



**POR LA CUAL SE APRUEBA EL MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CRÉDITO AGRÍCOLA DE HABILITACIÓN (CAH).**

**VISTO:** El expediente N° 013384, de fecha 22 diciembre de 2025, por el cual la Lic. Eva Antonia Alonso Marecos, Directora de Transparencia y Anticorrupción, eleva la solicitud de aprobación del Manual de Rendición de Cuentas al Ciudadano del Crédito Agrícola de Habilitación (CAH); y,

**CONSIDERANDO:** Que, el Crédito Agrícola de Habilitación es una institución financiera pública, y como tal, se encuentra sujeta al cumplimiento de los principios de transparencia, publicidad de los actos públicos, participación ciudadana y control social, conforme al marco legal vigente. Que, el Manual de Rendición de Cuentas al Ciudadano constituye una herramienta normativa e institucional que define lineamientos, responsabilidades, procedimientos, cronogramas y mecanismos de seguimiento y mejora continua, orientados a fortalecer la gestión transparente. Que, la Ley N° 5282/2014 “De Libre Acceso Ciudadano a la Información Pública y Transparencia Gubernamental”, la Ley N° 5189/2014, y el Decreto N° 2991/2019, que reglamenta la rendición de cuentas al ciudadano, establecen la obligación de las instituciones públicas de implementar mecanismos formales, sistemáticos y participativos de rendición de cuentas. Que, la elaboración del Manual de Rendición de Cuentas al Ciudadano tiene por finalidad estandarizar los procesos, definir responsabilidades, plazos y mecanismos de control para la publicación de información mínima obligatoria y la observancia de los principios de transparencia. Que, la Dirección de Transparencia y Anticorrupción del CAH ha elaborado el referido Manual de Rendición de Cuentas al Ciudadano conforme a las disposiciones de las Leyes N° 5189/14 y 5282/14, el Decreto N° 2991 del año 2019 por el cual se aprueba el “Manual de Rendición de Cuentas al Ciudadano, se lo declara de Interés Nacional y se dispone su aplicación obligatoria en las Instituciones del Poder Ejecutivo” y en concordancia de los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas (MECIP). Que, la Ley N° 5361/14 “De Reforma de la Carta Orgánica del Crédito Agrícola de Habilitación”, en su Capítulo III “De las Atribuciones del Consejo Directivo”, dispone en su artículo 15 inciso s) “Realizar todas las demás actividades que correspondan por su naturaleza al Consejo Directivo”. **POR TANTO**, en uso de sus atribuciones,

**EL CONSEJO DIRECTIVO DEL CAH,**

**RESUELVE:**


- Art. 1°) Aprobar el Manual de Rendición de Cuentas al Ciudadano del Crédito Agrícola de Habilitación (CAH), elaborado conforme a la Leyes N° 5282/2014, N° 5189/2014 y al Decreto N° 2991/2019, cuyo texto se adjunta y forma parte integral de esta Resolución.
- Art. 2°) Encomendar a la Dirección de Transparencia y Anticorrupción la difusión, supervisión del cumplimiento y la actualización cuando se requiera del Manual aprobado en el artículo que antecede.
- Art. 3°) Comunicar a quienes corresponda y archivar.

FIRMADO: ING. AGR. AMANDA B. LEÓN ALDER, Presidenta, LIC. SERGIO MANUEL CÉSPEDES COLMÁN, ABOG. EVELYN SEGOVIA O., ING. CLARA NOELIA DOMÍNGUEZ MILTOS, LIC. MARIA DEL CARMEN MEZA LEÓN, LIC. CARMELO L. FRETES C.; Miembros. LIC. OSVALDO PINO VILLALBA, Secretario del Consejo Directivo.

**ES COPIA.**




Lic. OSVALDO PINO VILLALBA  
Secretario del Consejo Directivo

	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 1 de 21

**MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL  
 CRÉDITO AGRÍCOLA DE HABILITACIÓN  
 AÑO 2025**

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--

*Eva Alonso Marecos*




	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 2 de 21


## Tabla de Contenido


1.	INTRODUCCIÓN.....	3
2.	POLÍTICA DE RENDICIÓN DE CUENTAS.....	3
2.1.	MARCO CONCEPTUAL.....	3
2.2.	FUNDAMENTOS.....	3
2.3.	OBJETIVOS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO.....	4
3.	LOS PILARES DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS.....	5
4.	SUJETOS OBLIGADOS O PASIVOS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS.....	5
5.	SUJETOS ACTIVOS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS. A QUIÉNES SE RINDE CUENTAS.....	5
6.	MARCO JURÍDICO.....	6
6.1.	Fundamentos Constitucionales.....	6
6.2.	Convenciones Internacionales de Lucha Contra la Corrupción:.....	6
6.3.	Legislación Nacional.....	7
6.4.	Marco Institucional y de Políticas Públicas. El Crédito Agrícola de Habilitación CAH.....	9
	Red Interinstitucional de Transparencia y Anticorrupción del Poder Ejecutivo.....	10
7.	MARCO ORGÁNICO Y METODOLÓGICO DE IMPLEMENTACIÓN Y APLICACIÓN DE LA POLÍTICA DE RENDICIÓN DE CUENTAS.....	11
7.1.	Metodología de la Rendición de Cuentas al Ciudadano.....	11
7.2.	Etapas de la Rendición de Cuentas al Ciudadano.....	11
7.2.1.	Etapa 1: Preparación institucional.....	11
7.2.2.	Etapa 2: Definición de plan de rendición de cuentas al ciudadano.....	13
7.2.3.	Etapa 3: Informes de avances en la Rendición de Cuentas al Ciudadano.....	15
	-Primer informe parcial: Marzo.....	15
7.3.	PLAN DE MONITOREO E INDICADORES.....	19
7.3.1.	Definición de indicadores y metas para el monitoreo del proceso de rendición de cuentas al ciudadano.....	19
	Atributos:.....	19
7.3.2.	Monitoreo de las etapas de rendición de cuentas Etapas:.....	21
8.	CONTROL DE CAMBIOS.....	21
9.	REGISTROS.....	21

Elaborado por: Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH  
Revisado por: Comité de Control Interno (CCI)  
Aprobado por: Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--

Fecha: 09/08/2025  
Fecha: 24/09/2025  
Fecha: --/--/----

*Eva Alonso Marecos*




	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE Cuentas AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 3 de 21

## MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CRÉDITO AGRÍCOLA DE HABILITACIÓN

### 1. INTRODUCCIÓN

Este Manual de Rendición de Cuentas al Ciudadano tiene por objeto establecer lineamientos que sirvan de marco y orientación para la instalación de un modelo de Rendición de Cuentas en el CAH en el marco del *Decreto del Poder Ejecutivo N° 2991 del 06 de diciembre de 2019. "POR EL CUAL SE APRUEBA EL MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO, SE LO DECLARA DE INTERES NACIONAL Y SE DISPONE SU APLICACIÓN EN LAS INSTITUCIONES DEL PODER EJECUTIVO"*.

La transparencia activa por sí sola, esto es, la disponibilidad permanente e irrestricta de la Información Pública hacia el Ciudadano, debe ser complementada con un compromiso positivo de las autoridades del CAH a fin de explicar los fundamentos y el sentido de sus decisiones de gestión de las políticas públicas asumidas, de sus priorizaciones presupuestarias, sus logros y dificultades, las acciones de mejoramiento institucional, y sobre todo, de los avances alcanzados con relación a las metas de desarrollo delineadas a nivel nacional.

