

**DIRECCIÓN GENERAL DE GABINETE**

**DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO**

**DEPARTAMENTO DE TRANSPARENCIA, ANTICORRUPCIÓN Y AIP**

Informe del taller realizado por la CGR sobre **“GESTIÓN DE RIESGOS DE INTEGRIDAD”**

**Objetivo:** Comprensión y aplicación de herramientas prácticas para la identificación, análisis y gestión de riesgos que puedan comprometer la integridad pública.

**Organizado:** por la Contraloría General de la República mediante su Dirección General de Integridad y Transparencia, en el marco de la Ley N° 7389/2024 *“Que establece el régimen nacional de integridad, transparencia y prevención de la corrupción en la República del Paraguay”*.

**Fecha:** jueves 30 de abril de 2026 de abril de 2026

Dirigido a:	Unidades de Transparencia y Anticorrupción
Horario:	De 10:00 a 11:30 horas.
Modalidad:	Virtual
Enlace del curso:	<a href="https://teams.microsoft.com/meet/298559074507035?p=dF27RrE3bFsP6LUN4p">https://teams.microsoft.com/meet/298559074507035?p=dF27RrE3bFsP6LUN4p</a>
Disertante:	Lic. Adriana Muños Criado, Lider Acelerador de la UNCAC en el Illicit Finance Center de UNODC

**DESARROLLO DEL TALLER**

Participaron del taller la Directora de Planificación y Desarrollo, Lic. Lorena Fleitas, el Enlace JEM/CGR, Abg. Gloria Colmán y los funcionarios del Departamento de Transparencia, Anticorrupción y AIP, Abg. Alexandra Díaz y Carmen Duarte.

Durante esta jornada, alineamos y reforzamos los conocimientos necesarios para el adecuado diseño y llenado de las matrices de riesgo conductual, uno de los instrumentos clave para la prevención de la corrupción administrativa, así como para la implementación de acciones vinculadas a la gestión de riesgos de corrupción.

## FLAYER DEL TALLER



**CONTRALORÍA  
GENERAL DE  
LA REPÚBLICA**  
PARAGUAY

La Dirección General de Integridad y  
Transparencia invita a la Charla

# GESTIÓN DE RIESGOS DE INTEGRIDAD

Dirigido a: Unidades de Transparencia  
y Anticorrupción

Disertante: Lic. Adriana Muñoz  
Criado, Líder Acelerador de la UNCAC  
en el Illicit Finance Fusion Center de  
UNODC

- **Jueves:** 30 de abril de 2026
- **Horario:** 10:00 - 11:30
- **Modalidad:** Virtual

Enlace al curso:

[https://teams.microsoft.com/  
meet/298559074507035?  
p=dF27RrE3bFsP6LUN4p](https://teams.microsoft.com/meet/298559074507035?p=dF27RrE3bFsP6LUN4p)

Código QR de  
inscripción obligatoria



[https://docs.google.com/forms/  
d/e/1FAIpQLSfFsw1Kz8Kzhd  
X82CRIS9vi3oIADEOefpxcWL  
uflZQDceo9eg/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfFsw1Kz8KzhdX82CRIS9vi3oIADEOefpxcWLuflZQDceo9eg/viewform)

CONSULTAS: (021) 6200-358

*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*

**Material compartido por la disertante Lic. Adriana Muños Criado, Lider Acelerador de la UNCAC en el Illicit Finance Center de UNODC**


Hub Anticorrupción para América Latina y el Caribe

# ¡Hablemos de gestión de riesgos de corrupción!

30 abril, Asunción Paraguay  
Virtual

Naciones Unidas  
Oficina contra la Droga y el Delito

## ¿Por qué centrarse en los riesgos de corrupción?



Corrupción	Riesgo de corrupción
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede que exista o no</li> <li>• (-) eficiencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre existe</li> <li>• (+) eficiencia</li> </ul>

**Riesgo de Corrupción:**  
debilidad en un sistema que puede presentar oportunidades para que ocurran actos de corrupción

*Visión: Ser una institución confiable y reconocida por la aplicación de procesos transparentes, objetivos e imparciales en el cumplimiento de su rol constitucional, para el fortalecimiento del estado de derecho, en beneficio de la sociedad.*

*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*

## Plataformas Regionales



- ✓ Resolución 9/4 sobre "Fortalecimiento de la aplicación de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción en los planos regional".
- ✓ Actualmente existen 10 plataformas que abarcan 90 jurisdicciones
- ✓ Buscan acelerar la implementación de la UNCAC mediante coordinación regional y aprendizaje entre pares.
- ✓ Cada plataforma adopta una hoja de ruta con actividades y metas específicas.
- ✓ Las actividades son apoyadas por Hubs regionales anticorrupción de UNODC.

