



PRESIDENCIA de la REPÚBLICA del PARAGUAY
MINISTERIO de HACIENDA

Decreto N° 4458

POR EL CUAL SE DISPONE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN (PNI 2021-2025) CORRESPONDIENTE AL PERIODO FISCAL COMPRENDIDO ENTRE LOS EJERCICIOS 2021 Y 2025.

Asunción, 9 de *diciembre* de 2020

VISTO: *La presentación del Plan Nacional de Integridad, Transparencia y Anticorrupción (PNI 2021-2025), cuya elaboración fue impulsada por el Equipo Nacional de Integridad y Transparencia (ENIT) en el afán de contar con un Plan Estratégico de Acción tendiente a impulsar el proceso de revisión y actualización de la agenda nacional anticorrupción y de promoción de integridad, así como renovar el compromiso y articular voluntades para proseguir con las reformas necesarias para fortalecer las salvaguardas institucionales y socioculturales contra la corrupción; y*

N° 1110

CONSIDERANDO: *Que el artículo 238, numeral 5), de la Constitución, faculta a quien ejerce la Presidencia de la República a dictar decretos que, para su validez, requieren el refrendo del Ministro del ramo.*

Que el Estado paraguayo, por Ley N.º 977/1996, aprobó la "Convención Interamericana contra la Corrupción", la cual constituyó el primer instrumento jurídico internacional contra la corrupción, y el Mecanismo de Seguimiento de la Implementación de la Convención Interamericana contra la Corrupción (MESISIC), cuya declaración fue suscrita por la República del Paraguay el 4 de junio de 2001.

Que el Estado paraguayo, por Ley N.º 2535/2005, aprobó la "Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción", instrumento internacional que refleja el consenso a nivel mundial para afrontar la problemática de la corrupción con medidas concretas, abordadas sistemáticamente.

CENTER/6199/2020



PRESIDENCIA de la REPÚBLICA del PARAGUAY
MINISTERIO de HACIENDA

Decreto N° 4458

POR EL CUAL SE DISPONE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN (PNI 2021-2025) CORRESPONDIENTE AL PERIODO FISCAL COMPRENDIDO ENTRE LOS EJERCICIOS 2021 Y 2025.

-2-

Que, además, el Estado paraguayo ratificó en la Tercera Conferencia de las Naciones Unidas sobre financiamiento para el desarrollo, llevada a cabo en Etiopía, la Resolución A/RES/69/313 de la Asamblea General, en la cual se prevén entre sus compromisos: 16.5, "Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas", y 16.6, "Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles".

N° _____

Que el Paraguay ha logrado avances significativos en materia de transparencia, rendición de cuentas y libre acceso al ciudadano a la información pública con la promulgación de la Ley N.º 5189 del 20 de mayo de 2014, «Que establece la obligatoriedad de la provisión de informaciones en el uso de recursos públicos sobre remuneraciones y otras retribuciones asignadas al servidor público de la República del Paraguay», y la Ley N.º 5282 del 18 de setiembre de 2014, «De libre acceso al ciudadano a la información pública y transparencia gubernamental».

Que se encuentra vigente el Plan Nacional de Desarrollo 2030 (PND 2030), aprobado por Decreto N.º 2794/2014, que abarca tres ejes estratégicos: 1) Reducción de la pobreza y desarrollo social; 2) Crecimiento económico inclusivo; 3) Inserción de Paraguay en el mundo, teniendo como línea transversal a la «Gestión pública eficiente y transparente».

Que a los efectos de optimizar las acciones tendientes a coordinar la implementación de las políticas públicas en cuestiones relativas a transparencia, integridad y lucha contra la corrupción, y evitar la fragmentación de esfuerzos de múltiples instituciones en el emprendimiento de tales

CEXTER/6199/2020



PRESIDENCIA de la REPÚBLICA del PARAGUAY

MINISTERIO de HACIENDA

Decreto N° 4458

POR EL CUAL SE DISPONE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN (PNI 2021-2025) CORRESPONDIENTE AL PERIODO FISCAL COMPRENDIDO ENTRE LOS EJERCICIOS 2021 Y 2025.

-4-

elaborados respecto a nuestro país en la materia, con los cuales se han identificado las principales líneas de atención a fin de avanzar hacia una imagen país que sintonice con aquellos que se encuentran a la vanguardia en medidas de transparencia, integridad y lucha contra la corrupción.

Que fue llevado a cabo un amplio proceso participativo que permitió involucrar a funcionarios públicos representantes de más de ochenta (80) instituciones de los tres Poderes del Estado, órganos extra-poder y gobiernos locales, que realizaron aportes en catorce (14) talleres, con los que se ha logrado identificar cuáles factores facilitan y obstaculizan la integridad.

Que con los datos hasta allí obtenidos se redactó un documento base, compuesto por un marco conceptual, ejes, estrategias y acciones que sirvieron para abrir paso a la fase de “consulta pública”, la que propició la invitación al debate sobre su contenido con la sociedad, materializado en más de veinte (20) encuentros, de donde se rescataron experiencias y recomendaciones de actores de los sectores productivo, académico, organizaciones sociales, ciudadanía en general y organismos internacionales especializados en la materia.

Que con todos esos insumos se logró la redacción de un documento final, denominado “Plan Nacional de Integridad, Transparencia y Anticorrupción (PNI 2021-2025)”, que contiene la agenda programática en materia de integridad a ser impulsada por el Estado paraguayo para fortalecer sus capacidades institucionales de respuesta a los riesgos de corrupción entre los ejercicios fiscales 2024 al 2025.

N° _____

CEXTER/6199/2020



PRESIDENCIA de la REPÚBLICA del PARAGUAY
MINISTERIO de HACIENDA

Decreto N° 4458

POR EL CUAL SE DISPONE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN (PNI 2021-2025) CORRESPONDIENTE AL PERIODO FISCAL COMPRENDIDO ENTRE LOS EJERCICIOS 2021 Y 2025.

-5-

Que el mismo fue elaborado en el entendimiento de que la clave de su éxito radicará no solo en la coordinación entre los diferentes organismos y entidades del Estado, sino con el involucramiento de los distintos actores del entramado social, lo que da cuenta de que solo con la colaboración y el compromiso de todos se podrá poner en marcha su implementación efectiva en todos sus términos.

Que el artículo 238, numerales 1) y 3), de la Constitución faculta a quien ejerce la Presidencia de la República a representar al Estado y dirigir la administración general del país, así como participar de la formación, reglamentación y control del cumplimiento de las normas jurídicas.

POR TANTO, en ejercicio de sus atribuciones constitucionales,

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DEL PARAGUAY

DECRETA:

- Art. 1º.-** Apruébase el "Plan Nacional de Integridad, Transparencia y Anticorrupción (PNI 2021-2025)", cuyo Anexo forma parte integrante de este decreto.
- Art. 2º.-** Designase como Entidad coordinadora de la ejecución y seguimiento del Plan aprobado en el artículo 1º de este decreto al Equipo Nacional de Integridad y Transparencia.
- Art. 3º.-** Encárgase al Equipo Nacional de Integridad y Transparencia (ENIT) la elaboración de un plan de acción que articule los mecanismos necesarios para la efectiva implementación del PNI 2021-2025, a través de la definición del cronograma de actividades y los mecanismos de

CEXTER/6199/2020



PRESIDENCIA de la REPÚBLICA del PARAGUAY
MINISTERIO de HACIENDA

Decreto N° 4458

POR EL CUAL SE DISPONE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN (PNI 2021-2025) CORRESPONDIENTE AL PERIODO FISCAL COMPRENDIDO ENTRE LOS EJERCICIOS 2021 Y 2025.

-6-

control de cumplimiento, para lo cual se le faculta a formular las evaluaciones y los ajustes que fueren necesarios.

Art. 4°.- *Dispónese que todas las entidades y organismos del sector público dependientes del Poder Ejecutivo cooperen y apoyen permanentemente el "Plan Nacional de Integridad, Transparencia y Anticorrupción (PNI 2021-2025)", a fin de lograr el éxito en la implementación del mismo.*

N° _____

Art. 5°.- *Encomiéndase al Equipo Nacional de Integridad y Transparencia a promover la adhesión de los organismos y entidades no dependientes del Poder Ejecutivo y a los sectores académicos, productivos, organismos especializados y la ciudadanía en general, a colaborar desde el ámbito de sus competencias en la implementación efectiva del plan. Para el efecto, se le faculta a suscribir convenios de cooperación, cuando las circunstancias así lo requieran.*

Art. 6°.- *El presente Decreto será refrendado por el Ministro de Hacienda.*

Art. 7°.- *Comuníquese, publíquese e insértese en el Registro Oficial.*



Presidencia de la
REPÚBLICA
del **PARAGUAY**



ENIT

EQUIPO NACIONAL DE INTEGRIDAD
Y TRANSPARENCIA

■ GOBIERNO
■ NACIONAL

*Paraguay
de la gente*

Anexo Decreto N° 4458

**PLAN NACIONAL DE INTEGRIDAD,
TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN**

2021 - 2025

Primer Ministro
MARIO ABDO BENÍTEZ
DICIEMBRE 2020

La elaboración de este documento fue posible gracias al apoyo técnico y financiero del Programa de Democracia y Gobernabilidad de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) implementado por el Centro de Estudios Ambientales y Sociales (CEAMSO).

El contenido de este documento es responsabilidad de sus autores y no representa la posición u opinión de USAID ni del Gobierno de los Estados Unidos de América.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



CEAMSO

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Mario Abdo Benítez".

MARIO ABDO BENÍTEZ

EQUIPO NACIONAL DE INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA - ENIT

Coordinador General del ENIT

René Fernández, Ministro Secretario Ejecutivo
Secretaría Nacional Anticorrupción (SENAC)

Miembros del ENIT

Óscar Llamosas, Ministro
Ministerio de Hacienda (MH)

José Cantero, Presidente
Banco Central del Paraguay (BCP)

Juan Ernesto Villamayor, Ministro Secretario General
Gabinete Civil de la Presidencia de la República (GC/PR)

Carlos Arregui, Ministro Secretario Ejecutivo
Secretaría de Prevención de Lavado de Dinero o Bienes (SEPRELAD)

Cecilia Pérez, Ministra
Ministerio de Justicia (MJ)

Alejandro Peralta, Ministro
Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación (MITIC)

Viviana Casco Molinas, Ministra Secretaria Ejecutiva
Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social (STP)

Cristina Bogado, Ministra Secretaria Ejecutiva
Secretaría de la Función Pública (SFP)

Pablo Seitz, Director Nacional
Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP)

Secretaría General del ENIT

Julio Noguera, Secretario General



MARIO ABDO BENÍTEZ

EQUIPO TÉCNICO DEL ENIT.

Secretaría Nacional Anticorrupción (SENAC)

Julio Noguera, Director General de Prevención y Transparencia
Federico Hetter, Director General de Asesoría Jurídica

Ministerio de Hacienda (MH)

Juan Martín Ortiz, Director Anticorrupción
Nami Horikawa, Jefa del Dpto. de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Banco Central del Paraguay (BCP)

Gerardo Meza, Secretario General BCP
Verónica Duarte, Analista de Cuentas Nac. del Dpto. de Estadísticas del Sector Real
Julio Ramón Pacher, Dpto. de Estadísticas del Sector Real

Gabinete Civil de la Presidencia de la República (GC/PR)

Diana Correa, Directora General de Transparencia y Anticorrupción

Secretaría de Prevención de Lavado de Dinero o Bienes (SEPRELAD)

Iván Sanabria, Jefe de Transparencia y Anticorrupción
Jorge Benítez, Jefe de Capacitación y Adiestramiento

Ministerio de Justicia (MJ)

Mario Ovelar, Director de Acceso a la Información Pública
Julio Careaga, Director de Asuntos Internos y Anticorrupción

Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación (MITIC)

Verónica Escobar, Directora de Relaciones Interinstitucionales
Luis Arévalos, Director de Gobierno Abierto
Natalia Cáceres, Directora General de Gabinete Ministerial

Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social (STP)

Celia Urbieta, Directora General de Gobierno Abierto
Jorge Galeano, Jefe de Transparencia y Anticorrupción

Secretaría de la Función Pública (SFP)

César Alarcón, Director de Transparencia y Anticorrupción

Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP)

Gabriela Agüero, Coordinadora de Transparencia y Anticorrupción



ACRÓNIMOS

ADEC	Asociación de Empresarios Cristianos
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AEP	Agencia Espacial del Paraguay
AGPE	Auditoría General del Poder Ejecutivo
AICP	Instituto Americano de Contables Públicos Certificados
AMCHAM	Cámara de Comercio Paraguayo Americana
AMYPE	Asociación de Micro y Pequeña Empresas
ANDE	Administración Nacional de Electricidad
ANEAES	Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior
ANTSV	Agencia Nacional de Tránsito y Seguridad Vial
APAC	Asociación Paraguaya de Compliance
ARRN	Autoridad Reguladora Radiológica y Nuclear
AT	Abogacía del Tesoro del Ministerio de Hacienda
BCP	Banco Central del Paraguay
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BNF	Banco Nacional de Fomento
CAH	Crédito Agrícola de Habilitación
CAJA ANDE	Caja Jubilaciones y Pensiones de la ANDE
CAPASA	Cañas Paraguaya Sociedad Anónima
CAPASU	Camara Paraguaya de Supermercados
CCT	Confederación de la clase trabajadora
CEAMSO	Centro de Estudio Ambientales y Sociales
CGR	Contraloría General de la República
CGRPR	Contraloría General de la República de Puerto Rico
CIE SA	Consortio de Ingeniería y Electromecánica
CIP	Centro de Importadores del Paraguay
CIVILAB	Organización cívica y social
CJPPM	Caja de Jubilados y Pensionados del Personal Municipal
CM	Consejo de la Magistratura
CNT	Central Nacional de Trabajadores
CNV	Comisión Nacional de Valores
CODELESTE	Consejo de Desarrollo Económico, Social y Medioambiental de Ciudad del Este
CONACOM	Comisión Nacional de la Competencia
CONATEL	Comisión Nacional de Telecomunicaciones
CONES	Consejo Nacional de Educación Superior
COOMEIPAR	Cooperativa Coomecipar Limitada
COPACO S.A.	Compañía Paraguaya de Comunicaciones S.A
CSJ	Corte Suprema de Justicia
CUT	Central Unitaria de Trabajadores
DGEEC	Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos
DGM	Dirección Nacional de Migraciones
DGREC	Dirección General del Registro del Estado Civil
DGRP	Dirección General de los Registros Públicos
DIBEN	Dirección de Beneficencia y Ayuda Social
DINAC	Dirección Nacional de Aeronáutica Civil
DINACOPA	Dirección Nacional de Correos del Paraguay
DINAPI	Dirección Nacional de Propiedad Intelectual
DINATRA	Dirección Nacional de Transporte
DNA	Dirección Nacional de Aduanas
DNCP	Dirección Nacional de Contrataciones Públicas
DNT	Dirección Nacional de Transporte
DRP	Dirección de los Registros Públicos
EMG	Escribanía Mayor de Gobierno
ERSSAN	Este Regulador de Servicios Sanitarios
ESSAP	Empresa de Servicios Sanitarios del Paraguay Sociedad Anónima

FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FG	Fondo Ganadero
FMI	Fondo Monetario Internacional
FONDEC	Fondo Nacional de la Cultura y las Artes
FP	Funcionario Público
GC / PR	Gabinete Civil – Presidencia de la República
Global Infancia	Global Infancia
HCD	Honorable Cámara de Diputados
HCS	Honorable Cámara de Senadores
IB	Itaipú Binacional
ICED	Instituto de Consolidación del Estado de Derecho
INAES	Instituto Nacional de Educación Superior
INC	Industria Nacional del Cemento
INCOOP	Instituto Nacional de Cooperativismo
INDERT	Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra
INDI	Instituto Paraguayo del Indígena
INFONA	Instituto Forestal Nacional
INTN	Instituto Nacional de Tecnología, Normalización y Metrología
IPA	Instituto Paraguayo de Artesanía
IPS	Instituto de Previsión Social
IPTA	Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria
JEM	Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados
KOICA	Agencia de Cooperación Internacional de Corea
MADES	Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MDN	Ministerio de Defensa Nacional
MDP	Ministerio de la Defensa Pública
MDS	Ministerio de Desarrollo Social
MEC	Ministerio de Educación y Ciencias
MECIP	Modelo Estándar de Control Interno del Paraguay
MH	Ministerio de Hacienda
MI	Ministerio del Interior
MIC	Ministerio de Industria y Comercio
MINMUJER	Ministerio de la Mujer
MINNA	Ministerio de la Niñez y la Adolescencia
MITIC	Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación
MJ	Ministerio de Justicia
MOPC	Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones
MP	Ministerio Público
MRE	Ministerio de Relaciones Exteriores
MSPBS	Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social
MTESS	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social
MUHV	Ministerio de Urbanismo, Vivienda y Hábitat
MUVH	Ministerio de Urbanismo, Vivienda y Hábitat
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
Pacto Global	Pacto Global Red Paraguay
PETROPAR	Petróleos Paraguayos
PGR	Procuraduría General de la República
PIA	Programa de Investigación Asociativa
PN	Policía Nacional
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Rutgers University	Rutgers University-Camden
SEDECO	Secretaría de Defensa del Consumidor y el Usuario
SEDERREC	Secretaría de Desarrollo para Repatriados y Refugiados Connacionales
SEN	Secretaría de Emergencia Nacional
SENABICO	Secretaría Nacional de Administración de Bienes Incautados y Comisados
SENAC	Secretaría Nacional Anticorrupción

SENACSA	Servicio Nacional de Salud y Calidad Animal
SENAD	Secretaría Nacional Antidrogas
SENADIS	Secretaría Nacional por los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad
SENATUR	Secretaría Nacional de Turismo
SEPRELAD	Secretaría de Prevención de Lavado de Dinero o Bienes
SET	Subsecretaría de Estado de Tributación del Ministerio de Hacienda
SFP	Secretaría de la Función Pública
SIAA	Sección de Información y Atención Administrativa
SINAFOCAL	Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral
SNC	Secretaría Nacional de Cultura
SNC	Servicio Nacional de Catastro
SNI	Secretaría Nacional de Inteligencia
SNJ	Secretaría Nacional de la Juventud
SNPP	Servicio Nacional de Promoción Profesional
SPL	Secretaría de Políticas Lingüísticas
STP	Secretaría Técnica de Planificación
U.T.C.D	Universidad Técnica de Comercialización y Desarrollo
UAA	Universidad del Cono Sur de las Américas
UCA	Universidad Católica de Asunción
UCMB	Universidad Centro Médico Bautista
UCP	Universidad Columbia del Paraguay
UCSA	Universidad del Cono Sur de las Américas
UE	Unión Europea
UI	Universidad Iberoamericana
UNA	Universidad Nacional de Asunción
UNCA	Universidad Nacional de Caaguazú
UNCAN	Universidad Nacional de Canindeyú
UNE	Universidad Nacional del Este
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNI	Universidad Nacional de Itapúa
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNIDA	Universidad de la Integración de las Américas
UNODC	Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
USAID	Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional
UTIC	Universidad Tecnológica Intercontinental
UVMB	Universidad Centro Médico Bautista

MARIO ABDO BENÍTEZ

2018 - 2023

PLAN NACIONAL DE INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN 2021-2025

Contenido

I - Presentación.....	8
II - Marco conceptual: enfoques actuales de Promoción de Integridad y Anticorrupción Pública.....	11
III - Anticorrupción y promoción de integridad pública en Paraguay: aristas a considerar a partir de estudios internacionales.....	15
3.1. Políticas de integridad y anticorrupción: viabilidad, coordinación, continuidad e implementación efectivas.....	15
3.2. Servicio civil idóneo e íntegro.....	17
3.3. Marco de control y gestión de riesgos que salvaguarde la integridad.....	18
3.4. Transparencia y participación en procesos políticos y en la gestión de políticas públicas.....	21
3.5. Aplicación y sanción de casos de corrupción.....	30
IV - Proceso participativo para identificar barreras y facilitadores de los programas de Promoción de Integridad y Anticorrupción en el país.....	32
V - Principales Avances y Logros.....	35
VI - Principales Ejes y Acciones.....	39
VII - Ejes y Objetivos del Plan.....	40
VIII - Acciones Propuestas.....	41
EJE 1: TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA.....	41
EJE 2: DESARROLLO DEL SISTEMA Y DE LA CULTURA DE INTEGRIDAD.....	42
EJE 3: FUNCION PÚBLICA, IDONEIDAD Y MÉRITO.....	44
EJE 4: MARCO DE CONTROL EN LAS COMPRAS PÚBLICAS Y EN LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO Y DE RIESGOS.....	45
EJE 5: CAPACIDAD DE INVESTIGACIÓN Y SANCIÓN DEL ESTADO FRENTE A LOS ACTOS DE CORRUPCIÓN.....	49
EJE 6 (TRANSVERSAL): GESTIÓN EN LAS COMUNICACIONES Y EN ACCIONES DEL PLAN.....	51
IX - Formulación, Implementación y Ejecución del Plan.....	51
Marco Legal.....	51
Formulación.....	52
Implementación.....	52
Plan de Acción.....	53
Panel de Control.....	54
X - Referencias Bibliográficas.....	55
XI - Equipo Consultor de CEAMSO.....	59



MARIO ABDO BENÍTEZ
2021-2025

I - PRESENTACIÓN

Exactamente un año atrás, el Sr. Presidente de la República Don Mario Abdo Benítez, a través del decreto No.3003, creaba el Equipo Nacional de Integridad y Transparencia (ENIT), conformado por diez Ministerios y Secretarías del Poder Ejecutivo, al cual se sumaba el Banco Central del Paraguay.

En ese mismo decreto, se asignó al ENIT el mandato de formular un Plan Estratégico de Acción para fortalecer la integridad, la transparencia y la lucha contra la corrupción que cumpla con las convenciones internacionales en la materia, se adecue a la realidad nacional y a las exigencias y expectativas ciudadanas.

Contando con la cooperación técnica y financiera del Programa de Democracia y Gobernabilidad de la Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional (USAID) liderado por su Directora la Sra. Evelyn Rodríguez, y con la implementación a cargo del Centro de Estudios Ambientales y Sociales (CEAMSO), a través del grupo consultor liderado por el Señor Félix Bogado Tábacman, se llevó adelante un proceso ampliamente participativo para la formulación de este plan estratégico.

Es así, que en la fecha en que se celebra el día internacional de lucha contra la corrupción, presentamos a las autoridades nacionales y locales, a los distintos actores de la sociedad civil, además de los organismos y cooperantes internacionales que acompañan estos procesos, este documento al que denominamos Plan Nacional de Integridad, Transparencia y Anticorrupción 2021-2025.

El mismo es producto de un proceso que contó con el concurso de más de 130 funcionarios de 81 instituciones del Estado, que durante 14 talleres con sus aportes y contribuciones sentaron los fundamentos para un primer documento que se denominó "Documento Base para la Discusión Pública", que fue lanzado en un evento similar el pasado 8 de octubre del corriente.

Este primer documento fue objeto de un amplio debate en el cual participaron, además de los servidores públicos, representantes de organizaciones sociales y sindicales, más de 90 cooperativistas de todo el país, integrantes de las asociaciones de jueces, fiscales y defensores, organizaciones de jóvenes, miembros del Pacto Global y de gremios empresariales, integrantes del Observatorio legislativo anticorrupción, rectores y académicos de las principales universidades del país. Del mismo modo se recibieron observaciones y sugerencias de especialistas de organismos internacionales. Esta gran diversidad de aportes, críticas y opiniones permitieron formular la nueva estrategia en integridad y anticorrupción, adecuada a la realidad nacional y a la luz de los estándares y experiencias internacionales más exitosas.

El plan contiene 6 ejes estratégicos, que son: Transparencia, Acceso a la Información Pública y Participación Ciudadana, Desarrollo del Sistema y de la Cultura de la Integridad, Función Pública: Idoneidad y Mérito, Marco de Control en las Compras Públicas y en los Sistema de Control Interno y de Riesgo, Capacidad de Investigación y Sanción del Estado frente a Actos de Corrupción y, por último, se propone un eje transversal consistente en la Comunicación y

A partir de estos ejes, se trazan objetivos y de ellos se formulan acciones concretas para cumplirlos, encaminadas siempre a afrontar de manera directa y puntual aquellas deficiencias o debilidades de urgente atención y que, por supuesto, luego darán paso a nuevos reclamos y paradigmas en la constante lucha contra la corrupción.

La Declaración de Kuala Lumpur (2013), emanada de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) y los países partes de la Conferencia de los Estados Partes de la UNCAC, identifica 10 asuntos claves para la elaboración de Estrategias Nacionales de Lucha contra la Corrupción; los que han servido como guía para la elaboración del presente Plan:

- 1) La consideración del contexto social, económico y cultural en particular en del país.
- 2) La voluntad política que implica un liderazgo político comprometido en el proceso de elaboración e implementación.
- 3) Participación e implicación de todos los sectores interesados, que implica una amplia participación de las instituciones del estado, sociedad civil, medios de comunicación, academia, etc.
- 4) Proceso de consulta claro y transparente, en la formulación de las estrategias, objetivos y acciones.
- 5) Visión común, consensos mínimos para el logro de los objetivos previstos de las estrategias.
- 6) Fortalecimiento de la coordinación interinstitucional durante la elaboración, aplicación y seguimiento.
- 7) Base sólida de conocimiento, la elaboración del plan debe basarse en diagnósticos, datos empíricos y marcos conceptuales sólidos, factores de vulnerabilidad y deficiencias de las políticas e instituciones.
- 8) Sostenibilidad e institucionalización del proceso para garantizar su cumplimiento.
- 9) Movilización y asignación de recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos.
- 10) Comunicación y diálogo con el público, que garanticen la confianza de la ciudadanía y la retroalimentación a través de la participación.

