

UNIDA PARAGUAY

Escuela de
POSTGRADO
Universidad de la Integración de las Américas

GACETA ACADÉMICA ESCUELA DE POSTGRADO

Area de Gestión

2026



Dr. Juan Librado Melgarejo

Es un honor presentar esta nueva edición de la Gaceta de Postgrado, un espacio que refleja el dinamismo, la producción académica y el compromiso con la excelencia que distinguen a nuestra Escuela de Postgrado. En la UNIDA, el postgrado constituye un pilar estratégico para la generación de conocimiento avanzado, la especialización profesional y el fortalecimiento de capacidades orientadas a contextos complejos y cambiantes.

Nuestro enfoque está centrado en la formación de profesionales altamente calificados, con pensamiento crítico, rigor metodológico y una clara orientación a la investigación y la innovación. Esta gaceta es reflejo del trabajo, la dedicación y los logros de nuestros estudiantes, docentes e investigadores, quienes contribuyen activamente a la construcción de conocimiento y al posicionamiento académico de nuestra institución.

Reafirmamos así nuestro compromiso de seguir consolidando una formación de postgrado de calidad, que inspire, transforme y proyecte profesionales capaces de liderar en sus respectivas áreas.





Dra. Dolores Gonzalez

Dra. En Desarrollo y Defensa Nacional

doloress67@hotmail.com

"EFICIENCIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA EN PARAGUAY"

Resumen

La eficiencia en la gestión pública implica optimizar recursos para maximizar resultados sociales. En Paraguay, recientes reformas buscan avanzar hacia este objetivo. Por ejemplo, la Ley 7445/2025 establece la carrera del servicio civil y promueve una administración "más eficiente" basada en el mérito. De igual manera, la Ley 7021/2022 de contrataciones públicas introduce el concepto de "compra eficiente", orientando las compras del Estado hacia mayor calidad y transparencia. Estas normas apuntan a agilizar procedimientos y mejorar la calidad del gasto público. No obstante, organismos internacionales señalan que Paraguay aún enfrenta desafíos estructurales (baja efectividad gubernamental y alta burocracia) que deben ser abordados para consolidar estos avances. En síntesis, Paraguay avanza en eficiencia pública mediante reformas normativas y modernización administrativa, aunque su éxito dependerá de su implementación efectiva y del fortalecimiento continuo de sus instituciones.

Abstract

Efficient public management means optimizing resources to maximize social outcomes. In Paraguay, recent reforms aim toward this goal. For example, Law 7445/2025 establishes a civil service career system and promotes a "more

efficient" administration based on merit. Similarly, Law 7021/2022 on public procurement introduces the concept of "efficient procurement," directing state purchases toward higher quality and transparency. These laws seek to streamline procedures and improve the quality of public expenditure. However, international reports note that Paraguay still faces structural challenges (such as low government effectiveness and bureaucratic overhead) that must be addressed to sustain progress. In summary, Paraguay is moving toward greater public sector efficiency through key legal reforms and administrative modernization, but the ultimate impact will depend on effective implementation and continued institutional strengthening.

Introducción

La eficiencia en la gestión pública es un objetivo central de las políticas de modernización del Estado. En Paraguay, los gobiernos recientes han promulgado leyes y programas para maximizar el uso de recursos públicos y mejorar los servicios al ciudadano. Este estudio se enmarca en la necesidad de analizar cómo estas medidas impactan la eficiencia gubernamental. Se considera relevante examinar la evidencia oficial y académica disponible para caracterizar el estado actual de la eficiencia pública en Paraguay y su evolución reciente.

Materiales y métodos

Se realizó una revisión documental de fuentes oficiales y literatura académica (2020–2026) sobre Paraguay. Se priorizaron documentos del gobierno nacional (leyes, informes de MEF, Presidencia, DNCP, Contraloría, STP, SENATICs) y reportes de organismos internacionales (BID, BM, CEPAL, PNUD). También se consultaron bases de datos globales de indicadores (WGI del Banco Mundial, EGDI de la ONU) para datos cuantitativos.

Resultados

Indicador	Paraguay	Promedio LAC
Government Effectiveness (WGI, 2022)	–0.61	–0.17
Índice de Gobierno Electrónico (EGDI, 2024)	0.725 (puesto 80)	No disponible
Gasto en salarios (% del gasto total, 2019–21)	47%	29%

Los resultados muestran que Paraguay presenta una efectividad gubernamental inferior al promedio regional, así como una elevada proporción del gasto público destinada a salarios (47% vs. 29% en LAC). El índice de gobierno electrónico (EGDI) de Paraguay aumentó, situándose en 0.7251 en 2024 (puesto 80), reflejando avances digitales pero sin dato regional comparable. Estos indicadores confirman la necesidad de reformas continuas en transparencia y uso eficiente de los recursos.

Discusión

Estos resultados sugieren que, aunque las reformas han sentado bases positivas, persisten cuellos de botella estructurales. La alta proporción del presupuesto en salarios reduce la inversión social, y la baja efectividad gubernamental sugiere necesidad de fortalecer capacidades institucionales. Las leyes de compra eficiente y carrera pública aumentan la competencia y meritocracia, pasos clave alineados con recomendaciones internacionales

sobre transparencia y gestión por resultados. Aun así, se requieren mayores esfuerzos de digitalización, rendición de cuentas y capacitación para que la eficiencia formal se traduzca en desempeño real.

Tabla 1. Preguntas de investigación

- ¿Cómo impactan las recientes reformas normativas (por ejemplo, leyes 7445/2025 y 7021/2022) en la eficiencia administrativa de Paraguay?
- ¿Qué desafíos estructurales limitan actualmente la eficiencia en la gestión pública paraguaya (gasto, burocracia, recursos humanos)?
- ¿Cómo se comparan los indicadores de eficiencia del gobierno paraguayo con los promedios regionales (WGI, EGDI, gastos)?
- ¿Qué buenas prácticas internacionales sobre eficiencia en el sector público pueden aplicarse al contexto paraguayo?
- ¿De qué manera las iniciativas de digitalización y transparencia pueden contribuir a mejorar la eficiencia administrativa en Paraguay?

Conclusión

Paraguay ha implementado reformas clave para promover la eficiencia pública, como la profesionalización del servicio civil y la modernización de las contrataciones estatales. Estas acciones reflejan un avance significativo en la agenda de buen gobierno. No obstante, los hallazgos sugieren que persisten barreras estructurales (ineficiencias burocráticas, bajos ingresos tributarios y alta rigidez del gasto) que deben superarse.

Para consolidar los resultados, se requerirá implementar plenamente las reformas, potenciar la gobernanza digital y fortalecer la capacidad institucional. En conclusión, la eficiencia en Paraguay mejora progresivamente, pero su realización plena dependerá de esfuerzos sostenidos en implementación y transparencia.

