

XIV SEMINARIO

RED DE SISTEMAS NACIONALES DE INVERSIÓN PÚBLICA DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Asunción, Paraguay

22 al 24 de julio, 2026



I. PANORAMA GENERAL

El XIV Seminario de la Red de Sistemas Nacionales de Inversión Pública (SNIP) de América Latina y el Caribe, en el marco de las Cooperaciones Técnicas RG-T4306 y RG-T4318, tuvo lugar del 22 al 24 de julio de 2026, en Asunción, Paraguay, con el fin de **abordar aspectos metodológicos y técnicos a lo largo del ciclo de inversión, con énfasis en la toma de decisiones basada en evidencia, la calidad de los proyectos, la sostenibilidad y la innovación tecnológica.**

El seminario incluyó **sesiones plenarias** con paneles de discusión de expertos de los países de la región e internacionales, y **talleres para los directores de la Red SNIP** centrados en la aplicación de criterios de proporcionalidad y mecanismos de revisión independiente en la evaluación de proyectos de inversión pública. Finalmente, se llevó a cabo la **Reunión de Directores de la Red SNIP**, espacio en el que los países miembros compartieron avances recientes, identificaron desafíos comunes y acordaron prioridades para fortalecer la agenda de trabajo.

II. OBJETIVOS

El seminario tuvo como objetivo debatir enfoques innovadores que fortalezcan los SNIP y fue organizado conjuntamente por la División de Gestión Fiscal del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) de Paraguay, el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ). Los principales objetivos del seminario fueron los siguientes:

- **Transformación de la evidencia en reformas para una nueva generación de SNIP:** promover el intercambio de evidencia, metodologías y experiencias que permitan traducir los resultados de diagnósticos y evaluaciones comparadas en reformas y herramientas prácticas para transformar los SNIP.
- **Esquemas de evaluación ex ante diferenciada para fortalecer la calidad de los proyectos:** compartir experiencias y metodologías para el diseño e implementación de esquemas de evaluación ex ante, que permitan optimizar los procesos de formulación y evaluación de proyectos, asignando esfuerzos de análisis proporcionales.
- **Modelos de seguimiento y destrabe modernos para la entrega oportuna de servicios:** presentar enfoques y buenas prácticas para fortalecer el seguimiento estratégico de proyectos de inversión pública, incorporando mecanismos de alerta temprana, gestión de riesgos y coordinación interinstitucional.
- **Incorporación de criterios de sostenibilidad y resiliencia en la gestión de inversiones:** promover el intercambio de experiencias y herramientas para

integrar criterios de sostenibilidad y resiliencia en las distintas etapas del ciclo de inversión.

- **La revolución de la inteligencia artificial (IA) y su uso para transformar el diseño y ejecución de proyectos de inversión pública:** generar un espacio de diálogo sobre las oportunidades que ofrecen la inteligencia artificial y otras tecnologías para modernizar los SNIP, mediante la automatización de procesos, el análisis avanzado de datos y la mejora del seguimiento de proyectos.

III. PARTICIPANTES CLAVE

País	Nombre	Cargo / División	Institución
Argentina	Marina Barbeito	Directora Nacional de Inversión Pública	Jefatura de Gabinete de Ministros
Argentina	María de los Ángeles Berroni	Directora General de Financiamiento para la Inversión Pública de la provincia de Entre Ríos	Secretaría de Planificación e Inversión Pública de la provincia de Entre Ríos
Bolivia	Yarminia Escobar	Directora General de Programación y Preinversión	Ministerio de Planificación del Desarrollo
Brasil	Flavia Pedrosa Pereira	Subsecretaria de Programas de Infraestructura e Planejamento Territorial	Ministerio de Planificación y Presupuesto
Brasil	Célia Carvalho	Presidenta	Grupo de Gestores Financieros de los Estados (GEFIN)
Brasil	Tomaz Lucas Santos Leal	Subsecretario del Tesoro de Rio de Janeiro	Secretaría de Estado de Fazenda - Rio de Janeiro
Chile	Raimundo Gana	Jefe de la División de Evaluación Social de Inversiones	Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile
Costa Rica	Johanna Salas	Jefa de la Unidad de Inversiones Públicas	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
El Salvador	Natalia Huevo	Jefa de la División de Gestión de la Inversión	Ministerio de Hacienda
Guatemala	Enrique Maldonado	Subsecretario de Inversión para el Desarrollo	Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia
Honduras	Jaqueline Molina	Directora General de Inversiones Públicas	Secretaría de Finanzas
Panamá	Rodolfo Reimer	Director de Programación de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas	Ministerio de Economía y Finanzas
Paraguay	Andrea Picaso	Viceministra de Capital Humano y Gestión Organizacional	Ministerio de Economía y Finanzas

