



GOBIERNO DEL  
PARAGUAY

MINISTERIO  
DE ECONOMÍA  
Y FINANZAS



Sistema Nacional  
de Inversión  
Pública

---

# GUIA DE PROCEDIMIENTOS PARA MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN EJECUCIÓN

---

Sistema Nacional de Inversión Pública

SETIEMBRE 2025

DIRECCIÓN GENERAL DE INVERSIÓN PÚBLICA  
MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS

## Tabla de contenido

Siglas y Abreviaciones .....	3
1. Introducción .....	4
2 Objetivos .....	7
2.1    Objetivo general.....	7
2.2    Objetivos específicos.....	7
3 Alcance .....	8
4 Conceptos fundamentales .....	9
5 Monitoreo y Seguimiento de Proyectos de Inversión Pública .....	11
5.1    Priorización de proyectos de inversión pública para el M&S. ....	12
5.1.1    Primer paso: Determinación de las variables.....	13
5.1.2    Segundo paso: Requisitos para la Priorización.....	14
5.1.3    Tercer paso: Parámetros de las variables .....	14
5.1.4    Cuarto paso: Presentación de resultados de la calificación de las variables de los 118 proyectos.....	23
5.1.5    Quinto paso: Priorización de Proyectos por tipo de M&S .....	23
5.2    Tipos de M&S de proyectos de inversión pública en ejecución.....	25
5.2.1    Seguimiento de avance físico por periodo.....	26
5.2.2    Seguimiento Financiero:.....	29
5.2.3    Visita de gabinete:.....	32
5.2.4    Visita de Campo:.....	34
5.2.5    Seguimiento de resultado: .....	39
MODIFICACIONES DEL PROYECTO EN EL M&S.....	41
5.3    Herramientas de Apoyo al M&S de proyectos de inversión pública en ejecución....	42
5.3.1    Actualización de la Matriz de Marco Lógico (MML).....	42
5.3.2    Plan de Adquisiciones (PAC):.....	44
5.3.3    Plan de Monitoreo y Seguimiento: .....	46
5.3.4    Plan de Ejecución Plurianual (PEP).....	48
5.3.5    Matriz de Resultado: .....	50
5.3.6    Matriz de Riesgo:.....	51
5.3.7    Plan de Acciones de Mejora:.....	53
5.4    Formato de los informes. ....	55
5.4.1    Informes de Avance Físico – Financiero por periodo.....	55
5.4.2    Informe de Monitoreo de Campo .....	59
5.4.3    Informe de Resultado.....	62

5.4.4	Ayuda Memoria.....	62
5.4.5	Informes de cierre .....	63
6.	Buenas prácticas para el M&S de proyectos de inversión pública en ejecución.....	66
	Buenas prácticas para la ONP .....	66
	Buenas Prácticas para la UEP .....	66
7.	Lecciones Aprendidas para futuros proyectos.....	68
8.	Propuestas de Mejora:.....	69
	En el corto plazo.....	69
	En el mediano y largo plazo .....	69
	Conclusión y Recomendaciones.....	71
	Bibliografía .....	72
	ANEXO .....	73
	Proyectos Seleccionados en el 2025 para aplicar el criterio de priorización de M&S .....	73
	Resultado de calificaciones .....	76
	Formato de Ficha de Entrevista de Proyectos de Inversión Pública en ejecución.....	78
	<b>Ficha de Entrevista a Proyectos de Inversión Pública en Ejecución .....</b>	78
	Calendario de M&S de proyectos de inversión pública para el ejercicio fiscal 2026.....	80

## Siglas y Abreviaciones

AC	Administración Contratante
APP	Alianza Público Privada
BP	Banco de Proyectos
CROP	Certificado de Reconocimiento de la Obligación de Pago
DGIP	Dirección General de Inversión Pública
DGP	Dirección General de Presupuesto
DOMPFP	Departamento Operativo y de Monitoreo de Proyectos con Financiamiento Privado
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
ML	Marco Lógico
M&S	Monitoreo y Seguimiento
OEE	Organismos y Entidades del Estado
O&M	Operación y Mantenimiento
ONP	Oficina Nacional de Proyectos
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PGN	Presupuesto General de la Nación
PPP	Participación Público-Privada
SICO	Sistema de Contabilidad de la Administración Financiera del Estado
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SOE	Sociedad de Objeto Específico
UEP	Unidad Ejecutora de Proyectos
VG	Valor Ganado
KPI	Indicadores Claves de Rendimiento

## 1. Introducción

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) fue creado por la Ley N° 7158/2023 para consolidar y expandir las funciones anteriormente asignadas al Ministerio de Hacienda (MH), a la Secretaría de la Función Pública (SFP) y a la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social (STP). Esta iniciativa forma parte de un proyecto más amplio del Gobierno destinado a reorganizar los organismos del Estado, con el objetivo de mejorar la gestión y el uso de los recursos públicos en beneficio del país.

En el Artículo N° 5 “Funciones y Competencias del Ministerio” en su Inciso se establece que es: *“Ejercer la rectoría sectorial sobre las instituciones y dependencias que cuenten con atribuciones en materia fiscal y de administración financiera, en todo lo relacionado a la planificación, presupuesto, ingresos tributarios de fuente interna o aduanera y no tributarios, tesorería, deuda pública, contabilidad, inversión pública, política económica y social, de administración de los recursos del Estado, gestión del personal, suministro público y los demás ámbitos de competencia, definidos en las leyes y reglamento”*

La Dirección General de Inversión Pública (DGIP) fue creada por Ley N° 4394/2011 y tiene a su cargo la administración del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). Tiene como objetivo dirigir y administrar el SNIP y el Banco de Proyectos (BP); elaborar normas técnicas, metodologías de formulación y evaluación de proyectos, y los procedimientos de presentación de proyectos de inversión al Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), incluidos los proyectos con financiamiento privado como los de llave en mano (Ley N° 5074/2013), participación público-privadas (Ley N° 7452/2025) y las concesiones (Ley N° 1618/2000). Igualmente, debe dictaminar la viabilidad de estos proyectos, durante su ciclo de vida, informar a las autoridades sobre el estado de ejecución de la inversión pública. Además, evaluar y proponer políticas de Inversión Pública.

El SNIP está definido como el conjunto de normas, instrucciones y herramientas que tiene por objetivo, ordenar el proceso de la inversión pública, para optimizar el uso de los recursos en el financiamiento de proyectos para el país, y que los mismos generen impactos positivos en la sociedad.

La DGIP, como órgano rector del SNIP, es responsable del monitoreo y seguimiento de proyectos de inversión pública en conformidad con lo estipulado en el Art. 7 del Decreto N° 4436/2020, por el cual se reglamenta la Ley N° 6490/2020 “De Inversión Pública”. En el apartado 2 de las

Funciones de la Dirección General de Inversión Pública, se establece que es una de sus responsabilidades “Coordinar el análisis, monitoreo y evaluación de proyectos de inversión con financiamiento tradicional en las diferentes etapas del ciclo de vida, desde la formulación ejecución y cierre del mismo, además de coordinar las funciones y tareas relacionadas a esta materia con las diferentes dependencias del Ministerio de Hacienda de acuerdo a las respectivas competencias”

Igualmente, la Ley N° 6420/2020, en su Art 2, establece que entre los Principios del SNIP se encuentra la “Eficacia en el logro de resultados”, entendida ésta como que los proyectos deberán diseñarse y ejecutarse de modo a garantizar el logro de sus objetivos.

Para garantizar el logro de los objetivos de los proyectos de inversión pública, se propone una metodología, que será una guía para el Monitoreo y Seguimiento de los proyectos en ejecución. En ella se describen los lineamientos generales para la clasificación de los proyectos; tipos de monitoreo y seguimiento, aplicables conforme a su naturaleza; herramientas de monitoreo y seguimiento; y modelos de informes de monitoreo y seguimiento.

La presente guía de procedimientos surge de la necesidad de estandarizar los procesos de monitoreo y seguimiento a los proyectos de inversión pública, debido a la diversidad situacional de los mismos, y que se verifican desde los ámbitos de las siguientes instancias intervinentes:

Por parte de la DGIP (ente rector):

- Se cuenta con numerosos proyectos nuevos y de naturaleza combinada que cada año van incorporándose al Presupuesto General de la Nación (PGN) y que requieren de un monitoreo adaptado a sus características especiales.
- Existe diversidad de proyectos y ante ello, no se cuenta con un proceso estandarizado de análisis de los avances que las Unidades Ejecutoras de Proyecto (UEP) reportan cuatrimestrales en el BP.
- Dificultad para recoger informaciones de calidad de las UEP sobre el avance físico de los proyectos.
- Inconsistencias de la información reportada por las UEP sobre el avance cuatrimestral con lo verificado en campo por los analistas de proyectos.
- Actualmente, el monitoreo y seguimiento se ha enfocado al análisis a nivel de actividades y componentes, no así de resultados alcanzados.

- No se cuenta con un mecanismo institucional de transmisión de informaciones sustanciales sobre la situación de los proyectos a las autoridades y/o responsables, para la discusión y la toma oportuna de decisiones.

Por parte de los OEE:

- Proyectos con retrasos en el cronograma.
- Proyectos con sobre costos.
- Proyectos con desviaciones en su avance físico con relación a lo programado en el PEP.
- Proyectos con modificaciones en su alcance (ajustes en los componentes y/o actividades).
- Proyectos con indicadores poco claros.
- Proyectos con avance físico finalizado y avance financiero con pendientes que lleva a que pocos proyectos puedan cerrarse totalmente de manera definitiva.
- Numerosos proyectos en ejecución sin una UEP y técnicos con el perfil requerido en el área de proyecto, especialmente aquellos que no disponen de un financiamiento garantizado, lo que dificulta el logro de los resultados esperados.
- Proyectos que ejecutan actividades no previstas en el documento técnico aprobado por la DGIP.
- Discrecionalidad de la OEE en la ejecución de las asignaciones presupuestarias de los proyectos, poniendo en riesgo la continuidad y el logro de los objetivos propuestos para los mismos.

El resultado que se espera con la implementación de esta guía de procedimientos es facilitar el trabajo coordinado entre la DGIP y las UEP en la recolección y procesamiento de la información, de manera fluida y eficiente, con la identificación de las desviaciones y debilidades durante la ejecución de los proyectos, que posibiliten llevar a cabo acciones preventivas, correctivas y oportunas, incorporando los cambios que se consideren necesarios, con mejores niveles de ejecución y cumplimiento óptimo de sus objetivos.

## 2 Objetivos

### 2.1 Objetivo general

Establecer procesos unificados (estandarizados) a través de un documento metodológico práctico para el seguimiento y monitoreo de proyectos de inversión pública a partir de la planificación del proyecto y en cuanto a su ejecución y operación, estableciendo directivas para las UEP y para la DGIP.

### 2.2 Objetivos específicos

- Establecer criterios de clasificación de proyectos de inversión pública para el seguimiento y monitoreo.
- Determinar tipos de monitoreo y seguimiento (la diferencia entre monitoreo y seguimiento) en base a los criterios de clasificación de los proyectos de inversión pública (punto anterior).
- Establecer las herramientas de apoyo al monitoreo y seguimiento.
- Elaborar formatos de presentación de informes.
- Elaborar un formato de plan de acciones de proyectos que presenten desviaciones a ser presentado por la UEP, en base a las recomendaciones emitidas en los informes de la DGIP.
- Identificar buenas prácticas para el monitoreo y seguimiento, especialmente en lo referente al fortalecimiento de las capacidades de los actores involucrados en el M&S de los proyectos de inversión.
- Establecer Lecciones Aprendidas para incorporarlas en la formulación de futuros proyectos.
- Construir un mecanismo de coordinación con los diferentes actores en el proceso de M&S de los proyectos; entre las reparticiones de los OEE responsables de los proyectos, de las adquisiciones, presupuestarias y del área ambientalista, asimismo con la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP), el Ministerio de Desarrollo Social y del Ambiente (MADES), la Dirección General de Presupuesto, Dirección General de Política de Endeudamiento, Dirección General de Crédito y Deuda Pública y la Dirección General de Macro – Fiscal del MEF; los beneficiarios del proyecto, las autoridades y comités locales.

Se plantea el inicio del monitoreo no solo de procesos (recursos y plazos -eficiencia-) sino de las metas planificadas para el cumplimiento de los objetivos del proyecto, plasmadas en el último documento aprobado del proyecto por la DGIP, en el Dictamen de Viabilidad (eficacia).

En el M&S de los proyectos se delimitan el alcance de los procesos, los responsables, las responsabilidades, los formatos y lo que se espera recoger a través de los distintos informes presentados en este documento.

Se busca que el proceso de monitoreo trascienda la formalidad del cumplimiento de presentación de reportes y se convierta en un instrumento de gestión, de uso permanente que oriente las acciones en la ejecución, colaborando en la detección temprana de las causas que amenazan el cumplimiento de los objetivos y permita la reorientación de los proyectos mediante el planteamiento de soluciones o ajustes creativos y oportunos.

### 3 Alcance

Esta guía está dirigida a los funcionarios de la DGIP involucrados en los procesos de monitoreo y seguimiento de proyectos, a los Organismos Ejecutores o Unidades Ejecutoras/Coordinadoras de Proyectos y organismos financiadores.

Son objeto del seguimiento y monitoreo todos los proyectos de inversión con Código SNIP, con presupuesto vigente y ejecución física. Sin embargo, se establecerán tipos de M&S para cada proyecto en sus diferentes estados de ejecución, que se establecerán en el punto de Priorización de Proyectos.

Cabe mencionar, que todos los proyectos, independientemente de su etapa de ejecución (priorizados o no), reportarán sus avances físicos por periodo, condición necesaria para el otorgamiento de constancias SNIP para las reprogramaciones presupuestarias que los OEE deberán gestionar ante la Dirección General de Presupuesto (para la obtención de sus recursos presupuestarios).

Los organismos ejecutores a través de su UEP o responsables asignados son los encargados de la elaboración y presentación de los informes definidos en el presente documento, en los formatos y plazos establecidos por la DGIP. Igualmente, son responsables de brindar la información solicitada por la DGIP sobre algún aspecto adicional de la ejecución de los proyectos.

## 4 Conceptos fundamentales

La unidad mínima de análisis en el Sistema Nacional de Inversión Pública es el proyecto, formulado conforme a metodologías y lineamientos establecidos por el Sistema. El proyecto tiene como características principales: la disponibilidad limitada de recursos, alcance y tiempo (ésta trilogía corresponde a las principales restricciones que enfrentan los proyectos de inversión pública).

El proyecto responde a una secuencia lógica y organizada de acciones planificadas a nivel técnico para el logro de los objetivos.

Resulta de gran importancia para facilitar la correcta gestión y ejecución de los proyectos un buen diseño desde etapas tempranas del ciclo de vida, con enfoque en la implementación de la gestión basada en resultados con el fin de propiciar la eficiencia y eficacia de los mismos y que faciliten su medición y evaluación de resultados.

Para medir el grado de avance de los proyectos y verificar si las acciones realizadas están en línea con los resultados definidos durante la formulación es necesario un análisis sistemático y periódico sobre el alcance de los objetivos. Para la medición es necesaria la construcción de un sistema que recoja y verifique de manera constante las actividades del proyecto y su orientación al logro de los mismos.

En línea con estos planteamientos se realizan las siguientes conceptualizaciones:

**Proyecto:** es el conjunto de actividades planificadas y relacionadas entre sí, que, mediante el uso de insumos, generan uno o más productos en un período determinado con el propósito de solucionar un problema actual o prevenir un problema futuro, promover el desarrollo o mejorar una situación específica.

**Ciclo de vida de proyectos:** es el conjunto de fases y etapas por las cuales pasan los proyectos desde su concepción hasta su término y posterior operación. Comprende las fases de Pre inversión (etapas de Idea, Perfil, Pre factibilidad, Factibilidad y Diseño), Inversión (etapa de Ejecución) y Operación.

**Gestión basada en resultados:** Es un enfoque de administración que pone el foco en lograr resultados concretos y medibles, en lugar de centrarse solo en los procesos o actividades realizadas. Implica que los esfuerzos y recursos se dirijan en lograr los objetivos y beneficios esperados utilizando indicadores y métricas para evaluar el progreso y el impacto. Utiliza como instrumento la Matriz de resultados.

En la gestión pública tiene como objetivo mejorar la calidad de la intervención gubernamental buscando la eficacia y eficiencia de los recursos públicos.

**Seguimiento:** Verifica los avances según el cronograma, la asignación y uso de los recursos, cumplimiento de lo programado de manera permanente; además se detectan alertas que servirán para toma de decisiones oportunas, de manera a prever, mejorar y corregir desviaciones durante la ejecución de los proyectos.

**Monitoreo:** Se reporta la información sobre el avance que genera los resultados esperados, es decir, si el proyecto contribuye efectivamente a los objetivos para el cual fue diseñado. Más adelante se clarifica la diferencia entre ambas actividades.

**Meta:** Se define como la expresión concreta y cuantificable de lo que se busca alcanzar en un período definido, sean estos impactos, resultado o gestión. Representa el punto de referencia cuantitativo que se pretende alcanzar para evaluar el avance de un plan, estudio, programa o proyecto.

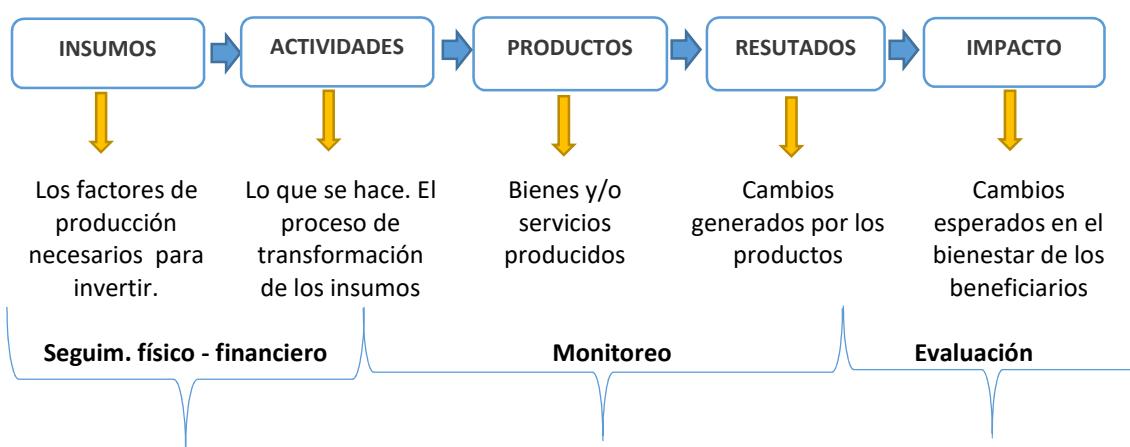
**Indicador:** es una expresión cuantitativa observable y verificable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad.

## 5 Monitoreo y Seguimiento de Proyectos de Inversión Pública

Dentro del Ciclo vida de los proyectos, el monitoreo y seguimiento se ejecuta en la etapa de Inversión, sin embargo, se planifica en la etapa de formulación.

El monitoreo y seguimiento de proyectos de inversión debe seguir una cadena de valores, que conecte de manera lógica y secuencial los insumos con las actividades para que produzcan los productos, los resultados inmediatos y el cambio esperado en los beneficiarios (evaluación de impacto).

**Gráfico N° 1:** Cadena de valores aplicado a los proyectos de inversión pública



*Fuente: Elaboración Propia*

Los departamentos encargados del Monitoreo y Seguimiento de proyectos de inversión pública son la Oficina Nacional de Proyectos con financiamiento tradicional (público) y el Departamento Operativo y de Monitoreo para los proyectos con financiamiento público-privado. A continuación, se describe el sistema de seguimiento y monitoreo de proyectos de inversión pública en ejecución.