 Naciones Unidas  
Oficina contra la Droga y el Delito

## RIESGO DE CORRUPCIÓN

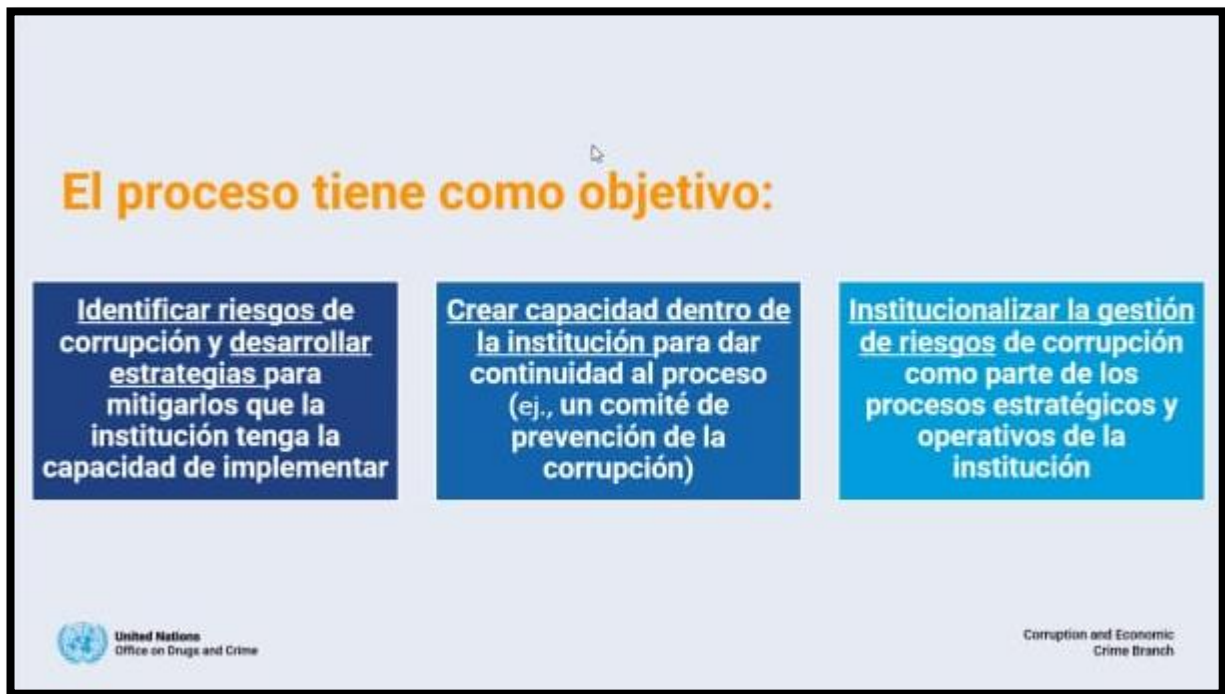
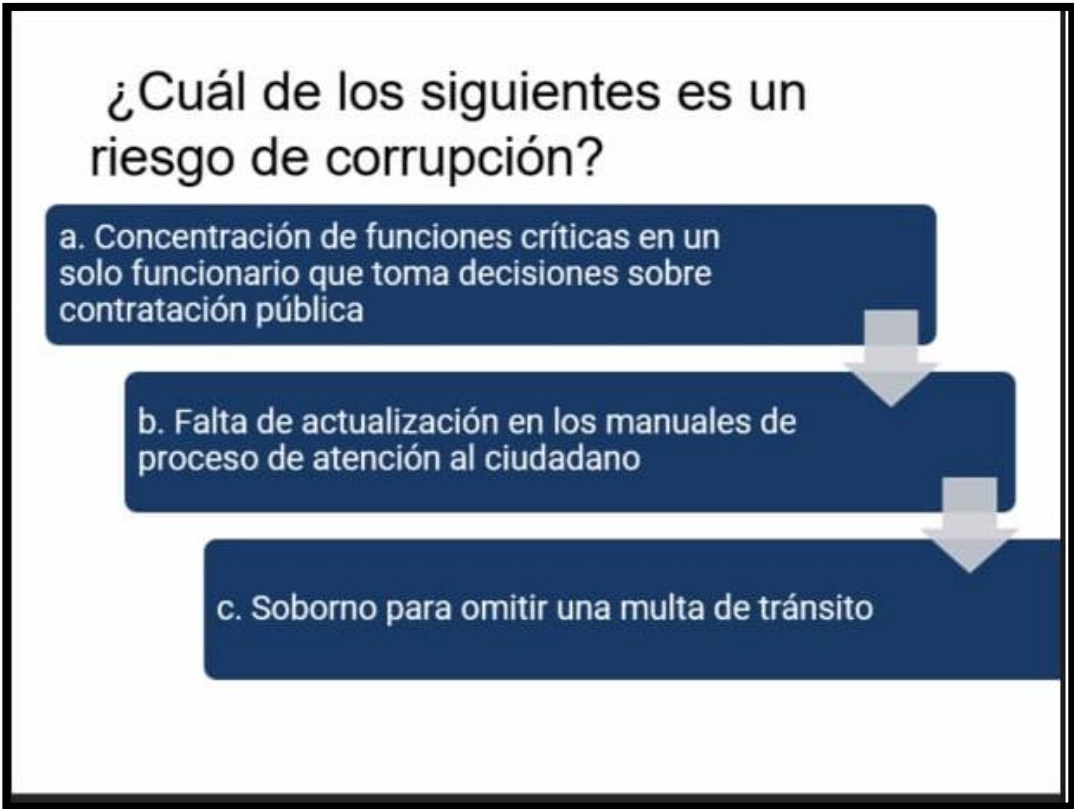
Efecto que tiene la incertidumbre que produce diversas vulnerabilidades afectando la consecución de los objetivos de un actor, un proceso, un proyecto o un instrumento.