Referencias

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2025). Estrategia País Paraguay 2025–2029. Washington, D.C.: BID. Recuperado de https://publications.iadb.org (consultado el 10/02/2026)

Dirección Nacional de Contrataciones Públicas. (s.f.). Ley N.º 7021/2022 "De Suministro y Contrataciones Públicas". Asunción: DNCP. Recuperado de https://www.contrataciones.gov.py (consultado el 10/02/2026)

Ministerio de Economía y Finanzas (Paraguay). (2025, 16 de julio). Nueva Ley de la Función Pública impulsa una gestión más eficiente e instala una carrera del Servicio Civil, destacó la viceministra Picaso. Asunción: MEF. Recuperado de https://www.mef.gov.py (consultado el 10/02/2026)

Presidencia de la República del Paraguay. (2024). Gobierno impulsa gestión pública más eficiente con la nueva Ley 7278. Asunción: Presidencia. Recuperado de https://www.presidencia.gov.py (consultado el 10/02/2026)



Mag. Mirta Armoa

Máster en Planificación y Conducción Estratégica Nacional.
Máster en Gobierno y Gerencia Pública.
Pos Grado en Gobernabilidad, Gerencia Política y Gestión Pública.

"REFORMA Y DESCENTRALIZACIÓN"



La descentralización educativa y la gestión financiera del Estado paraguayo

La descentralización constituye un principio estructural de la organización del Estado paraguayo y un eje recurrente en los procesos de reforma de la administración pública. En el ámbito educativo, este principio adquiere una relevancia singular debido a la naturaleza estratégica del servicio educativo, su alcance territorial y la magnitud de los recursos públicos comprometidos en su sostenimiento.

Desde una perspectiva conceptual, la descentralización educativa no debe interpretarse como una fragmentación del sistema educativo nacional ni como una transferencia irrestricta de responsabilidades, sino como un proceso de distribución funcional regulada, mediante el cual determinadas competencias operativas y de ejecución financiera son ejercidas por los gobiernos departamentales y municipales, bajo la rectoría normativa y técnica del Ministerio de Educación y Ciencias. Esta precisión resulta fundamental para preservar la unidad del sistema educativo, garantizar la coherencia de las políticas públicas y evitar distorsiones en la gobernanza sectorial.

En términos de administración financiera, la descentralización educativa se

materializa principalmente en la ejecución territorial de recursos destinados a infraestructura, mantenimiento, equipamiento y provisión de bienes y servicios educativos. En este contexto, reviste particular relevancia la **Ley N.° 4758/2012, que crea el Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo (FONACIDE)**, normativa que ha configurado uno de los mecanismos más significativos de descentralización financiera operativa en la gestión pública contemporánea. El régimen FONACIDE consolidó un esquema de transferencia de recursos hacia gobiernos subnacionales con afectación específica al sector educativo, reforzando la dimensión territorial del gasto público y planteando simultáneamente exigencias técnicas en materia de planificación, control y rendición de cuentas.

La correcta articulación entre el Ministerio de Educación y Ciencias, los gobiernos departamentales y los gobiernos municipales constituye un elemento esencial para la eficacia de la descentralización. Dicha articulación encuentra sustento en el **artículo 166 de la Constitución Nacional del Paraguay**, que reconoce al Paraguay como un Estado descentralizado y establece la organización territorial basada en la descentralización administrativa, con competencias diferenciadas y coordinadas entre los distintos niveles de gobierno. En este marco, la descentralización exige no solo la distribución de funciones, sino la consolidación de esquemas efectivos de coordinación interinstitucional.

Desde la perspectiva de la gestión pública contemporánea, la descentralización financiera educativa plantea desafíos técnicos que trascienden la mera asignación de recursos. El fortalecimiento de la capacidad técnica subnacional requiere incorporar progresivamente los principios de la Administración Pública Digital, orientada a optimizar la gestión, mejorar la trazabilidad del gasto y robustecer los sistemas de control interno mediante el uso de sistemas de información integrados, digitalización de procesos financieros y herramientas de analítica de datos.

Matriz de Antecedentes Legislativos y Normativos vinculados a la descentralización educativa

Año	Expediente/Norma	Objeto	Estado Parlamentario/ Jurídico	Vinculación con descentralización financiera/ operativa
2012	Ley N.º 4758/2012 - FONACIDE	Creación del Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo	Vigente	Mecanismo de descentralización financiera operativa mediante transferencias
2013	1328793	Proyecto de Ley de Financiamiento Educativo	Archivado	Vinculado al financiamiento del sistema educativo nacional

2014	146515	Carta Orgánica del Ministerio de Educación y Ciencias	Tramitado	Reorganización de competencias del órgano rector
2015	1534653	Modificación de Ley N.º 1.264/1998	Rechazado	Incidencia en la organización estructural del sistema educativo

Asimismo, la evolución legislativa vinculada a la descentralización educativa revela que el debate normativo ha sido sostenido en el tiempo, reflejándose en diversas iniciativas orientadas al financiamiento del sistema educativo y a la reorganización institucional del sector.

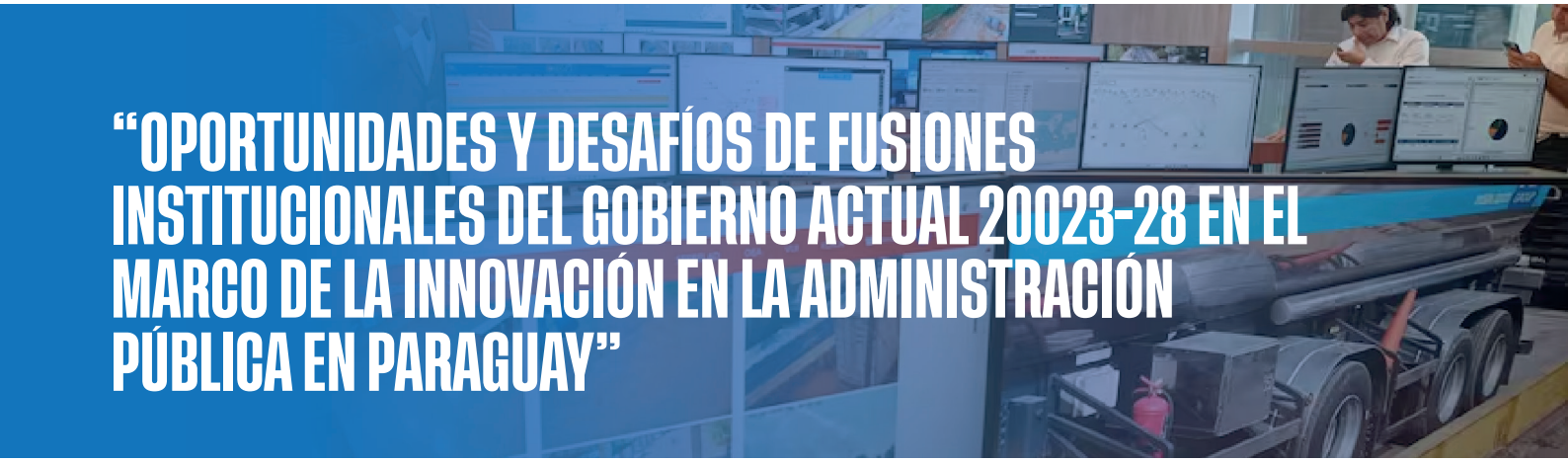
La revisión de estos antecedentes permite advertir que la descentralización educativa no constituye exclusivamente un proceso normativo, sino un fenómeno multidimensional condicionado por variables jurídicas, técnicas, administrativas y de gestión financiera pública.