**Gráfico N° 2:** Sistema de M&S de proyectos de inversión pública en ejecución.



*Fuente: Elaboración Propia*

## 5.1 Priorización de proyectos de inversión pública para el M&S.

El M&S será para todo proyecto con Código SNIP que cuente con presupuesto vigente (en ejecución). El tipo de M&S variará según estado de ejecución de los proyectos. Para ello se realizará la priorización de proyectos. La priorización de proyectos permitirá la selección de proyectos y determinará el tipo de M&S que aplicable a cada uno. En los próximos puntos se detallarán los tipos de M&S que serán aplicados a los proyectos.

Cabe mencionar que éste proceso de Priorización no aplica a los PPPP.

La priorización de los proyectos se realizará anualmente para determinar qué tipo de M&S se le aplicaría a cada proyecto en ejecución, mediante unos pasos a seguir:

**Gráfico N° 3:** Proceso de priorización de proyectos de inversión pública en ejecución



*Fuente: Elaboración Propia*

Los proyectos, independientemente a que califiquen o no en la priorización para el Monitoreo de campo o de gabinete, deberán presentar en el Sistema del Banco de Proyectos sus avances físicos por periodos.

Por recomendación de las autoridades y/o órganos de control; e imprevistos que comprometan la continuidad de la ejecución de algún proyecto; se podrán incluir excepcionalmente proyectos en el listado de priorizados para el M&S, durante el año.

Anualmente se efectuará la selección de proyectos y su tipo de monitoreo y seguimiento. Los proyectos pasarán por el filtro de requisitos y en base a los cuales se establecerán su calificación y priorización. Se utilizarán ciertos parámetros con puntuaciones que implicará el análisis del grado de avance y dificultades en la ejecución, entre otros.

Los proyectos que presenten mayores puntuaciones en sus calificaciones corresponden a aquellos de gran envergadura, de altos costos, prioritarios y urgentes, también con alto grado de complejidad en su ejecución, deficiente avance físico y financiero, y/o retrasos en su plazo de ejecución.

Las puntuaciones se realizarán a partir de una planilla Excel que arrojará las calificaciones de los proyectos de inversión pública en ejecución. El proceso de calificación y selección de los proyectos para los tipos de monitoreo y seguimiento inicia con los siguientes:

#### 5.1.1 Primer paso: Determinación de las variables

Se analizan y establecen seis variables a utilizar como criterios de clasificación de proyectos de inversión pública a ser monitoreados en el presente ejercicio fiscal 2025. El número de variables podrá ajustarse anualmente, atendiendo el contexto en el que se desarrolla su ejecución, descartando o bien incluyendo otras nuevas.

Se han identificado y analizado variables en función a la naturaleza, como el sector de infraestructura que demanda mayores recursos, plazo y presenta mayores dificultades en su ejecución. Cabe mencionar que gran parte de la cartera de proyectos en ejecución responden a este sector.

Las variables identificadas y analizadas para ésta Guía de Procedimientos para M&S de proyectos en ejecución son:

- Costo del proyecto.

- Alcance.
- Plazo de Ejecución
- Avance Físico.
- Avance Financiero.
- Grado de Prioridad.

#### 5.1.2 Segundo paso: Requisitos para la Priorización.

Se seleccionan los proyectos a ser calificados y que cumplen con los siguientes requisitos:

- a) PEP vigente con No Objeción 2025.
- b) Presupuesto Vigente (en el SICO) 2025.
- c) No están incluidos en el listado de priorización, los proyectos finalizados (con 100% de avance físico y sólo deudas pendientes de pago) y los proyectos bolsas y simplificados afectados por el Decreto N° 4614/2020. Estos proyectos que no están en el listado de evaluación para la priorización, deberán presentar por periodo su avance en el sistema del Banco de Proyectos, para la obtención del Certificado de Constancias SNIP (que sirve para gestionar presupuesto en la Dirección General de Presupuesto del MEF, en algún momento del ejercicio fiscal para la cancelación de sus deudas).

La priorización de los proyectos se realizará en la primera semana del mes de marzo.

En el Anexo se detalla la cartera 2025, de 118 proyectos, sobre la que se realizó el primer ejercicio de priorización

#### 5.1.3 Tercer paso: Parámetros de las variables

Cada variable será puntuada en función a la cantidad de parámetros establecidos para cada una de ellas.

A continuación, se define la puntuación máxima para cada variable de los proyectos seleccionados:

**Cuadro N° 3: Variables Seleccionadas con Puntuación**

Variables	Puntuación
1. Costo del Proyecto	5
2. Alcance	3

3. Plazo de Ejecución	4
4. Avance Físico	3
5. Avance Financiero	3
6. Grado de Prioridad	4

*Fuente: Elaboración propia.*

Estas puntuaciones se obtienen calificando cada parámetro de cada variable como:

#### 5.1.3.1 *Costo del proyecto:*

La premisa es que los proyectos con mayores costos y actualizados a diciembre del año anterior, tengan mayores puntuaciones.

Se ha establecido una escala de puntuación de 1 al 5 (por la cantidad de parámetros utilizados).

A continuación, se detalla el rango de costo por proyectos:

**Cuadro N° 4: Parámetros utilizados y puntuación del costo del Proyecto.**

Parámetros	Puntuación
1. Mayor o igual a USD 125.000.000 (G. 1.000.000.000.000)	5
2. Mayor a USD 85.000.000 y menor a USD 125.000.000.000	4
3. Mayor a USD 35.000.000 y menor a USD 85.000.000.	3
4. Mayor a USD 10.000.000 y menor a USD 35.000.000	2
5. Menor o igual a USD 10.000.000	1

*Fuente: Elaboración propia.*

La fuente de información del Costo total de un proyecto se obtuvo del último Dictamen de Viabilidad otorgado por la DGIP.

El 17% de los 118 proyectos tienen la máxima puntuación con costo que superan los USD 125.000.000 y más. El 12% tienen un costo entre 85.000.000 y 125.000.000. El 24% tienen un costo entre USD 35.000.000 y 85.000.000; el 30% tiene entre USD 10.000.000 y 34.000.000; y menor a USD 10.000.000 tienen el 17% de los proyectos seleccionados.

#### 5.1.3.2 *Alcance:*

El alcance se relaciona al grado de cobertura de los bienes y/o servicios que entrega el proyecto, a nivel distrital, departamental o bien nacional.

Se ha asignado mayor puntuación a aquellos de cobertura nacional, suponiendo que el número de beneficiario es mayor al alcance departamental y municipal.

**Cuadro N° 5: Parámetros Utilizados y Puntuación del Alcance del Proyecto**

Parámetros	Puntuación
1. Nacional	3
2. Departamental	2
3. Municipal	1

*Fuente: Elaboración propia.*

La fuente de información del Alcance del proyecto se obtiene del documento del proyecto.

De los 118 proyectos seleccionados en el presente ejercicio fiscal se menciona que 48 tienen un alcance nacional; 22 proyectos departamental y 48 de alcance municipal.

#### 5.1.3.3 *Tiempo Transcurrido de Ejecución:*

Se analiza el tiempo transcurrido desde el inicio de su ejecución con relación a su plazo original versus los reales. Se ha asignado una mayor puntuación a aquellos proyectos cuyo plazo de ejecución se encuentra entre el 76% y más.

El 33% de los proyectos de la lista de proyectos 2025 publicada en el Anexo, tienen plazo de ejecución superior al 76%.

Estos proyectos vienen ejecutándose con varias dificultades y en un contexto poco favorecedor en cuanto al avance financiero y avance físico. Los factores que afectan a éstos proyectos son:

- La desaceleración económica del 2019, que motivó como medida dinamizadora de la económica la inclusión de proyectos simplificados (Decreto N° 4614/2020 ) de obras de pavimentación asfáltica sobre empedrados (contratación de mano de obra y formación de capital humano) en varios puntos del país a través de un proceso simplificado, con financiamiento local (bonos soberanos, bonos de tesorería y préstamos de libre<sup>1</sup> disponibilidad), en detrimento del presupuesto asignado a los proyectos en ejecución.

---

<sup>1</sup> Préstamo Programático “Se entenderá por “préstamo programático” a todas aquellas operaciones de préstamos suscritos con Organismos Multilaterales, que son de aplicación soberana según prioridades del Gobierno Nacional y que sirven de apoyo a la implementación de Políticas Públicas” (Art. N° 26 de la Ley N° 7.408/2024 QUE APRUEBA EL PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN PARA EL EJERCICIO FISCAL 2025)

- La pandemia, que ha desacelerado el ritmo de ejecución de las obras, debido a: inconvenientes en los pagos a las contratistas y las reasignaciones presupuestarias destinadas al sector salud.
- Factores climatológicos (lluvias) que afectó la ejecución de las obras en el 2019 y la importación de ciertos insumos al sector constructivo.
- La inclusión de nuevos proyectos en el Presupuesto de los OEE ejecutor en los últimos años, se realiza reduciendo del presupuesto asignado a los demás proyectos, debido a que éstos proyecto en su mayoría no cuentan con financiamiento garantizado.
- La disponibilidad presupuestaria para el pago de deudas pendientes para el cierre definitivo de los proyectos (con actividades finalizadas).
- La disponibilidad presupuestaria limitada por el espacio fiscal.

Las razones expuestas, exigen un acompañamiento más riguroso de la DGIP con visitas de gabinete y de campo; y la implementación de Planes de Acciones de Mejora para los proyectos con desviaciones en sus actividades.

A continuación, se describen las puntuaciones de los parámetros de calificación:

**Cuadro N° 6: Parámetros Utilizados y Puntuación del tiempo transcurrido de ejecución del proyecto en ejecución.**

Parámetros	Puntuación
1. Tiempo transcurrido de ejecución entre 76% y más	4
2. Tiempo transcurrido de ejecución entre 51% y 75%	3
3. Tiempo transcurrido de ejecución entre 25% y 50%	2
4. Tiempo transcurrido de ejecución entre 1% y 24%	1

*Fuente: Elaboración propia.*

Las fuentes de información corresponden a los años de ejecución establecidos en el PEP y de las asignaciones presupuestarias anuales del SICO.

Ejemplo:

<u>COD SNIP</u>	<u>Plazo de Ejecución en meses</u>	<u>Fecha de inicio</u>	<u>Fecha Fin</u>	<u>Prórroga de Plazo</u>	<u>Avance del Plazo a Diciembre 2024 en meses</u>	<u>sobre plazo a Diciembre 2024</u>
154	48	25/11/2015	25/12/2019	30/6/2025	109	227%

El proyecto con Código SNIP N° 154 tiene un plazo de ejecución de 48 meses, inició su ejecución en el 2015 y a diciembre 2024 transcurrieron 109 meses, se evidencia un sobre plazo de 227%.

Por tanto, tiene una calificación final de 4 puntos (tiempo transcurrido de ejecución por encima del 76%).

A continuación, se presenta los resultados obtenidos en el cálculo del tiempo transcurrido de ejecución de los proyectos en relación a su plazo de ejecución original.

**Cuadro N° 7: Resultado del plazo transcurrido de ejecución de los proyectos.**

Parámetros	Cantidad de proyectos	%
76% y más	62	52%
Entre 51% y 75%	16	14%
Entre 25% y 50%	20	17%
24% y menos	20	17%
<b>Total</b>	<b>118</b>	

*Fuente: Elaboración propia.*

El 66% de los 118 proyectos tienen un plazo transcurrido de ejecución del 51% y más. De los 62 proyectos con plazo transcurrido 76% y más, el 65% tienen un sobre plazo promedio de 171%.

El 17% tienen un plazo de ejecución por debajo del 24%. Cabe mencionar que el 5% de los 118 proyectos son nuevos, incluidos en el presente ejercicio fiscal.

#### 5.1.3.4 Avance Físico:

Se analiza el progreso del avance de las actividades de los componentes, si se está ejecutando según lo programado en el PEP.

Para el cálculo del avance físico se ha utilizado la proporción del Avance Físico en el periodo t en relación al avance programado en t.

$$(\% \text{ Avance Físico}_t / \% \text{ Avance Físico Programado}_t)$$

Esta proporción mide la eficiencia del proyecto, si un proyecto está en el tiempo, retrasado o adelantado.

El objetivo del cálculo es medir el grado de desviación existente en un momento determinado t con relación a su programación inicial<sub>0</sub>.

Interpretación del resultado obtenido en el cálculo de la Proporción:

- % Av. Físico Real en <sub>t</sub> / % Av. Físico Planificado <sub>t</sub> = 1: El proyecto está en el cronograma.
- % Av. Físico Real en <sub>t</sub> / % Av. Físico Planificado <sub>t</sub> > 1: El proyecto está adelantado en relación a lo programado.

- % Av. Físico Real en  $t$  / % Av. Físico Planificado en  $t < 1$ : El proyecto está retrasado en relación a su programado.

Ejemplo

COD SNIP	Av Físico Planificado Dic 2024	a	b	b/a	Calif
		% Av real a Dic 2024	%Av real/%Av Planif		
154	100%	93,00%	0,93	3	

El proyecto con Código SNIP N° 154 arroja un resultado de 0,93 lo que representa un retraso en su avance físico obtenido a diciembre del 2024 en relación a su avance físico programado a diciembre del 2024. El proyecto ya debió terminar, aún continúa con actividades de ejecución.

A continuación, se describen las puntuaciones de los parámetros de calificación:

**Cuadro N° 8: Parámetros Utilizados y Puntuación de la variable Avance Físico  
relación al plazo transcurrido de ejecución del proyecto.**

Parámetros	Puntuación
1. Av. Físico Real en $t$ / Av. Físico Planificado en $t < 1$	3
2. Av. Físico Real en $t$ / Av. Físico Planificado en $t = 1$	2
3. Av. Físico Real en $t$ / Av. Físico Planificado en $t > 1$	1

*Fuente: Elaboración propia.*

La fuente de información para la calificación es el Reporte del Avance Físico del PEP y documento del proyecto.

Se asigna mayor puntaje a los proyectos con baja ejecución física (en sus actividades) en relación a su avance físico planificado, presentan desviaciones. Las actividades que se están ejecutando dentro del plazo previsto (avance físico / plazo transcurrido = 1) tienen una calificación de dos puntos. Se le asigna un bajo puntaje a los proyectos que están adelantados en la ejecución de sus actividades.

Del ejemplo anterior, el proyecto con Código SNIP N° 154 tiene un resultado menor a 1, por tanto, tiene una calificación de 3 puntos. A continuación, se presenta los resultados obtenidos por los proyectos.

**Cuadro N° 9: Resultado Obtenidos por los proyectos.**

Parámetros de Avance Físico	Cantidad de proyectos	%
1. Av. Físico Real $t$ / Av. Físico Planificado $t$ en $t < 1$	99	84%
2. Av. Físico Real $t$ / Av. Físico Planificado $t$ en $t = 1$	12	10%
3. Av. Físico Real $t$ / Av. Físico Planificado $t$ en $t > 1$	7	6%
<b>Total</b>	<b>118</b>	

*Fuente: Elaboración propia.*

El 84% de los proyectos presentan retrasos en su ejecución física, el 10% se encuentra dentro del cronograma y sólo el 6% se encuentran adelantado.

#### 5.1.3.5 Avance Financiero:

Se analiza el progreso de los pagos realizados por las actividades de los componentes que se están ejecutando.

El seguimiento del avance financiero es importante para que la ejecución física continúe según su cronograma, ya que la demora en los pagos pondría en riesgo la realización de las actividades. Como en el caso del análisis del avance físico en relación al tiempo transcurrido de ejecución del proyecto, también utilizará la proporción entre el avance financiero y el tiempo transcurrido de ejecución del proyecto de inversión pública.

$$(\% \text{ Av. Financiero Real } t / \% \text{ Av. Financiero Planificado } t)$$

Esta proporción mide la eficiencia del proyecto, si está dentro del cronograma previsto, está retrasado o adelantado con los compromisos de pagos.

Interpretación de la Proporción:

- % Av. Financiero Real  $t$  / % Av. Financiero Planificado  $t$   $t = 1$ : El proyecto está pagando conforme a lo programado.
- % Av. Financiero Real  $t$  / % Av. Financiero Planificado  $t$   $t > 1$ : El proyecto está adelantado en los pagos relación a lo programado
- % Av. Financiero Real  $t$  / % Av. Financiero Planificado  $t$   $t < 1$ : El proyecto está retrasado en los pagos en relación a lo programado.

Ejemplo:

Cód SNIP	Av Fínan Planif	a	b	b/a	Calif.
		Av Finan real Dic 2024	(Av Real/Av Planif)		
154	100%	79,5%	0,80	3	

El proyecto con Código SNIP N° 154 arroja un resultado de 0,80, lo que representa un retraso en su avance financiero obtenido a diciembre del 2024 en relación a su avance financiero programado a diciembre del 2024. El proyecto está retrasado en los pagos a sus proveedores.

A continuación, se describen las puntuaciones de los parámetros de calificación:

**Cuadro N° 10: Parámetros Utilizados y Puntuación de la variable Avance Financiero  
relación al plazo transcurrido de ejecución del proyecto.**

Parámetros	Puntuación
1. Av. Finan. Real <sub>t</sub> / Av. Finan. Planificado <sub>t</sub> en < 1	3
2. Av. Finan. Real <sub>t</sub> / Av. Finan. Planificado <sub>t</sub> en t = 1	2
3. Av. Finan. Real <sub>t</sub> / Av. Finan. Planificado <sub>t</sub> en t > 1	1

*Fuente: Elaboración propia.*

La fuente de información para la calificación es el Reporte del Avance Físico del PEP.

Se asigna mayor puntaje a aquellos proyectos cuyo avance financiero están retrasados (en el pago de sus actividades) en relación a su plazo de ejecución, el avance financiero es menor a 1.

Se le asigna dos puntos a los proyectos que están en su inicio de ejecución, no se visualiza aún retrasos, por tanto, el avance financiero es igual a 1.

Y los proyectos con puntuación 1, son aquellos cuyo avance financiero es mayor a 1. En el siguiente cuadro se observa la distribución de la cantidad de proyectos por cada parámetro.

**Cuadro N° 11: Resultado Obtenidos por los proyectos.**

Parámetros de Avance Físico	Cantidad de proyectos	%
1. Av. Finan. Real en <sub>t</sub> / Av. Finan. Planificado <sub>0</sub> en < 1	113	96%
2. Av. Finan. Real en <sub>t</sub> / Av. Finan. Planificado <sub>0</sub> en t = 1	0	0%
3. Av. Finan. Real en <sub>t</sub> / Av. Finan. Planificado <sub>0</sub> en t > 1	5	4%
<b>Total</b>		<b>118</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El 96% de los proyectos presentan retrasos en el pago de sus compromisos y el 4% se encuentran adelantado en relación a su programación inicial.

### 5.1.3.6 Grado de Prioridad:

Actualmente constituye una variable importante en la ejecución de los proyectos de inversión pública, debido a que hay prioridades (urgencias) por ejecutar y el impacto (cambios) que genera en la población beneficiaria no se mide. Depende del contexto en que se ejecuten los proyectos de inversión pública.

Esta variable es puntuada por los analistas de proyectos y respaldada por los superiores. La calificación para cada proyecto se ajustará anualmente.

Se priorizan la ejecución de nuevos proyectos que serán los emblemas de la administración de cada gobierno, con una puntuación alta, también los proyectos complejos y que requieren de una gran inversión y esfuerzo, proyectos con alto componente social, ambiental, climatológico. Para la construcción de los parámetros se mide el grado de prioridad y el impacto social y económico en la población beneficiaria. A continuación, se verifican los parámetros utilizados para la calificación

**Cuadro N° 12: Parámetros Utilizados y Puntuación de la variable Grado de Prioridad de Ejecución del proyecto.**

Parámetros	Puntuación
1 Prioritario y de gran impacto	4
2 De gran impacto, pero no prioritario	3
3 Prioritario y de impacto moderado	2
4 No Prioritario y de impacto moderado	1

*Fuente: Elaboración propia.*

- Prioritario y de gran impacto: proyectos estratégicos, visibles, prioridad del gobierno.
- No prioritario, pero de gran impacto: proyectos en plena etapa de ejecución
- Prioritario y de impacto moderado: prioridad de las autoridades, proyectos nuevos, de corta duración y monto pequeño.
- No Prioritario y de impacto moderado: proyectos en etapa de cierre.