Ahora bien, un Plan Nacional no se agota en su calidad técnica, en la legitimidad de su construcción ni en la difusión y socialización; se requiere una apropiación y adhesión de todas las instituciones y estamentos nacionales de los ejes, objetivos y acciones fijados en él; de una rigurosa participación ciudadana para el contralor del cumplimiento del cronograma fijado; de la identificación de una Agenda Nacional que priorice cumplimiento de las metas y objetivos fijados.

La corrupción vulnera todas las instituciones públicas y privadas; y con este plan se pretende agotar sus fuentes, cerrarle los caminos, evidenciar las inconductas por medio de medidas puntuales, fomentar la capacitación y enseñanza a personas de todas las edades sobre los principios de la integridad y su aplicación en circunstancias de la vida cotidiana; y abrir más y mejores canales de comunicación para oír y atender eficientemente los reclamos ciudadanos.

Una sociedad que basa sus relaciones en principios éticos y morales; que se reflejan en la conducta de sus autoridades al frente de instituciones que cumplen con sus finalidades de bien común, en beneficio de una ciudadanía en sintonía con los mismos valores y con un efectivo ejercicio de sus derechos y deberes en un Estado de Derecho justo y equitativo; es el compromiso que asume el Gobierno Nacional con la adopción de este Plan Nacional.



Abog. René M. Fernández Bobadilla
Ministro – Secretario Ejecutivo SENAC

II - MARCO CONCEPTUAL: ENFOQUES ACTUALES DE PROMOCIÓN DE INTEGRIDAD Y ANTICORRUPCIÓN PÚBLICA

Desde el primer Plan Nacional Anticorrupción de Paraguay publicado en el año 2001 hasta el vigente, mucho se ha avanzado en el estudio y la comprensión de las estrategias necesarias para combatir la corrupción pública. Estos avances se deben en gran parte a los acuerdos internacionales, a nivel regional con la Convención Interamericana Contra la Corrupción de la OEA (Ley N.º 977/1996) y global con la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (Ley N.º 2535/2005). También contribuyeron desarrollos posteriores que muestran la importancia de estrategias sistémicas e integradas que marcan la hoja de ruta en la actualidad.

Estas convenciones de la OEA y de las NN.UU. han sido hitos muy importantes para la definición de las agendas anticorrupción en los países. Ambas constituyen marcos referenciales que presentan un enfoque integrado e iterativo entre las medidas preventivas —que deben ser llevadas a cabo de manera proactiva— y las sancionatorias.

El objetivo principal que han perseguido y persiguen ambas convenciones es que los Estados (y, por ende, sus instituciones) cuenten con marcos operativos muy claros para definir sus políticas, estrategias y acciones concretas para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción, así como para orientar la promoción de la integridad pública en los planes nacionales o programas gubernamentales que puedan establecerse. Igualmente, fundan un marco para promover, facilitar y regular la cooperación entre los Estados a fin de asegurar la eficacia de las medidas y acciones encaradas a nivel colectivo.

Aparte de estas convenciones, varios estudios y desarrollos conceptuales posteriores han confirmado y consolidado la posición de que el combate a la corrupción requiere el desarrollo de sistemas de integridad que sirvan de salvaguardas. Asimismo, fortalecen la idea de que la integridad institucional y la calidad en la gestión presentan una estrecha relación positiva entre menor riesgo de corrupción, mayor cumplimiento de los principios del Estado de derecho y desarrollo socioeconómico y cultural de un país (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2018).

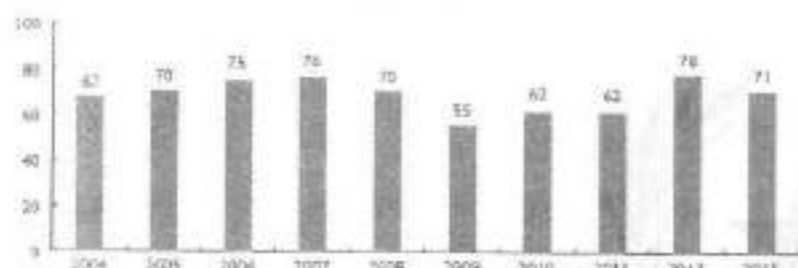
Al respecto, es sabido que las instituciones establecen las reglas de funcionamiento de una sociedad y orientan las interacciones que se producen entre todos sus actores. Sin instituciones apropiadas, íntegras y comprometidas con los valores de la ética pública se amenaza la calidad de la convivencia social y de la propia democracia, al tiempo que se frena o entorpece el desarrollo de las personas, grupos varios y de toda la sociedad. Ahora bien, la experiencia demuestra que solamente la eficacia particular de una institución no basta para la necesaria institucionalización de las reformas que requieren los programas de anticorrupción y promoción de integridad (Berthin, 2008). Debe pasarse de instituciones aisladas a ecosistemas de integridad.

1 Primer Plan Nacional Anticorrupción (posteriormente redeterminado Plan Nacional de Integridad) 2000-2005; segundo Plan Nacional de Integridad 2006-2010; Plan Nacional de Prevención de la Corrupción del Paraguay 2016.

2 Especialmente, la Estrategia para la Integridad Pública de la OCDE (2017).

Asumir el compromiso y el desafío de desarrollar sistemas de integridad como diques contra la corrupción es una decisión estratégica importante en un entorno en el que los casos de corrupción son frecuentes y en el que la ciudadanía está cada vez más expectante de una gestión pública orientada al bien común y no a intereses sectoriales excluyentes.

Gráfico 1. Nivel de frustración de la ciudadanía con la reducción de la corrupción



Fuente: Latinobarómetro, 2004-2015.

Fuente: Latinobarómetro, 2004-2015.

En este sentido, con seguridad, para combatir la corrupción se requieren la detección, investigación y sanción de casos de corrupción, pero, además, de manera previa, concomitante o posterior, se requieren acciones preventivas elementales que atiendan las

debilidades institucionales que generan la oportunidad para que acciones indebidas se lleven a cabo. Por esta razón, lo esperable es transitar de una «cultura de casos» meramente reactiva a una «cultura de integridad proactiva» (Organización para la Cooperación y el Desarrollo [OCDE], 2017).

Este transitar hacia una integridad proactiva debe consolidarse. La historia reciente evidencia que un número importante de iniciativas a favor de la transparencia y la anticorrupción en la región se han debido sobre todo a demandas y expectativas de actores externos a los países (agencias de cooperación internacional), tanto en relación al establecimiento de las agendas como a la asignación de recursos, y que, en más de una realidad, la voluntad política local opuesta a estos objetivos, sumada a la debilidad de los mecanismos institucionales, truncaron la sostenibilidad de los progresos (Berthin, 2008).

Entender que las políticas de anticorrupción y promoción de integridad deben ser componentes estratégicos de una política más amplia de gobernabilidad nacional necesaria para cuidar la legitimidad del actuar público es lo que debe lograrse con el nivel dirigenal (Banco Mundial [BM], 2018). La comprensión profunda de esta necesidad es lo que hace posible que el Estado asuma la iniciativa y el liderazgo para articular este tipo de políticas en los diferentes niveles de gobierno y las sostengan en el tiempo.

En este sentido, es promisorio para el país que dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2030 se considere la gestión pública transparente y eficiente como parte del eje estratégico de Fortalecimiento Político Institucional, además de concebirlo como un eje transversal, y que se

Tabla 1. Nivel de aprobación de las acciones de los gobiernos contra la corrupción.

País	Desaprobada	Aprobada
Venezuela	78 %	21 %
Perú	73 %	16 %
Chile	68 %	15 %
Paraguay	68 %	26 %
México	61 %	24 %
Trinidad y Tobago	60 %	24 %
Colombia	59 %	31 %
Costa Rica	56 %	26 %
República Dominicana	59 %	34 %
Panamá	57 %	31 %
Brasil	56 %	35 %
Bolivia	59 %	32 %
Uruguay	47 %	32 %
Jamaica	43 %	42 %
Argentina	42 %	46 %
Nicaragua	40 %	47 %
El Salvador	36 %	44 %
Honduras	37 %	50 %
Ecuador	36 %	54 %
Guatemala	39 %	54 %

Fuente: Transparencia Internacional (2017, p. 12)

expresé el compromiso de «orientar la gestión pública a resultados para la ciudadanía, asegurando un Estado solidario, garante de derechos, abierto, sin discriminaciones y sin tolerancia hacia la corrupción» y que «se reducirá la corrupción aclarando las reglas, mejorando la transparencia y los mecanismos de control del Estado, sancionando los actos de corrupción en la administración pública y aumentando la participación de los beneficiarios y usuarios en la vigilancia de los programas de los distintos niveles de gobierno» (Secretaría Técnica de Planificación, 2019).

El Plan Nacional de Desarrollo está alineado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que de hecho establecen una correlación negativa explícita entre la corrupción y las sociedades pacíficas, justas e inclusivas. Al respecto, en particular, el ODS 16 establece entre sus metas la reducción del soborno, el fortalecimiento de las instituciones y el acceso a la información pública, no solo como aspiraciones valiosas en sí mismas, sino como condiciones fundamentales para lograr los 17 objetivos establecidos en la Agenda 2030 de NNUU.

Por otra parte, un factor que ha ayudado a comprender los riesgos que la corrupción trae a la calidad de la gobernabilidad y al sostenimiento de la democracia ha sido el desarrollo progresivo y sostenido de instrumentos de análisis para medir la corrupción y sus efectos. En la actualidad se cuenta con herramientas para diferenciar las variadas aristas de la corrupción (corrupción política, corrupción administrativa, pequeña y gran corrupción, corrupción sistémica, entre otras), el grado de presencia o desarrollo de estas, el tipo de medidas que se llevan a cabo, los costos que generan, y para medir progresos y repliegues.

Figura 1: La gobernanza de un vistazo



Fuente: Indicadores de Gobernanza Mundial 2017.

MARIO ABDO BENÍTEZ

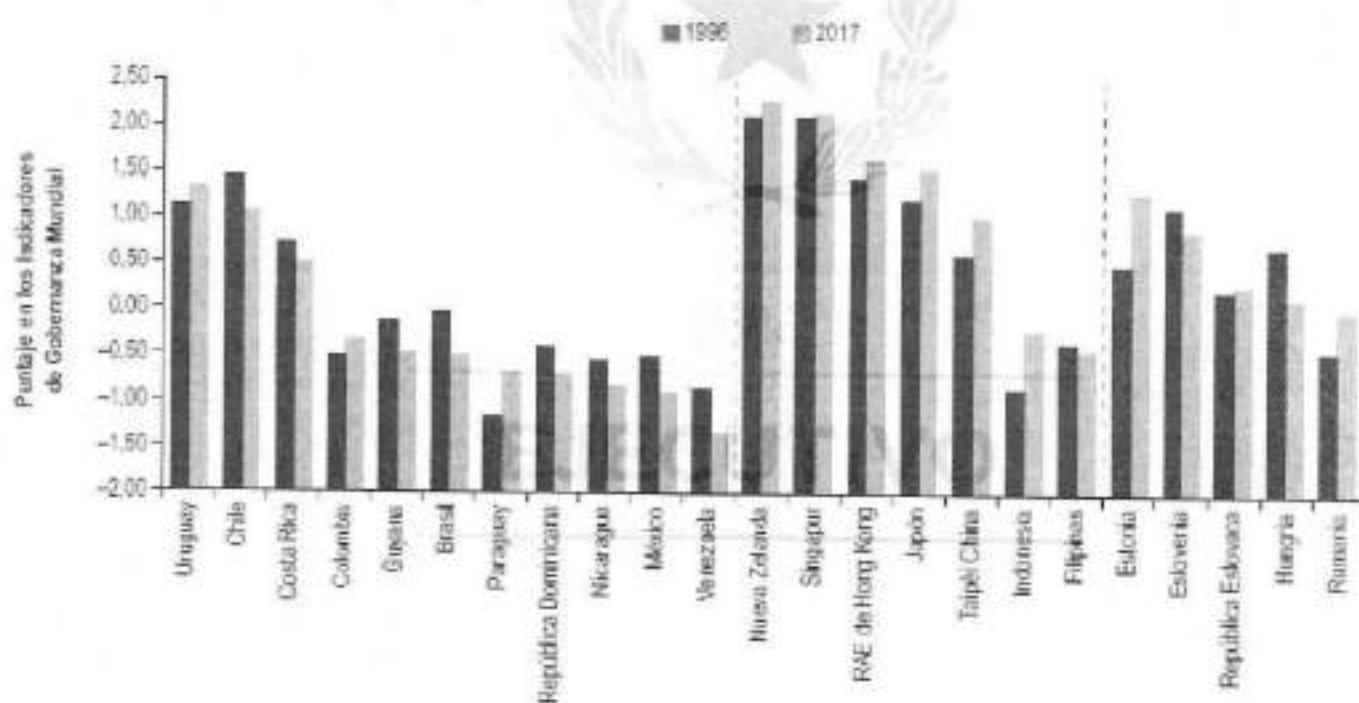
3 <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

4 Como las herramientas establecidas por Transparencia Internacional (2006).

5 Para profundizar, se puede ver el Índice de Capacidad para combatir la corrupción (2020) realizado por la Americas Society/Council of the Americas (2020).

El acuerdo acerca de la necesidad de desarrollar una transformación sistémica (BID, 2018) y de instalar una agenda de reformas en procura de una mayor integridad estatal (Banco de Desarrollo de América Latina [CAF], 2019) se presenta como respuesta a la evidencia de que a pesar de todo lo que se ha avanzado en los programas de lucha contra la corrupción y promoción de integridad en los distintos países de la región, y entre ellos Paraguay, los datos muestran que la corrupción no retrocede y que, incluso, se complejizan sus modos y mecanismos.

Por esto, los sistemas de gobernanza y control de corrupción en la región deben ser fortalecidos y deben ser sostenidos los progresos. Los datos regionales muestran diferentes realidades, países como Chile, Costa Rica y Uruguay tienen las puntuaciones más altas, y avances en Colombia y Paraguay manifiestan que es posible lograr mejores desempeños (BID, 2018).



Fuente: Indicadores de Gobernanza Mundial (WGI) (www.govindicators.org), actualización de 2017.

Fuente: Indicadores de Gobernanza Mundial [WGI], (www.govindicators.org), actualización de 2017, como citado en el informe de BID (2018).

En esta línea, las recomendaciones persistentes de los expertos enfatizan la necesidad de abordar la problemática de la corrupción desde enfoques de varios niveles —fundamentalmente, con un enfoque basado en gestión de riesgos— que incluyan acciones colectivas de los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y las instituciones internacionales para atacar sus causas a través de iniciativas globales, regionales y locales.

La condición esencial para sostener la agenda anticorrupción y de promoción de integridad en un marco de mejoras de la gobernanza sigue siendo la voluntad política de los dirigentes. A esto se suma hoy todo lo que puede hacerse con las nuevas tecnologías para aumentar la transparencia y la capacidad de gestión de los actores públicos, las coaliciones público-privadas que impulsen y sostengan la acción colectiva, y la aplicación de regulaciones basadas en estándares internacionales como vías dinamizadoras del proceso de transformación que se requiere.

III - ANTICORRUPCIÓN Y PROMOCIÓN DE INTEGRIDAD PÚBLICA EN PARAGUAY: ARISTAS A CONSIDERAR A PARTIR DE ESTUDIOS INTERNACIONALES

La naturaleza compleja y opaca de la corrupción ha dificultado su comprensión y medición desde siempre. Se han ensayado diversos enfoques y metodologías para capturar sus características y manifestaciones. Por lo tanto, quizá, únicamente con la sumatoria de todas las aristas que van mostrando los diferentes estudios es posible caracterizarla y tener una idea sobre las instituciones que involucra, los valores públicos que están en juego y cuánta transparencia se despliega en los dispositivos de información pública.

Sin embargo, a pesar de que persiste la dificultad para obtener datos empíricos confiables, se ha avanzado hacia estudios de alcance más amplios, más estructurales, con la consideración de qué tipo de relaciones se establece entre los corruptores y corrompidos, así como de las situaciones y circunstancias que hacen posible las fallas de integridad (Hernaiz et al., 2014).

En el afán de recoger las aristas estudiadas sobre la corrupción en Paraguay se resumirán distintos puntos expuestos en informes recientes.

3.1. Políticas de integridad y anticorrupción: viabilidad, coordinación, continuidad e implementación efectivas.

Los principales desafíos para que las políticas de integridad y anticorrupción sean implementadas efectivamente comprenden: (a) la coordinación de los diferentes actores institucionales, (b) la continuidad de un gobierno a otro y, (c) la capacidad de permear y transversalizarlas en toda la administración pública tanto a nivel nacional como subnacional (OCDE, 2019).

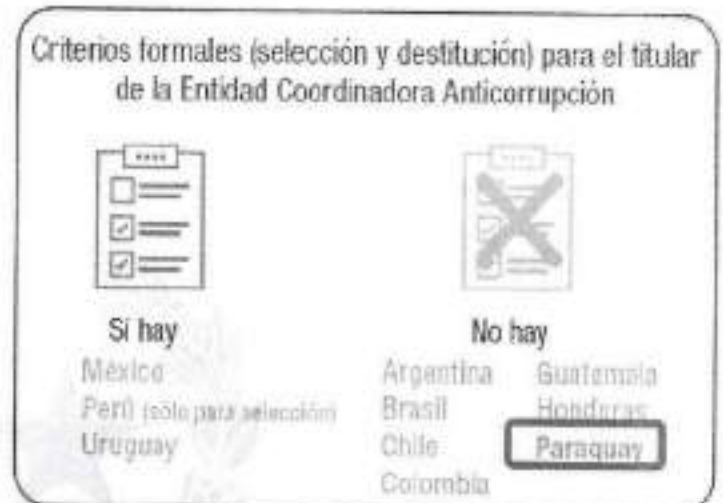
Estos tres retos son importantes para el país. En particular, la continuidad de las políticas corre riesgo debido a que en cada cambio de gobierno pueden ser reemplazados todos los funcionarios de nivel directivo de la institución rectora.

⁶ Entre ellos en forma sobre integridad pública de la OCDE, el Reporte de Economía y Desarrollo (RED 2019) de CAF titulado Integridad en las políticas públicas. Claves para prevenirla corrupción, el Índice de Combate a la Corrupción (2020) elaborado por AS/COA y Control Risks, el Open Data Readiness Assessment del Banco Mundial, Capítulo Paraguay; el Índice de e-Government y e-Participación de Naciones Unidas; el informe sobre Cultura Política de la Democracia en Paraguay y en las Américas, 2016/2017 (USAID/LAPOP); el Índice Global de Impunidad en el mundo (UDLAP, 2020) y el Reporte 2019 del Trade Bribery Risk Matrix

Figura 2. Cambio del líder de la Entidad Coordinadora Anticorrupción al alternar el gobierno



Figura 3. Criterios formales (selección y destitución) para el titular de la Entidad Coordinadora Anticorrupción



Fuente: La integridad pública en América Latina y el Caribe 2018-2019. De gobiernos reactivos a Estados proactivos (OCDE, 2019).

La coordinación y la permeabilidad de las políticas a nivel nacional y de gobiernos departamentales y locales también es un desafío importante, atendiendo las dificultades en lograrlo como muestra la experiencia local y el análisis comparativo de la OCDE (2019).

Tabla 2. Mecanismos de coordinación para las políticas de integridad entre el nivel central y subnacional

	Las entidades (o unidades) del gobierno central y subnacionales se reúnen regularmente en un comité o comisión específicos.	Las entidades sub-nacionales siguen la guía de la entidad coordinadora de la lucha anti-corrupción y/o integridad pública u otra entidad/unidad de integridad o anti-corrupción del gobierno central	Las entidades sub-nacionales firman acuerdos legales o memorandos de entendimiento con el gobierno central/nacional
Argentina	No	No	Sí
Brasil	No	No	No
Chile	No	No	Sí
Colombia	Sí	Sí	No
Costa Rica	No	No	No
Guatemala	No	No	No
Honduras	No	No	No
México	Sí	Sí	Sí
Paraguay	No	No	No
Perú	No	Sí	No
Uruguay	No	Sí	No

Fuente: Encuesta OCDE sobre integridad pública en América Latina y el Caribe 2018.

Lo deseable es que se vele por la continuidad en las políticas de integridad; probablemente se logrará este objetivo a través de protocolos de transición claros y estandarizados cuando se produzcan cambios en el gobierno. Sin que las instituciones involucradas se sustraigan a los cambios políticos, este tipo de medidas favorecerá la continuidad de la estructura, procesos y valores requeridos mínimamente para sostener la integridad en el sistema.

3.2. Servicio civil idóneo e íntegro.

Promover un servicio civil idóneo y con ética del servicio público es uno de los pilares de la cultura de la integridad. Combatir el clientelismo ha sido un reto constante en la región y el país. Se aprecian avances a nivel nacional y es de esperar un progreso creciente si se mantienen las políticas meritocráticas (BID, 2017).

Gráfico 3. Evolución del Índice del Servicio Civil en Paraguay

Gráfico 4. Evolución de índices de Calidad del Servicio Civil en Paraguay



*Sobre 100 puntos posibles. Promedio Regional: 40

Fuente: Diagnóstico del Servicio Civil en Paraguay (Lafuente, 2017).

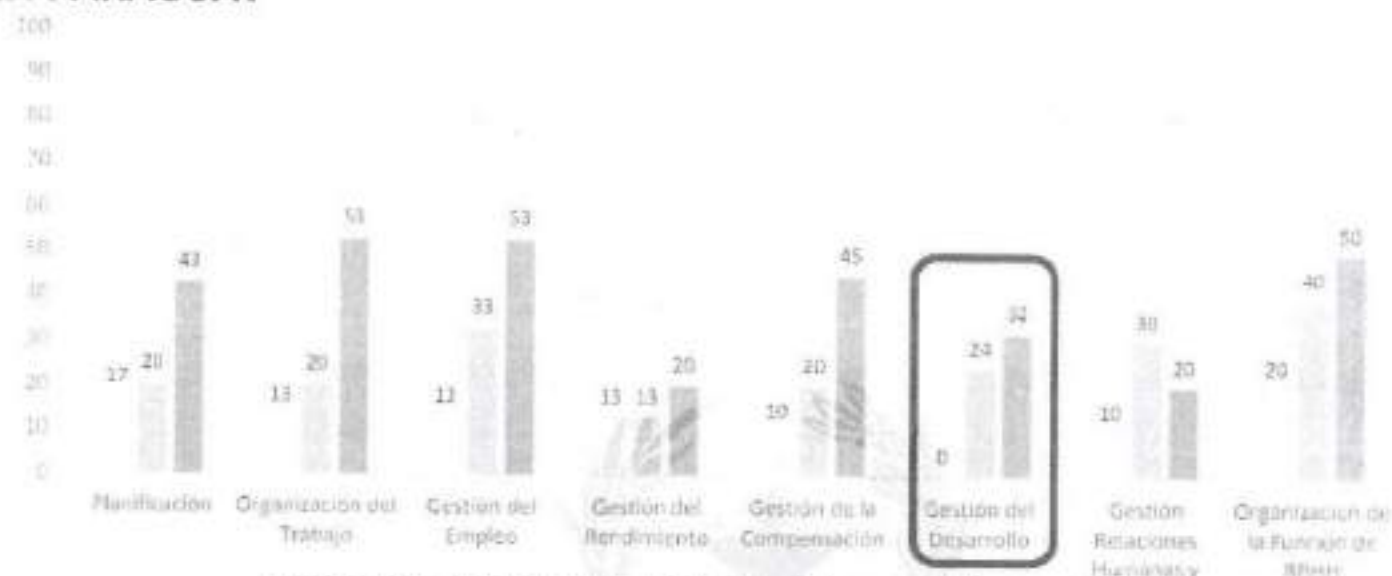
Señala la OCDE (2019) que, a pesar de que la mayoría de los países de la región han realizado progresos significativos en la contratación meritocrática de servidores públicos, persisten varios desafíos. Entre estos, el alto nivel de politización que genera rotaciones de personal, la modalidad de contratación temporal que da lugar a obviar procesos meritocráticos y una implementación formalista de la gestión del rendimiento que no genera información de calidad sobre el desempeño real del funcionariado. Además, se advierte en el informe de la OCDE que los desafíos mencionados son, en general, síntomas de problemas de gobernanza más profundos relacionados con los intereses políticos, que dificultan las reformas del servicio civil y enlentecen avances más significativos.

Al respecto, en el último diagnóstico del servicio civil en Paraguay (BID, 2017, p. 38) se señala que el ente rector de la función pública debe ser fortalecido para que pueda enfocarse en la conducción estratégica de la gestión de personas y no solo al cumplimiento de las funciones de control y gestión que la ley le otorga, fundamentalmente asociadas a concursos, sumarios y al reporte de información de empleo (Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa [SICCA]).

MARIO ABDO BENÍTEZ

2018 - 2021

GRÁFICO 5. EVOLUCIÓN DE LOS SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS EN PARAGUAY



Fuente: Diagnóstico del Servicio Civil en Paraguay (Lafuente, 2017).

Es sabido que el régimen meritocrático disminuye los riesgos de corrupción al reducir las oportunidades de ingreso prebendario. Ahora bien, además de este objetivo, lo recomendable es, según la OCDE (2020), que los sistemas basados en méritos creen explícitamente pruebas y evaluaciones que refuercen la integridad, y que puedan proveer la infraestructura necesaria para aumentar la racionalidad técnica, basada en valores, de las decisiones en los procesos clave de gestión de personas en el ámbito público: reclutamiento, promoción, evaluación del desempeño y en otros procesos relevantes como la gestión de la compensación.

