

## PARTICIPACIÓN DE LAS MIPYMES EN PROGRAMAS DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR EN PARAGUAY. ESTUDIO 2018-2024

José Antonio Rojas Caballero<sup>1</sup>

Universidad Americana – Paraguay

**Recibido:** 13/03/2026

**Aprobado:** 29/06/2026

### RESUMEN

El estudio se circunscribe dentro del amplio campo de estudio de las Políticas Públicas en la intersección entre las Políticas Sociales (Programas de Alimentación Escolar en lo específico) y las políticas de contratación pública orientadas al desarrollo en el contexto paraguayo. Busca analizar la participación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), como proveedoras de dicho servicio, para el periodo consignado entre los años 2018-2024. Se detallan las principales características normativas que configuran el esquema empresarial para las dos experiencias paraguayas respecto a Programas de Alimentación Escolar: el PAEP (Programa de Alimentación Escolar del Paraguay) correspondiente a los años 2018 al 2023 y el PAE-H0 (Programa de Alimentación Escolar – Hambre Cero) iniciado en el año 2024 (cuya extensión es al 2027). En este marco temporal-programático se explicitan los requerimientos técnicos-administrativos para la prestación del servicio, el marco institucional en el cual se desenvuelve el programa y los arreglos institucionales que generaron los resultados obtenidos sobre la participación de las MIPYMES como proveedoras de servicios de Alimentación Escolar en Paraguay. La metodología adoptada para caracterizar y comparar ambos periodos consistió en analizar la información disponible desde el portal de la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP) respecto a los llamados a licitación celebrados para la contratación de servicios de alimentación escolar realizados por el Ministerio de Educación (MEC), Ministerio de Desarrollo Social (MDS), Gobiernos Departamentales y Municipales, recopilando el listado de empresas adjudicadas para proveer el servicio, cuantificando sus

---

<sup>1</sup> Ex Becario de BECAL (Beca Carlos Antonio López) Magister en Estudios de Desarrollo. Docente-Investigador de la Escuela de Postgrado Universidad Americana. Correo electrónico: jose.rojas@americana.edu.py

contratos/montos adjudicados y clasificándolas según su tamaño conforme a la categorización establecida en la Ley 7444/2025 “Que modifica varios artículos y amplía la ley N°. 4.457/2012 «para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)»”. Como hallazgos principales se destaca la alta concentración de proveedores, lo cual se refleja tanto a nivel departamental como a nivel nacional inclusive, la preeminencia de proveedores denominados “grandes” por sobre las MIPYMES, tendencia que es exacerbada a consecuencia de las innovaciones normativas-programáticas planteadas en el marco del Programa “Hambre Cero” para el periodo 2024-2027. Por último, se esbozaron unas recomendaciones de política pública para apuntalar la inclusión del sector.

**Palabras claves:** MIPYMES, Contrataciones Públicas, Desarrollo, Políticas Públicas, Alimentación Escolar.

## ABSTRACT

The study falls within the broad field of Public Policy at the intersection of Social Policies (specifically School Feeding Programs) and public procurement policies oriented towards development, with a specific focus on the Paraguayan context. Its primary objective is to examine the participation of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) as service providers during the period 2018–2024. The analysis outlines the key regulatory features shaping the business framework for two Paraguayan initiatives: The Paraguay School Feeding Program (PAEP), implemented between 2018 and 2023, and the School Feeding Program – Zero Hunger (PAE-H0), launched in 2024 and scheduled to continue through 2027. Within this programmatic timeframe, the study details the technical and administrative requirements for service provision, the institutional setting in which the programs operate, and the institutional arrangements that influenced MSME participation as school feeding service providers. The methodological approach involved a comparative analysis of both periods using data from the National Directorate of Public Procurement (DNCP) website. This included reviewing bidding processes for school feeding services conducted by the Ministry of Education (MEC), the Ministry of Social Development (MDS), and departmental and municipal governments. The dataset comprised lists of awarded companies, contract amounts, and classifications by firm size

according to the criteria established in the Law 7444/2025 “which amends and expands Law No. 4.457/2012 on MSMEs”. The findings reveal a high concentration of suppliers at both levels departmental and national, with a marked predominance of large firms over MSMEs. This trend appears to have intensified following regulatory and programmatic innovations introduced under the Zero Hunger initiative for the 2024–2027 period. Based on these results, the study concludes by proposing public policy recommendations aimed at strengthening MSME inclusion within the sector.

**Keywords:** MSMEs, Public Procurement, Development, Public Policies, School Feeding.

## 1. Introducción

El presente estudio se inscribe en el campo del análisis de las políticas públicas, en la intersección entre las políticas de desarrollo social —los programas de alimentación escolar (PAE) como instrumento de protección social— y las políticas de contratación pública orientadas al desarrollo productivo (*public procurement for development*), donde se problematiza el cómo y en qué medida las unidades económicas que representan el 98% del tejido empresarial del Paraguay, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) (Paredes et al., 2023), participan en calidad de proveedoras de Alimentación Escolar en el contexto de la República de Paraguay, primeramente bajo el Programa de Alimentación Escolar del Paraguay (PAEP) (2018-2023) y a continuación bajo el actual Programa de Alimentación Escolar – Hambre Cero (PAE-H0) desde el año 2024 hasta el 2027 inclusive.

En ese contexto, el estudio compara los marcos normativos, la configuración institucional y los aspectos operativos que moldean la estructura competitiva de este mercado de provisión de servicios públicos (alimentación para niños/as de matrícula oficial), la concentración generada y para finalmente determinar los resultados obtenidos respecto a la irrupción de “Hambre Cero” para el sector MIPYMES proveedor de dichos servicios.

El estudio plantea como hipótesis principal que el nuevo marco institucional del PAE-H0 intensificó —en lugar de revertir— la concentración de proveedores en perjuicio de

las MIPYMES respecto del PAEP y que las cláusulas de fomento a MIPYMES (no vinculantes) incorporadas en los lineamientos operativos del segundo llamado del PAE-H0 tuvieron un efecto limitado sobre esa concentración.

La temática se presenta innovadora y de justificada trascendencia en atención a dos factores principales: el Programa de Alimentación Escolar – Hambre Cero (PAE-H0) está en sus primeros años de funcionamiento, su envergadura respecto a los días de provisión, niños/as que acceden no han tenido comparación anteriormente, lo cual en estos primeros meses de funcionamiento ya han generado los primeros insumos para análisis de sus logros (MIC, 2025) y las lecciones aprendidas (1140 AM, 2025). El abordar la tensión existente entre los objetivos de universalizar y mejorar la calidad de la alimentación escolar y la inclusión productiva de las MIPYMES en calidad de prestadoras de alimentación escolar, permitirá identificar las barreras de entrada, los sesgos de escala y efectos generados sobre la diversidad de proveedores conforme a los cambios realizados.

En adición, se avizora que en el horizonte próximo (Julio 2027) el Estado paraguayo deberá lanzar su versión 2.0, teniendo este esfuerzo académico como propósito aportar al debate y servir de insumo para la generación de evidencias que guíen el proceso de diseño e implementación de políticas públicas sobre la materia tanto en Paraguay como para la región de América Latina.

A nivel mundial los Programas de Alimentación Escolar (PAE) en los últimos 5 años (2020 a 2025) han aumentado su cobertura en un 20%, lo cual ha significado 80 millones más de niños/as que se encuentran accediendo a un plato de comida diario como mínimo (466 millones de beneficiarios). Este aumento en cobertura significa que 2 de cada 3 niños matriculados a nivel mundial tienen acceso a este programa en atención a la importancia dentro del esquema de políticas sociales que han despertado los programas de alimentación escolar a nivel global, sin distinción de niveles de ingreso (WFP 2024).

En esa misma línea, organismos especializados como la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) han destacado que los PAE garantizan el acceso regular a comidas nutritivas y adecuadas en entornos escolares, contribuyendo no solo a reducir el hambre, sino también a prevenir deficiencias nutricionales, el sobrepeso infantil y otras formas de malnutrición. Además, al priorizar

la inclusión de productos frescos, diversos y culturalmente apropiados, los PAE pueden promover dietas más saludables y sostenibles.