### 2. POLÍTICA DE RENDICIÓN DE CUENTAS

#### 2.1. MARCO CONCEPTUAL

##### La Rendición de Cuentas. Definición

La Rendición de Cuentas es definida como la capacidad de obligar a los funcionarios públicos a responder por sus acciones, a rendir cuentas ante el soberano, es decir, a responder preguntas.

Hay tres aspectos interrelacionados: **En primer término**, es externa, es decir, supone que los actos de control que son llevados a cabo por actores que no son miembros de la Institución. **En segundo lugar**, es el resultado de una interacción o intercambio/demandas o respuestas; no es suficiente que un actor quiera rendir cuentas, también es necesario que existan actores capaces de exigir rendición de cuentas. Finalmente, y en **tercer lugar** los que demandan información lo hacen sobre de la autoridad que le confiere el derecho a hacerlo.





#### 2.2. FUNDAMENTOS


Se pretende instalar una Rendición de Cuentas que trascienda el concepto limitado del informe de gestión, y se valga de todas las capacidades y procedimientos institucionales ya existentes, y otros a ser desarrollados, con las siguientes características:

**Institucionalización:** La Rendición de Cuentas deja de ser responsabilidad excluyente de ciertas dependencias institucionales para convertirse en una responsabilidad conjunta de toda la Institución, con el impulso de un Comité Coordinador.

**Planificación:** La Rendición de Cuentas supera la división de acciones e hitos aislados, y se orienta a partir de un Plan racionalmente elaborado al inicio del ejercicio anual respectivo.

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--

	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 4 de 21

**Permanencia:** la Rendición de Cuentas muestra un proceso de acciones e hitos, internos y externos, que se desarrollan de manera consonante durante toda la gestión institucional anual.

**Continuidad:** los resultados y lecciones aprendidas del proceso anual de la Rendición de Cuentas son tomados como línea de base para el inicio del siguiente ejercicio anual.

**Transparencia:** La Rendición de Cuentas es comprensiva y refuerza a las acciones y herramientas de transparencia pública existentes en la Institución.

**Ética pública:** La Rendición de Cuentas dignifica el ejercicio de la función pública y establece lazos de confianza entre servidores públicos y ciudadanos.

**Participación:** la Rendición de Cuentas incorpora en su proceso a las acciones y herramientas de participación ciudadana y diálogo social existentes y potenciales, generando un sentido de aprendizaje bidireccional y progresivo en el debate sobre las políticas públicas.

**Participación:** La rendición de cuentas incorpora en su proceso a todas las acciones y herramientas de participación ciudadana y dialogo social existentes y potenciales, generando un sentido de aprendizaje bidireccional y progresividad en el debate sobre las políticas públicas.

**2.3. OBJETIVOS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO**

Los objetivos de la rendición de cuentas son:

- **Desarrollar un diálogo con los Ciudadanos,**
- **Mejorar la gestión pública,**
- **Garantizar el control social**
- **Prevenir la corrupción.**

**2.3.1. Desarrollar un diálogo con los Ciudadanos:** Busca establecer un diálogo crítico con los ciudadanos mediante el acceso a la información veraz, relacionada con el rumbo de las políticas públicas adoptadas por el CAH y las acciones ejecutadas, los resultados previstos y no previstos, así como las desviaciones advertidas en las mismas. Es un momento para explicar el cumplimiento o no de compromisos, y la justificación de las decisiones tomadas.

**2.3.2. Mejorar la Gestión Pública:** Mejorar las políticas públicas promoviendo una participación crítica por parte de la ciudadanía. Se pretende la institucionalización de diversos espacios donde la ciudadanía pueda acercar sus demandas y contribuciones al rumbo de la gestión del CAH mejorando de esta forma la percepción social y construyendo legitimidad democrática.


**2.3.3. Garantizar el Control Social:** Mejorar el control social promoviendo diversos canales de participación ciudadana y control social mediante el suministro oportuno de información pública institucional; busca que la ciudadanía sea partícipe de los procesos de toma de decisión con referencia al destino de los recursos del CAH.


**2.3.4. Prevenir la Corrupción:** Reducir las posibilidades de corrupción mediante un esquema estructurado de transparencia, donde todas las acciones se encuentran sujetas al examen ciudadano y a la posibilidad real de ser sujeto de sanciones en caso de violación a las leyes.

**3. LOS PILARES DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS.**

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--

*Eva Alonso Marecos*




	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE Cuentas al Ciudadano DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 5 de 21

**3.1. Información:** las Autoridades y Funcionarios del CAH se encuentran obligados a brindar información.

**3.2. Diálogo:** la Rendición de Cuentas implica un proceso de diálogo crítico entre la sociedad y el CAH como Institución del Estado paraguayo.

**3.3. Sanción/incentivos:** el establecimiento de sanciones ante casos de ilícitos y, por otra parte, el fomento de la participación y el control por parte de la ciudadanía, mejoran la calidad de las políticas públicas.

#### 4. SUJETOS OBLIGADOS O PASIVOS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS.

En virtud de los principios que rigen el sistema democrático y en concordancia con lo establecido en la Constitución Nacional, que en el Artículo 106 establece que "Ningún Funcionario o Empleado Público está exento de responsabilidad", tanto el CAH, como sus funcionarios están obligados a rendir cuentas ante la ciudadanía (el pueblo), que es el sujeto soberano mandante.

Las Máximas Autoridades institucionales designadas por otra autoridad según potestad constitucional o legal, están obligadas a conducir procesos institucionales abiertos y transparentes de rendición de cuentas.

#### 5. SUJETOS ACTIVOS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS. A QUIÉNES SE RINDE CUENTAS.

En un sistema democrático la soberanía descansa en el pueblo. En consecuencia, funcionarios del CAH y la Institución rinden cuentas al poder constituyente que es el de la ciudadanía.

#### 6. MARCO JURÍDICO


##### 6.1. Fundamentos Constitucionales.

La Constitución Nacional establece en su Artículo 1°, que la República del Paraguay adopta para su gobierno la democracia representativa, participativa y pluralista, fundada en el reconocimiento de la dignidad humana, y en el Artículo 3°, señala que el pueblo ejerce el Poder Público por medio del sufragio. El gobierno es ejercido por los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial en un sistema de separación, equilibrio, coordinación y recíproco control. Asimismo, la Carta Magna dispone que ningún funcionario o empleado público está exento de responsabilidad, de conformidad con lo establecido en el Artículo 106. Que el Artículo 238, Numeral 1), de la Constitución Nacional atribuye a quien ejerce la Presidencia de la República la facultad de dirigir la administración general del país, administración ejercida a nivel sectorial por intermedio de los Ministros del Poder Ejecutivo, de conformidad con lo establecido en Artículo 240. Esta dimensión de la gestión de los negocios públicos se considera asociada, en la concepción participativa de las democracias contemporáneas, con un proceso permanente de transparencia e información pública, que incumbe al interés de los ciudadanos tanto en relación con el uso y el disfrute directo de los servicios estatales como con el legítimo interés "difuso" por el funcionamiento general de la República. Es por ello que corresponde también resaltar el fundamento constitucional de la rendición de cuentas desde el enfoque del derecho a la información como derecho fundamental de los ciudadanos. Al respecto, la Constitución Nacional señala en su Artículo 28 que se reconoce el derecho de las personas a recibir información veraz, responsable y ecuaníme. Las fuentes públicas de información son libres para

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--






	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 6 de 21

todos. La ley regulará las modalidades, plazos y sanciones correspondientes a las mismas, a fin de que este derecho sea efectivo. La disponibilidad de las fuentes públicas es un pilar de la transparencia gubernamental, pero además de información específica (numérica, estadística, entre otras) es un deber de las autoridades a cuyo cargo se encuentra la gestión de las carteras estatales implementar vías de comunicación claras y directas con los ciudadanos, explicando logros y dificultades y, sobre todo, el sentido de las opciones de política pública que han elegido implementar. Es en esta última acepción, que la herramienta de la rendición de cuentas se encuentra profundamente relacionada con el cumplimiento del derecho constitucional a la información pública, en su dimensión más amplia y activa, propia de la dimensión participativa del Estado democrático de derecho consagrado por la Constitución Nacional.