En el siguiente cuadro se aprecia el resultado obtenido en la calificación de los proyectos:

**Cuadro N° 13: Parámetros del grado de prioridad de ejecución, por proyectos.**

Parámetros de Avance Físico	Cantidad de proyectos	%
Prioritario y de gran impacto	16	14%

No prioritario, pero de gran impacto	41	35%
Prioritario y de impacto moderado	23	19%
No Prioritario y de impacto moderado	38	32%
<b>Total</b>	<b>118</b>	

*Fuente: Elaboración propia.*

El 14% de los proyectos seleccionados para el M&S en el presente ejercicio fiscal son de gran impacto y prioritario; el 35% no son prioritario, pero de gran impacto, el 19% son prioritarios y de impacto moderado y el 32% no prioritario y de moderado impacto.

#### 5.1.4 Cuarto paso: Presentación de resultados de la calificación de las variables de los 118 proyectos

Una vez establecidos los parámetros de calificación de los proyectos (tercer paso), mediante una planilla Excel se realiza la carga de las puntuaciones por cada parámetro y la sumatoria de todas las calificaciones es la puntuación final.

Independientemente de la puntuación final, todos los proyectos incluidos en el listado deberán presentar sus avances físicos en el sistema del BP.

Los proyectos con mayores puntuaciones serán los seleccionados para el monitoreo de campo y visita de gabinete.

Toda vez que el monitoreo de campo no esté limitado por los recursos presupuestarios requeridos, se abarcará el 20% de los primeros proyectos de la lista de priorizados en cada ejercicio fiscal.

En el anexo se presenta el resultado de las calificaciones sobre la cartera 2025

#### 5.1.5 Quinto paso: Priorización de Proyectos por tipo de M&S

La priorización sirve para determinar qué tipo de M&S se aplicará a los proyectos en ejecución. Esta priorización se realizará a principios del mes de marzo de cada año, para establecer la tipología de M&S para cada proyecto en base a los resultados arrojados del punto 5.1.4. A continuación, se detalla en el cuadro la priorización de proyectos por tipo de M&S para el 2025.

**Cuadro N° 15: Priorización de Proyectos para el Monitoreo de Campo y Visita de Gabinete.**

Nº	Cod SNIP	Nombre del Proyecto de Inversión Pública en ejecución.	Calificación de Proyectos Priorizados para el M&S 2025.			
			OEE	TOTAL	Monitoreo de Campo	Visitas de Gabinete
1	794	Mejoramiento Rehabilitación y Modernización CH Acaray	ANDE	22	x	x
2	383	Habilitación y Mant. Ruta Nacional Nº 9 y Acc. Col.	MOPC	21	x	x
3	793	Mejoramiento de la competitividad con las TIC en	MITIC	21	x	x
4	154	Mejoramiento Corredor de Exportación en Itapúa y Alto	MOPC	21	x	x
5	796	Mejoramiento Tramo Pedro J Caballero	MOPC	20	x	x

*Fuente: Elaboración propia.*

Para éste ejercicio fiscal (2025) se pretende realizar pruebas pilotos de Visita de Campo a los primeros cinco proyectos del listado de priorización y cinco Visitas de Gabinete utilizando los instrumentos definidos en esta Guía.

El objetivo es implementar un M&S a los cinco primeros proyectos de gran importancia, con ejecuciones complejas.

Para la visita de campo se priorizaron tres proyectos del MOPC, un proyecto de MITIC y uno de la ANDE, resultado de la aplicación de la metodología.

En cuanto a la visita de gabinete, se priorizaron a los cinco primeros del listado de M&S de proyectos de inversión pública.

Para los próximos años se pretende abarcar más proyectos de inversión de inversión. Para el Ejercicio Fiscal 2026 se espera cubrir el 20% de los primeros del listado de proyectos priorizados anualmente, según el criterio establecido en los pasos de la priorización.

## 5.2 Tipos de M&S de proyectos de inversión pública en ejecución.

Actualmente, se realiza el análisis del avance físico por periodo, el financiero (sin tener un proceso determinado, a cargo de cada analista de proyectos de la DGIP) y el monitoreo de campo.

Se pretende implementar nuevas tipologías de M&S como la Visita de Gabinete, Seguimiento de Resultado y Formalización del Seguimiento Financiero.

Este cuadro muestra los tipos de M&S, proyectos que abarcan, frecuencia y responsables.

**Cuadro N° 16: Tipos de M&S de proyectos de inversión pública**

Tipos de M&S	Proyectos que abarca	Frecuencia	Responsables
<b>De Avance Físico por periodo.</b>	A todos los proyectos en ejecución con asignación presupuestaria vigente.	En el periodo establecido por Directiva VEP / SNIP.	UEP
<b>Financiero permanente.</b>	A todos los proyectos en ejecución.	En el periodo establecido por Directiva VEP / SNIP.	UEP
<b>Visita de Gabinete.</b>	A los primeros proyectos del listado de Priorización del M&S.	Establecido en calendario de M&S, en el primer trimestre de cada ejercicio fiscal.	ONP
<b>Visita de Campo.</b>	A los primeros 20 del listado de proyectos priorizados	-Establecido en calendario de M&S, en el primer trimestre de cada ejercicio fiscal. - Según disponibilidad presupuestaria.	ONP
<b>Seguimiento de Resultado</b>	A los primeros 30 del listado de proyectos priorizados.	Establecido en calendario de M&S, en el primer trimestre de cada ejercicio fiscal. Anualmente.	UEP

*Fuente: Elaboración propia.*

En el presente ejercicio fiscal (2025), se planifica ejecutar la prueba piloto de M&S a cinco proyectos de la lista de priorizados del Punto 5.1.5., cinco proyectos con visita de gabinete y cinco proyectos con visitas de campo.

En el próximo ejercicio fiscal el M&S pretende abarcar el 20% de proyectos de la lista de priorización, su implementación será gradual, hasta alcanzar el 80% de los proyectos en

ejecución (toda vez que no esté limitado por los recursos financieros, especialmente en el monitoreo de campo).

Por otra parte, para cada tipo de M&S de proyectos de inversión se ha analizado los siguientes puntos: objetivos, requisitos, frecuencia, herramientas, involucrados, recolección de datos, productos, comunicación de los informes y una propuesta de mejoras para los tipos de M&S que se realizan actualmente.

A continuación, se describen los tipos de M&S a implementar en algunos casos y en otros a mejorar:

#### 5.2.1 Seguimiento de avance físico por periodo.

El seguimiento de avance físico consiste en verificar el progreso de las actividades por componentes de los proyectos de inversión pública en ejecución, a través de la carga que la UEP realiza a través del sistema del BP.

El sistema del BP proporciona el PEP Vigente con No Objeción. Este contempla campos por actividad, sobre los que las UEP registran sus avances porcentuales, así como las justificaciones correspondientes.

El seguimiento de avance físico por periodo se aplica a proyectos con financiamiento tradicional, y proyectos con financiamiento privado.

La UEP que no reporte el informe de seguimiento físico por periodo en el plazo establecido en las normativas vigentes, no podrán obtener Constancias SNIP para poder realizar reprogramaciones presupuestarias.

En el presente ejercicio fiscal, las UEP tienen cinco días hábiles para la carga y envío a través del sistema del BP el avance físico.

#### • Objetivos

- Obtener datos confiables y coherentes sobre el avance de las actividades y/o componentes de los proyectos en comparación con lo programado en el PEP con No Objeción;
- Disponer de datos actualizados permanentemente.
- Presentar un Plan de Mejora de las actividades para los proyectos a los cuales la ONP alerta sobre alguna actividad en el informe que luego es remitido a la UEP.
- Mejorar el avance de las actividades; a través del seguimiento de los indicadores de cada actividad.

- Controlar continuamente el progreso y las alertas que presenta el proyecto;
- Mejorar tomas de decisiones oportunas y efectivas.
- Mejorar el trabajo coordinado entre la UEP y los analistas de proyectos de la DGIP.

• **Requisitos:**

- PEP vigente con No Objeción.
- Proyectos en ejecución con asignación presupuestaria vigente.

Cabe mencionar, que la presentación del informe de Seguimiento del Avance Físico del Proyecto es un requisito para obtener las Constancias SNIP, que son certificados expedidos por la Dirección, el cual autoriza al proyecto a realizar modificaciones presupuestarias en el transcurso del ejercicio fiscal.

• **Frecuencia:**

En cuanto, a la frecuencia de la carga del avance físico se rige por la Directiva VEP/SNIP N° 19/2025 que establece la periodicidad de presentación del informe de Avance Físico para el año 2025; en su Artículo N° 1 especifica que deberá ser cuatrimestral; y que el reporte se realizará a través del Sistema Informático del BP.

A partir del próximo ejercicio fiscal 2026, la carga del avance físico en el sistema del BP será con mayor periodicidad, a determinarse a través de la directiva DGIP. Se propone que la carga del PEP sea mensual, cuando la Mejora del Banco de Proyectos culmine.

• **Herramientas:**

- MML.
- Plan de Monitoreo.
- PEP.
- PAC.
- Matriz de Riesgo.
- Plan de Mejora de las Actividades.
- Banco de Proyectos
- SICO

- **Involucrados:**

Intervienen las UEP; los analistas de proyectos de la ONP y de la DOMPFP y jefaturas correspondientes, por la DGIP.

El responsable de la carga en el sistema del Banco de Proyectos es la UEP.

- **Productos:**

- Informe de Avance Físico - Financiero.
- Plan de Acciones de Mejora

- **Actividades de recolección de datos:**

- El analista de proyectos se encarga de habilitar a cada proyecto la carga del avance físico del periodo en el Sistema Informático del BP, para que las UEP envíen sus reportes (siguiendo los pasos de la Guía de Carga de Avance del Periodo).
- El analista de proyectos revisa el avance físico % de cada actividad en relación a lo planificado y verifica que sea consistente con la descripción y justificación en el caso de que haya desviaciones.
- El analista también realiza el seguimiento el estado de los llamados a contratación de las actividades, al igual que los contratos en ejecución a través del portal de la DNCP. Compara las actividades planificadas del Plan de Monitoreo y del PAC.
- El analista de proyectos también realiza observaciones en caso de detectar inconsistencias, la UEP deberá ajustar y enviará nuevamente a revisión de los analistas de proyectos.
- Se otorga la No Objeción al avance físico del periodo una vez que haya cumplido con el ajuste de las observaciones.
- A partir de la No Objeción otorgada, el analista de proyectos genera un informe de avance físico – financiero del periodo, para cada proyecto, a través del Sistema de Información Financiera (SIEF) de la Coordinación de Informática y Tecnología dependiente del Viceministerio de Economía y Planificación.
- Estos informes preparados por los analistas son revisados por las jefaturas de la ONP y DOMPFP y se envía al departamento del BP para su publicación en la página web, y también a la UEP para la toma conocimiento y prepara el Plan de Acciones de Mejora, en el caso de que la DGIP lo solicite.

- **Propuesta de Mejora:**

Actualmente, el reporte que genera el sistema de SIEF contiene información del avance físico, también financiero y la descripción general del estado del proyecto. Se propone a partir del próximo ejercicio fiscal la incorporación en el informe, de descripción del proyecto, los indicadores, metas y avances de las actividades, asimismo, las recomendaciones de los analistas de la DGIP sobre los hallazgos de retrasos físicos y/o financieros.

#### 5.2.2 Seguimiento Financiero:

El seguimiento financiero se realiza de manera general, no se reporta el costo por actividad, ni su avance, queda a cargo de los analistas responsable de su cartera. No está formalizado en un formato y plazo definido.

Actualmente, el Banco de Proyectos proporciona el costo total del proyecto, la ejecución financiera acumulada del proyecto y la programación por componente y fuente de financiamiento.

El BP no recoge la información referente a la programación financiera y ejecución financiera por actividades, tampoco por componente.

El seguimiento se efectúa de manera permanente a través del seguimiento del analista en cuanto al comportamiento de las ejecuciones presupuestarias que se obtiene a través del Reporte que genera el sistema informático de la Administración Financiera del Estado, el SICO, verificando que no superen su costo total.

El seguimiento permanente está a cargo del analista de proyectos responsable de su cartera. El analista de proyectos alerta a la UEP en el caso de que su ejecución financiera está muy cercano a su costo total.

En el caso de los Proyectos de PPP, adicionalmente al SICO, el DOMPPF utiliza flujo de fondos del Plan Económico Financiero del Proyecto (PEFD) aprobado en su Factibilidad, y el registro de Dotación y pagos del “Fideicomiso de Garantía y Liquidez para Contratos de PPP”.

- **Objetivos:**

- Obtener datos confiables y coherentes por parte de las UEP, sobre el avance financiero de las actividades y/o por componentes de los proyectos.

- Disponer de datos actualizados permanentemente.
- Proponer a la UEP la presentación de un Plan de Acciones de Mejora de las actividades que presentan desviaciones;
- Mejorar el avance financiero de las actividades, a través del análisis de los indicadores financieros del proyecto.
- Disminuir el margen de desviaciones financieras evitando el pago de intereses moratorios y adendas.
- Mejorar tomas de decisiones oportunas y efectivas.
- Mejorar el trabajo coordinado entre la UEP y los analistas de proyectos de la DGIP.

- **Requisitos:**

Los requisitos para el seguimiento del avance financiero son: PEP vigente con No Objeción, proyectos en ejecución con asignación presupuestaria vigente, incluyendo los proyectos con avance físico 100% para cierre financiero.

- **Frecuencia:**

La actualización de la carga en el Sistema del BP será establecida en el plazo y formato establecido por la DGIP.

También se le hará el seguimiento financiero a aquellos proyectos que han terminado físicamente y tienen pendiente la cancelación de sus deudas para el cierre definitivo del proyecto. Mayor detalle en el Punto 5.3. de esta guía.

Cabe mencionar, que el pago para el cierre financiero del proyecto, depende exclusivamente del grado de priorización del OEE.

- **Proyectos con sobre costos:**

En el caso de que la ejecución financiera del proyecto esté próximo a alcanzar su costo total, la UEP podrá solicitar un aumento al Departamento de Evaluación de la Inversión Pública (DEIP) de la DGIP, o al Departamento de Análisis de Proyectos con Financiamiento Privado (para los proyectos con financiamiento privado) quien analizará cada caso; y propone las siguientes herramientas actualmente utilizadas:

- Actualización del costo del proyecto de inversión pública con fuente de financiamiento en moneda extranjera. Directiva SSE/SNIP N° 18/2021.
- Actualización del costo del proyecto de inversión pública por reajuste de precios e intereses moratorios, siempre y cuando los mismos estén previstos en los contratos. Directiva VEP/SNIP N° 20/2025.
- Ampliación del costo total hasta un 20% (Artículo N° 32 del Decreto N° 4436/20).
- En proyectos PPP, ampliación unilateral hasta el 15% de la inversión y de común acuerdo hasta el 30% de la inversión.

- **Herramientas:**

- MML.
- Plan de Monitoreo.
- PEP.
- PAC.
- Matriz de Riesgo.
- Reporte SICO
- Plan de Mejora de las Actividades.

- **Involucrados:**

Intervienen las UEP; los analistas de proyectos de la ONP y de la DOMPFP y jefaturas correspondientes, por la DGIP.

El responsable de la carga en el sistema del Banco de Proyectos es la UEP.

- **Productos**

Un Informe de Avance Físico - Financiero.

El informe de Avance Físico - Financiero estará disponible en la página web del VEP en el módulo del SNIP. Además, se remitirá a las autoridades y a la UEP de los OEE.

- **Propuesta de mejora para el seguimiento financiero:**

- Se propone la formalización del Seguimiento Financiero de Proyecto de Inversión, que consistirá en: verificar el progreso financiero de las actividades de los componentes de los proyectos de inversión pública en ejecución, a través de la carga, que la UEP realiza en el sistema del BP (una vez que se hayan introducidos las mejoras al BP).
- La carga deberá ser sistemática, a través del Sistema del BP, el cual incluirá campos por actividades y por componentes, donde las UEP van cargando sus avances en valores absolutos, porcentaje y descripciones correspondientes. Mayor detalle en el Punto 5.3.
- En el seguimiento de avance financiero se aplicará a todos los proyectos con financiamiento tradicional, y público – privado (APP) sin excepción.
- Intervendrán las UEP de los OEE y los analistas de proyectos de la ONP y de la DOMPFP.
- Se propone unificar el formato en un informe de seguimiento físico - financiero, que genera el SIEF para los proyectos que cumplen con los requisitos del Seguimiento Físico. Siempre y cuando el BP esté en condiciones (una vez que se hayan introducidas las mejoras).

#### 5.2.3 Visita de gabinete:

Esta propuesta consiste en visitar a las UEP de los proyectos priorizados para verificar las actividades de los proyectos que presentan desviaciones físicas – financieras y de cronograma en relación a lo programado en el PEP vigente con No Objeción, también cuando se identifiquen inconsistencias e incoherencias significativas, contrastados con otros documentos.

El seguimiento de gabinete también abarca la revisión del grado de cumplimiento del Plan de Mejora que las UEP presentan a la DGIP.

Además, de la preparación para el monitoreo de campo.

- **Objetivos:**

- Obtener datos confiables y coherentes sobre el avance de las actividades y/o componentes de los proyectos en comparación con lo programado en el PEP con No Objeción.
- Verificar el cumplimiento del Plan de Mejora de las actividades que presentan desviaciones; mejorar el avance de las actividades;
- Mejorar tomas de decisiones oportunas y efectivas;

- Controlar continuamente las alertas que presenta el proyecto.
- Mejorar el trabajo coordinado entre la UEP y los analistas de proyectos de la DGIP.

- **Requisitos:**

Proyectos con financiamiento tradicional, PEP vigente aprobado, presupuesto vigente, estar en el listado de proyectos (Punto 5.1.5.), contar con un Plan de Acciones de Mejora.

- **Frecuencia:**

La visita de gabinete se realizará al menos una vez al año para cada proyecto de la lista de priorizados. A partir del próximo ejercicio fiscal 2026 abarcará más proyecto; su implementación será gradual, hasta abarcar más proyectos de inversión pública en ejecución que presenten desvíos en su costo, alcance y /o tiempo.

Para el presente ejercicio fiscal, se pretende realizar visitas de gabinete a cinco proyectos priorizados (en los meses de octubre y noviembre como prueba piloto).

- **Herramientas:**

PEP Vigente con No Objeción, PAC Ficha de entrevista (Anexo N° 1), Plan de Mejora de las Actividades, Matriz de Riesgo, Matriz de Resultado.

Adicionalmente a la revisión del cumplimiento del Plan de Acciones de Mejora, se verifica el cumplimiento de su Plan de Monitoreo, Matriz de Resultado y Plan de Riesgo (éstos últimos se actualizarán anualmente en los primeros dos meses de cada ejercicio fiscal).

- **Involucrados**

En la visita de gabinete participan coordinador y especialistas de la UEP, analistas de proyectos y la Jefatura de la ONP cuando lo requiera.

También participan, especialistas de la Dirección General de Presupuesto y de la Dirección de Créditos y Deuda Pública por el MEF; especialistas de adquisiciones del OEE; y otros.

- **Producto:**

Una vez realizada la revisión se elabora una Ayuda Memoria en el que se acuerdan los avances del Plan de Acción de Mejora; y los puntos críticos que requerirán de un continuo seguimiento. Luego el analista de la DGIP elabora un informe a partir de los hallazgos en la Ayuda Memoria. En el caso del Monitoreo de campo para el proyecto, la Ayuda Memoria será una herramienta valiosa para corroborar la consistencia de la información recogida.