Al vincularse con la Agricultura Familiar (AF) y las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), se fortalecen los sistemas agroalimentarios locales a través de la dinamización de los circuitos cortos de comercialización y, por ende, las economías, especialmente de las áreas rurales. Esta articulación permite reducir la dependencia de cadenas de suministro largas y vulnerables, al tiempo que favorece prácticas agroecológicas, la conservación de la biodiversidad y la adaptación al cambio climático (FAO, ABC/MRE y FNDE/MEC. 2025).

A nivel académico, el estudio de la Alimentación Escolar como política social ha generado suficiente evidencia de la potencia que genera como herramienta de desarrollo, cuyos efectos se perciben no solamente en el acceso a la alimentación para el sujeto de la política -seguridad alimentaria para niños/as en edad escolar- (Muraro et al., 2025), en las áreas académicas -mejoras en el rendimiento, la retención escolar, disminución del ausentismo- y como elemento lúdico-pedagógico (Fuentes y Estrada, 2023). También conllevan importantes efectos en el ámbito económico respecto a los retornos generados por la inversión realizada para áreas como la salud pública y el desarrollo local (Verguet et al., 2020).

En ese contexto se enmarca este artículo, centrándose en el análisis de la participación de las unidades económicas denominadas Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) como proveedores del servicio de alimentación escolar en el contexto paraguayo.

El sector de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MIPYMES) como sujeto social tienen identidad como tal en el mundo institucional, académico y gozan de una respetabilidad mediática importante, pero no tienen peso real en la balanza de las políticas públicas aún incipiente conforme a lo que señalan Pisani et al. (2020). Estos observan que el segmento del autoempleo, cuentapropista mayoritariamente identificado como “microempresario”, emplea a un gran porcentaje de la población ocupada en el Paraguay, en línea con la realidad latinoamericana, pero su contribución al producto interno bruto (PIB) es de menos del 20 % (INE, 2023).

Este resultado sugiere, a nivel mayormente urbano, las desigualdades que caracterizan a la población paraguaya: mucho empleo (mayoritariamente informal), pocas ganancias y una identidad social basada en la sobrevivencia, en particular en las microempresas, sector mayormente golpeado durante la pandemia covid-19 (Urquidi et al., 2023).

Las MIPYMES tienen un gran déficit en cuanto a reconocimiento legal e institucional: se estima desde el Ministerio de Industria y Comercio (MIC), en su 3ª edición del boletín sobre Formalización y Empleo de MIPYMES, que existen a nivel nacional alrededor de 1 millón de unidades económicas, de las cuales las que integran la BDMIPYMES (es decir, la Base de Datos del registro oficial de las MIPYMES) actual comprende solamente a 450.167 unidades económicas registradas como activas a nivel tributario (el 65% están en la informalidad absoluta).

Esta informalidad está explicada y reforzada intrínsecamente por la baja productividad de las unidades económicas MIPYMES y el consecuente bajo salario percibido, lo cual no le permite generar utilidades constantes y significantes para honrar los costos del seguro social (tanto para los empleadores como para los empleados) priorizando el ingreso presente a la seguridad social futura. También la inestabilidad/temporalidad de la demanda afecta a la incorporación en carácter permanente de colaboradores. El desconocimiento de los derechos/obligaciones laborales y la rigidez de los marcos regulatorios que no contemplan la estructura del empleo y la dinámica de las MIPYMES conspira contra los esfuerzos formalizadores (Montt et al., 2021)

Es en ese contexto que la BDMIPYMES nos da el panorama de composición del sector:

- 1- el 86.3% (396.407) son micro empresas,
- 2- el 9.4 % (43.249) pequeñas y;
- 3- el 2.2 % (10.511) medianas.

El 75 % de las MiPymes se encuentran concentradas en la ciudad capital, Asunción, y en los departamentos de Central (colindante con la capital), Alto Paraná (frontera con Brasil), Itapúa (frontera con Argentina) y Caaguazú (región agrícola por excelencia).

Respecto al acceso al mercado de contrataciones públicas, Paredes Romero (2018) contribuye con el estudio pionero del antecedente directo sobre MIPYMES y compras públicas en Paraguay para el periodo 2011-2017 arrojando una participación promedio en el total de montos adjudicados del 0,51%. Para el periodo 2017-2020, este porcentaje subió al 8,9% del gasto en contrataciones públicas, a pesar de que estas representan alrededor del 95 % del tejido empresarial (Insfran 2021).

Finalmente, el esquema político-institucional presenta un Viceministerio sectorial (el Viceministerio de MIPYMES, creado en el año 2012 por la Ley N° 4457 adscripto al Ministerio de Industria y Comercio) que cuenta por ley con un fondo nacional (el FONAMIPYMES artículo 37 de la mencionada normativa) el cual, durante el periodo 2015-2022, en promedio no ha superado la asignación del 8% de lo estipulado que le confiere recibir para el fomento del sector (Paredes Romero et al., 2023).

En este panorama se circunscribe este estudio, analizando un sector bastante atomizado, sin una real organización gremial representativa ni con una institucionalidad robusta, pero con alta presencia a nivel nacional, hecho que genera mucha absorción de mano de obra, pero en condiciones de precariedad/informalidad, baja productividad que conspiran contra el bienestar colectivo de las familias que componen su ecosistema productivo, circunscriptas en el contexto de los Programas de Alimentación Escolar, en este caso como proveedores de dichos servicios.

Por lo anterior, el objetivo fue analizar la participación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) como proveedoras del servicio de los Programas de Alimentación Escolar, para el periodo 2018-2024.

## 2. Materiales y Métodos (Metodología)

El estudio adopta un diseño no experimental de carácter exploratorio con enfoque mixto. El componente cualitativo se basa en un análisis documental-normativo de los dos programas analizados (PAEP periodo 2018-2023 y PAE-H0 periodo 2024-2027) mientras

que el componente cuantitativo utiliza la estadística descriptiva de registros administrativos respecto a las adjudicaciones: la cantidad y localización por empresa y tamaño del emprendimiento según la categorización oficial establecida<sup>2</sup>.

El tipo de muestreo es no probabilístico de tipo censal, porque se analiza el universo completo de llamados en estado “adjudicado” publicados por la DNCP para el objeto de contratación estudiado (“Servicio de provisión de alimentación escolar”), que figuran en el rango de fechas establecido (2018-2024), totalizando 1037 llamados analizados y 77 unidades económicas adjudicadas clasificadas. Se abarcaron todas las entidades ejecutoras del programa que tuvieron una adjudicación efectiva<sup>3</sup> (MEC durante el PAEP además de los Gobiernos Departamentales y Municipales; en el marco del PAE-H0 el MDS y los Gobiernos departamentales ejecutores).

Respecto al análisis descriptivo, se realizó una clasificación de proveedores por cantidad/localización de contratos y montos adjudicados; se midió la concentración mediante la distribución porcentual por tamaño de empresa (micro, pequeña, mediana y grande) y la presencia territorial (número de departamentos/distritos cubiertos), complementando por comparaciones inter-periodo analizado (PAEP – PAE-H0) para identificar cambios en la estructura competitiva. Las fuentes de datos principales fueron los registros administrativos de la DNCP y del MIC. Se normalizaron denominaciones sociales (para evitar duplicidades entre empresas individuales y consorcios) se visibilizaron casos S/D (sin datos) cuando la evidencia pública no permitía una asignación específica. Se analizaron pliegos estándar, resoluciones de los organismos competentes para mapear cambios en la duración contractual, exigencias técnicas-administrativas y criterios pro-mipymes.