En este escenario de desafíos, es auspiciosa la presentación del Proyecto de Ley de la Función Pública y la Carrera del Servicio Civil, en los términos de su redacción, su discusión y análisis serán importantes el marco del proceso de reforma del Estado en curso.

3.3. Marco de control y gestión de riesgos que salvaguarde la integridad.

El control interno y la gestión de riesgos comprenden una serie de medidas para prevenir, detectar y responder a casos de fraude y corrupción. Contar con un sistema de control interno y un marco de gestión de riesgos en las organizaciones es esencial para cualquier estrategia de integridad pública (OCDE, 2020).

El proceso de implementación progresiva en el país del Modelo Estándar de Control Interno en Instituciones Públicas (MECIP) ha sido un importante paso para incorporar un conjunto de principios, normas, procesos e instrumentos de control interno en la función administrativa pública.

MARIO ABDO BENÍTEZ

7 Anunciado por el Gobierno el 1 de enero de 2020. (Honorable Cámara de Diputados, 2020). <http://www.diputados.gov.py/ww5/index.php/noticias/ejecutivo-presento-oficialmente-proyecto-que-reforma-la-carrera-civil-d-el-funcionario-publico>

Las instituciones reportan con regularidad lo realizado y se ha institucionalizado la rendición de cuentas sobre los avances.

Sin embargo, a pesar de estos desarrollos, un reciente informe de la Contraloría General de la República ha indicado que persisten desafíos importantes en la implementación consistente de los Sistemas de Control Interno (SCI) y que el nivel de madurez de estos es heterogéneo.

Se informa que, de 410 instituciones de la administración pública evaluadas, 280 cuentan con una calificación «ineficiente» en sus SCI y que, en general, las entidades públicas tienen una implementación de sus auditorías internas en un grado «muy bajo» o de «poca implementación».

Acerca de lo señalado en los párrafos anteriores, en un reciente informe de la OCDE (2019) se expone que a nivel regional solo un pequeño número de países (Brasil, Colombia, Chile y México) tienen incorporada la gestión de riesgos de fraude y corrupción en los estándares de control interno. En los demás países, entre ellos Paraguay, únicamente existen referencias al fraude/corrupción en un contexto más amplio de actividades de gestión de riesgos.

Al respecto, es necesario informar que desde el 2017 la Secretaría Nacional Anticorrupción (SENAC) ha venido trabajando en el desarrollo de una Guía para la Construcción de Mapas de Riesgos de Corrupción para organismos y entidades dependientes del Poder Ejecutivo. Recientemente, la guía fue actualizada y aprobada (Resolución N.º 269/2019) y se promueve su uso a través de capacitaciones técnicas a las Unidades de Transparencia y Anticorrupción.

Figura 4. Inclusión de gestión de los riesgos de fraude y corrupción en estándares de control interno



Fuente: La integridad pública en América Latina y el Caribe 2018-2019 (OCDE, 2019).

Tabla 3. Inclusión de la gestión de los riesgos de fraude y corrupción en estándares de control interno

Los estándares establecidos para control interno ¿incluyen principios y prácticas específicas para gestionar los riesgos de fraude y corrupción?

	ARG	BRA	CHL	COL	CRI	HND	MEX	PGY	PER	URY
Si hay delineados explícitamente principios y prácticas específicos para gestionar los riesgos de fraude y corrupción		X	X	X			X			
No, sólo existen referencias al fraude/corrupción, en un contexto más amplio de actividades de gestión de riesgos (por ejemplo, a nivel estratégico, operativo o para actividades de gestión de riesgos financieros)	X				X			X		X
No, no se hace ninguna referencia ni a riesgos de fraude/corrupción ni a su gestión						X			X	

Fuente: Encuesta OCDE sobre integridad pública en América Latina 2018.

Informe y Dictamen de la CGR (2019) sobre el Informe Financiero del Poder Ejecutivo del 2019 presentado al Congreso Nacional el 21 de agosto del 2020. En particular se refiere que 280 instituciones cuentan con calificación «ineficiente» (cero); 75 poseen calificación «intermedia» (uno); 50 con calificación «diseñados» (dos); y cuatro con calificación «gestionados» (tres).

MARIO ARDO BENÍTEZ

2019-2020

La gestión de riesgos, incluyendo la de corrupción y de fraude, comprende como retos más relevantes para la región que la administración se apropie de ella, genere capacidades que la faciliten y use datos para realizarla (OCDE, 2019).

Con respecto a esto último, se indica la necesidad de desarrollar herramientas tecnológicas de apoyo a la gestión del riesgo de fraude, como una manera de facilitar la eficiencia, pero también la apropiación del control y la gestión de riesgos. En la actualidad, esto podría estar facilitado por el uso creciente de tecnologías de gestión informatizadas. Los recursos tecnológicos podrían ayudar a gestionar datos existentes, pero no explotados aún.

Tabla 4. Herramientas y técnicas para evaluaciones de riesgo de fraude/corrupción

¿Cuales de las siguientes herramientas y técnicas son actualmente utilizadas por las instituciones relevantes cuando se llevan a cabo evaluaciones de riesgo de fraude/corrupción?

	ARG	BRA	CHL	COL	CRI	MEX	PGY	PER	URY
Valoración de riesgos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Data matching	Sí	No	No	No	No	Sí	No	No	No
Análisis de los textos	No	No	Sí	No	No	No	No	No	No
Análisis de redes	No	No	Sí	No	Sí	No	No	No	No
Análisis conductuales	Sí	No	Sí	No	Sí	No	No	No	No
Análisis predictivo y de modelación	No	No	Sí	No	No	Sí	No	No	No
Visualización de los datos	No	No	Sí	No	No	No	No	No	No
Otra (por favor especifique)	No	No	No	No	No	No	No	No	No

Fuente: Encuesta OCDE sobre integridad pública en América Latina 2018.

MARIO ADOG PENÍTEZ
SECRETARIO

3.4. Transparencia y participación en procesos políticos y en la gestión de políticas públicas.

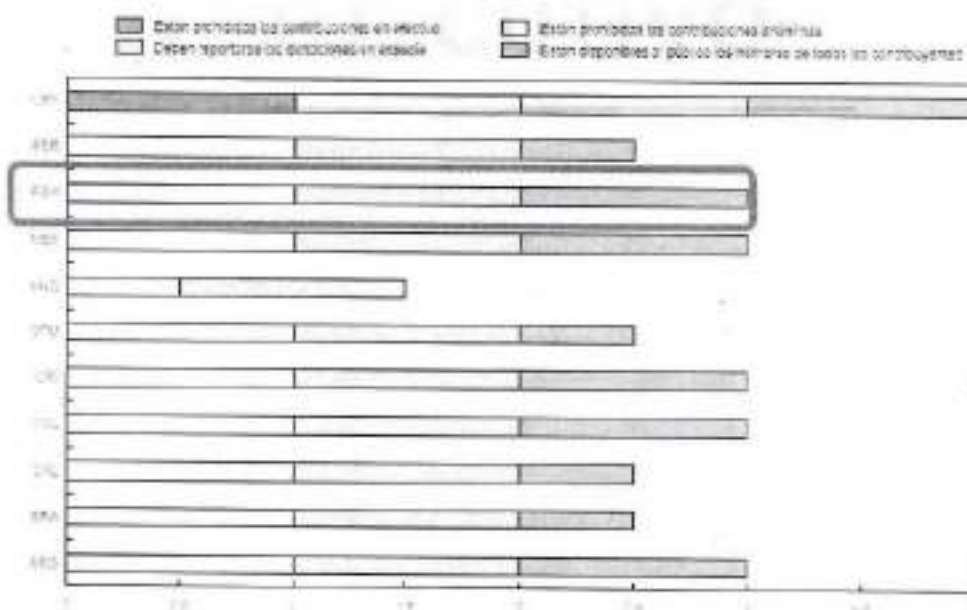
La transparencia en la gestión pública hace posible la apertura de los sistemas y procesos políticos a la ciudadanía y permite el escrutinio público a través de mecanismos de rendición de cuentas. Generar mecanismos eficaces de rendición de cuentas requiere, además de control institucional, la participación ciudadana activa.

Por lo tanto, la transparencia y la participación son elementos indispensables para garantizar la integridad y la implementación efectiva de los procesos políticos en todos los ámbitos del sector público, y prevenir la cooptación y captura de las políticas públicas.

Son varios los mecanismos que pueden permitir que los intereses particulares primen sobre los colectivos, uno de ellos es el financiamiento a los partidos políticos y las campañas electorales; otro, las influencias indebidas de grupos con poder político y de empresas del sector privado.

Con respecto al financiamiento a los partidos políticos, un análisis comparativo entre los países muestra que, a pesar de los avances en la regulación del financiamiento, no han sido incluidas en esta la prohibición de contribuciones en efectivo, la distribución de regalos en las campañas electorales (OCDE, 2019) y suspensión del partido o candidato por infracciones relacionadas al financiamiento político (CAF, 2019).

Gráfico 6. Regulaciones del financiamiento privado en América Latina



Nota: Dos de las nueve variables consideradas son dicotómicas ("Prohibición a contribuciones en efectivo" y "Reporte de las contribuciones en efectivo"), y se asignó el puntaje 0/1 dependiendo de la respuesta. Se usó el puntaje 0/1 para las variables restantes con tres valores: "Prohibición a contribuciones anónimas" (No @ Excepciones: 0, @, @, @) y "Publicidad de la información sobre los contribuyentes" (No @ No @ @). En base a:

Fuente: Encuesta OCDE sobre integridad pública en América Latina 2018.

Q

Figura 5. Contribuciones en efectivo durante

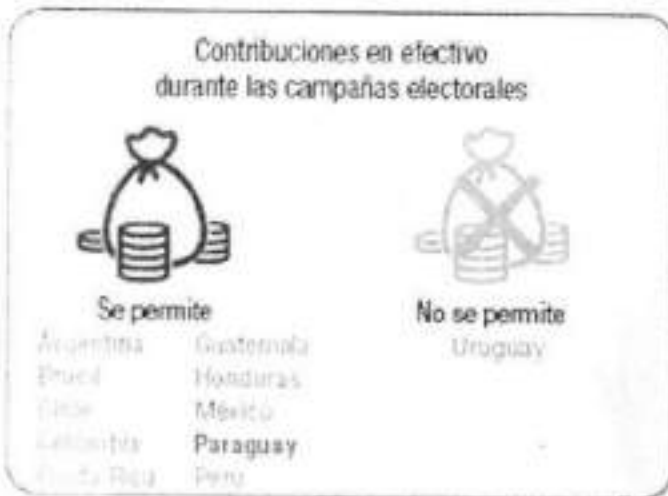


Figura 6. Distribución de regalos durante las campañas



Fuente: La integridad pública en América Latina y el Caribe 2018-2019. De gobiernos reactivos a Estados proactivos (OCDE, 2019).

Tabla 5. Regulaciones sobre el financiamiento de campañas electorales en Paraguay

Regulaciones sobre el financiamiento de campañas electorales	Paraguay cuenta con regulación?
• Prohibición de aportes de corporaciones	Sí
• Límites al monto por aportante	Sí
• Diseminación pública sobre el reporte de gastos de campaña	Sí
• Suspensión del partido o candidato por infracciones relacionadas al financiamiento político	No

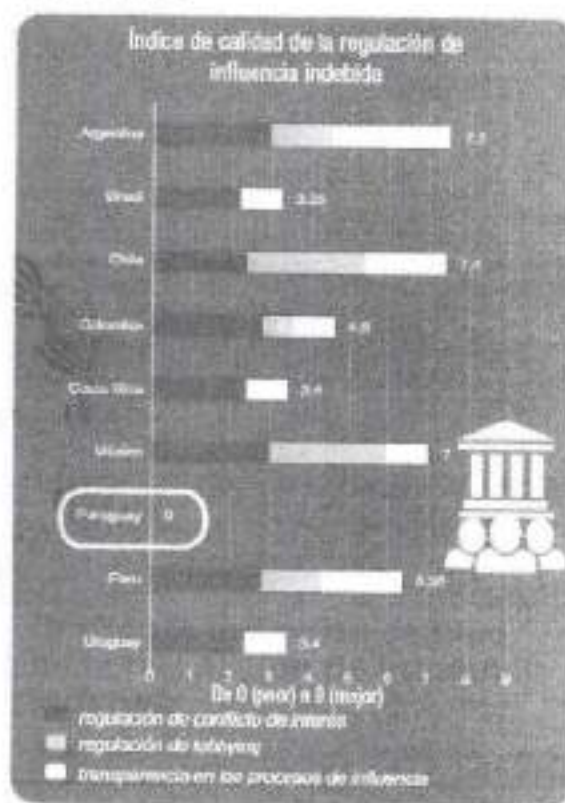
Fuente: Integridad en las políticas públicas: claves para prevenir la corrupción CAF (2019).

MARIO ANDO BENÍTEZ
2019-2021

Con respecto a la regulación de las influencias indebidas o gobernanza de los intereses privados, en el informe de la OCDE sobre integridad pública en la región se presentó por primera vez una versión piloto de un indicador que mide la calidad de la regulación de lobby. En este informe se menciona que Paraguay no cuenta a la fecha con regulaciones sobre la materia, si bien un análisis más exhaustivo indica que se cuenta con la Ley N.º 2523/2004 que, entre otros ilícitos, regula la administración en provecho propio y las prohibiciones posteriores al cargo, así como las prohibiciones aplicables a los funcionarios públicos establecidas en la Ley N.º 1626/2000 de la Función Pública. Además, en el Decreto Reglamentario de la Ley N.º 6524/2020, que declara estado de emergencia ante la pandemia por Covid-19, se ha incluido un artículo que establece medidas preventivas contra los conflictos de intereses que pudieran presentarse en la administración de los recursos habilitados por la referida ley.

Ahora bien, las debilidades normativas en este ámbito constituyen un importante factor de riesgo porque el sector privado puede jugar un rol activo en la corrupción pública, provocando intercambios de favores que atentan contra la integridad de las políticas públicas, probablemente, a través de cabildeo o pagos de sobornos (CAF, 2019).

Gráfico 7. Índice de calidad de la regulación de influencia indebida



Fuente: La integridad pública en América Latina y el Caribe 2018-2019 (OCDE, 2019).

Como herramienta de monitoreo de riesgos de soborno, desde el sector privado, se cuenta con los reportes que genera la Matriz de Riesgos de Sobornos elaborada por la organización TRACE International en 200 países. El puntaje general de riesgo país se obtiene de la combinación y ponderación de cuatro dominios: (1) Interacciones con el Gobierno; (2) Disuasión y ejecución contra el Soborno; (3) Transparencia Gubernamental y del Servicio Civil; y (4) Capacidad de Supervisión Civil, incluido el papel de los medios de comunicación. En el informe del 2019, la puntuación de riesgo país es 57, moderado según los valores de la escala interpretativa.

El objetivo de esta matriz es fomentar el análisis sobre los factores de riesgo en cada país, para poder comparar escenarios buscando la comprensión crítica de los hallazgos cuantitativos. A continuación, se presentan los resultados del mapeo de riesgos de sobornos en los países del Mercosur y países asociados.

[Firma manuscrita]

MARCELA JOHANNES
SECRETARÍA DE ESTADO
DE ECONOMÍA Y FINANZAS

9 Esta ley previene, tipifica y sanciona el enriquecimiento ilícito en la función pública y el tráfico de influencias.

10 Se puede acceder a esta matriz en el sitio web de Trace International: <https://www.traceinternational.org/trace-matrix>

Por ende, una agenda anticorrupción comprensiva debe incluir, además de las directrices preventivas para el sector público, medidas para hacer corresponsable al sector privado y promover la integridad dentro del sector, tal como lo indica la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC) en el artículo 12 sobre medidas preventivas para el mismo.

Con respecto a la participación ciudadana en Paraguay, en el Índice de Capacidad de Combate a la Corrupción (ICC), de los tres índices que mide el estudio —Capacidad Legal (3.62/10), Democracia e Instituciones Públicas (3.66/10), Sociedad Civil, Medios de Comunicación y el Sector Privado (5.34/10)—, ha sido este último el de mejor desempeño.

En la valoración de este índice, y de otras valoraciones similares, probablemente ha sumado positivamente la aprobación de las leyes de transparencia informativa y acceso a la información pública (Ley N.º 5189/2014 que establece la obligatoriedad de la provisión de informaciones en el uso de los recursos públicos sobre remuneraciones y otras retribuciones asignadas al servidor público y la Ley N.º 5282/2014 de Libre Acceso Ciudadano a la Información Pública y Transparencia Gubernamental).

Tabla 7. Índice 2020 de Capacidad de Combatir Corrupción

Índice 2020 de la Capacidad de Combatir Corrupción	
Fundación Global Paraguay	4.91
Capacidad legal	3.62
Independencia y eficiencia judicial	3.63
Independencia y eficiencia de las agencias anticorrupción	4.33
Acceso a información pública y transparencia global de gobierno	4.75
Independencia y recursos para el Fiscal General del Estado y sus investigaciones	3.37
Nivel de expertise y recursos disponibles para combatir delitos de cuello blanco	2.57
Calidad de regulaciones e instrumentos para la recuperación de activos	3.01
Nivel de cooperación internacional en aplicación de la ley	3.87
Democracia e Instituciones Públicas	3.66
Calidad de actividad para legislación de financiamiento de campañas	3.09
Proceso de legislación y revisión	1.80
Calidad de la democracia en general	5.53
Sociedad Civil, Med. de Comunic. y el Sector Privado:	5.34
Modificación de la Sociedad Civil en contra de la corrupción	5.33
Medios en la Educación	4.85
Calidad de la prensa y el periodismo de investigación	5.06
Comunicación digital y redes sociales	5.29
Descargado de https://www.gub.uy/licitaciones/licitaciones2020/111_00001.pdf	

Igualmente, por el Decreto N.º 2991/2019 se aprueba el Manual de Rendición de Cuentas al Ciudadano y sobre el cual la SENAC está promoviendo su uso. Además, la Ley N.º 6524/2020 que declara estado de emergencia ante la pandemia —y su decreto reglamentario— establece medidas de transparencia y rendición de cuentas, en función a las cuales se ha habilitado el Portal Rindiendo Cuentas como canal informativo (<https://www.rindiendocuentas.gov.py/>).

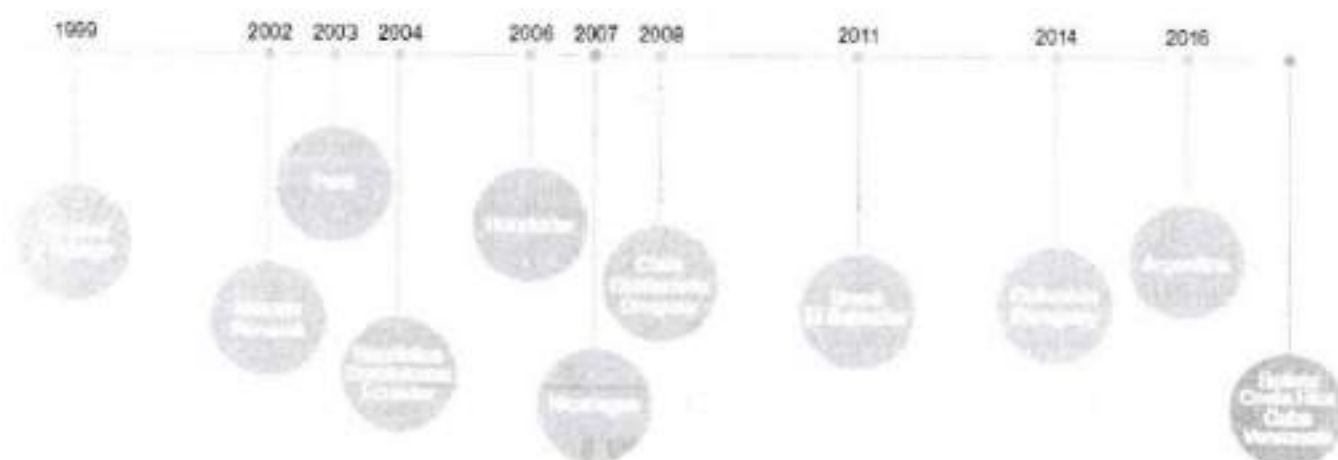
11 La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC) de 2003, adoptada en el ordenamiento interno paraguayo a través de la Ley N.º 2535/2015, además de las tradicionales formas de corrupción como el cohecho o la malversación, incluye la obstrucción de la justicia, el tráfico de influencias y el encubrimiento o lavado del producto de la corrupción y, aparte de abordar la corrupción en las relaciones entre el sector público y el privado (como la relación comercial con funcionarios públicos), contempla también las relaciones dentro del sector privado (relaciones únicamente entre empresas).

12 El Índice de Capacidad de Combate a la Corrupción analiza 14 variables clave, incluidas la independencia de las instituciones judiciales, la fuerza del periodismo de investigación y el nivel de recursos disponibles para combatir la delincuencia de cuello blanco. El índice se basa en datos extensos y en una encuesta patentada realizada entre expertos anticorrupción de Control Risks, la academia, la sociedad civil, los medios y el sector privado. En la edición de 2020 se logró incluir a 15 países, entre ellos Paraguay.

En el informe del ICC se mencionan como retos a superar la capacidad limitada de las instituciones promotoras de la aplicación de estas leyes —en particular, las limitaciones de recursos del Ministerio de Justicia para coordinar adecuadamente la implementación de los planes de acción relacionados con la transparencia— y que el Estado debe fortalecer la participación de organizaciones locales para monitorear las políticas de transparencia. Además, se indica que las normas existentes pueden ser mejoradas mediante la armonización de los diferentes marcos legales, la asignación de recursos adicionales a las agencias anticorrupción también para campañas para impulsar el escrutinio público sobre los problemas de transparencia ¹³.

Figura 7. Leyes de acceso a la Información Pública en América Latina

Leyes de acceso a la información en América Latina



13 Entrevista con el autor del informe del ICC del 2019. Véase el informe del ICC del 2019, párrafo 10. Véase también el informe del ICC del 2019, párrafo 10. Véase también el informe del ICC del 2019, párrafo 10. Véase también el informe del ICC del 2019, párrafo 10.

Fuente: Integridad en las políticas públicas: claves para prevenir la corrupción (CAF, 2019).

Fuente: Integridad en las políticas públicas: claves para prevenir la corrupción (CAF, 2019).

Otro dato de interés es que, según informes del Fondo de Población de las Naciones Unidas (PNUD, por sus siglas en inglés) y del Banco Mundial, con el Open Data Readiness Assessment Paraguay ha progresado en e-Government, e-Participación y en apertura de datos.

En el índice de e-Government elaborado por las Naciones Unidas (2018), Paraguay se situó en el puesto 108 en el 2018, sumando 13 puntos a su valoración del 2016. Con esta mejora de puntuación se ubicó en la lista de los 10 principales países en desarrollo sin litoral en materia de e-Government.

¹³ Entrevista de ABC Color a Leandro Lima, analista de Control Risk para Brasil y Cono Sur publicada el 8 de junio de 2020.

Destaca el informe que, en los dos últimos años, América, Bolivia, El Salvador, Paraguay, San Vicente y Las Granadinas pasaron de un resultado medio en el Índice de Desarrollo del E-Gobierno (EGDI), a uno alto, y Haití de uno bajo a un resultado medio.

Tabla 8. Los 10 principales países en materia de E-Gobierno. Países Sin Litoral (LLDC)

País	Región	Sub-Región	OSI	HO	TII	EGDI	Nivel EGDI	Clasificación 2018
Tailandia*	Asia	Asia Central	0,898	0,8388	0,5723	0,7329	Muy Alto	33
República de Moldova	Europa	Europa Oriental	0,7738	0,7271	0,4787	0,6330	Alto	65
Andorra	Asia	Asia Occidental	0,7100	0,7363	0,3062	0,6174	Alto	70
La República Yugoslava de Macedonia	Europa	Europa del Sur	0,7153	0,6024	0,4850	0,6312	Alto	79
Uzbekistán	Asia	Asia Central	0,7917	0,7306	0,3307	0,6207	Alto	81
Armenia	Asia	Asia Occidental	0,6625	0,7547	0,4660	0,5944	Alto	82
Kingdom	Asia	Asia Central	0,6458	0,7628	0,3418	0,6835	Alto	91
Mongolia	Asia	Asia Oriental	0,5972	0,7890	0,2602	0,5824	Alto	92
El Salvador Paraguay	América	América del Sur	0,6020	0,7148	0,3148	0,5327	Alto	103
Paraguay	América	América del Sur	0,3106	0,6721	0,3527	0,3235	Alto	108

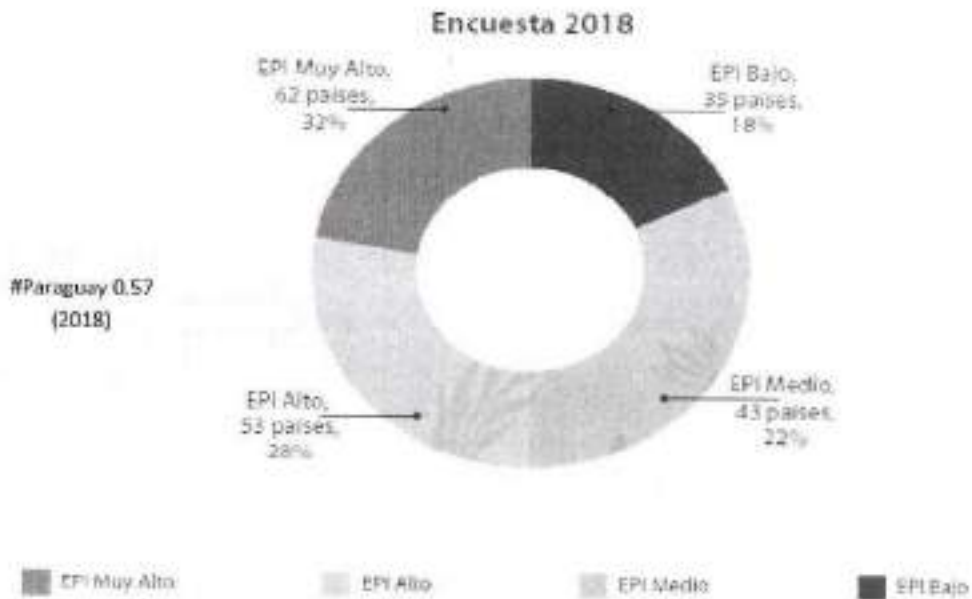
Fuente: Encuesta sobre E-Gobierno: Impulsar E-Gobierno para apoyar la transformación hacia sociedades sostenibles y resilientes (Naciones Unidas, 2018).