**6.2. Convenciones Internacionales de Lucha Contra la Corrupción:**

En el sistema interamericano, en el seno de la Organización de Estados Americanos (OEA), ha sido suscrita, el 29 de marzo de 1996, la Convención Interamericana contra la Corrupción, en el marco de la Conferencia Interamericana Especializada que tuvo lugar en Caracas, Venezuela. Dicho instrumento, fue ratificado en nuestro País, por Ley N° 977/1996. Actualmente, la autoridad designada por el Estado paraguayo como encargada de formular y recibir las solicitudes de asistencia y cooperación a que se refiere la Convención es la Contraloría General de la República. Por su parte, la Asamblea General de las Naciones Unidas, a través de su resolución 58/4 del 31 de octubre de 2003, aprobó el texto de la Convención contra la Corrupción, instrumento orientado a prevenir y combatir la corrupción en todas sus formas. El Paraguay suscribió este instrumento el 9 de diciembre de 2003 y lo ratificó a través de la Ley N° 2.535/2005. La Contraloría General de la República es la autoridad central consultiva en esta materia para el Estado paraguayo. La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción incluye expresamente, entre las finalidades del instrumento, la promoción de la obligación de rendir cuentas". La rendición de cuentas es comprendida dentro de las políticas y prácticas de prevención de la corrupción, en ese sentido, según el Artículo 5°, cada Estado Parte, de conformidad con los principios fundamentales de su ordenamiento jurídico, formulará y aplicará o mantendrá en vigor políticas coordinadas y eficaces contra la corrupción que promuevan la participación de la sociedad y reflejen los principios del imperio de la ley, la debida gestión de los asuntos públicos y los bienes públicos, la integridad, la transparencia y la obligación de rendir cuentas. Lo cual, se complementa con los compromisos asumidos por los Estados Miembros de Naciones Unidas, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, relacionado al Objetivo 16 "Paz, justicia e instituciones sólidas", que entre sus metas se fija, 16.6 "crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas". La formulación y adopción de directrices estandarizadas que permitan a las entidades gubernamentales rendir cuentas a través de procesos transparentes, continuos y participativos, como las que se ofrecen en el este Manual, contribuye directamente a uno de los compromisos asumidos jurídicamente por el Estado paraguayo en los mencionados instrumentos internacionales la obligación de rendir cuentas, aunque indirectamente la contribución es inclusive más amplia, puesto que este aspecto de política pública es esencial a todo el andamiaje de lucha contra la corrupción y de promoción de la transparencia gubernamental.

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--






	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 7 de 21

### 6.3. Legislación Nacional

#### Ley N° 5.282/2014 "De libre acceso ciudadano a la Información Pública y Transparencia Gubernamental".

El presente instrumento legal concreta los procedimientos que hicieron efectivo en la práctica el derecho constitucional de acceso a la Constitución información pública. La ley expresa que su objeto es la reglamentación del Artículo 28 de la Nacional "a fin de garantizar a todas las personas el efectivo ejercicio del derecho al acceso a la información pública". Es de particular importancia la definición de información mínima contenida en la ley, puesto que hace alusión a la información que los organismos y las entidades del Estado (las denominadas "fuentes públicas") deben mantener actualizada y a disposición del público de manera constante, en el marco de lo que la doctrina identifica como transparencia activa. Entre la información mínima señalada se puede citar:

- La descripción de la política institucional y de los planes de acción.
- La descripción de los programas institucionales en ejecución, con la definición de metas, el grado de ejecución de las mismas y el presupuesto aplicado a dichos programas.
- Informes de auditoría.
- Cuadros de resultados.
- Mecanismos de participación ciudadana.

La transparencia activa se conjuga y se potencia con la rendición de cuentas entendida esta como un proceso continuo y permanente, puesto que mucha de la información mínima exigida por ley es de hecho componente esencial del diálogo participativo Estado-ciudadanía.

La Ley N° 5.282/2014 ha sido reglamentada por Decreto del Poder Ejecutivo N° 4.064 del 17 de setiembre de 2015.

#### Ley N° 5.189/2014 "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 de la República del Paraguay".

Su adopción fue impulsada por el mismo proceso de empoderamiento ciudadano anteriormente señalado y responde a los mismos fines **-transparencia gubernamental activa-** aunque con alcances más específicos. En particular, la referida Ley exige a los OEE difundir a través de los portales electrónicos en Internet, estableciendo en su Artículo 1° que "todas las informaciones de fuente pública, relativas al CAH y a los recursos administrativos y humanos del mismo". Entre la información que debe ser publicada se destaca:

- La estructura orgánica y funciones de cada una de las dependencias.
- Nómina completa de los funcionarios permanentes, contratados, incluyendo número de cédula de identidad, año de ingreso, salarios, dieta o sueldos que corresponden a cada cargo.
- Inventario de bienes muebles, inmuebles y vehículos con que cuenta el CAH.


#### Ley N° 1.535/1999 "De Administración Financiera del Estado".

El proceso de rendición de cuentas debe incorporar como contenido toda la información clave referida a la gestión administrativa y financiera institucional y una alusión especial al control institucional, señalándose las principales verificaciones y hallazgos producidos por los órganos de control tanto externo como interno, todo

Elaborado por: Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH  
Revisado por: Comité de Control Interno (CCI)  
Aprobado por: Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--

Fecha: 09/08/2025  
Fecha: 24/09/2025  
Fecha: --/--/----



	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 8 de 21

ello sin perjuicio de los procesos administrativos de rendición de cuentas contable, presupuestaria o de otra índole que exijan las leyes ante las autoridades y los organismos de control. En ese sentido la Ley de Administración Financiera del Estado, significó un paso importante en el proceso de modernización y transparencia administrativa del Estado paraguayo, siendo uno de los principios en los que se asienta su normativa es: **"lograr que las acciones en materia de administración financiera propicien economicidad, eficiencia, eficacia y transparencia en la obtención y empleo de los recursos humanos, materiales y financieros, en el marco de las normas legales pertinentes"**. Sobre el sistema de control

institucional, la ley distingue dos modalidades: externo e interno. El primero está a cargo de la Contraloría General de la República y el segundo, a cargo de las Auditorías Internas Institucionales y de la Auditoría General del Poder Ejecutivo.