---

<sup>2</sup> La clasificación por tamaño se efectuó de acuerdo a los parámetros establecidos en la ley 7444/2025 y conforme a los datos obrantes en la plataforma MIC/VUE “Registro Simplificado de MIPYMES – HAMBRE CERO” disponible en <https://datos.vue.gov.py/mipymes/datos>

<sup>3</sup> Existen llamados publicados en el portal DNCP (<https://www.contrataciones.gov.py/buscador/licitaciones.html>) no terminan el proceso y no publican sus resultados (adjudicaciones) razón por la cual solo han sido incluidas en el estudio aquellas cuya etapa figura “adjudicada”. También es importante aclarar que algunos municipios no utilizan el portal de la DNCP para realizar sus contrataciones públicas, lo cual resulta una limitante al estudio.

### 3. Resultados y discusiones

Se divide el análisis en dos secciones, que son PAEP y PAE-H0, respondiendo a la estructura de análisis siguiente:

- a) Marco Legal, Gobernanza
- b) Participación de las MIPYMES
- c) Resultados a nivel territorial

#### 3.1. Primera Parte - Plan Nacional de Alimentación Escolar (PAEP)

Según Rojas (2018), la experiencia paraguaya respecto a la implementación de políticas públicas institucionalizadas de Alimentación Escolar se remonta a los años 1995 y 2010, a través del Fondo Nacional de Complemento Nutricional (Ley 806/1995) y el Almuerzo Escolar (Ley 4098/2010). Empero a los efectos del presente análisis, se tomará como punto de partida el análisis de la competencia en los procesos licitatorios para prestar el servicio de alimentación escolar desde la promulgación de la Ley 5210/14 “De Alimentación Escolar y Control Sanitario”, donde se termina de institucionalizar la provisión del servicio. Asimismo, se establece al Ministerio de Educación y Ciencias (MEC) como la autoridad de aplicación de la misma, mediante Decreto Reglamentario N° 2366/14 que en su Art. 17 reza textualmente que *“El Ministerio de Educación y Ciencias establecerá las directrices por las que deberán regirse los Gobiernos Departamentales para la ejecución del Programa, así como los mecanismos administrativos de cumplimiento de los mismos”*.

En cumplimiento con lo anteriormente expuesto, el MEC estableció los lineamientos técnicos-administrativos que orientaban a los Gobiernos Departamentales y Municipales para la implementación del PAEP (Programa de Alimentación Escolar del Paraguay), vía Resolución MEC N.º 15.866/2014 y las subsiguientes resoluciones. Dicha normativa sirve de marco para toda la legislación que deviene a continuación para reglamentar aspectos fito-sanitarios (Res. MSPByBS S.G. 128/15), especificaciones técnicas y pliegos de bases y condiciones, a fin de proveer los diferentes tipos de servicio de alimentación escolar. De hecho, estaba compuesto por la provisión de Merienda/Desayuno escolar (vaso de leche + complemento sólido) y Almuerzo Escolar

(plato principal más guarnición y postre), servicio que tendría la modalidad de *catering* (servicio industrial de preparación de alimentos y distribución en las escuelas, propio de Asunción) y cocinando en las escuelas (servicio que se acondiciona un espacio en los centros educativos, se llevan insumos y los alimentos se preparan *in situ*), todo reglamentado vía Res. DNCP - Merienda 233/15 y 1271/15 - Almuerzo 3.152/15 y 2459/17.

Los recursos provenían del Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo (FONACIDE), los cuales eran distribuidos geográficamente siguiendo los mismos criterios de la Ley 3984/10 “...De Royalties...”, metodología de distribución que ha sido objeto de diversas críticas dado que en vez de combatir la inequidad territorial la profundizaba y exacerbaba (Imas y Ávila, 2017; Ortiz, 2014). Sin embargo, a los efectos del presente trabajo, se enfatiza como una de las características resaltantes del PAEP, el cual perseguía la descentralización de los recursos y la ejecución a través de los gobiernos subnacionales (departamental y municipal).

En síntesis, la gestión del PAEP recaía en el MEC, quien a su vez fungía como ente ejecutor del programa en la ciudad Capital (Asunción). La ejecución fue descentralizada a través de las 17 Gobernaciones y los 259 municipios (en aquel entonces 2014) en las regiones oriental y occidental del país. La prestación del servicio se realizaba de manera “tercerizada”, es decir que se contrataban proveedores privados para gestionar la provisión de ambos servicios (Desayuno/Merienda y Almuerzo) de manera separada, conforme a los lineamientos técnicos-operativos vigentes y aplicables a nivel nacional. Los procesos de contrataciones eran realizados a través de licitaciones públicas, competitivas y abiertas a todos los prestadores que cumplieren con los requisitos establecidos en las normativas anteriormente citadas, la mayoría de ellas de provisión irregular durante el año lectivo (conforme a las disponibilidades presupuestarias) y como máximo de ejecución plurianuales (contratos a 2 años). Este esquema normativo rigió durante el periodo comprendido del 2014 al 2023.

Prosiguiendo con el análisis, se presenta a continuación la tabla 1 con el resumen total de empresas adjudicadas para proveer almuerzo escolar modalidad “cocinando en

las escuelas<sup>4</sup> durante el periodo 2018 – 2023, el cual representa un universo de 50 empresas adjudicadas, surgido del análisis de 1001 llamados.

Toda la información está obtenida desde la web del programa Hambre Cero, donde la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP) presentó un resumen del periodo analizado<sup>5</sup>, lo cual permite tener la línea de base de la distribución de las adjudicaciones y cruzar con los datos disponibles del VUE-MIC (Ventanilla Única del Exportador – Ministerio de Industria y Comercio<sup>6</sup>) para calificar a las empresas por su tamaño . La tabla 1 muestra el siguiente resultado:

---

<sup>4</sup> La otra modalidad es Catering (se cocina en una planta industrial y se lleva en merenderos para servirla en las escuelas) la cual no está contemplada en el presente estudio.

<sup>5</sup> Accesible en <https://hambrezero.gobiernodelparaguay.gov.py/wp-content/uploads/2024/02/DNCP-informes.zip>. Solo se incluyen los procesos en estado “adjudicado”.

<sup>6</sup> Disponible en <https://datos.vue.gov.py/> “Registro Simplificado de MIPYMES – HAMBRE CERO