Finalmente, la descentralización educativa, analizada desde la óptica de la gestión financiera del Estado, adquiere una dimensión estratégica en relación con la equidad territorial, la eficiencia del gasto público y la sostenibilidad del sistema educativo. Una descentralización técnicamente robusta, acompañada de capacidades institucionales adecuadas y mecanismos eficaces de control, contribuye al fortalecimiento de la gobernanza educativa y a la optimización del uso de los recursos públicos.



Mtr. Hugo García

Economista.
Docente de Posgrado.



"OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS DE FUSIONES INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO ACTUAL 20023-28 EN EL MARCO DE LA INNOVACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN PARAGUAY"

La innovación no es un acto aislado; se trata de un proceso sistémico alimentado por la curiosidad y la experimentación controlada. Para las instituciones públicas, esto implica crear espacios seguros donde el error sea comprendido como aprendizaje y experiencia, permitiendo que las organizaciones evolucionen mediante la mejora continua.

La verdadera disrupción surge cuando el Estado invierte en la capacitación permanente de sus recursos humanos y transforma ideas prometedoras en soluciones escalables, orientadas a bienes y servicios que respondan efectivamente a las necesidades del ciudadano y de la sociedad en su conjunto.

Se entiende que, se requiere primero creatividad (creando y co-creando) orientada a la innovación que realmente requiere la ciudadanía y la sociedad toda en cuanto a la entrega con calidad que debe darse siempre desde el Estado con la entrega de bienes y servicios generados.

Desde esta perspectiva, las reformas estructurales impulsadas desde el año 2023 bajo el gobierno de Santiago Peña en Paraguay constituyen una oportunidad concreta para introducir innovación en la administración pública mediante procesos de integración institucional que buscan mejorar la eficiencia estatal y la coherencia de las políticas públicas.

Las reformas estructurales han introducido un proceso significativo de reorganización del Estado orientado a mejorar la eficiencia institucional, la coordinación de políticas públicas y la calidad de los servicios dirigidos al ciudadano. Entre los cambios más relevantes se destacan la creación del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y la conformación de la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNIT), procesos que implicaron la integración de varias entidades previamente independientes.

El MEF incorporó funciones del anterior Ministerio de Hacienda —incluida la Subsecretaría de Estado de Administración Financiera— junto con la Secretaría Técnica de Planificación y la Secretaría de la Función Pública, mientras que la DNIT integró la Subsecretaría de Estado de Tributación y la Dirección Nacional de Aduanas.

Estas fusiones constituyen una de las transformaciones más relevantes del aparato estatal en las últimas décadas, generando oportunidades importantes para la innovación pública, aunque también desafíos complejos que aún se encuentran en proceso de consolidación normativa y operativa.

ANTECEDENTES

Históricamente, la organización del Estado paraguayo se caracterizó por una fragmentación institucional que generaba duplicidades funcionales, dificultades de coordinación y limitaciones en la implementación de políticas públicas integrales.

La separación entre planificación, presupuesto, gestión financiera y administración del talento público reducía la coherencia estratégica del sector público.

La creación del Ministerio de Economía y Finanzas introduce una lógica innovadora al integrar planificación nacional, administración financiera y gestión del empleo público dentro de una misma arquitectura institucional. De manera complementaria, la Dirección Nacional de Ingresos Tributarios concentra la gestión tributaria y aduanera, fortaleciendo potencialmente la capacidad de recaudación y control fiscal.

Estas transformaciones estructurales implican modificaciones normativas y procedimentales que requieren tiempo para consolidarse, lo que explica que el proceso aún se encuentre en una etapa inicial de maduración institucional.

INSTITUCIONES INVOLUCRADAS

Las principales instituciones involucradas incluyen a las siguientes:

- Ministerio de Economía y Finanzas.
- Dirección Nacional de Ingresos Tributarios.
- Organismos del sistema de administración financiera pública.
- Instituciones del Poder Ejecutivo vinculadas a planificación y presupuesto.
- Servidores públicos provenientes de entidades fusionadas.
- Ciudadanos y sector productivo como usuarios finales.

El impacto también alcanza a organismos de control, entidades descentralizadas y gobiernos subnacionales debido a la interdependencia existente en la gestión pública.

EJES PRINCIPALES DE LA TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Uno de los ejes centrales es la integración entre planificación, presupuesto y gestión financiera, lo que implica cambios normativos orientados a vincular programas presupuestarios con prioridades estratégicas nacionales.

Otro eje relevante es la integración de la gestión del talento público, permitiendo alinear la política de recursos humanos con la sostenibilidad fiscal y los objetivos estratégicos del Estado.

En el caso de la DNIT, la integración tributaria (administración tributaria interna) y aduanera (administración tributaria externa – comercio internacional) implica armonización de procedimientos de fiscalización, intercambio de información y sistemas tecnológicos para fortalecer el control y cumplimiento.

CAMBIOS NORMATIVOS Y PROCEDIMENTALES EN IMPLEMENTACIÓN

Las fusiones institucionales generan transformaciones concretas como que pudieran ampliarse aplicadas en futuras investigaciones puntuales propias de cada institución:

- Reglamentaciones que vinculan planificación y presupuesto.
- Normas unificadas de administración financiera.
- Protocolos de interoperabilidad de sistemas de información.
- Reglamentos integrados de gestión del talento humano público.
- Procedimientos coordinados de fiscalización tributaria y aduanera.

Estos cambios constituyen procesos en desarrollo que requieren ajustes progresivos, aprendizaje institucional y capacitación continua.

OPORTUNIDADES DE INNOVACIÓN

Las principales oportunidades incluyen:

- Mayor coherencia en políticas públicas.
- Mejora de la eficiencia del gasto estatal.
- Fortalecimiento de la recaudación.
- Simplificación de procesos administrativos.
- Profesionalización del servicio civil.

La innovación organizacional se potencia cuando las instituciones crean entornos donde experimentar y aprender sea parte de la cultura institucional.

DESAFÍOS EN FASE DE CONSOLIDACIÓN

Entre los desafíos más relevantes se encuentran:

- Armonización normativa incompleta.
- Integración cultural entre equipos institucionales.
- Interoperabilidad tecnológica compleja.
- Burocracia transitoria durante la transición.
- Necesidad de fortalecer capacidades técnicas.