Si no se realiza el Monitoreo de Campo, a partir de la Ayuda Memoria, la ONP elaborará un informe que luego será compartido a la UEP para la presentación de su Plan de Mejora.

Este informe está a cargo del analista de proyectos de la ONP.

La visita de gabinete deberá ser realizada según el listado de proyectos priorizados para el M&S de los proyectos de inversión pública en ejecución.

#### 5.2.4 Visita de Campo:

Consiste en realizar visitas en el lugar donde se ejecuta el proyecto, especialmente los de de infraestructura.

- **Objetivos:**

- Contrastar que los datos obtenidos son consistentes, con el avance físico - financiero de las actividades y/o componentes de los proyectos en comparación con lo programado en el PEP con No Objeción y las visitas de gabinete realizadas;
- Corroborar las causas y medir las consecuencias (retrasos) de los desvíos y proponer acciones de mejora que ayuden a mitigar y/o reducir barreras.
- Verificar el cumplimiento de los resultados esperados por el proyecto, a través de entrevistas con los distintos actores involucrados al proyecto, en especial medir la expectativa de los beneficiarios sobre la ejecución del proyecto.
- Tomar decisiones eficiente y oportuna cuando lo requiera.

- **Requisitos:**

Actualmente, para la realización de la visita de monitoreo de campo, se tienen en cuenta los siguientes criterios:

- La localización de los proyectos: se seleccionan aquellos departamentos con el mayor número de proyectos.
- El grado de importancia para la comunidad, región, país (visibilidad).
- Impacto económico y social que generará en la población beneficiaria una vez culminado el proyecto.
- Costo de la inversión, dándose prioridad a los proyectos con mayores costos.
- Número de beneficiarios involucrados directa e indirectamente al proyecto.
- Disponibilidad presupuestaria del Ministerio de Economía y Finanzas para la realización del monitoreo campo.

Estos criterios están desfasados, no se focaliza en un monitoreo integral a cada proyecto, especialmente aquellos que abarcan varios departamentos y no se encuentra en los departamentos con mayor número de proyectos. Tampoco, se puede verificar, ni medir los resultados esperados en la población beneficiaria.

Es de importancia para los proyectos, el monitoreo permanente para verificar que los recursos sean utilizados eficientemente con el fin de confirmar el mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiarios con las visitas en campo.

La preparación del monitoreo de campo implica la revisión in situ del avance de las actividades programadas del PEP en comparación con lo reportado en el avance físico del periodo en el Sistema del BP. Cuando el proyecto es de infraestructura se recurre a los contratos de obras, adendas y reajustes de contratos.

El equipo de monitoreo está conformado por el analista responsable del proyecto, analistas de apoyo. Las jefaturas intervienen cuando se verifican desviaciones significativas que requieren toma de decisiones importantes.

- **Frecuencia:**

En el presente ejercicio fiscal se pretende realizar a los primeros cinco del listado de proyectos priorizados a partir del mes de setiembre hasta el mes de noviembre.

Desde el próximo ejercicio fiscal se pretende aumentar el número de visitas in si tú, el mismo se realizará desde el mes de abril hasta el mes de noviembre (ver Anexo).

Se pretende que todos los proyectos del listado de priorizados cuenten con al menos tres monitoreo de campo durante su ejecución.

• **Herramientas:**

- La MML
- Matriz de Resultado
- Plan de Monitoreo
- PEP
- PAC
- Matriz de Riesgo
- Informe de Avance Físico – Financiero por periodo
- Ayuda Memoria de la Visita de Gabinete
- Ficha de entrevista (Anexo N° 1)

• **Involucrados:**

En proyectos de obras de infraestructura, el monitoreo de campo inicia con una reunión, habitualmente en el campamento de obra de la contratista, y participan:

*Por la Contratista (proyecto de infraestructura):*

- El ingeniero residente de obra.
- Especialista ambiental y social.

*Por la Fiscalizadora (proyecto de infraestructura):*

- El ingeniero responsable de la fiscalización de la obra.
- Un especialista técnico de apoyo.

*Por la UEP*

- El Coordinador del Proyecto.
- El especialista de adquisiciones
- El especialista ambiental
- El especialista social

*Por la ONP y/o DOMPFP*

- El analista responsable de la cartera de proyectos
- Un analista de apoyo (tomar notas para la elaboración del Ayuda Memoria).
- Un analista que graba y saca fotografía

También para los proyectos de capital humano y creación de conocimiento, se inicia con una reunión de trabajo y posterior visita a los beneficiarios.

*Por la consultora y / o proveedora de bienes y servicios (proyectos de capital humano y conocimiento)*

- El responsable principal.
- El responsable de adquisición.
- El responsable de Distribución.

*Por la UEP*

- El Coordinador del Proyecto.
- El especialista de adquisiciones
- El especialista ambiental
- El especialista social

*Por la ONP y/o DOMPFP*

- El analista responsable de la cartera de proyectos
- Un analista de apoyo (tomar notas para la elaboración del Ayuda Memoria).
- Un analista que graba y saca fotografía

• **Productos:**

- Una Ayuda Memoria consensuada con los actores intervenientes en el monitoreo de campo.
- Un informe de Monitoreo de para cada proyecto de inversión pública.

El informe de campo estará disponible en la página web del VEP en el módulo del SNIP. También se remitirá a las autoridades y a la UEP de los OEE.

• **Actividades de recolección de datos realizadas en la visita de campo:**

- La visita de campo de un proyecto inicia con una reunión con las contratistas y / o consultora presenta un informe de avance, que incorpora la curva S que proporciona información sobre el avance real en comparación con lo programado (para proyectos de infraestructura).
- También se toma nota de las barreras que se va presentando en el proceso de ejecución como es el caso de proyectos de infraestructura vial, reajustes de precios, cambios en el paquete estructural, inclusión de obras complementarias, y obras a pedido de las autoridades locales y de los beneficiarios.

- En caso de obras que implique la liberación de franja de dominio o se esté trabajando en una zona arqueológica, reserva o una zona donde están las comunidades indígenas, los especialistas ambientales y sociales presentan sus informes con sus planes de acciones (para proyectos de infraestructura).
- Si se presentan adendas al contrato, el especialista de adquisiciones de la UEP va informando sobre las consultas realizadas por los presentes en la reunión).
- En el caso de proyectos que no sean de infraestructura, se verifica los bienes y servicios entregados a los beneficiarios del proyecto, si los beneficiarios están utilizando los bienes y/o servicios de manera correcta (talleres con grupos de beneficiarios).
- Luego de la reunión, se realiza el recorrido y llegada a los beneficiarios, para proyectos de infraestructura se centra en la zona de obra, se focaliza en los puntos críticos, asimismo se verifican inclusión de nuevas obras, no previstas en el documento del proyecto aprobado por la DGIP.
- En este punto se levanta la observación y se insta a la UEP solicitar al departamento de Evaluación de la Inversión Pública de la DGIP, un nuevo dictamen de viabilidad (ésta situación se incluye en la Ayuda Memoria del Monitoreo de Campo).
- En ese recorrido se entrevista a los beneficiarios de las obras, a frentista etc., autoridades locales para confirmar su conformidad con la obra, o bien levantar los puntos no acordados con la UEP, o la Contratista de obra.
- En proyectos de naturaleza distinta a la de infraestructura, una vez culminado el taller con las comunidades, se realiza entrevista a los beneficiarios y / comunidades.
- Con el recorrido en campo culmina el monitoreo de campo.
- El analista de proyectos elabora un informe de campo para los proyectos monitoreados en la oficina de la ONP. Puede solicitar información para aclaraciones en caso de dudas.

#### • **Propuesta de Mejora de la Visita de Campo**

- Con el monitoreo de campo se pretende verificar in situ el contexto en el que se ejecutan los proyectos, con los principales actores involucrados los contratistas, beneficiarios y autoridades locales; quienes aportan elementos importantes al resultado que pretende alcanzar el proyecto.
- Para el presente ejercicio fiscal, se plantea el monitoreo en campo a los primeros cinco proyectos de la lista de priorización realizada en el punto 5.1.5., lo que representa el 4,2% de los 118 proyectos priorizados.

- A partir del próximo ejercicio fiscal 2026 se pretende abarcar a más proyectos priorizados para la realización del monitoreo de campo. Su implementación deberá ser gradual.
- A partir del ejercicio fiscal 2026, el M&S contará con herramientas de apoyo como el Plan de Monitoreo, Matriz de Monitoreo, PAC, Matriz de Resultado, éste último constatará si con las actividades ejecutadas se está logrando los resultados esperados. Asimismo, si se están gestionando de manera efectiva los puntos críticos que pudieran afectar la ejecución del proyecto en cuanto al tiempo, alcance y costo (Matriz de Riesgo).
- Una vez culminado el recorrido en campo se deberá elaborar una Ayuda Memoria con los participantes de la reunión. En éste documento se describirán los puntos tratados en la reunión y lo observado durante el recorrido, se levantan alertas y elabora un Plan de Acciones de Mejora (en el formato del punto 5.3.7. de ésta guía) con el fin de mejorar el avance y reducir las desviaciones que retrasan la ejecución de la obra.
- Esta Ayuda Memoria servirá de insumo para la elaboración del informe de campo por el analista responsable del proyecto monitoreado.
- El analista de proyectos deberá elaborar el informe de campo para cada proyecto monitoreado durante la visita.
- Este informe se presentará a la jefatura para su revisión y estará disponible al público en la página web del SNIP. Asimismo, se remitirá a las autoridades de los OEE, con el Plan de Acciones de Mejora que deberán de cumplirlo en los plazos establecidos por a DGIP.

#### 5.2.5 Seguimiento de resultado:

Es una propuesta a implementar en el próximo ejercicio fiscal 2026, será gradual, y se pretende iniciar con los diez primeros del listado de proyectos priorizados en el punto 5.1.5.

Este seguimiento podrá medir los resultados obtenidos por el proyecto a lo largo de su ejecución, se utilizará una planilla en el formato establecido en el Punto 5.3 de esta guía.

- **Objetivos**

Verificar el estado general de la implementación del proyecto en cuanto a sus metas programadas anualmente, barreras, causas de las desviaciones que pondría en riesgo el logro de los resultados esperados. |

Con el seguimiento de resultado se pretende mejorar la ejecución de los proyectos para alcanzar los resultados esperados, reformular, emplazarlos o cancelar según cada caso.

Con el M&S de los proyectos de inversión pública en ejecución se pretende ayudar a las UEP a empoderarse de sus proyectos y a mejorar su gestión, por ende, formar una cultura organizacional óptima en la construcción de datos confiables.

- **Requisitos:**

Estar en el listado de priorizados del punto 5.1.5.

- **Frecuencia:**

Una vez al año, en el mes de diciembre.

En diciembre del 2026 las UEP priorizadas deberán presentar a la DGIP su matriz de Monitoreo de Resultado.

- **Herramientas:**

La herramienta a utilizar es la Matriz de Resultado, que será presentada por la UEP en el formato del Punto 5.3.5 de esta guía. También contará con herramientas de apoyo como la MML, Plan de Monitoreo, Matriz de Riesgo, el PEP, el PAC, Reportes del SICO.

- **Involucrados**

La UEP presentará su matriz de resultado anualmente, los analistas de la DGIP revisaran los resultados obtenidos.

- **Productos**

Un informe de resultado anual en el formato establecido en el Punto 5.4. de esta guía.

Este informe de resultado estará disponible en la web del VEP en el módulo del SNIP, también se remitirá por correo a las autoridades y a las UEP de los OEE.

Es importante que cada OEE pueda contar con UEP fortalecidas con especialistas de monitoreo de proyectos que proporcionen informaciones confiables y coherentes en tiempo real (más detalle en el punto de Otras Propuestas de Mejora).

## MODIFICACIONES DEL PROYECTO EN EL M&S.

Durante el M&S de los proyectos se detectará la pertinencia de introducir cambios como parte de la mejora de las acciones, ya sea en el alcance, en el costo y en el plazo.

Todo proyecto de inversión pública que se encuentre en ejecución podrá ser objeto de modificaciones, siempre y cuando se enmarquen dentro de los objetivos del proyecto aprobado y no alteren la entrega del producto. Las modificaciones pueden comprender componentes y/o actividades y de costos.

Para las ampliaciones de costo total de proyectos por reajuste de precios o pago de intereses moratorios, previstos en los contratos, los OEE deberán presentar la solicitud de ajuste con carácter de Declaración Jurada conforme al formulario establecido por la DGIP a través de Directiva SNIP. Estas modificaciones deberán ser solicitadas por la máxima autoridad del OEE y su aprobación implica la emisión de un nuevo Dictamen de viabilidad favorable.

Por otra parte, los proyectos que se financian con el crédito externo y moneda extranjera podrán solicitar la actualización del costo total en guaraníes por diferencia de tipo de cambios desde la fecha de aprobación del proyecto. Podrá incluirse la contrapartida local, en caso que esté contemplada en el contrato de préstamo. La DGIP normará el procedimiento por directiva SNIP.

### 5.3 Herramientas de Apoyo al M&S de proyectos de inversión pública en ejecución.

En éste apartado se analizan las herramientas de apoyo a los tipos M&S de los proyectos de inversión pública en ejecución, que se ha desarrollado en el punto 5.2.

Asimismo, para cada herramienta se ha analizado la utilidad, la frecuencia, los responsables de cada una y una propuesta de acciones de mejora para las herramientas existentes.

Actualmente, las herramientas de apoyo al M&S de los proyectos son la MML y el PEP. Se pretende incorporar más herramientas para un M&S más profundo y con propósito.

A continuación, se detallan las herramientas de apoyo al M&S de los proyectos de inversión pública en ejecución.

**Cuadro N° 17: Herramientas de Apoyo al M&S de proyectos de inversión pública.**

Al inicio de la Ejecución	Durante la Ejecución
MML actualizado	PEP con No Objeción
Plan de Adquisiciones	Plan de Acciones de Mejora
Plan de Monitoreo y Seguimiento	Matriz de Resultado
PEP con No Objeción	Matriz de Riesgo

*Fuente: Elaboración propia.*

Las herramientas de apoyo seleccionadas deben ser confiables y realistas, ya que facilitan el M&S de los proyectos en ejecución, con la identificación de los puntos críticos, y las acciones necesarias para mejorar la ejecución; con el fin de lograr los resultados esperados por el proyecto.

A continuación, se detallan las herramientas utilizadas y las propuestas de mejora.

#### 5.3.1 Actualización de la Matriz de Marco Lógico (MML)

La MML es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de los proyectos. Su propósito es brindar una vista general proceso de planificación del proyecto. Relaciona los múltiples objetivos con las actividades de los proyectos, clarificar funciones y responsabilidades y evaluar los resultados esperados contra los resultados reales, en atención a los supuestos identificados.

Está compuesto por el Fin, Propósito, Componentes, Actividades; e incluye además indicadores, medios de verificación y supuestos.

A continuación, se presenta el formato de presentación de la MML.

**Cuadro N° 18: Matriz de Marco Lógico.**

	<i>Objetivos</i>	<i>Indicadores (Calidad, cantidad, tiempo y localización)</i>	<i>Medios de verificación</i>	<i>Supuestos</i>
<i>Fin (Impacto)</i>				
<i>Propósito (Resultados)</i>				
<i>Componentes (Productos)</i>				
<i>Actividades (Entregables)</i>		<b>Medios</b>	<b>Costos</b>	
				<b>Condiciones Previas</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

- **Utilidad:**

Se utilizará en los diferentes tipos de M&S de proyectos, desarrollado en el punto anterior 5.2. Su estructura lógica, sirve de base a todas las demás herramientas nuevas de apoyo de M&S a implementarse.

También servirá de apoyo para las evaluaciones ex post.

- **Frecuencia:**

La MML forma parte del documento del proyecto que es evaluado por el departamento de EIP antes de su ejecución, para la obtención de su dictamen de viabilidad favorable y Código SNIP. Al inicio de la ejecución del Proyecto, La UEP conformada deberá presentar nuevamente la MML y si hubiere algunos ajustes, deberá actualizarla.

Cada cambio en el alcance, costo y/o tiempo identificado en el proyecto, se deberá y presentar a la DGIP la actualización de la MML para su revisión.

- **Responsable:**

El responsable de actualizar la MML es la UEP del proyecto.

- **Propuesta de Mejora de la MML incluye:**

- Utilizar ésta herramienta de apoyo para: la carga del PEP, planificar el Plan de Monitoreo, Plan de Adquisiciones y alimentar a la Matriz de Resultado.
- Al inicio de la ejecución del proyecto, la UEP deberá presentar la MML actualizada. Asimismo, en el caso de que surjan cambios en las actividades y/o componentes, también deberán de actualizarla.
- Este proceso de actualización de la MML se realizará en el sistema del Banco de Proyectos, en el Módulo de Inversión Pública (una vez que se hayan introducido las mejoras al BP), deberá de guardar las versiones actualizadas. El próximo año fiscal, la UEP deberá enviar a la DGIP en PDF por correo.
- También contendrá un campo de condiciones previas, que consiste en enumerar las acciones que se deberán de realizar antes de iniciar la ejecución de los proyectos (este requisito adicional aplica solo a proyectos nuevos que iniciarán su ejecución desde el próximo ejercicio fiscal).

La herramienta de la MML ayudará a fijar todas las actividades necesarias al inicio de la ejecución. Tanto para la UEP y los analistas de proyectos, será la guía hasta su finalización.

### 5.3.2 Plan de Adquisiciones (PAC):

Es la matriz de planificación de los futuros llamados de adquisiciones; se detallan todas las adquisiciones asociada a las actividades de los componentes, que se realizarán durante la ejecución del proyecto.

Contiene la descripción de los componentes y/o actividades, modalidad de contratación, plazos, costo estimado y estado. El PAC tendrá el siguiente formato de presentación.

**Cuadro N° 19: Matriz del Plan Anual de Contrataciones Públicas.**

Plan Anual de Contrataciones						
Proyecto:	Código SNIP N°:	OEE:	Año de Presentación:			
Componentes	Actividades	Modalidad de contratación	Plazo	Costo estimado	Estado actual	ID

*Fuente: Elaboración propia.*

Todas las contrataciones públicas se rigen por la normativa la Ley N° 7021/2022 de *Suministro y Contrataciones Públicas en Paraguay, a excepción de las contrataciones excluidas en el Art. N° 14 de la presente Ley, entre ellas las concesiones y los contratos de participación público-privadas por los términos y condiciones de sus respectivos contratos y las disposiciones de las normativas que rigen la materia.*

- **Utilidad:**

Cabe destacar la utilidad de contar con una herramienta de apoyo como es la planificación de las adquisiciones, para prever situaciones futuras que puedan afectar a la ejecución del proyecto, debido al tiempo que lleva realizar un llamado a contratación de un bien o servicio, esto podría generar un riesgo en el cronograma del proyecto, en el caso de que se declare desierto y/o se suspende un llamado.

- **Frecuencia:**

Al iniciar la ejecución del proyecto. Y anualmente al cabo del primer cuatrimestre.

Se plantea su implementación de manera gradual:

- En el ejercicio fiscal 2026 los proyectos nuevos que iniciarán su ejecución deberán presentar su PAC. Los proyectos en ejecución tendrán tiempo de presentar al cabo del primer cuatrimestre.
- Y en los próximos ejercicios fiscales se pretende realizar de manera sistemática en el Banco de Proyectos.
- 

- **Responsable:**

La UEP es la encargada de presentar el PAC

Actualmente, no es obligatoria la presentación del PAC ante la DGIP.

### 5.3.3 Plan de Monitoreo y Seguimiento:

El Plan de M&S se prepara al inicio del proyecto. Contiene la organización de las Actividades de monitoreo a ser implementadas. Las actividades planificadas deben ser las apropiadas para la medición de los Indicadores de Resultados.