**Tabla 1.** Listado de Empresas Adjudicadas por tamaño – Periodo 2018-2023.

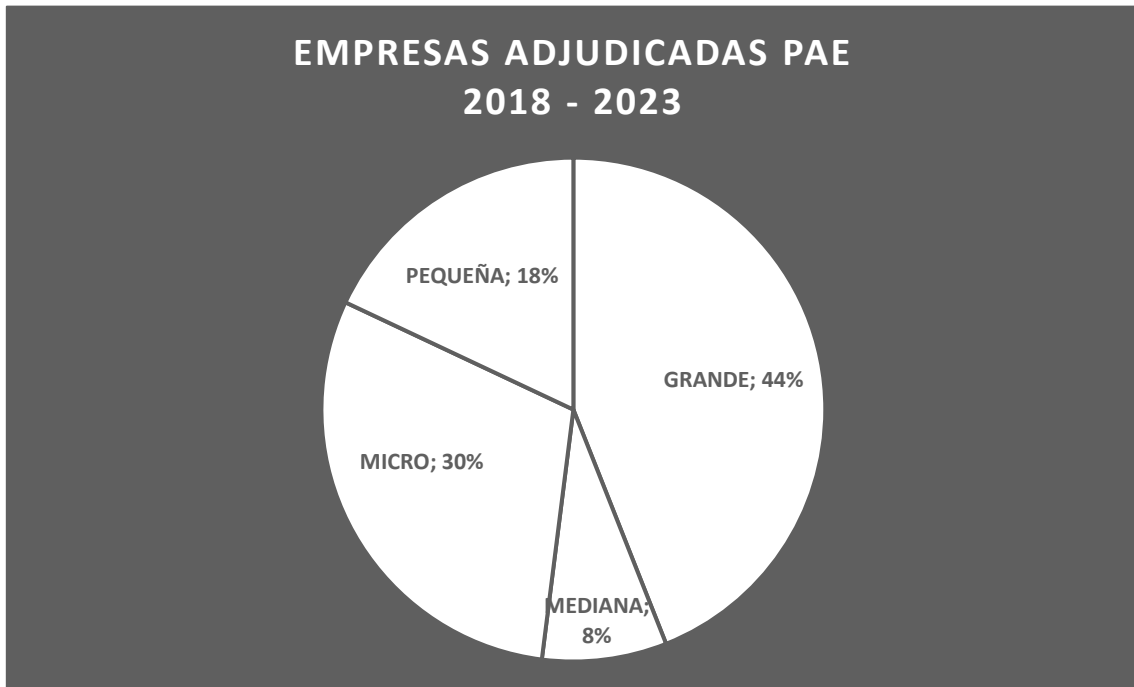
RUC	DV	RAZÓN SOCIAL O NOMBRE	CATEGORÍA *
80064364	0	PUNTO M S.A.	PEQUEÑA
2477605	0	ABREU BERTOTTI SIDINEI	PEQUEÑA
80085651	1	MENRO SOCIEDAD ANÓNIMA	PEQUEÑA
1762325	1	MOREL MARTINEZ CARLO DIONEL	PEQUEÑA
2172120	3	MARTINEZ DE SPERANZA ODHALIS CLARISA	PEQUEÑA
80088182	6	MARCHELA S.A.	PEQUEÑA
80052690	2	ITAPOTY SA	PEQUEÑA
567339	9	VALLEJOS RUIZ GABRIELA	PEQUEÑA
2882167	0	BRITZ DE MÛLLER GRICELDA	PEQUEÑA
1593030	0	GONZALEZ ORTIZ NESTOR ANTONIO	MICRO
3511441	0	RIQUELME GONZALEZ ADRIANA AGUSTINA	MICRO
3918578	8	TORRES NUÑEZ EUSTAVIO CESAR	MICRO
80089777	3	STENCIL S.A.	MICRO
80108327	3	CONSORCIO CHACO POSITIVO	MICRO
80116378	1	CONSORCIO ISLA PO I	MICRO
80123470	0	CONSORCIO GUADALUPE	MICRO
883622	1	CALONGA DE MENDOZA MARIA DEL CARMEN	MICRO
4334403	8	ZARACHO MORAN MARIA BELEN	MICRO
3300373	4	SCHNEIDER SALAPATA MELODY MIJAIRA	MICRO
80051166	2	AVANZAR IMPORT. EXPORT. S.A.	MICRO
80062147	6	EL SUR SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	MICRO
80125499	0	CONSORCIO ARTE ALIMENTARIO	MICRO
80051926	4	DIJKSTRA SERVICIOS SOCIEDAD ANONIMA	MICRO
2169788	4	ARCE MERCADO FERMIN	MICRO
80015345	6	LF LATINFOOD S.A.	MEDIANA
80101345	3	VIDEL S.A	MEDIANA
2342574	1	GOMEZ CABRERA ISABEL PETRONA	MEDIANA
4119457	8	CARLSON CAPLI CARLOS ATILIO	MEDIANA
1793103	7	AMARILLA SILVERO TEOFILO	GRANDE
814961	5	MENDEZ GONZALEZ MANUEL ANTONIO	GRANDE
80122866	2	CONSORCIO ALIMENTOS GUAIRA	GRANDE
696150	9	SARTORIO VANNI MARIA DE FATIMA	GRANDE
80034440	5	PLASMA SA	GRANDE
411382	9	AQUINO DE FARIAS AIDA DIANORA	GRANDE
80124937	6	CONSORCIO ALIMENTOS CAAGUAZU	GRANDE
1364648	6	MENDEZ GONZALEZ RODOLFO	GRANDE
80098783	7	GRUPO ALTAIR SOCIEDAD ANONIMA	GRANDE
3566039	2	LOPEZ PANIAGUA NESTOR FRANCISCO	GRANDE
8002024	4	FITRA SRL	GRANDE
80095406	8	GRUPO BELMAC SOCIEDAD ANONIMA	GRANDE
80105841	4	CONSORCIO DE ALIMENTOS	GRANDE
3339343	5	NUÑEZ NUÑEZ EDGAR DANIEL	GRANDE
80096687	2	CONSORCIO SANTA ROSA	GRANDE
80054786	1	LAKMI S.A	GRANDE
1547085	7	FERNANDEZ DE ALCARAZ PATRICIA ESTHER	GRANDE
688279	0	RODRIGUEZ BRAUN BLANCA NIEVES	GRANDE
4243949	3	CAPLI DE CARLSON ROSA MABEL	GRANDE
80048397	9	GRANOS Y ACEITES SOCIEDAD ANONIMA COMERCIAL E INDUSTRIAL AGROPECUARIA	GRANDE
80017044	0	COMEPAR S.A.	GRANDE
80018240	5	LADERO PARAGUAYO SA	GRANDE

\*Según BD MIPYMES H0 - MIC

Fuente: Elaboración propia con información de la DNCP y MIC.

Se observa que, en el periodo consignado, existía una variedad relativa de empresas que han ejecutado al menos 1 servicio/contrato con el estado en el marco del PAEP a nivel nacional. En la ilustración 1 se aprecia la distribución porcentual según el tamaño de la empresa adjudicada.

**Ilustración 1.** Distribución Tamaño de Empresas Adjudicadas. Periodo 2018-2023.



Fuente: Elaboración propia con información de la DNCP y MIC.

En la ilustración antecedente se aprecia una distribución importante con 50 empresas de diferentes tamaños que han sido adjudicadas con al menos 1 contrato durante el periodo analizado. Si bien las grandes tienen una preponderancia del 44%, se observa una importante participación de microempresas con el 30% sobre el 56% en total del segmento MIPYMES.

La Tabla 2 ilustra la cantidad de llamados y la concentración en los ratios que generan:

**Tabla 2.** Cantidad de Llamados y Empresas adjudicadas Periodo 2018-2023.

Año	# (M/Gob)	#Empresas Adjudicadas (EA)	Ratio EA/M/Gob
2018	130	34	26%
2019	146	36	25%
2020	103	32	31%
2021	111	28	25%
2022	123	31	25%
2023	32	19	59%

Fuente: Elaboración Propia en base a datos DNCP.

En concreto, la Tabla 2 revela que la cantidad de empresas adjudicadas para cada año dentro del periodo 2018-2023 estuvo siempre en torno a 30, lo que evidencia una tendencia a la concentración desde la implementación del PAEP. Dicha concentración se entiende como a mayor porcentaje de concentración menor es la cantidad de empresas que se distribuyen los contratos disponibles y, en contrapartida, cuanto menor es el porcentaje de concentración, existe mayor cantidad de empresas adjudicadas por contratos disponibles.

Este resultado sugiere que varias de las empresas/consorcios adjudicadas operaban a escala supra-departamental, indicando que su estructura y escala serían entonces mayores al de una MIPYME con un alcance más local/regional.

Para graficar el punto anteriormente expuesto, se toma como año de referencia el periodo 2023, analizando la distribución de las adjudicaciones por parte de las 19 empresas, encontrando el siguiente resultado, disponible en la tabla 3:

**Tabla 3.** Montos y Contratos Adjudicados por Empresa en 2023.

Año 2023	#Contratos	#Departamentos	#Municipios	Total Adjudicado (Gs.)	Ratio
Empresa A	6	5	6	81.930.315.700	70%
Empresa B	7	1	2	5.401.549.530	5%
Empresa C	5	2	2	2.531.524.800	2%
Empresa D	10	1	2	6.713.548.830	6%
Empresa E	6	1	3	3.964.166.545	3%
Otros (14 Empresas Restantes)				15.693.828.390	14%
TOTAL				116.234.933.795	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la DNCP.

La Tabla 3 muestra con claridad que 5 empresas/consorcios fueron adjudicadas con hasta el 86% de los recursos del PAEP disponibles en la modalidad cocinando en las escuelas, correspondientes a ese año (70% para la empresa A, equivalentes a unos USD 11 millones al cambio promedio de ese año), estando una de ellas presente en hasta 5 departamentos para la provisión de alimentación escolar.