El índice de e-participación (EPI, por sus siglas en inglés) mide: (a) e-información: disponibilidad de información en línea; (b) e-consulta: consultas públicas en línea, y (c) toma de e-decisiones: participación directa de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones. La encuesta de 2018 evalúa la disponibilidad de herramientas de e-participación en los portales de los gobiernos nacionales para cada uno de los criterios anteriores.

Igualmente, se señala que cada vez más gobiernos animan a los ciudadanos y a las empresas a colaborar aportando ideas y comentarios, y Paraguay es ubicado en un rango de desarrollo alto, con un puntaje de 0,57 (rango que abarca de 0,50 a 0,75).

* Se define como e-participación: «el proceso de involucrar a los ciudadanos a través de las TIC en la formulación de políticas, la toma de decisiones y el diseño y la prestación de servicios, de manera que sea participativa, inclusiva y deliberativa» (Naciones Unidas, 2013).

Gráfico 9. Número de países agrupados según nivel EPI en 2018



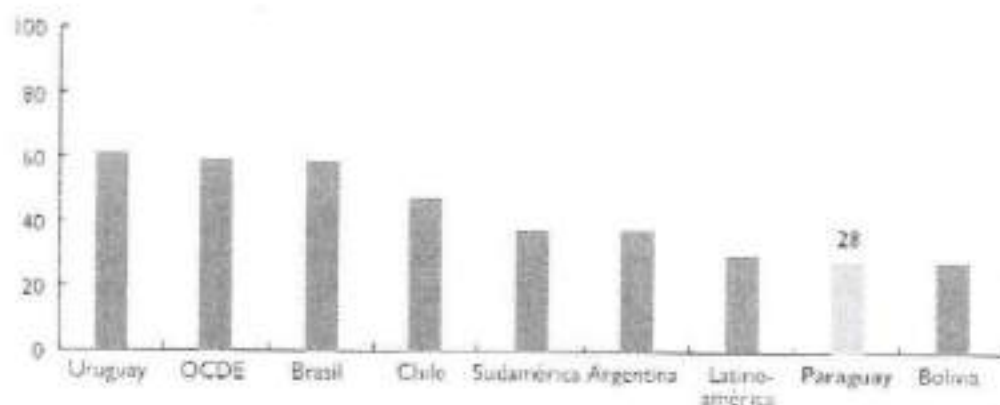
Fuente: Encuesta sobre E-Gobierno, Impulsar E-Gobierno para apoyar la transformación hacia sociedades sostenibles y resilientes (Naciones Unidas, 2018).

Por otra parte, en las Notas de Política del Banco Mundial se señala que, desde 2014, Paraguay ha lanzado un ambicioso programa de reformas de transparencia para mejorar la rendición de cuentas y enfrentar la corrupción en la administración pública y que estos esfuerzos fueron reconocidos en la región como positivos porque tienen el potencial de mejorar la calidad de la gobernanza del sector público y los resultados de desarrollo, permitiendo a los ciudadanos responsabilizar a las autoridades gubernamentales y crear nuevas oportunidades comerciales para el sector privado, pero que se enfrenta a varios desafíos para consolidar el proceso y sacar partido a lo que permite un aumento en la transparencia pública.

Se advierte en este informe que la transparencia es una condición necesaria pero no suficiente para la rendición de cuentas, y que no la genera automáticamente, es necesario adoptar una serie de iniciativas/políticas adicionales. Entre ellas:

- (i) expandir los canales y mecanismos institucionalizados disponibles para que los ciudadanos se comprometan con el gobierno y los formuladores de políticas en el monitoreo directo y la retroalimentación sobre la calidad de los servicios públicos; (ii) establecer mecanismos institucionales que faciliten la coordinación entre organismos gubernamentales y mejoren el cumplimiento de las disposiciones de la ley de Acceso a la Información Pública (AIP) y las pautas de Datos Abiertos, incluyendo tanto la Dirección de AIP del Ministerio de Justicia como del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación (MITIC) como los miembros centrales del Equipo Nacional de Transparencia; (iii) combinar la promoción de innovaciones digitales de la administración pública (gobierno electrónico) y el sector privado (start-ups, hackathons), e (iv) incentivar la reutilización de datos públicos para fines de rendición de cuentas y desarrollo. (pág. 47)

Gráfico 10. Paraguay progresó en la apertura de datos, pero todavía está por detrás del promedio de la OCDE y sus pares aspiracionales.



Fuente: Personal del Banco Mundial basado en el Barómetro de Datos Abiertos de 2016.

En concordancia con estos datos, en el informe del Banco Mundial (2017) sobre Paraguay se indica que la posición del país en los rankings del Open Data Barometer y del Open Data Index han mejorado, y que lo ubican en la zona intermedia de los países evaluados tal como se resume en el cuadro que sigue.

Cuadro 1. Ranking de Paraguay en el Open Data Barometer y el Open Data Index

	2015	2016	TENDENCIA	
OPEN DATA BAROMETER ⁴³	POSICIÓN: 62 DE 92 PUNTUACIÓN: 16 POSICIÓN RELATIVA LAC: 11 DE 14	POSICIÓN: 53 DE 115 PUNTUACIÓN: 28 POSICIÓN RELATIVA LAC: 10 DE 20	↑	
OPEN DATA INDEX ⁴⁴	2014 POSICIÓN: 41 DE 97 PUNTUACIÓN: 45	2015 POSICIÓN: 50 DE 122 PUNTUACIÓN: 35	2016 POSICIÓN: 45 DE 94 PUNTUACIÓN: 38	↑

Fuente: Open Data Readiness Assessment_ Odra_PY_ 2017 (p. 86).

En este contexto, es de interés mencionar que en un reciente análisis de las innovaciones democráticas en Paraguay en materia de control social al gobierno y de rendición pública de cuentas se muestra que en los últimos años se han desarrollado interesantes iniciativas de control ciudadano con soporte informático (Cruz-Rubio y García-Ascolani, 2019). En el estudio se consideran seis proyectos paraguayos inscriptos en la primera base de datos completa y sistemática sobre las nuevas formas de participación ciudadana desarrolladas en América Latina, denominada Proyecto Latinno (www.latinno.net).

43. Iniciativas consideradas en el estudio: (1) A Quiénes Elegimos; (2) ParaguayOpe (reAcción Paraguay); (3) Parlamento Abierto; (4) Audiencias Públicas Contraloría Pública DNCP; (5) Portal de Denuncias Anticorrupción; (6) Akuerapo.

La investigación señala que debido a la ausencia de información clave no ha sido posible conocer el impacto de estas iniciativas como medio para prevenir la corrupción o incrementar la integridad pública, o como medio para conocer cómo se toman las decisiones vinculadas al uso, recepción, validación de la información y la toma de decisiones relacionadas con los procesos que son auditados frente a los que no lo son. Sin embargo, se hace notar el valor de las mismas como experiencias que muestran distintas maneras de articulación de organizaciones de la sociedad civil con agencias de cooperación y entidades gubernamentales es alentador y promisorio.

3.5 Aplicación y sanción de casos de corrupción

Los sistemas de integridad pública coherentes comprenden pilares no solo para definir, apoyar o supervisar la integridad, sino también para el cumplimiento de las normas y reglas relativas a estos sistemas. Los mecanismos de aplicación y sanción de incumplimientos o conductas indebidas aplicados de manera justa, transparente y oportuna demuestran el compromiso de las instancias gubernamentales de administración de justicia para defender el sistema de integridad y que el funcionariado público no puede actuar de manera deshonesta con impunidad. Las normas de integridad pública se hacen cumplir mediante procedimientos disciplinarios, civiles o penales, de conformidad con los principios de justicia, objetividad y oportunidad (OCDE, 2020).

Con respecto a la capacidad de sanción penal de hechos de corrupción, se refiere en el reciente informe Freedom House (2020) que «los casos a menudo languidecen durante años en los tribunales sin resolución, y muchos delitos quedan impunes debido a la influencia política en el poder judicial». En la misma dirección se indica también en este informe que las garantías constitucionales del debido proceso no se cumplen, en gran parte debido a la corrupción que permea el sistema judicial.

Según resultados del estudio sobre de USAID/LAPOP (2017) Cultura Política de la Democracia en Paraguay (2016/2017), la sensación social predominante es de gran impunidad, con niveles importantes de desconfianza sobre la eficacia de la Fiscalía y las instancias juzgadoras de la administración de justicia en el país. Esta percepción de impunidad ante la Fiscalía y el sistema judicial puede verse en los gráficos 11 y 12.



Gráfico 11. Confianza en que la Fiscalía investigue corrupción

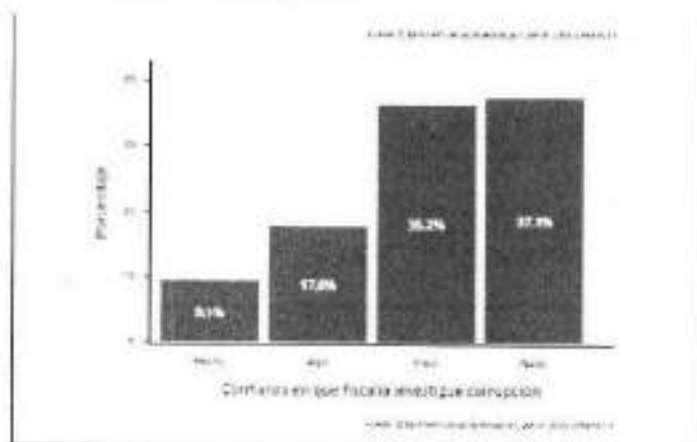
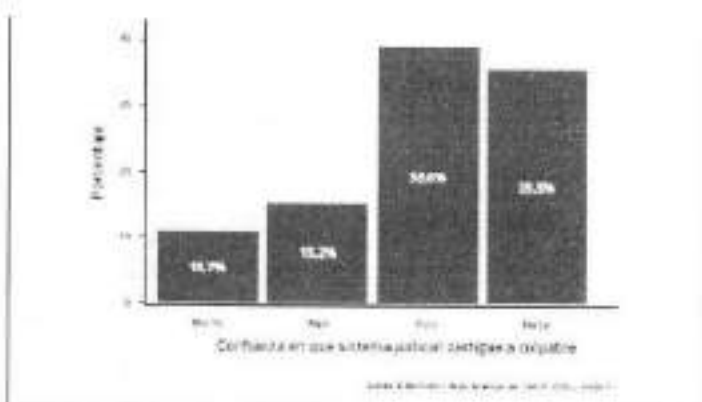


Gráfico 12. Confianza en el sistema judicial castigue a culpables



Fuente: Cultura Política de la Democracia en Paraguay y en las Américas, 2016/2017. Un estudio comparado sobre democracia y gobernabilidad (USAID/LAPOP, 2017).

En esta misma dirección, los valores asignados a Paraguay en el Índice Global de Impunidad (IGI, 2020) lo ubican entre los países con impunidad muy alta (53.15/100) y recomienda que el país, con premura, lleve adelante una reforma al sistema de justicia en la cual se garantice la impartición de justicia, se promueva el respeto a los derechos humanos y se rechace cualquier tipo de tolerancia al crimen.

Gráfico 13. IGI-2020 en catorce países de América



Fuente: Índice Global de Impunidad (IGI, 2020)

En resumen, la capacidad sancionatoria con objetividad, sin influencias indebidas, está directamente relacionada con la independencia del sistema judicial y esta es el resultado de medidas y mecanismos para garantizarla, tanto a nivel organizativo (cumplimiento del marco jurídico, autonomía organizativa, financiación y administración adecuada del sistema judicial) como a nivel de los jueces y fiscales individuales, mediante una gestión de personas meritocrática y clara, así como la transparencia en la asignación de los casos (OCDE, 2020).

Lograr la independencia del sistema judicial y fortalecer todo el sistema de aplicación de sanciones es un desafío importante para el país.

IV - PROCESO PARTICIPATIVO PARA IDENTIFICAR BARRERAS Y FACILITADORES DE LOS PROGRAMAS DE PROMOCIÓN DE INTEGRIDAD Y ANTICORRUPCIÓN EN EL PAÍS

Se llevó a cabo un importante proceso participativo para recoger ideas de un conjunto importante y variado de sectores y personas vinculadas a la función pública (120 autoridades y funcionarios de 81 instituciones públicas) con respecto a las posibles barreras y los facilitadores para lograr los objetivos que se propongan en el plan anticorrupción y de promoción de integridad que se defina. El mismo comprendió el desarrollo de nueve talleres y consultas con referentes de distintos sectores de la sociedad civil.

Tres de los talleres se realizaron con funcionarios de los tres Poderes del Estado, incluyendo a funcionarios de la Contraloría General de la República, el Ministerio Público, el Banco Central del Paraguay y la Itaipú Binacional. Otros tres encuentros concentraron a funcionarios de gobiernos de Municipalidades y Gobernaciones y las tres siguientes con funcionarios a cargo de las Unidades de Transparencia y Anticorrupción (UTA) de las instituciones públicas.

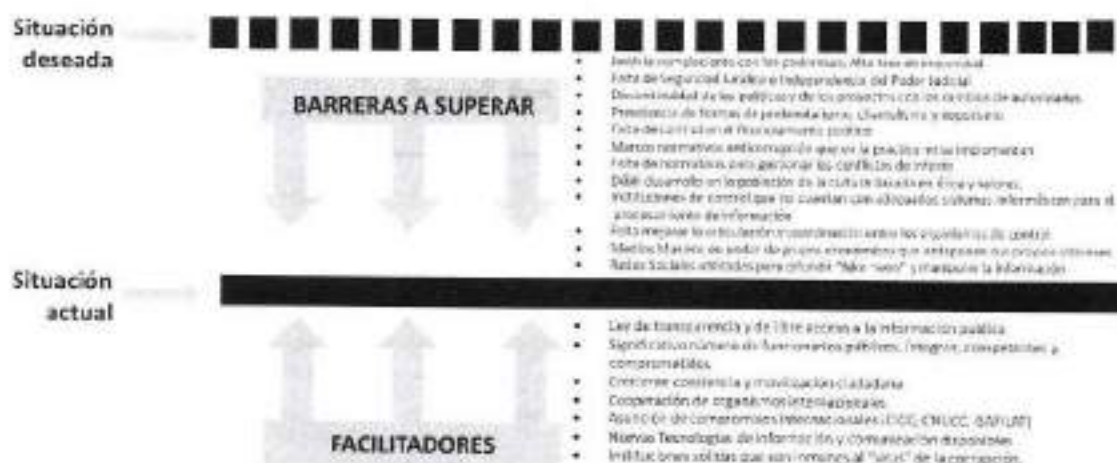
También se llevaron a cabo tres las consultas con líderes de opinión y referentes del sector privado y de la sociedad civil organizada.

Todo el proceso de consulta giró alrededor del análisis de las fuerzas impulsoras y las fuerzas restrictivas que habría que considerar en el contexto actual a la hora de implementar el Plan de Transparencia, Integridad y Anticorrupción en el país. La teoría del Análisis del Campo de Fuerzas que ha servido de base para diseñar las jornadas previas está inspirada en el mundo de la física mecánica y fue formulada por el que está considerado como padre de la psicología social moderna, Kurt Lewin (1890-1947). Éste caracteriza la teoría del campo como un método de análisis de las relaciones causales y de elaboración de constructos científicos que permite abordar diversos temas, entre ellos, la naturaleza de las condiciones del cambio, en distintos niveles.

Lewin considera el cambio de comportamientos como el resultado de un conjunto de fuerzas dentro de un sistema. Estas fuerzas básicas podrían ser fuerzas impulsoras positivas (en inglés driving forces) y fuerzas restrictivas negativas (restraining forces) en relación a una situación que desea ser cambiada. El proceso de cambio consistirá, por lo tanto, en la relación de estas fuerzas. Para acelerar los procesos de cambios, por lo tanto, habrá que estudiar las acciones que sean necesarias para mitigar o, si procede, anular las fuerzas negativas y adoptar acciones para reforzar o agregar las fuerzas positivas, si prevalecen éstas se podrá llegar a la nueva situación deseada.

En general, los resultados del proceso consultivo son coincidentes con la caracterización de los desafíos que muestran para Paraguay los diferentes estudios sobre el grado de desarrollo de su sistema de integridad institucional, tal como puede observarse en la figura de resumen.

Cuadro 2. Resumen de principales barreras y facilitadores para la implementación



Fuente: Sistematización de los responsables de campo de los talleres y consultas.

Según lo identificado en los distintos talleres, en la caracterización de las barreras relacionadas a las características socioculturales de hacer política en el país, se nombraron factores de contexto persistentes las prácticas clientelares y prebendarias con todo lo que esto implica con relación a los riesgos de influencias indebidas en los procesos y decisores públicos.

Como otra dimensión importante a considerar se resalta la gobernanza de las políticas de transparencia e integridad en Paraguay, tanto en términos de las relaciones interinstitucionales, recursos y de coordinación necesarias para implementar las medidas que se establezcan en el plan, al igual que el afrontamiento de los riesgos de falta de continuidad de estas políticas con los cambios de gobierno.

Como factores predominantes a tener en cuenta se nombraron las debilidades normativas puntuales, pero sobre todo la brecha existente entre la promulgación de las normas y la efectiva implementación de estas. Igualmente, se remarcaron la impunidad y la justicia complaciente con los grupos de poder como aspectos muy perniciosos para el sistema de integridad local.

Además, se señalaron como dos barreras importantes la incipiente comprensión y valoración de la importancia de la integridad y de la ética pública como cimientos de todo sistema de integridad pública y la prensa cooptada por los grupos de poder debido a la capacidad que tiene esta de tergiversar la información y manipular a la opinión pública.

Como facilitadores internos institucionales fueron identificados los progresos normativos, los avances en el uso creciente de tecnologías de gestión, información y comunicación, así como la persistencia de funcionarios públicos íntegros y comprometidos e instituciones con inmunidad anticorrupción.

Como un facilitador sociocultural se consideró el progresivo aumento de la conciencia y movilización ciudadana y como dinamizadores externos, la cooperación de organismos internacionales y la premura que pueden generar los compromisos asumidos por el país (Convenciones Anticorrupción; Prevención del Lavado de Dinero, entre otros).

Los resultados de las consultas y el conocimiento de los avances y los desafíos que muestran los distintos estudios que recogen aristas del complejo entramado de los elementos que constituyen los pilares del sistema de integridad en el país permiten comprender la necesidad de estrategias combinadas y la instalación de mecanismos e instrumentos que permitan llevar adelante los distintos tipos de cambios y mejoras que son necesarias para seguir con la transformación del servicio público paraguayo hacia estándares de mayor integridad.



V – PRINCIPALES AVANCES Y LOGROS

Desde una mirada histórica y de proceso pueden observarse avances en el desarrollo de los componentes del sistema de integridad institucional en el país. En particular, sin que lo que sigue sea un listado exhaustivo, cabe citar los progresos recientes en materia de transparencia y acceso a la información pública; en cuanto al acceso al servicio civil vía concursos públicos; la constitución del Equipo Nacional de Integridad y Transparencia (ENIT) como instancia de coordinación interinstitucional; la incorporación del enfoque preventivo de gestión de riesgos de corrupción; los avances en el desarrollo de la agenda digital en los tres poderes del Estado y las reformas legislativas ya realizadas y las que están en curso.

En cuanto a la transparencia y acceso a la información pública han sido hitos importantes la promulgación la Ley 5282/14 "De Libre Acceso a la Información Pública y Transparencia Gubernamental" y la 5189/2014 "Que establece la obligatoriedad de la provisión de informaciones en el uso de los recursos públicos sobre remuneración y otras retribuciones asignadas al servidor público de la República del Paraguay", con sus correspondientes mecanismos de implementación tanto para la transparencia activa como la reactiva.

Como medios de monitoreo y control se ha establecido el panel de control de transparencia activa, el reporte de calificación de satisfacción ciudadana y la formalización y estandarización de las rendiciones de cuentas con enfoque a la ciudadanía, canalizados, por los recientemente conformados, Comités de Rendición de Cuentas al Ciudadano (CRCC), que, al mes de octubre de 2020, alcanzan a 88 organismos y entidades del Poder Ejecutivo e instituciones adheridas por convenio a la SENAC.

Un logro importante ha sido también la adhesión del país al programa de Gobierno Abierto, al respecto se ha podido sostener el proceso, con cuatro planes desarrollados a la fecha y el quinto en proceso de elaboración. Igualmente, se han registrado otros esfuerzos, como la puesta en vigencia de un sistema de Rendición de Cuentas de los Fondos de Emergencia y el establecimiento de lineamientos que encargan a las instituciones a publicar de forma proactiva mínimos de información en sus propios sitios institucionales sobre la administración de los recursos destinados a la contención de la pandemia 20.

17 Panel de Control de Transparencia Activa (PTA)- disponible desde octubre de 2019 - considera un total de 90 instituciones y evalúa 7 criterios: (1) acceso a la información, (2) contratación pública, (3) gestión institucional, (4) marco normativo, (5) organización interna, (6) presupuesto y (7) talento humano, que se subdividen en (30) indicadores que son monitoreados mensualmente.

Portal Unificado de Acceso a la Información Pública incorporó el 2 de mayo de 2017 un botón que permite medir la satisfacción de los usuarios que acceden al sitio electrónico en búsqueda de información sobre la gestión del Estado.

Manual de Rendición de Cuentas al Ciudadano (RCC) aprobado por el Decreto N° 2.991/2019, que encarga a las autoridades de las Instituciones del Poder Ejecutivo, a impulsar actividades de rendición sobre su gestión, dirigidos al ciudadano, de forma sencilla, amigable y en forma constante, motivando su colaboración en los procesos de toma de decisiones. El Manual presenta además un Plan de Monitoreo con indicadores bien definidos para la medición del cumplimiento de las metas. Su implementación en está en etapa inicial.

18 Primer Plan de Acción de Gobierno Abierto 2012-2015; Segundo Plan de Acción de Gobierno Abierto 2014-2016; Tercer Plan de Acción de Gobierno Abierto 2016-2018; Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2018-2020. En elaboración: Quinto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2020-2022

19 Sistema de Rendición de Cuentas de los Fondos de Emergencia: Herramienta desarrollada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación (MITIC) a disposición de la Controlaría General de la República con el objetivo de mejorar las capacidades tecnológicas de la CGR en el desempeño del control gubernamental en Paraguay, alineada a estándares internacionales en materia de disponibilización de datos y a la normatividad y metodología de control interno.

La plataforma Rindiendo Cuentas comprende un Mapa Inversiones + Módulo COVID-19 y permite la visualización de datos para brindar información detallada sobre el destino y uso de los recursos públicos disponibles para enfrentar la crisis del coronavirus.

Como canal de recepción de denuncias se ha establecido un Portal web (Resolución SENAC N°02/2016). El Portal está integrado al Sistema de Registro y Seguimiento de Causas Penales, Sumarios Administrativos e Investigaciones Preliminares (SSPS) (Resolución SENAC N°03/2016) a través del cual se derivan los casos a las instituciones correspondientes. Recientemente se ha establecido el Protocolo de Actuación para la recepción y trámite de denuncias recibidas en la SENAC y en las Unidades de Transparencia y Anticorrupción (UTA) dependientes del Poder Ejecutivo y demás Instituciones adheridas voluntariamente al sistema a través de convenios (Resolución SENAC N°07/2020). Sobre los mismos, se destacan los mecanismos de protección a denunciantes de hechos de corrupción, a partir de la posibilidad de formular denuncias con amparo de la identidad e incluso anónimas.

Como una figura innovadora - que diferencia esta etapa en materia de coordinación interinstitucional anticorrupción de las anteriores - puede referirse la conformación del Equipo Nacional de Integridad y Transparencia (ENIT) con el objetivo de implementar planes y estrategias de integridad, transparencia y de lucha contra la corrupción en la administración pública, en la búsqueda de incidir positivamente en los índices de corrupción, apoyando a los actores a implementar diagnósticos y acciones específicas que sirvan de herramientas para la instauración de reformas concretas en el corto y mediano plazo, comunicando los avances en la materia a nivel nacional e internacional (Decreto N° 3003/2019).

Un mandato a este equipo ha sido la elaboración del Plan Estratégico de Acción que dio lugar a la preparación del Plan Nacional de Integridad Transparencia y Anticorrupción 2021 - 2025 y como insumo de este se presentó el Reporte País de Integridad y Transparencia, cuya primera edición fue presentada en fecha reciente y se actualizará cada seis meses.