RIESGO DE CORRUPCIÓN


Si el riesgo es de corrupción está fundamentado por la existencia de unas **condiciones o unos supuestos que son sensibles a ser permeados por hechos de corrupción** en tanto que posibilitan el abuso de poder o de confianza para beneficio personal o de un grupo determinado, en detrimento de los intereses colectivos.

*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*



*Visión: Ser una institución confiable y reconocida por la aplicación de procesos transparentes, objetivos e imparciales en el cumplimiento de su rol constitucional, para el fortalecimiento del estado de derecho, en beneficio de la sociedad.*

*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*




## El enfoque de UNODC

Experiencia de UNODC: prestación de asistencia técnica

+

=


Estándares internacionales técnicos como ISO 31.000



Art. 9  
Capítulo II UNCAC

Enfoque:

- Sector público
- Institucional, no sectorial
- Considera limitaciones financieras y de recursos humanos
- No asume voluntad política ilimitada



## Consideraciones

Quienes conformen el grupo de trabajo, muy probablemente: no son expertos anticorrupción, disponen de tiempo limitado

No todos los riesgos serán abarcados en el primer ciclo, no obstante "hasta el paso más pequeño, es un paso hacia adelante"

El proceso fomenta un cambio de actitud, normalizando la discusión sobre la prevención de la corrupción y disminuyendo su percepción como un asunto tabú

*Visión: Ser una institución confiable y reconocida por la aplicación de procesos transparentes, objetivos e imparciales en el cumplimiento de su rol constitucional, para el fortalecimiento del estado de derecho, en beneficio de la sociedad.*

*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*



## El proceso...

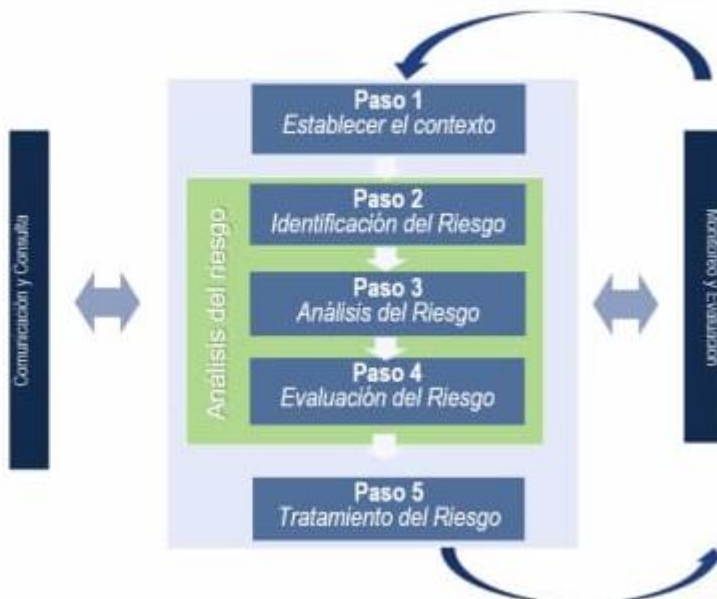
Depende de los funcionarios vinculados, de la entidad.