Esta tendencia de concentración se puede visibilizar cuando se analiza por Departamento, comparando su cantidad de distritos y cantidad de empresas adjudicadas al interno de cada departamento por año, conforme a lo graficado en la tabla 4:

**Tabla 4:** Cantidad de Empresas adjudicadas por Departamento y año. Periodo 2018-2023.

Departamento	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Concepcion	9 (9) [4]	10 (9) [4]	3 (3) [2]	4 (3) [3]	4 (4) [2]	6 (2) [3]
San Pedro	17 (12) [8]	14 (13) [7]	12 (11) [8]	6 (6) [3]	4 (4) [3]	2 (2) [2]
Cordillera	24 (13) [9]	21 (16) [8]	14 (13) [7]	14 (12) [9]	18 (18) [7]	1 (1) [1]
Guaira	8 (8) [5]	6 (6) [5]	6 (5) [4]	7 (7) [6]	6 (6) [4]	
Caaguazu	16 (13) [8]	28 (15) [11]	10 (8) [5]	8 (7) [6]	11 (11) [8]	
Caazapa	4 (4) [4]	9 (7) [7]	5 (4) [4]	7 (5) [4]	3 (3) [2]	
Itapua	45 (18) [9]	30 (17) [11]	14 (14) [9]	19 (18) [10]	19 (16) [8]	7 (7) [6]
Misiones	11 (5) [5]	11 (6) [5]	11 (6) [5]	5 (5) [4]	3 (3) [3]	4 (4) [4]
Paraguari	7 (5) [5]	8 (5) [4]	4 (3) [3]	4 (4) [4]	12 (10) [5]	
Alto Parana	48 (14) [6]	58 (15) [10]	36 (12) [10]	44 (12) [6]	62 (17) [9]	25 (6) [5]
Central	9 (9) [7]	13 (12) [8]	12 (8) [6]	12 (12) [9]	8 (8) [5]	3 (3) [3]
Neembucu	2 (2) [2]	2 (2) [1]	1 (1) [1]	2 (2) [1]	4 (4) [2]	
Amambay	7 (4) [2]	11 (4) [3]	1 (1) [1]	3 (3) [2]	1 (1) [1]	2 (2) [1]
Canindeyu	16 (9) [7]	18 (9) [5]	11 (10) [7]	10 (10) [7]	11 (10) [4]	1 (1) [1]
Presidente Hayes	4 (4) [4]	6 (6) [5]	1 (1) [1]	1 (1) [1]	5 (5) [4]	
Alto Paraguay		1 (1) [1]	4 (3) [3]	2 (2) [1]	1 (1) [1]	1 (1) [1]
Boqueron		1 (1) [1]		1 (1) [1]	1 (1) [1]	1 (1) [1]

Obs: (1) entre parentesis figura la cantidad de municipios adjudicados por departamento  
(2) entre corchetes figura la cantidad de empresas adjudicadas por departamento

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la DNCP.

Al mismo tiempo, la concentración geográfica es palpable al analizar en específico a las 11 empresas con mayor volumen de adjudicaciones (tanto en valor monetario como en cantidad de contratos), como puede apreciarse en la tabla 5 a continuación:

**Tabla 5:** Cantidad de Departamentos donde tienen Contratos las Empresas Adjudicadas. Periodo 2018-2023.

Departamento	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Empresa A	6	7	5	7	8	5
Empresa B	1	1	1	1	1	1
Empresa C	11	10	8	6	6	2
Empresa D	6	7	4	4	5	1
Empresa E	1	2	1	2	1	1
Empresa F	3	1	1	2	2	1
Empresa G	4	3	3	1	1	1
Empresa H	3	2	4	4	2	1
Empresa I	2	5	5	4	3	1
Empresa J	2	1	1	1	1	2
Empresa K	6	7	5	6	5	3

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la DNCP.

En resumen, este apartado detalla que el PAEP abrió la posibilidad a que las MIPYMES puedan acceder al mercado público de la provisión de alimentación escolar. Sin embargo, se evidencia que este mercado, en la práctica, está altamente concentrado y en cada territorio se ha tenido una suerte de “división” por parte de 11 empresas que han dominado los contratos, tanto por volumen de adjudicación como por cantidad de llamados adjudicados.

En el siguiente apartado, prosigue el análisis del siguiente periodo (2024/2027), conforme a la nueva disposición normativa para el PAE-HO y los cambios que han introducido en el patrón de adjudicaciones analizado precedentemente.

### 3.2. Segunda Parte - Programa Hambre Cero Año 2024/2027

El Programa de Alimentación Escolar – Hambre Cero (PAE-H0) nace en Abril del 2024 con la promulgación de la Ley 7264 “Que crea el Fondo Nacional de Alimentación Escolar para la Universalización equitativa de la Alimentación Escolar (Hambre Cero en escuelas y sistema educativo paraguayo)”, modifica y amplía la Ley 5210/2014 “De Alimentación Escolar y Control Sanitario” y sus posteriores modificaciones, y modifica la Ley N.º 6628/2020 “Que establece la gratuidad de los cursos de admisión y de grado en todas las Universidades Públicas del país, en el Instituto de Bellas Artes, Instituto Nacional de Educación Superior, en Institutos de Formación Docente, dependientes del

Ministerio de Educación y Ciencias y en el Instituto Nacional de Salud, y modifica los artículos 3º, 5º y 6º de la Ley N.º 4758/2012 “Que crea el Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo (FONACIDE) y el Fondo para la Excelencia de la Educación y la Investigación y sus modificatorias”.

Como primera gran innovación en el marco de la gobernanza, se modifica el Art. 5 de la Ley 5210/2014 donde se constituye al Ministerio de Desarrollo Social (MDS) como autoridad de aplicación de la Ley 5210 y órgano rector de la Alimentación Escolar en Paraguay, en sustitución del MEC.

Seguidamente, se incorpora una nueva figura para la administración de los fondos establecidos para la alimentación escolar, el Fondo Nacional de Alimentación Escolar (FONAE), creándose para tal efecto el Consejo Nacional de Alimentación Escolar (CONAE) como instancia reguladora de los procesos administrativos, operativos, de fiscalización y rendición de cuentas del FONAE.

El CONAE está integrado por el Ministerio de Educación y Ciencias (MEC) y se unen nuevos actores como ser el Ministerio de Desarrollo Social (MDS) -quien ejerce su presidencia-, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), el Jefe del Gabinete Civil de Presidencia, los presidentes del Consejo de Gobernadores y de la Organización Paraguaya de Cooperación Intermunicipal (OPACI), ampliándose así la mirada de la Alimentación Escolar hacia los sectores económicos, políticos y del propio ente rector de la política social del país.

La segunda gran innovación es respecto a los organismos de ejecución, modificándose el Art. 6 de la Ley 5210, estableciéndose al MDS como ejecutor de la Alimentación Escolar para Asunción, Departamento Central y Presidente Hayes, siendo las demás Gobernaciones las ejecutoras para sus respectivos departamentos (15). Esto quita del esquema de ejecución a los 263 municipios, concentrando solamente a 16 entidades ejecutoras.

Por último, se han realizado cambios respecto a la modalidad de contratación. En este caso, los 36 pliegos de bases y condiciones analizados del periodo 2024/25 han incorporado ambas modalidades (desayuno/merienda – almuerzo/cena, según el turno que



**Tabla 6.** Cantidad de Empresas Adjudicados por Departamento (2024/2027).

Departamento	# Licitaciones	# Empresas Adjudicadas	Ratio EA/M/Gob
Concepcion	2	3	150%
San Pedro	2	7	350%
Cordillera	2	2	100%
Guaira	2	4	200%
Caaguazu	2	5	250%
Caazapa	2	1	50%
Itapua	2	3	150%
Misiones	2	1	50%
Paraguari	2	1	50%
Alto Parana	3	13	433%
Central*	1	6	600%
Asuncion (Capital)*	1	1	100%
Neembucu	1	2	200%
Amambay	2	1	50%
Canindeyu	2	1	50%
Presidente Hayes*	1	1	100%
Alto Paraguay	1	1	100%
Boqueron	1	1	100%

Obs: El MDS es responsable de la provisión para los territorios de Asunción, Departamentos de Central y Presidente Hayes, asignando lotes específicos según la extensión del territorio

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la DNCP.