Otra innovación de interés es la incorporación del enfoque preventivo de gestión de riesgos de corrupción en los sistemas de control interno. La SENAC se encuentra trabajando en la implementación de Mapas de Riesgo de Corrupción. A partir de este se iniciaron los trabajos de implementación de esta herramienta en el sistema penitenciario paraguayo. En el primer semestre de este año se han presentado un total de 78 Planes Anuales de Transparencia y Anticorrupción provenientes de Ministerios, Secretarías y empresas públicas, los cuales están siendo acompañados por la Secretaría Nacional Anticorrupción para promocionar el cumplimiento efectivo de cada uno de los componentes: 1) Participación Ciudadana 2) Transparencia y Acceso a la Información Pública, 3) Rendición de Cuentas, 4) Integridad y Ética Pública, 5) Gestión de Riesgos de Corrupción, 6) Gestión de Denuncias de Corrupción.



20 Resolución SENAC N° 167/2020: Expedida por la Secretaría Nacional Anticorrupción "Por la cual se establece el Instructivo de Transparencia que contiene la información mínima a ser difundida a la ciudadanía en los sitio web institucionales por parte de los Organismos y Entidades del Poder Ejecutivo que administran fondos de la Ley N° 6524/2020 y que destinen recursos institucionales para la contención de la Pandemia"; la misma fue elaborada con el apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y el Centro de Estudios Ambientales y Sociales.

Igualmente, se han impulsado acciones a fin de promocionar las buenas prácticas institucionales, materializados en "Concursos de Buenas Prácticas" ²¹, orientados a reconocer y difundir experiencias exitosas en la gestión pública/privada que motiven a los participantes a la elaboración de nuevas iniciativas y su replicabilidad en otras instituciones.

Varias de las medidas desarrolladas han contado con recursos de cooperación técnica de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés), en el marco del Programa de Democracia y Gobernabilidad.

Los progresos en la profesionalización del servicio civil en el marco institucional local están registrados en los sucesivos reportes de Diagnóstico del Servicio Civil del Paraguay (2013 a 2017), elaborados por el BID. Estos informes evidencian avances en casi todos los subsistemas de gestión de personas tendientes a la profesionalización del empleo público. Paraguay pasó de 26 puntos en el 2013, a 40 puntos sobre 100 en la última medición de 2017.

Se destaca la consolidación de del uso de concursos públicos como mecanismo de ingreso y promoción en la administración pública, se refiere la necesidad de continuar el desarrollo de todos los subsistemas de gestión de personas con enfoque estratégico.

A la fecha, con el objetivo de contar con un marco normativo más actualizado, se ha presentado el Proyecto de Ley de la Función Pública y de la Carrera del Servicio Civil que busca el reordenamiento de las disposiciones relativas a la función pública y la carrera del servicio civil para favorecer procesos de gestión más efectivos y eficientes.

Avances en la digitalización de varios servicios o procesos públicos para aumentar la transparencia y mejorar la gestión. Pueden citarse proyectos de interés en los tres poderes del Estado.

El **Poder Legislativo** cuenta con varias acciones en materia de transparencia como las audiencias, la publicación del orden del día, y la transmisión de las sesiones. Además, puede referirse la constitución del **Frente Parlamentario contra la corrupción y la impunidad** tiene como objetivo general impulsar un amplio pacto político en las Cámaras de Diputados y Senadores para el desarrollo de una agenda legislativa contra la corrupción y ha constituido un Observatorio Legislativo Anticorrupción para dar a conocer el estado actual del cumplimiento de las recomendaciones y medidas formuladas por los **sistemas de seguimiento de la Convención Interamericana contra la Corrupción (OEA) y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (NUU)**.

Por su parte, la **Corte Suprema de Justicia** ha desarrollado el Observatorio de Causas Judiciales a través del cual pone a disposición de la ciudadanía los datos relacionados a causas judiciales referidas con hechos de corrupción; los Trámites Judiciales Electrónicos y los Informes Judiciales Electrónicos con el propósito de mejorar la gestión institucional a partir de la transparencia y el control integral.

²¹ Concurso de Buenas Prácticas en Transparencia e Integridad: organizados por la Secretaría Nacional Anticorrupción con el objetivo de motivar y estimular la replicabilidad de iniciativas de organizaciones del sector público y privado, que promuevan una cultura de integridad. Se realizan de forma anual.

En el **Poder Ejecutivo**, a través del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación impulsa la **Inclusión Digital y la Incorporación de las Tecnologías** en la gestión de las instituciones públicas, mejorando la prestación de servicios internos y externos: portales gubernamentales, aplicaciones de interés ciudadano; el portal de Datos Abiertos ²²; cursos gratuitos; gestión de documentos en línea; implementación de firma digital; gestión de incidentes (Ciberseguridad), Wi Fi en Espacios Públicos; entre otros.

Por su parte, la **Contraloría General de la República** en su carácter de organismo constitucional de control gubernamental ha desarrollado su página web de rendición de cuentas en la que se puede acceder a los informes de auditoría, a las declaraciones juradas, a lo reportado sobre los fondos de FONACIDE y Royalties, entre otros ²³.

Finalmente, se presentan las reformas legislativas más importantes de este periodo. Estas han sido, por un lado, las modificaciones a la Ley que regula el **financiamiento político** (Ley N° 4743/2012 y sus modificaciones la Ley N° 6167/2018 y la N° 6501/2020). Por otro, las nuevas disposiciones normativas sobre el **lavado de activos**, en particular se citan las siguientes: Ley N° 6.379/2019 que crea la Competencia en Delitos Económicos y Crimen Organizado en la Jurisdicción del Fuero Penal; Ley N° 6.396/2019 que modifica el Artículo 46 de la Ley N° 5.876/2017 "De Administración de Bienes Incautados y Comisados"; Ley N° 6.399/2019 que modifica los Artículos 3° y 4° de la Ley N° 5.895/2017 "Que establece Reglas de Transparencia en el Régimen de las Sociedades Constituidas por Acciones" y establece Medidas Transitorias; Ley N° 6.408/2019 que modifica el Artículo 3° de la Ley N° 4.024/2010 "Que Castiga los Hechos Punibles de Terrorismo, Asociación Terrorista y Financiamiento del Terrorismo"; Ley N° 6.419/2019 que regula la Inmovilización de Activos Financieros de Personas Vinculadas con el Terrorismo y la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva y los Procedimientos de Difusión, Inclusión y Exclusión en Listas de Sanciones.



²² <http://datos.gov.py/>

²³ <https://www.contraloria.gov.py/>

VI – PRINCIPALES EJES Y ACCIONES



VII - EJES Y OBJETIVOS DEL PLAN

EJE 1: TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Objetivo 1.1: Fortalecer las políticas de Acceso a la Información Pública, de Transparencia Activa y de rendición de cuentas.

Objetivo 1.2: Promover mecanismos efectivos de participación del sector privado, de la ciudadanía, la prensa, en la prevención y el control de la corrupción.

EJE 2: DESARROLLO DEL SISTEMA Y DE LA CULTURA DE INTEGRIDAD

Objetivo 2.1: Promover la formación en valores y cultura de la integridad.

Objetivo 2.2: Desarrollar los sistemas de integridad en los diversos ámbitos de la sociedad y del Estado.

Objetivo 2.3: Fortalecer a los órganos de promoción de la integridad, la transparencia y la lucha contra la corrupción.

EJE 3: FUNCION PÚBLICA, IDONEIDAD Y MÉRITO

Objetivo 3.1: Promover un sector público profesional basado en la meritocracia.

EJE 4: MARCO DE CONTROL EN LAS COMPRAS PÚBLICAS Y EN LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO Y DE RIESGOS

Objetivo 4.1: Garantizar la integridad en las compras y contrataciones públicas.

Objetivo 4.2: Fortalecer las acciones nacionales tendientes a la prevención del lavado de activos, de evasión impositiva y contrabando.

Objetivo 4.3: Fortalecer el mecanismo de gestión de denuncias y protección al denunciante.

Objetivo 4.4: Fortalecer el análisis de la gestión de riesgo y los sistemas de control interno.

Objetivo 4.5: Promover el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) y la interoperabilidad entre las instituciones de control.

Objetivo 4.6: Fortalecer el sistema que regula el financiamiento de los partidos, movimientos políticos y de las campañas electorales.

Objetivo 4.7: Regulación de los Conflictos de Interés y de las actividades de cabildeo.

EJE 5: CAPACIDAD DE INVESTIGACIÓN Y SANCIÓN DEL ESTADO FRENTE A LOS ACTOS DE CORRUPCIÓN

Objetivo 5.1: Fortalecer el sistema de justicia.

Objetivo 5.2: Reforzar el sistema de responsabilidades civiles y administrativas.

Objetivo 5.3: Reforzar el sistema de responsabilidad Penal.

Objetivo 5.4: Fortalecer los mecanismos de recuperación de activos de origen ilícito.

EJE 6 (TRANSVERSAL): GESTIÓN EN LAS COMUNICACIONES Y EN ACCIONES DEL PLAN

Objetivo 6.1: Visibilizar las acciones impulsadas por las instituciones.

VIII - ACCIONES PROPUESTAS

EJE 1: TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Objetivo 1.1: Fortalecer las políticas de Acceso a la Información Pública, de Transparencia Activa y de rendición de cuentas.

Acción 1.1.1: Impulso del mejoramiento en el nivel de cumplimiento de las leyes de Acceso a la información, a través de la instauración de una Mesa Técnica, que integre a instituciones encargadas de impulsar políticas de transparencia con el fin de coordinar acciones que promuevan el acceso a la información pública.

Acción 1.1.2: Realización de controles a las instituciones sobre el cumplimiento efectivo de las leyes de transparencia por medio de herramientas que den cuenta de forma objetiva sobre los avances o retrocesos en la materia y que se encuentren disponibles para el control ciudadano.



Acción 1.1.3: Formulación de una política de Datos Abiertos, a través de acciones de la Mesa Técnica de Transparencia, con la colaboración de la sociedad civil, que posibilite desarrollar una política nacional de datos abiertos y realizar el monitoreo de la misma.

Acción 1.1.4: Fortalecimiento del desempeño de los Comités de Rendición de Cuentas al Ciudadano por medio de actividades de capacitación y el establecimiento de lineamientos que articulen el cumplimiento de los postulados establecidos en el Manual de Rendición de Cuentas al Ciudadano.

Acción 1.1.5: Promoción de los principios de Gobierno Abierto en las instituciones públicas dependientes y no dependientes del Poder Ejecutivo, a través del cumplimiento de los compromisos asumidos en el Plan de Acción de Gobierno Abierto – PAGA.

Objetivo 1.2: Promover mecanismos efectivos de participación del sector privado, de la ciudadanía y la prensa, en la prevención y el control de la corrupción.

Acción 1.2.1: Promoción, por medio de los Comités de Rendición de Cuentas al Ciudadano, de mecanismos institucionales de participación ciudadana desde los organismos y entidades del Poder Ejecutivo y adheridas por convenio a la SENAC.

Acción 1.2.2: Promoción de un proyecto de ley de participación ciudadana, con la colaboración de los distintos sectores.

Acción 1.2.3: Incorporación de representantes del sector privado, de la academia y de organizaciones de la sociedad civil en la mesa técnica del ENIT, responsable de la Coordinación del Plan Nacional de Integridad, Transparencia y Anticorrupción.

EJE 2: DESARROLLO DEL SISTEMA Y DE LA CULTURA DE INTEGRIDAD

Objetivo 2.1: Promover la formación en valores y cultura de la integridad.

Acción 2.1.1: Incorporación de los principios éticos y valores de integridad como eje transversal en los currículos de todos los niveles del sistema educativo, a través de la participación de integrantes del ENIT en las mesas técnicas para la formulación del Plan Nacional de Transformación Educativa PNTE 2030.



Objetivo 2.2: Desarrollar los sistemas de integridad en los diversos ámbitos de la sociedad y del Estado.

Acción 2.2.1: Conformación, por iniciativa del ENIT, de una red de Gobernaciones y Municipalidades que impulsen acciones tendientes a coordinar trabajos en materia de integridad, transparencia y anticorrupción desde los Gobiernos Locales.

Acción 2.2.2: Conformación, por iniciativa del ENIT, de una red de universidades que impulse actividades de promoción de la cultura de integridad en las aulas, en los trabajos de investigación científica y de extensión universitarias, incluyendo temas de apego a la legalidad, transparencia y lucha contra la corrupción.

Acción 2.2.3: Conformación, promovida por el ENIT, de una mesa de trabajo con el sector empresarial a fin de impulsar acciones tendientes a fomentar iniciativas de prevención de la corrupción, aplicación de políticas de cumplimiento e intercambio de buenas prácticas en el sector privado.

Acción 2.2.4: Conformación, a iniciativa del ENIT, de una mesa de trabajo con el sector cooperativo a fin de impulsar acciones tendientes a fomentar iniciativas de prevención de la corrupción, aplicación de políticas de cumplimiento e intercambio de buenas prácticas, con el apoyo del INCOOP.

Acción 2.2.5: Promoción, por parte del ENIT, en la conformación de una mesa de trabajo con organizaciones de jóvenes para la promoción de la transparencia, participación ciudadana y lucha contra la corrupción, con el apoyo de la Secretaría Nacional de la Juventud.

Acción 2.2.6: Desarrollo de iniciativas de fortalecimiento de la Integridad en la protección del Medio Ambiente, por medio del impulso de trabajos en coordinación con el MADES, INFONA, SENAC, otros OEE y organizaciones especializadas.

Acción 2.2.7: Impulso de acciones tendientes a promover la transversalización del enfoque basado en los DD.HH., con especial atención a la situación de la niñez y adolescencia, la mujer, comunidades indígenas, comunidades en situación de vulnerabilidad económica, etc. en lo que hace a la implementación de diagnósticos, los procesos de participación, las actividades de rendición de cuentas y la protección a denunciantes.

Acción 2.2.8: Promoción en el sector público y privado iniciativas de buenas prácticas institucionales en materias de transparencia, integridad y lucha contra la corrupción, a partir de la elaboración de concursos y actividades de difusión de las mismas.

Acción 2.2.9: Fortalecimiento de la transparencia e integridad de la competencia en los mercados a través del plan diseñado por la CONACOM para mejorar las capacidades de la



institución en temas de integridad, transparencia, sistema de control interno y lucha contra la corrupción.

Objetivo 2.3: Fortalecer a los órganos de promoción de la integridad, la transparencia y la lucha contra la corrupción.

Acción 2.3.1: Impulso de una carta orgánica para la SENAC que alcance a las Unidades de Transparencia y Anticorrupción (UTA) y que promueva el funcionamiento eficaz del sistema, a partir de la promoción de su autonomía y la dotación de los recursos necesarios para el correcto funcionamiento en el marco de la implementación de las políticas de integridad institucional.

Acción 2.3.2: Impulso de acciones que promuevan el relevamiento de indicadores de integridad, a través de herramientas de diagnóstico y monitoreo.

EJE 3: FUNCION PÚBLICA, IDONEIDAD Y MÉRITO

Objetivo 3.1: Promover un sector público profesional basado en la meritocracia.

Acción 3.1.1: Promoción del estudio y aprobación del anteproyecto de Ley de la Función Pública presentada por el Ministerio de Hacienda.

Acción 3.1.2: Impulso por parte de la SFP de la reglamentación del procedimiento de acceso a la función pública vía excepción, a fin de limitar su uso y de ese modo a promocionar el uso del concurso de oposición.

Acción 3.1.3: Actualización de la ley que regula el nepotismo, estableciendo el régimen de sanciones y desarrollando los mecanismos para su efectiva implementación y sanción.



24 El proyecto de Ley pretende reordenar el marco jurídico de toda la función pública e implementar la carrera del servicio civil. La ley será aplicable a todos los organismos de la administración central, a las entidades de la administración descentralizada y a las municipalidades, no así a las sociedades anónimas con participación estatal. Se establecen reglas de carácter general que deberán ser implementadas y aplicadas en todo el sector público, tales como un tope salarial, nadie puede tener un salario superior al del presidente de la República, una escala salarial unificada, planificación de la fuerza de trabajo a 5 años. Crea una única autoridad normativa, Subsecretaría de Estado de la Función Pública (SSEFP), dependiente del Ministerio de Hacienda.

Se establece una única vía de ingreso a la carrera del servicio civil, que es el concurso público de oposición. Se duplican los años para adquirir la estabilidad, que será de 4 años. Y las personas o funcionarios públicos que hayan cometido actos de corrupción estarán

Acción 3.1.4: Promoción de acciones para hacer efectiva la aplicación de la prohibición de la doble remuneración de funcionarios de las entidades binacionales y de las sociedades anónimas con capital accionario mayoritario del Estado.

Acción 3.1.5: Inclusión en los procesos de gestión del talento humano de las instituciones públicas, el cuidado y promoción de la integridad (inducción, evaluación de desempeño, desarrollo de carrera, compensación, promoción, entre otros).

Acción 3.1.6: Promoción de cambios de comportamiento referentes a integridad, ética pública, transparencia y apego a la legalidad en autoridades y funcionarios de las entidades públicas, a través de la elaboración de programas dirigidos a los mismos impulsado por la SFP y el ENIT.

EJE 4: MARCO DE CONTROL EN LAS COMPRAS PÚBLICAS Y EN LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO Y DE RIESGOS.

Objetivo 4.1: Garantizar la integridad en las compras y contrataciones públicas.

Acción 4.1.1: Promoción del cambio en la Ley de Compras.

Acción 4.1.2: Fomento de la conformación de Comités de Evaluación con personas idóneas y generar mecanismos para transparentar y dar publicidad sobre sus antecedentes.

Acción 4.1.3: Impulso de la reforma legal en cuanto a la idoneidad de los proveedores

Acción 4.1.4: Promoción de la reforma legal en cuanto a los supuestos de inhabilitación para contratar con el Estado y ampliación de sanciones.

Acción 4.1.5: Impulso de la aplicación del procedimiento de audiencias públicas como un mecanismo de participación durante la etapa preparatoria en la elaboración de los pliegos.

Acción 4.1.6: Desarrollo de mecanismos de alerta temprana de posibles hechos de corrupción.

Acción 4.1.7: Énfasis de atención en los focos de riesgo del sistema de compras públicas.

Acción 4.1.8: Fomento en los gremios y empresas del sector privado de lo relacionado a programas de prevención o compliance contra las prácticas de corrupción, extensible a los gobiernos locales mediante convenios.

Acción 4.1.9: Impulso de la política de estandarización de ciertos tipos de bienes a través del Catálogo de Bienes y Servicios del Sistema de Información de las Contrataciones Públicas. Impulsar la política de estandarización de las categorías de compras por niveles, compras conjuntas y compras regionales.

Acción 4.1.10: Ampliación de la Tienda Virtual, plataforma existente en el Sistema de Información de las Contrataciones Públicas (SICP) y fomentar la utilización por parte de las entidades.

Acción 4.1.11: Fomento de la aplicación de las Compras Conjuntas y Acuerdos Nacionales.

Acción 4.1.12: Promoción de la mejora en la gestión de los administradores de contratos y el control sobre la ejecución de los mismos.

Acción 4.1.13: Optimización de las capacidades de los funcionarios encargados de las Unidades Operativas de Contratación a través de la formación para fortalecer la profesionalización de los mismos.

Objetivo 4.2: Fortalecer las acciones nacionales tendientes a la prevención del lavado de activos, de evasión impositiva y contrabando.

Acción 4.2.1: Impulso de las capacidades de prevención y detección e operaciones relacionadas al lavado de activos en las instituciones del estado.

Acción 4.2.2: Socialización de las leyes promulgadas por el Gobierno Nacional para la adecuación de nuestro sistema normativo a los estándares internacionales en materia de combate al Lavado de Activos (LA), contra el Financiamiento del Terrorismo (FT) y de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (FP).

Acción 4.2.3: Adecuación de las normativas emitidas por la SEPRELAD en materia de prevención y combate al LA/FT/FP, de acuerdo a las legislaciones vigentes y a los estándares internacionales.

Acción 4.2.4: Implementación del Plan de formalización y reducción en los niveles de evasión impositiva a través de actividades de concienciación y educación tributaria, facilitación de los mecanismos para registro y pago de impuestos y desarrollo de controles cruzados con otras instituciones de control para detección de hechos de gran evasión de impuestos e intentos de fraudes fiscal.

Acción 4.2.5: Promoción del cambio relativo a la prejudicialidad administrativa de la evasión de impuestos, a través del acompañamiento legislativo del anteproyecto.

Acción 4.2.6: Reducción de los niveles de contrabando en el comercio exterior, a través del plan de acción diseñado por la DNA, alineado al PEI 2019-2023, para fortalecer las capacidades de esta Dirección Nacional en temas de integridad, transparencia y lucha contra la corrupción.



Objetivo 4.3: Fortalecer el mecanismo de gestión de denuncias y protección al denunciante.

Acción 4.3.1: Promoción, elaboración y aprobación de la normativa y los mecanismos efectivos de protección a denunciantes y testigos de hechos de corrupción, ante posibles represalias, incorporando estándares internacionales, considerando los antecedentes normativos y trabajos realizados, impulsando un proceso participativo y colaborativo.

Acción 4.3.2: Mejoramiento del sistema de denuncias anticorrupción de la SENAC, que optimice la experiencia del usuario para formular denuncias, a partir de mejoras que faciliten el seguimiento de los casos y la incorporación de mecanismos de interacción con el usuario, que resguarden la reserva de identidad o el anonimato.

Objetivo 4.4: Fortalecer el análisis de gestión de riesgo y los sistemas de control interno.

Acción 4.4.1: Incorporación orgánica de la gestión de riesgo de corrupción al Modelo Estándar de Control Interno del Paraguay (MECIP) por parte de la Auditoría General del Poder Ejecutivo y la Contraloría General de la República, utilizando como apoyo la guía de administración de riesgos para la elaboración de mapas de riesgos de corrupción de la SENAC.

Acción 4.4.2: Fortalecimiento de las capacidades institucionales de respuesta preventiva a la corrupción en instituciones estratégicas encargadas de la administración de recursos esenciales, el combate al crimen organizado, contrabando, la evasión tributaria, el lavado de activos y el financiamiento al terrorismo, a través del seguimiento focalizado a la implementación efectiva de la gestión de riesgos y las políticas de promoción de integridad institucional.

Acción 4.4.3: Conformación de una mesa de trabajo entre AGPE y la CGR para el análisis, desarrollo, aprobación y aplicación de criterios para optimizar el trabajo con los OEE en la implementación de los sistemas de control interno.

Objetivo 4.5: Promover el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) y la interoperabilidad entre las instituciones de control.

Acción 4.5.1: Fortalecimiento de los sistemas de información de los organismos de control: AGPE, CGR, SENAC y Dirección General de Personas y Estructuras Jurídicas y de Beneficiarios Finales y otros a través del impulso de iniciativas de desarrollo informático con asistencia del MITIC.

Acción 4.5.2: Promoción de la creación de un sistema de información entre los diversos organismos y entidades de control e investigación, y otros organismos que disponen de

Información relevante ²⁵, que permita el acceso inmediato a datos críticos, que posibilite considerablemente reducir el tiempo en la investigación de hechos de corrupción, evasión de impuestos, lavado de activos y otros hechos relevantes.

Acción 4.5.3: Incorporación de tecnología de avanzada (Big Data, Inteligencia Artificial, Block Chain y otros) en entidades con la implementación del programa GobLab de la Agenda Digital ejecutada por el MITIC con el apoyo del BID.²⁶

Objetivo 4.6: Fortalecer el sistema que regula el financiamiento de los partidos, movimientos políticos y de las campañas electorales.

Acción 4.6.1: Promoción de ajustes al marco regulatorio del financiamiento político, a través de los análisis y diagnósticos de las experiencias derivadas de la aplicación de la Ley 6.501/2020 en las elecciones municipales del 2021.

Acción 4.6.2: Desarrollo de un mecanismo integrado que incluya lo organizativo, técnico y tecnológico, al igual que la articulación interinstitucional para un efectivo control del financiamiento político, dando continuidad al Sistema Nacional de Financiamiento Político (SINAFIP)

Objetivo 4.7: Regulación de los Conflictos de Interés y de las actividades de cabildeo.

Acción 4.7.1: Impulso de normativa que regule el conflicto de interés y la gestión de los conflictos de interés, a través de la elaboración del anteproyecto de Ley, socialización del mismo mediante consulta popular, presentación a las instancias pertinentes y seguimiento hasta su promulgación.

Acción 4.7.2: Elaboración, aprobación, divulgación y aplicación de una Guía referente a las formas de gestionar los conflictos de interés, que será utilizado como herramienta de gestión ante los dilemas éticos que enfrentan los servidores públicos, así en la capacitación para la adopción de métodos de resolución aplicables en los diferentes casos de conflictos de interés que pueden presentarse en las Entidades del Estado.

Acción 4.7.3: Establecimiento de normativas que regulen las actividades de cabildeo y los mecanismos para su implementación, mediante la elaboración del anteproyecto de Ley, socialización del mismo a través de la consulta popular; presentación a las instancias pertinentes y seguimiento hasta su promulgación.



²⁵ Incluyendo a: CGR, SET, SEPRELAD, UDEA, SENAC, SENASICO, Dirección Nacional de Registro Civil, Registro Público de la Propiedad, Registro de Automotores, Dirección de Identificaciones de la Policía Nacional, Dirección General de Personas y Estructuras Jurídicas y de Beneficiarios Finales del MH

EJE 5: CAPACIDAD DE INVESTIGACIÓN Y SANCIÓN DEL ESTADO FRENTE A LOS ACTOS DE CORRUPCIÓN

Objetivo 5.1: Fortalecer el sistema de justicia.

Acción 5.1.1: Avance en la implementación del Expediente Electrónico abarcando las diversas instancias y circunscripciones del Poder Judicial en todo el país.

Acción 5.1.2: Reducción de la mora judicial a través de diversas iniciativas impulsadas por la CSJ con vista a cumplir los estándares en las tasas de resolución de conflicto, tasa de congestión y tasa de pendencia.