**6.4. Marco Institucional y de Políticas Públicas. El Crédito Agrícola de Habilitación CAH**

El CAH, fue creado por Decreto Ley N.º1611 el 21 de diciembre de 1943, como una División dependiente del Departamento Agrícola del Banco del Paraguay con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de los productores agrícolas de bajos ingresos. La Ley N° 119 /52 convirtió al CAH en un Ente Autárquico. Posteriormente por la Ley N° 382/56 introdujo modificaciones parciales para dotarlo de una mayor funcionalidad operativa. Sin embargo, el crecimiento de las necesidades de los productores agrícolas determino que el Gobierno Nacional creara un nuevo ordenamiento institucional por medio de la Ley N° 551/75 con la finalidad de prestar servicios de asistencia crediticia técnica y de organización los agricultores de bajo nivel de ingresos y dentro de ellos a los nucleados en cooperativas y asociaciones y otras formas de sociedades imposibilitadas de acceder a los beneficios otorgados por otras instituciones de crédito y además poder prestar servicios a la artesanía rural a nivel del hogar campesino. En el año 2014 mediante la ley N° 5361 De la Reforma de la Carta Orgánica del CAH se incorporan al financiamiento institucional los pequeños emprendedores urbanos, periurbanos y rurales, también la canalización de otros tipos de servicios financieros a los sujetos de la Reforma Agraria.


**Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay MECIP.**

Con la adopción de la Ley N° 1.535/1999, "De Administración Financiera del Estado", se instaló un Sistema de Control Interno en las instituciones públicas, como parte integrante del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF). Dicho marco fue complementado con la elaboración de un instrumento que sirve de referencia estandarizada a todos los organismos y entidades del Estado, para el desarrollo de sus sistemas de control interno, el MECIP fue primeramente adoptado por la Contraloría General de la República, por Resolución N° 425 del 9 de mayo de 2008, a efectos de la evaluación al control interno implementado por los Organismos y Entidades del Estado fiscalizados por la misma. El MECIP fue aprobado y adoptado por Decreto del Poder Ejecutivo N° 962 del 27 de noviembre de 2008. El referido Modelo Estándar de Control Interno, en su marco conceptual, en el componente Corporativo de Control de Gestión, Componente Comunicación, contempla a la rendición de cuentas como uno de los estándares de control, señalando que la misma "asegura la divulgación transparente de información a la sociedad, sobre el manejo de los recursos públicos y los resultados e impactos de la gestión de cada institución pública". La implementación de un proceso continuo, permanente y planificado de rendición de cuentas, convertido en política institucional, tal

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--





	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 9 de 21

como se describe en el presente manual, coadyuvará en el mejoramiento progresivo de los mecanismos de comunicación pública y transparencia activa, y por ende al cumplimiento del estándar de Rendición de Cuentas contemplado en el MECIP.

## 7. MARCO ORGÁNICO Y METODOLÓGICO DE IMPLEMENTACIÓN Y APLICACIÓN DE LA POLÍTICA DE RENDICIÓN DE CUENTAS.

### 7.1. Metodología de la Rendición de Cuentas al Ciudadano.

Este Manual establecen una serie de orientaciones metodológicas para el ejercicio de rendición de cuentas como una actividad ordinaria de la Institución, donde los funcionarios y la ciudadanía deben consolidar espacios de diálogo crítico. Asimismo, tiene un enfoque relacional que da cuenta del desarrollo institucional y la existencia previa o no de experiencias de rendición de cuentas. Se trata con esto de organizar la misma a fin de que los ciudadanos participen informados de la gestión de las acciones del CAH y de la toma de decisiones. Espacios de participación como mesas de diálogo, veedurías ciudadanas, mesas temáticas, canales de denuncias, buzones de quejas entre otros, constituyen ejemplos propicios para la rendición de cuentas. Se deberán potenciar los mismos y buscar su ordenamiento orgánico y programático. Igualmente, es parte de la responsabilidad democrática de las autoridades y funcionarios crear y fortalecer mecanismos y acciones que promuevan la participación ciudadana y la generación de demandas a fin de mejorar la gestión pública y contribuir al afianzamiento de democrático las instituciones republicanas y el sistema democrático.

### 7.2. Etapas de la Rendición de Cuentas al Ciudadano.

El proceso de implementación de una Rendición de Cuentas institucional consta de 4 etapas:

#### 7.3. Etapa 1: Preparación institucional.

##### Paso 1. Identificación y nominación de la unidad administrativa impulsora.

La máxima autoridad institucional, el Consejo Directivo del CAH designará a la Dirección de Transparencia y Anticorrupción DTA, como responsable de impulsar el inicio del proceso de rendición de cuentas al ciudadano, y la internalización del modelo y de los lineamientos estandarizados en este Manual. El objetivo de nominar a la Unidad impulsora es evitar la dilución de responsabilidades y lograr una efectiva coordinación intrainstitucional.


##### Paso 2. Elaboración de lista tentativa de las dependencias institucionales que integrarán el Comité de Rendición de Cuentas al Ciudadano.

La unidad impulsora sugerirá al Consejo Directivo una lista de dependencias que, por su naturaleza y funciones, resulta recomendable que integren el equipo institucional responsable de llevar adelante el proceso de rendición de cuentas. La denominación para el equipo institucional conformado es la de **Comité de Rendición de Cuentas al Ciudadano (CRCC)**. Las preguntas orientativas que deberá tener en cuenta la Dirección de Transparencia y Anticorrupción para la nominación de las dependencias integrantes del citado Comité son:

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--



	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 10 de 21

a) ¿Cuáles son las dependencias claves de la Institución para liderar un proceso de Rendición de Cuentas al Ciudadano? (\*) Considerar la siguiente lista base:

- Gerencia de Area de Planificación.
- Gerencia de Area de Operaciones Generales
- Gerencia de Area de Administración y Finanzas
- Gerencia de Area de Tecnología de la Información y Comunicación
- Dirección de Comunicación y Prensa
- Asesoría Jurídica.
- Auditoría Interna
- Gerencias de Area de Servicios
- Direcciones con Funciones Misionales.

b) ¿Cuáles son las dependencias responsables de las áreas programáticas emblemáticas? (\*) Esto se vincula a la identificación previa de las áreas programáticas emblemáticas, primordialmente las áreas misionales.

c) ¿Quiénes serán los técnicos responsables de la elaboración y gestión operativa de la Rendición de Cuentas?

(\*) Nominar a uno o más técnicos que específicamente tendrán la tarea de llevar adelante la elaboración técnica de la Rendición de Cuentas al Ciudadano, incluyendo la búsqueda y sistematización de la información, los cuales deberán ponerse a disposición, preferentemente en formato abierto. El o los técnicos responsables pueden ser, alternativamente, funcionarios de planta de las dependencias integrantes del CRCC, o de otras dependencias institucionales, o profesionales contratados de la entidad, o inclusive consultores externos, de acuerdo a la disponibilidad de recursos humanos de la Institución. Es fundamental la nominación del técnico responsable con base en un perfil predefinido de competencias claves.

