen Gobierno

Se identifican oportunidades de fortalecimiento en la socialización del Código de Buen Gobierno, en la verificación documentada de evidencias de cumplimiento, y en el control documental del versionado de los Acuerdos Éticos. Asimismo, se observa la necesidad de reforzar la formalización de responsabilidades en la gestión ética institucional.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**37**ACTUALIZACIÓN:** 00**Procedimientos Críticos**

Se constató la ausencia de procedimientos formalmente aprobados para actividades calificadas como de riesgo alto/crítico, vinculado a:

- Montaje y monitoreo de transformadores y equipos de distribución.
 - Fiscalización de avances de obras de generación.
- Esta situación incrementa la exposición al riesgo operativo y debilita el Sistema de Control Interno

Conclusiones

Las auditorías y evaluaciones de riesgos realizadas durante el ejercicio contribuyen de manera directa al fortalecimiento del Sistema de Control Interno, proporcionando aseguramiento independiente y retroalimentación relevante para la toma de decisiones estratégicas.

La evaluación evidencia oportunidades de mejora, principalmente en la articulación del modelo de gestión por procesos, la integración efectiva de la gestión de riesgos y controles, la madurez del sistema de indicadores y el fortalecimiento del componente de ética y buen gobierno, conforme a la NRM-MECIP 2015 y a los criterios de la CGR.

Acciones de Mejora:

Implementar un plan de regularización gradual para el cierre de las acciones de mejoras vencidas, priorizando aquellas derivadas de auditorías.

Fortalecer el seguimiento directivo de los Planes de Mejoramiento derivados de Informes de Auditoría y SA's.

Optimizar el sistema de medición y seguimiento del desempeño institucional, fortaleciendo la estandarización, caracterización y uso de indicadores para la toma de decisiones de la Alta Dirección.

Alinear y armonizar el modelo de gestión por procesos, asegurando la coherencia entre el Mapa de Procesos, la Cadena de Valor, la gestión de riesgos, los indicadores y los mecanismos de ética y buen gobierno.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**38**ACTUALIZACIÓN:** 00

Fortalecer la metodología de administración de riesgos, incorporando de manera sistemática la efectividad de los controles como insumo para la actualización y priorización de los riesgos institucionales.

5. Conclusiones globales del desempeño del SCI:

El análisis integral del desempeño del Sistema de Control Interno evidencia que su funcionamiento es adecuado, permitiendo el cumplimiento de los objetivos institucionales, aunque con oportunidades de mejora en la estandarización, documentación y oportunidad de cierre de procesos y acciones de mejora.

El SCI presenta un **nivel de madurez adecuado**, con controles implementados y en funcionamiento, requiriéndose fortalecer la supervisión continua y la gestión oportuna de las desviaciones identificadas.

El sistema contribuye razonablemente a la conformidad de los productos y servicios y a la mitigación de riesgos relevantes; sin embargo, se requiere reforzar la eficacia del tratamiento de las desviaciones para maximizar el impacto de las acciones correctivas.

Asimismo, el análisis evidencia que el SCI soporta de manera efectiva la operación institucional, aunque requiere ajustes y fortalecimiento para responder oportunamente a los cambios del contexto y mejorar la eficiencia operativa.

La evaluación de la eficacia del tratamiento de los riesgos demuestra que la ANDE ha implementado controles que mitigan razonablemente los riesgos críticos identificados, permitiendo la continuidad operativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales. No obstante, persisten riesgos que requieren fortalecer el monitoreo, la actualización anual de la matriz de riesgos y la implementación de acciones adicionales, a fin de continuar elevando la madurez del Sistema de Gestión de Riesgos.

6. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS CRÍTICO POR LA DIRECCIÓN

El CCI concluye que el Sistema de Control Interno se encuentra:

(X) Adecuado

() Parcialmente adecuado

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**39**ACTUALIZACIÓN:** 00

() Requiere ajustes importantes

Principales mejoras logradas:

Fortalecimiento del seguimiento de acciones correctivas derivadas de auditorías internas y externas.

Mejora en la documentación y estandarización de procesos críticos.

Implementación de mecanismos de monitoreo periódico de indicadores del SCI a través del Tablero de Indicadores y Metas de Presidencia.

Avances en la administración de riesgos, con revisión y actualización anual del mapa de riesgos institucional.

Mayor involucramiento de las jefaturas en actividades de supervisión y control.

Incremento en la disponibilidad y trazabilidad de la información institucional.

Mejora en la coordinación entre Unidades Administrativas para la implementación de acciones de mejora.

7. DECISIONES Y LINEAMIENTOS 2026

- Ratificar la vigencia y pertinencia del Sistema de Control Interno, instruyendo su fortalecimiento continuo conforme a la NRM y al MECIP.
- Priorizar la asignación de recursos para proyectos críticos vinculados al control interno, la gestión de riesgos y la supervisión.
- Reforzar la gestión del talento humano crítico y los mecanismos de transferencia de conocimiento.
- Fortalecer las capacitaciones en MECIP, control interno y gestión de riesgos para los niveles directivos y operativos.

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE: CONTROL PARA LA MEJORA****CÓDIGO: N/A****PRINCIPIO: ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO****HOJAS FOLIADAS:40****ACTUALIZACIÓN: 00**

- Establecer la obligatoriedad del reporte periódico del estado del SCI por parte de las Direcciones y Gerencias.
- Instruir la revisión y actualización de procedimientos, especialmente en los procesos críticos identificados.
- Reforzar los mecanismos de supervisión y evaluación interna, en coordinación con la Auditoría Interna.

Fortalecer de manera integral y continua el Sistema de Control Interno, asegurando la coherencia y articulación de sus instrumentos de gestión, conforme a la NRM-MECIP 2015.

8. CIERRE

El Comité de Control Interno reafirma su compromiso con el fortalecimiento del Sistema de Control Interno y dispone a la Direcciones/Gerencias responsables la ejecución y seguimiento de las acciones establecidas en el presente informe.

Ing. Félix Eladio Sosa Giménez, Presidente

Ing. Tito Ocariz (GT)

Ing. Luis Torres (GP)

Lic. Sonia Rojas (GF)

REVISION POR EL COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP**COMPONENTE:** CONTROL PARA LA MEJORA**CÓDIGO:** N/A**PRINCIPIO:** ANALISIS CRÍTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**HOJAS FOLIADAS:**41**ACTUALIZACIÓN:** 00

Ing. Hugo Rolón (GC)

Abg. Carlos Medina (AL)

Ing. María de la Paz Barrail (SG)

Ing. José Luis González (DD)

Lic. Javier Buonghermini (DRH)

C.P. Liliana Ortiz (DCP)

Ing. Luis Poisson (DTE)

Ing. Sebastián Esteche (GA)

Ing. Jorge Barrios (DR)

Ing. Francisco Escudero (DP)

Lic. Gloria Valinoti (AI)

Ing. Gustavo Encina (RI)

Lic. César Zena (DSA)