Buscar identificar riesgos de corrupción que la organización tiene la capacidad de abordar

Busca crear capacidades dentro de la organización para realizar un proceso continuo de gestión de riesgos de corrupción



## Proceso de Evaluación y Gestión de Riesgos de Corrupción



### • Fortalezas :

- ✓ Son quienes mejor conocen los procesos y vulnerabilidades de la organización.
- ✓ Son quienes tienen conocimiento de la información que se debe levantar para hacer la evaluación.
- ✓ Fortalecen la cultura de la integridad al interior de la organización.
- ✓ Garantizan que las medidas que se adopten en el plan de acción sean efectivamente implementadas.

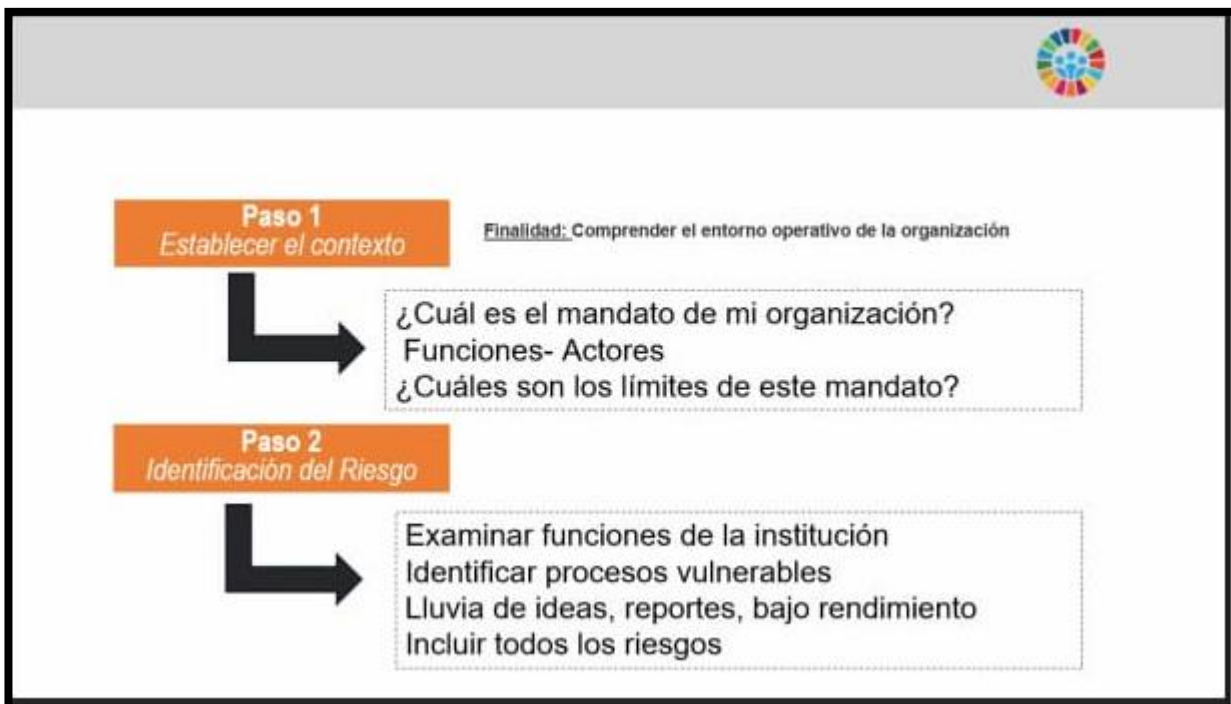


### • Debilidades:

- ✓ Subjetividad
- ✓ Represalias de los colegas
- ✓ Falta de entrenamiento para identificar potenciales riesgos de corrupción.

*Visión: Ser una institución confiable y reconocida por la aplicación de procesos transparentes, objetivos e imparciales en el cumplimiento de su rol constitucional, para el fortalecimiento del estado de derecho, en beneficio de la sociedad.*

*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*



*Visión: Ser una institución confiable y reconocida por la aplicación de procesos transparentes, objetivos e imparciales en el cumplimiento de su rol constitucional, para el fortalecimiento del estado de derecho, en beneficio de la sociedad.*

*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*



## Si el riesgo se materializaría...

¿Qué tipo de impacto tendría?

