

**PROYECTO DE DIAGNÓSTICO Y ASESORAMIENTO  
PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN  
PARA LA PROMOCIÓN DE LA EXPORTACIÓN DE  
PARAGUAY**

**INFORME FINAL DEL PROYECTO**

**SEPTIEMBRE DE 2005**

**AGENCIA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DEL JAPÓN  
DEPARTAMENTO DEL DESARROLLO ECONÓMICO**

ED

JR

05-085

## Prefáce

El gobierno del Japón, según solicitud oficial del gobierno del República del Paraguay, decidió ejecutar el proyecto de cooperación técnica para fortalecer las funciones de PROPARAGUAY, y la misma fue ejecutada por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón(JICA).

La JICA ha contratado los servicios profesionales del Centro de Desarrollo Internacional del Japón (IDCJ), los expertos del mencionado Centro han dedicado a este trabajo desde el mes de marzo hasta agosto del año 2005. Los expertos han discutido con los integrantes de las instituciones del gobierno, intercambiado opiniones con el sector privado , así también ha estudiado casos de otros países. Luego de retorno a Japón, los expertos han avanzado los trabajos para concluir el presente Informe Final del Proyecto.

Espero que este Informe sea de amplia utilidad para el desarrollo de la exportación de Paraguay, asimismo sirva esto para fortalecer aún más las cordiales relaciones entre ambos países.

Finalmente, les agradezco a todas las personas que de una u otra forma cooperaron y apoyaron para este proyecto.

Septiembre de 2005

Hiroyo Sasaki

Director General del Departamento de Desarrollo Económico

Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)

## Tabla de contenido

Resumen .....	1
1. Perfil del proyecto .....	5
2. Flujo del estudio .....	7
3. Resultados del proyecto .....	12
4. Cronograma de actividades (ejecutadas).....	22
5. Inversiones realizadas .....	23
6. Resultados del envío de expertos .....	24
7. Resultados del gasto de operación local.....	25
8. Ideas aplicadas en la ejecución del proyecto y lecciones aprendidas .....	26
9. Modificación del PDM.....	27
10. Registro de las reuniones con los contrapartes.....	28
11. Registro de discusiones con la contraparte .....	47
Anexo 1 .....	53
Anexo 2 .....	54
Anexo 3 .....	60
Anexo 4 .....	61
Anexo 5 .....	63
Anexo 6 .....	69

## Tipo de cambio

Marzo de 2005:	GS 1 = JPY 0.016
Abril de 2005:	GS 1 = JPY 0.017
Mayo de 2005:	GS 1 = JPY 0.017
Junio de 2005:	GS 1 = JPY 0.017
Julio de 2005:	GS 1 = JPY 0.018
Agosto de 2005:	GS 1 = JPY 0.019
Septiembre de 2005:	GS 1 = JPY 0.018

(GS: Guaraní; JPY: Japanese Yen)

## Resumen

1. Este proyecto ha realizado el diagnóstico y la recomendación para el mejoramiento del gerenciamiento, con el objetivo de fortalecer las funciones de PROPARAGUAY, que es la institución encargada de la promoción de la exportación del Paraguay.
2. En cuanto al fortalecimiento de las funciones de PROPARAGUAY, se ha recomendado alternativas desde dos puntos de vistas. La primera, se trata de la conveniencia de la ubicación administrativa de PROPARAGUAY, si convendría seguir dependiendo del MRE (Ministerio de Relaciones Exteriores), o si convendría depender de otro Ministerio. En cuanto a este punto, se concluyó que podría fortalecer las funciones pasando la dependencia al MIC (Ministerio de Industria y Comercio). Las razones fueron:
  - a. Al pensar en la forma ideal de la exportación, es mucho más fácil coordinar cuando las instituciones tales como la entidad encargada de fijar políticas y metas de exportación, entidad encargada del desarrollo de industrias de exportación, entidad promotora de exportación, se encuentren bajo un mismo ministerio.
  - b. Tomando en cuenta que se está tornando fuerte la tendencia de superposición de los trabajos con la REDIEX<sup>1</sup> (Red de Inversiones y Exportaciones) del MIC, y viendo la necesidad de coordinación, estando bajo el mismo MIC, se podría buscar mayor eficiencia.
  - c. Para que PROPARAGUAY pueda asegurar los recursos para cumplir las funciones, estando en una situación de falta de funcionalidad con la reducción drástica de presupuesto, sería más deseable estar debajo del MIC que debajo del MRE.
  - d. La mayor ventaja de estar debajo del MRE es el aprovechamiento a pleno de las oficinas diplomáticas del exterior, y que actualmente dicha función es muy débil, por lo que la ventaja es pequeña.

---

<sup>1</sup> REDIEX: Es un mecanismo establecido el mes de octubre de 2004 como organismo ejecutor del “Programa Nacional de Exportación” de Paraguay, que tiene la función de coordinación entre las organizaciones relacionadas con la exportación y empresas exportadoras, con objeto de ampliar las exportaciones. El número actualizado de empleados, a finales de agosto de 2005 asciende a 12 personas.

Pese a que no es oficial, se ha conversado con REDIEX sobre la distribución de roles, coordinaciones para el caso en que PROPARAGUAY sea pasado del MRE al MIC.

Dicha conversación se puede resumir en los siguientes puntos:

- a. Tanto REDIEX como PROPARAGUAY, son existencias necesarias para ampliar la exportación de Paraguay.
  - b. La función básica de REDIEX es la planificación y organización, y la función de PROPARAGUAY es la promoción de exportación, las cuales son complementarias.
  - c. REDIEX cumplirá una función para el desarrollo del proyecto e ingeniería para la ampliación de la exportación, y por otro lado el PROPARAGUAY cumplirá la función de apoyo a las exportaciones a las empresas exportadoras.
  - d. De los presupuestos que REDIEX tiene asegurado, las que corresponde a los trabajos que deberían ser cumplidos por el PROPARAGUAY, serán considerados para consignar los mismos al PROPARAGUAY como una terciarización de los trabajos.
3. El segundo punto del plan de fortalecimiento de PROPARAGUAY es la realización de la reforma en su gerenciamiento. Por ello, se ha concluido que estando bajo una condición en la que no puede asegurar los recursos administrativos, y para poder asegurar los recursos operativos en forma sustentable en el futuro, la única salida es, realizar la reforma en su gerenciamiento, y que la evaluación sirva de justificación para aumentar los recursos del tesoro, y captar los recursos operativos del mercado. El vector para la reforma de su gerenciamiento es “Volver a su punto de partida”, es decir, se ha realizado las recomendaciones para la reforma de su gerenciamiento buscando “el mejoramiento del servicio al cliente” y pensando que el PROPARAGUAY es:
- Una industria de servicio que es únicamente viable cuando se tiene clientes.
  - Una red de informaciones que aprovecha las tecnologías informáticas de última generación.
4. Para la definición del “Mejoramiento del servicio al cliente” se ha enfocado en los siguientes dos puntos. La primera, es la creación de un Corredor Informático que vincule el PROPARAGUAY con las entidades relacionadas con el exterior, con los clientes, a través del “Equipamiento del Corredor Informático de Exportación”. Los objetivos son las siguientes:

- Suministro de información relacionada con el comercio exterior a los clientes, en forma oportuna y adecuada.
- Reubicación de los recursos humanos en áreas prioritarias a través del mejoramiento de la eficiencia de los procesamientos laborales en el PROPARAGUAY.
- Convertir en un “Negocio” la información en el PROPARAGUAY.
- Conocimiento de los datos para el gerenciamiento de PROPARAGUAY y puesta en práctica de las estrategias de gerenciamiento basado en los mismos.

A propósito, en cuanto al equipamiento del mencionado corredor, se ha realizado la recomendación para que sea considerado como un candidato entre los proyectos de cooperación técnica de la JICA.

El segundo punto para “mejoramiento del servicio al cliente”, se ha enfocado en el mejoramiento del sistema de capacitación de los agregados comerciales como parte del “fortalecimiento de las funciones de las oficinas diplomáticas en el exterior”, la cual, también se ha sugerido como un candidato entre los proyectos de cooperación técnica de la JICA.

5. Además de las 2 áreas mencionadas, se ha realizado las siguientes recomendaciones para el fortalecimiento del gerenciamiento del PROPARAGUAY.
  - Redefinición de las actividades del PROPARAGUAY.
  - Definición de la filosofía de gerenciamiento del PROPARAGUAY.
  - Clarificación de las funciones básicas del PROPARAGUAY, y las funciones que deben ser fortalecidas.
  - El ideal del flujo de trabajo de PROPARAGUAY.
  - Diversificación de las fuentes de recursos operativos.
6. En circunstancias normales la reforma interna de la PROPARAGUAY debería ser estudiada por el administrador supremo de la misma. Sin embargo, en el presente proyecto se decidió un cambio de la posición en el ámbito administrativo, lo cual motivó, según se iba propagando la noticia, que se acentuara la repulsa por parte del responsable supremo de la PROPARAGUAY respecto del cambio correspondiente y de la reforma administrativa que acarrea dicho cambio. Esto resultó en imposibilitar el estudio y discusión en conjunto de la reforma administrativa. Debido a dicha circunstancia, los estudios sobre la reforma administrativa se llevaron a cabo de manera

limitada con los coordinadores de las secciones de PROPARAGUAY y su responsable general. El resultado de esto fue que las propuestas presentadas no fueron ni respaldadas ni gozaron del consentimiento del responsable máximo. La Presidencia, teniendo en cuenta la decisión tomada para el cambio de posición en el ámbito administrativo, elaboró el borrador del decreto presidencial e inició el proceso preparatorio. Una vez entre en vigor dicho decreto presidencial, el nuevo responsable máximo de PROPARAGUAY será nombrado y tomará posesión de su cargo, y el mismo se encargará de llevar a cabo, junto con los coordinadores, la reforma destinada a propiciar la “nueva PROPARAGUAY” propuesta en el presente proyecto.

7. La particularidad del presente proyecto consiste en la gran cantidad de intereses cruzados a los que afecta, no solamente entre los organismos relacionados con la exportación tales como PROPARAGUAY y REDIEX y los ministerios relacionados, a saber la Presidencia, MRE y MIC, sino también los intereses de administradores y empleados de PROPARAGUAY, debido a las características de la “reforma de PROPARAGUAY”. Teniendo muy en cuenta este hecho, nos centramos sobre el “método de trabajo en conjunto” para llevar adelante el proyecto con la posición de que “los interesados escuchan y observan conjuntamente la realidad y elaboran el plan borrador de la reforma”.



## 1. Perfil del proyecto

La exportación de los productos no tradicionales de Paraguay en los últimos 10 años registra cierto resultado en términos de variedad de productos y diversificación de los destinos mientras que su porción en la torta exportadora del país tiende a disminuir paulatinamente por lo que difícilmente se podría afirmar que el aumento de la exportación de los productos no tradicionales se haya desarrollado de manera exitosa.

En el año 1991 fue creado PROPARAGUAY con el objetivo de aumentar la exportación de los productos no tradicionales. Los primeros años la institución fue beneficiada con un generoso marco presupuestario y un numeroso plantel de profesional que le permitía desarrollar plenamente las actividades correspondientes, situación que se vio afectada en los últimos años con la extremada crisis financiera que ha generado una situación de “insuficiente funcionamiento”.

El presente proyecto cuyo objetivo es ampliar la exportación de los productos no tradicionales fue iniciado para fortalecer las funciones de PROPARAGUAY mediante un reposicionamiento en el ámbito administrativo y una revisión del sistema de asuntos personales para que se permita a los empleados desplegar al máximo sus capacidades, de la carpeta de funciones y actividades, del estilo de explotación, del sistema de presupuesto y de adquisición de recursos económicos. Durante el proceso de análisis de la situación actual descubrimos que dichos puntos entre sí son temas interrelacionados. Consideramos, por lo tanto, que los dos siguientes puntos de vista son muy importantes para analizar dichos puntos. Iniciamos nuestro estudio poniendo el enfoque sobre dichos puntos de vista.

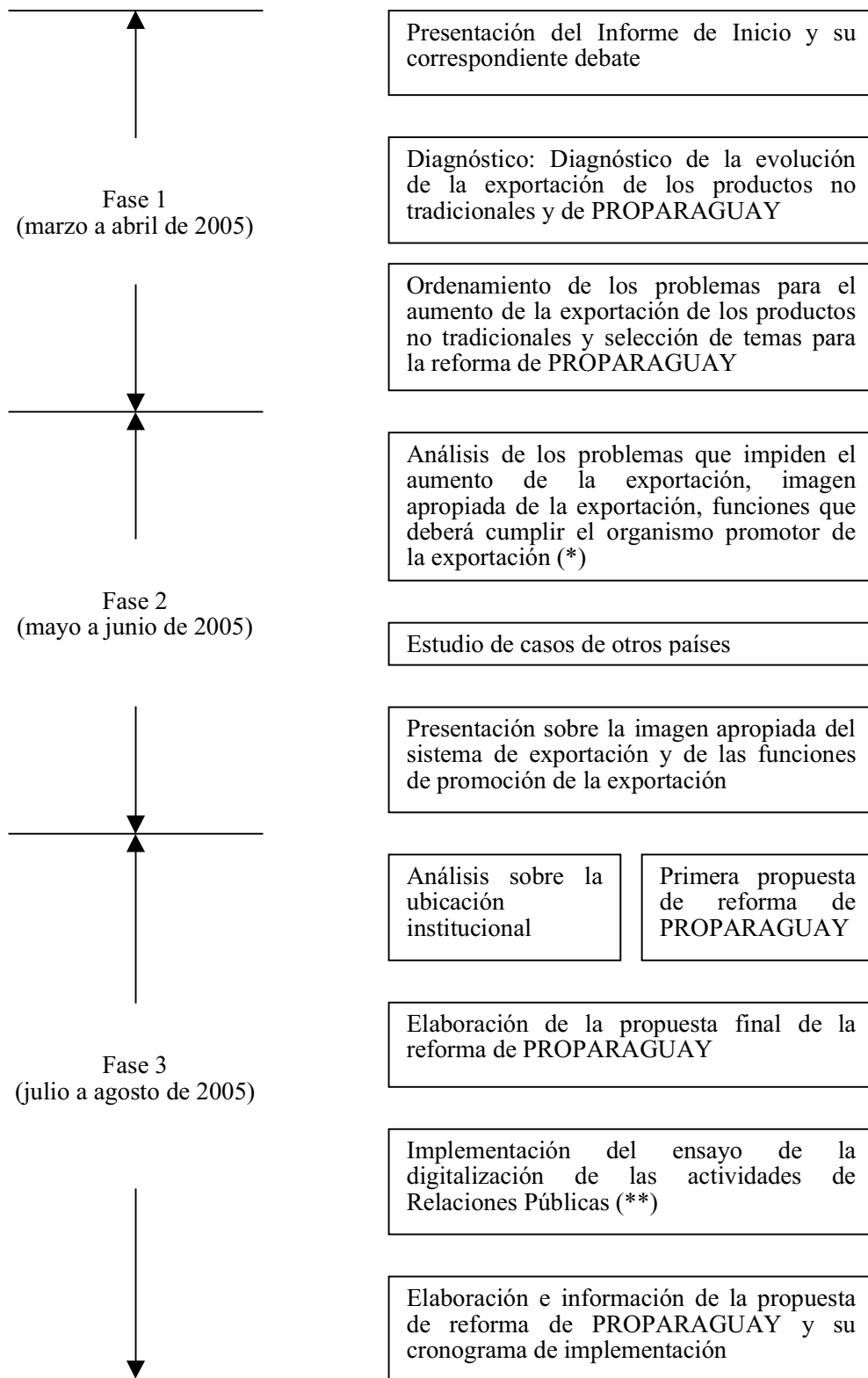
- Fortalecer la coordinación entre los organismos afines modificando la ubicación institucional de PROPARAGUAY y captar un mayor presupuesto substancial a través de la adecuada redistribución de fondo mediante la eliminación de la duplicidad de funciones.
- Reformar el sistema administrativo de PROPARAGUAY desde el punto de vista del mejoramiento del servicio al cliente lo que posibilitará la consecución de fondos privados a través de la satisfacción del cliente fortaleciendo de esta manera la base financiera y las funciones que cumple la institución.

El “Comité de Reforma PPY” formado por 10 representantes provenientes de la Presidencia, Secretaría Técnica de Planificación, Ministerio de Relaciones Exteriores,

Ministerio de Industria y Comercio, Ministerio de Agricultura y Ganadería y PROPARAGUAY vino discutiendo la reforma de PROPARAGUAY y tuvo hasta la fecha solo 3 o 4 reuniones, sin funciones concretas. Nuestra contraparte del presente proyecto es dicho comité, pero en realidad el Ministro Sr. Walde, Asesor Económico de la Presidencia, coordinó como responsable general y comandante de dicho comité los trabajos del presente proyecto. En este sentido, la contraparte real era el Sr. Walde, y el “Comité de Reforma PPY” era simplemente una organización de nombre que no desempeñaba sus debidas funciones.

## 2. Flujo del estudio

El estudio se llevó a cabo según lo programado a partir de mediado de marzo hasta los primeros días del mes de septiembre señalándose en el gráfico de abajo la secuencia del trabajo desarrollado. No obstante surgieron estudios no previstos inicialmente durante el curso del estudio tales como los que se hallan marcados con el asterisco (\*). Esto se debió a una petición hecha por la contrapartida paraguaya durante el informe sobre los resultados del diagnóstico realizado por la consultoría en la fase 1. La contrapartida paraguaya manifestó la creación de un nuevo organismo promotor de la exportación llamado REDIEX habiendo una duplicidad de funciones entre dicho organismo y PROPARAGUAY. Señaló la necesidad de tener en cuenta la coordinación de actividades con REDIEX para la reforma de PROPARAGUAY y que para la elaboración de la propuesta de dicha reforma convendría identificar primeramente en qué parte del sistema de exportación se alojan los problemas para posteriormente clarificar la ubicación institucional de ambos organismos. Esta tarea se realizó paralelamente al estudio de casos de otros países desarrollado durante el mes de mayo de 2005. El resultado ha sido informado a la contrapartida paraguaya antes del inicio de la fase 3. También en la etapa final de la fase 3 se implementó a modo de prueba la digitalización de las actividades de Relaciones Públicas como un preámbulo del “Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación” (el plato fuerte de la propuesta de la reforma de PROPARAGUAY) analizándose de qué manera el ordenamiento del “Corredor Informático para la Exportación” cambiaría las actividades de Relaciones Públicas de la institución. Ésta también uno de los grandes cambios que se introdujo durante el desarrollo del estudio (se expresa en la representación ilustrativa con doble asterisco \*\*).



Los detalles del estudio fueron desarrollados prácticamente conforme al Informe de Inicio destacándose los siguientes aspectos:

- Diagnóstico de la exportación de los productos no tradicionales: Se visitaron 40 empresas exportadoras además de realizar el análisis estadístico. Durante dicho proceso se analizó el origen de la competitividad exportadora de los productos no tradicionales de Paraguay verificándose un factor común entre las empresas exitosas en la exportación.
- Diagnóstico de la administración de PROPARAGUAY: Entrevistamos a casi todos los empleados. Todos ellos fueron muy colaboradores. Durante las entrevistas con ellos descubrimos los siguientes puntos.
  - La situación económica de PROPARAGUAY es grave y padece de “fallo funcional”
  - El motivo más importante de dicho “fallo funcional” es la carencia extrema de recursos económicos de explotación.
  - La carencia del recurso económico se debe al recorte presupuestario, pero hasta la fecha no se implementó ninguna estrategia ni medida para su corrección.
  - Bajo dicha situación económica, la tasa de permanencia de los empleados es baja y la fuga del recurso humano es muy alta.
  - Debido a la falta de recursos económicos de PROPARAGUAY, los empleados de su oficina se limitan solo a emitir informaciones elementales, que se podrían consultar en Internet ordinariamente, sin añadirles valores agregados. Este hecho resulta en huida de clientes. Al mismo tiempo de la huida de clientes, se reduce la cantidad de información procedente de “clientes” y baja el nivel atractivo del servicio informático, lo cual crea un círculo vicioso.
  - La debilitación de las funciones de los consulados en los países extranjeros, que también motiva la separación de clientes cuya tendencia tampoco es admisible.