Estos desafíos son normales en procesos de reforma estructural y requieren liderazgo estratégico y gestión del cambio.

CONCLUSIONES

Las fusiones institucionales impulsadas desde 2023 representan una oportunidad histórica para modernizar la administración pública paraguaya y construir un Estado más eficiente, coordinado y orientado al ciudadano.

Sin embargo, la reorganización estructural constituye solo el inicio de un proceso más amplio cuya consolidación dependerá de la armonización normativa, la adaptación

cultural y el desarrollo de capacidades institucionales.

El éxito de estas reformas dependerá de la capacidad de integrar no solo estructuras, sino también sistemas, procesos y personas para generar valor público tangible para la sociedad.



Dr. Ireneo Barreto

Doctor en Educación, con Énfasis en Educación Superior.
Especialista en Metodología de la Investigación Científica y experto en Entornos Virtuales de Aprendizaje.



"INTELIGENCIA ARTIFICIAL AGENTIVA Y UNIVERSIDAD 5.0: TRANSFORMANDO LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA PARA LA INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA DIGITAL"

I. Introducción: El Salto de la Universidad 4.0 a la 5.0

La transición global hacia el paradigma de la Universidad 5.0 no representa únicamente una evolución en el acceso a la infraestructura digital. Este fenómeno constituye un cambio ontológico en la forma en que se concibe la producción de conocimiento contemporáneo. Mientras que la etapa anterior se centró en la digitalización de la información, la Universidad 5.0 se fundamenta en la simbiosis entre el bienestar humano y la tecnología avanzada. Se posiciona a la inteligencia artificial no como un mero motor de búsqueda, sino como un socio colaborativo agentivo. Esta entidad es capaz de razonar, proponer y optimizar procesos complejos dentro del ecosistema académico (Adamakis, 2024; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

El enfoque centrado en el ser humano exige que la tecnología se subordine a los valores sociales y a la sostenibilidad ambiental. Bajo esta visión, el éxito de la educación superior ya no se mide exclusivamente por la eficiencia técnica o la conectividad masiva de sus plataformas digitales. Se prioriza el desarrollo de una inteligencia colectiva que promueva la armonía entre el progreso científico y la dignidad individual (UNESCO, 2025a). Diversos marcos internacionales sugieren que este modelo debe superar el tecno-solucionismo para

enfocarse en resolver problemas sistémicos que afectan a la comunidad global (Mochizuki et al., 2025; UNESCO, 2025b).

En la estructura de la Escuela de Postgrado de la Universidad de la Integración de las Américas, la investigación científica se consolida como el eje transformador de la sociedad. Esta labor académica debe alimentar de manera directa los procesos de reforma y descentralización del Estado paraguayo. No es aceptable que el conocimiento generado en las aulas de maestría y doctorado permanezca inerte en repositorios digitales sin aplicación práctica. Por el contrario, la comunidad científica tiene la responsabilidad ética de traducir el rigor metodológico en soluciones tangibles para la gestión de políticas públicas (MITIC, 2025a).

La innovación en la gestión pública digital para el año 2026 requiere una integración profunda entre los hallazgos académicos y las estrategias gubernamentales de modernización. El informe final de la metodología de evaluación del estado de preparación en inteligencia artificial destaca la importancia de fortalecer las capacidades institucionales (MITIC, 2025b). A través de la investigación de vanguardia, es posible optimizar sectores críticos como las contrataciones públicas y la seguridad de datos nacionales. La ciencia de datos se convierte así en un motor de transparencia que garantiza una administración eficiente y profundamente humana (CONACYT, 2025; Villate, 2025).

II. La IA Agentiva como Nuevo Colaborador Metodológico

La distinción operativa entre la inteligencia artificial generativa y los agentes inteligentes reside en la transición de sistemas reactivos hacia modelos proactivos con autonomía funcional. Mientras los sistemas generativos tradicionales responden a instrucciones específicas de manera secuencial, la inteligencia artificial agentiva posee la capacidad de ejecutar flujos de trabajo orientados a objetivos finales complejos (Tallberg et al., 2023). Este avance tecnológico permite que el sistema desglose un problema de investigación en diversas subtareas sin requerir supervisión humana constante en cada iteración operativa. La naturaleza de estos agentes facilita una integración más profunda en el ecosistema académico, actuando como entidades que razonan y optimizan procesos científicos de manera independiente.

Los agentes de vanguardia operan mediante una orquestación de herramientas digitales que les permite buscar, descargar y validar información científica en tiempo real. Esta proactividad redefine el rol de la tecnología en el postgrado, posicionándola no como un simple asistente de redacción, sino como un socio colaborativo en el descubrimiento de conocimiento profundo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023; Sami et al., 2024). La arquitectura de estos sistemas facilita la identificación de patrones emergentes y lagunas teóricas que suelen ser invisibles para los enfoques analíticos convencionales. Al operar con una alta autonomía en la tarea, el investigador puede delegar procesos mecánicos para centrarse en la interpretación cualitativa de los hallazgos.

En el ámbito metodológico, la implementación de sistemas multi-agente transforma radicalmente la fase de revisión sistemática de literatura. Estos marcos permiten que múltiples agentes especializados colaboren para descomponer la carga cognitiva de analizar volúmenes masivos de documentos académicos y técnicos (Schmidgall & Moor, 2025; Sun et al., 2025). Al distribuir tareas de recuperación, verificación de hechos y análisis semántico, se logra una escala y profundidad de síntesis que supera las capacidades individuales de los modelos de lenguaje tradicionales. Esta coordinación de inteligencia colectiva sintética asegura que la revisión bibliográfica sea exhaustiva, minimizando los riesgos de sesgo de selección o confirmación que afectan al investigador humano.

La automatización de la síntesis de evidencia científica resulta fundamental para la formulación de políticas públicas basadas en datos objetivos y verificables. Diversos marcos experimentales demuestran que el uso de flujos de trabajo agenticos permite simular escenarios sociales complejos y evaluar el impacto potencial de decisiones administrativas antes de su ejecución (Lou, 2025; UNESCO, 2025a). Estos agentes actúan como catalizadores en el diseño de estrategias gubernamentales, proporcionando una visión holística que integra diversas fuentes de información y marcos regulatorios internacionales de manera coherente. La capacidad de procesar grandes volúmenes de documentos legales y técnicos permite que la administración pública responda con mayor agilidad a las demandas ciudadanas.

La capacidad de estos sistemas para realizar una validación cruzada simultánea durante la extracción de conocimiento asegura una mayor fiabilidad en los informes técnicos presentados al Estado. El paradigma de la agentividad no busca sustituir el juicio crítico del investigador, sino potenciar su capacidad de respuesta ante los desafíos de la gestión pública digital (Adamakis, 2024; Sami et al., 2024). En última instancia, esta colaboración metodológica garantiza que la producción científica de postgrado cumpla con los estándares de rigor y transparencia exigidos por la sociedad contemporánea. La sinergia entre el talento humano y la inteligencia artificial agentiva constituye la piedra angular de la innovación académica en la era de la Universidad 5.0.