### **Paso 3. Oficialización de la conformación del Comité de Rendición de Cuentas al Ciudadano (CRCC).**

Una vez adoptada la decisión sobre su integración deberá ser conformado oficialmente a través de resolución del Consejo Directivo del CAH. En la resolución de conformación deberá conferírsele, las atribuciones suficientes para requerir a todas las demás dependencias institucionales, la información necesaria para la elaboración de la rendición de cuentas. Además de designarse las dependencias integrantes, la resolución deberá contener la no- nominación de la dependencia coordinadora (la Dirección de Transparencia y Anticorrupción) y la designación de los técnicos responsables de la elaboración. Dicha resolución, deberá consignar un plazo no mayor a quince días hábiles contados desde su expedición, para que el CRCC, una vez integrado, presente a la Máxima Autoridad Institucional la propuesta del Plan de Rendición de Cuentas del año respectivo, con sus actividades y cronogramas, para su aprobación.

#### **7.3.1. Etapa 2: Definición de plan de rendición de cuentas al ciudadano.**

En virtud de que el modelo de rendición de cuentas planteado en el presente Manual es el de un proceso continuo y permanente, la función del CRCC no se limitará solamente a recabar información con miras a la elaboración de los informes, sino a impulsar, coordinar y dar seguimiento a la implementación de acciones y actividades enmarcadas en un plan, que tengan el objetivo de articular

**Elaborado por:** Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH

**Revisado por:** Comité de Control Interno (CCI)

**Aprobado por:** Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--


**Fecha:** 09/08/2025

**Fecha:** 24/09/2025

**Fecha:** --/------






	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 11 de 21

las esferas institucionales de participación ciudadana, de diálogo social, de transparencia activa y de anticorrupción, de comunicación, y de rendiciones de cuenta específicas a organismos de control, en un esfuerzo conjunto, armónico y coherente.

**Paso 1. La estructuración y priorización temáticas.**

El CRCC, con el apoyo y liderazgo específicos de la Gerencia General y la Gerencia de Planificación, deberán identificar las áreas de acción institucional que, por diversos motivos, constituyen prioridades para la rendición de cuentas del año respectivo. Si bien, la rendición de cuentas al ciudadano debe ser amplia y comprensiva de toda la labor institucional, una priorización temática contribuye a focalizar determinados esfuerzos de recolección de información y de comunicación ciudadana, concentrando el debate posterior en aspectos relevantes de la gestión pública. La relevancia referida debe estar señalada por diversos factores, entre ellos:

- El carácter estratégico del tema para el cumplimiento de los objetivos misionales de la Institución.
- La alineación del mismo con metas trazadas, servicios emblemáticos, con base en el Plan Nacional de Desarrollo, la Política Pública Sectorial que compete a la Institución, y en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- La demanda ciudadana y la expresión comprobada de interés público en el desarrollo del tema en cuestión.
- El carácter estratégico de un programa o proyecto en cuanto a la ejecución del presupuesto del año respectivo (envergadura financiera, de impacto u otros).
- La utilización de los fondos recibidos de cooperantes, préstamos (reembolsables o no), nivel de ejecución, alcance y resultados.
- La potencialidad del tema para demostrar el carácter realizable de una política pública o la posibilidad de generar un impacto positivo en la eficiencia de la gestión pública, o en la apreciación ciudadana respecto de una problemática o de la realización de derechos.
- El carácter estratégico de una acción en relación a la satisfacción de derechos de grupos o comunidades vulnerables. Esta tarea implica la necesidad de identificar, asimismo, con claridad y detalle, los grupos de interés o públicos metas relacionados a la naturaleza misional de la Institución. Esta identificación permite desarrollar con un criterio racional las acciones de comunicación focalizada y a establecer los mecanismos de coparticipación ciudadana temática que resulten necesarios.

De manera concordante, un proceso de interacción con la ciudadanía y los actores del sector respectivo, deberá conllevar a analizar periódicamente posibles actualizaciones o ampliaciones en los indicadores de las metas trazadas en la política pública sectorial o en el plan estratégico institucional.

**Paso 2. Definición de cronograma y tareas.**

El CRCC deberá identificar etapas e hitos en el marco del desarrollo del año y preparar las capacidades institucionales para los actos y las actividades de rendición de cuentas anuales, pero asimismo sirvan para materializar acciones de rendición de cuentas al ciudadano puntuales o continuas de manera periódica. Las acciones referidas pueden consistir, a modo de ejemplo:


**Acciones continuas:**

- Monitoreo del Plan Estratégico Institucional, con participación ciudadana. Cursar invitación a las

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--





	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 12 de 21

organizaciones de sociedad civil, con participación durante el proceso, con Mesas de diálogo social focalizadas.

- Se recomienda, la instalación y seguimiento de observatorios de política pública.
- Instalación de canales de reclamos ciudadanos con seguimiento diario y monitoreo periódico (una referencia es el Portal de Nacional de Denuncias Ciudadana, buzón de sugerencias y otras vías que colaboren a dicho fin).
- Dar respuesta a solicitudes de acceso a la información pública.
- Elaborar planes de seguimiento de interacciones en redes sociales.

**Acciones puntuales o periódicas:**

- Seguimiento, esquematización y análisis de las sugerencias ciudadanas.
- Encuentros regionales.
- Conversatorios con las autoridades a través de plataformas electrónicas.
- Actos/actividades de presentación de informes temáticos.
- Audiencias públicas generales, temáticas o preliminares.
- Concursos de buenas prácticas en materia de transparencia y participación ciudadana.
- Grupos focales.

Además de los referidos puntos, cada dependencia institucional deberá reportar trimestralmente, conforme al Plan elaborado por el Comité, toda información que alimente de manera progresiva y acumulativa para la elaboración de la rendición de cuentas. Todo el esquema descrito debe ser organizado asignando responsabilidades específicas y horizontes temporales de realización. A partir del segundo año de implementación del presente Manual, el Plan de rendición de cuentas deberá contemplar también, en sus primeros pasos, el correspondiente seguimiento y monitoreo del impacto de la presentación de la rendición de cuentas del año inmediatamente anterior, con una descripción abreviada de lecciones aprendidas y acciones de mejoramiento.

**Paso 3. Aprobación del Plan de rendición de cuentas al ciudadano e Implementación.**

Una vez elaborada y redactada la propuesta del Plan de rendición de cuentas del año respectivo, el CRCC lo elevará a consideración del Consejo Directivo, para que el mismo sea revisado y aprobado. El Plan de rendición de cuentas al ciudadano deberá estar aprobado de modo tal que ya se encuentre vigente operativamente en el mes en que se elaborará el primer informe trimestral, donde se informará a la ciudadanía sobre la conformación del CRCC, el plan con las metas para el año en curso y las actividades ya realizadas hasta la fecha. La implementación del Plan se realizará según cronograma establecido, tendiendo hacia el cumplimiento de las metas trazadas dentro del trimestre planificado. Se plantea la posibilidad de realizarse adhesiones de temas y actividades no contemplados en plan de rendición original, basadas en circunstancias no previstas que resulten de interés general, que se susciten durante el periodo.


**7.3.2. Etapa 3: Informes de avances en la Rendición de Cuentas al Ciudadano.**

**Paso 1. Informe parcial (trimestral).** Entre los periodos comprendidos del primer, segundo y tercer trimestre del año, conforme al Plan de Rendición de Cuentas, el CRCC deberá compendiar las actividades

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--






	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 13 de 21

de rendición de cuentas al ciudadano llevadas a cabo por la Institución que contemplen los temas seleccionados de las áreas (misionales, administrativas y de apoyo), en informes parciales que serán publicados conforme al siguiente listado:

- Primer informe parcial: Abril
- Segundo informe parcial: Julio
- Tercer informe parcial: Octubre
- Cuarto Informe parcial: Enero

Tales reportes, deberán ponerse a disposición de la ciudadanía, preferentemente en formato abierto y editable, acompañados de las evidencias respaldatorias, por los conductos que serán habilitados para tal efecto, en base a las indicaciones de la Contraloría General de la República.