Decidimos estudiar con detalle a REDIEX, ya que supimos que PROPARAGUAY estaba muy nervioso por las actividades del mismo. Descubrimos que el comportamiento de REDIEX demuestra su deseo de penetrar, con un apoyo económico de 2 millones de dólares USA del Gobierno de Taiwán, en el área de actividades de PROPARAGUAY, por lo tanto es de suma importancia repartir cargos y funciones entre ellos. Puesto que el argumento de REDIEX es que “solo estamos respondiendo a las necesidades de clientes que PROPARAGUAY no atiende” suena algo razonable,

reconocimos que el estudio de las posibilidades de aseguramiento económico de PROPARAGUAY constituye el tema más prioritario.

- Arreglo de los temas para ampliar la exportación de productos no tradicionales e identificación de los temas de reforma de PROPARAGUAY: es imprescindible el “aseguramiento sostenible del recurso económico” para el fortalecimiento de funciones de PROPARAGUAY. Para el cual, dos puntos se requieren, a saber: revisión de su posición en el ámbito administrativo, además de, el establecimiento de un sistema que le permita obtener por cuenta propia, aparte del presupuesto asignado, el recurso económico para su explotación. Asignamos estos dos puntos a temas importantes de la fase 3. Especialmente constatamos que la aproximación del segundo tema se refiere precisamente al “mejoramiento del servicio a clientes”.
- Estudio de caso de otros países: Se estudiaron los casos de Chile, El Salvador, Guatemala y Japón mediante el cual se obtuvieron informaciones y materiales que sirvieron para analizar la ubicación institucional de PROPARAGUAY, estudiar las medidas para el fortalecimiento de las oficinas diplomáticas y el método de financiamiento no-fiscal.
- Análisis sobre la ubicación institucional: Nos sirvieron de utilidad el estudio y análisis de los factores que impedían la ampliación de las exportaciones, de cómo debe de ser el sistema de exportación y sobre la situación real de coordinación de los organismos relacionados con la exportación. Después de la decisión de la posición, el reparto de funciones entre PROPARAGUAY y REDIEX que son organismos subsidiarios del Ministerio de Comercio e Industria, se ha convertido en un tema importante. Resulta que el primero se encarga del fomento de las exportaciones y el segundo se encarga del fomento y capacitación de la industria exportadora. En caso de que la posición en el ámbito administrativo se altere, el mantenimiento del status y el tratamiento de los empleados de PROPARAGUAY sería un tema a ser considerado. Por lo tanto, decidimos que lo estudiaremos como uno de los temas incluidos en el Plan borrador de Reforma de PROPARAGUAY.
- Análisis del flujo de trabajo de PROPARAGUAY: Como resultado de dicho análisis se identificó la falta de coordinación entre departamentos, la no realización de actividades inherentes a su función, la falta de un gerenciamiento estratégico y la falta de un control unificado de las informaciones.

- Como resultado del estudio se llevó a cabo a modo de ensayo la digitalización de las actividades de Relaciones Públicas el cual forma parte de la propuesta de “Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación” hecha por la consultoría.

### 3. Resultados del proyecto

#### (1) Resultados directos

A fin de lograr el fortalecimiento de las funciones de PROPARAGUAY a través de los siguientes tres medios, se ha presentado una propuesta realista fundada sobre una serie de discusiones mantenidas con las partes interesadas. En cuanto al “cambio de la ubicación institucional de PROPARAGUAY”, el gobierno paraguayo tomó la decisión de pasar a PROPARAGUAY de la Cancillería al Ministerio de Industria y Comercio iniciando los preparativos correspondientes. En cuanto a la “reforma administrativa de PROPARAGUAY” y al “análisis de nuevas fuentes financieras” se ha mantenido una serie de discusiones entre la Misión de Estudio y de PROPARAGUAY los coordinadores de las secciones de PROPARAGUAY lográndose prácticamente un consenso sobre los detalles de la reforma. Sin embargo pese a que el Director General, máximo responsable de la institución, afirmó en su momento aceptar todas las recomendaciones de la Misión, enfatizó posteriormente la postura de que a la Misión sólo se le ha solicitado realizar el diagnóstico y no el mejoramiento y que PROPARAGUAY no necesita de la reforma administrativa lo que impidió realizar una suficiente discusión del asunto. En dicho sentido los resultados del estudio se limitaron únicamente en dar las correspondientes “propuestas”. Además se ejecutó el ensayo de digitalización parcial del departamento de Relaciones Públicas como un proyecto previo a la propuesta de “Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación”. Esta propuesta ha sido presentada a la Agencia de Cooperación Internacional del Japón-JICA recomendándose su inclusión en el plan de cooperación correspondiente al año 2006.

- Cambio de la ubicación institucional
- Reforma del sistema administrativo
- Identificación de una nueva fuente de financiamiento

#### 1) Detalles

Cuadro 1: Cuadro de resultados del Proyecto (El número de materiales corresponden a los materiales de referencias adjuntos al presente Informe. El día 24 de agosto se realizó un seminario de presentación de los principales resultados. Los documentos utilizados en dicha ocasión están adjuntadas en la acta del seminario, favor sírvase leer)



Ítems	Detalles	Propósito
1. Cambio de la ubicación institucional	(1) De las alas de Cancillería a las alas del Ministerio de Industria y Comercio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr la integración del proceso que se inicia con el desarrollo de la oferta exportable (producción) y termina en la exportación (venta).</li> <li>• Fortalecer la coordinación con REDIEX y uso efectivo del presupuesto destinado al sistema de exportación.</li> </ul>
	(2) Clarificación de la distribución de funciones entre PROPARAGUAY y REDIEX. <ul style="list-style-type: none"> <li>• REDIEX: Diseño de proyectos en el marco del Plan Nacional de la Exportación, formación y capacitación de las industrias exportadoras, desarrollo del esquema de la exportación.</li> <li>• PROPARAGUAY: Se especializa en las seis (6) funciones promotoras de la exportación (consultas comerciales, estudio, desarrollo de la exportación, promoción de la exportación, capacitación y Relaciones Públicas)</li> </ul> (Material 1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliminar la duplicidad de funciones.</li> <li>• Asegurar del “profesionalismo”.</li> </ul>
2. Reforma del sistema administrativo	(1) Redefinición de las actividades de proparaguay <ul style="list-style-type: none"> <li>• Industria del servicio, industria informática, industria de la red, desarrollo de recursos humanos</li> </ul> (Material 2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr la socialización de metas y apreciaciones entre los funcionarios.</li> </ul>
	(2) Clarificación de la filosofía administrativa <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se le asigna la misión de ejecutar las políticas nacionales, sirve a una amplia clientela, es una institución justa y equitativa</li> </ul> (Material 2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr la socialización de metas y apreciaciones entre los funcionarios.</li> </ul>

Ítems	Detalles	Propósito
	(3) Clarificación de las funciones básicas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultas comerciales y sobre inversiones</li> <li>• Estudio</li> <li>• Desarrollo de la exportación</li> <li>• Promoción de la exportación</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Relaciones Públicas</li> </ul> (Material 3&4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr el despliegue de “profesionalismo o especialización” mediante la selección y concentración.</li> <li>• Realizar la demarcación de las funciones con REDIEX.</li> <li>• Clarificar las áreas prioritarias.</li> </ul>
	(4) Áreas a ser particularmente fortalecidas (4)-1 Planificación (4)-2 Estudio (Material 5) (4)-3 Capacitación (4)-4 Relaciones Públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio continuo sobre la consecución presupuestaria</li> <li>• Lograr el cambio hacia un gerenciamiento estratégico.</li> <li>• Enriquecer el servicio al cliente (ofrecimiento de oportunidades de negocios).</li> <li>• Desarrollar nuevos servicios sobre la base de las “informaciones” disponibles.</li> <li>• Hacer de PROPARAGUAY una autoridad en cuanto a “Estudios”</li> <li>• Desarrollar la capacitación como una nueva fuente de financiamiento (capacitación destinada a las PyMES sobre el acceso al Corredor Informático para la Exportación,</li> <li>• Cumplir la función de Secretaría en la creación y difusión de la “Marca País”.</li> <li>• Convertirlo en un medio para lograr el elevado reconocimiento como institución pública.</li> <li>• Lograr la digitalización de las informaciones difundidas por PROPARAGUAY (realizado a modo de prueba).</li> </ul>

Ítems	Detalles	Propósito
	<p>(5) Reestructuración organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se reconfirmó la organización que cumplirá las funciones básicas arriba mencionadas.</li> <li>• Asignación de un coordinador quien integraría y controlaría las diversas actividades.</li> <li>• Resurgimiento del Consejo Asesor Empresarial</li> </ul> <p>(Material 6)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Señalar en el organigrama las funciones a ser fortalecidas (Estudios)</li> <li>• Lograr la clarificación de la característica planificadora de las actividades de Informática y de Relaciones Públicas.</li> <li>• Trazar claramente la “cadena de información” a la gerencia superior.</li> </ul>
	<p>(6) Estimación del número de personal adecuado</p> <p>(Material 7)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se señalaron tres pautas: la actual, el mínimo necesario y el ideal.</li> </ul>
	<p>(7) Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación para la creación del sistema de uso estratégico de las “informaciones”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se introdujeron grandes cambios en el sistema administrativo.</li> <li>• Se implementó a modo de prueba la digitalización de las actividades de Relaciones Públicas.</li> </ul> <p>(Material 8)</p>	<p>(Objetivo del ordenamiento)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el servicio al cliente.</li> <li>- Ofrecer inmediatamente informaciones referentes a la exportación no solamente a las empresas exportadoras sino también a una amplia gama de clientes tales como los organismos promotores de la exportación o las gobernaciones.</li> <li>- Facilitar el acceso de los compradores del exterior a las empresas exportadoras paraguayas.</li> <li>- Ofrecer informaciones digitalizadas.</li> <li>• Eficientizar las tareas mediante la socialización de informaciones entre los funcionarios.</li> <li>• Fortalecer el sistema de control.</li> <li>- Facilitar la extracción de datos necesarios para el control de cliente y control de resultados.</li> <li>• Adecuar el monitoreo de las actividades dentro de PROPARAGUAY.</li> <li>• Dar el primer paso hacia el desarrollo de un nuevo servicio a partir de las “informaciones” disponibles.</li> </ul>
	<p>(7)-1 Informaciones estadísticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la respuesta a las consultas comerciales hechas por los clientes.</li> </ul>

Ítems	Detalles	Propósito
	(7)-2 Informaciones de los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar el acceso de los compradores del exterior a las empresas exportadoras paraguayas.</li> </ul>
	(7)-3 Informaciones del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permitir el control de cliente y control de resultados.</li> <li>• Facilitar el acceso de los compradores del exterior a las empresas exportadoras paraguayas.</li> </ul>
	(7)-4 Informaciones de la inversión <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual o guía sobre el ambiente inversionista, informaciones sobre la captación de inversiones de las empresas nacionales.</li> </ul>	
	(7)-5 Informaciones de estudios <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe especial sobre la exportación.</li> </ul>	
	(7)-6 Informaciones de la red externa <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informaciones sobre el comercio exterior.</li> </ul>	
	(8) Ordenamiento de la red de las oficinas diplomáticas	
	(8)-1 Creación de un sistema de capacitación destinada a los funcionarios a ser enviados a las oficinas diplomáticas  (Material 9)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones sobre la colección de informaciones y arreglo de ruedas de negocios en el exterior.</li> </ul>
	(8)-2 Creación de un sistema de evaluación de los funcionarios de las oficinas diplomáticas  (Material 10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer incentivos a través de una evaluación justa.</li> </ul>
	(8)-3 Creación de un marco para el incentivo a los funcionarios de las oficinas diplomáticas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivo financiero</li> <li>• Incentivo no-financiero</li> </ul> (Material 11)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar la voluntad y el esfuerzo orientado al aumento de la exportación.</li> </ul>
	(8)-4 Búsqueda de un nuevo sistema de envío de agregados comerciales <ul style="list-style-type: none"> <li>• Envío por parte de PROPARAGUAY</li> <li>• Consignar la tarea a los organismos extranjeros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contempla una reforma drástica</li> </ul>

Ítems	Detalles	Propósito
	promotores de la exportación. • Utilización de agentes comerciales de las empresas. • Envío conjunto por parte de PROPARAGUAY y grupos de empresas exportadoras • Implementación del sistema de reclutamiento público (introducción del “mecanismo de mercado”).	
	(9) Revisión del flujo de las principales actividades • Tareas básicas con miras al ordenamiento del “Corredor Informático para la Exportación”  (Material 12)	(Objetivo) • Mejorar la eficiencia mediante la estandarización del desarrollo de las actividades. • Profundizar el enfoque estratégico al momento de desarrollar las actividades. • Socializar las informaciones entre los funcionarios: centralización de las informaciones • Facilitar la extracción de indicadores indispensables en el control del cliente y resultados.
3. Identificación de una nueva fuente de financiamiento	(1) Estudios para la captación de fuentes privadas (mercado). • Tarifación de las informaciones y el mejoramiento del servicio al cliente para el efecto. • Creación de nuevos servicios tales como la capacitación. • Evaluación de resultados a los fines de lograr la comprensión hacia la solicitud de la ampliación presupuestaria  (Material 13)	• Fortalecer la base financiera. • Mejorar el servicio al cliente – Reconocimiento y confianza del cliente – El guión consiste en obtener la financiación privada (cobro del servicio cliente) y el presupuesto del gobierno. • Ejemplos de capacitaciones: capacitación sobre el comercio destinada a las PyMES, capacitación sobre el comercio destinada a las empresas exportadoras, capacitación a los agregados comerciales, recepción de trainee comerciales de empresas exportadoras.
4. Tratamiento de los funcionarios	Sobre el tratamiento que se debe brindar a los funcionarios en el caso que se concrete la ubicación administrativa. (1) Condiciones de contrato - No ser inferior a la condición en la época del MRE. - Respeto de las condiciones	Aseguramiento del Recurso Humano

Ítems	Detalles	Propósito
	<p>legales que no están siendo respetadas a pesar de que están garantizadas en la ley.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eliminación de la posibilidad de fijar condiciones arbitrarias por parte de los superiores.</li> </ul> <p>(2) Categoría</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-De un contrato inestable de un año, pasar a un contrato más estable.</li> </ul>	

## 2) Cronograma de reforma

(Premisa)

Se logrará la financiación destinada al ordenamiento del “Corredor Informático para la Exportación” con el apoyo de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón o con otras fuentes financieras.

	2005				2006									
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct
Cambio de la dependencia de PROPARAGUAY	*													
Preparativos para la reforma administrativa	■													
Implementación de la reforma administrativa					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación									■	■	■	■	■	■
Estudio y preparativos para la diversificación de la fuente financiera											■	■	■	■

### Cronograma de la reforma (propuesta)

Actividades principales	2005				2006									
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>1. Reubicación institucional</b>														
1.1 Promulgación del Decreto	*													
1.2 Trámites varios	■													
1.3 Preparativos físicos	■													
<b>2. Reforma administrativa</b>														
2.1 Presentación del resumen (briefing) al nuevo cuerpo de gerenciamiento			■											
2.2 Decisiones sobre la implementación de la reforma			■											
2.3 Implementación de las medidas presupuestarias			■	■										
2.4 Inicio de la dotación de personal					■	■	■							
2.5 Inicio de las actividades para la creación de la base de datos									■	■	■	■	■	■
2.6 Implementación de las medidas para el fortalecimiento de las funciones de las oficinas diplomáticas														
2.6.1 Elaboración de programa de capacitación destinado a las oficinas diplomáticas			■											
2.6.2 Elaboración de programa de capacitación destinado a las empresas				■										
2.6.3 Prueba del nuevo diseño institucional					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
2.7 Cambio al nuevo sistema de trabajo														■
<b>3. Estudio sobre la viabilidad de la medida de consecución presupuestaria</b>														
3.1 Entrevista a los interesados						■								
3.2 Ejecución del Proyecto Piloto												■	■	■

(Premisa)

1. Se logrará la financiación destinada al ordenamiento del “Corredor Informático para la Exportación” antes del mes de marzo de 2006.

## (2) Resultados de la transferencia tecnológica en cada etapa del Proyecto

Además de los resultados directos mencionados se ha efectuado la transferencia de conocimientos y técnicas sobre la reforma administrativa durante el proceso de cada tarea obteniéndose buenos resultados. Esta metodología aplicada por los expertos de JICA de generar la conclusión a través de una serie de tareas fue altamente valorado por el Director General de PROPARAGUAY.

- Método de diseño institucional
- Método de “solución de problemas”
- Método de análisis administrativo
- Método de diálogo con los funcionarios
- Método de diálogo con las empresas exportadoras
- Método de identificación del origen de la competitividad exportadora
- Método de reforma administrativa

Los cuales servirán de referencia para PROPARAGUAY cuando sigan desarrollando la reforma administrativa o realicen regularmente el análisis sobre la exportación o la identificación de las áreas con competitividad exportadora.

Los funcionarios de PROPARAGUAY demostraron una buena predisposición ante la transferencia tecnológica pero se vieron obligados a no acompañar dicho proceso por la actitud poco cooperativa y la obstaculización del cuerpo directivo, lo que lastimosamente impidió alcanzar la meta de algunas de las actividades previstas. En especial, la obstaculización hecha por el cuerpo directivo al inicio de la Fase 3 derivó a una inactividad de aproximadamente 1 mes influyendo considerablemente en el avance de la tarea. El cuerpo directivo no se mostró del todo cooperativa por la “brecha comunicacional” que existió en relación al objetivo del presente Proyecto tal como se había mencionado anteriormente.

### Fase 1

- 1) Se efectuó la transferencia tecnológica sobre el método de “solución de problemas” a través de las explicaciones referentes al método de diagnóstico de la administración organizacional mediante las entrevistas a los funciones de PROPARAGUAY, estudio sobre la evolución de la exportación de los productos no tradicionales y método de análisis sobre el origen de la competitividad (Producto: Informe de Inicio).



- 2) Se transfirió los nuevos conocimientos sobre la secuencia de trabajo de la consultoría introduciendo innovaciones como ser la “modalidad de trabajo conjunto” como un medio eficaz para la “solución de los problemas” (Producto: Cuadro de Actividades Locales).
- 3) Se realizó la transferencia tecnológica sobre el análisis estadístico, método de entrevista a las empresas y método de entrevista a los funcionarios para el análisis de la administración, todo esto a través del análisis de la tendencia exportadora de los productos no tradicionales y el análisis de la administración de PROPARAGUAY (Producto: Informe de Análisis de Problemas, Informe de Análisis de Interesados, Informe de Análisis SWOT)

### Fase 2

- 1) Se transfirió, a través del estudio de casos de otros países, la técnica sobre la importancia de dicho estudio, el método de recapitular el estudio y la manera de reflejar los resultados de dicho estudio en la propuesta de reforma de PROPARAGUAY (Producto: Ejemplos de buenas prácticas en el estudio de casos de otros países).