III. Optimización de Procesos en la Investigación de la Gestión Pública

El procesamiento de grandes volúmenes de datos dentro de las contrataciones públicas constituye un pilar estratégico para alcanzar la eficiencia administrativa en el Estado paraguayo. La Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, siguiendo los lineamientos expuestos por el MITIC (2025a), ha impulsado el proyecto denominado Portal al Futuro para modernizar sus servicios. Esta iniciativa busca automatizar procesos críticos que antes dependían de revisiones manuales exhaustivas y propensas al error. Al integrar sistemas inteligentes, se logra una trazabilidad completa de las licitaciones, asegurando que cada etapa sea auditable en tiempo real. La capacidad de estas herramientas para analizar patrones de gasto permite una optimización de los recursos que fortalece la transparencia institucional.

Uno de los mayores beneficios de la inteligencia artificial agentiva en la gestión pública es la reducción significativa de los sesgos humanos durante los procesos de evaluación científica. La subjetividad inherente a las decisiones administrativas puede ser mitigada mediante el uso de algoritmos de validación científica que aplican criterios objetivos y predefinidos. Diversas investigaciones sugieren que los sistemas multi-agente superan las capacidades de los modelos individuales al permitir una validación cruzada y un refinamiento constante de la información extraída (Lou, 2025; Sami et al., 2024). Este enfoque metodológico asegura que la selección de ofertas y la adjudicación de contratos se basen en datos técnicos verificables, evitando interpretaciones discrecionales.

La adopción de estas tecnologías exige una gobernanza ética alineada con los estándares internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos y la UNESCO. La UNESCO (2025a) subraya que un sistema de inteligencia artificial debe ser justo y evitar la discriminación para mantener la equidad en las oportunidades administrativas. El diseño de una primera estrategia nacional en Paraguay valora positivamente la creación de sistemas seguros, transparentes y trazables que respondan a las demandas ciudadanas (MITIC, 2025b). La investigación científica de postgrado debe auditar estos modelos algorítmicos para garantizar que el progreso tecnológico se traduzca en un bienestar social equitativo, responsable y profundamente humano.

VIII. Conclusión

La labor científica dentro del marco de la Universidad 5.0 se desprende de la visión tradicional de la investigación como un fin estático para consolidarse como un instrumento de cambio social profundo. El rigor metodológico del postgrado no debe agotarse en la publicación académica, sino proyectarse hacia la construcción de una administración pública que sea auténticamente humana, eficiente y transparente. En este escenario, la inteligencia artificial actúa como un catalizador que permite a las instituciones estatales procesar la complejidad social con una precisión sin precedentes. La integración ética de estas tecnologías asegura que la innovación digital no sea un proceso técnico aislado, sino una respuesta directa a las necesidades de la ciudadanía (UNESCO, 2025a).

La Comunidad Científica de Postgrado de la Universidad de la Integración de las Américas tiene el desafío histórico de liderar la transición hacia una gestión pública basada en evidencia predictiva. Se requiere que los investigadores de maestría y doctorado asuman una responsabilidad ética que trascienda el aula para influir activamente en la reforma y descentralización del Estado paraguayo. El uso de agentes inteligentes y sistemas multi-agente ofrece la capacidad de auditar y proponer soluciones a problemas estructurales de gobernanza e ineficiencia logística. Por tanto, es imperativo fomentar una cultura de integridad académica que combine la potencia técnica con el bienestar social colectivo (Adamakis, 2024; MITIC, 2025b).

Referencias

Adamakis, M. (2024). Artificial intelligence in higher education: A state-of-the-art overview of pedagogical integrity, artificial intelligence literacy, and policy integration. MDPI. https://www.mdpi.com/2673-8392/5/4/180

BID. (2025). Mejores gobiernos para mejores vidas: Fortaleciendo las capacidades del Estado para una gestión estratégica, meritocrática e inclusiva. https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Mejores-gobiernos-para-mejores-vidas-fortaleciendo-las-capacidades-del-Estado-para-una-gestion-estrategica-meritocracia-e-inclusiva-del-servicio-civil-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf

CONACYT. (2025). Informe final de la metodología RAM en inteligencia artificial en Paraguay. https://mitic.gov.py/presentan-informe-sobre-metodologia-de-evaluacion-del-estado-de-preparacion-en-inteligencia-artificial-de-paraguay/

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2023). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (2.ª ed.). McGraw-Hill.

Lou, S. (2025). Urban-MAS: Human-centered urban prediction with LLM-based multi-agent system. arXiv. https://arxiv.org/pdf/2511.00096

MITIC. (2025a). Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación destacó los avances en transformación digital del Estado durante 2025. https://www.elheraldopy.com/sociedad/mitic-destaca-los-avances-en-transformacion-digital-del-estado-during-2025/

MITIC. (2025b). Paraguay presenta su primera evaluación integral en inteligencia artificial con apoyo de UNESCO y la Unión Europea. https://www.unesco.org/es/articles/paraguay-presenta-su-primera-evaluacion-integral-en-inteligencia-artificial-con-apoyo-de-unesco-y-la
z

Mochizuki, Y., et al. (2025). The ethics of AI or techno-solutionism? UNESCO's policy guidance

on AI in education. Journal of Education Policy. https://www.researchgate.net/publication/391972276_The_ethics_of_AI_or_techno-solutionism_UNESCO's_policy_guidance_on_AI_in_education

OECD. (2025). Progress in implementing the European Union coordinated plan on artificial intelligence. https://doi.org/10.1787/533c355d-en

Sami, M. A., Rasheed, Z., Kemell, K., et al. (2024). System for systematic literature review using multiple AI agents. arXiv. https://doi.org/10.48550/ARXIV.2403.08399

Schmidgall, S., & Moor, M. (2025). AgentRxiv: Towards collaborative autonomous research. Preprints. https://doi.org/10.20944/preprints202508.1640.v1

Sun, J., et al. (2025). Large language model based multi agent system: A paradigm shift in artificial intelligence. IGI Global. https://www.igi-global.com/viewtitle.aspx?TitleId=389179

Tallberg, M., et al. (2023). Recommendation on the ethics of artificial intelligence: Implementation challenges. UNESCO. https://www.unesco.org/en/artificial-intelligence/recommendation-ethics

UNESCO. (2025a). AI and education: guidance for policy-makers. https://www.unesco.org/en/articles/ai-and-education-guidance-policy-makers

UNESCO. (2025b). Guidance on generative AI in education and research. https://www.unesco.org/en/articles/guidance-generative-ai-education-and-research

Villate, G. (2025). Herramientas estratégicas para políticas públicas en inteligencia artificial. MITIC. https://mitic.gov.py/presentan-informe-sobre-metodologia-de-evaluacion-del-estado-de-preparacion-en-inteligencia-artificial-de-paraguay/



Dr. Julio Ullón

B.A. Economía.
Diplomado en Didáctica Universitaria.
Master en Administración y Gestión Pública.
Doctor en Administración Pública.