**Paso 2. Elaboración del informe final (anual) de rendición de cuentas al ciudadano.** El CRCC, valiéndose de todos los insumos recogidos (informes parciales) y acciones realizadas en el marco del Plan de rendición de cuentas, iniciará el proceso de elaboración del informe de rendición de cuentas del año, en el mes de diciembre. Tales reportes, al igual que los informes parciales trimestrales, estarán acompañadas de las evidencias respectivas, y serán publicadas por los conductos que serán habilitados para tal efecto, en base a las indicaciones del CAH. Igualmente, los informes de rendición de cuentas al ciudadano deberán prever mecanismos para ser inclusivo, teniendo especial consideración al bilingüismo (castellano y guaraní), y el fácil acceso u obtención de la información para la ciudadanía, en formato preferentemente abierto y editable. Durante el transcurso de la realización de los informes parciales y final, el CRCC deberá realizar un análisis de la información recogida, a los efectos de identificar posibles recomendaciones que representen un valor agregado para el proceso en curso de elaboración del presupuesto institucional para el siguiente ejercicio fiscal. En caso de sucintarse, las conclusiones y sugerencias deben ser remitidas a las respectivas áreas de presupuesto y planificación del CAH, y elevadas al Consejo Directivo Institucional para su consideración.

**Ficha de trabajo para el desarrollo de los informes (parciales y final).**


Se expone a continuación la ficha de trabajo, a los efectos de indicar el desarrollo del esquema del Informe, compilación y organización de la información, tanto para los informes parciales (trimestrales), como el final (anual).

- 1. Presentación:** La presentación del informe deberá hacer alusión a las características del modelo de rendición de cuentas que se está implementando; su carácter transparente, continuo, permanente, progresivo, acumulativo y evaluativo.
- 2. Resumen:** El resumen debe ser de una extensión limitada y redactado en un lenguaje claro y comprensible para el ciudadano en general.
- 3. Descripción del proceso de elaboración del informe:** En esta descripción se sugiere hacer énfasis al proceso de selección de áreas claves, los motivos de dicha priorización, y un destaque a los procesos instalados para la Rendición de Cuentas al Ciudadano. Se deberá consignar en este capítulo si se recurrió a consultas focalizadas, encuestas o algún mecanismo de participación ciudadana o de actores claves.
- 4. Breve presentación de los planes nacionales:** En este apartado residirá el fundamento

Elaborado por: Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH Revisado por: Comité de Control Interno (CCI) Aprobado por: Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	Fecha: 09/08/2025 Fecha: 24/09/2025 Fecha: --/--/----
--	---

*Eva Alonso Marecos*




	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 14 de 21

para el destaque de las áreas priorizadas, con las justificaciones de rigor.

**5. Gestión Institucional:** Este es el apartado central del informe, en el cual se visibilizan las acciones y los resultados logrados en el periodo objeto de la rendición de cuentas.

**5.1.** Proyectos y programas ejecutados (objetivo, población beneficiaria, monto, porcentaje de ejecución, resultados logrados, metas).

**5.2. Proyectos y programas no ejecutados:** es importante detallar aquí dificultades (financieras, de gestión, externas, etc.), y asimismo una aclaración de niveles de no ejecución (no ejecutados en su totalidad, avances con retrasos, etc.).

**5.3. Servicios prestados:** el énfasis en los servicios depende de la naturaleza de la misión institucional. En general, acá puede hacerse referencia nuevamente a un programa desarrollado en el apartado anterior, pero desde la óptica de la llegada del/los servicio/s al ciudadano, costo, calidad, oportunidad, etc.

**5.4. Contrataciones realizadas.**

**5.5 Estado general de ejecución financiera:** es importante en este apartado detallar números globales, pero también datos desagregados, con interpretación relevante (por ejemplo, reducción de costos sin resignar la calidad de las adquisiciones, o estimulación a la presencia de mayor número de oferentes, elevación de porcentajes de ejecución presupuestaria, origen de los fondos, fuentes presupuestarias, propias o de cooperación, etc.).

**5.6 Entre otros datos que se considere pertinente en el marco de los avances institucionales** (normativas, estructura interna, infraestructura, adquisiciones, etc.)

**6. Instancias de participación ciudadana:** ¿Existen canales habituales de participación ciudadana instalados en la Institución? ¿Se han realizado consultas específicas para la elaboración de la rendición de cuentas?

**7. Mitigación y corrección ante observaciones:** ¿Hubo hallazgos relevantes de la Auditoría Interna? ¿Se recibió observaciones de organismos externos? ¿Qué medidas de corrección se han tomado? ¿Se fortaleció el control interno y mitigado riesgos?

**8. Logros principales:** En este apartado cobrarán principal destaque las áreas priorizadas, ya no con un enfoque descriptivo extenso, sino formulado en términos de resultados de política pública (contribución a las metas institucionales, a los planes sectoriales y nacionales, etc.).

**9. Metas para el próximo año (solo para el informe final):** En este apartado debe resaltarse el logro de haber instalado institucionalmente el proceso de rendición de cuentas con carácter permanente y continuo. Se debe consignar las metas institucionales, en general y de transparencia, en particular, fijadas para el siguiente año.


**7.3.3. Etapa 4: Realización de los actos/actividades de rendición de cuentas al ciudadano.**

**Paso 1. Definición del número, modalidad, fecha, lugar y públicos meta.** El modelo de Rendición de Cuentas al Ciudadano propuesto reviste los caracteres de permanencia y continuidad y abarca por lo tanto a todo el ejercicio institucional anual, no se puede eludir que los hitos más importantes en la planificación de la rendición de cuentas son los relativos a la difusión del Informe a Final del año, tiempo en el cual la ciudadanía en general, y el público especializado en particular (los actores del sector respectivo),