### Fase 3

- 1) Además de la transferencia tecnológica sobre la manera de abordar los problemas planteados, de recapitular y de presentar, se transfirió el método de diseño institucional como resultado de la solución a los problemas (Producto: Diagrama “Problemas a ser solucionados para lograr el aumento de la exportación”, cuadro de “Funciones básicas del Organismo Promotor de la Exportación”, “Ubicación Institucional de PROPARAGUAY (propuesta)”).
- 2) Se ofreció a los funcionarios de PROPARAGUAY, a través de las discusiones sobre la reforma administrativa, la oportunidad de interesarse por los “problemas administrativos” y discutir sobre cómo deberá plantearse la administración de la institución. Esto permite que los funcionarios solucionen en adelante los problemas administrativos por sus propios medios (Producto: Cuadro 1 “Resultados del Proyecto)

## 4. Cronograma de actividades (ejecutadas)

Item	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
<b>Primera Fase</b>							
1.1 Visita de cortesía al Dr. Carlos Walde, Ministro Asesor Económico, Contraparte	*						
1.2 Reunión de presentación del Informe Inicial	*						
1.3 Formación de Equipo de Proyecto	*						
1.4 Tendencia de la exportación de productos no tradicionales y análisis sobre las empresas exportadoras							
1.5 Análisis sobre la administración organizacional del PROPARAGUAY							
1.6 Análisis sobre la situación real del sistema relacionado a la exportación							
1.7 Identificar los problemas que enfrenta PROPARAGUAY							
1.8 Numerar los temas prioritarios en el marco de la reforma de PROPARAGUAY							
1.9 Preparación del Informe sobre la Fase Primera (Informe sobre análisis de los problemas, Informe sobre análisis del SWOT, Cuadro: Relación interinstitucional, Informe sobre análisis de los áreas prioritarias de la reforma (Borrador))							
1.10 Informe del Contraparte sobre resultado del estudio correspondiente a la Fase Primera							
<b>Segunda Fase</b>							
2.1 Estudio adicional de la Primera Fase a pedido del Contraparte (Ordenar aquellos temas a fin de ampliar la exportación, el deber ser del sistema de exportación) Funciones básicas del Organismo de la Promoción de Exportación, Propuesta sobre posicionamiento en el ámbito ejecutivo.							
2.2 Estudio de casos de otros países (Japón)							
2.3 Estudio de casos de otros países (países limítrofes)							
<b>Tercera Fase</b>							
3.1 Informe del Contraparte sobre Estudio adicional de la Primera Fase							
3.2 Estudio de casos de otros países (países limítrofes): continuación							
3.3 Estudio sobre posicionamiento en el ejecutivo, reunión consultiva entre los involucrados y la determinación entre las partes.							
3.4 Elaboración de la primera propuesta marco de la reforma de PROPARAGUAY, presentación a la Contraparte							
3.5 Elaboración de la segunda propuesta de la reforma de PROPARAGUAY							
3.6 Aprobación por parte del Presidente de la Rca. sobre la propuesta del posicionamiento dentro del ejecutivo							
3.7 Inicio de la reunión consulta sobre la primera y la segunda propuesta de la reforma de PROPARAGUAY							
3.8 Organización de Seminario Taller							
3.9 Preparación del procedimiento de ejecución de la reforma (borrador)							
3.10 Organización del Seminario							
3.11 Preparación del informe por término del proyecto							
3.12 Informe a la JICA y a la Embajada del Japón							
3.13 Presentación a la Contraparte el informe por término del proyecto y la reunión consultiva							

## 5. Inversiones realizadas

Terreno de Trabajo	Cargo	Nombre	Institución	2005							Persona/Mes		
				Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Paraguay	Japón	
Paraguay	1. Líder de proyecto/ Diagnóstico estructural administrativo (1)/Fomento de la exportación (2)	NAOYA TATEBE	IDCJ	3/13 ■	4/30 ■ (49)		6/10 ■			9/3	4.50	/	
	2. Fomento de la exportación (1)/Diagnóstico estructural administrativo (2)	YUSUKE HASEGAWA	IDCJ	3/13 ■	4/30 ■ (49)			7/24 ■		9/3	3.03		
											7.53		
Japón	1. Líder de proyecto/ Diagnóstico estructural administrativo (1)/Fomento de la exportación (2)	NAOYA TATEBE	IDCJ	3/4-10 □ (7)		5/10-13 □ (4)						0.37	
	2. Fomento de la exportación (1)/Diagnóstico estructural administrativo (2)	YUSUKE HASEGAWA	IDCJ	3/4-6 □ (3)		5/25-31 □ (7)						0.33	
											0.70		
	Informe Resultado de la Cooperación Técnica Seminario Taller	Tiempo de presentación (△)	△IC/R	←-----→							Informe Final△	7.53	0.70
				▲								8.23	

Nota: ■ Trabajos en Paraguay

□ Trabajos en Japón

IDCJ : Centro de Desarrollo Internacional del Japón

## 6. Resultados del envío de expertos

Nombre de experto	Naoya Takebe	Yusuke Hasegawa
Área	Diagnóstico de la administración organizacional	Promoción de la exportación
Período de envío	13 de marzo a 29 de abril 2005 11 de junio a 1 de septiembre de 2005	13 de marzo a 29 de abril 2005 25 de julio a 1 de septiembre de 2005
Detalles del trabajo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Diagnóstico de la administración organizacional de PROPARAGUAY.</li> <li>2) Análisis de las actividades de REDIEX.</li> <li>3) Análisis de los interesados.</li> <li>4) Análisis SWOT de PROPARAGUAY.</li> <li>5) Situación actual del sistema de exportación y análisis de sus problemas.</li> <li>6) Análisis de la ubicación institucional de PROPARAGUAY y discusiones con los interesados sobre la misma.</li> <li>7) Estudio de casos de otros países.</li> <li>8) Elaboración de la primera propuesta de reforma de PROPARAGUAY.</li> <li>9) Discusiones sobre las medidas para el fortalecimiento de la coordinación entre PROPARAGUAY y REDIEX.</li> <li>10) Elaboración de la segunda propuesta de reforma de PROPARAGUAY (medidas para el fortalecimiento de la respuesta a las consultas comerciales, del estudio, del desarrollo de la exportación y de Relaciones Públicas).</li> <li>11) Elaboración del plan de ordenamiento del “Corredor Informático para la Exportación”.</li> <li>12) Organización y realización del taller.</li> <li>13) Elaboración del cronograma de reforma.</li> <li>14) Diseño e implementación del Proyecto Piloto.</li> <li>15) Realización del seminario.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Análisis de las tendencias de la exportación de productos no tradicionales.</li> <li>2) Análisis del origen de la competitividad exportadora de Paraguay.</li> <li>3) Análisis de la evaluación del cliente hecha respecto a las actividades que desarrolla PROPARAGUAY.</li> <li>4) Análisis SWOT de PROPARAGUAY.</li> <li>5) Estudio de casos de otros países.</li> <li>6) Elaboración de la segunda propuesta de reforma de PROPARAGUAY (medidas para el fortalecimiento de la promoción comercial tales funciones comerciales en las oficinas diplomáticas o la organización de ferias entre otros).</li> <li>7) Planificación y ejecución del taller.</li> <li>8) Planificación y ejecución de la encuesta.</li> <li>9) Elaboración del cronograma de ejecución.</li> <li>10) Diseño e implementación del Proyecto Piloto.</li> <li>11) Planificación y ejecución del seminario.</li> </ol>

## 7. Resultados del gasto de operación local

Los gastos generados por los trabajos locales son como sigue:

Unidad:Yen

		Gastos (Previsto)
1. Gastos generales	Contratación de personal	2,501,896
	Insumos	6,653
	Preparación de materiales	120,345
	Alquiler de vehículo	639,459
	Capacitación local (organización de seminario)	484,137
2. Gastos de adquisición de equipos	Adquisición de equipos de donación	218,324

Total	3,971,814
-------	-----------

Observación: No incluye los gastos desembolsados por la Consultora en función a la administración de la oficina Proyecto(equipamiento y insumos de la oficina, gastos de comunicación, etc.)

## 8. Ideas aplicadas en la ejecución del proyecto y lecciones aprendidas

- 1) Considerando el hecho de que el presente Proyecto consiste en mejorar la administración organizacional de PROPARAGUAY que afecta directamente a los intereses de los funcionarios, el estudio se desarrolló bajo la modalidad de “trabajo conjunto” entre la consultoría y los interesados. Este trabajo conjunto se logró realizarse de manera aceptable con los funcionarios de PROPARAGUAY pero no así con los demás interesados por las siguientes dos razones: primero, se le solicitó la “exclusividad” a la parte paraguaya lo que se vio imposibilitada por la apretada agenda de los interesados, y segundo, la escasez de personal con quien discutir los temas del presente Estudio.
- 2) El enfoque del estudio se volvió un poco difusa en la primera fase debido a que no se contaba con informaciones suficientes sobre REDIEX al momento de elaborar la propuesta del presente Proyecto, elaborar el Informe de Inicio e iniciar el presente Estudio. A partir de la segunda fase el Estudio fue reorientándose de a poco y aunque se logró finalmente la focalización correcta fue una tarea que deja mucho que reflexionar en el sentido de que no se alcanzó la suficiente eficiencia en el estudio y no se pudo solucionar la diferencia comunicacional con el cuerpo directivo de PROPARAGUAY.
- 3) Como resultado del estudio sobre la necesidad del cambio de “posición en el ámbito administrativo” de PROPARAGUAY, el tema a que se ha dedicado el presente proyecto, ha sido confirmada dicha necesidad. Puesto que el Ministro Sr. Walde, el asesor del Presidente, también conocía dicha necesidad, decidió proceder al cambio teniendo en cuenta el análisis y recomendación de los expertos de JICA e inició acciones concretas. Debido a la decisión extremadamente anticipada, el análisis del Plan borrador de Reforma de PROPARAGUAY tuvo que esperar la decisión del nuevo grupo administrador, lo cual impidió el regular análisis del Plan borrador de Reforma. Debían tenerse recogidos previamente, el mayor número de conocimientos posibles respecto de la envergadura enorme de impacto motivado por el cambio del régimen administrativo.
- 4) El presente Estudio se llevó a cabo entre el mediado de marzo y los primeros días de septiembre, período que tal vez no resultó del todo oportuno. En primer lugar, existe la posibilidad de que la propuesta de reforma sea ejecutada recién en el año siguiente al que viene debido a que si dicha reforma contempla un cambio en la

medida presupuestaria, la misma no podrá ser reflejada en el presupuesto del próximo año (el año fiscal de Paraguay corre desde enero a diciembre presentándose la propuesta presupuestaria correspondiente al siguiente año durante el mes de julio del año anterior). En segundo, la EXPO del presente año fue realizada del 9 al 24 de julio lo que no les permitió a los funcionarios de PROPARAGUAY participar del presente Proyecto. Ante lo expuesto, lo ideal fuese sido realizar el presente Proyecto durante el período enero-julio.

- 5) En un proyecto de cooperación técnica existe la posibilidad de que las necesidades de la contrapartida cambien sobre el curso de la marcha, de modo que se necesita reaccionar de manera bastante flexible ante la generación de dicha situación. Un ejemplo es que el cuerpo directivo de PROPARAGUAY ha manifestado en reiteradas ocasiones la necesidad de enfocar el estudio en la duplicidad de funciones entre los organismos similares debido a que dicho problema resulta mucho más importancia que la reforma administrativa de PROPARAGUAY. Esta “brecha” con el cuerpo directivo no ha sido completamente eliminada pese a que el estudio se desarrolló incorporando en cierta medida las opiniones de la contrapartida paraguaya, tal como se señala en los párrafos anteriores. Las principales causas fueron que la Consultoría debió regirse a los términos del contrato firmado con la JICA y al lineamiento de estudio establecido en el Informe de Inicio, el período de estudio resultó ser relativamente corto y que además los diversos Informes elaborados en japonés debieron ser traducidos al español lo que impidió flexibilizar la respuesta a las demandas. Por lo expuesto, resulta necesario ver la manera de asegurar la flexibilidad de las actividades desarrolladas en un “proyecto de cooperación técnica”.

## 9. Modificación del PDM

No se registró modificación alguna.

## 10. Registro de las reuniones con los contrapartes

### 10.1 Reunión de presentación del Informe Inicial

(1) Fecha: 17 de marzo de 2005 (jueves)

(2) Lugar: Sala de Reunión de la Presidencia de la República

(3) Participantes:

Lado Paraguayo: Dr. Walde, Asesor Económico de la Presidencia de la República,  
Sr. Sosa, Secretario General de la Comité de Reforma de PPY, y  
Otros.

Lado Japonés: Sr. Takeda, Representante Residente Adjunto de la JICA,  
Ing. Molina, Coordinador  
Sr. Takebe, Experto Economista Senior de IDCJ  
Sr. Hasegawa, Experto Economista  
Sra. Matsumoto, Traductora

(4) Orden del Día

1) Palabras del Dr. Walde, Asesor Económico de la Presidencia de la República

2) Palabras del Sr. Takeda, Representante Residente Adjunto de la JICA

3) Presentación del “Informe Inicial” y la metodología del estudio (La Misión)

3) Intercambio de opiniones

Queremos incluir al Ministerio de Industria y Comercio en el grupo de trabajo conjunto (Dr. Walde, Asesor Económico).

Los miembros de este grupo serán hasta 10 personas, en condición permanente y exclusiva (Dr. Walde, Asesor Económico)

(5) Material entregador:

1) “Informe Inicial”

2) Metodología del Estudio

3) Solicitud de los documentos para el inicio del Estudio

### 10.2 Reunión informativa de los resultados del Estudio de la Primera Fase

(1) Fecha: 27 de abril de 2005 (miércoles)

(2) Lugar: Sala de Trabajo de la Presidencia de la República

(3) Participantes:



Lado Paraguayo: Dr. Walde, Asesor Económico de la Presidencia de la República, Sr. Sosa, Secretario General de la Comité de Reforma de PPY, y

Lado Japonés: Sr. Saito, Representante Residente de la JICA, Ing. Molina, Coordinador, Sr. Takebe, Sr. Hasegawa, Sr. Muraoka(Traductor)

(4) Orden del Día

1) Informe de los resultados del Estudio - Fase 1

Por parte de la Misión se ha dado la presentación de los informes sobre análisis de los problemas, análisis sobre relación interinstitucional, política de la reforma de PRORARAGUAY y el plan de estudio de la fase 2.

2) Intercambio de opiniones

Quiero que se incluya en el informe, dónde y qué problema tiene el sistema de exportación del Paraguay en cuanto al crecimiento de la exportación de productos no tradicionales que carece de fuerza ascendente. Y en ese contexto quiero que se estudie lo que significa el fortalecimiento de las funciones del PROPARAGUAY. (Dr. Walde, Asesor Económico)

Correcto. Trabajaré hasta mi próximo retorno al Paraguay que está prevista para a mediado de junio e estaré informando (Takebe).

Respecto al posicionamiento organizacional del PROPARAGUAY, a mi parecer sería mejor ubicarlo bajo la dependencia del Ministerio de Industria y Comercio. (Dr. Walde, Asesor Económico)

(5) Material entregado:

1) Informe sobre Análisis de los Problemas (adjunto Resumen Ejecutivo)

2) Informe sobre Relación Interinstitucional

3) Temas Principales de la Reforma de PROPARAGUAY (Borrador)

4) Plan de Estudio – Fase 2

### **10.3 Reunión informativa de los resultados del Estudio (Fase 1) en PROPARAGUAY**

(1) Fecha: 28 de abril de 2005 (jueves)

(2) Lugar: PROPARAGUAY

(3) Participantes:

PROPARAGUAY: Ginar, Coordinador Director, todos los funcionarios (Director General Sr. Morínigo, ausente)

Lado Japonés: Takebe, Hasegawa, Muraoka (Traductor)

(4) Orden del Día

1) Informe de los resultados del Estudio - Fase 1

Por parte de la Misión se ha dado la presentación de los informes sobre análisis de los problemas, análisis sobre relación interinstitucional, política de la reforma de PRORARAGUAY y el plan de estudio de la fase 2.

2) Intercambio de opiniones

En el momento de la preparación del proyecto de la reforma de PROPARAGUAY, queremos que se tenga bien en cuenta las condiciones del país. (PROPARAGUAY)

El proyecto de la reforma no lo elabora la Consultora, sino es un trabajo conjunto entre los funcionarios y la Consultora, insistimos que la participación de la Consultora es nada más para el “apoyo”. (La Misión)

Respecto a las directrices del proyecto de la reforma, se deberá unificar las funciones de las organizaciones involucradas con la promoción de exportación.

(PROPARAGUAY)

El esfuerzo solo de PROPARAGUAY sería difícil lograr ampliar la exportación de los productos no tradicionales. Es importante también la capacitación de los Exportadores.

(PROPARAGUAY)

A pedido del Dr. Duarte, Asesor Económico de la Presidencia de la República, se verá sobre las estrategias de fortalecimiento de las funciones del PROPARAGUAY y otras organizaciones involucradas a la promoción de exportación dentro del contexto del estudio del sistema de exportación, este trabajo se hará en el Japón, y a mediados del mes de junio, en la próxima visita a Asunción estaré informando el resultado para su deliberación. (La Misión)

(5) Material entregado:

- 1) Informe sobre Análisis de los Problemas (adjunto Resumen Ejecutivo)
- 2) Informe sobre Relación Interinstitucional
- 3) Temas Principales de la Reforma de PROPARAGUAY (Borrador)
- 4) Plan de Estudio – Fase 2

#### **10.4 Reunión de Presentación de los Resultados del Estudio Adicional – Fase 1**

(1) Fecha: 17 de junio de 2005 (viernes)

(2) Lugar: Despacho del Asesor de la Presidencia de la República

(3) Participantes:

Lado Paraguayo: Dr. Walde, Asesor Económico de la Presidencia de la República,  
Sr. Sosa, Secretario General de la Comité de Reforma de PPY, y

Sr. Giménez, Asesor de la Presidencia, Consultor

Lado Japonés: Sr. Saito, Representante Residente de la JICA,

Sr. Fukui, Director Adjunto de la Coop. Técnica

Sr. Takebe,

Sra. Matsumoto(Traductora)

#### (4) Orden del Día

##### 1) Presentación de los resultados del Estudio Adicional de Fase 1 e intercambio de opiniones

La Misión de Estudio presentó el material Gráfico sobre Temas de Exportación cuyo crecimiento carece de fuerza ascendente, perfil del Sistema de Exportación, las funciones básicas del Organización de la Promoción de Exportación y el posicionamiento de la Organización de la Promoción de Exportación dentro de la administración pública.

Se ha ordenado el perfil del sistema de exportación y así también se ha definido el deber ser de las funciones del Organismo de la Promoción de Exportación. Posterior a la reunión informativa del mes de abril, en la Presidencia de la República se ha venido trabajando en los temas de como debería de ser el rol de la Organización de la Promoción de Exportación y el posicionamiento de esta organización dentro de la administración pública, que ha llegado prácticamente a una conclusión semejante. Por consiguiente, consultarán al Ministerio de Relaciones Exteriores y al Ministerio de Industria y Comercio sobre la ubicación del PROPARAGUAY bajo la sombrilla del Ministerio de Industria y Comercio. (Dr. Walde, Asesor Económico de la Presidencia)

##### 2) Presentación sobre la organización del Primer Seminario Taller (Propuesta) e intercambio de opiniones

La Misión de Estudio presentó la propuesta sobre la organización del Primer Seminario Taller.