Mandato (M)	Pérdida de funciones, que son entonces asignadas a otra entidad
Financiero (F)	Pérdidas económicas
Reputación (R)	Pérdida de confianza del público

¿Qué tan grave sería el impacto?  
¿Cuál es la probabilidad de que ocurra?

Puntaje	Impacto	Probabilidad
3	Alto— Significativo	Alta—Altamente probable
2	Medio— Moderado	Media—Probable
1	Bajo— Insignificante	Baja—Poco probable



## PASO 3: Análisis del riesgo

Establecer la naturaleza, las características y el tipo de impacto que los riesgos de corrupción identificados tienen en la organización

Financieros	Funcionales	Reputacional
<ul style="list-style-type: none"> <li>Costos financieros y de recursos de una investigación interna</li> <li>Recursos desperdiciados</li> <li>Pérdida financiera directa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efectos adversos sobre el resto del personal y sobre la moral en general</li> <li>Incapacidad para prestar servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pérdida de reputación organizacional</li> <li>Pérdida de confianza pública</li> </ul>

*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*



**Priorización de riesgos – Ejemplo**

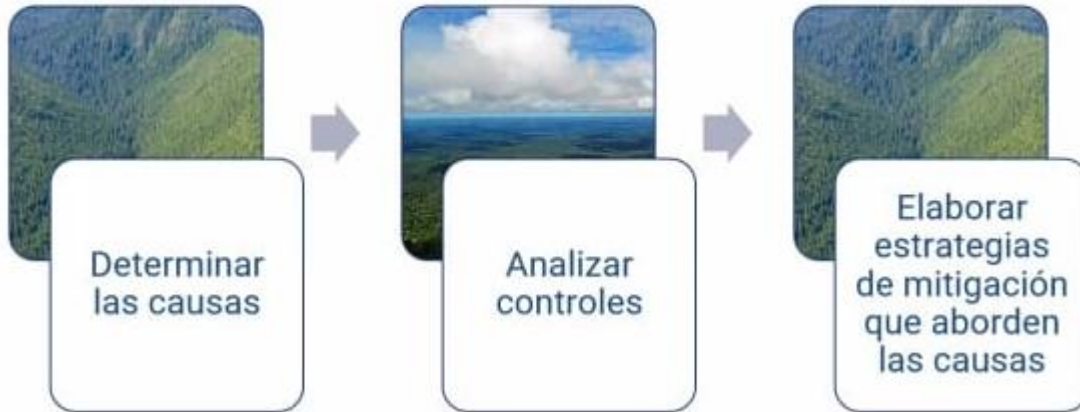
Riesgo	Categorización	Impacto	Probabilidad	Puntaje total
Los funcionarios confiscan artículos para su propio beneficio	Funcional Financiera Reputacional	A-3	A-3	5
El personal proporciona información sobre licitaciones a los proveedores	Financiera Reputacional	B-1	A-3	3
Los funcionarios malversan fondos haciendo declaraciones falsas	Funcional Financiera Reputacional	B-1	M-2	2

*Visión: Ser una institución confiable y reconocida por la aplicación de procesos transparentes, objetivos e imparciales en el cumplimiento de su rol constitucional, para el fortalecimiento del estado de derecho, en beneficio de la sociedad.*