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--





	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 15 de 21


aguardan con especial énfasis un balance de los logros, dificultades y desafíos que se han presentado en el área misional correspondiente de la Institución. El CRCC deberá evaluar, durante cada trimestre, la información compilada de los canales habilitados para la ciudadanía (encuestas, buzones de sugerencias, redes sociales, entrevistas, etc.) a fin de identificar las modalidades para la rendición de cuentas, conforme a los públicos meta. Se habla aquí de actos/actividades en plural porque este paradigma pretende superar el carácter limitado de una sola presentación o audiencia presencial, apuntándose en contrapartida a encadenar una serie de actos/actividades, de diferentes modalidades, que difundan de la manera más amplia posible el informe anual y que generen una dinámica virtuosa de participación ciudadana, con la correspondiente sistematización de aportes, comentarios y críticas. Es deseable que en el Plan se proyecte una hoja de ruta preliminar de la fase de los actos/actividades, sin perjuicio de variaciones que puedan introducirse más adelante o de diferir para los últimos meses del año la definición de fechas específicas. Con relación al número de actos/actividades, no se formula ninguna prescripción específica; no obstante, es deseable combinar las modalidades para lograr la meta misional de la Rendición de Cuentas al Ciudadano (publicaciones, conversatorios, jornadas ciudadanas, mesas de trabajos, plataformas electrónicas, cápsulas audiovisuales con mecanismos de recepción de interacciones, teatros, representaciones, cuenta cuentos para niños, etc.) Es altamente importante realizar una adecuada identificación del público meta para cada actividad. En este sentido, pueden realizarse actos/actividades orientadas a todo público o dirigidos a un público específico. No obstante, aun en el primer caso, es recomendable confeccionar una lista base de personas e instituciones invitadas que pueda reflejar de la manera más amplia posible la diversidad de los actores del sector respectivo, tanto del ámbito estatal, diplomático, social, académico y empresarial. Así también, deberán aplicarse al informe y a los actos/actividades formatos inclusivos para personas con discapacidad (lengua de señas, audiolibros, impresión en braille, etc.), traducción oral y escrita al idioma guaraní (en todos los casos) y a los demás idiomas indígenas (principalmente en actividades regionales realizadas en zonas geográficas con presencia de dichos idiomas). También se sugiere generar materiales específicos resumidos con formatos amigables para niños, niñas y adolescentes, que propicien la participación de los mismos. Esto es especialmente necesario para las instituciones cuya naturaleza misional se vincula directamente o influye en las políticas públicas. Se deberán confeccionar formularios de evaluación de satisfacción y sugerencias, a ser distribuidos a los destinatarios de la rendición, para reflejar las opiniones y recomendaciones que servirán de insumo a CRCC a fin de medir la efectividad y mejorar la planificación de otras actividades.

**Paso 2. Elaboración de la estrategia comunicacional.** De manera complementaria a las actividades e informes, debe elaborarse una estrategia comunicacional, desde el CRCC con el liderazgo de la Dirección de Comunicación y Prensa del CAH, que defina una serie de acciones de difusión que sirvan para canalizar los mensajes claves hacia los públicos internos y para movilizar a la ciudadanía a contribuir al diálogo y la participación. Esta estrategia debe contemplar también los medios, las acciones y los mensajes para generar respuestas rápidas, oportunas, en un lenguaje accesible a los públicos implicados. En ese sentido, la Gerencia de Operaciones y Tecnologías deberá potenciar sus labores en colaborar con plataformas tecnológicas que faciliten el acceso a la información y propicien la interacción entre ciudadanía y Estado.


**Paso 3. Elaboración de la memoria anual.** El último paso es la formulación de una memoria del proceso que sintetice todo el itinerario transitado en el año, con un énfasis en la descripción de los actos/actividades, y un resumen de las interacciones generadas y los desafíos planteados. La elaboración de

**Elaborado por:** Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH  
**Revisado por:** Comité de Control Interno (CCI)  
**Aprobado por:** Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--

**Fecha:** 09/08/2025  
**Fecha:** 24/09/2025  
**Fecha:** --/--/----


	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 16 de 21

este documento es responsabilidad del CRCC y deberá estar disponible al público al momento de iniciarse el siguiente año fiscal.

**7.4. PLAN DE MONITOREO E INDICADORES.**

El objetivo del Plan de Monitoreo es que el CAH cuente con insumos suficientes para la evaluación del ciclo completo de rendición de cuentas al ciudadano. El enfoque del presente Manual es procesual y acumulativo; es decir, se parte de un momento donde los mecanismos y prácticas de rendición de cuentas existente tiene diferentes niveles de desarrollo. En algunos casos, su presencia es el resultado de iniciativas realizadas en el pasado y que dan cuenta de alguna forma de rendición de cuentas, y en otros constituye una experiencia nueva. En ambas situaciones, la necesidad de establecer criterios de monitoreo y medición son fundamentales para plantear mejoras de cara al siguiente ejercicio fiscal institucional. En cuanto a la información recopilada y modalidades desarrolladas por la Institución, servirá de insumo para una mejora continua de los procesos de rendición de cuentas. Se deberán relevar los trabajos llevados a cabo en los informes trimestrales y anuales, con las evidencias respectivas en los canales habilitados para la difusión y supervisión del cumplimiento obligatorio de rendir cuentas a la ciudadanía. En ese sentido, la Contraloría General de la República (CGR) será el organismo encargado de la supervisión y acompañamiento en los procesos, por medio de una plataforma informática de seguimiento, o por la vía que dicha institución considere pertinente. El CAH a través de la GATIC deberá definir la tecnología y/o plataforma de acompañamiento y comunicación con la CGR.

**7.4.1. Definición de indicadores y metas para el monitoreo del proceso de rendición de cuentas al ciudadano.**

Al inicio del proceso de rendición de cuentas se establecen metas y objetivos. Estos a su vez están organizados en tres etapas (preparación o procesos internos, procesos externos e informes para el público y evaluación) y en cada una de las cuales existen hitos que deben ser definidos correctamente, con indicadores inteligentes, a fin de garantizar una adecuada rendición de cuentas. Para el monitoreo, a efectos de la medición, la definición de las metas y de los objetivos deben cumplir con los atributos de calidad, cantidad y tiempo de los indicadores inteligentes (CEPAL, 2005).


**Atributos:**

- Específico:** se busca que la información sea explícitamente particular y constituya evidencia suficiente para que la observación y el observador establezcan que el proyecto fue cumplido o no.
- Realizable:** es la posibilidad de alcanzar al indicador en todos sus aspectos. En muchas oportunidades alcanzar lo óptimo no es posible, en consecuencia, debe buscar una meta realizable.
- Medible:** que el indicador sea medible fácilmente y pueda expresarse tanto de forma cuantitativa como cualitativamente.
- Relevante:** existen muchas maneras de medir un objetivo. Debe buscarse aquél que determine de forma más directa el resultado buscado.
- En marco en el tiempo:** el indicador debe vincularse a plazos de inicio y final.
- Independiente:** No debe haber relación de causa-efecto entre indicadores y objetivos.

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--





	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 17 de 21

**7.4.2. Monitoreo de las etapas de la rendición de cuentas**

**Etapas:**

- **Preparatoria o procesos internos:** son las actividades realizadas para la preparación orgánica del proceso de rendición de cuentas y abarcan las acciones vinculadas a la conformación del Comité de Rendición de Cuentas al Ciudadano (CRCC), la definición de la unidad o persona responsable, el establecimiento de metas u objetivos de rendición de cuentas para el año fiscal, la identificación de los públicos meta, la definición del cronograma de rendición de cuentas, y la priorización de las áreas misionales. A efectos del monitoreo es importante valorar la correspondencia entre la priorización institucional y la demanda ciudadana de rendición de cuentas.




- **Procesos externos:** son las actividades realizadas para la caracterización del público meta de las consultas preliminares y la organización temática de los diferentes espacios de participación ciudadana con que cuenta la Institución, o que serán creadas para promover espacios de diálogo con la ciudadanía. Los momentos de diálogo, institucionalizados o no, son muy importantes para establecer el nivel de interacción con que cuenta la institución con la ciudadanía. Al mismo tiempo, estos espacios son fundamentales para el ejercicio regular de la rendición de cuentas. Pueden ser incluidas aquellas actividades en las que las autoridades o funcionarios realizan acciones de comunicación en respuesta a demandas ciudadanas, o actividades de presentación de acciones públicas con momentos de interacción con la ciudadanía.