La fecha de organización sería conveniente que sea 14 de julio (jueves). Solamente que, como está prevista la reunión con la Ministra de Relaciones Exteriores el día 30 de junio (jueves), esta fecha sería aún tentativa. Así también, respecto al objetivo, como las directrices de la reestructuración de la organización de la promoción de exportación es un tema que debe de definir el Gobierno por lo que no sería tema de debate de este seminario taller. Podríamos intercambiar opiniones centrándose en los temas como perfiles del sistema de exportación, problemas y las funciones básicas de

la organización de la promoción de exportación. Trataremos contar en lo posible la participación del sector privado (Dr. Walde, Asesor Económico de la Presidencia)

(5) Material entregado:

- 1) Gráfico sobre Temas de Exportación cuyo crecimiento carece de fuerza ascendente
- 2) Perfil del Sistema de Exportación
- 3) Funciones básicas del Organización de la Promoción de Exportación
- 4) Posicionamiento de la Organización de la Promoción de Exportación en el ejecutivo
- 5) Mecanismo de organización del Primer Seminario Taller (Propuesta)

### **10.5 Reunión de Presentación de los Resultados del Estudio Adicional – Fase 1**

(1): Fecha: 20 de junio de 2005 (lunes)

(2) Lugar: PROPARAGUAY

(3) Participantes:

PROPARAGUAY: Director General Sr. Morínigo, Sr. Ginar, Coordinador Director, y los funcionarios en general

Lado Japonés: Takebe, Matsumoto (Traductor)

(4) Orden del Día

- 1) Presentación de los resultados del Estudio Adicional de Fase 1 e intercambio de opiniones

La Misión de Estudio presentó el material gráfico sobre temas de exportación cuyo crecimiento carece de fuerza ascendente, perfil del Sistema de Exportación, las funciones básicas del Organización de la Promoción de Exportación y el posicionamiento de la Organización de la Promoción de Exportación dentro de la administración pública.

(Intercambio de opiniones)

= Sistema Administrativo Interno =

Sobre fortalecimiento del sistema administrativo interno, cuáles son específicamente los puntos temáticos. (PRPARAGUAY)

PROPARAGUAY a diferencia de las empresas es un ente de “Centro de Costo”. Por lo tanto, se debería de aprovechar en la administración de los proyectos, sacando de alguna manera los indicadores en donde pueda conocer si ha logrado los resultados en equilibrio con el costo. Concretamente se deberá efectivizar los trabajos, según los resultados de las actividades de cada año y los indicadores que señale si se ha surtido efecto en la ampliación de la exportación de los productos no tradicionales. Para este

punto se podrá servir de referencia el caso de PROCHILE que es comentada en el material de Estudio de los casos de otros países. En el PROPARAGUAY también obtuvimos ciertas informaciones. Sin embargo, se tienen problemas como 1) falta de indicadores, 2) no se aprovecha los indicadores, y 3) no se da al público los indicadores. (La Misión)

= Problemas Financieras =

De los diversos problemas que se está mencionando, pero, sobre toda su solución necesariamente es el tema “recurso”. Un proyecto de la reforma que no tiene su respaldo financiero no tiene ningún sentido. (Sr. Morínigo, Director General)

Por cierto es que en su mayoría de los problemas se considera que viene de la falta de los recursos, por lo tanto, en el trabajo de la Fase Tercera queremos estudiar la diversificación de financiamiento. Según el resultado del estudio de los casos de otros países correspondientes a la Fase 2, se pudo conocer que en JETRO y PROCHILE impone al usuario cierto cargo al servicio utilizado. Aunque se dice que existe diferencia en la situación de estado, quisiéramos estudiar esa posibilidad. (Director General)

El Presupuesto anual de PROCHILE es de 30 millones de dólares, la diferencia es desmesurada. La comparación con PROPARAGUAY no tiene sentido. (Sr. Morínigo, Director General)

Anteriormente GTZ realizó el estudio sobre recursos financieros, y llegó a la conclusión de que en el Paraguay no es conveniente imponer a los Exportadores determinados costos en concepto del fomento de la exportación. No sería algo difícil implementar el fondo del mercado. (Coordinador Ginar)

Es cierto que no es conveniente imponer a las empresas exportadora un costo único en concepto de promoción. Sin embargo, no sería posible que el beneficiario realice pago para aquellos servicios de carácter específico (ejemplo, coordinación de la cita con alguna Exportadora). Sobre esa posibilidad queremos ir estudiando con todos los funcionarios. (La Misión)

= Feria Internacional =

La importancia de la coordinación de las negociaciones en las ferias internacionales es así como lo ha señalado. Y la realidad es que hasta ahora no se ha hecho suficientemente. (PROPARAGUAY)

= Atraer Inversiones =

En las funciones básicas de la organización de la promoción de exportaciones no está incluida el de “atracción de inversión”, no obstante, como Paraguay no cuenta una organización que lleve adelante esta área de trabajo, lo está desarrollando el PROPARAGUAY. ¿Que piensa de esta situación?. (PROPARAGUAY)

La inversión a través del sistema Maquila es también en favor a la “exportación”, por lo que se puede considerar como uno de los mecanismos del fomento de la exportación. No obstante, hacerse cargo también de la promoción de la inversión en general, no sería ya una sobre carga para una institución?. En cualquiera de los países establece el tema atracción de la inversión extranjera como uno de los temas prioritarios dentro del contexto de la política económica, para ese efecto se crea una organización independiente a la promoción de la exportación. Pienso que sería ideal que Paraguay cuente con una organización independiente. (La Misión)

En la práctica la Cancillería ha enviado a PROPARAGUAY el pedido de recepción de una Misión encargada de la atracción de inversionistas. Pero por falta del ente encargada no tenía otra opción que tomar carta asunto. Queremos que comprenda sobre la diversificada función que cumple PROPARAGUAY. (Sr. Morínigo, Director General)

Nuestra parte también estamos en indecisa sobre que medidas a tomar respecto a la actividad de atracción de inversión. Queremos ir estudiando con ustedes para de alguna manera incluir en las funciones básicas. (La Misión)

2) Presentación sobre la organización del Primer Seminario Taller (Propuesta) e intercambio de opiniones

La Misión de Estudio presentó la propuesta sobre la organización del Primer Seminario Taller.

El 14 de julio, esta fecha nos preocupa si se pudiese contar con la participación de los empresarios por ser la semana de la EXPO. (Sr. Morínigo, Director General)

(5) Material entregado:

- 1) Gráfico sobre Temas de Exportación cuyo crecimiento carece de fuerza ascendente
- 2) Perfil del Sistema de Exportación
- 3) Funciones básicas del Organización de la Promoción de Exportación
- 4) Mecanismo de organización del Primer Seminario Taller (Propuesta)

## **10.6 Informe al Ministro Bogado sobre los resultados de Estudio Fase 1, Estudio Adicional de Fase 1**

(1) Fecha: 29 de junio de 2005

(2) Lugar: Despacho del Ministro de Industria y Comercio

(3) Participantes:

Lado Paraguayo: Ministro Bogado (MIC)

Lado Japonés: Takebe, Matsumoto (traductora), Fukui (JICA)

(4) Intercambio de Opiniones:

La Misión de Estudio presentó el material Gráfico sobre Temas de Exportación cuyo crecimiento carece de fuerza ascendente, perfil del Sistema de Exportación, las funciones básicas de la Organización de la Promoción de Exportación y el posicionamiento de la Organización de la Promoción de Exportación dentro de la administración pública, y sobre estos puntos se realizaron los intercambios de opiniones.

= Posicionamiento de la Organización de la Promoción de Exportación dentro de la administración pública =

En el caso de Japón, JETRO dependiente de qué Ministerio es? (Ministro).

El Ministerio responsable es la de Ministerio de Economía e Industria (La Misión).

En el caso de Paraguay, está bajo la sombrilla y dependencia del Ministerio de Relaciones Exteriores, no obstante, en dependencia de cuál de los Ministerios estaría mejor entre Ministerio de Relaciones Exteriores y el Ministerio de Industria y Comercio (Ministro).

Atendiendo las funciones por su naturaleza, se considera que sería mejor que esté bajo la dependencia del Ministerio de Industria y Comercio por razones de que “mejor sería estar cerca del sector industrial”. Pero, como también tiene a su cargo el tema de red de relacionamiento con el exterior, no podemos tampoco decir sencillamente decir que es MIC (La Misión).

= Problema sobre red internacional =

Respecto a la red internacional, quisiera conocer la situación del Japón. Cómo se maneja el relacionamiento entre JETRO y las representaciones diplomáticas (Ministro).

JETRO cuenta con una red propia de oficinas regionales en el exterior. Se encuentra bajo la dependencia del Ministerio de Economía e Industria, y es una institución independiente a las representaciones diplomáticas. Además, en las embajadas en sus mayorías de los casos cuenta con personales enviados por el Ministerio de Economía e Industria para apoyar a los problemas económicos (La Misión).

Si es que PROPARAGUAY entrase a formar parte del MIC, que pasaría con la red con el exterior (Ministro).

Construir por cuenta propia del MIC una red similar a la que tiene JETRO, esto devengaría un costo bastante elevado. Después de todo, necesitaría la colaboración del Ministerio de Relaciones Exteriores. No obstante, podría ver la posibilidad de que MIC contrate Expertos locales de la especialidad comercial en aquellas regiones consideradas de importancia (La Misión).

Cuando PROPARAGUAY pase a la dependencia del MIC, para que la Cancillería prosiga con los trabajos de fomento de la exportación, en este caso, si no hay algún incentivo pienso que este no funcionaría, existe alguna idea genial al respecto? (Ministro).

No podría considerar que ambos son personas o entes al servicio del público. Según los casos de otros países, el Presidente de la República da a los funcionarios de las representaciones diplomáticas los mandatos correspondientes al fomento de la exportación, y que no hubo discusión si es funcionario de la Cancillería o funcionario de Ministerio Industria y Comercio (Guatemala). Sin embargo, el factor humano es un problema muy importante. Quisiera estudiar un poco más sobre este tema (La Misión). En el caso del Paraguay, sería difícil arreglarlo como “mismo ente al servicio del público” (Ministro).

= Semejante funciones entre REDIEX, PROPARAGUAY =  
¿Considera qué existe duplicidad en las funciones? (Ministro).

En este momento, se trata de envío de la misión para el tema de exportación e inversión, que no es muy relevante. Sin embargo, si es que REDIEX empieza a movilizarse en la formación de red en el exterior, o si dejamos esta situación como está, este problema pasaría a ser algo muy delicado y serio. Habiendo suficiente recurso, y siendo que cualquier cosa es posible atendiendo a la interpretación de las leyes que se dé, allí está la preocupación del PROPRAGUAY. Son necesario tomas algunas coordinaciones (La Misión).

Como parte de las importantes funciones del PROPARAGUAY se tiene el centro de datos comerciales. Tenemos pensado mejorar este (La Misión).

Eso mismo está pensado en REDIEX también (Ministro).

Es decir, esto se constituye de los registros de los productos, de los clientes, de las informaciones comerciales, o sea, son datos e informaciones que se van acumulándose estar frente con los clientes, en este sentido considero el PROPARAGUAY es idóneo. Además, a los largos de la línea de este base de datos están los datos de control de



clientes, datos de los resultados y rendimiento de las actividades, estos datos son las que serán utilizadas como datos de control de administración (Takebe).

=Problemas de PROPARAGUAY para entrar bajo la sombrilla de MIC=

¿En el caso de introducir bajo la sombrilla de MIC, deberíamos pensar en agrupar con REDIEX? (Ministro).

Es por cierto que podría ser una de las alternativas. Nosotros también lo pensamos. En el material de “Posicionamiento en el ejecutivo” lo menciona como una propuesta. Sin embargo, como ambas funciones varían enormemente, nuestra parte consideramos que se mantenga separado (La Misión).

En el caso de que las funciones políticas y estratégicas, funcione de capacitación de sector exportación, funciones de promoción de las exportaciones pase a formar debajo de la sombrilla de MIC, cómo consideraría el tema forma de distribución de los recursos presupuestarios para cada función (Ministro).

Es un tema muy pero muy importante, pero, en este momento no tenemos una buena idea. No obstante, sobre la organización encargada de la promoción de exportaciones pienso que se podría considerar a “recursos de la venta” como uno de las fuentes. Por ejemplo, los servicios generales lógicamente serán de carácter gratuito, pero, los servicios especiales y específicos (coordinar las negociaciones entre las empresas) se podrían cobrar un cierto monto (Takebe).

Realmente es una propuesta que tiene su valor de considerar. Siendo semejante servicio se podría brindar sin costo a aquellas empresas que recién se está iniciando, o sea, sería un apoyo a la formación de empresas considerados pequeños y medianos (Ministro).

=Formación de la marca del país=

Este problema es sumamente importante, y en el ámbito de MIC también se está pensando en la organización e integración de las partes involucradas para constituir una marca (Ministro).

Nuestra parte también estamos pensando en formar marcas aprovechando los recursos de los clientes que dispone PROPARAGUAY y a la vez absolviendo todas las opiniones y sugerencias de estos clientes (La Misión).

=Recurso Humano de PROPARAGUAY=

¿Cuál es la causa que indica alto índice de las personas que dejan de trabajar? (Ministro).

Un tanto es el trabajo de relaciones públicas que es la política de los superiores, y es por la falta de incentivo en ganar las experiencias laborales en el ámbito de la promoción de

exportación. Las mayorías de los funcionarios son con capacidad potencial, que quería que se lo aproveche al máximo cuando este pase a ser dependencia del MIC (La Misión).

(5) Material entregado:

- 1) Gráfico sobre Temas de Expectación cuyo crecimiento carece de fuerza ascendente
- 2) Perfil del Sistema de Exportación
- 3) Funciones básicas del Organización de la Promoción de Exportación
- 4) Posicionamiento de la Organización de la Promoción de Exportación en el ejecutivo
- 5) PROPARAGUAY: Plan hacia centro de datos.

**10.7 Reunión consultiva con el Dr. Walde, Asesor Económico de la Presidencia, sobre los subsiguientes trabajos**

(1) Fecha: 8 de julio de 2005

(2) Lugar: Despacho de la Presidencia de la República

(3) Participantes:

Parte Paraguaya: Dr. Walde (Asesor Económico de la Presidencia), Sr. Giménez (Consultor)

Parte Japonés: Sr. Saito (Representante Residente de JICA), Sr. Fukui (Director Adjunto de JICA), Sr. Molina, Sr. Takebe, Sra. Matsumoto (Traductora)

(4) Expresiones del Dr. Walde (Asesor Económico de la Presidencia)

Desde el principio, yo consideraba que sería mejor que PROPARAGUAY y REDIEX sean juntas en una. Sin embargo, habiendo problemas de comunicaciones había necesidad de asesoramiento. Gracias a los trabajos realizados en esta oportunidad por los consultores, he sentido más fuerte que nunca, que en REDIEX donde se manejan los temas de capacitación del sector industrial y desarrollos de los productos, y por otra parte PROPARAGUAY que se encarga de promover la venta al mercado exterior, estas deberían de estar bajo la sombrilla del Ministerio de Industria y Comercio. Sobre este tema tuve la oportunidad de reunirme con los Ministros de Relaciones Exteriores y Industria y Comercio en el día 30 de junio. Y como resultado de esta reunión, al pensar razonablemente, llega a la conclusión de que sería mejor que PROPARAGUAY esté bajo la dependencia del MUC, y que como siguiente paso era obtener la aprobación, o sea, el consentimiento del Presidente de la República. Una obtenida la aprobación correspondiente, entraríamos a trabajar en la disposición de espacio físico, la reestructuración presupuestaria, entre otros.

Consideramos que esta decisión es una política razonable, económica y benéfica. PROPARAGUAY fue a formar parte del Ministerio de Relaciones Exteriores por razones políticas, y como consecuencia está surgiendo ciertas dificultades económicamente. No tenemos más tiempo dejar abandonando en esta situación. Debemos de remediar inmediatamente. Sobre este punto, la Ministra de Relaciones Exteriores se mostró bastante complaciente, y cooperante. No es ella quién lo trajo a PROPARAGUAY en la Cancillería, sino que ella está consiente de que en esta institución en primer lugar no cuenta con especialista que pueda llevar adelante la promoción de las exportaciones según las necesidades de los mercados. Por consiguiente, le considera que esta reforma es algo favorable. Particularmente no tiene una posición resistente al tema.

Una vez obtenida el visto bueno del Presidente de la República y definida el contexto general, la parte técnicas debería ser rellenas por los respectivos responsables.

Respecto a este punto, una vez obtenida la aprobación correspondiente, quisiéramos tener una reunión con el Ministro de Industria y Comercio, yo y los miembros de la misión japonesa para definir la metodología de los trabajos subsiguientes. A medida que tengamos la aprobación del Señor Presidente deberíamos ir definiendo ya la fecha, contenidos correspondientes al Seminario Taller.

Ya en el momento de la despedida, se ha entregado la primera propuesta de la reforma estructural de PROPARAGUAY, y se ha realizado el análisis sobre la ubicación administrativa y la explicación (por parte de la Misión Japonesa) de los puntos, contenidos que deben ser analizados dentro de la reforma de PROPARAGUAY.

Esperamos que se inicie el análisis de los mismos. Una vez que se culmine los trámites administrativos que actualmente se están llevando al cabo, se deberá nombrar un Director General nuevo que será el contraparte para la implementación de la mencionada reforma, y los detalles de la reforma serán debatidos con el mismo. (Asesor Walde)

(5) Material entregado:

- 1) Primera Propuesta de la reforma de PROPARAGUAY.

### **10.8 Reunión con el Ministro Bogado (MIC)**

(1) Fecha: 16 de julio de 2005

(2) Lugar: Despacho del Ministro de Industria y Comercio

(3) Participantes:

Lado Paraguayo: Ministro Bogado (MIC), Sr. Giménez, Dr. Walde (Asesor de la Presidencia)

Lado Japonés: Sr. Saito (Representante Residente de la JICA), Sr. Fukui (Director Adjunto de JICA), Sr. Molina, Sr. Takebe, Sra. Matsumoto (traductora)

(4) Resumen de las palabras de la Contraparte:

En el día de mañana (17 de julio) se reunirá el Presidente de República con la Comisión de Asesor Económico, quisiera ya establecer a más tardar para la próxima semana a fin de obtener la aprobación correspondiente para el cambio del posicionamiento de PROPARAGUAY dentro de la administración del ejecutivo.

Respecto al posicionamiento del PROPARAGUAY pasaría a formar bajo la jurisdicción del MIC, no obstante, se considera de existencia independiente a la de REDIEX, y sin considerar su incorporación. PROPARAGUAY se mantendrá con la identidad como organismo encargada del fomento de exportación y comercio internacional. Sin embargo, por otra parte REDIEX se tratará de sistematizar y optimizar como organismo de promoción de la política de fomento de las exportaciones.

En el día de ayer, me encontré con el Sr. Morínigo, Director General de PROPARAGUAY, y en esa oportunidad comenté sobre el traslado de PROPARAGUAY a la jurisdicción del MIC a fin de fortalecer la integración de ambas instituciones. El Director, a pesar de reconocer la necesidad de la integración de ambas partes, demostró sus preocupaciones lo que vendrá en el futuro. Había dicho que para colaborar y cooperar con REDIEX es imprescindible disponer de los fondos. Él mencionó la necesidad del “reforzar el sistema” para “fortalecer la integración y cooperación”. Aunque PROPARAGUAY pase a formar parte del MIC, no podemos romper la relación con el Ministerio de Relaciones Exteriores. Es necesario que la relación cooperativa con la Cancillería se mantenga.