El Plan de M&S permitirá la producción, recolección, sistematización, comunicación e intercambio de información en la gestión e implementación de actividades del Proyecto.

Es una herramienta nueva para la DGIP. A continuación, se propone implementar éste formato de Plan de M&S.

**Cuadro N° 20: Matriz del Plan de M&S de proyectos de inversión pública.**

Plan de Monitoreo y Seguimiento								
Nombre del Proyecto:								
OEE:		Código SNIP N°:						
Fecha del Plan:			Fecha de Actualización del Plan:					
Resultados (Componentes)	Indicadores de Resultados	Medios de Verificación	Responsable	Calendarización (anual)				
<i>Resultado 1</i>				1	2	3	4	5
								6
<i>Resultado 2</i>								

<b>Actividad 1.1</b>								
<b>Actividad 1.2</b>								
<b>Actividad 2.1</b>								
<b>Actividad 2.2</b>								

*Fuente: Elaboración propia.*

Como instrumento se utiliza la matriz de marco lógico actualizada. La primera y segunda columna contienen la misma información (lógica de intervención e indicadores), la tercera identifica la persona responsable de la actividad (y eventualmente de la información) y la cuarta define las actividades y el tiempo que insumirá realizarlas.

- **Utilidad:**

La matriz del Plan de M&S es un instrumento que identifica la información necesaria para la toma de decisiones, pues permite entender a qué punto se encuentra el proyecto respecto al alcance de los resultados y objetivos específicos. De igual forma, se verifica el nivel de implementación de las actividades.

- **Frecuencia:**

La presentación de la Matriz del Plan de M&S deberá realizarse al inicio de la ejecución del proyecto.

En el caso de que surjan modificaciones en el alcance, costo y cronograma, se deberá de actualizar.

Se plantea su implementación de manera gradual:

- En el ejercicio fiscal 2026 los proyectos nuevos que iniciarán su ejecución deberán presentar su Matriz de M&S. Los proyectos en ejecución tendrán tiempo de presentar al cabo del primer semestre.
- En el mediano plazo se pretende realizar de manera sistemática en el Banco de Proyectos.

- **Responsable:**

La UEP del proyecto será la responsable de presentar la Matriz del Plan de M&S.

### 5.3.4 Plan de Ejecución Plurianual (PEP)

El PEP es la matriz sobre la cual se planifican las actividades, asociadas a los componentes, una descripción de ellas, sus fechas de inicio y fin y si implican adquisiciones.

Esta planificación se realiza sobre el horizonte de ejecución del proyecto y se actualiza cada año, incluyendo los avances esperados para ese periodo a nivel de componentes.

- **Frecuencia**

Actualmente la presentación del PEP es anual

- **Responsable**

La UEP se encarga de la presentación del PEP al inicio del proyecto para la obtención de su presupuesto que se gestiona ante la Dirección General de Presupuesto (DGP).

La carga del PEP se realiza a través del sistema del Banco de Proyectos y sobre esta planificación se realizan los reportes de avances físicos por periodos a la DGIP.

Actualmente, el PEP recoge informaciones sobre:

- Datos financieros y presupuestarios del proyecto

RESUMEN PEP "2025"				
OBLIGADO TOTAL	PROGRAMADO TOTAL	COSTO PROYECTO - PEP		
62.683.986.461	1.575.651.333.539	1.636.315.800.000		
PEP "2025" POR LA DGP				
Año	FF 10	FF 20	FF 30	TOTAL
2025	0	462.363.708.510	0	462.363.708.510
2026	0	477.676.286.043	0	477.676.286.043
2027	0	470.834.286.043	0	470.834.286.043
2028	0	87.778.416.241	0	87.778.416.241
2029	0	76.999.134.702	0	76.999.134.702

*Fuente: PEP*

- Por componente, se analizan los años de programación financiera, lo ejecutado y la meta anual.

C1 OBRAS VIALES				
Meta	Pago de anticipo financiero de la obra "DE LOS 4 TRAMO PEDRO JUAN CABALLERO CAP. BADO-YPEJHU"			
Peso Ponderado (%)	89			
COSTO TOTAL POR COMPONENTE				
Obligado Acumulado FF10 hasta 2024	Obligado Acumulado FF20 hasta 2024	Obligado Acumulado FF30 hasta 2024	Total Obligado Acumulado hasta 2024	
0	62.663.966.461	0	62.663.966.461	
Año	FF10	FF20	FF30	TOTAL
2025	0	427.238.654.987	0	427.238.654.987
2026	0	446.000.000.000	0	446.000.000.000
2027	0	446.000.000.000	0	446.000.000.000
2028	0	70.719.283.539	0	70.719.283.539
2029	0	60.000.000.000	0	60.000.000.000

Fuente: PEP

- Por actividades, se cuenta con la descripción, medios de verificación, plazo de ejecución, peso ponderado en cuanto al componente, avance físico acumulado, descripción del estado de avance y PAC Asociado (Nº de identificación del llamado a contratación)

ACTIVIDADES	Nombre	Descripción	Medio de Verificación	Plazos			Peso Ponderado (%)	Avance Físico Acumulado (%)	Descripción del Estado de Avance	PAC Asociados
				Inicio de la Actividad	Firma de Contrato -	Fin Actividad - Cierre de				
	CONTRATACIÓN DE EMPRESAS CONSTRUCTRAS PARA EL CATASTRO, INDEMNIZACIÓN,CONSTRUCCIÓN Y EQUIPAMIENTO DE ESTACIÓN DE PEAJE Y PESAJE, PLAN DE GESTIÓN AMBIENTAL, LIBERACION DE LA FRANJA DE DOMINIO Y PAVIMENTACIÓN DE LA RUTA NACIONAL PY-17, TRAMO PEDRO JUAN CABALLERO-ZANJAPYTA-CAPITAN BADO-ITANARA-YPEJHU, DEPARTAMENTO DE AMAMBAY CANINDEYU	A1-OBRAS FÍSICAS( Obras Viales, Obras de Construcción y Equipamiento de Estaciones de Pesaje y Peso)	Presentación de Certificados Mensuales de Obras	14/02/2023	08/08/2024	19/12/2029	100	7	Pago de anticipo financiero a empresas adjudicadas en los 4 tramos	II 1° Año PAC: 2023, Identificador PAC: 438107

Fuente: PEP

El PEP actualmente no contempla la medición a nivel de actividades ni de componentes. No se verifica claramente los resultados esperados, lo que dificulta el trabajo de seguimiento físico y financiero al proyecto. En cuanto a las actividades no se verifica los montos programados ni los obligados, tampoco la línea de base, unidad de medida, ni los supuestos.

Razones por las cuales es necesaria la inclusión de mejoras al sistema del Banco de Proyectos, a fin de ampliar las informaciones generales que se obtiene actualmente.

Se plantea una propuesta de mejora del PEP una vez implementado el sistema de mejora del BP.

- Un nuevo formato de presentación del informe general del PEP.
- Inclusión de métricas a nivel de componentes y actividades (meta, línea de base, unidad de medida y avance; también la programación financiera mensual en lo posible).
- Cada actividad debe estar asociada a un llamado a contratación de bienes y/o servicios y convenios con otras instituciones.
- Debe de reportar una alerta cuando no se está avanzando a nivel de actividades y de componente.

#### 5.3.5 Matriz de Resultado:

Es una herramienta visual que ayuda a organizar y representar la relación entre los objetivos de un proyecto, sus actividades, indicadores y metas. Permite identificar claramente cómo se van a medir los logros y si se están avanzando hacia la consecución de los objetivos establecidos.

Utiliza la lógica de intervención de la MML. Entre sus elementos se encuentran las estrategias, indicadores, línea de base, resultado obtenido, medios de verificación y responsables. Incluye un control de riesgos y supuestos.

**Cuadro N° 21: Matriz de Resultado.**

Matriz de Resultado						
Nombre del Proyecto: Código SNIP:						
OEE:  Estrategia						Fecha:
Estrategia	Indicadores	Línea de Base	Resultado Actual	Medios de verificación	Responsable	
Fin						
Propósito						
Componentes						
1						

2						
<b>Actividades</b>						
1.1						
1.2						
2.1						
2.2						
2.3						

*Fuente: Elaboración Propia*

- **Responsable:**

La UEP del proyecto será la responsable de presentar la Matriz de M&S.

- **Frecuencia:**

Se plantea su implementación de manera gradual:

- En el ejercicio fiscal 2026 los proyectos en ejecución tendrán tiempo de presentar su matriz en el mes de diciembre en formato digital y enviado por correo.
- Se pretende realizar de manera sistemática, una vez que el Banco de Proyectos esté preparado en el mediano plazo.

#### 5.3.6 Matriz de Riesgo:

Un riesgo para un proyecto es un evento o condición incierta, que, de producirse, tendrá un efecto positivo o negativo sobre al menos un objetivo del proyecto, como tiempo, coste, alcance o calidad.

Es una herramienta nueva a implementar en los proyectos en ejecución. A continuación, se propone el formato de presentación de la Matriz de Riesgo.

**Cuadro N° 22: Matriz de Riesgo.**

Matriz de Riesgo					
Nombre del Proyecto:					Código SNIP:
OEE:					Fecha:
Lógica de intervención	Riesgo	Acciones a tomar	Primer control de Riesgo	Fecha	Observaciones y Recomendaciones
Resultado 1					
Resultado 2					
Actividad 1.1					
Actividad 1.2					
Actividad 2.1					
Actividad 2.2					

*Fuente: Elaboración Propia*

- **Utilidad**

Beneficioso para identificar riesgos que pudieran afectar el desarrollo de las actividades del proyecto, en tiempo, costo y alcance.

Capacidad de controlar riesgos, mitigarlos, reducirlos o eliminarlos con acciones preventivas, correctivas y asertivas.

Es una herramienta de apoyo para los tipos de monitoreo desarrollados en el punto anterior y servirá para el seguimiento continuo de las acciones implementadas.

- **Responsable:**

La UEP del proyecto será la responsable de presentar la Matriz de M&S.

- **Frecuencia:**

Se plantea su implementación de manera gradual:

- En el ejercicio fiscal 2026 los proyectos en ejecución tendrán tiempo hasta el mes de diciembre de presentar su Matriz de Riesgo.
- La implementación de manera sistémica se realizará posterior al mejoramiento del Banco de Proyectos.

### 5.3.7 Plan de Acciones de Mejora:

Es una planilla que contiene la identificación de los puntos críticos que arriesgan la continuidad de la ejecución del proyecto, y sus respuestas, que son las acciones puntuales de mejora, a ser presentada por la UEP ante la DGIP.

Es una herramienta nueva a implementar en el M&S de los proyectos. El Plan de Acciones de Mejora seguirá éste formato.

**Cuadro N° 23: Plan de Acciones de Mejora.**

Plan de Acciones de Mejora N° ____					
Nombre del Proyecto:					Cód. SNIP:
OEE:					Fecha:
Actividades Críticas	Resultado esperado	Propuesta de acciones	Responsable	Fecha límite de implementación	Observaciones
Firma de los presentes					

*Fuente: Elaboración Propia*

- **Utilidad:**

Es una propuesta que plantea el rencauzamiento de los desvíos del proyecto en cuanto a su cronograma, costo y alcance, a nivel de actividades, componentes y de resultados.

- **Responsable:**

La UEP deberá presentar a solicitud de la DGIP, cuando se verifiquen productos o actividades críticas que deberán tener una solución en un plazo establecido.

La DGIP solicitará a la UEP la presentación de un Plan de Acciones de Mejoras, que surgen en los siguientes informes como recomendaciones.

- Informes físicos y financieros por periodos enviado a las UEP y a las autoridades del OEE ejecutor.

- Informes de monitoreo de campo enviado a las UEP y a las autoridades del OEE ejecutor.
- Informes de monitoreo de resultado enviado a las UEP y a las autoridades del OEE ejecutor.

Los analistas de proyectos verificarán el grado de cumplimiento de las acciones de mejora, de las barreras que afectan a la ejecución del proyecto, también se realiza en el seguimiento de gabinete, donde se elabora una Ayuda Memoria, sobre el avance de las actividades y el grado de cumplimiento del Plan de Acciones de Mejora.

Con éste Plan de Acción de Mejoras se hará un seguimiento continuo a aquellos proyectos con retrasos y que deberán de mejorar su ejecución para el logro de los objetivos propuestos.

El Plan de Acción de Mejoras se aplica a todos los proyectos en ejecución priorizados o no durante el ejercicio fiscal vigente.

## 5.4 Formato de los informes.

**Cuadro N° 24: Informes de M&S de proyectos de inversión pública.**

Informes de M&S		
Tipo de informe	Periodicidad	Responsable
Informe de Avance Físico - Financiero	Por periodo	ONP
Informe de Monitoreo de campo	Anual	ONP
Informe de resultado	Anual	ONP
Ayuda Memoria	Ocasionalmente	ONP
Informe de cierre	Al término del Proyecto	UEP

*Fuente: Elaboración Propia*

### 5.4.1 Informes de Avance Físico – Financiero por periodo.

Es un documento que contiene información relevante, referente al avance físico y financiero del proyecto en ejecución por periodo.

- **Frecuencia:**

Actualmente este informe se elabora cuatrimestralmente, por normativa DGIP.

- **Responsables:**

Los analistas de la DGIP, son los responsables de generar el informe y de presentarlos a las jefaturas pertinentes, que dan su parecer. Toman conocimiento de éstos informes la UEP de los OEE, órganos de control y público en general, a través de la Página web del SNIP.

A partir de la No Objeción que el analista de proyectos otorga al reporte de avance físico del cuatrimestre a través del sistema del BP, debe generar un informe de avance físico – financiero del periodo, para cada proyecto, a través del Sistema de Información Financiera (SIEF) de la Coordinación de Informática y Tecnología dependiente del Viceministerio de Economía y Planificación.

Cabe recordar, que se elaborarán informes a los proyectos que cumplan con los requisitos del punto 5.2.1.

El formato actual del informe recoge las siguientes informaciones:

- **Datos del proyecto:** contiene el nombre del proyecto, OEE, Código SNIP, tipo de financiamiento, costo del proyecto y la ubicación geográfica.



Proyecto	Construcción de Instalaciones Turísticas en la Reserva Ecológica Banco San Miguel, Asunción		
OEE	MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS Y COMUNICACIONES		
Código SNIP N°	982		
Financiamiento	BIRF		
Costo del Proyecto	USD	11.137.827	G.S. 77.964.786.690
Ubicación Geográfica del Proyecto			
Municipal	Asunción		

Fuente: SIEF

- **Avance financiero y presupuestario del proyecto:** contiene el avance financiero del periodo, % de ejecución y el saldo disponible. También contiene el presupuesto del presente ejercicio fiscal, la ejecución al término del periodo (cuatrimestral éste año), % de ejecución.

Avance Financiero en Gs.	Saldo Financiero en Gs.	Porcentaje de Ejecución
0	77.964.786.690	0,00 %
PGN Vigente en Gs.	Ejecución en Gs. al 30/04/2024	Porcentaje Ejecutado
73.000.000	0	0,00 %

Fuente: SIEF

- **Avance del cronograma:** La fecha de inicio del proyecto, para aquellos con financiamiento externo es la fecha de la ratificación parlamentaria y para los de financiamiento local con la primera ejecución presupuestaria; además contiene la fecha de finalización inicial; y la fecha de prórroga para proyectos con sobre plazo.

Fecha de Inicio	Fecha de Fin	Fecha de Prórroga
24/11/2023	29/12/2028	N/A

Fuente: SIEF

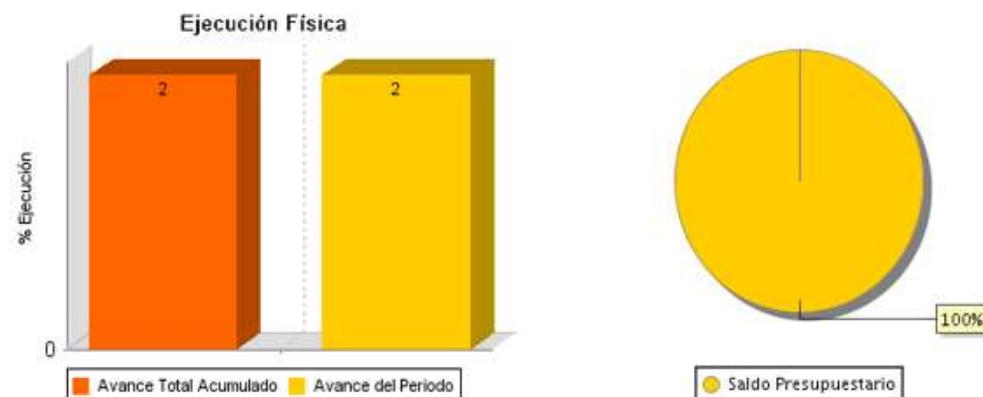
- **Avance Físico del proyecto:** contiene el % de avance del periodo reportado (primer, segundo y/o tercer cuatrimestre); y el % de avance físico acumulado al cierre del periodo reportado.

Avance Físico Reportado del Periodo	Avance Físico Acumulado Total
1,88 %	1,88 %

*Fuente: SIEF*

- **Gráficos:** En barra se presenta la ejecución física acumulada y del periodo; en forma de torta, datos presupuestarios, ejecución y saldo del ejercicio fiscal vigente.

**AVANCE FÍSICO Y PRESUPUESTARIO**



*Fuente: SIEF*

- **Descripción de la situación actual:** corresponde a la descripción de avance del periodo reportado. Una descripción general del avance del proyecto y los inconvenientes surgidos que interfiere la ejecución de actividades previstas.

#### SITUACIÓN ACTUAL

En el periodo de referencia, se reporta que se realizaron las gestiones para prever los créditos presupuestarios a través de una modificación presupuestaria a fin de realizar la regularización el pago directo en concepto de Comisión Inicial, conforme a lo establecido en la sección 2.03 del Contrato de Préstamo, que al cierre del cuatrimestre aún no se hizo efectiva. Así mismo, se encuentra en etapa de elaboración y revisión de Pliegos de Bases y Condiciones y Términos de Referencia para los distintos procesos de licitaciones y contratos.

*Fuente: SIEF*

- **Propuesta de mejora del formato de presentación del informe por periodo.**
  - **En cuanto al campo de datos del proyecto:** se propone incluir una descripción del proyecto y de los objetivos que se pretende lograr (máximo 5 líneas).

A veces el nombre del proyecto no es específico y con una breve reseña se tendrá claridad de los objetivos que persigue, debe ser entendible para todo público, especialmente para los órganos de control que solicitan informaciones sobre el proyecto frecuentemente.

Ejemplo, “Construcción de instalaciones turísticas en la reserva ecológica Banco San Miguel, Asunción”. A simple vista no está definido específicamente de que tipos de instalaciones son, la cantidad, el por qué, para qué y cómo; éstas son las razones por las cuales debe contener un resumen del proyecto.

- *En el campo de Avance financiero – Presupuestario:* se propone incluir un campo de avance financiero por componente (productos), se visualizará la programación para ejercicio fiscal vigente, lo ejecutado, el saldo, porcentaje de ejecución y una semaforización si está muy por debajo de su ejecución (rojo), en alerta (amarillo) o adelantado (verde). La semaforización identifica y cuantifica la magnitud de sobrecosto del proyecto.  
Verde: cumplimiento en t de acuerdo a lo planificado en t (ejecución  $\geq$  90% respecto a lo planificado)  
Amarillo: retraso moderado (ejecución en t entre 70% y 89% en relación a lo planificado en t)  
Rojo: incumplimiento o retraso crítico (ejecución en t < 70%) en relación a lo planificado en t)
- *En el campo de avance del cronograma:* se propone incluir un campo por componente que contendrá plazo inicial y plazo transcurrido, % de avance y una semaforización, si está muy atrasado (rojo), en alerta (amarillo) o adelantado (verde). La semaforización identifica y cuantifica la magnitud del sobre plazo del proyecto en determinado momento en t.  
Si la semaforización da rojo y amarillo, tendrá un campo que señalará la causa del retraso  
Verde: cumplimiento en t de acuerdo a lo planificado en t (ejecución  $\geq$  90% respecto a lo planificado)  
Amarillo: retraso moderado (ejecución en t entre 70% y 89% en relación a lo planificado en t).  
Rojo: incumplimiento o retraso crítico (ejecución en t < 70%) en relación a lo planificado en t).
- *Avance físico del proyecto:* se propone un campo por componente que contendrá la programación física para el ejercicio fiscal vigente, lo avanzado, % de ejecución y una semaforización si está muy por debajo de su ejecución (rojo), en alerta (amarillo) o adelantado (verde). La semaforización identifica y cuantifica la magnitud del avance del proyecto.