De manera específica, y en comparación con el periodo anterior de 2018-2023, se siguen observando prácticamente a las mismas empresas adjudicadas durante el PAEP. En concreto, el universo se reduce a 34 llamados, donde son 27 empresas/consorcios las que obtuvieron contratos en el marco del PAE-H0 para ejecutar el programa a nivel nacional para periodo 2024 -2027. En específico, solo 5 están registradas ante el MIC como MIPYMES, habiendo tenido la gran mayoría de ellas contratos previos durante el esquema PAEP. La Tabla 7 a continuación nos brinda ese detalle:

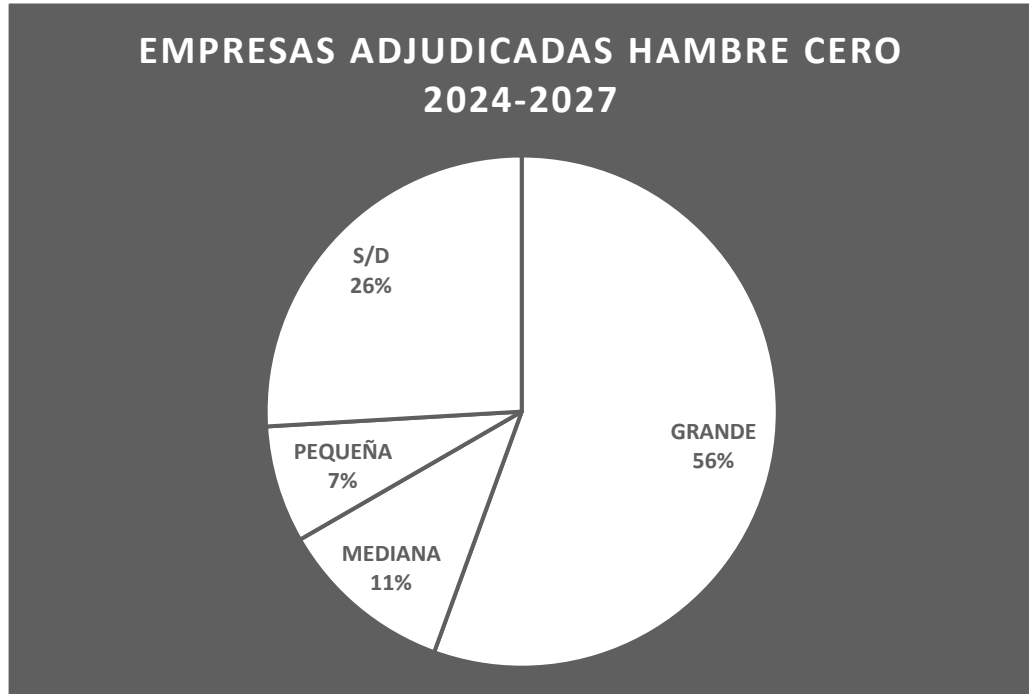
**Tabla 7.** Listado de Empresas Adjudicadas por tamaño – Periodo 2024/2027.

Nº	Empresa	RUC	Tamaño
1	COMEPAR	80017044-0	GRANDE
2	Ladero Paraguay	80018240-5	GRANDE
3	Blanca Nieves	688279-0	GRANDE
4	Nestor F. Lopez	3566039-2	GRANDE
5	Grupo Belmac S.A.	80095406-8	GRANDE
6	Grupo Altair S.A.	80098783-7	GRANDE
7	Consorcio de Abastecimiento de	80146250-9	S/D
8	Rodolfo M. Gonzalez	1364648-6	GRANDE
9	Granos y Aceites	80048397-9	GRANDE
10	Distribuidora Py	4243949-3	GRANDE
11	Edgar D. Nuñez	3339343-5	GRANDE
12	Maria de Fatima Sartorio V.	696150-9	GRANDE
13	Consorcio Alimentos del Norte	80154134-4	S/D
14	Latinfood	<b>80015345-6</b>	<b>MEDIANA</b>
15	Manuel M. Gonzalez	814961-5	GRANDE
16	Isabel P. Gómez Cabrera	2342574-1	MEDIANA
17	Consorcio Mas Alimentos	80146337-8	S/D
18	Teofilo Amarilla Silvero	1793103-7	GRANDE
19	FITRA SRL	80020224-4	GRANDE
20	Consorcio Margarita	80145939-7	S/D
21	Terra Group	80108927-1	<b>MEDIANA</b>
22	Odhalis Clarisa Martinez V.	2172120-3	<b>PEQUEÑA</b>
23	Consorcio VEDIJ	80153154-3	S/D
24	LAKMI S.A.	80054786-1	GRANDE
25	Consorcio Republica	80146940-6	S/D
26	Consorcio Alimentos del Este	80147453-1	S/D
27	Menro S.A.	80085651-1	PEQUEÑA
7 Integrado por 3 Empresas 1 mediana, 2 Sin categorización			
13 integrado por 2 empresas 1 grande 1 pequeña			
17 Integrado por 2 empresas 2 Sin Categorización			
20 Integrado por 2 empresas 1 grande 1 sin categorización			
23 Integrado por 2 empresas 1 micro 1 Sin Categorización			
25 Integrado por 2 empresas Grandes			
26 Integrado por 2 Empresas 1 Grande 1 Pequeña			

Fuente: Elaboración propia con información de la DNCP y MIC.

En función a ello, en la ilustración 2 se aprecia cómo se han distribuido las adjudicaciones conforme a los tamaños de las empresas que han ganado contratos en el marco de Hambre Cero, tanto para el primer llamado como para el segundo llamado:

**Ilustración 2.** Distribución Tamaño de Empresas Adjudicadas. Periodo 2024-2027.



Fuente: Elaboración propia con información de la DNCP y MIC.

Se puede apreciar que una concentración importante del 56% de las empresas adjudicadas corresponde a la categoría grande, quedándose las MIPYMES con solo un 18%. Los consorcios, por su parte, acaban distorsionando esta categorización al incorporar empresas que ya fueron adjudicadas de manera individual dentro de los mismos consorcios, así como también algunas empresas sin poder categorizar (S/D), lo cual resta un poco de precisión al detalle observado. De igual manera, refuerzan la tendencia de distribución en atención a la configuración individual de las adjudicaciones de manera individual.

Finalmente, se destaca que lo expuesto inicialmente por la literatura internacional (World Food Program -WFP, 2024; Verguet et al., 2020; Food and Agriculture Organization -FAO et al., 2025) respecto a los retornos multisectoriales de los Programas de Alimentación Escolar (beneficios en la salud pública, fortalecimiento del capital humano, acceso a la seguridad alimentaria, derrame en las economías locales, etc.) es muy prematuro para hacer una comparación ítem por ítem entre ambos programas.

Un hallazgo incuestionable es que la nueva arquitectura institucional-normativa donde se establecen criterios de *expertis*, certificaciones y la capacidad de generar volúmenes de escala, tiende a favorecer a la concentración de las adjudicaciones para las firmas de gran porte y consorcios, quienes cuentan con capacidad logística y financiera, dando así como resultado una alta concentración a nivel nacional, en línea con lo manifestado por Guliwe & Maphela (2023) respecto a la tendencia del mercado de contrataciones públicas. Estos manifestaban que las empresas de mayor tamaño se favorecen del establecimiento de requisitos elevados respecto a la escala y capacidades técnicas.

Si bien, en el espíritu normativo se incorporaron requisitos pro-mipymes<sup>7</sup> para el segundo llamado del PAE-H0 (i.e. 173 distritos restantes) los cuales buscaron generar mayor competitividad para las ofertas de MIPYMES proveedoras, el resultado de las adjudicaciones revela que estos criterios de evaluación han tenido poco peso y relevancia a la hora de intentar romper la tendencia de concentración visualizada a lo largo del análisis realizado.