Acción 5.1.3: Introducción del Expediente Electrónico con vista a transparentar la gestión y reducir la mora en el Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados (JEM)

Acción 5.1.4: Impulso de la discusión y aprobación de la Ley de Carrera Judicial y la Carrera Fiscal, a través del acompañamiento del proyecto de Ley en las instancias del Poder Legislativo hasta la sanción respectiva.

Objetivo 5.2: Reforzar el sistema de responsabilidades civiles y administrativas.

Acción 5.2.1: Diseño, aprobación e implementación de un sistema de sanciones por contravenciones a las normas de conducta éticas, a faltas administrativas, u otras faltas que no estén tipificadas en la legislación penal y que sean cometidas por autoridades que no están sujetas al régimen de la función pública.

Acción 5.2.2: Establecimiento de claras competencias del Tribunal de Cuentas y de la Contraloría General de la República en los procesos de rendiciones de cuentas, para lograr la mayor transparencia del uso de los recursos públicos; a través de un riguroso estudio de proyecto de ley que se encuentra en el Congreso Nacional.

Acción 5.2.3: Fortalecimiento de la capacidad de la PGR para impulsar los procesos en los cuales se haga efectiva la responsabilidad civil de las autoridades y funcionarios que han causado daño patrimonial al Estado.

Acción 5.2.4: Fortalecimiento de los mecanismos de detección, investigación y sanción de las irregularidades administrativas del personal, mejorando las instancias responsables de ejercer la acción administrativa, dictando los reglamentos pertinentes, capacitando a los funcionarios, y desarrollando la capacidad de investigación de los mismos.



Objetivo 5.3: Reforzar el sistema de responsabilidad Penal.

Acción 5.3.1: Fortalecimiento del desempeño de los Juzgados Especializados en Delitos Económicos y Crimen Organizado de reciente creación, dotándoles de la necesaria capacidad técnica, administrativa, infraestructura y logística, para el buen desempeño de sus funciones.

Acción 5.3.2: Fortalecimiento del desempeño de la Unidad Especializada en Delitos Económicos y Anticorrupción (UDEA), a través de: 1. La incorporación de nuevas unidades fiscales 2. La asignación de un cuerpo de peritos en Auditoría Forense y Valuación de activos 3. La incorporación de analistas financieros y contables a los equipos de investigación 4. Provisión de herramientas tecnológicas de análisis masivo de datos y la interconexión a bases de datos públicas y privadas de acceso público. 5. La formación de equipos conjuntos de investigación proactivos con otros entes con competencias investigativas.

Acción 5.3.3: Fortalecimiento de los mecanismos de transparencia y control ciudadano en la CSJ, a través del Observatorio de Casos Judiciales y la transmisión en vivo de los casos de corrupción y otros casos emblemáticos analizados en el pleno de la Corte.

Acción 5.3.4: Promoción en la elaboración de anteproyecto de ley de reglamento del Jurado de Enjuiciamiento de Magistrados.

Acción 5.3.5: Impulso de normativas que establezcan criterios de idoneidad e integridad para ocupar los cargos del CM, del JEM, del MP, de la Unidad de Delitos Económicos y Anti corrupción/UDEA, estableciendo los perfiles necesarios para ocupar dichos cargos.

Objetivo 5.4: Fortalecer los mecanismos de recuperación de activos de origen ilícito.

Acción 5.4.1: Fortalecimiento de los mecanismos para asegurar que los bienes recuperados o incautados sean efectivamente transferidos al Estado a través de la elaboración de un protocolo de actuación conjunta entre el MP y SENABICO. Fortalecimiento de la capacidad investigativa del MP en aspectos patrimoniales, antes de proceder a las incautaciones.

Acción 5.4.2: Impulso del uso transparente y efectivo de los bienes incautados y comisados, por medio del desarrollo e implementación de un sistema de gestión por procesos, con el fin principal de conservar y mantener la productividad o el valor de dichos bienes.

Acción 5.4.3: Implementación de mecanismos que garanticen los registros oportunos de los bienes incautados, así como el manejo fiscal y tributario de las empresas afectadas por la incautación o comiso, mediante: a. Instauración de mesas de trabajo con el PJ y Registros

Públicos para agilizar los procesos judiciales en el marco de la administración de bienes incautados y comisados; y b. La adecuación del sistema fiscal-tributario coordinado con el MH para el manejo fiscal y tributario de empresas cuyos patrimonios fueron incautados.

EJE 6 (TRANSVERSAL): GESTIÓN EN LAS COMUNICACIONES Y EN ACCIONES DEL PLAN

Objetivo 6.1: Visibilizar las acciones impulsadas por las instituciones.

Acción 6.1.1: Elaboración y difusión del Reporte Semestral de integridad y lucha contra la corrupción con informaciones actualizadas de acciones de integridad y transparencia emprendidas por los OEE.

Acción 6.1.2: Generación de canales permanentes de comunicación y establecimiento de medios de contacto para informar con más detalle sobre las acciones emprendidas y los avances logrados (plataforma web oficial, redes sociales, líneas habilitadas, correos, dependencias y funcionarios de contacto).

Acción 6.1.3: Ejecución del monitoreo a través de un Panel de Control o Dashboard, ubicado en el sitio web del ENIT, en donde conste el grado de avance en los compromisos asumidos por los OEE, con un sistema de indicadores semaforizados que permita fácilmente visualizar las acciones que tienen un buen desempeño (en verde), las que tienen un desempeño insuficiente (amarillo) y las que no han avanzado o están en un nivel crítico (en color rojo).

Acción 6.1.4: Establecimiento de mecanismos eficientes que garanticen la comunicación con la divulgación periódica a la ciudadanía, respecto a cada etapa de la implementación del PNI y elaboración de reportes a los organismos internacionales, a través de informaciones amigables y útiles para su reutilización.

IX - FORMULACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN

Marco Legal

Un año atrás, el 9 de diciembre del 2019, en el día mundial de la lucha contra la corrupción el Poder Ejecutivo promulgaba el Decreto 3003/2019 por el cual se constituía el Equipo Nacional de Integridad y Transparencia (ENIT) "con el objetivo de implementar planes y estrategias de integridad, transparencia y lucha contra la corrupción en la administración pública, en la búsqueda de incidir positivamente en los índices de transparencia e integridad entre otros, apoyando a los "actores" en la implementación de diagnósticos y acciones específicas que sirvan de herramientas para la instauración de reformas concretas en el corto y mediano plazo, comunicando los avances en la materia a nivel nacional e internacional" (Art-2)



Por el mismo decreto, se dispone que la Coordinación General del ENIT queda a cargo de la SENAC (Art.3). Al mismo tiempo se encomienda al ENIT la "confección (...) de un plan estratégico de acción" (Art. 4). Y se establece que el ENIT, "para el cumplimiento de sus funciones, podrá convocar a representantes de otras instituciones que no integren el equipo, a fin de que los mismos colaboren con las medidas que se requieran" (Art. 5).

Y por último, en el Art. 6 se encarga al ENIT el "impulsar medidas para efectivizar el involucramiento de los sectores afectados promocionando la participación de organismos y entidades no dependientes del Poder Ejecutivo, sociedad civil, sector académico y económico nacional"

Formulación

El presente Plan de Integridad, Transparencia y Anticorrupción 2021-2025 es precisamente la concreción del mandato que recibió el ENIT de "confeccionar un plan estratégico de acción".

Este plan fue elaborado bajo la conducción del ENIT y el apoyo técnico y financiero de USAID a partir del mes de julio del 2020. El mismo se dio a través de un proceso altamente participativo que incluyó 14 talleres con 130 representantes de 81 instituciones públicas, que con sus contribuciones se elaboró un primer "documento base para la discusión pública".

Para la revisión del documento, se realizaron foros, seminarios y reuniones diversos con la participación y aportes de más de 600 actores de diversos sectores incluyendo a cooperativas, cámaras de comercio, asociaciones de jueces, fiscales y defensores, asociaciones de jóvenes, organizaciones sociales y sindicales, sector educativo, universidades, entre otros. También, se realizaron diversas reuniones multi y bilaterales de análisis y retroalimentación con representantes de organismos internacionales (además de USAID, contribuyeron con sus puntos de vista y valiosos aportes: OCDE, BID, FAO, UNICEF, UNODC, OPS-OMS, PNUD, UNION EUROPEA, FMI; Embajada de la República de Taiwán, Embajada de la República de Argentina). Igualmente se llevaron a cabo intercambios de experiencias respecto a modelos de planes nacionales de integridad, destacándose la reunión mantenida con representantes de la República de Costa Rica, con la colaboración de la OCDE. El presente documento no es sino la conclusión de la fase de formulación del Plan el cual contempla 6 Ejes, 18 Objetivos y 78 Acciones a ser impulsadas en el próximo quinquenio.

Implementación

Aprobado el Plan por Decreto del Poder Ejecutivo sigue necesariamente la fase de su implementación. En el marco del decreto 3003/19 queda a cargo del ENIT, para lo cual podrá "convocar a otras instituciones e involucrar a otros sectores, incluyendo organismos y entidades no dependientes del Poder Ejecutivo y diversos sectores de la sociedad civil, la academia y de la economía.



Para desarrollar el trabajo que hace al monitoreo, seguimiento, evaluación, y comunicación de los avances del Plan, el ENIT constituirá una Mesa Técnica de Coordinación del Plan, la cual estará conformada, además de técnicos de las instituciones que conforman el ENIT, por sectores que hayan sido convocados (otros representantes estatales, y personas representativas de la sociedad civil, organizaciones sociales, de los gremios, sector económico y de la academia).

Plan de Acción

El presente PLAN NACIONAL DE INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN 2021-2025 tiene las características de un plan estratégico que marca la hoja de ruta a seguir en los próximos años estableciendo Ejes, que articulan Objetivos y Acciones.

A nivel más operativo, este plan estratégico se traduce en un "Plan de Acción" que incluye las actividades a ser desarrolladas o hitos a ser alcanzados trimestralmente en los dos siguientes años.

Al terminar el primer año de implementación y ejecución del plan, se evaluarán los resultados relacionados con las acciones desarrolladas, y en función de esta evaluación se reprogramarán las acciones a realizar en el siguiente año, y en consecuencia, se adicionará un año al plan de acción.

Como se puede ver en la siguiente gráfica, el Primer Plan de Acción corresponde a los años 2021 y 2022. El segundo plan es para el 2022-2023. Este segundo plan se elaborará al finalizar y evaluar la ejecución y los resultados del plan en el 2021, tomando como base la experiencia adquirida en ese año y se reprogramará el 2022, al tiempo en que se incluirá el año 2023. Este mismo ciclo descrito, se repite cada año.

Planificación Dinámica

Año	2021	2022	2023	2024	2025
1					
2					
3					
4					

La metodología a ser utilizada es la de "Objetivos y Acciones Claves" u OKR por sus siglas en inglés ²⁷ el cual contempla el registro mensual en base a los informes de las instituciones responsables de cada acción, y la evaluación trimestral del grado de avance en los resultados claves alcanzados. En función a esta evaluación y al análisis de la situación se redefinen las actividades y/o resultados claves esperados para el siguiente trimestre, y evaluar la ejecución y los resultados del plan en el 2021, tomando como base la experiencia adquirida en ese año y se reprogramará el 2022, al tiempo en que se incluirá el año 2023. Este mismo ciclo descrito, se repite cada año.

Estas dos metodologías permiten que el plan se ajuste, conforme a la dinámica del entorno externo y de la situación interna.

Panel de Control

Además de acceder al Reporte País que semestralmente edita el ENIT con un informe pormenorizado del desarrollo de las acciones en el ámbito de la integridad, transparencia y anticorrupción, en el portal del ENIT (www.transparencia.gov.py) se dispondrá de un panel de control o "dashboard" con el informe actualizado del desarrollo de las acciones y los resultados del Plan.

Este panel contendrá mediciones de avance en el grado de cumplimiento a nivel de agregado de los Ejes y luego a nivel desagregado de cada objetivo y cada una de las acciones. Haciendo uso de indicadores con semáforos, que podrá ser fácilmente visualizado por los mismos funcionarios públicos, la ciudadanía en general y los organismos internacionales, a fin de verificar y acompañar el nivel de avance en cada uno de estos niveles.

De esta manera, la función del panel de control no es sólo para que los funcionarios públicos puedan conocer la medición de sus avances, y con ello tener información para mejorar la eficacia en sus acciones, sino se constituye también en un instrumento de control social sobre las entidades públicas, permitiendo contar con información para exigir un mayor nivel de cumplimiento en las acciones de prevención o sanción de la corrupción.



X - REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Americas society/Council of the Americas (2020). Índice de Capacidad para combatir la corrupción. <https://www.as-coa.org/articles/2020-capacity-combat-corruption-index>

AS/COA y Control Risks. (2020). Índice de Combate a la Corrupción.

Banco Mundial. (2017). Open Data Readiness Assessment_ Odra_ Paraguay. Disponible en: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/380011530861206491/pdf/Open-Data-Readiness-Assessment-Spanish-Version.pdf>

Banco de Desarrollo de América Latina (CAF). (2019). Integridad en las políticas públicas. Claves para prevenir la corrupción.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2017). Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Paraguay (2017) / Víctor Dumas - (Nota técnica del BID; 1345). <https://publications.iadb.org/es/diagnostico-institucional-del-servicio-civil-en-america-latina-paraguay-2017>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2018). Informe del Grupo Asesor de Expertos en anticorrupción, transparencia e integridad para América Latina y el Caribe. <https://publications.iadb.org/es/informe-del-grupo-asesor-de-expertos-en-anticorrupcion-tranparencia-e-integridad-para-america>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). RG-T3625: Apoyo al fortalecimiento de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS). <https://www.iadb.org/en/project/RG-T3625>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2018). Acción para el crecimiento: Recomendaciones de Políticas y Plan de Acción 2018-2021 para el crecimiento en las Américas. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/17373/accion-para-el-crecimiento-recomendaciones-de-politicas-y-plan-de-accion-2018>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) .(2018). Conflicto de intereses: Desafíos y oportunidades para implementar un sistema efectivo de prevención y control. De Michele, Roberto; Dassen, Nicolás. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/conflicto-de-intereses-desafios-y-oportunidades-para-implementar-un-sistema-efectivo>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2020) Documento de Marco Sectorial de Transparencia e Integridad. División de Innovación Para servir al Ciudadano. <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=EZSHARE-1023060505-95>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2020). Divulgación de información y desempeño de la inversión pública: El caso de Costa Rica. Rossi, Martín; Vázquez, Antonia; Vieyra, Juan Cruz. <https://publications.iadb.org/es/divulgacion-de-informacion-y-desempeno-de-la-inversion-publica-el-caso-de-costa-rica>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2019). Monitoreando la inversión pública: El impacto de Mapa Regalias en Colombia. Lauletta, Maximiliano; Rossi, Martín; Vieyra, Juan Cruz; Arisi, Diego.
<https://publications.iadb.org/es/monitoreando-la-inversion-publica-el-impacto-de-maparegalias-en-colombia>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2018). RG-T3755: Promoción de la transparencia y la integridad en el gobierno corporativo.
<https://www.iadb.org/en/project/RG-T3755>

Banco Mundial. (2018). Paraguay. Notas de Política.
<http://documents1.worldbank.org/curated/en/460941530098464439/pdf/Nota-de-Politica-2018.pdf>

Berthoin, G. (2008). Fortalecimiento de la capacidad de formular e implementar políticas de transparencia y anticorrupción en América Latina. En *Reforma y Democracia*. No. 41. CLAD.

Contraloría General de la República (CGR). (2019). Informe y Dictamen.
<https://www.contraloria.gov.py/index.php/noticias/1763-contraloria-presenta-al-congreso-el-informe-y-dictamen-sobre-la-ejecucion-del-presupuesto-2019>

Cruz-Rubio, C. N., y García-Ascolani, M. J. (2019). Hacia el análisis de innovaciones democráticas en Paraguay en materia de control social al gobierno y de rendición pública de cuentas. *GIGAPP Estudios Working Papers*, 6(128-134), pp. 390-418.
<http://www.gigapp.org/ewp/index.php/GIGAPP-EWP/article/view/159>

DEP/Fundación Hanns Seidel /FUSADES (2017). THE DIALOGUE. Leadership for the Americas. Más Allá de los Escándalos. El cambiante contexto de la corrupción en América Latina.
<https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2017/02/M%C3%A1s-all%C3%A1-de-los-esc%C3%A1ndalos-el-cambiante-contexto-de-la-corrupci%C3%B3n-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>

Freedom House. (2020). Informe.
<https://freedomhouse.org/country/paraguay/freedom-world/2020>

Heeks, R. y Mathisen, H. (2012). Understanding success and failure of anti-corruption initiatives, *Crime, Law and Social Change*, 58(5), pp. 533-549.

Hernaiz, C. E., Phelan, M. y Camacho, J. (2014). Sobre las mediciones de corrupción y su relación con el desarrollo y el bienestar en América Latina. *Paradigmas*, 6, pp. 131-177.

Índice Global de Impunidad. (2020).
<https://www.udlap.mx/cesij/files/indices-globales/0-IGI-2020-UDLAP.pdf>

Lafuente, M. (2017). Diagnóstico del Servicio Civil de Paraguay. Resultados presentados en la conferencia «Prospectiva del Servicio Civil para una Administración Transparente. Logros y Desafíos».

Naciones Unidas (2018). Encuesta sobre E-Gobierno. Impulsar E-Gobierno para apoyar la transformación hacia sociedades sostenibles y resilientes. Disponible en:

<https://publicadministration.un.org/en/Research/UN-e-Government-Surveys>

OECD (2019). La Integridad Pública en América Latina y el Caribe 2018-2019: De Gobiernos reactivos a Estados proactivos, OECD Publishing, Paris.

OECD (2018). Integridad para el buen gobierno en América Latina y el Caribe: De los compromisos a la acción, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264307339-es> (accessed on 19 November 2018).

OECD (2017). Estudio de la OCDE sobre integridad en Colombia: Invirtiendo en integridad pública para afianzar la paz y el desarrollo, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264278646-es>.

OECD (2017). Trust and Public Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264268920-en>.

OCDE. (2017). Estrategia para la Integridad Pública. Recomendación de la OCDE. <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435>, <https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>

Paraguay, entre los peores para combatir la corrupción. (8 de junio, 2020). ABC Color. <https://www.abc.com.py/nacionales/2020/06/08/paraguay-entre-los-peores-para-combatir-la-corrupcion/>

PNUD. (2020). Apoyar a los países en desarrollo para aumentar los ingresos fiscales a pesar de los desafíos de COVID-19, <https://www.undp.org/content/undp/en/home/news-centre/news/2020/tax-inspectors-without-borders--supporting-developing-countries.html>

PNUD/UNODC. (2013). Hacia una primera reflexión sobre políticas anticorrupción: Algunos insumos para la implementación de la Convención de Naciones contra la corrupción desde experiencias de América Latina.

PNUD. (2020) PNUD, SESNA y USAID presentan avances del Modelo para la gestión de riesgos de corrupción.
<https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/presscenter/articles/2020/08/pnud--sesna-y-usaid-presentan-avances-del-modelo-para-la-gestion.html>

Secretaría Técnica de Planificación. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2030.
Sosa, E. (2011) Reforma del Servicio Civil. Desvinculación del Personal Público en el Paraguay. Nuevos aportes para las políticas públicas en Paraguay. CADEP, Asunción-Paraguay

Transparencia Internacional (2006). Herramientas para combatir la corrupción y la gobernabilidad en Países Latinoamericanos.

Transparencia Internacional (2017). The Global Coalition against Corruption. Las personas y la corrupción: América Latina y el Caribe-Barómetro Global de Corrupción.

UNODC. (2017). Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción Elaboración y aplicación de estrategias nacionales de lucha contra la corrupción. Guía Práctica.
https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2017/National_Anti-Corruption_Strategies_-_A_Practical_Guide_for_Development_and_Implementation_-_Spanish.pdf

UNODC/PNUD. (2020). Recuperar con Integridad
<http://www.anticorruptionday.org/actagainstcorruption/en/index.html>

USAID/LAPOP. (2017). Cultura Política de la Democracia en Paraguay y en las Américas, 2016/2017. Un estudio comparado sobre democracia y gobernabilidad.



XI - EQUIPO CONSULTOR DE CEAMSO

José Félix Bogado Tábacman (Coordinador)

Mercedes Argaña, Investigación y redacción del marco conceptual.

Enrique Sosa, Análisis del marco legal

Eduardo Bogado Tábacman, Estudios comparativos de Planes Nacionales de Integridad

Talleres con autoridades, funcionarios públicos, sector privado y sociedad civil:

Francisco Alcaraz, Moderación

Teresa Raidán, Facilitación

Mariano Damián Escurra, Facilitación y Sistematización

Consultores colaboradores:

Romy Vaesken Tribucio

Alberto Ocampos



Autoridades

Autoridades del Poder Ejecutivo

1 René Milciades Fernández Bobadilla	Ministro, Secretario Ejecutivo, SENAC	Secretaría Nacional Anticorrupción
2 Óscar Llamosas	Ministro, Ministerio de Hacienda	Ministerio de Hacienda
3 Juan Ernesto Villamayor	Ministro, Secretario General y Jefe del Gabinete Civil de la Presidencia de la Rca.	Presidencia de la República del Paraguay
4 Carlos Adolfo Arregui Romero	Ministro, Secretario Ejecutivo SEPRELAD	Sec. de Prevención y Lavado de Dinero o Bienes
5 Cecilia Pérez	Ministra de Justicia	Ministerio de Justicia
6 Alejandro Peralta Vierci	Ministro, MITIC	Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación
7 Viviana Casco Molinas	Ministra de la STP	Secretaría Técnica de Planificación
8 Cristina Bogado	Ministra de SFP	Secretaría de la Función Pública
9 Pablo Seitz	Director Nacional, DNCP	Dirección Nacional de Contrataciones Públicas
10 Luis Cardozo Olmedo	Ministro, Auditor General, AGPE	Auditoría General del Poder Ejecutivo
11 Sergio Coscia	Procurador General, PGR	Procuraduría General de la República
12 Arnaldo Giuzzio	Ministro, Secretario Ejecutivo, SENAD	Secretaría Nacional Antidrogas
13 Julio Mazzoleni	Ministro de Salud Pública y Bienestar Social	Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social
15 Carla Bacigalupo	Ministra del Trabajo	Ministerio del Trabajo, Empleo y Seguridad Social
16 Juan Marcelo Estigarribia	Ministro SEDECO	Secretaría de Defensa del Consumidor
17 Felipe Salomón	Ministro SJ	Secretaría de la Juventud
18 Carmen Marín	Viceministra de Economía	Subsecretaría de Estado de Economía
19 Ingrid Weiler	Viceministra de Comunicación	Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación
20 Luis Noceda	Viceministro adjunto de la Secretaría Nacional de Inteligencia	Secretaría Nacional de Inteligencia
21 Sergio Coscia	Procurador general de la República	Procuraduría General de la República
22 Benigno López	Ex Ministro, Ministerio de Hacienda	Ministerio de Hacienda
23 Liz Cramer	Ex Ministra de Ministerio de Industria y Comercio	Ministerio de Industria y Comercio
24 Narciso Velázquez	Presidente del CONES	Consejo Nacional de Educación Superior
25 Fredis Estigarribia	Presidente del Fondo Ganadero	Fondo Ganadero
26 Pedro Loblein	Presidente del INCOOP	Instituto Nacional de Cooperativismo
27 Joshua Abreu	Presidente de la Comisión Nacional de Valores	Comisión Nacional de Valores
28 Cristina Muñoz	Presidente de la ERSSAN	Ente Regulador de Servicios Sanitarios
29 Ana María Zubizarreta	Escribana Mayor de Gobierno	Escribana Mayor de Gobierno
30 Lira Gimenez	Directora General	Instituto Nacional de Tecnología y Normalización
31 Alfredo Mongelos	Secretario Ejecutivo	Servicio Nacional de Formación y Capacitación
32 Gloria Paredes	Directora de Catastro	Servicio Nacional de Catastro

Autoridades del Poder Legislativo

33 Amado Florentín	Senador Nacional	Honorable Cámara de Senadores
34 Georgia Arrúa	Senadora Nacional	Honorable Cámara de Senadores
35 Celso Keneddy	Diputado Departamental	Honorable Cámara de Diputados
36 Egdar Acosta	Diputado Departamental	Honorable Cámara de Diputados
37 Jorge Ávalos	Diputado Departamental	Honorable Cámara de Diputados
38 Katty González	Diputada Departamental	Honorable Cámara de Diputados
39 Raúl Latorre	Diputado Departamental	Honorable Cámara de Diputados
40 Sebastián García	Diputado Departamental	Honorable Cámara de Diputados
41 Sebastián Villarejo	Diputado Departamental	Honorable Cámara de Diputados
42 Jorge Ávalos Mariño	Diputado Departamental	Honorable Cámara de Diputados



Autoridades del Sistema Judicial

43	Carolina Llanes	Ministra de la Corte Suprema de Justicia	Corte Suprema de Justicia
44	Manuel Ramírez Candia	Ministro de la Corte Suprema de Justicia	Corte Suprema de Justicia
45	Yolanda Morel	Jueza Ejecución Penal	Corte Suprema de Justicia
46	Sandra Quiñónez	Fiscal General del Estado	Fiscalía General del Estado
47	Soledad Machuca	Fiscal adjunta Anticorrupción	Fiscalía General
48	Lorena Segovia	Defensora general	Defensoría General de la República
49	Dello Vera Navarro	Presidente	Asociación de Jueces del Paraguay
50	Eugenio Ocampos Rodríguez	Presidente	Asociación de Agentes Fiscales del Paraguay
51	Martín Muñoz	Presidente	Asociación de Defensores Públicos del Paraguay