Posterior a la aprobación del Señor Presidente, se establecerá las regulaciones de contratación de los futuros funcionarios. Es para preparar la selección de personales idóneos y aptos. No obstante, no serán despedidos los funcionarios que ya están en servicio. Esta medida es para aprovechar los conocimientos y las experiencias que fueron acumuladas por estos funcionarios.

En REDIEX hay recurso muy importante. Por consiguiente, se piensa que no sería una organización temporaria sino ya permanente. Se precisa de la política institucional y sistemática para que este sea posible. Es un proyecto apoyado por el financiamiento del Gobierno de Taiwán, pero, sobre la fuente de recurso posterior al término de ese

proyecto, es prácticamente imposible que esta organización sea mantenida en su 100% con el presupuesto del estado. Deberíamos de ir pensando en aprovechar el fondo de la venta, así como lo propone la misión japonesa. Para el efecto y de todas formar debemos de lograr “resultados”. PROPARAGUAY ya tiene su antecedente y trayectoria y así mismo tendrá disponible el presupuesto. REDIEX también deberá presentar la “justificación de su existencia” ante el Estado, formando comisiones sectoriales y mesas de trabajo.

### **10.9 Reunión consultiva con PROPARAGUAY sobre los subsiguientes trabajos**

(1) Fecha: 1 de agosto de 2005

(2) Lugar: Sala de Reunión de PROPARAGUAY

(3) Participantes:

PROPARAGUAY: Sr. Morínigo (Director General), Sr. Ginar (Director Coordinador)

Parte Paraguaya: Sr. Giménez (Consultor)

Parte Japonés: Sr. Takebe, Sr. Hasegawa, Sra. Matsumoto (Traductora)

(4) Resumen de los intercambios de opiniones

El principal tema del próximo proyecto es ordenar la duplicación de funciones de los organismos involucrado a la exportación del Paraguay. La reforma estructural y administrativa de PROPARAGUAY en comparación al tema citado su prioridad en inferior. La Misión de Estudio debió empezar por REDIEX, PR100 y otros programas de semejante tipo (Sr. Morínigo, Director General).

La Consultora (la Misión) no trabaja según el gusto de cada uno. Vinimos trabajando con enfoque al tema presentado, que fue el fortalecimiento del PROPARAGUAY. Durante el desarrollo del trabajo, había puesto en pie el organismo denominado REDIEX, y en su actividad se vio algunos puntos que nos llamó la atención, así que para estudiar las estrategias de fortalecimiento del funcionamiento del PROPARAGUAY, estamos realizando un cambio en rumbo incluyendo como parte de nuestra visión coordinar las actividades junto con esta institución. Además, se ha dicho que respecto a la reforma administrativa del PROPARAGUAY que el grado de prioridad es bajo, pero, para asegurar la estabilidad de los fondos de administración de proyectos, es fundamental e imprescindible desarrollar un nuevo camino para disponer del fondo mediante el mejoramiento del servicio, para el efecto, consideramos necesaria el mejoramiento de la estructura que permita alcanzar todo lo mencionado (La Misión).

Los trabajos a posteriori queremos que se trabaje principalmente en ordenar las funciones con REDIEX (Sr. Morínigo, Director General). Con respecto a la coordinación entre REDIEX, PR100 y otros proyectos, queremos proponer como siguiente proyecto a la JICA (Coordinador Ginar).

Los subsiguientes trabajos queremos realizar con doble enfoque que es la coordinación de actividades con REDIEX y la reforma administrativa de PROPARAGUAY. Respecto a este último, el trabajo será centrado en revisión, porque Paraguay ya cuenta con las bases de administración. No obstante, respecto a las preocupaciones presentadas por el Ministro de Industria y Comercio, sobre la relación e integración entre PROPARAGUAY y las representaciones diplomáticas, una vez que PRPARAGUAY pase a la dependencia del MIC, sobre este punto y también el perfeccionamiento de la base de datos para mejorar el servicio a los clientes, consideramos que sería mejor trabajar más hacia fondo (La Misión).

De aquí en adelante queremos que se trabaje en esa dirección. Cooperaremos (Sr. Ginar, Director Coordinador)

#### **10.10 Reunión Consultivas sobre material de presentación del Seminario**

(1) Fecha: 22 de agosto de 2005

(2) Lugar: Sala de Reunión de PROPARAGUAY

(3) Participantes:

Oponente: Dr. Walde, Ministro Bogado (una vez retirada, fue representado por el Director General de REDIEX el Sr. Varela, y subdirector Sr. Achón), Giménez Walde Asesor Consultor, Secretario, Secretario Shimada y Yanagida (Embajada del Japón)

Nuestra parte: Sr. Takeda (Representante Adjunto de la JICA), Sr. Fukui (Director Adjunto de la JICA), Sr. Molido (Coordinador de JICA), Sr. Takebe, Sr. Hasegawa, Sra. Matsumoto (Traductora).

(4) Resumen de intercambio de opiniones

Hubo pedido de parte del Asesor Walde por la presentación hecha por parte de la Misión de Estudio sobre el contenido del Informe del Seminario, que consistía en dar mayor énfasis en la “situación del mercado mundial de la exportación y dado el caso en el que se tome como base a la situación actual es necesaria o no la integración y cooperación interinstitucional del gobierno”. La Misión comprendió, y realizará retoques del contenido del material de informe atendiendo el pedido presentado.

(5) Material presentado:

### **10.11 Intercambio de opiniones con PROPARAGUAY sobre la propuesta de la reforma de esta institución**

(1) Fecha: 2 a 26 de agosto de 2005

(2) Lugar: Sala de Reunión de PROPARAGUAY

(3) Participantes:

PROPARAGUAY: Sr. Ginar (Director Coordinador), funcionarios

Parte Japonés: Sr. Takebe, Sr. Hasegawa, Sr. Muraoka (Traductor)

(4) Material entregado:

Material de reunión de fecha 2 de agosto y otros materiales preparados a posteriori  
Propuesta de proyecto experimental sobre “Digitalización de las actividades de relaciones públicas”

(5) Contenido de intercambio de opiniones

1) Coordinación de las áreas entre REDIEX y PROPARAGUAY

A medida que va promulgando la ley que establece el traslado de PROPARAGUAY bajo la sombrilla del MIC y reconfirmando las áreas de acciones, se deberá revisar la ley que establece las funciones de REDIEX desde el punto de vista de la clarificación de la coordinación de las actividades. Si es difícil contar con suficiente tiempo para el efecto, como mínimo querría dejar por escrito en un “Memorándum” (PROPARAGUAY).

En un espacio de intercambio de opiniones sobre coordinación de actividades con el REDIEX se ha deliberado también este punto (Takebe).

2) Innovación administrativa de PROPARAGUAY

=Funciones básicas de PROPARAGUAY =

Sobre la propuesta presentada por la Consultora sobre las funciones básicas en general está muy bien, pero que se debería de tener definida más detalladamente. Existen varias funciones que ciertos años atrás se ejecutaba, pero por la falta de suficiente fondo actualmente no se opera. No obstante, aunque en este momento se efectúan, estas deberán ser establecidas explícitamente por ser funciones que necesariamente deberá ser cumplida por parte PROPARAGUAY. Además, las funciones que se cumplen son tan variadas y diversificadas, y para que este punto sea entendido por las partes involucradas, queremos que se dé las recomendaciones de las

funciones básicas de la institución acompañado del cuadro de actividades vigentes por funcionario (PROPARAGUAY).

Correcto (La Misión).

Las funciones básicas resumidas sobre la base del intercambio de opiniones mantenidas, ver en el material anexo.

=Función de asesoramiento comercial=

Atendiendo que PRPARAGUAY es la ventanilla del tema comercio exterior e inversión en el ámbito mundial, se debería de contar con una función como “asesoramiento de la inversión extranjera”. Solamente que es muy reducida la cantidad de personal disponible para atender el tema atracción propiamente dicha incluyendo el mejoramiento institucional para promover la inversión, por lo que se deberá delegar esta función a REDIEX o a la Comisión de Maquila (La Misión). PROPARAGUAY tiene un sistema que permite la atención a las consultas provenientes del exterior mediante la preparación de folletos de inversión extranjera. Sería mejor dedicar exclusivamente en funciones de presentar y difundir los organismos nacionales responsables. Además, está proveyendo informaciones al exterior aquellas informaciones que se ha ordenado las expectativas sobre inversiones extranjeras que quiere atraer las empresas privadas. Esta función seguirá cumpliéndose (PROPARAGUAY).

=Funciones del Estudio=

Las funciones que deberán ser reforzadas en el futuro. Tradicionalmente se venía desarrollando actividades centrados al estudio que surgían a medida que se va desarrollando labor de asesoramiento comercial, pero, la cantidad del citado estudio disminuirá considerablemente si se ordena y mejora la base de datos. Por el contrario, se necesitará del estudio que lleve hacia el fomento de la exportación. El estudio tradicional es de carácter “pasivo” y la nueva sería “activa”. Este tipo de trabajo solo puede ser desarrollado por el PROPARAGUAY, siendo esta institución la que mantiene un mayor diálogo con las Exportadoras. REDIEX también tiene interés en el estudio de este tipo, pero como no lo puede realizar por si solo, lo realiza por intermedio de la consultora. PROPARAGUAY podría ser uno de esos Consultores. Para ello, es fundamental tener suficiente “capacidad de estudio” (La Misión). Estamos de acuerdo (PROPARAGUAY).

=Funciones de desarrollo de la exportación=



Anteriormente se organizaban reuniones charlas junto con los sectores de empresas exportadoras, pero por el recorte presupuestario se fue yendo días sin organización. Sin embargo, es de gran sentido y valor volver a organizarlo (PROPARAGUAY). El estudio es fundamental para el desarrollo de la exportación. Estudio sectorial por cada empresa independiente sería mejor que se haga por sección de desarrollo de exportación. Posiblemente será estudio macro y semi macro (PROPARAGUAY).

=Funciones para promover el comercio exterior=

La función básicamente se trata de participación a las ferias internacionales, planificación de misión, no obstante, se está brindando apoyo en la organización de ferias y congresos en el ámbito nacional (PROPARAGUAY).

=Funciones de relaciones públicas=

Nada que objetar sobre la importancia de afianzar la marca del país. Solamente que esto no puede PROPARAGUAY realizar solo, sino que es imprescindible que sea un trabajo conjunto entre las demás organizaciones (PROPARAGUAY).

Queremos proponer que PROPARAGUAY sea la Secretaría de la “Comisión de Marca País” (La Misión).

Indicamos claramente la capacitación sobre comercio internacional a pequeñas y medianas empresas, capacitación sobre acceso a informaciones, y la capacitación a las representaciones diplomáticas (PROPARAGUAY).

=Funciones de Control=

Estamos de acuerdo sobre el fortalecimiento de las funciones de planificación social correspondiente a la parte de las funciones de control y la mentalidad del grupo de administración y gestión (PROPARAGUAY).

Estamos de acuerdo sobre la forma de pensar acerca de la estrategia de disposición de los fondos de la administración de los proyectos que está descrita en el material de consulta. Dentro del fuente de recurso lógicamente existe algunos irrealizable, pero que es muy importante que esto quede como registro de que se ha estudiado en esta oportunidad (PROPARAGUAY).

=Organigrama=

En el Paraguay no es aceptable un organigrama ligero. Se debe definir claramente en el organigrama las funciones que se deberían de ir reforzándose. Las funciones tanto de publicidad como de la informática se relacionan con todas las secciones, por lo que esta idea se debe de reflejar también en el organigrama. Se debe restaurar la comisión

de asesor económico que anteriormente operaba; pero que se deberá atender muy bien en el momento de la selección de personas (PROPARAGUAY)

### 3) Red exterior

Cada sección mantiene comunicado directamente con la red exterior para promover sus actividades. Por consiguiente, por ejemplo de aquí adelante el pedido a las representaciones diplomáticas se deberá realizar cada sección de acuerdo a su necesidad. Se puede pensar también en la unificación de la ventanilla, pero sería incómodo si se realiza el trabajo al estilo burocrático. No obstante, se deberá tomar medida de registro de lo que solicita cada sección a las representaciones diplomáticas, cual es la respuesta obtenida, y establecer sistema que permita el uso compartido de estas informaciones entre las partes involucradas al tema (PROPARAGUAY).

La base de datos será diseñada considerando los puntos señalados (La Misión)

### 4) Proyecto de mejoramiento de los corredores de informaciones de exportaciones

Intercambio de opiniones con el PRPRAGUAY sobre la propuesta elaborada por la Consultora. PROPARAGUAY ha presentado proyecto enmienda atendiendo el procedimiento de las acciones vigentes, y los problemas de procesamiento de los datos, aprobado.

Como parte del mejoramiento de los corredores de la información de la exportación, la misión japonesa presentó una propuesta o idea del proyecto experimental de digitalización o informatización de los trabajos de publicidad, deliberación con el PROPARAGUAY, apro

## 11. Registro de discusiones con la contraparte

### 11.1 Seminario Taller

#### Acta del Seminario Taller

del

#### Proyecto de “Diagnósticos y Recomendaciones para el fortalecimiento del Organismo de la Promoción de Exportación del Paraguay”

Fecha: 4 de agosto de 2005 (jueves) 9:00 - 13:30

Lugar: Granados Park Hotel

Programa: Anexo 1

Participantes: Anexo 2

Resumen del Debate:

(9:20)

1. Palabras de Apertura (Sr. SAITO, Representante Residente de la JICA en Paraguay)
  - La economía paraguaya es problemática porque está basado en solamente algunos rubros avícolas. El gobierno paraguayo ha solicitado una cooperación técnica para buscar la ampliación de rubros exportables de prodeutos no tradicionales y aumento del trabajo y promoción de la economía.
  - Considerando dicha importancia, el gobierno del Japón está realizando diversas cooperaciones. Este esminario es necesario para lograr dicho objetivo, y esperamos poder encontrar la forma de coordinar los roles de las organizaciones promotoras de exportación.
2. Líneas generales del Proyecto (Experto TAKEBE)
  - PROPARAGUAY cumple con sus funciones específicas de asesorar en el tema de inversión, realizar estudios, participación institucional en ferias y misiones internacionales para la promoción del comercio exterior entre otros, no obstante, sobre todo se necesita fortalecer la función promocional y función de asesoramiento de la inversión. Ambas funciones son servicios al exportador quienes son los clientes usuarios.
  - Concerniente al fortalecimiento de las 2 funciones citadas, es imprescindible perfeccionar los siguientes 2 puntos a fin de “mejorar el nivel de satisfacción de los clientes usuarios”. El primer punto consiste en recoger, sistematizar y proveer informaciones oportunas y acertadas sobre la prospección del mercado exterior, empresas operantes, los productos que se comercializa en el exterior, los trámites necesarios para la exportación, y otros temas de interés al Exportador. A propósito se pretende responder a la expectativa del usuario cliente perfeccionando la base de los datos.

- El segundo punto es basándose a las informaciones supra mencionada, servir de instrumento y apoyo a la empresa que ha decidido emprender al exterior, los contactos con la firma exportadora extranjera, participación a la feria internacional, negociaciones comerciales de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- PROPARAGUAY no dispone de las oficinas regionales en el exterior, por tanto, para cumplir con las citadas funciones y servicios es imprescindible y de gran expectativa, la colaboración de las representaciones diplomáticas y los agregados comerciales. Consiguientemente, para fortalecer las “funciones de las representaciones diplomáticas”, en el día de hoy, quisiera conocer la situación real de las actividades y las funciones de los agregados comerciales y escuchar las opiniones al respecto.

### 3. Funciones del Agregado Comercial (Ministerio Relaciones Exteriores)

- Pongo en conocimiento las funciones de un Agregado Comercial. Las restricciones presupuestarias es un problema que afecta no solo a la Cancillería, sino es de todo el país. El Agregado Comercial no solo cumple la función comercial, sino ésta es nada más que una de las tantas funciones que tiene a su cargo. Como Agregado Comercial exclusivo para esta función, hace un año y medio atrás fue enviado a Bruselas un funcionario como Consejero Agrícola.
- Conforme a los productos posibles de exportación que proyecta PROPARAGUAY, se estudiará el tema de envío del Agregado Comercial. Aunque existen varios mercados, la cobertura de atención no es suficiente por la falta de recurso presupuestario.
- Anteriormente se estuvo enviando al Ecuador, no obstante, la Embajada Paraguaya se encuentra ante la falta de los recursos humanos. Generalmente son 2 funcionarios de la embajada, y máximo alcanza hasta 3 personas. Con estos números de personales cumplen las funciones consulares, diplomáticas, culturales, turísticas, deportes, y entre otras. Por las limitaciones presupuestarias, existen casos en el que no tienen acceso al servicio de Internet, siendo difícil mantener permanente contacto con PROPARAGUAY. La base de datos que almacena los diversos datos e informaciones no están debidamente actualizadas, y en muchos de los casos tampoco cuenta con los materiales impresos. Los Secretarios que están cumpliendo servicios en el Consulado no son personales suficientemente capacitados en el tema comercial. Comercio ni siquiera es tema de primera ni aún llega a ser de segunda.
- Estuve trabajando como Agregado Comercial durante 5 años en la Embajada Paraguaya en Israel, pero, tuve que hacerme cargo de todos los trabajos hasta los detalles. Es muy difícil concentrar en las actividades de un área específico. Además, las negociaciones que no se concretan, una parte es responsabilidad también del sector privado. Por ejemplo, existe caso en el que, aunque la empresa de Israel demanda 5 millones de unidades de artículos, en el Paraguay solo puede producir hasta 200 unidades. Así también tantos artículos con ciertos defectos, y eso repercute en la imagen misma. Recuperar la confianza perdida es una tarea difícil. Considero que sería bueno llevar adelante los trabajos entre los sectores públicos y privados en las mismas condiciones, haciendo que una parte de los gastos sean cubiertas por las empresas exportadoras.

### 4 . Debate

[ Empresa Exportadora (Confecciones Catedral))

- Nuestra empresa exporta mensualmente un promedio de 15 mil artículos de cueros, pero para nosotros es necesario buscar mercado nicho que demande los 15 mil artículos. Ese

lado de apoyo es lo que necesitamos.

[ Ministerio de Relaciones Exteriores ]

- Hay cosas que el Ministerio de Relaciones Exteriores son posibles de atender y los que no son posibles. Exigir a la Embajada algo imposible (por ejemplo retiro de pasaje de avión) y si este no se cumple son varias las personas que critican y reprochan a la institución. Es necesario definir claramente las funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores. Con respecto al reciente pedido de la empresa, necesito las informaciones sobre cual Mercado desea acceder, cantidad posible de producción entre otros. El Oficial de Negociación Comercial no es encargado de la venta de los productos. Nada más que es un primer contacto, y que después de eso ya se queda a cargo de la empresa.

[ Empresa Exportadora (Laboratorio Laska) ]

- Es necesario cooperar en lo posible entre el sector privado y el sector público, una vez que el Gobierno conozca el objetivo de la exportación de las empresas privadas. Además, se puede mencionar la falta de conocimiento por parte de Agregado Comercial sobre nuestros productos. ¿Es clara la política de promoción de exportación en cuanto al gobierno paraguayo?.