País	Nombre	Cargo / División	Institución
Paraguay	Nathalia Raquel Rodríguez Romero	Gerente de Economía	Ministerio de Economía y Finanzas
Paraguay	Jorge Villagra	Director General de Inversión Pública	Ministerio de Economía y Finanzas
Perú	Jesús Ruitón	Director General de Programación Multianual de Inversiones	Ministerio de Economía y Finanzas
República Dominicana	Francis Ortega	Director de Inversión Pública	Ministerio de Hacienda y Economía
Uruguay	Alfredo Vaneskahian	Director de Inversión Pública	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
Corea	Yongwoon Cha	Investigador Senior	Instituto Coreano de Ingeniería Civil y Tecnología de la Construcción (KICT)
Japón	KAWAHARA Shuntaro	Asesor Senior	Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA)
Reino Unido	César Peñaranda	Jefe de Energía Limpia y Política de Infraestructura, y Líder de UKPACT en Perú	Embajada Británica en Perú

IV. SESIONES PLENARIAS

Se llevaron a cabo los días 1 y 2 del seminario. Estas sesiones reunieron a directores y responsables de inversión pública de 13 países de América Latina y el Caribe, y a 3 representantes de gobiernos subnacionales de la región. Además, contó con la participación de reconocidos expertos internacionales, habiéndose registrado alrededor de 90 participantes presenciales y 77 personas de manera virtual simultáneamente. A continuación, se presentan las principales conclusiones de las temáticas abordadas:

I. Transformación de la evidencia en reformas para una nueva generación de SNIP

- Los países enfrentan retrasos y sobrecostos debido a la excesiva tramitología en los procesos de inversión pública. Se requieren implementar reformas de simplificación y desregulación que mejoren la eficiencia manteniendo la protección de los intereses públicos.
- Los resultados del PIMA del FMI muestran que los principales desafíos de la región se encuentran en las fases de planificación, evaluación ex ante y priorización.
- El SNIP de Paraguay está evolucionando de un enfoque de control hacia uno orientado a resultados y valor público (SNIP 2.0).

- El Invescore-LAC evidencia que el desafío de los SNIP de ALC está no solo en diseñar mejores normas, sino en lograr su implementación efectiva en la práctica.
- Considerando estos desafíos, el el ecosistema Invescore-LAC integra soluciones para fortalecer la evaluación ex ante, el seguimiento, la transformación tecnológica, la resiliencia y la gestión subnacional.

II. Esquemas de evaluación ex ante diferenciadas para fortalecer la calidad de los proyectos

- El uso de criterios de proporcionalidad en la evaluación ex ante busca mejorar la eficiencia en el uso de recursos técnicos y agilizar la preparación de proyectos, sin comprometer la calidad de los estudios de preinversión.
- Así, enfoca los esfuerzos de evaluación en proyectos críticos, sin debilitar la evaluación de los proyectos menores o menos riesgosos.
- El SNIP de Honduras diferencia el máximo nivel de estudio de preinversión exigido según el monto de inversión del proyecto. A los proyectos pequeños les exige perfil, a los medianos prefactibilidad, y a los macroproyectos factibilidad.
- En Argentina, el SNIP también diferencia la profundidad de estudios y la revisión centralizada según el monto de inversión de los proyectos. Los proyectos de menor monto de inversión los aprueba el mismo organismo, mientras los de mayor monto requieren aprobación de la Dirección de Inversión Pública y mayor profundidad de estudios.
- En Guatemala, la exigencia de los estudios también está determinada por el monto de inversión.

III. Modelos de seguimiento y destrabe modernos para la entrega oportuna de servicios

- La creación de Oficinas de Gestión de Proyectos (PMO, por sus siglas en inglés) puede ayudar a los SNIP en la gestión del proyecto a lo largo de todas sus fases, la estandarización de metodologías, el apoyo y entrenamiento a los equipos de ejecución, la reportería, y la gobernanza de buenas prácticas.
- En Perú, las principales causas de la paralización de proyectos están relacionadas con las deficiencias en los estudios técnicos, controversias, falta de recursos financieros y resoluciones de contrato. En respuesta, Perú aplica la medición del desempeño de las ejecutoras en todas las fases, a través del Índice de Gestión de Entidades.
- En República Dominicana, las principales causas son los problemas en el proceso de contratación, falta de terrenos, cambio de prioridades y problemas en el diseño. Por ello, se encuentran implementando un sistema de seguimiento con enfoque estratégico, que incluye mesas de seguimiento,

visitas de campo y un índice de desempeño para medir el rendimiento de las unidades ejecutoras.