*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*



## PASO 5: Tratamiento del riesgo



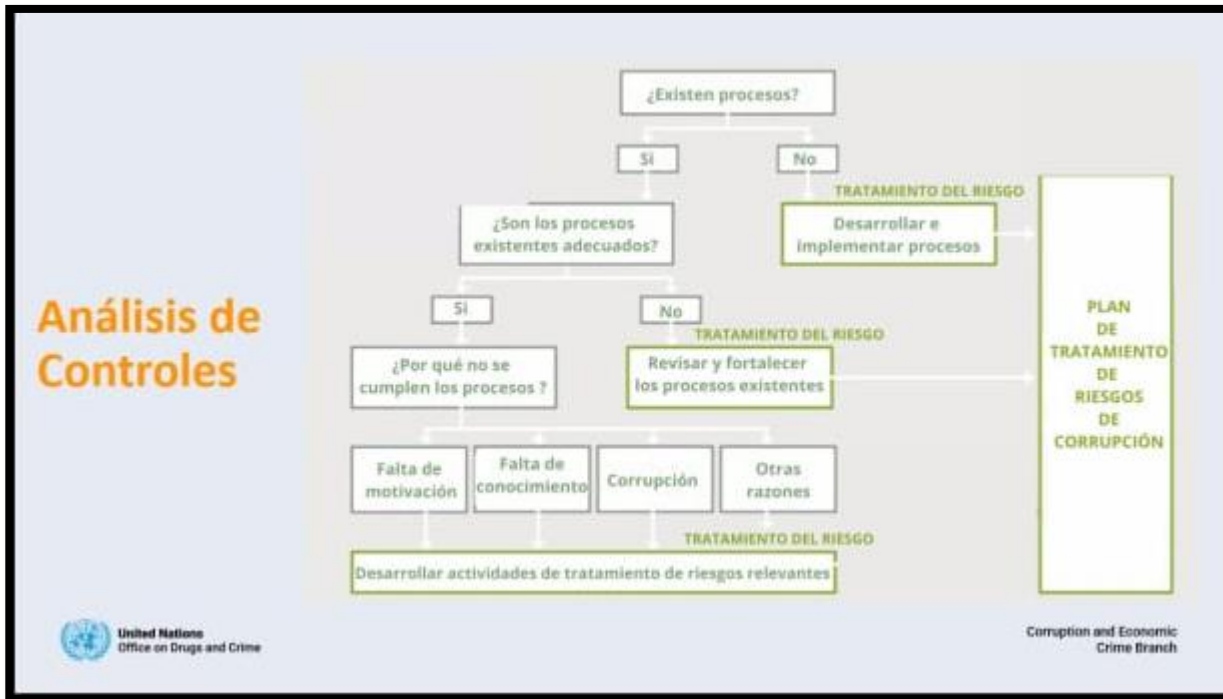
## Causas del riesgo

¿Por qué surge un riesgo?



- Es importante **comprender las causas subyacentes y los factores** que impulsan a alguien a realizar un acto de corrupción
- El riesgo de corrupción **solo se puede mitigar si se trabaja con la causa**

*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*



### Tratamiento del Riesgo

Medidas y acciones clave que la organización pondrá en práctica para mitigar los riesgos de corrupción identificados en los pasos anteriores. Los "tratamientos" deben ser posibles y adaptados a cada contexto.

*Ej. Implementar un complejo sistema de computación puede resultar demasiado oneroso para tratar una sola causa.*

- Reduce la probabilidad de que se produzca un determinado riesgo de corrupción
- Reduce el impacto que tendría ese riesgo de corrupción concreto si se produjera
- Reduce la probabilidad y el impacto del riesgo de corrupción.

**Misión:** Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.

UNODC Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

## Plan de mitigación de riesgos - Ejemplo

Riesgo	Causa	Estrategia de Mitigación	Indicador	Responsable	Cronograma	Recursos Requeridos
Chequeo de soborno para adjudicar un contrato indétidamente	El sistema actual es manual	Automatización del sistema de evaluación de contratos	Sistema automatizado	- Jefe de compras - Jefe de TIC	Julio 20XX	Presupuesto
		Implementar procesos de inducción para el personal nuevo y procesos regulares de capacitación	4 procesos de inducción anual 8 capacitaciones anuales	Jefe de Operaciones Jefe de recursos humano	Agosto 20XX	Consultor para elaborar guía de inducción y capacitación  Tiempo del personal

## Monitoreo, evaluación, comunicación y consulta

- Implementación del plan de mitigación:
  - Aprobar el plan
  - Publicar el plan
- Formar un Comité/ instancia de Prevención de la Corrupción
  - Supervisará y evaluará la aplicación del plan
  - Asesorará sobre la eficacia de las medidas

*Para asegurar que la organización asigne suficiente tiempo y fondos para implementar el plan de mitigación, este se deberá insertar en los planes de trabajo operativos y estratégicos de la organización*



*Misión: Órgano Constitucional que juzga el desempeño de los Magistrados Judiciales, Agentes Fiscales y Defensores Públicos por la supuesta comisión de delitos o mal desempeño en el ejercicio de sus funciones, observando el debido proceso y velando por la correcta administración de justicia, en tutela de los derechos de los ciudadanos.*



*Visión: Ser una institución confiable y reconocida por la aplicación de procesos transparentes, objetivos e imparciales en el cumplimiento de su rol constitucional, para el fortalecimiento del estado de derecho, en beneficio de la sociedad.*