- **Informes para el público y evaluaciones:** La rendición de cuentas es una tarea cotidiana del CAH y los funcionarios. Sin embargo, a los efectos de la evaluación de todas las acciones de rendición de cuentas es importante realizar presentaciones públicas, donde se expliquen de forma clara y resumida todas las acciones llevadas a cabo en el año respectivo. Se realizarán informes parciales trimestrales y un informe final anual, los cuales se pondrán a disposición del público preferentemente en formato abierto y editable. A efectos del monitoreo es importante tanto el registro de las presentaciones como la percepción del público meta respecto al contenido de las mismas. La aplicación de encuestas in situ constituye una herramienta bastante útil y económica. Igualmente, los informes de rendición de cuentas al ciudadano en formato electrónico deben ir acompañados de mecanismos de encuestas a los mismos.

**7.4.3. Matriz de indicadores e instructivo para el monitoreo.**

**A. Procesos Internos**

Hitos Principales	Indicadores	Medios de Verificación
Actividades preparatorias para la conformación del Comité de Rendición de Cuentas al Ciudadano (CRCC)	Número de reuniones realizadas	Notas de invitación realizadas Registros fotográficos Planilla de asistencia
Conformación del CRCC	Número de dependencias que integran el CRCC (Gerencia de Área de Planificación, Dirección de Transparencia y Anticorrupción, Gerencia de Área de Operaciones Generales, Gerencia de Área	Resolución de conformación del CRCC
<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--		<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----


	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 18 de 21

	de Administración y Finanzas, Dirección de Comunicación y Prensa, Gerencia de Área de Tecnologías de la Información y Comunicación, Auditoría Interna, Direcciones con Funciones Misionales)	
Nombramiento de Unidad Responsable de Coordinación (Unidad de Transparencia y Anticorrupción) y técnicos designados.	Nombre del funcionario de la Unidad encargado y de los técnicos.	Resoluciones de nombramiento
Definición de Metas, Objetivos de la Rendición de Cuentas al Ciudadano	Número de objetivos y metas definidos y socializados	Documento de objetivos
<b>Hitos Principales</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de Verificación</b>
Identificación de las áreas misionales y programáticas priorizadas para la rendición de cuentas	Número de áreas priorizadas (técnica, política, demanda social)	Documento
Identificación y caracterización de públicos meta para la rendición de cuentas	Número y/o nombre de cada uno de los públicos meta	Documento
Establecimiento del cronograma para el proceso de rendición de cuentas al ciudadano	Cronograma socializado a través de los mecanismos internos	Documento con cronograma

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno (CCI) <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/----
---	--






	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05 -01 -02 Página: 19 de 21


**A. Procesos Externos: Diálogos y Audiencias Preliminares.**

Hitos Principales	Indicadores	Medios de Verificación
Identificación y caracterización del público objetivo para las consultas	Número y características del público objetivo determinado	Documento
Establecimiento de las modalidades de participación	Cantidad de mesas de diálogo, grupos focales, foros, audiencias, actos/actividades, públicos programados para rendición de cuentas intermedias	Informe de comunicación Reportes periodísticos
Mesas de diálogo	Número de mesas de diálogo realizadas	Informe del CRCC Registros fotográficos Planilla de asistencia
Espacios internos de participación ciudadana	Numero de espacios de participación cuantificados	Registros Informe de CRCC, Registros fotográficos, Planilla de asistencia
Realización de grupos focales	Número de grupos focales realizados Informe de CRCC,	Registros fotográficos Planilla de asistencia
Realización de foros	Numero de foros realizados	Informe de CRCC, Registros fotográficos Planilla de asistencia
Realización de audiencias públicas	Cantidad de audiencias públicas realizadas	Informe de CRCC, Registros Fotográficos, Planilla de asistencia
Presentaciones e en actos /actividades privadas	Cantidad de presentaciones	Informe de CRCC, Registros Planilla de asistencia
Presentaciones en medios de comunicación	Cantidad de presentaciones	Informe de CRCC, Registros fotográficos, Planilla de asistencia
Presencia en medios de comunicación	Cantidad de apariciones en medio de comunicación	Informe de CRCC, Informe de monitoreo de medios Registros fotográficos Planilla de asistencia
Pedidos de acceso a la información pública	Cantidad de solicitudes realizadas y respondidas	Informe de Oficina de Acceso a la información Pública

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso. UTA - CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno - CCI <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/--
--	--

*Eva Alonso*




	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05-01-02 Página: 20 de 21

**B. Informes para el Público y Evaluaciones de la Rendición de Cuentas al Ciudadano**

Hitos Principales	Indicadores	Medios de Verificación
<b>Informe final</b>		
Informar sobre la gestión de rendición de cuentas al ciudadano (anual)	Presentación en el mes de diciembre	Informe del CRCC con sus evidencias (preferentemente en formato abierto y editable)
<b>Informes parciales</b>		
Informar sobre la gestión de rendición de cuentas al ciudadano (trimestral)	Presentación en los meses de Abril, Julio, Octubre y Enero	Informe del CRCC con evidencias (preferentemente en formato abierto y editable)
<b>Audiencias Publicas</b>		
Realizar las audiencias teniendo en cuenta el público meta	Número de audiencias y asistentes	Informes de CRCC
<b>Medios de comunicación</b>		
Cobertura de los medios	Monitoreo del alcance de cobertura de medios	Informe de Dirección de Comunicación
<b>Redes sociales</b>		
Cobertura en redes sociales	Reportes de tráfico	Informe de Dirección de Comunicación
<b>Productos comunicacionales</b>		
Materiales de socialización en diferentes formatos	Cantidad de materiales producidos	Informe de Dirección de Comunicación
Facilitar el acceso de la información al ciudadano y la interacción con el Estado	Número de herramientas creadas y mantenimiento de plataformas tecnológicas	Informe de Gerencia de Área de de Tecnologías de la Información y Comunicación
<b>Verificación de satisfacción del público</b>		
Verificación de satisfacción del público objetivo	Número de encuestas realizadas	Informe CRCC

Elaborado por: Lic. Eva Alonso Marecos UTA - CAH Revisado por: Comité de Control Interno CAH Aprobado por: Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	Fecha: 09/08/2025 Fecha: 24/09/2025 Fecha: --/--/--
--	---






22

	<b>MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO DEL CAH</b>	Fecha de edición: 09/08/2025
		Versión: 00 Código: A05-01-02 Página: 21 de 21

### 8. CONTROL DE CAMBIOS

N.º de revisión	Fecha de aprobación	Cambio efectuado/Motivo
00	Resolución del Consejo Directivo del CAH N° -- Acta N° -- de fecha -----/2025 "POR EL CUAL SE APRUEBA EL DOCUMENTO "MANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS AL CIUDADANO "	Primera versión
01	Res. Del Consejo Directivo N° -- Acta N° de fecha--/--/--	Primera revisión

### 9. REGISTROS

Código	Registro	Archivo	Tiempo de conservación
A05 – 01 - 02	Componente Transparencia y Anticorrupción  Rendición de Cuentas	Dirección de Transparencia y Anticorrupción  -Unidad de NSG(MECIP)	5 años

<b>Elaborado por:</b> Lic. Eva Alonso Marecos UTA- CAH <b>Revisado por:</b> Comité de Control Interno CCI <b>Aprobado por:</b> Consejo Directivo del CAH Res. N°-- Acta N°--	<b>Fecha:</b> 09/08/2025 <b>Fecha:</b> 24/09/2025 <b>Fecha:</b> --/--/--
--	--