[ Ministerio de Relaciones Exteriores ]

- Para conocer lo que produce el sector privado, en primer lugar está previsto organizar seminario sobre sector carne destinados a personales para cargos de Agregado Comercial. Es muy difícil que un Agregado Comercial entienda la totalidad de los productos del Paraguay. Y muy especialmente los productos farmacéuticos que son técnicamente elevados. Quisiera que el sector farmacéutico también organice este tipo de seminario y presente a nosotros los productos que están exportando.
- Existe la política de promoción de exportaciones, no obstante esto toma su tiempo para la ejecución. La función de red exterior de la Cancillería, su estructura está diseñada según el listado de los artículos posibles de exportación preparado por PROPARAGUAY. Solamente que nosotros somos nada más que un enlace o conexión y no somos vendedores. Aunque la Importadora Extranjera consulte en concreto sobre los colores, tamaños, precios, etc. de aquellos que son posible de importar, no se tiene informaciones que facilite al Agregado Comercial brindar respuesta al instante.

[ Empresa Exportadora (JamesMay) ]

- Nuestra empresa exporta la yerba mate y té de hierbas. Cumplimos con las normas de FDA, y todas con etiquetas en versión inglés. Se envían a las respectivas representaciones diplomáticas las muestras e informaciones de los productos, pero no logramos obtener respuestas al respecto. Así también no sería posible que la embajada realice estudio sobre si es confiable o no la empresa extranjero que ha llegado contactar.

[ Ministerio de Relaciones Exteriores ]

- Por favor pedimos que nos colaboren en lo posible con nuestras actividades. Queremos que nos presente claramente que tipo de Mercado se priorisa, y no desparramar la mercadería al azar. Además, sería necesaria ingeniarse de cierta manera, como la presentación del producto sea en el idioma del mercado en mira. Con respecto a la empresa extranjera, como uno de los recursos se puede solicitar informaciones a la

cámara de comercio del país correspondiente.

[ PROPARAGUAY ]

- Hay varios puntos que nuestra parte debe de reflexionar. También dentro del gobierno mismo se tiene problema de repeticiones de las funciones. PROPARAGUAY existe desde el año 1991, lastimosamente el presupuesto actual es menos de 200 mil dólares. PROPARAGUAY dispone de abundante informaciones, pero son pocas las empresas que recurren a las mismas. A pesar de que PROPARAGUAY cuenta con excelentes hombres capacitados, ellos no pueden moverse por falta del rubro. La JICA y otras organizaciones instan la reforma institucional, de aquí en adelante es hora de llevar a la acción.

(Coffee break)

[ REDIEX ]

- Explico sobre las actividades de REDIEX. REDIEX es creado como parte de la política de promoción del comercio exterior. El objetivo es llevar a cabo el intercambio de las informaciones entre las partes involucradas mutuas e íntegramente debido a la ejecución del Plan Nacional de Exportación. Este Plan Nacional de Exportación consiste en poner en práctica la identificación y selección de áreas de alto potencial y efectividad en el comercio internacional. Ya se están encaminando las acciones con el rubro de carne. Se trata de centrar el presupuesto por cada comisión sectorial. El núcleo es el sector privado, y el gobierno trabaja entre bastidores. Cabe aclarar que REDIEX cumple el papel de nexo, es decir, conexión.
- Con respecto a la red internacional, nosotros estamos consiente de los temas como la importancia de integración entre las partes que se presentaron hasta aquí, la falta de número de personales, problema en la selección de personales, la necesidad de los cursos de capacitación, entre otros. Por otra parte, para el tema exportación es importante también la red en el ámbito nacional a través del Ministerio de Industria y Comercio. Nosotros mantenemos una relación de integración y coordinación con las diversas organizaciones, y seguiremos transfiriendo a las empresas las técnicas y estrategias de búsqueda de los mercados.

[ PROPARAGUAY ]

- PROPARAGUAY cuenta con la red con los organismos de la promoción de exportaciones de otros países y trabaja en la recopilación de informaciones. Así también como PROPARAGUAY funciona como una dirección general dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores eso hace que pueda valerse de la citada red. Por otra parte, colabora con las distintas localidades del país, pero que no tiene su auge por la falta presupuestaria. Además, el cargo del Director General de PROPARAGUAY su trato es de categoría de embajador, siendo parte de la red diplomática. Se viene llevándose adelante la reforma de PROPARAGUAY por parte de JICA, no obstante quisiera que se tenga en cuenta estas situaciones.

[ Presidencia de la República ]

- En reemplazo al Ministro Walde, quisiera expresar las gracias a todas las organizaciones por sus presencias. El objetivo del debate del día de hoy está en agrupar las funciones que apunta a la exportación, y lo correspondiente a la identificación de las directrices y el cambio de carácter institucional son temas que deberá ser atendidas por el Ministro.

[ PROPARAGUAY ]

- Recibimos gran apoyo por parte de los funcionarios de Agregados Comerciales en los eventos como ser las ferias. Nos colabora para que de alguna manera minimizar las cargas de los respectivos expositores transportando las cosas con su vehículo particular y así también él apoya para que las negociaciones lleguen a un acuerdo.

[ Ministerio de Relaciones Exteriores ]

- Cuando haya consultas por parte de las empresas locales a las embajadas, les informamos que accedan a la Página Web en donde encontrarán todas las informaciones necesarias. Por parte de la Cancillería hacemos todos los esfuerzos posibles. Queremos aún mayor contribución de parte de las empresas. Por ejemplo, definir en cual de los mercados se quiere centrar y presentar pedidos concretos. Así también queremos que se actualicen en lo posible el servicio de Internet.

[ PROPARAGUAY ]

- En los casos en el que PROPARAGUAY solicita informaciones a las Embajadas, especialmente en los países de Europa, en mayoría de los casos son informaciones con costos. Además, lleva mucho tiempo. La empresa espera una respuesta inmediata, y por el contrario, por vía diplomática en algunos casos lleva como 15 días. Allí es donde se nota el problema de coordinación entre la Cancillería y PROPARAGUAY.

[ Ministerio de Industria y Comercio ]

- Siendo PROPARAGUAY dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores, demorar 15 días en las comunicaciones, esta situación habría problema en el tema organizacional. Ahora bien, el Agregado Comercial debería de trabajar al beneficio del Paraguay. ¿No sería necesaria un funcionario exclusivo para este cargo?. ¿No debería contar con representaciones diplomáticas que invierta mayor presupuesto?

[ Ministerio de Relaciones Exteriores ]

- Es cierto que en las Embajadas existen problemas de carácter orgánico, no obstante, es imposible subsanar hasta que se resuelva el problema básico que es el presupuesto. Cómo difundir por vía telefax los catálogos remitidos por las empresas que son de aproximadamente 100 páginas. Difiere de aquellos países que puede disponer de 3 hasta 10 funcionarios para un trabajo. Para fortalecer el PROPARAGUAY también se necesitará de los presupuestos.

[ Ministerio de Industria y Comercio ]

- Sin duda es que entre PROPARAGUAY y PROCHILE existe una gran diferencia en la disponibilidad presupuestaria. Sin embargo, debería de empezar a cambiar el sistema desde lo pequeño, o sea, como aquella en el que demora 15 días para un trabajo. Y con respecto a la evaluación de los trabajos de un Agregado Comercial, deberá tener en cuenta cuantas fueron atendidas.

[ REDIEX ]

- Debería de establecer un mecanismo de suministro de informaciones a un costo inferior a los precios del Mercado. Si se dice que esto va en contra de las leyes, solo tiene que

modificar. Además, se deberá pensar como se va hacer la selección, evaluación y la remuneración del cargo de Agregado Comercial.

## 5 . Conclusión y Comentario

[ Experto TAKEBE ]

- Muchísimas gracias. Me dio la impresión de que los trabajos de los representantes diplomáticos costa mucho de lo que pensaba. Sin embargo, lo que más me conmocionó es que el servicio comercial es inferior a la categoría tercera. Desde luego pienso que varía por regiones. No obstante, la causa está en las restricciones presupuestarias ante la gran cantidad de trabajos. En este caso, solo existen 2 alternativas de solución. Aumentar el presupuesto o el uso racional y efectivo del presupuesto. En este último caso, no tiene otra opción que adoptar medidas de selección y centralización, e invertir en lo posible en aquellos que realmente se necesita.
- Otra alternativa está en concesiones a las agencias extranjeras el servicio comercial, si es que esta sería un agobio tanto para el Ministerio de Relaciones Exteriores como para las representaciones diplomáticas.
- Respecto a la ocupada y atareada labor de los Agregados Comerciales, es necesario tomar la medida tanto las empresas como las representaciones diplomáticas para rever esta situación. Otro punto es capacitar a las empresas para que estas puedan lanzar pedidos provechosos (mecanismo de aprovechamiento de los servicios de un agregado comercial). Y por otra parte está la capacitación del mismo Agregado Comercial sobre como recopilar y recabar informaciones. Ambos puntos son deberes del PROPARAGUAY.

[ Ministerio de Relaciones Exteriores ]

- Quisiera dar un comentario. El sector comercial de ninguna manera es una sobre carga. Ante los 23 artículos de producción exportable, lo ideal sería disponer en lo posible de los funcionarios para el cargo de agregado comercial, no obstante, eso es bastante difícil. Además, aunque en la Escuela de Diplomacia cuenta con la carrera de Agregado Comercial, quisiera que esto se desarrolle de una forma adecuado y acorde a las exigencias y las necesidades del mundo. Estoy de acuerdo con el tema de fortalecer la capacitación.
- La labor del Agregado Comercial es responder a las necesidades de las empresas, o sea, esto no se generará si no hay conversación y acercamiento por parte de las empresas. Por tanto, queremos que no transmita cuales son los productos que disponen y que es lo que se quiere específicamente hacer con esos.

( 12:55 )



## Anexo 1

### **Invitación a la Reunión sobre la “Función de las Oficinas Diplomáticas en el Aumento de la Exportación de los Productos No Tradicionales de Paraguay”**

4 de agosto de 2005

Grupo Operativo para el Fomento de la Exportación-GOFE

1. Día y hora: 4 de agosto de 2005 (jueves) de 9:00 a 13:30 horas
2. Lugar: Hotel Granados Park
3. Objetivo: Discutir sobre las funciones que podrán cumplir las oficinas diplomáticas en el aumento de la exportación de los productos no tradicionales de Paraguay y sobre las medidas necesarias para fortalecer sus funciones.
4. Participantes: Personas con experiencias en la tarea de agregado comercial en las oficinas diplomáticas, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Industria y Comercio, REDIEX, empresas exportadoras, PROPARAGUAY, JICA (aproximadamente 30 personas)
5. Programación:
  - (1) 9:00 - 9:05 Palabras de apertura (organizador)
  - (2) 9:05 - 9:15 Presentación del resumen del Proyecto y sobre la conciencia crítica (consultor)
  - (3) 9:15 - 9:35 Perfil de las funciones que cumplen las oficinas diplomáticas (Ministerio de Relaciones Exteriores)
  - Receso -
  - (4) 9:50 - 11:30 Experiencias (Personas con experiencias en la tarea de agregado comercial)
  - (5) 11:30 - 12:20 Debate
    - Tema de debate: Método de recolección de informaciones en el país asignado, aspectos a tener en cuenta en relación a las solicitudes de estudio hechas por el país, método de programación de ruedas de negocio, necesidades y método de capacitación.
  - (6) 12:20 - 12:30 Recomendaciones para el fortalecimiento de las funciones comerciales (consultor).
  - (7) 12:30 - 12:35 Palabras de clausura (organizador)
  - Almuerzo -

## Anexo 2

### Lista de participantes

No.	Nombre	Apellido	Entidad
1	Carolina	Vargas	Confecciones Catedral
2	Margarita	Duarte	James May
3	Hiroshi	Saito	JICA
4	Yasushi	Fukui	JICA
5	Andres	Molina	JICA
6	Naoya	Takebe	JICA (consultant)
7	Yusuke	Hasegawa	JICA (consultant)
8	Jose Maria	Britos	Laboratorio LASCA
9	Anibal	Gimenez	MIC
10	Kazuo	Sato	MIC (JICA)
11	Miguel Angel	Romero A.	MRE
12	Carlo Luigi	Waju	MRE
13	Leticia	Paredes	MRE
14	Luis	Copani	MRE
15	Elizabeth	Rojas	MRE
16	Luis	Sosa	MRE
17	Gustavo	Gimenes	Presidencia
18	Koko	Ginard	PROPARAGUAY
19	Sady	Caceress	PROPARAGUAY
20	Salvador	Valdez	PROPARAGUAY
21	Luis	Morinigo	PROPARAGUAY
22	Bruno	Geraci	REDIEX

## 11.2 Seminario

### Proyecto

#### “Diagnósticos y Recomendaciones para el fortalecimiento del Organismo de la Promoción de Exportación del Paraguay”

#### Acta del Seminario (Segundo Taller)

Fecha y Hora: 24 de agosto de 2005 (miércoles) 9:00 - 13:30

Lugar: Granados Park Hotel

Programa: Anexo 3

Participantes: Anexo 4

#### Resumen del Debate:

(9:20)

#### I. Palabras de Apertura

##### 1. Sr. Takahashi, Embajador del Japón

(1) Referente a la exportación del Paraguay, es alto el volumen de los rubros de soja, carne y algodón, y la proporción de los productos no tradicionales no alcanzan el 15%. Esta situación se puede decir que es un momento crucial dentro del marco de la integración regional MERCOSUR. A fin de revertir esta situación e incrementar artículos de exportación del Paraguay, es imprescindible la reforma estructural, es decir, fortalecer la organización encargada de la promoción del comercio internacional.

(2) Así también, para que las empresas paraguayas puedan acceder a los mercados internacionales es preciso definir la política de fomento del comercio exterior, sobre todo, es imprescindible apoyar con la provisión de las informaciones comerciales y de los mercados. Para ello, se requiere definir y aclarar las técnicas necesarias para llevar adelante.

(3) La integración interinstitucional de las organizaciones relacionadas con la promoción de comercio internacional es una condición indispensable, esperamos que consolidar la integración interinstitucional ejerza buenas influencias en el tema competitividad del Paraguay.

(4) Japón justiprecia altamente la reforma política y económica del Gobierno de Nicanor Duarte Frutos, y estaremos a la expectativa de esta cooperación técnica y la asistencia de otros organismos donantes a fin de que estas contribuyan a la reforma institucional.

##### 2. Dr. Raúl Vera Bogado, Ministro de Industria y Comercio

(1) Para lograr el desarrollo sostenible del Paraguay es imprescindible el fomento del comercio internacional, y así mismo, la política de promoción de la exportación que ocupa un lugar importante y de prioridad dentro de la política del estado. Esto es debido a que en un país donde la escala económica es relativamente pequeña como el de Paraguay, en especial es importante el comercio exterior. Respecto a la exportación, se requiere ampliar los rubros de exportación y no solamente quedarse con los productos tradicionales.

(2) Es muy importante estrechar el vínculo entre las partes dentro del marco del Plan Nacional de la Exportación, e identificar eficazmente cual Mercado es prometedora y enfocar en ese punto. Para lo cual, paralelamente a la necesidad de disponer en cierta manera de los recursos y presupuestos, se deberá promover la integración entre las organizaciones involucradas.

(3) La negociación en el ámbito internacional es asunto que corresponde al Ministerio de Relaciones Exteriores, no obstante, la determinación de los ítems de exportación corresponde al Ministerio de Industria y Comercio. Dentro del marco de la agenda de la promoción de la exportación, es muy importante el apoyo al propio sistema y no solamente limitar a la producción de los artículos de exportación.

(4) Además de la ampliación de los artículos de exportación, apoyo a la producción, asesoramiento y programa de capacitación, es también papel del Ministerio de Industria y Comercio el fomento del comercio internacional, no obstante, respecto a este punto, se requiere captar a través de las ferias internacionales cual mercado que interés presente y requiere, y realizar los estudios estratégicos correspondientes.

(5) El trabajo realizado en esta oportunidad por la Misión de Estudio de la JICA, nos indica exactamente la importancia de esto. En representación del Ministerio de Industria y Comercio quisiera expresar nuestros agradecimientos.

### 3. Dr. Carlos Walde, Ministro, Asesor Económico

(1) Actualmente, se desarrollan mundialmente la reforma institucional y estructural, y para lograr el mejoramiento del bienestar de la nación mediante el desarrollo de la totalidad de la capacidad potencial del país, existe no más que el fortalecimiento de la competitividad. La modalidad comercial está inmersa en una etapa de transición, la metodología tradicional en renovación, y la adecuación del tema normalización.

(2) A pesar de que Paraguay debería de realizar algo semejante a esta, pero cuenta con ciertas desventajas por ser “país mediterráneo”. Influye los factores costos, tiempo, confiabilidad del país entre otros para que permita acceder a los mercados internacionales, pero, en el caso de Paraguay remedia la orientación hacia la mediterraneidad desde el lado moral.

(3) En el Paraguay ya se ha puesto en marcha la democratización, y la posición de los líderes políticos se ha afianzado, pero, pone en duda si aquellos líderes cumple con sus responsabilidades como tales. Queremos que surjan líderes de la nueva generación y estos sean en el futuro los líderes del mundo en general. Paraguay alguna que otra vez estuvo dependiente del subsidio del Estado o el financiamiento de los demás países, pero, en adelante queremos que el país haga un contra giro hacia el lado las partes donantes de la asistencia a otros países. Tiene ese potencial para realizar. Con la reforma del sistema impositivo de 2 años, hace posible incrementar el índice del ingreso impositivo de 20 a 30%, esta reforma indica que tan grande es el potencial. Solamente que en esto tipo de la reforma es muy importante que sea rápida.

(4) Considero que JICA ha hecho un buen trabajo. Sobre la base de esto queremos ir accediendo a los mercados internacionales. Quisiera expresar nuestro agradecimiento al Señor Embajador no solamente a este Proyecto sino de toda la cooperación brindada hasta ahora.

(5) La reforma es necesaria su realización a pesar de la fuerte dificultad por la resistencia tanto anímica y psíquica. No podemos seguir manteniendo un régimen de los años 70 a 80. A todos los Ministerios que toman parte del tema comercio internacional, les quiero decir que la época en el cual las gestiones se hacían independiente cada Ministerio, ha concluido. Debemos de integrarnos todos.

#### 4. Embajador Ruben Ramírez Lezcano, Vice Ministro de Relaciones Económicas e Integración

(1) Acceder a los mercados internacionales es un temario pendiente de todo el Paraguay en cuanto a la adecuación a la globalización. La economía de un país se apoya a 4 principales pilares que son la capacidad productiva, capacidad financiera, comercialización y rendimiento, no obstante, en todos sus aspectos se está haciendo importante la diplomacia.

(2) La política de la Embajada es cooperar con todas las representaciones diplomáticas con miras al acceso al mercado internacional, y para el efecto bajo una relación de integración efectiva entre todas las instituciones relacionadas al tema, se está llevando las negociaciones comerciales según la política industrial del país. Los ejemplos son las negociaciones en la Organización Mundial de Comercio y MERCOSUR, para llevar adelante estas actividades es imprescindible y de vital importancia el mejoramiento y sistematizar las informaciones. Los conocimientos sobre la competitividad es un tema indispensable para la ampliación de la exportación, no obstante, por parte de los países en vía de desarrollo que no disponen de suficientes recursos para la realización de estudios e investigaciones, por lo que necesariamente están bajo la dependencia de la cooperación internacional. Conseguir las cooperaciones internacionales también es una tarea importante. Además, otra tarea trascendental de la Embajada es difundir ampliamente sobre la existencia del país, situación de la producción y la comercialización.

(3) Así también, para acceder a los mercados internacionales, se necesita del consenso en el momento de encaminar hacia un mismo objetivo, además del ajuste de la política, clarificación y coherencia de las funciones de las respectivas organizaciones.