- Si la semaforización da rojo o amarillo, tendrá un campo que señalará la causa de la baja ejecución física (cuando la UEP carga el avance físico y financiero del proyecto).
 

Verde: cumplimiento en t de acuerdo a lo planificado en t (ejecución  $\geq$  90% respecto a lo planificado)

Amarillo: retraso moderado (ejecución en t entre 70% y 89% en relación a lo planificado en t)

Rojo: incumplimiento o retraso crítico (ejecución en t < 7%) en relación a lo planificado en t)
- Gráficos: se propone suprimir los gráficos actuales y reemplazarlos con un gráfico de la Curva S de usos de recursos del proyecto, que permite analizar el avance del proyecto a lo largo del tiempo y comparar el avance real con el avance planificado. Entre los beneficios que proporciona ésta curva es la identificación de las desviaciones de manera temprana y la toma de decisiones acertadas para el progreso normal del proyecto en el tiempo, costo y alcance.
- Descripción de la situación actual: se propone que la descripción sea a nivel de componentes (productos), fundamentando las causas de los retrasos en no más de diez líneas.
- También, se propone incluir un campo de recomendaciones de la DGIP e incluir el plazo de presentación del Plan de Acciones de Mejora, para los casos descritos más arriba.

Cabe mencionar, la importancia de la semaforización, para detectar las alertas y causas de los retrasos, a fin de que la UEP presente un Plan de Acciones de Mejora en el plazo establecido por la DGIP. Si la semaforización da rojo para los campos de Avance físico, financiero – presupuestario y de cronograma, la UEP deberá de presentar un Plan de Acciones de Mejora correctivas; y si da amarillo también deberá presentar un Plan de Acciones de Mejora de manera preventiva.

El cumplimiento de las acciones establecidas en el Plan de Acciones de Mejora ayudará a que el proyecto logre los resultados esperados, con eficiencia y eficacia.

#### 5.4.2 Informe de Monitoreo de Campo

Actualmente el monitoreo de campo se realiza teniendo en cuenta los pasos de selección de proyectos (punto 5.1) y criterios utilizados del punto 5.2.4. “Monitoreo de Campo”.

El informe de Monitoreo de campo es elaborado por analistas de proyectos, con informaciones obtenidas de la Ayuda Memoria elaborada con los actores participantes de la visita.

El informe de monitoreo de campo permite tener una visualización del estado general del avance del proyecto in situ.

Señala las barreras identificadas durante la ejecución de las obras y/o consultorías, a través de la entrevista con los diferentes actores: beneficiarios, autoridades locales, contratistas, ambientalistas y fiscalizadores.

El formato actual del informe recoge las siguientes informaciones:

- **Información básica:** Contiene Financiamiento, costo del proyecto, plazos vigentes y descripción del proyecto.

CÓD. SNIP N° 594 "HABILITACIÓN DE LA RED PAVIMENTADA DEPARTAMENTOS SAN PEDRO, CAAGUAZÚ Y CANINDEYÚ"												
MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS Y COMUNICACIONES												
INFORMACION BÁSICA												
<b>FINANCIAMIENTO</b>	BIRF	USD 53.459.759	<b>PLAZOS VIGENTES</b>	<table border="1"> <tr> <td>Fecha de Inicio</td> <td>05/01/2018</td> </tr> <tr> <td>Fecha de finalización</td> <td>05/01/2025</td> </tr> <tr> <td>Plazo de Ejecución original</td> <td>84 Meses</td> </tr> <tr> <td>Fecha de prórroga</td> <td>N/A</td> </tr> </table>	Fecha de Inicio	05/01/2018	Fecha de finalización	05/01/2025	Plazo de Ejecución original	84 Meses	Fecha de prórroga	N/A
Fecha de Inicio	05/01/2018											
Fecha de finalización	05/01/2025											
Plazo de Ejecución original	84 Meses											
Fecha de prórroga	N/A											
<b>DESCRIPCION</b>	<p>El proyecto consiste en la rehabilitación y mantenimiento de 148,95 km de Rutas Pavimentadas mediante contratos CREMA; también en el mejoramiento de la seguridad de las rutas a lo largo del tramo que abarca el proyecto. Los tramos que comprenden son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tramo 1: Santa Rosa del Mbutuy – Yasy Kañy 70,55 km</li> <li>- Tramo 2: Carayaó – Tacuara – Calle 6000 - Acceso San Estanislao de 78,40 km</li> </ul> <p>Abarca las siguientes intervenciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. <b>Rehabilitación - Rutas Pavimentadas (148,95km), tramos:</b> Mbutuy – Yasy Kañy, Carayaó – Tacuara – Calle 6000 y Acceso a San Estanislao</li> <li>ii. <b>Mantenimiento - Rutas Pavimentadas (148,95km)</b> Mbutuy – Yasy Kañy, Carayaó – Tacuara – Calle 6000 y Acceso a San Estanislao</li> <li>iii. <b>Seguridad Vial</b> Obras complementarias de Seguridad Vial en Mallas CREMAS, Planes Urbanos de Municipios y Consultoría para Homologación de Normas de Sistema de Contención de Vehículos.</li> <li>iv. <b>Obras de Emergencia</b> Obras de Emergencia</li> <li>v. <b>Fiscalización Técnica y Ambiental de las Obras</b> Mbutuy – Yasy Kañy, Carayaó – Tacuara – Calle 6000 y Acceso a San Estanislao. Fiscalización de Obras Complementarias de Seguridad Vial</li> </ol> <p>Al cabo del primer cuatrimestre del presente ejercicio, el proyecto ha reportado en el sistema del Banco de Proyectos un avance físico acumulado de 43 % y una ejecución financiera del 34,89% del costo total del Proyecto.</p>											

*Fuente: Formato Actual DGIP*

- **Información relevada en la visita de campo:** se describe la fecha de la visita, los involucrados, ubicación geográfica del proyecto, descripción de las actividades verificadas y los hallazgos encontrados durante la visita.

#### INFORMACIÓN RELEVADA EN LA VISITA DE CAMPO

La Misión de Monitoreo se realizó el 7 de junio del presente año. La visita estuvo a cargo de funcionarios de la Dirección General de Inversión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y fue acompañada y guiada por el Ing. Nelson Gonzalez, supervisor de obra del MOPC.

El monitoreo abarcó la rehabilitación con pavimentación asfáltica del tramo Santa Rosa del Mbutuy – Capiibary – Yasy Kañy de 70,55 km sobre la Ruta Departamental 006 y obras de seguridad vial urbana en Capiibary.

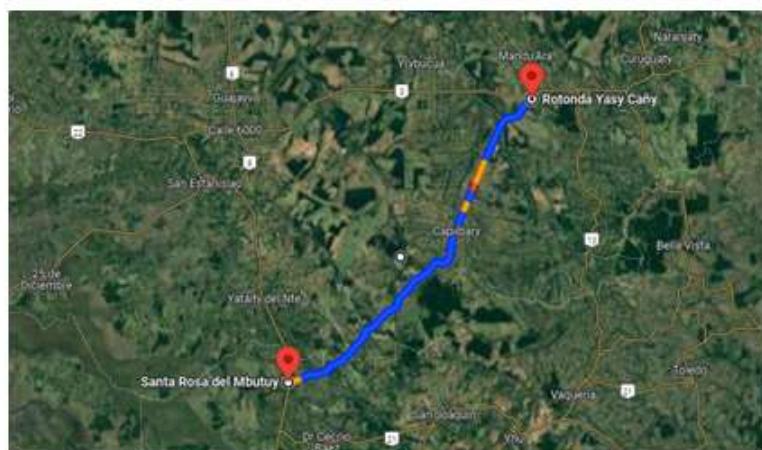
Por una cuestión de logística de la Agenda de Monitoreo, la visita de campo inició en la rotonda de Yasy Kañy y culminó en Santa Rosa del Mbutuy. A lo largo del tramo recorrido se pudo verificar diferentes tipos de intervenciones.

Se ha verificado la pavimentación de 45 km de la Ruta D006 de 70,55 km reprogramado. Desde la rotonda de Yasy Kañy se observa la carpeta asfáltica en buen estado, pero no así las señalizaciones horizontales (Fotografías N° 1 y 2).

*Fuente: Formato Actual DGIP*

- **Ubicación y registro fotográfico:** en éste punto se incluye un mapa del lugar de la ubicación del proyecto, identificación de tramos intervenidos, escuelas, hospitales, viviendas etc.

## **UBICACIÓN Y REGISTRO FOTOGRÁFICO**



**Imagen N°1: Ubicación geográfica del tramo monitoreado**



Fotografía N° 1: Inicio del recorrido en la Rotonda de la ciudad de Yasy Kañy.

- Propuesta de mejora del formato de presentación del Informe del Monitoreo de Campo.

Se propone agregar en los informes, objetivo del Monitoreo de Campo, las recomendaciones de la DGIP y la solicitud de un Plan de Acciones de Mejora según requerimiento en el plazo acordado en la Ayuda Memoria.

También se propone incluir lecciones aprendidas al documento del informe.

#### 5.4.3 Informe de Resultado

El informe de Resultado es elaborado por la DGIP anualmente, se utiliza como herramienta la matriz de resultado que la UEP presenta cada fin de año, también cuenta con insumos proporcionados por los diferentes tipos de M&S implementado a los proyectos de inversión en ejecución y que cumplen con los requisitos del punto 5.2.5 “Seguimiento de Resultado”.

Anualmente, a finales del próximo ejercicio fiscal, el analista de la DGIP deberá elaborar un informe, en base a los resultados arrojados en la matriz de resultado.

También podría llamarse informe de gestión, ya que se propone mostrar el resultado logrado anualmente.

La propuesta de elaboración del formato de informe de resultado contiene:

**Cuadro N° 25: Formato de Informe de Resultado Anual de Proyecto de Inversión.**

<b>Informe de Resultado Anual del Proyecto de Inversión en Ejecución – Año:</b>	
<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Código SNIP N°:</b>
OEE:	Fecha de inicio:
<b>Monto del Proyecto:</b>	Fecha Fin:
<b>Avance Financiero:</b>	<b>Avance Físico %:</b>
<b>Resultados Observados:</b> Descripción del avance de resultados de cada indicador, análisis del desempeño y ajustes aprobados por las instancias pertinentes (variación de costo por tipo de cambio, ampliación del 20% del costo total, Disminución de la meta por ajuste de las actividades etc. Sostenibilidad del proyecto (a nivel de propósito e impacto). Inclusión de Gráfico	
<b>Ánalisis del Comportamiento de Riesgo:</b> riesgos relacionados al costo, alcance y cronograma de las actividades, componentes, también al propósito y al fin del proyecto. Riesgos climáticos, ambientales y sociales.	
<b>Aprendizajes Generados:</b> como consecuencias de acciones que afectaron positiva y negativamente al proyecto.	
<b>Conclusiones y Recomendaciones:</b> Descripción de hallazgos importantes y recomendaciones de acciones estratégicas que generen valor en la consecución de los objetivos del proyecto.	

*Fuente: Elaboración Propia*

#### 5.4.4 Ayuda Memoria

Es un documento que resume la información obtenida durante la visita de gabinete y/o monitoreo de campo, incluye detalles claves sobre alcance, costo y tiempo de las actividades y/o componentes de los proyectos en un tiempo determinado.

Asimismo, abarca el grado de avance efectivo del Plan de Acciones de Mejora.

Es el producto principal del seguimiento de gabinete y un insumo valioso del monitoreo de campo, ya que en base a éste informe se elabora el informe de campo del proyecto.

Este informe es elaborado por el analista de proyectos y consensuado con los involucrados del proyecto que participaron de la visita de gabinete y/o de campo.

La Ayuda Memoria favorece un trabajo coordinado, una comunicación clara y eficiente, entre los distintos involucrados al proyecto, con la UEP, contratistas, fiscalizadoras, consultoras y especialmente con los beneficiarios del proyecto y autoridades locales.

El formato de la Ayuda Memoria contendrá las siguientes informaciones:

**Cuadro N° 26: Formato de Ayuda Memoria.**

Ayuda Memoria N°	
<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Código SNIP N°:</b>
OEE:	Fecha de inicio:
<b>Monto del Proyecto:</b>	Fecha Fin:
<b>Avance Financiero:</b>	<b>Avance Físico %:</b>
<b>Puntos a tratar por componente y/actividad:</b>	
<b>Acciones Resueltas:</b>	
<b>Barreras y Acciones de Mejora pendientes (por DGIP y por la UEP):</b>	
<b>Lugar/Fecha y hora de la elaboración de la AM:</b>	
Firma de los presentes:	

*Fuente: Elaboración Propia*

#### 5.4.5 Informes de cierre

Los proyectos que terminan su ejecución física y financiera, deben de presentar un informe de cierre a la DGIP.

- **Objetivos:**

- Verificar si ha alcanzado los resultados deseados por el proyecto.
- Constatar la utilidad del bien y/o servicio para el beneficiario del proyecto.
- Determinar el costo final del proyecto.
- Lecciones aprendidas para futuros proyectos
- Servir de insumo importante para evaluaciones ex post del proyecto.

A continuación, se presenta el formato de un informe de cierre para un proyecto finalizado.

#### "INFORME DE CIERRE DE PROYECTO DE INVERSIÓN"

##### PAUTAS PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE CIERRE

*El objetivo del Informe de Cierre del proyecto es presentar información relevante, comparándolo con la información prevista en los estudios de pre inversión. Debe ser elaborado por la Unidad Ejecutora del Proyecto, al finalizar la ejecución del mismo (60 días).*

Requisitos para la presentación del informe de cierre de los proyectos de inversión:

- Proyectos con ejecución financiera mayor o igual a 90%.
- Proyectos con ejecución física 100%
- Proyectos cancelados
- Proyectos que no han ejecutado presupuestariamente en el marco del Art. Del Decreto Reglamentario de la Ley de Inversión Pública.

*Este informe constituye declaración jurada.*

##### I. DATOS GENERALES DEL PROYECTO

1. Código SNIP	
2. Nombre del Proyecto	
3. Institución Ejecutor	
4. Programa/Eje Estratégico al cual se vincula	
5. Localización Geográfica	
6. Costo del Proyecto viable G.	
7. Costo Final del Proyecto G.	
8. Duración inicial del Proyecto.	
9. Duración Total del Proyecto	
10. Organismo Financiador del Proyecto	

##### IV. CRONOGRAMA DEL PROYECTO

Fecha de obtención del Dictamen de viabilidad.	
Fecha de Inicio de la ejecución del Proyecto.	
Fecha de Culminación de la ejecución del Proyecto.	
Observaciones (en caso de retrasos)	

##### V. PRINCIPALES AVANCES FÍSICOS DEL PROYECTO

*Informar las principales metas físicas alcanzadas con el proyecto comparándolas con las metas consideradas en el Documento del Proyecto (aprobado por Dictamen de Viabilidad)*

a) Con relación a la meta inicial aprobada por Dictamen de Viabilidad

COMPONENTES	INDICADORES DE LOS COMPONENTES	UNIDAD DE MEDIDA DE LA META INICIAL	CANTIDAD INICIAL DE LA META INICIAL	CANTIDAD EJECUTADA	% DE DESEM

Descripción sobre la Ejecución Física del Proyecto (Avances, retrasos y cancelación de las actividades de los componentes)

##### II. ANTECEDENTES (Breve descripción del Proyecto)

##### III. DATOS DE CONCLUSIÓN DEL PROYECTO

a) El proyecto contó con una Unidad Ejecutora

SI  NO

b) El proyecto ha culminado satisfactoriamente sus actividades

SI  NO

En el caso de que haya respondido No, describir las razones por las cuales no han culminado en el tiempo establecido:

c) El proyecto tiene pagos pendientes SI  NO

En el caso de que haya respondido Si, marcar con una X los motivos:

- Pagos pendientes a Proveedores\_\_\_\_\_
- Intereses moratorios\_\_\_\_\_
- Arbitraje en proceso\_\_\_\_\_
- Pagos no previstos\_\_\_\_\_
- Certificados ambientales\_\_\_\_\_
- Indemnizaciones\_\_\_\_\_
- Otro (especificar)\_\_\_\_\_

d) El proyecto tiene saldo en cuenta SI  NO

En el caso de que haya respondido Si, Monto USD \_\_\_\_\_

b) Con relación a las nuevas actividades incluidas durante la ejecución del proyecto (obras complementarias, consultorías no previstas etc)

COMPONENTES	INDICADORES DE LOS COMPONENTES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD PREVISTA	CANTIDAD EJECUTADA	% DE DESEM

Justificación de las nuevas actividades incluidas y descripción del ritmo de ejecución de las mismas.

##### VI. PRINCIPALES AVANCES FINANCIEROS DEL PROYECTO

*Informar los costos alcanzados con el proyecto comparándolos con lo considerado en el Documento del Proyecto (aprobado por Dictamen de Viabilidad)*

COMPONENTES	COSTO INICIAL (G.)	COSTO FINAL (G.)

Descripción del ritmo de ejecución financiero logrado.

## VII. PRINCIPALES OBSTACULOS EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Señale con una (x) los principales problemas encontrados durante la ejecución del proyecto:

Deficiencia del Diseño del proyecto (pre inversión)	
Deficiencia del Diseño de Ingeniería	
Deficiencia de la UEP	
Deficiencia del área administrativa	
Cancelación de llamados	
Escases de oferentes competentes	
Problemas en la fase contractual (marco legal)	
Desfases por cambios de autoridades	
Problemas en la asignación de presupuesto	
Alta rotación de personales	
Funcionarios no capacitados.	
Problemas de riesgos naturales, geográficos	
Problemas de coordinación interinstitucional	
Desinterés de los beneficiarios	
Suspensión temporal de las actividades (obras)	
Cancelación de actividades	
Otros: (describir)	

## VIII. LECCIONES APRENDIDAS

Describir de manera clara y objetiva las lecciones aprendidas durante la ejecución del proyecto en cuanto a:

¿La modalidad de ejecución fue la adecuada?	
¿El diseño fue adecuado?	
¿El número excesivo de componentes dificultó su ejecución?	
¿Las metas fueron realistas?	
¿Los recursos fueron suficientes?	
¿La estrategia de ejecución fue eficiente?	
¿Los beneficiarios asumieron compromisos reales?	
Errores cometidos. Especificar	

## IX. RECOMENDACIONES PARA PRÓXIMOS PROYECTOS (NUEVOS)

--

## X. SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Entidad encargada de la operación y mantenimiento	
Fuente de Financiamiento de la operación y el mantenimiento	
Justificación de la Sostenibilidad	

Nombre de la Unidad Ejecutora:	
Responsable de la Unidad Ejecutora:	
Firma del Responsable de la Unidad Ejecutora:	

### Adjunto:

- a) Acta de recepción definitiva de la obra
- b) Otros documentos que respalden la culminación de las actividades físicas y financieramente

## 6. Buenas prácticas para el M&S de proyectos de inversión pública en ejecución.

### Buenas prácticas para la ONP

- Capacitación y actualización permanente en herramientas de monitoreo a funcionarios dependiente del departamento.
- Talleres de socialización de ajustes de los manuales y funcionalidades del BP.
- Talleres de estandarización de los informes por sectores.
- Medición de Indicadores de desempeño de las actividades realizadas por analistas de proyectos.
- Establecimiento de canales de comunicación efectiva con las UEP.
- Taller de evaluación del monitoreo y evaluación: Se propone un día de taller con los responsables de las diferentes UEP de los OEE en un espacio amplio y confortable, para compartir temas relacionados de Monitoreo y Seguimiento que hacen a la ejecución de los proyectos de inversión.