"MODALIDADES DE PARTICIPACIÓN PÚBLICO-PRIVADA Y SU IMPACTO FISCAL EN PARAGUAY: ANÁLISIS JURÍDICO Y MACROECONÓMICO"

La expansión de la inversión pública en infraestructura constituye una condición necesaria para el crecimiento económico sostenible; sin embargo, en contextos de restricción fiscal estructural, su financiamiento directo mediante recursos presupuestarios enfrenta límites significativos. En Paraguay, el régimen de participación público-privada se ha configurado a través de un conjunto de nueve leyes sectoriales que habilitan diversas modalidades contractuales de vinculación entre el Estado y el sector privado, abarcando infraestructura vial, energética, logística, portuaria, de servicios básicos y de transporte. El presente artículo analiza dichas normas desde una perspectiva jurídica y macroeconómica, enfocándose principalmente en su impacto fiscal, la asignación efectiva de riesgos y la generación de obligaciones firmes y contingentes para el sector público.

Este trabajo sostiene que la evaluación del impacto fiscal de las modalidades de participación público-privada no debe limitarse a la fuente inicial de financiamiento, sino que debe centrarse en la estructura contractual, el grado de transferencia de riesgos de construcción, disponibilidad y demanda, y la existencia de garantías explícitas o implícitas. A través de un análisis sistemático de las nueve leyes vigentes, se identifica que algunas modalidades permiten una

transferencia sustancial del riesgo comercial al privado, reduciendo la exposición fiscal directa, mientras que otras incorporan mecanismos de pagos por disponibilidad, financiamiento diferido, subsidios o tarifas reguladas que generan compromisos presupuestarios plurianuales o pasivos contingentes.

Asimismo, se argumenta que la sostenibilidad macroeconómica depende de la integración de estos compromisos dentro del marco fiscal de mediano plazo, del registro consolidado de obligaciones y de la capacidad institucional para evaluar el valor por dinero de los proyectos. La participación público-privada no constituye un mecanismo de sustitución del gasto público ni una herramienta para eludir el déficit fiscal, sino un instrumento de gestión de riesgos y de movilización de capital cuya eficacia depende de la disciplina fiscal, la transparencia contable y la calidad técnica en la estructuración contractual. En consecuencia, el verdadero desafío no radica en la existencia de instrumentos jurídicos suficientes, sino en la gobernanza fiscal y en la coherencia intertemporal entre política sectorial e estabilidad macroeconómica.

La inversión en infraestructura constituye uno de los pilares fundamentales del crecimiento económico de largo plazo, la productividad sistémica y la competitividad internacional. Numerosos estudios empíricos han demostrado que la calidad y disponibilidad de infraestructura inciden directamente en los costos logísticos, la integración territorial, la atracción de inversión extranjera y la generación de empleo. En economías emergentes, donde las brechas de infraestructura suelen ser significativas, la expansión del gasto de capital público se presenta como una condición necesaria para acelerar procesos de desarrollo estructural.

Sin embargo, la inversión pública enfrenta restricciones macroeconómicas cada vez más exigentes. La adopción de reglas de responsabilidad fiscal, la necesidad de preservar la estabilidad de la deuda pública y la exposición a shocks externos —como crisis sanitarias, variaciones climáticas, volatilidad de precios internacionales y tensiones geopolíticas— limitan el margen presupuestario disponible para financiar grandes proyectos exclusivamente con recursos del Tesoro. En Paraguay, la combinación de desaceleración económica, aumento del endeudamiento y compromisos sociales estructurales ha reducido el espacio fiscal, obligando a replantear las estrategias tradicionales de financiamiento de infraestructura.

En este contexto, la participación público-privada (PPP) emerge como un instrumento relevante para movilizar capital privado hacia proyectos de interés público. La lógica económica subyacente consiste en aprovechar la capacidad financiera y técnica del sector privado para diseñar, construir, operar y mantener infraestructura, distribuyendo riesgos entre las partes y, en ciertos casos, diferiendo la carga fiscal en el tiempo. No obstante, esta estrategia plantea interrogantes cruciales: ¿hasta qué punto la participación privada reduce efectivamente la presión fiscal? ¿Cómo deben registrarse y gestionarse los compromisos contractuales derivados? ¿Qué riesgos macroeconómicos pueden surgir de una expansión no controlada de obligaciones contingentes?

La experiencia comparada demuestra que la participación público-privada no constituye una solución automática a las restricciones fiscales. Cuando los riesgos de demanda o disponibilidad son finalmente asumidos por el Estado mediante garantías, subsidios o pagos por disponibilidad, el financiamiento privado inicial puede traducirse en compromisos fiscales intertemporales equivalentes a deuda pública implícita. Por ello, el análisis jurídico de los instrumentos que regulan estas modalidades debe complementarse con una evaluación macrofiscal rigurosa que considere la asignación real de riesgos y la sostenibilidad de los flujos de pago futuros.

En Paraguay, el régimen de participación público-privada no se encuentra concentrado en una única ley general, sino que se estructura a través de un conjunto de normas sectoriales que habilitan diferentes modalidades contractuales en áreas como concesiones de infraestructura, asociaciones público-privadas de largo plazo, financiamiento diferido de obras, transmisión y distribución eléctrica, inversiones estratégicas, servicios básicos, explotación portuaria, generación de energías renovables y transporte público. Esta arquitectura normativa diversificada ofrece flexibilidad institucional para adaptar los instrumentos a la naturaleza económica de cada sector; sin embargo, también incrementa la complejidad del análisis fiscal consolidado.

El presente trabajo se propone analizar el régimen paraguayo de participación público-privada desde una perspectiva jurídica y macroeconómica, poniendo especial énfasis en su impacto fiscal. El objetivo no es evaluar la conveniencia política de estos instrumentos, sino examinar cómo cada modalidad contractual puede generar obligaciones firmes o contingentes, y cómo dichas obligaciones deben integrarse dentro del marco de sostenibilidad de las finanzas públicas.

Se parte de la hipótesis de que la eficacia de las PPP no depende únicamente de su diseño legal formal, sino de la calidad institucional en la asignación de riesgos, la transparencia contable y la coherencia intertemporal entre política sectorial y disciplina fiscal.

En definitiva, el desafío central no es decidir entre inversión pública directa o participación privada, sino construir un sistema de gobernanza que permita compatibilizar la expansión de infraestructura con la estabilidad macroeconómica de largo plazo. El análisis que sigue aborda este desafío desde el examen de las principales normas que regulan la participación privada en infraestructura en Paraguay, evaluando su impacto fiscal potencial y sus implicancias para la sostenibilidad de la deuda pública.