#### 4. Conclusiones

Como primer punto de análisis, el propio esquema de contratación de servicios de alimentación escolar en Paraguay ha evidenciado a lo largo del periodo 2018-2023 una concentración en 11 empresas/consorcios adjudicados, con una amplia cobertura territorial. Las reglas constituidas en el marco del PAEP permitía entonces una participación mínima (tanto en montos como en cantidad de contratos adjudicados) para el segmento de MIPYMES a nivel distrital dentro de este gran mercado generado por la contratación pública para la provisión de servicios de alimentación escolar.

Como segundo orden de análisis, el nuevo cuerpo normativo resultante de las reformas para la implementación del PAE-H0 en 2024 ha generado una serie de efectos, tanto en términos de eficiencia administrativa (e.g. disminución en la cantidad de llamados de oferta, reducción de plazos, porcentajes de adjudicación vs. ejecutado, etc.)

---

<sup>7</sup> Resolución CONAE 053/2024" Lineamientos para los servicios de alimentación escolar..." pág. 5 y 6 Capítulo "Del Fomento a las MIPYMES".

como también en términos económicos (e.g. volumen de los contratos, precio por plato adjudicado, etc.), que debería ser objeto de análisis más profundo en estudios posteriores.

A los efectos de este artículo, sin embargo, se ha evidenciado que las nuevas reglas en el marco del PAE-H0 (i.e. requerimientos en materia de experiencia técnica, certificaciones de calidad, solvencia económica, ratios financieros y otros) han exacerbado la tendencia hacia la concentración conforme a lo observado anteriormente. Todo ello en desmedro de las MIPYMES que, dentro del *pool* de empresas adjudicadas con al menos 1 contrato de adjudicación, han pasado de ostentar el 56% para el periodo 2018-2023 al 18% para el periodo 2024/25. Esto se alinea con la evidencia previa sobre Paraguay, donde este segmento presenta dificultades estructurales de acceso a mercados públicos debido a limitaciones de escala, formalización y financiamiento (Paredes Romero, 2018; Pisani et al., 2020).

El debate se instala en torno a la tensión estructural existente entre la eficiencia logística/financiera que requiere la ampliación de la cobertura (en días de provisión/cantidad de comensales), además de la agregación/estandarización de los menús ofrecidos frente a la inclusión económica de las MIPYMES como proveedoras de los servicios de alimentación escolar como bien ha sido demostrado con el estudio.

La evidencia comparada sugiere que instrumentos como la segmentación de lotes, reservas de mercado y márgenes de preferencia pueden mejorar la participación de MIPYMES, siempre que estén respaldados por marcos institucionales coherentes (Ferreira et al. 2025; Guliwe & Maphela, 2023; ILO, 2025), en que se utilizan herramientas como las reservas de mercado, criterios/márgenes de preferencia, segmentación por lotes, requisitos de calificación de porcentajes mínimos de compras locales, entre otras herramientas. Lo anterior tiende a incrementar la participación de sectores tradicionalmente marginados del mercado generado por las compras públicas (MIPYMES, Agricultura Familiar, etc.) cuando están diseñados con ponderaciones claras, verificables y con un acompañamiento del ecosistema legal-financiero-técnico que potencie este esfuerzo programático del Estado (Rojas 2023).

El caso paraguayo aporta evidencia sobre cómo las innovaciones normativas-programáticas centradas en el aumento de la cobertura, la generosidad en la prestación y

la eficiencia administrativa pueden tener efectos no intencionales de “concentración para arriba” si no se equilibran con mecanismos de inclusión productiva. Para lograr la inclusión efectiva de las MIPYMES como proveedoras de Alimentación Escolar se requiere de diseños institucionales que alineen los objetivos sociales y productivos mediante instrumentos de preferencia, segmentación territorial y por lotes, consorcios con reglas de paridad y criterios de evaluación ponderados que otorguen valor explícito a su participación.

En esta línea surgen nuevas hipótesis para futuras investigaciones: La segmentación por lotes/distritos (o grupos de distritos) favorecería la participación de MIPYMES en la provisión de alimentación escolar, así como también que, la mayor participación de las MIPYMES en calidad de proveedoras se traduciría en impactos positivos para el desarrollo económico local sin afectar negativamente la calidad ni la cobertura del programa.

Para concluir, y como curso de acción recomendado para ampliar las oportunidades de mercado al segmento MIPYMES, se sugieren las siguientes reflexiones en prospectiva para la versión 2.0 de los llamados PAE-H0 de Agosto 2027 a Julio 2030:

- Incorporar al menos 10% de Reserva de Mercado para MIPYMES<sup>8</sup> en los procesos licitatorios de alimentación escolar, garantizando así una participación mínima de las MIPYMES en todos los llamados a nivel nacional.
- Que la conformación de consorcios sea única y exclusivamente en partes iguales (50-50) entre MIPYMES (certificadas por el MIC a través del Viceministerio de MIPYMES) y empresas grandes, a los efectos de que la MIPYME pueda generar know-how, acceso a financiamiento preferente, volumen de facturación y experiencia en años de servicio.
- Reglamentar los criterios (cantidad/objetividad) y puntajes (mínimos-máximos) ponderados a la hora de generar incentivos y preferencias para MIPYMES

---

<sup>8</sup> Conforme a lo establecido en la Ley 7021/22 donde se establece que para el año 5 de entrada en vigencia de la implementación de la ley el 20% de los Planes Anuales de Contratación deben contemplar llamados exclusivos para MIPYMES.

oferentes en los pliegos de base de condiciones, a fin de tener unificadas las reglas de juego para todos los oferentes.

- Incorporar la modalidad de gestión de alimentación escolar a través de las Gobernaciones, lo cual va a permitir aplicar la Compra Pública Directa tanto para la Agricultura Familiar (AF) en los rubros frutihortícolas y para las MIPYMES locales en todos los rubros/insumos restantes, conforme a la experiencia recabada del periodo 2013-2023 (ver Rojas 2023).

## 5. Referencias

1140 AM. (2025, febrero). “Críticas y desafíos en torno al programa Hambre Cero en Paraguay”. Recuperado de <https://1140am.com.py/criticas-y-desafios-en-torno-al-programa-hambre-cero-en-paraguay/>

Decreto Reglamentario N.º 1584/2024 “Que reglamenta la Ley 7264/2024” Disponible en <https://decretos.presidencia.gov.py/#/home>

Diario La Nación (2024) “Desayuno, merienda y almuerzo escolar estarán asegurados en proyecto Hambre cero” 26 de marzo de 2024. Extraído de <https://www.lanacion.com.py/politica/2024/03/26/hambre-cero-desayuno-merienda-y-almuerzo-escolar-estaran-asegurados/#:~:text=La%20Naci%C3%B3n%20Desayuno%2C%20merienda%20y,asegurados%20en%20proyecto%20%E2%80%9CHambre%20cero%E2%80%9D>

FAO, ABC/MRE y FNDE/MEC. 2025. Avances en alimentación escolar en 16 países de América Latina. Brasilia. <https://doi.org/10.4060/cd5039es>

Ferreira, V., Cauci, A., Brocos, V., Barrero, P., Vaz Tourem, J., & Fajardo, G. (2025). State procurement policy to support family farming: The example of northern Uruguay. *Agrociencia Uruguay*, 29(NE4), e1650. <https://doi.org/10.31285/AGRO.29.1650>

Fuentes, S. & Estrada, B. (2023). Alimentación escolar y educación alimentaria: tendencias recientes en la investigación en América Latina entre 2005 y 2021. *Revista Educación*, 47(1), 1–15. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.51724>

Guliwe, T., & Maphela, B. (2023). Strategic preferential procurement policy for localisation and inclusive growth for micro, small and medium enterprises (MSMEs) in Gauteng Province. *Regional Economic Development Research*. <https://doi.org/10.37256/redr.4220233706>

Imas R., V., & Ávila, C. (2017). Equidad, gestión y participación en el Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo (FONACIDE). *Novapolis*, (11), 33-56. Recuperado a partir de <https://pyglobal.com/ojs/index.php/novapolis/article/view/77>

International Labour Office. (2025). Promoting public procurement for micro, small and medium-sized enterprises' growth and transition to formality: Lessons learned from Chile and the Republic of Korea. Ginebra: ILO. <https://doi.org/10.54394/ZMEU9455>

Insfrán, J. A. (2021). Estudio sobre la participación de las mipymes en las compras públicas

del Paraguay. Periodo 2017-2020. Programa MiPYME COMPITE. López-Fresno, P. y Barreto, M. (Eds). Paraguay: Ministerio de industria y Comercio.