El taller de evaluación del Monitoreo y Seguimiento servirá para:

- Fortalecer el sistema de Monitoreo y Seguimiento de los proyectos de inversión pública.
- Utilizar estrategias innovadoras de gestión de proyectos que facilite el trabajo en las UEP.
- Utilizar las buenas prácticas de las UEP consolidadas y para aquellas que están en proceso de conformación.
- Crear una sinergia en el trabajo coordinado con las diferentes instancias de la ejecución de proyectos.

### Buenas Prácticas para la UEP

- Talleres de capacitación anual para la carga del PEP, Avance Físico en el Sistema Informático del BP. Presencial y Videos tutoriales
- Talleres de capacitación para cierre de proyectos de inversión pública. Videos tutoriales
- Cursos de capacitación en monitoreo y gestión de proyectos de inversión pública.  
Convenios con institutos y universidades

- Capacitación por demanda en la elaboración de informes que deben presentar al SNIP.

Videos tutoriales

- Perfil del plantel técnico de la UEP.

La gestión y ejecución de proyectos idealmente debería estar a cargo de un equipo multidisciplinario que contemple mínimamente personal técnico, administrativo y financiero, así como un director o gerente de proyecto. Entre el personal técnico destaca la figura del especialista de monitoreo y evaluación, encargado de los reportes y la realización sistemática del avance y progreso del proyecto.

Entre los rasgos que debieran caracterizar al especialista de monitoreo se pueden citar: capacidad analítica, organizativa, proactividad y excelentes habilidades de comunicación y resolución de problemas. También los conocimientos técnicos en gestión de proyectos y análisis de datos, así como la capacidad de trabajar en equipo.

Otras características deseables también como: aptitud para la investigación, para recopilar información, analizar datos y generar informes precisos y relevantes y conocimiento de normativa y procedimientos relevantes para el tipo de proyecto. Con estas cualidades se pretende dar validez y calidad de la información reportada en el proceso de seguimiento y monitoreo.

## 7. Lecciones Aprendidas para futuros proyectos.

Las lecciones aprendidas se centran en identificar los éxitos y los fracasos del proyecto, e incluye recomendaciones para mejorar el rendimiento futuro de los proyectos.

Todos los conocimientos adquiridos durante la ejecución del proyecto deberían documentarse, a fin de que pasen a formar parte de la base de datos histórica de la DGIP.

La documentación incluye las causas de los retrasos, el razonamiento subyacente a la acción correctiva elegida y otros tipos de lecciones aprendidas sobre distribución de la Información.

Establecer un repositorio de Lecciones aprendidas por sectores en el sistema informático del Banco de Proyectos, que sirva durante la ejecución de proyectos similares y en la etapa de evaluación de los nuevos proyectos.

Las lecciones aprendidas

**Cuadro N° 27: Formato de Lecciones Aprendidas**

Lecciones Aprendidas N° ____	
Nombre del Proyecto:	Código SNIP N°:
OEE:	Fecha:
Tipo de proyecto:	Código de Lección Aprendida:
Situación presentada	
Actividad y/o componente afectado	
Descripción de la causa	
Acción Tomada	
Resultado Obtenido	
Firma del Analista de Proyectos	Firma del Jefe Aprobador

*Fuente: Elaboración Propia*

## 8. Propuestas de Mejora:

### En el corto plazo

La implementación de ésta propuesta de M&S requerirá de soluciones rápidas y efectivas, para mejorar el rendimiento de la gestión de los proyectos en ejecución a través de la “calidad de la información”, proporcionadas por las UEP. Es necesario instalar una cultura de contar con datos confiables en tiempo real, que fortalezca la gestión de los analistas de proyectos para que puedan detectar alertas tempranas, recomendar acciones de mejora y monitorear el cumplimiento del logro de los resultados esperados por el proyecto.

Esta primera propuesta de Guía de Procedimientos para M&S se centrará en asegurar que los datos sean confiables, con nuevas herramientas de apoyo, como el Plan de M&S, Matriz de Resultado, Matriz de Riesgo, PAC, Monitoreo de Gabinete y Monitoreo de Resultado. También la utilización de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas que fortalecerá tomas de decisiones acertadas durante la ejecución y la evaluación de futuros proyectos.

### En el mediano y largo plazo

Se propone la incorporación de nuevas herramientas de medición al seguimiento de los proyectos en ejecución, el Valor Ganado (VG) e Indicadores Claves de Rendimiento (KPI).

El Valor Ganado mide el desempeño del proyecto con relación a lo planificado y presupuestado, en términos de tiempo y costo. Para proyectos de inversión pública es el costo presupuestado de cada actividad y/o componente completado en un determinado tiempo; es una forma de medir cuánto se ha ganado en términos presupuestarios.

El Valor Ganado ayudará a detectar retrasos o sobrecostos, necesarios para realizar acciones de mejora en un plazo determinado. Predecirá el rendimiento futuro del proyecto, lo cual permitirá realizar ajustes para el logro de los objetivos y toma de decisiones efectivas.

Estas herramientas se implementarán con los supuestos, de que, en el mediano plazo, el M&S de los proyectos en ejecución han mejorado, que la calidad de la información, los datos son confiables, el sistema del Banco de Proyectos está robustecido; la UEP y la ONP están capacitadas y fortalecidas.

La implementación deberá ser gradual en el mediano plazo, que cumplen ciertos requerimientos como:

- Proyectos de Infraestructura.
- Datos disponibles y alto grado de confiabilidad.
- Proyectos bien estructurados (costo hasta el nivel de actividades). Estructura Desglosada de trabajo (EDT).
- Cronograma GANT con la identificación de la Ruta Crítica.
- Proyectos con financiamiento externo.
- UEP fortalecida.

En el largo plazo se espera que todos los informes de los proyectos en ejecución incluyan el análisis del Valor Ganado.

## Conclusión y Recomendaciones

Un monitoreo y seguimiento eficaz de proyectos de inversión pública permite el uso eficiente de los recursos públicos y el mejoramiento la calidad de vida de los ciudadanos, a través de una gestión oportuna y transparente.

La aplicación de una guía de procedimiento estandarizado facilita la obtención de información confiable a través del seguimiento de indicadores a nivel de actividades y / o componentes, además de la identificación temprana de riesgos o desviaciones y la aplicación de acciones correctivas, preventivas y oportunas para las mejoras continuas de la ejecución de los proyectos de inversión pública, orientada a la obtención de resultados.

Además, fortalece la toma de decisiones estratégicas de las autoridades y el empoderamiento de las UEP del proceso de gestión de los proyectos, para la obtención de resultados e impacto esperados en la población objetivo.

Esta guía constituye un paso crucial en el proceso de formalización del sistema de monitoreo y seguimiento de los proyectos de inversión pública en el Paraguay, a través de la formación de una cultura de reportar datos confiables, propiciar la cuantificación de las inversiones ejecutadas anualmente, la medición del impacto de las inversiones en las variables macroeconómicas y la identificación de sectores vulnerables para focalizar las inversiones futuras del país.

Para el éxito del M&S de la gestión del proyecto se recomienda seguir trabajando en el mejoramiento de la metodología, revisión y actualización a partir de las lecciones aprendidas, en los cambios normativos que rigen la DGIP y en avances tecnológicos disponibles.

Asimismo, en fortalecer la coordinación interinstitucional, la articulación entre las autoridades de los OEE, las UEP, los Financiadores, las instancias de control y autoridades locales; e impulsar la participación ciudadana y la capacitación constante en M&S de proyectos de inversión a los analistas de la DGIP y a los de la UEP.

## Bibliografía

- Asociación Los Andes de Cajamarca. (2018). *Manual de Monitoreo y Evaluación de Proyectos de Desarrollo Sostenible*. Cajamarca: Publiser Comunicaciones S.R.L.
- CERAI Centro de Estudios Rurales y de Agricultura Internacional. (2021). *Manual de seguimiento y monitoreo de proyectos*. Obtenido de <https://cerai.org/wordpress/wp-content/uploads/2021/06/Manual-seguimiento-monitoreo-proyectos-CERAI.pdf>
- Decreto N° 4.436. (2020). POR EL CUAL SE REGLAMENTA LA LEY N.º 6490/2020, "DE INVERSIÓN PÚBLICA". Paraguay.
- Departamento Nacional de Planificación. (2023). *Manual de Procedimiento para la Gestión de Proyectos de Inversión Pública en Colombia*. Bogotá: Departamento Nacional de Planificación.
- Departamento Nacional de Planificación. (s.f.). Seguimiento a proyectos de inversión pública. *Presentación*. Bogotá, Colombia. Obtenido de [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)
- Dirección de Crédito Público. (2024). *Metodología para el Seguimiento de Programas / Proyectos de Inversión Pública financiados con Endeudamiento Público*. Ministerio de Hacienda de Costa Rica.
- Institute, P. M. (2021). *El estándar para la dirección de proyectos. Guía de los fundamentos para la dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)*. Pensilvania: Project Management Institute.
- Ley N° 6490. (2020). De Inversión Pública. Paraguay.
- Ley N° 7158. (2023). Que crea el Ministerio de Economía y Finanzas. Paraguay.
- Manual de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizajes*. (2021). International Rescue Committee.
- Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (2025). *Notas Técnicas para el cierre de Proyectos de Inversión*. Lima: Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Proyectos.
- Ministerio de Justicia del Derecho de Colombia. (2022). *Informe de Seguimiento a los Proyectos de Inversión*. Bogotá: Programa Nacional de Conciliación.
- Project Management Institute. (2021). *El estándar para la dirección de proyectos e Guía de los fundamentos para la dirección de Proyectos*. Pensilvania: Project Management Institute.,
- UNDP. (10 de 09 de 2013). *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. Obtenido de <https://erc.undp.org/evaluation/documents/download/7595>
- UNICEF Perú. (2013). *Guía para la aplicación de monitoreo de resultados para la equidad*. Lima: UNICEF Perú.
- Weyrauch, V. (2010). *Manual para el monitoreo, la evaluación y la gestión de conocimiento de incidencia en políticas públicas*. Buenos Aires: Fundación CIPPEC.

## ANEXO

Proyectos Seleccionados en el 2025 para aplicar el criterio de priorización de M&S

Nº	COD SNIP	NOMBRE DEL PROYECTO	OEE
1	154	Mejoramiento Corredor de Exportación en Itapúa y Alto Paraná	MOPC
2	162	Mejoramiento de Corredores de Integración y Reconst. Vial	MOPC
3	191	Construcción Accesos Viales al Segundo Puente con Brasil	MOPC
4	259	Mejoramiento Tramo Alberdi	MOPC
5	276	Mejoramiento Del Sistema Eléctrico en la ciudad de Asunción	ANDE
6	277	Mejoramiento del Sist. Eléc. Dptos. Caaguazú y Alto Paraná	ANDE
7	278	Mejoramiento del Sistema Eléctrico en el Dpto. Central	ANDE
8	325	Ampliación REP. 822 EST. EDUC. ASU 17 DPTOS	MEC
9	329	Mejoramiento Caminos Vecinales en la Región Oriental	MOPC
10	383	Habilitación y Mant. Ruta Nacional Nº 9 y Acc. Col. Menonita	MOPC
11	384	Mejoramiento Caminos Vecinales y Puentes en la RO	MOPC
12	388	Ampliación en la atenc. educ. desde la gest. hasta 5 años	MEC
13	389	Investigación Eval. estandarizadas de desempeño a estud.	MEC
14	394	Mejoramiento de cond. de aprendiz. con incorporación de TIC	MEC
15	446	Mejoramiento y Ampliacion de Viviendas del AMA	MUVH
16	447	Mejoramiento de las Condic. de Habitab. de Chacarita Alta	MUVH
17	555	Construcción Sist.AquaPot.y.San.Peq.Ciud.Com.Rural.e.Indig.	MSPyBS
18	564	Mejoramiento de 160km de caminos vecinales en la R Oriental	MOPC
19	567	Mejoramiento de la AFC e Indígena en la Región Oriental	MAG
20	568	Innovación en Empresas del Paraguay	PRESIDENCIA
21	570	Capacitación Apoyo a la ampliación de la jornada escolar.	MEC
22	571	Mejoramiento Condiciones de transporte de estudiantes	MEC
23	594	Habilitación de la Red Pav. Dptos. S. Pedro, Caag. y Canind.	MOPC
24	595	Habilitación de la Red Pav., Dptos. de Misiones e Itapúa	MOPC
25	621	Mejoramiento Sist. de Distribución Energía Eléc. FASE II	ANDE
26	644	Capacitación y Evaluación de Educación Superior	ANEAES
27	646	Mejoramiento y Conserva. tramo Ñumi	MOPC
28	649	Construcción del Hospital Nacional de Coronel Oviedo	MOPC
29	664	Restauración y Manejo Sostenible de Recursos Naturales	MAG
30	706	Reposición Compensador Estático de Reactivos SE SLO	ANDE
31	707	Mejoramiento y desarollo empresarial a Empresas Exp. en Py	MIC
32	708	Mejoramiento DE AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA E INDÍGENA	MAG
33	709	Fomento y apoyo operat. para la ejec. de proy. del MEC	MEC
34	710	Mejoramiento y ampliación de los servicios del SENACSA.	SENACSA
35	712	Construcción de la SE Valenzuela 500 kV en Valenzuela	ANDE
36	714	Censo y Encuestas Agropecuarias	MAG
37	717	Construcción Subestación Yguazú en 500 kV	ANDE
38	760	Habilitación y Mant. de la Ruta 1 tramo Carapeguá	MOPC
39	770	Habilitación y Mant. tramo Pozo Colorado	MOPC
40	776	Construcción S.E Ma.Auxiliadora y L.T 220KV STA RITA	ANDE
41	777	Mejoramiento 5000 km de líneas BT y MT de Autoayuda	ANDE
42	780	Capacitación Consolida. de Capacidad catastrales municipales	MEF
43	782	Capacitación Programa Nacional de Becas en el Exterior II	MEF
44	784	Mejoramiento Energético en el Sector Industrial	AFD
45	786	Mejoramiento de Investí. Innova y Transf. de Tecnol. Agraria	IPTA
46	787	Construcción de la Ruta San Pedro	MOPC
47	793	Mejoramiento de la competitividad con las TIC en Paraguay	MITIC
48	794	Mejoramiento Rehabilitación y Modernización CH Acaray en AP	ANDE
49	795	Mejoramiento de Finanzas Públicas para el Desarrollo Sesten	MEF
50	796	Mejoramiento Tramo Pedro J Caballero	MOPC

51	797	Construcción 1500 VIVIENDAS EN BAÑADO SUR	MOPC
52	801	Mejoramiento RUTA N° 9 Y RAFAEL FRANCO	MOPC
53	805	Construcción Fortalecimiento de Atención Primaria en Salud	MSPyBS
54	830	Mejoramiento tramo San Juan Bautista – Ybyraty	MOPC
55	832	Ampliación tramo Remanso Ruta N° 9	MOPC
56	844	Mejoramiento del Sistema de Distribución	ANDE
57	848	Equipamiento Adquisición SEs Móviles 220/23 y 66/23 kV	ANDE
58	854	Mejoramiento Tramo Cruce Centinela, Pozo Hondo 320 km	MOPC
59	855	Ampliación de Cobertura y Mejoramiento de Salud	MSPyBS
60	856	Construcción de una red para instituciones educativas	MITIC
61	857	Construcción Pavimentación de la Ruta Puerto Indio (60 km)	MOPC
62	860	Ampliación Defensa. Costera Ciudad de Pilar	MOPC
63	862	Mejoramiento y Amp. de Finan. de Inver. para el Sec Agro.	AFD
64	863	Mejoramiento CORREDOR AGROINDUSTRIAL	MOPC
65	864	Mejoramiento y Mant. del Corredor Agroind. Región Oriental	MOPC
66	867	Capacitación Programa de Becas para Estudios en el Exterior	MEF
67	869	Censo Poblacional de Paraguay	INE
68	871	Construcción ALCANT Y PTAR / SISTEMA DE AGUA SAN IGNACIO	MOPC
69	874	Construcción ALCANT Y PTAR / SISTEMA DE AGUA SANTA RITA	MOPC
70	875	Construcción ALCANT Y PTAR / SISTEMA DE AGUA CARAPEGUA	MOPC
71	882	Construcción DE LA RUTA PY 12 TRAMO CHACO'I	MOPC
72	883	Mejoramiento Sist. de Agua y Alc. Sanit de CDE y PTE FRANCO	MOPC
73	885	Construcción de 600 SH en el B° San Blás	MUVH
74	886	Mejoramiento Gestión Sist. Eléctrico de Distribución	ANDE
75	889	Construcción ALCANT Y PTAR / SIST DE AGUA STA ROSA AGUARAY	MOPC
76	897	Construcción de la LT 500 kV Yguazú	ANDE
77	900	Mejoramiento Eficiencia Energética de la Red de Alumbrado	ANDE
78	904	Mejoramiento de inserción a mercados R Oriental y Occidental	MAG
79	906	Mejoramiento Sist. de Agua y Alc. Sanit de Cuenca Lambaré	MOPC
80	909	Promoción Atención Integral a niños de 0 a 3 años	MINA
81	916	Construcción DE 1000 SOLUCIONES HABITACIONALES PARA PUEBLOS	MUVH
82	925	Mejoramiento Tramo Naranjito	MOPC
83	929	Mejoramiento Ruta D087 Tramo Nva. Esperanza	MOPC
84	933	Construcción ALCANT Y PTAR PARA LA CUENCA M Roque Alonso	MOPC
85	935	Mejoramiento de Caminos Distritales de Capiatá	MOPC
86	936	Mejoramiento Caminos Distritales San Lorenzo	MOPC
87	938	Mejoramiento Caminos Distritales de Ñemby	MOPC
88	939	Mejoramiento de Caminos Distritales de Areguá	MOPC
89	941	Mejoramiento de Caminos Distritales de Itá	MOPC
90	946	Mejoramiento de Caminos Distritales de Guarambaré	MOPC
91	954	Mejoramiento de la Gestión del VAF (FASE III)	MEF
92	956	Mejoramiento de gestión de infraestructura vial pavimentada	MOPC
93	957	Mejoramiento del edificio central del MINNA	MOPC
94	958	Transferencia PROCIENCIA II	PRESIDENCIA
95	961	Construcción LT 220 kV VHA/V. Real/Pozo Col/LPA y SE Pozo Col	ANDE
96	962	Mejoramiento Tramo Empalme D006	MOPC
97	972	Mejoramiento de infraest. y equipam. de Colegios Técnicos	MEC
98	974	Construcción Sistema Pluvial, Cloacal y Av. Costanera Pilar	MOPC
99	982	Construcción Instalaciones Reserva Bco. San Miguel, Asunción	MOPC
100	983	Construcción del Distrito Eco	MOPC
101	984	Mejoramiento del Rendimiento de la Producción Agraria Fam.	MAG
102	985	Mejoramiento y revitalización urbanística del CHA	MOPC
103	987	Mejoramiento del Parque Caballero, Asunción.	MOPC
104	988	Mejoramiento del tramo: "Casilla 2 – Tembiapora"	MOPC
105	1007	Construcción y protección de márgenes del Arroyo San Lorenzo	MOPC

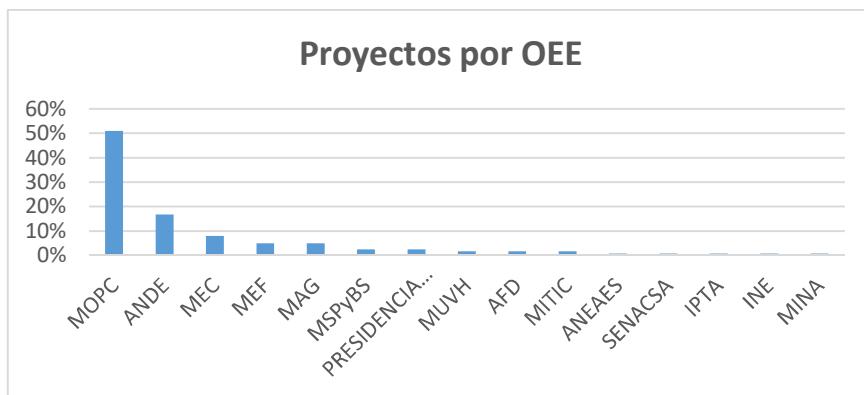
106	1008	Mejoramiento Tramo JUAN E OLEARY – SAN CRISTOBAL	MOPC
107	1009	Mejoramiento de tramo vecinal Cristo Rey	MOPC
108	1012	Mejoramiento tramo vecinal Carayaó	MOPC
109	1071	Capacitación de las competencias profesionales de educadores	MEC
110	1073	Mejoramiento de establecimientos escolares e IFD	MEC
111	1075	Ampliación de establecimientos educativos e IFD	MOPC
112	1077	Mejoramiento Caminos Distritales de Villeta, Departamento C	MOPC
113	1105	Mejoramiento Escenarios Deportivos p/Eventos Internacionales	PRESIDENCIA
114	1111	Mejoramiento Tramo General Higinio Morínigo	MOPC
115	1129	Mejoramiento Quyquyho	MOPC
116	1131	Mejoramiento Travesía urbana de Coronel Oviedo	MOPC
117	1135	SP Reconstrucción de la Academia Militar	MOPC
118	1138	Construcción 660 Soluciones Habitacionales. Pueblos Originarios	MUVH

*Fuente: Elaboración propia.*

Como ejercicio, tenemos en el presente ejercicio 220 proyectos de inversión pública que tienen PEP con No Objeción al mes de julio, 184 tienen presupuesto vigente, restando los proyectos que han finalizado físicamente, se han seleccionado 118 proyectos que cumplieron con los requisitos para la priorización. A continuación, se detallan los proyectos seleccionados

En el siguiente gráfico se visualiza la distribución de los 118 proyectos seleccionados por OEE.