## II. Informe

1. Conferencia sobre “Paraguay vista desde fuera”: Sr. Inaba, Representante Residente de JETRO, Oficina en Buenos Aires

Ver Anexo 5.

2. “Cambios del mercado internacionales y el debe ser de la organización de la promoción de exportación” y “Adecuación de la administración del PROPARAGUAY”: Sr. Tekebe, Experto de JICA

Ver Anexo 6.

## III. Preguntas y Respuestas

VUE (Sr. Cuevas) : En la base de datos propuesto, se podrá encontrar las informaciones de los productos nacionales?

Sr. Takebe: Escuché que los datos de los artículos de producción paraguaya maneja la VUE. La base de datos nuestro es más bien agrupaciones de las informaciones de la exportación de los demás países.

Asociación de Exportadores del Paraguay (Sra. Josefina): La redundancia y duplicación de las funciones y presupuestos de los organismos estatales para la ampliación del comercio internacional es gran problema para el sector privado también. En primer lugar, es necesario efectivizar el presupuesto disponible. Es una pregunta para el Ministro de Industria y Comercio, que los resultados del presente proyecto no se quede en un simple informe, cuando se logrará los resultados reales.

Ministro de Industria y Comercio: No es nuestra intención guardar en el cajón del escritorio como un simple informe. La cooperación del Gobierno del Japón responde a la solicitud de la Presidencia de la República, y el trabajo terminado serán impulsado por completo. En este seminario se definieron las respectivas funciones para cada institución, por lo que debemos dedicar eficaz y eficientemente y en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores. También es fundamental la cooperación de los sectores privados y las universidades. Con miras al fortalecimiento de la competitividad de los artículos de exportación de las empresas, el Ministerio de Industria y Comercio a través de REDIEX ha formado subcomités de turismo y carne vacuno. Próximamente se tiene previsto conformar subcomités de los sectores textil, confección y algodón.

Además, con respecto a la reciente opinión acerca del recurso financiero, no todo estoy de acuerdo. El tema de recurso financiero es fundamental involucrar al sector privado. No es agradable cobrar cierto precio antes de ser mejoradas los servicio, no obstante debemos de ir estudiando cual es el mecanismo y la estructura a ser adoptada para poder marchar bien los trabajos de cobro del importe.

CONACIT (Sr. Schwartzman): Quiero preguntarles al Sr. Inaba del JETRO. ¿De qué manera Japón retroalimenta el estudio del Mercado a la investigación y desarrollo? ¿El curso es de Mercado a mercadería, o de mercadería a mercado?.

Sr. Inaba: JETRO a través de las oficinas regionales realizan los trabajos de marketing de los productos, en concreto es que, especialmente como parte de las actividades de la década de 80 a 90, se ha servido de las empresas de estudio, para desarrollar las investigaciones de la demanda de los mercados, demanda de los productos, entre otros. Las informaciones obtenidas de los estudios se proveen a cada sector, y estos a su vez a las empresas. Además de lo mencionado estamos trabajando con el estudio de los marcos legales de exportación e importación. Sin embargo, no es nada fácil abarcar a todas los mercados. Queremos desarrollar por cada mercado una vez comprobada los artículos de mayor importancia.

Además, para una ampliación de la exportación es muy importante la armonía entre la política industrial y la política comercial. En el Japón el Ministerio de Economía e Industria se carga no solamente la parte de la política industrial sino también la política comercial. Al mismo tiempo, el Ministerio de Relaciones Exteriores también acompaña a la dirección competente del Ministerio de Economía e Industria a las negociaciones diplomáticas. Y con respecto a los productos agropecuarios lo maneja conjuntamente los Ministerios de Relaciones Exteriores y Agricultura. Por consiguiente, en el Japón se nota que la coordinación e integración de las políticas tanto comercial e industrial es bastante intenso y profundo. JETRO es un organismo gubernamental que se encuentra bajo la jurisdicción del Ministerio de Economía e Industria.

JamesMay (Sr. Duarte): Tengo pregunta para el Ministro de Industria y Comercio. ¿Dónde está la diferencia de foro de competitividad de subcomité de REDIEX y PR100?. ¿Y así también, como le involucraría al sector privado en cuanto a los resultados del presente estudio?.

Ministro de Industria y Comercio: PR100 cuyo objetivo es fortalecer la competitividad en el país. PR100 es un proyecto de negocio y comercio, REDIEX realiza el financiamiento a los programas de exportación. La tarea de foro de competitividad en dónde asesora lo que se podría hacer para la exportación de un determinado producto de una empresa.

Director de la Escuela de Diplomacia – MRE (Sr. López): Respecto a las funciones de las representaciones diplomáticas, las representaciones no cuentan con respectivos funcionarios para el cargo de Agregado Comercial en el verdadero sentido de la palabra. Aunque nuestro Ministerio cuenta con sus representantes en el exterior, tenemos que admitir y reconocer que no tenemos una estructura que nos permita atender suficientemente las tareas comerciales. Por consiguiente, esta presentación del Sr. Takebe sobre el curso de capacitación para Agregado Comercial, sería un tema de gran expectativa. Y por parte de la Cancillería os cooperaríamos. Aunque está en funcionamiento la Escuela de Diplomacia, en adelante debemos de mejorar los siguientes 2 puntos. El primer punto es, para el cargo de Agregado Comercial deberíamos ir asegurando alumnos no solamente del Ministerio de Relaciones Exteriores, sino también, especialistas de las áreas de agricultura, ganadería, metalúrgica, demás ministerios. Y el segundo punto consiste en la necesidad de capacitar con ciertas motivaciones, porque consideramos que es fundamental el fervor y el afán hacia el negocio comercial para ocupar el cargo de Agregado Comercial.

IV. Clausura  
(12:15)

## Anexo 3

### Agenda del Seminario para la Presentación de Resultados del Proyecto

#### “Diagnostico para el fortalecimiento de la Organización Promotora de Exportación”

- (1) Organizadores: JICA/Presidencia de la República, Asesoría Económica.
- (2) Objetivo: Realizar un Seminario que presente los resultados finales del Proyecto “Diagnostico para el fortalecimiento de la Organización promotora de exportación”
- (3) Invitados: Autoridades del gobierno, empresarios, medios de prensa, Agencias de Cooperación Internacional, personas u organismos participes de la exportación.
- (4) Tema: “Estrategia Efectiva para la Participación al Mercado Mundial”.
- (5) Horario: 9:00 a 13:30 (almuerzo incluido)
- (6) Lugar: Granados Park Hotel. Salón de Convenciones
- (7) Programación:

9:00 - 9:05	Palabras de apertura
9:05 - 9:15	Palabras del Embajador de Japón Don Toshihiro Takahashi
9:15 - 9:25	Palabras del Ministro Don Raúl José Vera Bogado
9:25 - 9:35	Palabras del Ministro Don Carlos Walde Siemens
9:35 - 12:15	Informe
9:35 - 10:05	Charla conmemorativa del Director General de la Oficina de JETRO en Buenos Aires, el Sr. Kimihiko Inaba “PROPARAGUAY visto desde afuera”
	Receso
10:05 - 10:20	
10:20 - 11:00	Cambios en el Mercado Mundial y la Estructura Ideal de un Organismo Promotor de Exportación
	Optimización administrativa de PROPARAGUAY
11:00 - 11:45	
	Preguntas y respuestas
11:45 - 12:15	
	Palabras de clausura
12:15 - 12:20	Almuerzo
12:30 - 13:30	



## Anexo 4

### Seminario para la Presentación de Resultados del Proyecto "Diagnóstico para el Fortalecimiento de la Organización para la Promoción de Exportación"

#### Lista de participantes

Nº	Apellidos	Nombres	Institución	Cargo
1	Achon	Jorge	Rediex	Director Programas Sectoriales
2	Báez	Enrique	PROPARAGUAY	
3	Becker	Michael	Cámara de Comercio e Industria Paraguayo Alemana	
4	Britez	Pablo	Secretaria Tecnica de Planificacion	Dirección General de Promoción de Inversión y Financiamiento Externo
5	Britos	Jose Maria	Laboratorio LASCA	Gerente Comercial
6	Britos	Miguel Angel	Ministerio de Relaciones Exteriores	Coordinador de la Academia Diplomática y Consular
7	Caceres	Sady	PROPARAGUAY	Coordinadora
8	Camacho Sandoval	Victor	PROPARAGUAY	Coordinador
9	Cortez	Mariluz	Banco Interamericano de Desarrollo	Especialista Sectorial
10	Cuevas Gimenez	Pablo	VUE	Director Ejecutivo
11	de Fleitas	Iris	Cámara de Comercio Paraguayo Francesa	Gerente
12	Duarte	Josefina	Cámara Paraguaya de Exportadores	Representante ante el Comité
13	Duarte	Margarita	James May	Encargada de Comercio Exterior
14	Fukui	Yasushi	JICA	Director Adjunto
15	Gamarra de Velázquez	Maria Antonieta	Instituto Nacional de Tecnologia y Normalizacion	Directora
16	Geraci	Bruno	REDIEX	
17	Gimenez	Gustavo	Presidencia de la Republica	Asesor Económico
18	Ginard	Eligio	PROPARAGUAY	Director de Coordinacion
19	Gómez	Sandra	Consejo Nacional de Industrias Maquiladoras de Exportacion	Asesora Técnica
20	Gonzalez	Jorge	PROPARAGUAY	Coordinador
21	González Ávila	Javier	PROPARAGUAY	Coordinador
22	Hannelore	Götzl de Encina	PROPARAGUAY	Coordinadora
23	Hasegawa	Yusuke	IDCJ	
24	Igagne	Tomoo	Cámara de Comercio e Industria Japonesa del Paraguaya	Director Administrativo
25	Inaba	Kimihiko	JETRO Buenos Aires	Director General
26	Jure Junis	Cesar	CAPECO	Presidente
27	Kasamatsu	Félix		
28	León Frutos	Mario	Ministerio de Agricultura y Ganaderia	Director

29	Maciel	Miguel	M.A.H.A.S.A.	Gerente de Comercio Exterior
30	Matsumiya	Yusaku	Cámara de Comercio e Industria Japonesa del Paraguay	Vice Presidente
31	Molina	Andres	JICA	
32	Morinigo	Luis	PROPARAGUAY	Director General
33	Otter	Thomas	ECI - Investigacion y Analisis	
34	Ramirez	Ruben	Ministerio de Relaciones Exteriores	Vice Ministro
35	Ricciardi Jara	Rodolfo	Cámara de Comercio Italo Paraguaya	Presidente de su Cámara y Representate ante el Comité Ejecutivo
36	Rojas	Elizabeth	Ministerio de Relaciones Exteriores	Direccion de Comercio Exterior
37	Saito	Hiroshi	JICA	Representante Residente
38	Sato	Kazuo	Ministerio de Industria y Comercio	Experto de JICA
39	Schvartzman	Jose	Consejo Nacional de Ciencias y Tecnologia	Director de Desarrollo Cientifico y Formacion de RR HH
40	Segovia	Miriam	Ministerio de Industria y Comercio	Vice Ministro de Comercio
41	Shimada	Yoshiyuki	Embajada del Japon	Segundo Secretario
42	Shirosawa	Toshikazu	Cámara de Comercio e Industria Japonesa del Paraguay	Presidente
43	Solano Lopez	Miguel	Ministerio de Relaciones Exteriores	Embajador. Director General Academia Diplomatica y Consular
44	Sosa	Pedro	Secretaria Técnica de Planificación	Encargado de la Cooperacion con el Japón
45	Suzuki	Akira	Embajada del Japón	
46	Takahashi	Toshihiro	Embajada del Japón	Embajador
47	Takebe	Naoya	IDCJ	
48	Takeda	Hiroyuki	JICA Agencia de Cooperación Internacional del Japón	Representante Residente Adjunto
49	Tanaka	Yuichi	Cámara de Comercio e Industria Japonesa del Paraguay	Director de Planificaciones
50	Tomassone	Sonia	CAPECO	
51	Urdapilleta	Eduardo	Banco Interamericano de Desarrollo	Representante Residente
52	Uriarte	Alex	USAID	Oficial de Programas
53	Usher	José	Cámara Paraguaya Mexicana de Industria y Comercio	Representante Comité Ejecutivo
54	Valdez	Salvador	PROPARAGUAY	Administrador
55	Varela	Victor	Rediex	Director General
56	Vargas	Carolina	Confecciones Catedral	
57	Vasconcellos	Daniel	Comunidad Europea	Oficial de Programas
58	Vera Bogado	Raul	Ministerio de Industria y Comercio	Ministro
59	Walde	Carlos	Asesor Económico	Ministro
60	Yanagida	Kaoru	Embajada del Japon	

## **ProParaguay: Nuestra Contraparte**

**Seminario para la Presentación de Resultados  
del Proyecto de Diagnóstico para el  
Fortalecimiento de la Organización Promotora de  
Exportaciones**

**Asunción, 24 de Agosto de 2005**

**Kimihiko Inaba  
Director General**

**JETRO** Buenos Aires



## **Mi opinión: Fortalecimiento de ProParaguay**

Aumentar las exportaciones es el gran motor del crecimiento económico de Paraguay

### **Existencia de Mercado**

- Socios del Mercosur: 100 veces más grande que la escala de la economía paraguaya
- Japón: 7 veces más grande que el Mercosur
- Unión Europea: 16 veces más grande que el Mercosur
- TLCAN: 19 veces más grande que el Mercosur

### **Tres elementos para desarrollar Mercados Extranjeros**

- Competitividad de la Industria
- Búsqueda de Demanda Externa
- Vinculación de la Industria con los Mercados Extranjeros



# JETRO



Se estableció en 1958 para aumentar las exportaciones

- Estudio de Mercados Extranjeros – Información
- Participación en Ferias en el exterior

La promoción de las importaciones empezaron en la década del 80

- Cuatro razones para la Promoción de las Importaciones

Actualmente

- Promoción de Inversiones Extranjeras en Japón
- Nuevamente Promoción de Exportaciones de Pymes
- Asociaciones Económicas con las Economías del Este de Asia

## Cooperación entre JETRO y ProParaguay

JETRO: Promoción de importaciones

ProParaguay: Promoción de Exportaciones

= Promoción de la Exportación de productos paraguayos hacia Japón

- South America, Organic Land: Productos Orgánicos
- Mate
- FOODEX Japan: Alimentos y Bebidas

ProParaguay es siempre nuestra Contraparte (C/P)

## Esfuerzos de ProParaguay: Participación de empresas paraguayas en Ferias de Japón



### BioFach Japan

BIOFACH Japan 2002:

(Productos orgánicos)

- Ingenio Santa María S.A.
- Azucarera Paraguaya S.A.
- OTISA Sugar Mill
- Agrícola KH S.A. – ARASY
- Estancia FD
- Fundeca
- Chololó SRL
- Almisa Almidones S.A.

BIOFACH Japan 2004:

(Productos orgánicos)

- AraVore
- Azucarera Paraguaya S.A.
- OTISA Sugar Mill

### FOODEX.JAPAN

FOODEX Japan 2004:

(Mate)

- Lauro Raatz S.A.
- Estancia FD

FOODEX Japan 2005:

(Alimentos y bebidas)

- AGROSEM
- ARASY



## Gracias a ProParaguay

PROPARAGUAY

- Nuevo Programa para Promover la Transferencia de Tecnología de Envases de Alimentos  
160 participantes en el Seminario organizado en Febrero de 2005
- Recopilación de Información sobre la Economía, Industria y Comercio Exterior de Paraguay  
Organización de entrevistas

### Gran Colaborador: ProParaguay

Sin ProParaguay, no podríamos implementar actividades promocionales en conjunto con las empresas y entidades paraguayas.

## IPVC: Cuatro elementos para mejorar la Promoción

- I: Idea (propia idea)
- P: Pasión (entusiasmo)
- V: Velocidad (clave en la globalización actual)
- C: Continuidad (hasta el cumplimiento)

### Mi Observación:

ProParaguay cuenta con suficiente I,P,V y C  
Pero no tiene suficiente respaldo por falta de financiamiento

## Difícil: Evaluación del TPO

Organización Promotora de Comercio Exterior (TPO)

Estricta evaluación del Sector Privado para el TPO  
JETRO, ProChile

En el caso de ProParaguay

1. No se puede implementar proyectos con propia iniciativa
  2. Más recepción de Misiones comerciales que envío de Misiones = Posición Defensiva
- Por falta de Financiamiento

No existe método para evaluar la gestión de ProParaguay  
Hay gran expectativa para mejorar la gestión de ProParaguay con mayor financiamiento

## Ventajas de ProParaguay

- Capacidad de comunicación con empresas privadas  
= Activos de Clientes
- Experiencia en la organización de eventos para la promoción de Exportaciones:  
Ferias, Misiones, Seminarios, Ronda de negocios, etc.
- Relaciones con TPO de otros países:  
Confiabilidad
- Reconocimiento en el Mundo:  
Identificación

Son tesoros de ProParaguay

## Política de Comercio Exterior y Política Industrial

- Ministerio de Relaciones Exteriores: Política de Comercio Exterior = Negociación bilateral, regional y mundial
- Ministerio de Industria y Comercio: Política Industrial = Fortalecimiento de las industrias de exportación

Agencias para Implementar Políticas

Rediex: Distribución de Fondos para fortalecer la industria de exportaciones

ProParaguay: Promoción de las exportaciones

## Nuestro deseo (otra vez): Conclusión

- Queremos continuar trabajando con nuestra C/P, ProParaguay
- Esperamos el fortalecimiento de ProParaguay

### Más concreto:

- Queremos Promover la transferencia de tecnología de envase para alimentos
- Queremos Organizar la Exposición de Paraguay en Japón, el próximo año, junto con ProParaguay
- JETRO desea trabajar más con las empresas paraguayas

## Gracias por su atención

JETRO Buenos Aires está siempre a su disposición.