- En ALC, el Invescore-LAC evidencia avances en la sistematización de información para el seguimiento, y en el seguimiento de indicadores de avance físico y financiero. No obstante, aún no se aplican criterios de proporcionalidad en el seguimiento, interoperabilidad entre los sistemas de inversión pública, presupuesto y contrataciones, ni sistemas informáticos para el seguimiento.
- Desde el BID, se propone la aplicación de un nuevo modelo de seguimiento y destrabe que busque pasar de un seguimiento tradicional a uno moderno. Para ello, las unidades de seguimiento y destrabe deben concebirse como unidades de servicio que respondan a 4 ejes de modernización: la gestión activa de soluciones de destrabe, el uso de nuevas tecnologías, la creación de centros de aprendizaje y reformas, y el seguimiento a sistemas integrales y territoriales, no de proyectos aislados.

IV. Incorporación de criterios de sostenibilidad y resiliencia en la gestión de inversiones

- Los criterios de resiliencia deben incorporarse a lo largo de todo el ciclo de la inversión pública y desde las fases iniciales, cuando todavía es posible incidir en la localización, tecnología, diseño, escala o alternativas del proyecto.
- Algunas herramientas útiles para fortalecer la resiliencia en los SNIPs son el uso de guías metodológicas con estándares de resiliencia, el análisis multicriterio con indicadores climáticos, el precio social del carbono, la evaluación del riesgo climático, el etiquetado climático y la gestión de activos.
- Chile ha avanzado en la actualización de su precio social de carbono y de su metodología de riesgo de desastres, incorporando mejoras en el modelo de amenaza por incendios forestales.
- El Salvador ha incorporado el análisis de riesgos en su metodología de formulación y ha estimado el precio social de carbono para su uso en la evaluación social de proyectos.
- Paraguay aprobó en 2024 la guía metodológica para el uso del precio social de carbono y la Taxonomía verde de Paraguay, la cual por primera vez, incluye un capítulo de aplicación al sector público.

V. La revolución de la IA y su uso para transformar el diseño y ejecución de proyectos de inversión pública

- RiskHUB es una plataforma desarrollada por el BID que conecta a usuarios con herramientas innovadoras para la evaluación de amenazas, exposición, vulnerabilidad e impactos, facilitando el análisis de riesgo de desastres y el análisis costo-beneficio. RiskHUB está integrando el uso de inteligencia

artificial con asistente conversacional, métricas precalculadas y cálculos on-demand.

- El Instituto Coreano de Ingeniería Civil (KICT), a través del uso de IA, utiliza la data de las evaluaciones ex post para informar el diseño de nuevos proyectos. Así, la experiencia coreana busca reducir la fragmentación de datos e integrar las lecciones aprendidas de proyectos culminados en el diseño y planeamiento de nuevos proyectos.
- La Agencia Japonesa de Cooperación Internacional (JICA) utiliza DRIMS, un sistema de monitoreo de carreteras basado en teléfonos inteligentes que integra datos de sensores avanzados con análisis de imágenes a través de IA, con el fin de mejorar la inspección y planificar intervenciones de mejora.

De esta manera, las sesiones plenarias permitieron recoger las perspectivas de los participantes sobre el futuro de los SNIP, destacando 5 principales:

- **Tecnología e IA como ejes transformadores:** se destacó la necesidad de avanzar hacia SNIP más digitales, automatizados y basados en datos, incorporando progresivamente herramientas de IA, analítica avanzada y sistemas de información georreferenciada.
- **Un rol más estratégico y decisorio:** se resaltó la importancia de que los SNIP trasciendan su función administrativa y asuman un papel activo en la priorización de inversiones, enfocándose en proyectos estratégicos.
- **Gestión integral del ciclo de inversión:** se identificó la prioridad de fortalecer el acompañamiento de los proyectos desde la planificación hasta la operación y mantenimiento, incorporando mecanismos de seguimiento, gestión de riesgos y aprendizaje continuo.
- **Mayor enfoque en impacto social y ambiental:** se señaló la relevancia de que los SNIP integren criterios para promover inversiones más sostenibles y resilientes.
- **Cooperación regional y fortalecimiento institucional:** se enfatizó en la pertinencia del intercambio entre países, la generación de metodologías compartidas y la difusión de buenas prácticas.