Autoridades de órganos extra Poder

52	Camilo Daniel Benitez Aldana	Contralor General de la República, CGR	Contraloría General de la República
53	Augusto Paiva	Subcontralor General de la República	Contraloría General de la República

Autoridades de la Banca Central de Estado

54	José Cantero	Presidente del BCP	Banco Central del Paraguay
55	Gualberto Echague	FG	Fondo Ganadero

Autoridades de gobiernos locales

56	Hugo Javier González	Gobernador de Central	Gobernación del Departamento Central
57	Sandra Miranda	Concejal Departamental del Alto Paraná	Gobernación del Departamento de Alto Paraná

Autoridades de otros organismos y entidades

58	Andrés Ramírez	Presidente de la Caja de Jubilados de la ANDE	Caja de Jubilaciones de la ANDE
----	----------------	---	---------------------------------

Autoridades de Universidades

59	Zully Vera	Rectora de la UNA	Universidad Nacional de Asunción
60	Narciso Velázquez	Rector de la UCA / Presidente del CONES	Universidad Católica de Asunción / Consejo Nacional de Educación Superior
61	Kitty Gaona	Rectora de la UAA	Universidad Autónoma de Asunción
62	Leonardo Alvarez Ramos	Rector de la UCMB	Universidad Centro Medico Bautista
63	Roberto Elias Canese	Rector de la UCP	Universidad Columbia del Paraguay
64	Hildegardo Gonzalez	Rector de la UNI	Universidad Nacional de Itapúa
65	Luis Alberto Lima Morra	Rector de la UCSA	Universidad del Cono Sur de las Américas
66	Mariano Adolfo Pacher Morel	Rector de la UNICAN	Universidad Nacional de Canindeyú
67	Angel Rodriguez González	Rector de la UNCA	Universidad Nacional de Caaguazú
68	Diego Marcelo Renna	Rector de la UNIDA	Universidad de la Integración de las Américas
69	Eustaquio Alcides Martínez Jara	Decano de la FP, UNE	Facultad Politécnica, Universidad nacional del Este
70	Gloria Bonilla Santiago	Directora del Proyecto HECEET en la UNA y Rutgers	Rutgers University

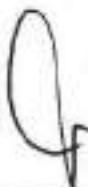


Autoridades, representantes y expertos de organismos internacionales y de cooperación

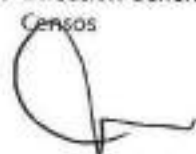
71 Evelyn Rodríguez-Pérez	USAID	Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional
72 Adriana Casatti	USAID	Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional
73 Mary Hogan	USAID	Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional
74 Alfonso Velázquez	USAID	Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional
75 Federico Recalde Ovelar	USAID	Agencia de los Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional
76 Roberto de Michele	BID	Banco Interamericano de Desarrollo
77 Nicolas Dassen	BID	Banco interamericano de Desarrollo
78 María Cecilia Álvarez Bollea	BID	Banco interamericano de Desarrollo
79 Evelyn Molinas	BID	Banco interamericano de Desarrollo
80 María Jose Ayala	BID	Oficial de Sostenibilidad e Innovación
81 María Florencia Attademo-Hirt	BID	Banco Interamericano de Desarrollo
82 Daniel Sáenz	CGRP	Contraloría General de la República del Perú
83 Jorge Meza Robayo	FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
84 Tobias Roy	FMI	Fondo Monetario Internacional
85 Ramón Hurtado	FMI	Fondo Monetario Internacional
86 Mónica Bonilla	KOICA	Agencia de Cooperación Internacional de Corea
87 Frédéric Boehm	OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
88 Giulio Nessi	OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
89 Felicitas Neuhaus	OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
90 Mario Samaja	NNUU	Naciones Unidas en Paraguay
91 Silvia Morimoto	PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
92 Víctor Vidal	PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
93 Cristina Ritter	UNODC	Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
94 Cris Barros	UNODC	Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
95 Cristina Barros	UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
96 Paulina Rivadeneira	UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
97 Rafael Obregón	UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
98 Cecilia Li-Chiao Su	Embajada de la República Taiwan	Embajada de la República de Taiwan
99 Shulinen Wanda Sanz	Embajada de la República Argentina	Embajada de la República Argentina
100 Fernando Rey	AECID	Agencia Española para la Cooperación Internacional
101 Myrlan Mello	GIZ	Cooperación Alemana al Desarrollo Paraguay
102 Diana García Cubilla	UE	Unión Europea

Técnicos de instituciones públicas

103 Abogacía del Tesoro - Ministerio de Hacienda	AT - MH	Arturo Canclini
104 Administración Nacional de Electricidad	AT - MH	María del Carmen Palazón
105 Administración Nacional de Electricidad	ANDE	Carina Celeste Gallas Romero
106 Administración Nacional de Electricidad	ANDE	Carlos Armando Miranda Estigarribia
107 Agencia Espacial del Paraguay	ANDE	Carlos Raúl Montiel Flores
108 Agencia Espacial del Paraguay	AEP	Alejandro Román
109 Agencia Espacial del Paraguay	AEP	Claudia Fabiola Jara Notario
110 Agencia Espacial del Paraguay	AEP	Enrique Niels Martínez
111 Agencia Espacial del Paraguay	AEP	Jorge Kurita
112 Agencia Espacial del Paraguay	AEP	María Gómez
113 Agencia Espacial del Paraguay	AEP	María Ortiz
114 Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior	AEP	Mirta Delgado
115 Agencia Nacional de Tránsito y Seguridad Vial	ANEAES	Bernardo Enciso
116 Agencia Nacional de Tránsito y Seguridad Vial	ANTSV	Tania Marina Giménez Benítez
117 Agencia Nacional de Tránsito y Seguridad Vial	ANTSV	Agustín Duarte
	ANTSV	Rodney Lesme



118 Auditoría General del Poder Ejecutivo	AGPE	Devora Valdez
119 Auditoría General del Poder Ejecutivo	AGPE	Mirta Delia López De Eisenkölbl
120 Auditoría General del Poder Ejecutivo	AGPE	Nanci Rejala
121 Auditoría General del Poder Ejecutivo	AGPE	Néstor Duarte
122 Auditoría General del Poder Ejecutivo	AGPE	Rossana Elizabeth Zalazar Giummarresi
123 Auditoría General del Poder Ejecutivo	AGPE	Carlos Raúl Montiel Flores
124 Autoridad Reguladora Radiológica y Nuclear	ARRN	Saúl Lopez
125 Banco Central del Paraguay	BCP	Gerardo Miguel Meza Cáceres
126 Banco Central del Paraguay	BCP	Julio Ramón Pacher
127 Banco Central del Paraguay	BCP	Verónica Duarte Domaniczky
128 Banco Nacional de Fomento	BNF	Adriana Gómez Vidal
129 Banco Nacional de Fomento	BNF	María del Carmen Benitez Alcaraz
130 Crédito Agrícola de Habilitación	CAH	Javier Palacios
131 Crédito Agrícola de Habilitación	CAH	María Cristina Montiel Cáceres
132 Caja de Jubilaciones y Pensiones del	CAJA ANDE	Ana Julia González Pacieffo
132 Personal de la ANDE	CAJA ANDE	Andrés Ramírez Benitez
133 Personal de la ANDE	CAJA ANDE	Juan Carlos Vázquez Martínez
134 Personal de la ANDE	CAJA ANDE	Luis Amarilla
135 Caja De Jubilados Y Pensionados Del Personal Municipal	CJPPM	Shirley Escobar Paredes
136 Cañas Paraguaya S.A.	CAPASA	Celia Lezcano
137 Comisión Nacional de la Competencia	CONACOM	Rodolfo Rivas Morales
138 Comisión Nacional de la Competencia	CONACOM	Alison Velázquez
139 Comisión Nacional de la Competencia	CONACOM	Carlos Eduardo Centurión Nybroe
140 Comisión Nacional de la Competencia	CONACOM	Fabrizio Castiglioni
141 Comisión Nacional de la Competencia	CONACOM	Fabrizio Boggino
142 Comisión Nacional de la Competencia	CONACOM	Hazel Paras
143 Comisión Nacional de la Competencia	CONACOM	Johanna Carolina Montero Olaizola
144 Comisión Nacional de Telecomunicaciones	CONATEL	Alan Sebastián Méndez Balsevich
145 Comisión Nacional de Telecomunicaciones	CONATEL	Domitila Bernarda Brizuela Alvarenga
146 Comisión Nacional de Telecomunicaciones	CONATEL	Lorena Cristaldo Laug
147 Comisión Nacional de Valores	CNV	Claudia Luján Martínez Bogarín
148 Compañía Paraguaya de Comunicaciones S.A.	COPACO S.A.	Petrona Vega Velázquez
149 Consejo de Desarrollo Económico, Social y Medioambiental de Ciudad del Este	CODELESTE	Linda Taiyen
150 Consejo de la Magistratura	CM	Natalia Cañiza
151 Consejo Nacional de Educación Superior	CONES	Haydee Giménez
152 Consejo Nacional de Educación Superior	CONES	Myrian Bobadilla
153 Consejo Nacional de Educación Superior	CONES	Zuny Amarilla
154 Consejo Nacional de Educación Superior	CONES	Sonia Dávalos Caballero
156 Contraloría General de la Republica	CGR	Augusto Delvalle
157 Contraloría General de la Republica	CGR	Fabian Forestieri
158 Contraloría General de la Republica	CGR	María Mercedes Vera
159 Corte Suprema de Justicia	CSJ	Mario Soriano Elizeche González
160 Corte Suprema de Justicia	CSJ	Karen Lillian María Álvarez González
161 Corte Suprema de Justicia	CSJ	María Marta Páez Acosta
162 Corte Suprema de Justicia	CSJ	Avelino Ali Hetter Garay
163 Crédito Agrícola de Habilitación	CAH	Luz Marina Colmán Leiva
164 Crédito Agrícola de Habilitación	CAH	Javier Palacios
165 Dirección del Registro Inmobiliario - Ministerio de Hacienda	DRI SNC- MH	Leslie Gamarra
166 Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos	DGEEC	Nelly Zunilda Acosta Sosa



167	Dirección General De Migraciones	DGM	Daisy Patricia Morris Cuenca
168	Dirección General De Migraciones	DGM	María Luz Ortellado
169	Dirección General del Registro del Estado Civil	DGRP	Stella Marys Sánchez
170	Dirección General del Registro del Estado Civil	DGRP	Roberto Rivas
171	Dirección General del Registro del Estado Civil	DGRP	Luis Esquivel
172	Dirección Nacional de Aduanas	DNA	Abel Arzamendia
173	Dirección Nacional de Aduanas	DNA	Carlos Dávalos
174	Dirección Nacional de Aduanas	DNA	Rocío Génez
175	Dirección Nacional de Aduanas	DNA	Liliana Pelozo
176	Dirección De Beneficencia y Ayuda Social	DIBEN	Gustavo Ramon Morinigo Navarro
177	Dirección Nacional de Aeronáutica Civil	DINAC	Rodrigo Da Rosa Bozzo
178	Dirección Nacional de Aeronáutica Civil	DINAC	Juana Cristina Pérez Trivero
179	Dirección Nacional de Aeronáutica Civil	DINAC	Karina Alejandra Cantero Caballero
180	Dirección Nacional de Aeronáutica Civil	DINAC	Cynthia Servian
181	Dirección Nacional de Contrataciones Publicas	DNCP	María Gabriela Agüero Monello
182	Dirección Nacional de Contrataciones Publicas	DNCP	Juan Andissone
183	Dirección Nacional de Contrataciones Publicas	DNCP	Leticia Ortellado
184	Dirección Nacional de Correos del Paraguay	DINACOPA	Miguel Alejandro Rodríguez Alcalá Trapani
185	Dirección Nacional de Migraciones	DGM	Daisy Patricia Morris Cuenca
186	Dirección Nacional de Migraciones	DGM	María Luz Ortellado
187	Dirección Nacional De Propiedad Intelectual	DINAPI	Oscar Elizeche Landó
188	Dirección Nacional de Transporte	DINATRAN	Abel Antonio Arzamendia Ortiz
189	Dirección Nacional de Transporte	DINATRAN	Iris Noema Zorrilla
190	Dirección Nacional de Transporte	DINATRAN	Liz Andrea Arce Guillen
191	Dirección Nacional de Transporte	DINATRAN	Sergio Eloy Amarilla Páez
192	Dirección Nacional de Transporte	DINATRAN	Verónica Holanda Ramírez
193	Empresa de Servicios Sanitarios del Paraguay S.A.	ESSAP	Rodrigo G. Morales
194	Ente Regulador de Servicios Sanitarios	ERSSAN	Liz Mariela Arrua Mendoza
195	Ente Regulador de Servicios Sanitarios	ERSSAN	Cristina Solana Muñoz Ruivo
196	Ente Regulador de Servicios Sanitarios	ERSSAN	Juan Pablo Leiva Bozzo
197	Escribanía Mayor de Gobierno	EMG	Rosario Leiva
198	Gabinete Civil – Presidencia de la República	GC / PR	Máximo Rolón
199	Gabinete Civil – Presidencia de la República	GC / PR	María Patricia Martínez castillo
200	Gabinete Civil – Presidencia de la República	GC / PR	Sandra Mabel Ferreira Ramos
201	Gabinete Civil – Presidencia de la República	GC / PR	Diana Correa Martínez
202	Gabinete Civil – Presidencia de la República	GC / PR	Belén Fretes
203	Gabinete Civil – Presidencia de la República	GC / PR	Carlos Figueredo Fretes
204	Gabinete Civil – Presidencia de la República	GC / PR	Julio Delgado
205	Gobernación de San Pedro	GOB. SAN PEDRO	Mario Franco
206	Gobernación de Boquerón	GOB. BOQUERÓN	María Leticia Ramoa Osorio
207	Gobernación de Caazapa	GOB. CAAZAPÁ	María Estela Nuñez Ortiz
208	Gobernación de Central	GOB. CENTRAL	Cristina Bogarín Gamarra
209	Gobernación de Central	GOB. CENTRAL	Yidam Veneroso
210	Gobernación de Itapúa	GOB. ITAPÚA	Diego Cabral
211	Gobernación de Itapúa	GOB. ITAPÚA	Ricardo Lohse
212	Gobernación de Itapúa	GOB. ITAPÚA	Camila Victoria Chaparro
213	Honorable Cámara de Senadores	HCS	Ruben Rolón Ramírez
214	Honorable Cámara de Diputados	HCD	Gricel Fatecha
215	Honorable Cámara de Diputados	HCD	Cesar Portillo
216	Honorable Cámara de Diputados	HCD	Christian Rogney Peña Schaffer
217	Honorable Cámara de Diputados	HCD	Mirta Fretes
218	Honorable Cámara de Diputados	HCD	Aldo Virgili
219	Honorable Cámara de Diputados	HCD	Hugo Barrios Figueredo
220	Honorable Cámara de Diputados	HCD	Laura Verónica Marecos

221	Industria Nacional del Cemento	INC	Mirta Rosalía Mendoza Villa
222	Instituto Forestal Nacional	INFONA	Mónica Beatriz Gubetich Cáceres
223	Instituto de Previsión Social	IPS	Miguel Dagogliano
224	Instituto de Previsión Social	IPS	Abelardo Fleitas
225	Instituto de Previsión Social	IPS	Ana Limprich
226	Instituto de Previsión Social	IPS	Carmen Bianconi
227	Instituto Nacional de Cooperativismo	INCOOP	Fulgencio Ramón Ortiz Villalba
228	Instituto Nacional de Cooperativismo	INCOOP	Marcia López Centurión
229	Instituto Nacional de Cooperativismo	INCOOP	Vanessa Carrera
230	Instituto Nacional de Cooperativismo	INCOOP	Marcia López Centurión
231	Inst. Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra	INDERT	Crisis Noelia Cabrera Aveiro
232	Inst. Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra	INDERT	Carlos Heurich
233	Inst. Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra	INDERT	Alfredo Torres
234	Instituto Nacional de Educación Superior	INAES	Rodolfo Giménez Abrahan
235	Instituto Nacional de Educación Superior	INAES	Juana Ferreira
236	Instituto Nacional de Educación Superior	INAES	Maria Magdalena Aguilar Morínigo
237	Instituto Nacional de Educación Superior	INAES	Sonia Rocio Cárdenas Cáceres
238	Instituto Nacional de Educación Superior	INAES	Nancy Noguera
239	Instituto Nacional de Tecnología,	INTN	Miguel Angel Barrios Marsá
240	Normalización y Metrología	INTN	Franz Saldívar
241	Normalización y Metrología	INTN	Lira Giménez
242	Instituto Paraguayo de Artesanía	IPA	Miguel Dagogliano
243	Instituto Paraguayo de Artesanía	IPA	Beatriz Verdun
244	Instituto Paraguayo de Tecnología Agraria	IPTA	Wilma Tamara
245	Instituto Paraguayo del Indígena	INDI	Alberto Daniel Benítez Romero
246	Itaipu Binacional	IB	Rodolfo Giménez Abrahan
247	Ministerio de Agricultura y Ganadería	MAG	Diana Caballero
248	Ministerio de Agricultura y Ganadería	MAG	Jhoanna Arzamendia
249	Ministerio de Agricultura y Ganadería	MAG	Juan José Sánchez
250	Ministerio de Agricultura y Ganadería	MAG	Kathia Insfran
251	Ministerio de Agricultura y Ganadería	MAG	Leticia Pamela Giménez Mendiola
252	Ministerio de Agricultura y Ganadería	MAG	Mónica Beatriz Vargas Rodríguez
253	Ministerio de Defensa Nacional	MDN	Julio César Pavón Saldívar
254	Ministerio de Desarrollo Social	MDS	Maura Ramos
255	Ministerio de Desarrollo Social	MDS	Cynthia Benítez Esteche
256	Ministerio de Educación y Ciencias	MEC	Veronica Holanda Ortiz
257	Ministerio de Educación y Ciencias	MEC	Casimiro Marín González
258	Ministerio de Educación y Ciencias	MEC	José Casañas Levi
259	Ministerio de Educación y Ciencias	MEC	Lilian Rosmina Núñez Torres
260	Ministerio de Educación y Ciencias	MEC	Mariano Lara Castro
261	Ministerio de Educación y Ciencias	MEC	Norma Beatriz Monges Alonso
262	Ministerio de Hacienda	MH	Zulma Soledad
263	Ministerio de Hacienda	MH	Eduardo Benítez
264	Ministerio de Hacienda	MH	Jorge Ayala
265	Ministerio de Hacienda	MH	Juan Martín Ortiz
266	Ministerio de Hacienda	MH	Martin Colmán Llano
267	Ministerio de Hacienda	MH	Celeste Franco
268	Ministerio de Hacienda	MH	Celia Lezcano
269	Ministerio de Hacienda	MH	Nami Horikawa
270	Ministerio de Industria y Comercio	MIC	Maria Inés Cardozo Villagra
271	Ministerio de Industria y Comercio	MIC	Bruno Andrés Céspedes Cabrera
272	Ministerio de Justicia	MJ	Alicia Álvarez Alvarenga
273	Ministerio de Justicia	MJ	Julio Cesar Careaga Vera
274	Ministerio de Justicia	MJ	Mario Ovelar



275	Ministerio de la Defensa Pública	MDP	Virgilio Benitez Rojas
276	Ministerio de la Defensa Pública	MDP	Rafael Laterra
277	Ministerio de la Defensa Pública	MDP	Antonio Paredes Zaracho
278	Ministerio de la Defensa Pública	MDP	Diego Nuñez Feris
279	Ministerio de la Defensa Pública	MDP	Martín Adolfo Ibáñez Ortiz
280	Ministerio de la Mujer	MM	Graciela Alonso Gutiérrez
281	Ministerio de la Niñez y la Adolescencia	MINNA	Alba Alicia Meza Espinola
282	Ministerio de la Niñez y la Adolescencia	MINNA	Hernan Mayor
283	Ministerio de la Niñez y la Adolescencia	MINNA	Ida Maida
284	Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones	MOPC	Carolina Centurión
285	Ministerio de Relaciones Exteriores	MRE	Desirée Montero
286	Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social	MSPBS	Delia María Pigola Espinola
287	Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social	MSPBS	Amina Edith Maldonado Sagui
288	Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social	MSPBS	Julio César Fernández Vera
289	Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social	MSPBS	Carmen Alejandra Peralta Domecq
290	Min. de Tecnologías de la Información y Comunicación	MITIC	Alba Alicia Meza Espinola
291	Min. de Tecnologías de la Información y Comunicación	MITIC	Laura Marcela Duarte Báez
292	Min. de Tecnologías de la Información y Comunicación	MITIC	Luis Arévalo
293	Min. de Tecnologías de la Información y Comunicación	MITIC	Natalia Cáceres
294	Min. de Tecnologías de la Información y Comunicación	MITIC	Maria Inés Cardozo Villagra
295	Min. de Tecnologías de la Información y Comunicación	MITIC	Verónica Escobar Carísimo
296	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	MTESS	Jorge Marcelo Maidana
297	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	MTESS	Luciana Monserrat Almada S.
298	Ministerio de Urbanismo, Vivienda y Hábitat	MUVH	Ricardo Merlo
299	Ministerio de Urbanismo, Vivienda y Hábitat	MUVH	Mabel Garcete
300	Ministerio del ambiente y Desarrollo Sostenible	MADES	Wilma Tamara
301	Ministerio del Interior	MI	Alba Servin
302	Ministerio del Interior	MI	Luis Brites Ramos
303	Ministerio del Interior	MI	Luz Paola Sánchez Salinas
304	Ministerio del Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible	MADES	Amelia Ramírez
305	Ministerio Público	MP	María José Méndez
306	Ministerio Público	MP	Claudelina Corvalán
307	Ministerio Público	MP	Florencio Pereira Rodas
308	Ministerio Público	MP	Laura Soria Valenzuela
309	Ministerio Público	MP	Paola Carolina Paiva Zarza
310	Ministerio Público	MP	Reinalda Palacios
311	Ministerio Público	MP	Rodrigo G. Morales
312	Ministerio Público	MP	Doris Ojeda De Ynsfran
313	Ministerio Público	MP	Gladys Estela Riveros rojas
314	Ministerio Público	MP	Cristina Raquel Klubus Valdez
315	Ministerio Público	MP	María del Carmen Palazon
316	Ministerio Público	MP	Sonia Elizabeth Estigarribia Alvarenga
317	Ministerio Público	MP	Bernal López
318	Ministerio Público	MP	Luz Marina Colmán Leiva
319	Ministerio Público	MP	Violeta Estela Rodríguez Candia
320	Ministerio Público	MP	Dario Villagra
321	Ministerio Público	MP	Teresita Torres Molas
322	Ministerio Público	MP	Dario Villagra
323	Ministerio Público	MP	Rodolfo Hiran
324	Ministerio Público	MP	Sonia Elizabeth Estigarribia Alvarenga
325	Municipalidad de Asunción	MUN. ASUNCIÓN	Walter Noldin
326	Municipalidad de Asunción	MUN. ASUNCIÓN	Carina Benitez Yegros
327	Municipalidad de Asunción	MUN. ASUNCIÓN	Silvia Araújo
328	Municipalidad de Belén	MUN. BELÉN	Pedro Darío Sánchez
329	Municipalidad de Caaguazú	MUNI CAAGUAZU	Cristhian Villagra González
330	Municipalidad de Ciudad del Este / San Cristóbal / Itakyrú	MUN. CIUDAD DEL ESTE	Magdalena Montiel

331	Municipalidad de Encarnación	MUN. ENCARNACION	Fernando Scholz
332	Municipalidad de Fernando de la Mora	MUN. FDO. DE LA MORA	Lilian Flores
333	Municipalidad de Hernandarias	MUN. HERNANDARIAS	Alberto Ferreira
334	Municipalidad de Iguazú	MUNI. YGUAZÚ	Joana Minck
335	Municipalidad de José Domingo Ocampos	MUNI. JOSÉ DOMINGO OCAMPO	Leonardo Insauralde
336	Municipalidad de Loma Plata	MUNI.LOMA PLATA	María Alice Gamarra
337	Municipalidad de Paraguari	MUN. PARAGUARI	Juan Angel Ramirez
338	Municipalidad de Presidente Franco	MUNI. PRESIDENTE FRANCO	Leonardo Insauralde
339	Municipalidad de Quindy	MUNI QUINDY	Jissela María Toledo Martínez
340	Municipalidad de Santa Rita	MUN. SANTA RITA	Mario Ulises Fernández Colman
341	Municipalidad de Yaguarón	MUNI.YAGUARÓN	Dercides Ferreira
342	Municipalidad de Yaguarón	MUNI.YAGUARÓN	Amelia Fretes
343	Municipalidad de Yaguarón	MUNI.YAGUARÓN	Cecilia Díaz
344	Municipalidad Hohenau	MUNI. HOHENAU	Norma Lucía Valenzuela
345	Petróleos Paraguayos Petropar	PETROPAR	Ricardo Merlo
346	Policia Nacional	PN	Vanessa Santacruz
347	Policia Nacional	PN	René Balbino Esteche
348	Policia Nacional	PN	Sonia Beatriz Cáceres De Benitez
349	Policia Nacional	PN	Natividad Cardozo
350	Policia Nacional	PN	César Andrés Sandoval Benitez
351	Procuraduría General de la Republica	PGR	María Higinia Vera Melgarejo
352	Procuraduría General de la Republica	PGR	Gabriela Krug
353	Registro de Estado Civil	REC	Stella Sánchez
354	Registros Públicos	RP	Sandra Noemi Aveiro Florentin
355	Secretaría de Administración de Bienes Incautados y Comisados	SENABICO	Ofelia Insauralde
356	Secretaría de Defensa del Consumidor y el Usuario	SEDECO	Héctor Corrales Compagnucci
357	Secretaría de Desarrollo para Repatriados y Refugiados Connacionales	SEDERREC	Mario Steven Barreto
358	Secretaría de Emergencia Nacional	SEN	Raymond Crechi Della Loggia
359	Secretaría de Emergencia Nacional	SEN	Ofelia Insauralde
360	Secretaría de la Función Pública	SFP	Roque Marcelo
361	Secretaría de la Función Pública	SFP	Reinaldo Vera
362	Secretaría de la Función Pública	SFP	Fablana Rojas
363	Secretaría de la Función Pública	SFP	Eliana Miranda
364	Secretaría de la Función Pública	SFP	Edid Noella González B.
365	Secretaría de la Función Pública	SFP	César Eduardo Alarcón Pintos
366	Secretaría de la Función Pública	SFP	Antonia Vanesa Flores
367	Secretaría de la Función Pública	SFP	Andrea Chamorro
368	Secretaría de la Juventud	SJ	Edson Gamarra
369	Secretaría de Políticas Lingüísticas	SPL	Oswaldo Javier Núñez Aquino
370	Sec. Prevención Lavado de Dinero o Bienes	SEPRELAD	Jorge Benitez
371	Sec. Prevención Lavado de Dinero o Bienes	SEPRELAD	Diegos Marcet
372	Sec. Prevención Lavado de Dinero o Bienes	SEPRELAD	Alejandra Sosa
373	Sec. Prevención Lavado de Dinero o Bienes	SEPRELAD	Iván Sanabria Viveros
374	Secretaría Nacional Antidrogas	SENAD	Alma María Irene Muhr Riera
375	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Carolina Esther Ramírez Páez
376	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Clara Aquino
377	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Domingo Rubén Allende Avalos
378	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Emilce Gaona
379	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Federico Hetter
380	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Ilder Maribel Sosa López
381	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Julio Noguera
382	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	María José Ramírez Riquelme
383	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	María Liz García Cuevas
384	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Walter Speranza