**Gráfico N° 4:** Proyectos seleccionados en el 2025 por OEE



*Fuente: Elaboración propia.*

El 50% de los proyectos priorizados pertenecen al Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC); el 17% a la Administración Nacional de Electricidad (ANDE); el 8% al Ministerio de Educación y Cultura (MEC); y el 25% restante están distribuidas entre el Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social (MSPyBS), Presidencia de la República, Ministerio de Urbanismo y del Hábitat (MUVH), Agencia Financiera de Desarrollo (AFD), Ministerio de Tecnologías de Información y Comunicación y otras más.

## Resultado de calificaciones

A continuación, se muestra la priorización en orden descendente los proyectos con mayores puntuaciones en el presente ejercicio fiscal.

**Cuadro N° 14: Resultado de las calificaciones de los proyectos seleccionados según criterios para el M&S.**

N°	Cod SNIP	Nombre del Proyecto de Inversión Pública en ejecución.	Calificación de Proyecto Priorizados para el M&S 2025.							
			OEE	1. Costo	2. Alcance	3. Plazo de Ejecución	4. Desv Físico / Av Temp	5. Desv Finan / Av Temp	Grado de Prioridad	TOTAL
1	794	Mejoramiento Rehabilitación y Modernización CH Acaray en AP	ANDE	5	3	4	3	3	4	22
2	383	Habilitación y Mant. Ruta Nacional N°9 y Acc. Col. Menonit	MOPC	5	2	4	3	3	4	21
3	793	Mejoramiento de la competitividad con las TIC en Paraguay	MITIC	5	3	4	3	3	3	21
4	154	Mejoramiento Corredor de Exportación en Itapúa y Alto Paraná	MOPC	5	2	4	3	3	4	21
5	796	Mejoramiento Tramo Pedro I Caballero	MOPC	5	2	3	3	3	4	20
6	717	Construcción Subestación Yguazú en 500 kV	ANDE	5	3	4	3	3	2	20
7	162	Mejoramiento de Corredores de Integración y Reconstr. Vial	MOPC	5	2	4	3	3	3	20
8	844	Mejoramiento del Sistema de Distribución	ANDE	5	3	4	3	3	2	20
9	621	Mejoramiento Sist. de Distribución Energía Elec. FASE II	ANDE	5	3	4	3	3	2	20
10	191	Construcción Accesos Viales al Segundo Puente con Brasil	MOPC	5	1	4	3	3	4	20
11	782	Capacitación Programa Nacional de Becas en el Exterior II	MEF	3	3	4	3	3	3	19
12	904	Mejoramiento de inserción a mercados R Oriental y Occidental	MAG	4	2	4	3	3	3	19
13	854	Mejoramiento Tramo Cruce Centinela, Pozo Hondo 320 km	MOPC	5	2	2	3	3	4	19
14	797	Construcción 1500 VIVIENDAS EN BÁNADO SUR	MOPC	4	1	4	3	3	4	19
15	882	CONSTRUCCIÓN DE LA RUTA PY 12 TRAMO CHACO I	MOPC	5	1	3	3	3	4	19
16	384	Mejoramiento Caminos Vecinales y Puentes en la RO	MOPC	5	2	4	3	3	2	19
17	394	Mejoramiento de cond. de aprendiz. con incorporación de TIC	MEC	3	3	4	3	3	3	19
18	886	Mejoramiento Gestión Sist. Eléctrico de Distribución	ANDE	4	3	3	3	3	3	19
19	897	Construcción de la LT 500 kV Ypazú	ANDE	5	3	2	3	3	3	19
20	278	Mejoramiento del Sistema Eléctrico en el Dpto. Central	ANDE	4	2	4	3	3	3	19
21	325	Ampliación REP. 822 EST. EDUC. ASU 17 DPTOS	MEC	3	3	4	3	3	3	19
22	388	Ampliación en la atenc. educ. desde la gest. hasta 5 años	MEC	3	3	4	3	3	3	19
23	805	Construcción Fortalecimiento de Atención Primaria en Salud	MSPyBS	4	3	4	3	3	2	19
24	856	Construcción de una red para instituciones educativas	MITIC	3	3	4	3	3	3	19
25	832	Ampliación tramo Remanso Ruta N° 9	MOPC	3	2	4	3	3	4	19
26	787	Construcción de la Ruta San Pedro	MOPC	5	1	4	3	3	3	19
27	883	Mejoramiento Sist. de Agua y Afc. Sanit de CDE y PTE FRANCO	MOPC	5	1	2	3	3	4	18
28	863	Mejoramiento CORREDOR AGROINDUSTRIAL	MOPC	5	2	3	1	3	4	18
29	770	Habilitación y Mant. tramo Pozo Colorado	MOPC	3	1	4	3	3	4	18
30	972	Mejoramiento de infraest. y equipam. de Colegios Técnicos	MEC	2	3	3	3	3	4	18
31	329	Mejoramiento Caminos Vecinales en la Región Oriental	MOPC	4	2	4	3	3	2	18
32	259	Mejoramiento Tramo Alberdi	MOPC	5	1	4	3	3	2	18
33	712	Construcción de la SE Valenzuela 500 kV en Valenzuela	ANDE	4	1	4	3	3	3	18
34	1105	Mejoramiento Escenarios Deportivos p/Eventos Internacionales	Presidencia	3	3	3	3	3	3	18
35	777	Mejoramiento 5000 km de líneas BT y MT de Autoayuda	ANDE	3	3	4	3	3	2	18
36	568	Innovación en Empresas del Paraguay	Presidencia	2	3	4	3	3	3	18
37	707	Mejoramiento y desarrollo empresarial a Empresas Exp. en Py	MIC	2	3	4	3	3	3	18
38	714	Censo y Encuestas Agropecuarias	MAG	2	3	4	3	3	3	18
39	786	Mejoramiento de Invest. Innov. y Transf. de Tecnol. Agraria	IPTA	2	3	3	3	3	4	18
40	709	Fomento y apoyo operat. para la ejec. del proy. del MEC	MEC	1	3	4	3	3	3	17
41	857	Construcción Pavimentación de la Ruta Puerto Indio (60 km)	MOPC	4	1	2	3	3	4	17
42	864	Mejoramiento y Mant. del Corredor Agroind. Región Oriental	MOPC	4	2	3	1	3	4	17
43	904	Mejoramiento Sist. de Agua y Afc. Sanit de Cuenca Lambaré	MOPC	5	1	1	3	3	4	17
44	933	Construcción ALCANT Y PTAR PARA LA CUENCA M Roque Alonso	MOPC	5	1	1	3	3	4	17
45	1075	Ampliacion de establecimientos educativos e IFD	MOPC	4	3	1	2	3	4	17
46	860	Ampliación Def. Costera Ciudad de Pilar	MOPC	4	1	4	3	3	2	17
47	595	Habilitación de la Red Pav., Dptos. de Misiones e Itapúa	MOPC	3	2	4	3	3	2	17
48	564	Mejoramiento de 160km de caminos vecinales en la R Oriental	MOPC	3	2	4	3	3	2	17
49	848	Equipamiento Adquisición SEs Móviles 220/23 y 66/23 kV	ANDE	2	3	4	3	3	2	17
50	1073	Mejoramiento de establecimientos escolares e IFD	MEC	3	3	2	3	3	3	17
51	277	Mejoramiento del Sist. Eléc. Dptos. Caaguazú y Alto Paraná	ANDE	3	2	4	3	3	2	17
52	555	Construcción Sist.AguaPoty.San.Peq.Ciud.Com.Rural.e.Indig.	MSPyBS	3	3	4	3	3	1	17
53	760	Habilitación y Mant. de la Ruta 1 tramo Carapegua	MOPC	3	1	4	3	3	3	17
54	776	Construcción S.E Ma Auxiliadora y LT 220kV STA RITA	ANDE	3	2	4	3	3	2	17
55	784	Mejoramiento Energético en el Sector Industrial	AFD	3	3	2	3	3	3	17
56	916	Construcción DE 3000 SOLUCIONES HABITACIONALES PARA PUEBLOS	MUVH	2	3	4	3	3	2	17
57	958	Transferencia PROCENIA II	Presidencia	3	3	2	3	3	3	17
58	961	Construcción LT 220 kV VHA/V. Real/Pzo Col/LPA y SE Pzo Col	ANDE	4	2	2	3	3	3	17
59	830	Mejoramiento tramo San Juan Bautista - Ybyray	MOPC	3	1	4	3	3	3	17
60	962	Mejoramiento Tramo Empalme D006	MOPC	2	1	4	3	3	4	17
61	389	Investigación Eval. estandarizadas de desempeño a estud.	MEC	1	3	4	3	3	3	17
62	649	Construcción del Hospital Nacional de Coronel Oviedo	MOPC	3	1	4	3	3	3	17
63	664	Restauración y Manejo Sostenible de Recursos Naturales	MAG	1	3	4	3	3	3	17
64	780	Capacitación Consolidac. de Capacidad catastrales municipales	MEF	1	3	4	3	3	3	17
65	710	Mejoramiento ampliación de los servicios del SENACSA.	SENACSA	2	3	4	3	1	4	17
66	1071	Capacitación a las competencias profesionales de educadores	MEC	2	3	2	3	3	4	17
67	570	Capacitación Apoyo a la ampliación de la jornada escolar.	MEC	2	3	4	3	3	1	16
68	708	Mejoramiento DE AGRICULTURA FAMILIAR CAMPESINA E INDÍGENA	MAG	2	3	4	3	3	1	16
69	871	Construcción ALCANT Y PTAR / SISTEMA DE AGUA SAN IGNACIO	MOPC	2	1	3	3	3	4	16
70	874	Construcción ALCANT Y PTAR / SISTEMA DE AGUA SANTA RITA	MOPC	2	1	3	3	3	4	16
71	875	Construcción ALCANT Y PTAR / SISTEMA DE AGUA CARAPEGUA	MOPC	2	1	3	3	3	4	16
72	889	Construcción ALCANT Y PTAR / SIST DE AGUASTA ROSA AGUARAY	MOPC	2	1	3	3	3	4	16
73	276	Mejoramiento Del Sistema Eléctrico en la ciudad de Asunción	ANDE	3	1	4	3	3	2	16
74	446	Mejoramiento y Ampliacion de Viviendas del AMA	MUVH	2	2	4	3	3	2	16
75	954	Mejoramiento de la Gestión del VAF (FASE III)	MEF	1	3	3	3	3	3	16
76	646	Mejoramiento y Conserv. tramo Númi	MOPC	3	1	4	1	3	4	16
77	957	Mejoramiento del edificio central del MINNA	MOPC	1	2	4	3	3	3	16
78	594	Habilitación de la Red Pav. Optos. S. Pedro, Caag. y Canind.	MOPC	3	2	4	3	1	3	16
79	984	Mejoramiento del Rendimiento de la Producción Agraria Fam.	MAG	2	3	3	3	3	1	15
80	571	Mejoramiento Condiciones de transporte de estudiantes	MEC	1	3	4	3	3	1	15

81	567	Mejoramiento de la AFC e Indígena en la Región Oriental	MAG	2	2	4	3	3	1	15
82	644	Capacitación y Evaluación de Educación Superior	ANAEAS	1	3	4	3	1	3	15
83	983	Construcción del Distrito Eco	MOPC	4	1	2	3	1	4	15
84	985	Mejoramiento y revitalización urbanística del CHA	MOPC	2	1	2	3	3	4	15
85	987	Mejoramiento del Parque Caballero, Asunción.	MOPC	2	1	2	3	3	4	15
86	956	Mejoramiento de gestión de infraestructura vial pavimentada	MOPC	3	3	4	3	1	1	15
87	855	Ampliación de Cobertura y Mejoramiento de Salud	MSPyBS	3	3	2	3	1	3	15
88	885	Construcción de 600 SH en el B° San Blas	MUVH	2	1	4	3	3	2	15
89	447	Mejoramiento de las Condic. de Habitab. de Chacarita Alta	MUVH	2	1	4	3	3	2	15
90	706	Reposición Compensador Estático de Reactivos SE SLO	ANDE	2	1	4	3	3	2	15
91	869	Censo Poblacional de Paraguay	INE	3	3	2	1	3	3	15
92	909	Promoción Atención Integral a niños de 0 a 3 años	MINA	1	3	3	3	3	2	15
93	801	Mejoramiento RUTA N° 9 Y RAFAEL FRANCO	MOPC	2	2	4	3	3	1	15
94	974	Construcción Sistema Pluvial, Cloacal y Av. Costanera Pilar	MOPC	4	1	2	2	3	3	15
95	795	Mejoramiento de Finanzas Públicas para el Desarrollo Sostenible	MEF	2	3	2	1	3	4	15
96	1131	Mejoramiento Travesía urbana de Coronel Oviedo	MOPC	2	1	4	2	3	2	14
97	900	Mejoramiento Eficiencia Energética de la Red de Alumbrado	ANDE	2	3	2	2	3	2	14
98	867	Capacitación Programa de Becas para Estudios en el Exterior	MEF	2	3	2	1	3	3	14
99	1135	SP Reconstrucción de la Academia Militar	MOPC	3	1	1	2	3	4	14
100	988	Mejoramiento del tramo: "Casilla 2 – Tembiapora"	MOPC	2	1	1	3	3	4	14
101	862	Mejoramiento y Amp. de Financ. de Inver. para el Sec Agrop.	AFD	2	3	1	1	3	4	14
102	1129	Mejoramiento Quuyquyo	MOPC	2	1	3	2	3	2	13
103	1007	Construcción y protección de márgenes del Arroyo San Lorenzo	MOPC	1	1	2	2	3	4	13
104	982	Construcción Instalaciones Reserva Bco San Miguel, Asuncion	MOPC	1	1	1	3	3	4	13
105	929	Mejoramiento Ruta D087 Tramo Nva. Esperanza	MOPC	3	1	1	2	3	2	12
106	925	Mejoramiento Tramo Naranjito	MOPC	2	1	1	3	3	2	12
107	946	Mejoramiento de Caminos Distritales de Guarambaré	MOPC	1	1	2	3	3	2	12
108	1008	Mejoramiento Tramo JUAN E OLEARY – SAN CRISTOBAL	MOPC	2	1	1	3	3	2	12
109	1111	Mejoramiento Tramo General Higinio Morinigo	MOPC	2	1	1	3	3	2	12
110	1138	Construcción 660 Solució.Habitacionales. Pueblos Originarios	MUVH	1	3	1	2	3	2	12
111	1077	Mejoramiento Caminos Distritales de Villita, Departamento C	MOPC	1	1	1	2	3	4	12
112	1009	Mejoramiento de tramo vecinal Cristo Rey	MOPC	2	1	1	2	3	2	11
113	935	Mejoramiento de Caminos Distritales de Capiatá	MOPC	1	1	1	3	3	2	11
114	936	Mejoramiento Caminos Distritales San Lorenzo	MOPC	1	1	1	3	3	2	11
115	938	Mejoramiento Caminos Distritales de Nemby	MOPC	1	1	1	3	3	2	11
116	939	Mejoramiento de Caminos Distritales de Areguá	MOPC	1	1	1	3	3	2	11
117	941	Mejoramiento de Caminos Distritales de Itá	MOPC	1	1	1	3	3	2	11
118	1012	Mejoramiento tramo vecinal Carayao	MOPC	1	1	1	2	3	2	10

Formato de Ficha de Entrevista de Proyectos de Inversión Pública en ejecución.

## Ficha de Entrevista a Proyectos de Inversión Pública en Ejecución

Nº \_\_\_\_

Visita de Gabinete		
Monitoreo de Campo		

### 1. Datos de la entrevista

- Nombre del Proyecto: \_\_\_\_\_
- Código SNIP: \_\_\_\_\_ OEE: \_\_\_\_\_
- Fecha de la entrevista: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_
- Lugar de la entrevista: \_\_\_\_\_
- Participantes

Nombre y Apellido	Institución	Cargo

- Entrevistador/a: \_\_\_\_\_

### 2. Objetivo de la Entrevista

---

---

### 3. Avance a nivel de productos

- Avance Físico del Proyecto a nivel de actividades y componentes.

Componentes	Actividades	Unidad de Medida	Meta inicial	Avance	Estado Actual

--	--	--	--	--	--

- **Enumere las principales barreras en la ejecución del proyecto y acciones de mejora:**

Barreras	Causa	Acciones de Mejora	Fecha
1.			
2.			
3.			

#### 4. Avance a nivel de resultados e impacto (para monitoreo de campo)

- **Principales resultados obtenidos durante la ejecución.**
- 
- 
- 

- **Está beneficiando el proyecto a la comunidad y/o familias beneficiarias.**
- 
- 
- 

- **¿La comunidad participa activamente en la ejecución y supervisión del proyecto? cómo?**
- 
- 
- 

#### 5. Observaciones del Equipo de M&S de la DGIP

---



---



---

Calendario de M&S de proyectos de inversión pública para el ejercicio fiscal 2026.

**CALENDARIO DE M&S PARA EL EJERCICIO FISCAL 2026**

Actividades de M&S de la ONP / DOMPPF	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	1 2 3 4											
Priorización de Proyectos P/ el M&S												
No Objeción del PEP												
Revisión Avance cuatrimestral												
Seguimiento Financiero												
Seguimiento de Gabinete												
Monitoreo de Campo												
Monitoreo de Resultado												