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Población de 15 y más años de edad ocupada asalariada por año de la encuesta, según tramos de ingreso mensual. Periodo 2012 – 2022.

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Resultados Encuesta Permanente de Hogares Continua. Recopilado de <https://www.ine.gov.py/microdatos/Encuesta-Permanente-de-Hogares-Continua.php>

Ley 7264/2024 “Que crea el Fondo Nacional de Alimentación Escolar...” Recopilado de <https://www.bacn.gov.py/leyes-paraguayas/12338/ley-n-7264-que-crea-el-fondo-nacional-de-alimentacion-escolar-para-la-universalizacion-equitativa-de-la-alimentacion-escolar-hambre-cero-en-nuestras-escuelas-y-sistema-educativo-modifica-y-amplia-la-ley-n-52102014-de-alimentacion-escolar-y-control-sanitario-y-sus-posteriores-modificaciones-y-modifica-la-ley-n-66282020-que-establece-la-gratuidad-de-los-cursos-de-admision-y-de-grado-en-todas-las-universidades-publicas-del-pais-en-el-instituto-superior-de-bellas-artes-instituto-nacional-de-educacion-superior-en-institutos-de-formacion-docente-dependientes-del-ministerio-de-educacion-y-ciencias-y-en-el-instituto-nacional-de-salud-y-modifica-los-articulos-3-5-y-6-de-la-ley-n-47582012-que-crea-el-fondo-nacional-de-inversion-publica-y-desarrollo-fonacide-y-el-fondo-para-la-excelencia-de-la-educacion-y-la-investigacion-y-sus-modificatorias>

Ministerio de Industria y Comercio (MIC). (2025, Mayo). “Este programa no solo alimenta a los niños, también alimenta la economía local”. Revisado el 06 de enero 2026 de <https://www.mic.gov.py/hambre-cero-este-programa-no-solo-alimenta-a-los-ninos-tambien-alimenta-la-economia-local/>

Montt, G., Setrini, G., & Arce, L. (2021). Barreras a la formalización del trabajo en Paraguay: Análisis cualitativo de las percepciones de trabajadores y empleadores en las MiPyMEs. OIT.

Muraro, A. P., Froelich, M., Melo, P. R., Cunha, D. B., Mendes, L. L., de Souza Andrade, A. C., & Holub, C. (2025). Association of school meals and eating behavior, diet quality, food safety, and BMI among Brazilian students: a systematic review. *Ciência & Saúde Coletiva*, 30(5), 1d. <https://doi.org/10.1590/1413-81232025305.14892023>

Ortiz, L. (2014) Desigualdad educativa y distancia cultural, *Revista de políticas públicas*, v. 3, p. 34-43, 2014 ISSN/ISBN: 0104-8740.

Pisani, M., Borda, D., Ovando, F., & García, D. (2020). Emprendedurismo y cuentapropismo en Paraguay. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Paredes Romero, J. A. (2018). Análisis de participación de las MIPYMES en las Compras Públicas de Paraguay sobre la base de los datos abiertos, Periodo 2011-2017. *Población y Desarrollo*, 24(46), 37-49.

Paredes Romero, J. A., Arrúa Jacquet, K. A., & González Varela, G. (2023). Situación del FONAMYPE y su potencial como instrumento de desarrollo del Paraguay. *Academio (Asunción)*, 10(2), 221-234.

Pereira, G., Ministerio de Industria y Comercio (MIC), Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEES), Instituto de Previsión Social (IPS) y Dirección Nacional de Ingresos Tributarios (DNPC) (2025). Boletín sobre formalización y empleo de MIPYMES. Consultado de <https://www.mipymes.gov.py/wp-content/uploads/2025/03/Boletin-formalizacion-MYPIMES.pdf>

Resolución CONAE 01/2024 “Lineamientos para los servicios de alimentación escolar” Accedido de [https://hambrezero.gobiernodelparaguay.gov.py/wp-content/uploads/2024/05/RES-CONAE-N-%C2%B001-SE-APRUEBAN-LOS-LINEAMIENTOS-PARA-SERVICIO-DE-ALIMENTACION-ESCOLAR\\_compressed.pdf](https://hambrezero.gobiernodelparaguay.gov.py/wp-content/uploads/2024/05/RES-CONAE-N-%C2%B001-SE-APRUEBAN-LOS-LINEAMIENTOS-PARA-SERVICIO-DE-ALIMENTACION-ESCOLAR_compressed.pdf)

Resolución CONAE 053/2024 “Se aprueban los lineamientos para los servicios de alimentación escolar, en el marco del programa hambre cero en las escuelas” Disponible en <https://hambrezero.gobiernodelparaguay.gov.py/wp-content/uploads/2024/10/CONAE-053-24-SE-APRUEBAN-LOS-LINEAMIENTOS-PARA-LOS-SERVICIOS-DE-ALIMENTACION-ESCOLAR-EN-EL-MARCO-DEL-PROGRAMA-HAMBRE-CERO-EN-LAS-ESCUELAS.pdf>

Resolución DNCP 1319/24 “Aprobación de Pliego de Bases y Condiciones Estándar Electrónico de Alimentación Escolar – Hambre cero Versión 1” visitado de <https://www.contrataciones.gov.py/documentos/download/marco-legal/63257>

Resolución DNCP 3681/24 “Aprobación de Pliego de Bases y Condiciones Estándar Electrónico de Alimentación Escolar – Hambre cero Versión 2” asequible en <https://www.contrataciones.gov.py/documentos/download/marco-legal/3819724>

Resolución MSPyBS S.G. 128/15 “Por la cual se establecen requisitos y condiciones generales para la Provisión de Alimentación Escolar” Recopilado de <https://www.fao.org/faolex/results/details/es/c/LEX-FAOC145610/>

Rojas, J. (2018) Alimentación Escolar: El desafío de hacer más con menos. Economía y Sociedad: Análisis de Coyuntura, (61), 7–9. Centro de Análisis y Difusión de la Economía Paraguaya (CADEP) Asunción, Paraguay.

Rojas, J. (2023) 10 años de las Compras Públicas de la Agricultura Familiar en Paraguay. Lecciones Aprendidas y desafíos para el futuro. Kera Yvoty: Reflexiones Sobre La cuestión Social, 8(1), 1–33. <https://doi.org/10.54549/ky.8.2023.e3294>

Urquidi, M., Feal-Zubimendi, S., Serrate, L., y García, D. (2023). Mercado laboral y empleo en las micro, pequeñas y medianas empresas de Paraguay: Efectos de la pandemia y la postpandemia de la COVID-19. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). <https://doi.org/10.18235/0005209>

Verguet S, Limasalle P, Chakrabarti A, Husain A, Burbano C, Drake L and Bundy DAP (2020) The Broader Economic Value of School Feeding Programs in Low- and Middle-Income Countries: Estimating the Multi-Sectoral Returns to Public Health, Human Capital, Social Protection, and the Local Economy. *Front. Public Health* 8:587046. doi: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.587046>.

World Food Program (WFP) (2024). State of School Feeding Worldwide. Rome, World Food Program. <https://doi.org/10.71958/wfp130772> ISBN 978-92-95050-28-0 (online)