El régimen paraguayo de participación público-privada se caracteriza por una arquitectura normativa fragmentada en nueve leyes sectoriales que habilitan distintas modalidades contractuales. Desde una perspectiva estrictamente jurídica, estas normas difieren en su objeto, alcance y técnica legislativa; sin embargo, desde el punto de vista macrofiscal, todas comparten un elemento común: la posibilidad de generar obligaciones presentes o futuras para el Estado, ya sea de forma explícita o contingente. El análisis de su impacto fiscal exige evaluar no solo la literalidad normativa, sino la estructura económica subyacente y la asignación efectiva de riesgos.

La **Ley N° 1618/00 de Concesiones y Servicios Públicos** configura el modelo clásico de concesión administrativa de obra pública o de servicios públicos. En términos jurídicos, el concesionario asume la obligación de financiar, construir y explotar la infraestructura, percibiendo como contraprestación los ingresos derivados de su explotación. El diseño normativo privilegia la recuperación de la inversión a través de tarifas o cobros a usuarios, lo que en principio minimiza la necesidad de erogaciones presupuestarias directas. Desde la óptica fiscal, su impacto es reducido cuando el riesgo de demanda es plenamente asumido por el privado y no existen cláusulas de garantía mínima de ingresos. No obstante, en la práctica contractual pueden incorporarse mecanismos de reequilibrio económico-financiero que, ante eventos imprevistos, generen compensaciones estatales. Dichos mecanismos constituyen pasivos contingentes que deben ser evaluados bajo criterios de probabilidad y materialidad. Por tanto, la neutralidad fiscal de la concesión depende de la transferencia real de riesgo y no de la denominación jurídica del contrato.

La **Ley N° 7452/25 de Modernización del Régimen de Promoción de la Inversión en Infraestructura Pública y Ampliación y Mejoramiento de los Bienes y Servicios a cargo**

del Estado introduce un régimen más sofisticado, permitiendo contratos de largo plazo con distribución explícita de riesgos, pagos por disponibilidad y estructuras fiduciarias. Desde el punto de vista jurídico, la APP amplía el margen de creatividad contractual, permitiendo esquemas híbridos en los que el Estado puede comprometerse a pagos periódicos condicionados al cumplimiento de estándares de desempeño. Fiscalmente, estos pagos constituyen obligaciones firmes de carácter plurianual que deben ser registradas como compromisos presupuestarios futuros. A diferencia de la concesión pura, donde el repago proviene predominantemente de los usuarios, la APP puede implicar que el Estado asuma el riesgo de demanda mediante pagos garantizados. En términos de sostenibilidad fiscal, la expansión de APP sin límites cuantitativos o sin integración en el marco fiscal de mediano plazo puede generar una acumulación significativa de obligaciones intertemporales que, aunque no se registren inicialmente como deuda pública, afectan la capacidad futura de gasto.

La **Ley N° 5074/13 Que Modifica y Amplía La Ley N° 1302/1998 del Régimen de Obras Públicas** establece un mecanismo de financiamiento diferido mediante Certificados de Reconocimiento de Obligaciones de Pago (CROPS). Jurídicamente, se trata de contratos de obra con financiamiento privado incorporado, donde el Estado reconoce pagos futuros contra certificación de avances. Desde el punto de vista fiscal, el esquema no elimina el costo del proyecto, sino que lo difiere. La emisión de certificados implica la creación de obligaciones firmes que pueden asimilarse económicamente a deuda pública, aun cuando no adopten formalmente esa denominación. El riesgo principal radica en la acumulación de compromisos de pago que tensionen la programación presupuestaria de ejercicios futuros, reduciendo el espacio fiscal para nuevas inversiones.

La **Ley N° 6324/19**, referida a proyectos de transmisión y distribución eléctrica con participación privada y eventual garantía soberana, introduce una dimensión adicional de riesgo fiscal. La posibilidad de otorgar garantías estatales transforma obligaciones privadas en pasivos contingentes del sector público. Desde la perspectiva jurídica, la garantía soberana es un acto de respaldo estatal que se activa ante incumplimiento del deudor principal. Desde el punto de vista macroeconómico, estas garantías deben valorarse como exposición crediticia potencial. La acumulación de garantías sin adecuada provisión o sin límites claros puede afectar la percepción de riesgo país y la sostenibilidad de la deuda consolidada.

La **Ley N° 117/91 de Inversiones**, que habilita contratos de riesgo compartido en múltiples sectores, presenta un diseño normativo amplio y flexible. Jurídicamente, permite pactar condiciones adaptadas a la naturaleza del proyecto. Sin embargo, esta flexibilidad implica mayor complejidad en la evaluación fiscal, ya que el reparto de riesgos no está predeterminado por la ley, sino por la negociación contractual. Si el Estado asume riesgos comerciales, financieros o regulatorios sin adecuada contraprestación, pueden generarse obligaciones implícitas de rescate o compensación. En ausencia de mecanismos obligatorios de evaluación de impacto fiscal previo, el riesgo de subestimación de contingencias aumenta.

La **Ley N° 1614/00 – ERSSAN**, aplicable al sector de agua y saneamiento, permite contratos de construcción, operación y mantenimiento bajo regulación estatal. Desde la perspectiva jurídica, el Estado conserva facultades regulatorias amplias para fijar tarifas y estándares de calidad. Dado el carácter social del servicio, las tarifas suelen estar por debajo del costo pleno, lo que obliga a la existencia de subsidios directos o indirectos. Fiscalmente, estos subsidios constituyen gasto corriente o compromisos implícitos que pueden incrementarse ante variaciones en costos operativos. Además, en caso de inviabilidad financiera del operador, el Estado puede verse obligado a intervenir, generando pasivos contingentes.

La **Ley N° 1066/65,** que crea la Administración Nacional de Navegación y Puertos, habilita alianzas operativas mediante usufructo oneroso o concesión de áreas portuarias. En la medida en que el repago se base en la explotación comercial del activo y no en pagos presupuestarios, la exposición fiscal directa es limitada. No obstante, inversiones públicas complementarias o incentivos contractuales pueden modificar esa evaluación. La sostenibilidad fiscal de estos esquemas depende de que el riesgo comercial sea genuinamente privado y de que no existan compromisos implícitos de rescate ante caída de demanda.

La **Ley N° 7.599/2025**, orientada a la promoción de energías renovables no convencionales no hidráulicas, habilita inversión privada en generación eléctrica bajo un régimen regulatorio que incluye tarifas de referencia y contratos de suministro. Desde el punto de vista jurídico, la norma crea un marco de incentivos que puede incluir compromisos de compra o remuneraciones garantizadas. Fiscalmente, si dichas tarifas implican pagos superiores al costo marginal del sistema o incluyen obligaciones de compra obligatoria, pueden generarse cargas financieras indirectas para el Estado o para empresas públicas. La evaluación de impacto fiscal debe considerar el horizonte temporal de los contratos y la posible indexación de tarifas.