V. TALLER PARA DIRECTORES

Se llevaron a cabo los días 1, 2 y 3 del seminario. En estos talleres participaron exclusivamente los directores de la Red SNIP y sus equipos técnicos, de corresponder. El objetivo fue construir, de forma práctica y colaborativa, una matriz de proporcionalidad que gradúe el proceso, nivel de estudio y tipo de revisión de los proyectos de inversión pública.

Durante el día 1 se trabajó el marco conceptual para establecer los umbrales, así como las dimensiones y variables del criterio de proporcionalidad (tamaño, tipo, riesgo y visión territorial). En mesas de discusión, cada país analizó el histograma de montos

para definir sus propios rangos de tamaño y seleccionó dimensiones adicionales para complementar el análisis.

En el día 2 se elaboró la matriz de proporcionalidad. Para ello, se definió el tipo de proceso, el nivel de estudio de preinversión, así como de revisión independiente. Cada mesa de discusión configuró en Excel su matriz de proporcionalidad combinando las diferentes dimensiones para asignar el proceso, nivel de estudio y tipo de revisión.

Finalmente, en el día 3 cada mesa de discusión presentó su matriz y se identificaron convergencias y diferencias significativas en los criterios adoptados, y se reflexionó sobre los desafíos normativos, de capacidades y herramientas para implementar el criterio de proporcionalidad en cada país.

Entre los principales hallazgos se identificó que todos los países coinciden en la lógica general del **criterio de proporcionalidad**, orientada a graduar las exigencias de evaluación según el riesgo y el monto de inversión de los proyectos. Si bien los países incorporan dimensiones adicionales de acuerdo con las características de sus carteras de inversión, la dimensión de **riesgo** fue identificada por todas las mesas como el criterio más relevante para determinar el nivel de análisis requerido.

Asimismo, se observó una tendencia hacia la aplicación de **procesos abreviados** para proyectos de menor complejidad, así como hacia la implementación de esquemas diferenciados de **niveles de estudio**, donde a mayor monto de inversión o nivel de riesgo corresponde una mayor profundidad del análisis técnico y de evaluación.

Finalmente, respecto al **nivel de revisión**, los países coinciden en que los proyectos de menor monto y riesgo pueden gestionarse mediante mayores niveles de descentralización, mientras que las inversiones más complejas requieren revisiones especializadas y una mayor participación de instancias centrales.

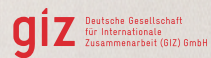
VI. REUNIÓN DE DIRECTORES

Se llevó a cabo el día 3 del seminario. En esta reunión participaron exclusivamente los directores de la Red SNIP de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá, Perú, Paraguay, República Dominicana y Uruguay.

Durante la reunión, los países participantes expresaron su reconocimiento al Gobierno de Paraguay, en particular al MEF, por la organización del XIV Seminario. Además, se reconoció el aporte del BID, el ILPES de la CEPAL y la GIZ por su apoyo técnico, financiero y organizacional, que permitió fortalecer los espacios de intercambio y continuar impulsando iniciativas orientadas a la modernización de los SNIP.

Las principales conclusiones de la reunión de directores fueron las siguientes:

- Los países acordaron una visión compartida para una **nueva generación de SNIP**: *“Sistemas inteligentes, estratégicos y resilientes, apoyados en datos e Inteligencia Artificial, que acompañan todo el ciclo de inversión y orientan las decisiones públicas hacia un mayor impacto social, ambiental y territorial”*. Esta visión considera las siguientes características: (i) Tecnología e Inteligencia Artificial como eje transformador; (ii) Rol más estratégico y decisorio de los SNIP; (iii) Gestión integral del ciclo de vida de la inversión pública; (iv) Mayor enfoque en impacto, resiliencia y sostenibilidad; (v) Cooperación regional y fortalecimiento institucional.
- En cumplimiento de los Estatutos de la Red SNIP, los directores eligieron a la **nueva directiva de la Red**, conformada por Jorge Villagra (Paraguay) como Presidente, Francis Ortega (República Dominicana) y Enrique Maldonado (Guatemala) como Vicepresidentes, y Marina Barbeito (Argentina) como integrante de apoyo a la directiva. Asimismo, los países acordaron que **Brasil** será la **sede del XV Seminario de la Red SNIP en 2027**, cuya organización contará con el apoyo de la Secretaría Técnica y los organismos internacionales aliados.



Con la colaboración de