385	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Omar Pinazo
386	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Vanía Calonga
387	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Verónica Monges
388	Secretaría Nacional Anticorrupción	SENAC	Victor Cáceres
389	Secretaría Nacional de Administración de Bienes Incautados y Decomisados	SENABICO	Alfredo David Cano González
390	Secretaría Nacional de Cultura	SNC	Valeria Beatriz Cáceres Centurión
391	Secretaría Nacional de Cultura	SNC	Rossana María Sanabria Echague
392	Secretaría Nacional de Cultura	SNC	Rodrigo Vallejos
393	Secretaría Nacional de Inteligencia	SNI	Claudia Cañete
394	Secretaría Nacional de Inteligencia	SNI	Gloria Brizuela Verón
395	Secretaría Nacional de Turismo	SENATUR	Rosa María Arce De Miranda
396	Secretaría Nacional de Turismo	SENATUR	Zunilda Concepción Caballero Cantero
397	Secretaría Nacional de Turismo	SENATUR	Patricia Adomo Villamayor
398	Secretaría Nacional de Turismo	SENATUR	Lissa Lorena López Rolandi
399	Secretaría Nacional por los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad	SENADIS	Rosa María Arce de Miranda
400	Secretaría Técnica de Planificación	STP	Robert Riveros González
401	Secretaría Técnica de Planificación	STP	Jorge Galeano Paredes
402	Secretaría Técnica de Planificación	STP	Celia Urbieta
403	Secretaría Técnica de Planificación	STP	Andrea Natalla
404	Secretaría Técnica de Planificación	STP	Robert Riveros González
405	Servicio Nacional de Salud y Calidad Animal	SENACSA	Miguel Ángel Villalba Rodríguez
406	Servicio Nacional de Salud y Calidad Animal	SENACSA	Mirna Raquel de Aquino
407	Servicio Nacional de Salud y Calidad Animal	SENACSA	Raquel Salinas
408	Servicio Nacional de Salud y Calidad Animal	SENACSA	Vilma Ofelia Lezcano López
409	Servicio Nacional de Salud y Calidad Animal	SENACSA	Cristina Vitale
410	Servicio Nacional de Salud y Calidad Animal	SENACSA	Nelly Alvarenga
411	Servicio Nacional de Salud y Calidad Animal	SENACSA	Gloria Mariel Gauto
412	Servicio Nacional de Salud y Calidad Animal	SENACSA	Miguel Villalba
413	Servicio Nacional de Catastro - MH	SNC - MH	Valeria Beatriz Cáceres Centurión
414	Servicio Nacional de Catastro - MH	SNC - MH	Rosana Sanabria
415	Servicio Nacional de Catastro - MH	SNC - MH	Noelia Gutiérrez
416	Servicio Nacional de Promoción Profesional	SNPP	Rubén Darío Riquelme
417	Servicio Nacional de Promoción Profesional	SNPP	Mirna Anatolia Benitez
418	Servicio Nacional de Promoción Profesional	SNPP	Javier Doldán
419	Servicio Nacional de Promoción Profesional	SNPP	Julio César Delgado Alderete
420	Servicio Nacional de Promoción Profesional	SNPP	María Gloria Escobar Veneros
421	Servicio Nacional de Promoción Profesional	SNPP	Patricio Piris
422	Servicio Nacional de Promoción Profesional	SNPP	Mirna Anatolia Benitez
423	Sistema Nacional de Formación y	SINAFOCAL	Javier Alejandro Doldán Recalde
424	Capacitación Laboral	SINAFOCAL	Roque Marcelo
425	Capacitación Laboral	SINAFOCAL	María Victoria Álvarez Adomo
426	Vicepresidencia de la República	VICEPRESIDENCIA, RCA.	Patty Martínez
427	Vicepresidencia de la República	VICEPRESIDENCIA, RCA.	José Ruiz

Gremios empresariales y entidades del sector privado

428 Alberto Sborovsky	Presidente	Cámara de Supermercados (CAPASU)
429 Jose Luis Salomón	Gerente General	Cámara de Comercio Paraguayo Americana
430 Agustín Magallanes	Presidente	Cámara de Comercio Paraguayo Americana
431 Luis González Arias	Jefe de Gabinete de la UIP	Union Industrial Paraguaya (UIP)
432 Cristina Cano	Dirección Ejecutiva	Pacto Global Red Paraguay
433 Daniel Baudalet	Socio - Gerente General	El Mejor SRL
434 Teresa Rivarola de Velilla	Presidente	Pacto Global. Red Paraguay
435 María de Rasmussen	Accionista	Shopping Centers Paraguay
436 Elvio Trigo	CCT	Confederación de la clase trabajadora
437 Javier Villalba	CNT	Central Nacional de Trabajadores
438 Víctor Insfrán	CUT	Central Unitaria de Trabajadores
439 Julio Sánchez	Gerente CIP	Centro de Importadores del Paraguay
440 Raúl Vera Bogado	Titular Asoban	Asociación de Bancos
441 Mauricio Amigo	Titular CAPEX	Cámara Paraguaya de Exportadores
442 Beltrán Macchi	Vicepresidente Asoban	Asociación de Bancos
443 Melanie Reckziegel Piris	Gerencia Administrativa y Cumplimiento	Fundación Dequeni
444 Jaime Eguez	CEO	Tecnología en Electronica e Informatica S.A.
445 Javier Villalba	CNT	Central Nacional de Trabajadores
446 Paola Ferrer	Gerente	Financiera el Comercio
447 David A. Romero O.	Gerente de Calidad y Procesos	Aseguradora Taji Prop. Coop. S. A.
448 Liliana Olmedo	Sub Gerencia	Centro de Importadores del Paraguay
449 Yesika Martínez Acosta	Jefe	Farmacenter
450 Sara Centurion	Directora Ejecutiva	ADEC
451 Marco Martínez	Gerente de Planes Empresariales	CIE SA
452 Sara Centurion	Directora Ejecutiva	ADEC
453 Adriana Chaparro	Gerente	Aicp
454 Augusto Cuenca	Sector Empresarial	BCA- Benitez Cotas y Asociados
455 Mirian Franco	Sector Empresarial	La Cúspide Ltda
456 Sara Centurión	Sector Empresarial	Asociacion de Empresarios Cristianos
457 Nelson Ricardo Diaz Chenu	Sector Empresarial	Cámara de empresas crediticias. Crecer
458 Daniel Burt	Sector Empresarial	Cámara Paraguaya de Carnes
459 Mauricio Amigo	Sector Empresarial	Cámara Paraguaya de Exportadores - Capex
460 Juan Carlos Arce	Sector Empresarial	Cámara Paraguaya de Productos y Equipos Médicos, Odontológicos y de Laboratorio
461 Jezabel Pando	Sector Empresarial	Casa Boller
462 Elena Romero Morales	Sector Empresarial	Catéteres y afines SA
463 Oscar Velázquez	Sector Empresarial	Daniel Elicetche y Asociados
464 Selma Delgado	Sector Empresarial	Daniel Elicetche y Asociados
465 Yessica Cuevas	Sector Empresarial	Frigorífico Concepcion S. A.
466 Blas Nery Melgarejo Cardozo	Sector Empresarial	Grupo Vierci
467 Stefanie Barrios Morinigo	Sector Empresarial	Kreston Conaudit
468 Mayra Tamara	Sector Empresarial	Kreston Conaudit Paraguay-Privada
469 Violeta Estela Rodríguez C.	Sector Empresarial	Laboratorio Forense
470 María Del Carmen Cardozo G.	Sector Empresarial	Sociedad Constructora Chaco S.A.
471 María Magdalena Ruiz Díaz M.	Sector Empresarial	UNIMED
472 Yesika Martínez Acosta	Sector Empresarial	Farmacenter
473 Andy Ferreira Fischer	Sector Empresarial	Change Consultant bei 4 U&Y
474 Mario Orcinoli	TV Acción S.A.	Medios Informativos Prensa - Multimédios
475 Adriana Chaparro	AICP	Instituto Americano de Contables Públicos Certificados
476 Juan Zavala Brizuela	AMYPE	Asociación de Micro y Pequeña Empresas
477 Fernando Ortiz	AFD	Agencia Financiera de Desarrollo
478 Marco Martínez	CIE SA	Consortio de Ingeniería y Electromecánica
479 Julio Néstor Sánchez Laspina	CIP	Centro de Importadores del Paraguay
480 Julio Néstor Sánchez Malgarini	CIP	Centro De Importadores Del Paraguay
481 Liliana Olmedo	CIP	Centro de Importadores del Paraguay

536 Norma Beatriz Mendez Torres	Sector Cooperativo	Cooperativa Multiactiva Alberdeña. Ltda.
537 Juan Carlos Acosta Espinola	Sector Cooperativo	Cooperativa Ypacarai Ltda.
538 Felipe Armele Bonzi	Sector Cooperativo	Cooperativa Coomecpar Ltda.
539 Ana María Campos González	Sector Cooperativo	Cooperativa Coomecpar Ltda.
540 María de los Ángeles Vera Gayoso	Sector Cooperativo	Cooperativa Coomecpar Ltda.
541 Juan Carlos Ramírez González	Sector Cooperativo	Cooperativa Coomecpar Ltda.
542 Elvira Martínez	Sector Cooperativo	Coop. De Ahorro y crédito Luque Ltda.
543 Paola Pereira	Sector Cooperativo	Cooperativa Coomecpar Ltda.
544 Juan Carlos Gómez Bogado	Sector Cooperativo	Cooperativa Yoayu Ltda
545 Hector Daniel Aguero	Sector Cooperativo	Cooperativa Yoayu Ltda
546 Mirna Ana Liz Cáceres Benegas	Sector Cooperativo	Cooperativa Yoayu Ltda
547 Mercedes Paredes	Sector Cooperativo	Cooperativa El Buen Camino Ltda.
548 Omar Cirio Jara Servín	Sector Cooperativo	Coop. Medalla Milagrosa Ltda.
549 María Estela Núñez M.	Sector Cooperativo	Cooperativa Multiactiva Luque Ltda.
550 Nestor Melgarejo	Sector Cooperativo	Cooperativa Multiactiva Repacoop Ltda
551 Fabia Cáceres	Sector cooperativo	Cooperativa Primer Presidente Ltda.
552 Mirian Franco	Sector Cooperativo	La Cúspide Ltda
553 Cristhian Miranda	Sector Cooperativo	Cencopan
554 Luis Acosta	Sector Cooperativo	Coop La Cúspide Ltda
555 Sonia Samaniego	Sector Cooperativo	Cooperativa Sagrados Corazones
556 Amado Sánchez	Sector Cooperativo	Cooperativa Mburicao Ltda.
557 Luis Centurion	Sector Cooperativo	Cooperativa Ypacarai Ltda.
558 Liz Regina Cristaldo	Sector Cooperativo	Cooperativa Ñemby Ltda.
559 Myriam Graciela Cárdenas	Sector Cooperativo	Cencopan
560 Darío Quiñónez	Sector Cooperativo	Cencopan
561 Paulo Javier Galeano	Sector Cooperativo	Cooperativa Multiactiva Alberdeña. Ltda.
562 Ricardo Paniagua Escobar	Sector Cooperativo	Coopeduc Ltda
563 Justo Alejandro Colmán Gómez	Sector Cooperativo	Cooperativa Ypacarai Ltda.
564 Maybell Benítez Casola	Sector Cooperativo	Cooperativa Mburicao Ltda
565 Norma Gómez de Salvioni	Sector Cooperativo	Concopar Ltda.
566 Cristian Ramón Monges	Sector Cooperativo	Cooperativa Ypacarai Ltda.
567 Evert Hugo Cáceres Gaona	Sector Cooperativo	Cooperativa Ypacarai Ltda.
568 Johan Heinrichs Bergen	Sector Cooperativo	Cooperativa de Ahorro y Créditos LTDA
569 Sonia Echeverría	Sector Cooperativo	Cooperativa Primer Presidente Ltda.
570 Fulgencio Ramón Ortiz Vilalba	Sector Cooperativo	INCOOP
571 María Vera	Sector Cooperativo	Coomecpar
572 Joaquín Villalba Guerrero	Sector Cooperativo	Cooperativa San Lorenzo Ltda.
573 Darío Quiñónez	Sector Cooperativo	Cencopan
574 Pedro Juan Garcete Duarte	Sector Cooperativo	Ayacape Ltda.
575 Claudia Vera	Sector Cooperativo	Cooperativa Ypacarai Ltda.
576 Nelson Manuel Martínez Ruiz Díaz	Sector Cooperativo	Central de cooperativas Cencobyc Ltda.
577 Lino Santacruz	Sector Cooperativo	Cooperativa Multiactiva Nazareth Ltda.
578 Rodolfo Rafael Galeano Britos	Sector Cooperativo	Cooperativa Ypacarai Ltda.
579 Norma Gómez de Salvioni	Sector Cooperativo	Tobati Ltda.
580 Rubén Guerrero Quiñónez	Sector Cooperativo	Cooperativa Medalla Milagrosa Ltda
581 Ana Zunilda Melgarejo de Monges	Sector Cooperativo	Cooperativa Ayacape Ltda
582 Benita Ramona Nuñez de Arce	Sector Cooperativo	Coop. Medalla Milagrosa Ltda.
583 Justo Colmán	Sector Cooperativo	Cooperativa Ypacarai Ltda.
584 Víctor Ávalos	Sector Cooperativo	Cooperativa Ypacarai Ltda.
585 Juan Alberto Areco Pereira	Sector Cooperativo	Cooperativa Ayacape
586 Edita Servián	Sector Cooperativo	Cooperativa Ayacape directivo
587 Aida Verónica Chávez Acosta	Sector Cooperativo	Cooperativa Ayacape Ltda.
588 Francisco Mauro Bogado	Sector Cooperativo	Ayacape
589 Simeón Aquino	Sector Cooperativo	COPAVIC LTDA.
590 Mirian Martínez	Sector Cooperativo	Concopar Ltda.
591 Mabel Antonia Segovia González	Sector Cooperativo	Mercado N°4 Ltda
592 Ana Carolina Benítez	Sector Cooperativo	Coomecpar
593 Cristhian Miranda	Sector Cooperativo	Cencopan

594 Lorena Gissela Toth Pereira	Sector Cooperativo	Coop. Mercado N°4 Ltda.
595 Mirtha Casco Prujel	Sector Cooperativo	Confederación Paraguaya de Cooperativas
596 Blas Antonio Maiz Ortiz	Sector Cooperativo	Cooperativa Multiactiva Nazareth Ltda.
597 Francisco José Valle Gómez	Sector Cooperativo	Confederación Paraguaya de Cooperativas Ltda. - CONPACCOOP
598 Selva Villanueva	Sector Cooperativo	Cooperativa Ayacape Ltda
599 Enrique Figueredo Mendoza	Sector Cooperativo	Ayacape Ltda.
600 Héctor Daniel Aguero	Sector Cooperativo	Yoayu Ltda
601 Milclades Morinigo Obregón	Sector Cooperativo	Cooperativa Ayacapé Ltda.

Universidades

602 Hugo Matías Speratti Mendoza	Director	Universidad Iberoamericana
603 Cesar Bogado Figueredo	Director	Facultad de Ciencias Químicas
604 Zuny Amarilla	Directora Académica	Consejo Nacional de Educación Superior
605 Haydee Giménez	Directora General	Consejo Nacional de Educación Superior
606 María José Cárdenas Caballero	Directora regional	Universidad Técnica de Comercialización y Desarrollo
607 Elias Rivas Ortiz	Dirección de Información	Universidad Nacional de Caaguazú y Comunicaciones
608 Victor Raúl Ibarra Benitez	Secretario	Universidad Nacional de Caaguazú
609 Maura Abadiez	OAIP	Facultad de Ciencias Químicas de la UNA
610 Liliana Schmidbauer	Coordinación de Información	Universidad Nacional de Caaguazú
611 Eustaquio Alcides Martínez Jara	Decanato	Facultad Politécnica, Universidad Nacional del Este
612 Alcira Sunilda Valdez Ibañez	Docencia	Facultad de Ciencias Agrarias Filial San Pedro de Ycuamandyyú, Universidad Nacional de Asunción
613 Estela Noemi Torres	Investigación	Universidad La Paz
614 María Belén González Ramírez	Rectorado	Universidad Centro Médico Bautista
615 Diego Marcelo Renna Casco	Secretaria General	Universidad de la Integración de las Américas
616 Myrian Bobadilla	Asesora	Consejo Nacional de Educación Superior
617 Sonia Rocío Cárdenas Cáceres	Coordinación	Instituto Nacional de Educación Superior
618 Sonia Dávalos Caballero	Secretaria General	Consejo Nacional de Educación Superior

Organizaciones de sociedad civil, comunidad educativa y ciudadanía en general

619 Marta Ferrara	Sociedad Civil	Semilla para la Democracia
620 Arturo Enzo Bregaglio	Sociedad Civil	Asociación Trinidad
621 Javier Contreras	Sociedad Civil	Instituto de Consolidación del Estado de Derecho
622 Federico Legal	Sociedad Civil	Instituto de Derecho y Economía Ambiental
623 Agustín Carrizosa	Sociedad Civil	Fundación CIRDO
624 María Victoria Rivas	Sociedad Civil	Centro de Estudios Jurídicos
625 Yan Speranza	Sociedad Civil	Fundación Moisés Bertoni /Club de Ejecutivos
626 Ofelia Yegros	Sociedad Civil	Centro de Estudio Ambientales y Sociales (CEAMSO)
627 Raúl Quiñonez	Sociedad Civil	Centro de Estudio Ambientales y Sociales (CEAMSO)
628 Azucena Rívarola	Sociedad Civil	Centro de Estudio Ambientales y Sociales (CEAMSO)
629 Rocío Galiano	Sociedad Civil	UNFPA
630 Alejandra Iriarte	Sociedad Civil	Asociación Paraguay Educa
631 Ariel Reyes	Sociedad Civil	Asociación Paraguaya de Compliance
632 Melissa Parodi	Sociedad Civil	Asociación Paraguaya de Compliance
633 Elizabeth Portillo	Sociedad Civil	Asociación Paraguaya de Compliance
634 Felicia Comas	Sociedad Civil	Asociación Paraguaya de Compliance
635 Gabriela Serrati Singer	Sociedad Civil	Asociación Paraguaya de Compliance
636 María Fatima Benitez Escobar	Sociedad Civil	Asociación Paraguaya de Compliance
637 Sonia Gennero	Sociedad Civil	Asociación Paraguaya de Compliance
638 Mariam Asuncion Estigarribia F.	Sociedad Civil	Asociación Paraguaya de Compliance
639 Romy M. Vaesken T.	Sociedad Civil	Asociación Conciencia Viva
640 Teresa A. de Raidan	Sociedad Civil	Asociación Conciencia Viva
641 Zaira Mejía	Sociedad Civil	Consultora independiente en temas de Transparencia y Anticorrupción-Guatemala

642 Hugo Pezoa	Sociedad Civil	Consultoría Ambiental
643 Guzmán	Sociedad Civil	Cooperante
644 Sebastian Vargas	Sociedad Civil	Coordinador de la red de Democracia y Transparencia - Consultor de Instituto de Desarrollo
645 Melanie Reckziegel Piris	Sociedad Civil	Fundación Dequeni
646 Juan Pablo Fernández	Sociedad Civil	Fundación Libre
647 Diana Elizabeth Reyes Sanabria	Sociedad Civil	Instituto de Derecho y Economía Ambiental
648 Guadalupe Galiano	Sociedad Civil	Parlamento Abierto Paraguay
649 Patricia Adorno Villamayor	Sociedad Civil	Parlamento Abierto Paraguay
650 Paulina Bertrand	CGRP	Contraloría General de la República de Puerto Rico
651 Arnaldo López	CGRP	Contraloría General de la República del Puerto Rico
652 Esteban Mora Martínez	CGRP	Contraloría General de la República del Puerto Rico
653 Ángela Sofía Olmedo	Civilab	Organización Cívica y Social
654 Linda Taiyen	CODELESTE	Consejo de Desarrollo Económico, Social y Medioambiental de Ciudad del Este
655 Daniel Colmán Ramírez	Colegiados	Colegio de Administradores del Paraguay
656 Wifrido Fernández	Colegiados	Colegio de Agentes de Propiedad Industrial del Paraguay
657 Alejandra Margarita Ortiz Balbuena	Sector Educativo	Instituto Nacional de Educación Superior
658 Liz Mariela Benítez González	Sector Educativo	Asentamiento Divino Niño - Luque
659 Alvaro Fabián Romero Santacruz	Sector Educativo	Asunción
660 Ida Catalina Franco	Sector Educativo	Caacupé
661 María Auxiliadora Núñez Ayala	Sector Educativo	Asunción
662 Jessica Raquel Martínez Brizuela	Sector Educativo	Facultad de Ciencias Económicas - Escuela de Economía
663 Luis Amado Ledesma Rolón	Sector Educativo	Asunción
664 Mirna Florencia Ledesma Saucedo	Sector Educativo	Aregua
665 Myriam Mercedes López de Sosa	Sector Educativo	Luque
666 Ramona Beatriz Ramos Benítez	Sector Educativo	San Lorenzo
667 Marina Elizabeth Díaz Viveros	Sector Educativo	Areguá
668 Claudia Patricia Medina Caballero	Sector Educativo	Aregua
669 Lourdes María Boggino Denis	Sector Educativo	Fernando de la Mora
670 Nancy Noguera de Paez	Sector Educativo	INAES
671 Zakiasu Sozaki	Sector Educativo	Colegio Técnico Nacional, Arq. Raúl María Benítez Perdomo
672 Fabian Velazquez	JCI Paraguay	JCI CDE
673 Hiram Maricevich	JCI Paraguay	JCI Paraguay/ San Lorenzo
674 Victor Aguilar	JCI Paraguay	JCI Villarrica del Espíritu Santo
675 Cristhian Villagra González	JCI Paraguay	JCI Caaguazú
676 Eladio Larramendia Arce	JCI Paraguay	JCI Salto del Guairá
677 Osvaldo Camps	JCI Paraguay	JCI Asunción
678 Fernando José Alfonso Villalba	JCI Paraguay	JCI Paraguay
679 Blas Manuel González Candia	JCI Paraguay	JCI Paraguay
680 Miguel Angel López Avalos	JCI Paraguay	JCI Paraguay
681 Sandra Hauron	JCI Paraguay	JCI Paraguay
682 Andrea Alejandra Irala	JCI Paraguay	JCI CDE
683 Eladio Ortiz Gayoso	JCI Paraguay	JCI Paraguay
684 Rudy Castiñeira	JCI Paraguay	JCI CDE
685 Ruiz Díaz Martínez	JCI Paraguay	JCI Paraguay- Salto del Guairá
686 Diego Fabián Velázquez Machuca	JCI Paraguay	JCI Paraguay
687 Delia Zunilda Fernández Lezcano	JCI Paraguay	JCI Paraguay
688 José Daniel Moreno Cáceres	JCI Paraguay	JCI Paraguay
689 Andrea Tamara Maricevich Ríos	JCI Paraguay	Cámara Junior de Paraguay
690 Lic Lidia Machuca	Sector Salud	Hospital de clínicas
691 Dora Beatriz Domínguez Acosta	Ciudadanía	Abogada
692 Marian Elizabeth Vera	Ciudadanía	Profesional Independiente
693 Rossana Cardozo	Ciudadanía	Profesional Independiente
694 Julio Marcelo Denis Sosa	Ciudadanía	Profesional Independiente





ENIT
EQUIPO NACIONAL DE INTEGRIDAD
Y TRANSPARENCIA

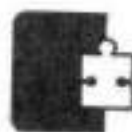
■ GOBIERNO
■ NACIONAL

*Paraguay
de la gente*

Con el apoyo de:



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



CEAMSO

Centro de Estudios Ambientales y Sociales