Finalmente, la **Ley N° 7617/2026 – Régimen Nacional de Transporte** establece un marco integral para la planificación y regulación del sistema de transporte, habilitando modalidades de concesión y asociación con privados. Dado el carácter social del transporte público, la norma contempla esquemas de compensación tarifaria. Jurídicamente, el Estado puede comprometerse a garantizar equilibrio financiero del sistema. Fiscalmente, estas compensaciones constituyen gasto estructural que puede crecer en escenarios de aumento de costos o reducción de demanda. Si no se establecen límites claros y mecanismos de revisión periódica, el sistema puede generar obligaciones permanentes que presionen el presupuesto.

En síntesis, el análisis jurídico de estas nueve leyes revela que el impacto fiscal no depende exclusivamente de la fuente inicial de financiamiento, sino de la distribución efectiva de riesgos y de la existencia de garantías, subsidios o pagos por disponibilidad. Las modalidades que transfieren plenamente el riesgo de demanda al privado presentan menor exposición fiscal directa, mientras que aquellas que incorporan pagos garantizados, financiamiento diferido o subsidios estructurales generan obligaciones intertemporales que deben integrarse en el análisis de sostenibilidad de deuda. La clave para preservar la estabilidad macroeconómica radica en la evaluación ex ante del impacto fiscal, el registro consolidado de compromisos firmes y contingentes, y la disciplina institucional en la estructuración contractual.

El análisis jurídico y fiscal de las nueve leyes que estructuran el régimen paraguayo de participación público-privada permite identificar una conclusión central: la sostenibilidad macroeconómica no depende de la existencia de instrumentos normativos suficientes, sino de la calidad institucional con la que dichos instrumentos son implementados. La arquitectura legal paraguaya ofrece una diversidad de modalidades contractuales que, en términos formales, permiten transferir riesgos al sector privado y movilizar capital hacia infraestructura estratégica. Sin embargo, el verdadero impacto fiscal de estas modalidades no está determinado por su denominación jurídica, sino por la distribución efectiva de riesgos, la estructura de incentivos contractuales y la existencia de garantías explícitas o implícitas.

En primer lugar, debe destacarse que las modalidades que se presentan como “autosustentables” desde el punto de vista tarifario no necesariamente están exentas de

preservar la continuidad del servicio. Este fenómeno, ampliamente documentado en la literatura internacional sobre asociaciones público-privadas, revela que la asunción implícita de riesgo por parte del Estado puede materializarse incluso cuando el contrato establece formalmente una transferencia plena al privado. En consecuencia, la evaluación fiscal no puede limitarse a la literalidad del texto legal, sino que debe considerar escenarios de estrés y probabilidades de activación de cláusulas de reequilibrio.

En segundo término, las modalidades que incorporan pagos por disponibilidad, financiamiento diferido o compensaciones tarifarias generan obligaciones firmes que deben integrarse en la planificación fiscal de mediano plazo. La diferencia entre deuda pública explícita y compromisos contractuales plurianuales es, en muchos casos, más contable que económica. Desde una perspectiva intertemporal, ambos constituyen compromisos de recursos futuros. La acumulación de estos compromisos, si no está sujeta a límites cuantitativos y evaluación consolidada, puede restringir el espacio fiscal para nuevas inversiones o para gasto social prioritario.

Un aspecto particularmente relevante es la gestión de pasivos contingentes. Las garantías soberanas, las cláusulas de equilibrio económico-financiero, los compromisos de compra de energía o las compensaciones tarifarias constituyen obligaciones cuya materialización depende de eventos futuros inciertos. Desde el punto de vista macroeconómico, estos riesgos deben ser valorados mediante metodologías de análisis probabilístico y reflejados en informes de sostenibilidad fiscal. La ausencia de registro sistemático de contingencias puede generar una subestimación de la exposición real del sector público.

Asimismo, la discusión pone en evidencia la necesidad de coherencia entre política sectorial y política fiscal. En sectores estratégicos como energía renovable o transporte público, los objetivos de diversificación productiva, transición energética o accesibilidad social pueden justificar esquemas de apoyo estatal. Sin embargo, tales esquemas deben diseñarse con criterios de eficiencia económica y límites fiscales claros. De lo contrario, los incentivos sectoriales pueden traducirse en subsidios estructurales crecientes o en obligaciones tarifarias insostenibles.

Otro elemento central es la capacidad institucional para estructurar contratos complejos. La participación público-privada exige competencias técnicas en modelación financiera, asignación de riesgos, análisis de sensibilidad y evaluación de impacto fiscal. Sin una administración pública con capacidades especializadas, existe el riesgo de que el sector privado internalice beneficios mientras el Estado retenga riesgos no adecuadamente remunerados. La asimetría técnica en la negociación contractual puede traducirse en desequilibrios fiscales de largo plazo.

Desde una perspectiva macroeconómica agregada, el uso intensivo de modalidades de participación privada puede contribuir positivamente a la inversión total del país, dinamizar sectores estratégicos y mejorar la calidad de la infraestructura. No obstante, su expansión debe ser coherente con la trayectoria de deuda pública, el límite de compromisos plurianuales y la capacidad de generación de ingresos fiscales futuros. La sostenibilidad fiscal no depende exclusivamente del nivel actual de déficit, sino de la relación entre obligaciones futuras y capacidad estructural de financiamiento del Estado.

En síntesis, la discusión evidencia que la participación público-privada no es intrínsecamente fiscalmente neutra ni fiscalmente riesgosa; su impacto depende del diseño institucional y contractual. Paraguay cuenta con un marco normativo suficientemente amplio para canalizar inversión privada en infraestructura. El desafío reside en consolidar un sistema de gobernanza fiscal que permita evaluar ex ante el impacto de cada proyecto,

registrar obligaciones firmes y contingentes de manera transparente y mantener coherencia entre política de desarrollo y estabilidad macroeconómica de largo plazo.
La sostenibilidad no se garantiza mediante la promulgación de leyes, sino mediante la disciplina en su aplicación. En última instancia, la participación público-privada puede constituir un instrumento eficaz de modernización y crecimiento, siempre que su expansión esté subordinada a una estrategia fiscal prudente y técnicamente fundamentada.

El régimen paraguayo de participación público-privada ofrece un conjunto amplio de instrumentos jurídicos para canalizar inversión privada hacia infraestructura estratégica. Sin embargo, su impacto fiscal varía significativamente según la modalidad contractual adoptada y el grado real de transferencia de riesgos.

La sostenibilidad macroeconómica no depende de la existencia de estas leyes, sino de la capacidad institucional para estructurar contratos eficientes, transparentes y coherentes con el marco fiscal de mediano plazo. La participación público-privada puede ser un catalizador de inversión y crecimiento, pero solo si se integra dentro de una gobernanza fiscal prudente y técnicamente sólida.