### JETRO Buenos Aires

Avda. del Libertador 498 Piso 29

(C1001ABR) Buenos Aires, República Argentina

Tel: +54-11-4327-2399 Fax: 4327-2708

E-mail: [infobuenosaires@jetro.go.jp](mailto:infobuenosaires@jetro.go.jp)

Web: [www.jetro.go.jp/argentina](http://www.jetro.go.jp/argentina)



**“Estrategia Efectiva para la Participación al  
Mercado Mundial”**

~Coordinación Interinstitucional para lograr la  
sinergia~

***“Diagnostico para el Fortalecimiento de la  
organización para la Promoción de  
Exportación”***

24 de agosto de 2005

Equipo de Proyecto de la JICA

# 1. Cambios en el mercado mundial

## (1) Condiciones de competitividad en constante cambio

- De “lo que se puede producir” a “lo que el mercado demanda”
- Importancia de la identificación de la demanda
- Importancia de la flexibilidad y diversidad
- Importancia de la rapidez
- Aprovechamiento de la tecnología informática
- Respuesta rápida a las normas internacionales
- Creación del Sistema de Certificación

## (2) Medidas institucionales

- Armonización estratégica a nivel nacional
- Coordinación de las distintas instituciones gubernamentales
- Fortalecimiento de la alianza público-privado

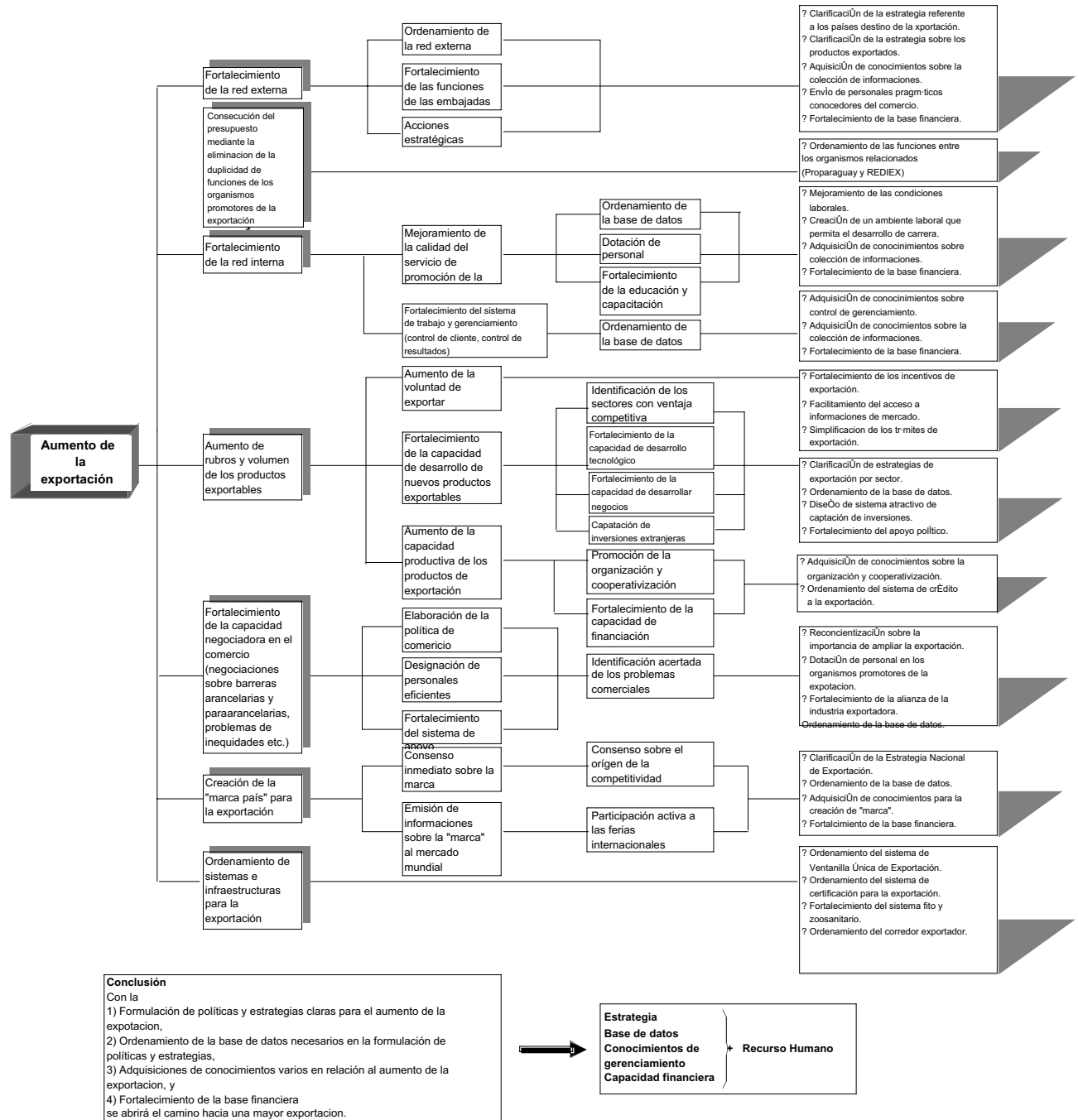
## 2. Imagen apropiada del organismo promotor de la exportación de Paraguay

### (1) Elementos a tener en cuenta

- Problemas a ser solucionados para lograr el aumento de la exportación
- Imagen apropiada del sistema de exportación
- Funciones básicas del organismo promotor de la exportación
- Situación actual de la duplicidad de funciones entre los organismos promotores de la exportación y la posibilidad de lograr el fortalecimiento de la coordinación
- Estudio de casos de otros países (referencia)

# 1) Problemas a ser solucionados para lograr el aumento de la exportación

## Temáticas relacionadas al aumento de la exportación

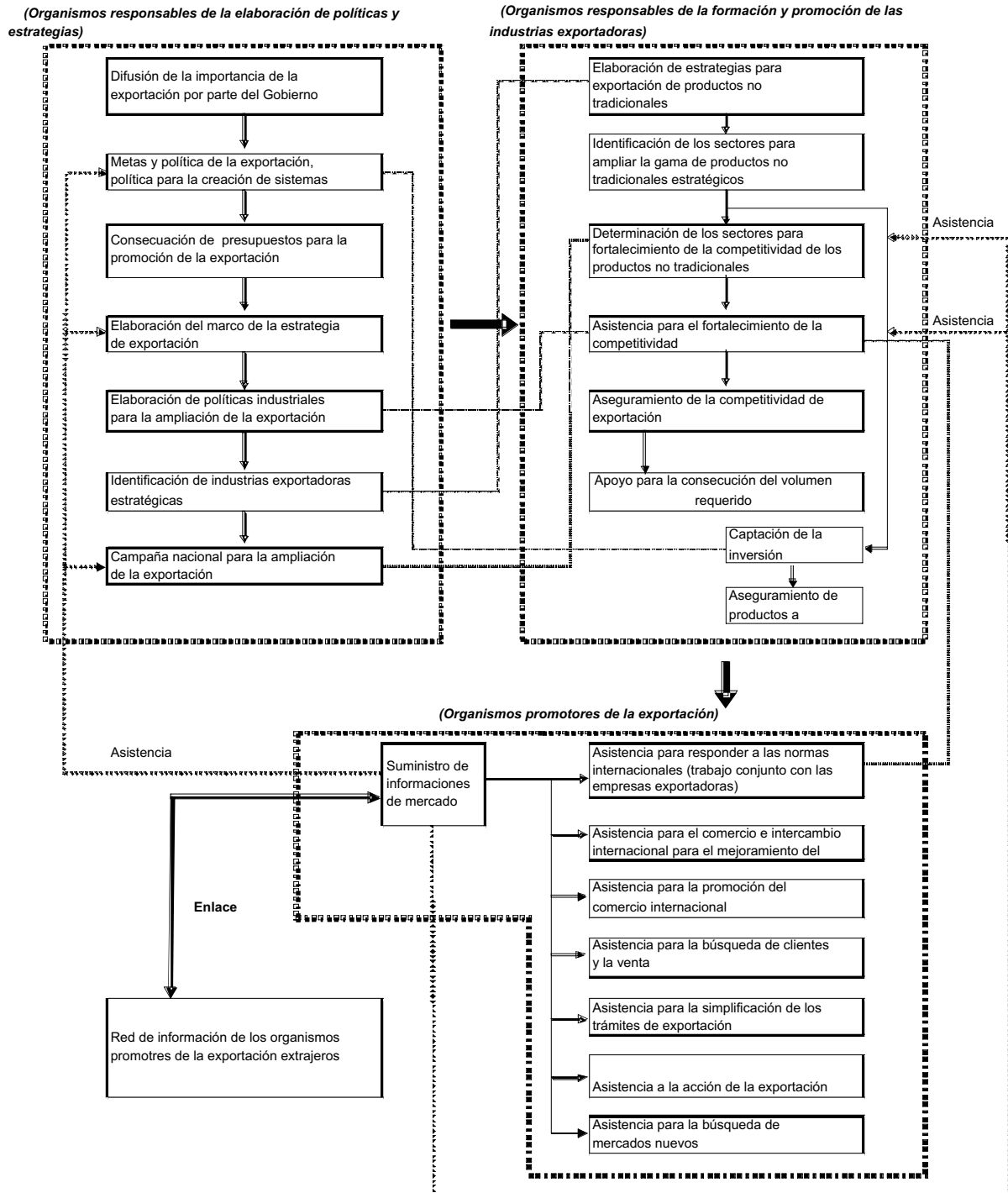


## 2) Imagen apropiada del sistema de exportación

### Imagen apropiada del Sistema de Exportación

Actores principales

- (1) Organismos responsables de la elaboración de políticas y estrategias.
- (2) Organismos responsables de la formación y promoción de las industrias exportadoras
- (3) Organismos promotores de la exportación



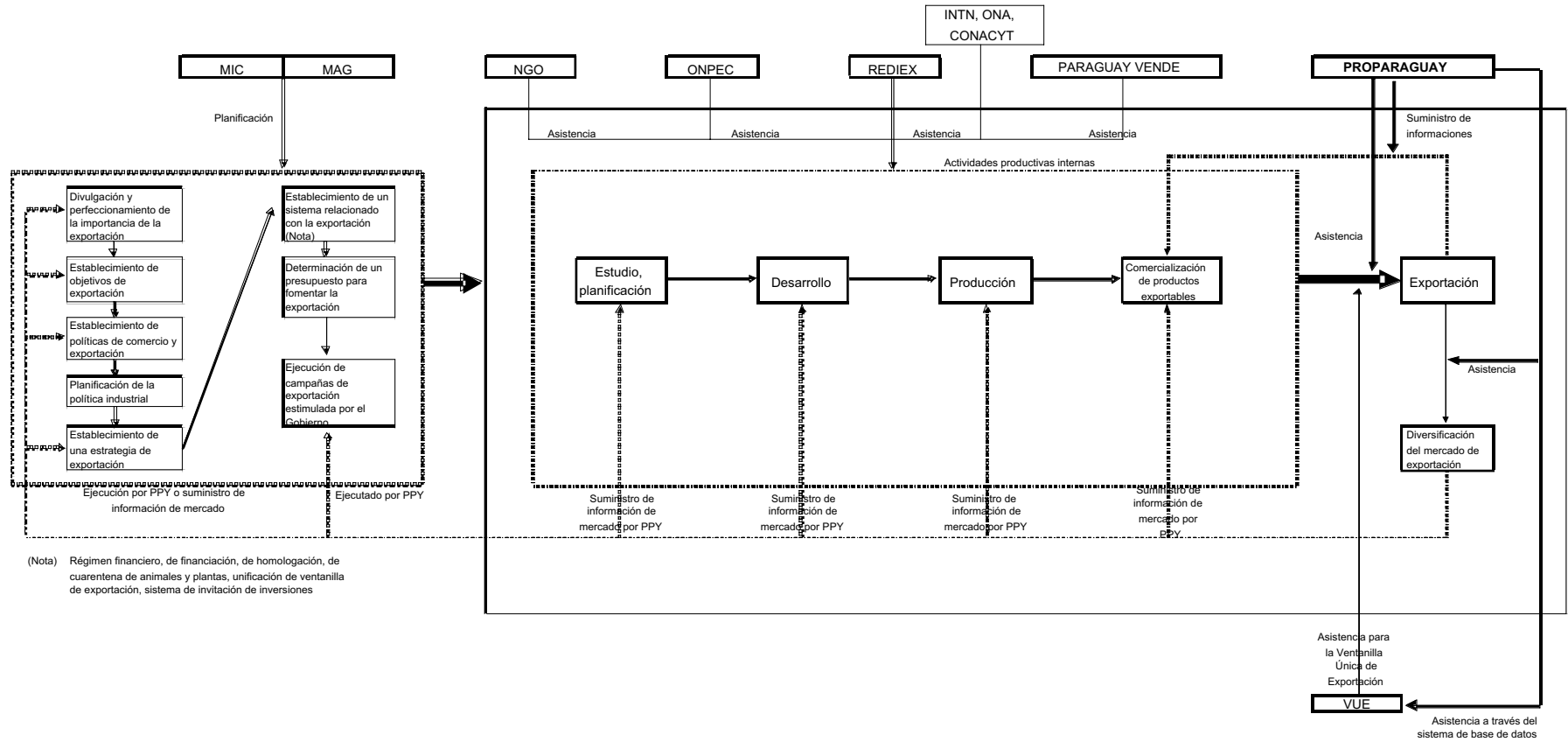
## Relación complementaria y coordinación entre PROPARAGUAY y otros organismos

Concepto fundamental

(1) Referente a exportación, el sector privado es protagonista y el público actúa como papel secundario

(2) Establecimiento de políticas y estrategias, habilitación de régimen y estructura son asistencias proporcionadas por los organismos públicos.

(3) Establecimiento de políticas y estrategia por el Ministerio de Industria y Comercio y Ministerio de Agricultura y Ganadería. Formación industrial por REDIEIX y fomento de la exportación por PPY.



### **3) Funciones básicas del organismo promotor de la exportación**

- Consultas comerciales y sobre inversiones
- Estudio
- Desarrollo de la exportación
- Promoción de la exportación

Se caracteriza por conectarse no solamente con la red interna sino también con la red externa.

La coordinación con las oficinas diplomáticas resulta sumamente importante al igual que la coordinación entre los organismos nacionales afines.

**4) Situación actual de la duplicidad de funciones entre los organismos involucrados en la exportación y la posibilidad de fortalecer la coordinación**

- Lo importante es que cada organismo se concentre en las actividades inherentes a la institución y revele profesionalismo.
- Existe la particular necesidad de fortalecer la coordinación de actividades duplicadas con REDIEX.
- Resulta indispensable el uso eficiente del presupuesto mediante el fortalecimiento de la coordinación ante una situación donde es poca la probabilidad de conseguir la ampliación presupuestaria.



## (2) Distribución de funciones entre REDIEX y PROPARAGUAY

	<b>REDIEX</b>	<b>PROPARAGUAY</b>
Funciones principales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participa ampliamente en el diseño del sistema de exportación como órgano ejecutor del Plan Nacional de Exportación.</li> <li>• Se enfoca en la capacitación y promoción de las industrias exportadoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se especializa en la función de promoción de la exportación: consulta comercial, estudios, desarrollo de la exportación (empresas individuales), organización de ferias y misiones internacionales, capacitación, relaciones públicas.</li> </ul>
Características	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de planificación y organización.</li> <li>• Desarrollo y creación de proyectos.</li> <li>• Desarrollo de negocios.</li> <li>• Tareas de ingeniería</li> <li>• Tipo “banco de inversión”.</li> <li>• Fortalecimiento de cursos de capacitación sobre la producción y productividad destinados a las empresas exportadoras.</li> <li>• Desarrollo de actividades a través de las Mesas Sectoriales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad operativa.</li> <li>• Seguimiento de los clientes una vez finalizado el proyecto.</li> <li>• Consultas sobre la exportación y apoyo a la promoción de la exportación destinado a las empresas individuales.</li> <li>• Estudio de mercado del país destino de la exportación.</li> <li>• Fortalecimiento de cursos de capacitación sobre la exportación destinados a las PyMES.</li> <li>• Tipo “banco comercial”.</li> </ul>

### **(3) Optimización administrativa de PROPARAGUAY**

#### **1) Necesidad de la optimización**

- ◆ El insuficiente funcionamiento se debe mayoritariamente al recorte presupuestario
- ◆ La poca probabilidad de conseguir la ampliación presupuestaria genera la necesidad de asegurar recursos propios (fondos privados)
- ◆ Para la consecución de fondos privados resulta indispensable mejorar la calidad del servicio al cliente

## **2) Medidas que posibilitan el mejoramiento del servicio al cliente**

- ◆ Redefinición de las actividades que desarrolla PROPARAGUAY
- ◆ Clarificación de las funciones a ser fortalecidas: “Selección” y “Concentración”
- ◆ Pasar del actual sistema administrativo a otro que aproveche estratégicamente las “informaciones” disponibles:  
Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación
- ◆ Fortalecimiento de las funciones que cumplen las oficinas diplomáticas a través de la sinergia

### **3) Redefinición de las actividades que desarrolla PROPARAGUAY**

PROPARAGUAY es:

- Una “industria del servicio”: Las actividades se desarrollan únicamente ante la presencia de los clientes
- Una “industria informática”: “Informatización” de las actividades
- Una “industria de redes”: La red es el origen del valor agregado
- Una institución especializada en la “promoción de la exportación”
- “Desarrollo de Recursos Humanos”: Capacita a las empresas y a su personal

Dirección a la que apunta PROPARAGUAY

- Organización excelente
  - Filosofía corporativa clara
  - Cultura corporativa por la cual enorgullecerse
  - Grupo de profesionales altamente calificados
- Institución ejecutora de las políticas nacionales
  - Institución con una misión
  - Institución que sirve a una amplia gama de clientes
  - Institución justa y equitativa

#### 4) Funciones a ser fortalecidas

##### Funciones básicas de PROPARAGUAY

Funciones	Detalles
1. Información Comercial e Inversiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responder y ofrecer informaciones a las diversas “preguntas” y/o “consultas” hechas por los clientes dentro y fuera del país sobre la exportación, importación, inversión y ferias internacionales</li> <li>• Captar y Difundir las oportunidades comerciales y proyectos viables de inversión</li> <li>• Promover internacionalmente los proyectos de inversión de empresas paraguayas</li> </ul>
2. Estudios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudios macro y micro sobre mercados meta y Comercio Exterior.               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Estudios para la actualización constante</li> <li>(2) Estudios especiales solicitados</li> <li>(3) Estudios sobre tópicos anuales</li> </ol> </li> <li>• Realizar estudios marco y micro para la realización de actividades del departamento de Desarrollo de la Exportación, Promoción Comercial e Inteligencia Comercial.               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Identificación de las competitividades por sector y por ramo.(Cruce de estadísticas internacionales, tendencias mercados, precios internacionales)</li> <li>(2) Estudios sobre los productos competitivos del mercado mundial, con el fin de ser utilizados por las empresas nacionales.</li> </ol> </li> </ul>
3. Desarrollo de la exportación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar entre los empresarios nacionales la concientización de la importancia de la exportación.</li> <li>• Apoyar a las empresas exportadoras en el incremento de la exportación.</li> <li>• Apoyar a las PyMES en materia de trámites para la exportación.</li> <li>• Organizar reuniones para el intercambio de opiniones convocando a los encargados del Departamento de exportación de las empresas exportadoras.</li> </ul>
4. Promoción de la exportación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, invitar y coordinar la participación de empresas en las Ferias Internacionales y/o Ruedas de Negocios Internacionales</li> <li>• Organizar misiones comerciales al exterior y/o coordinar la recepción de misiones comerciales al Paraguay.</li> <li>• Ofrecer apoyo y difusión a las ferias, Congresos, Talleres y otros eventos realizados en Paraguay.</li> </ul>
5. Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar diversas actividades de capacitación comerciales a las empresas exportadoras.</li> <li>• Desarrollar capacitaciones en materia de exportación e inversiones destinadas a las oficinas diplomáticas.</li> </ul>
6. Relaciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir al mercado mundial y local informaciones sobre la “Marca País”.</li> <li>• Cumplir con el rol de Secretaría de Planificación en la creación y difusión de la Marca País.</li> <li>• Elaborar y distribuir materiales de promoción de exportaciones e inversiones</li> <li>• Elaborar y difundir la Memoria e Informes final de Actividades de la institución.</li> </ul>

## Detalles de las funciones a ser fortalecidas

- Estudio: “Desarrollo de un nuevo servicio” sobre la base de las informaciones disponibles  
: Sugerir a los clientes la “oportunidad de negocio”

## Estudios

### Ejemplos de tópicos

- Estudios de casos de los nichos del mercado mundial.
- Factores que comparten los productos no tradicionales exportados en constante aumento: Origen de la competitividad.
- Aspectos comunes del “concepto de manufacturación” observados en los productos exportados en constante aumento.
- “Imagen País” de Paraguay: Encuesta.
- Tendencias y características del mercado “macroregional”.
- Estrategia de la venta del palmito al mercado japonés.
- La producción sistematizada “materia prima → producto semi-terminado” ¿puede originar la competitividad?
- Posibilidad de reducir el costo de transporte mediante la distribución conjunta.
- Importancia de la competitividad no-precio en la exportación.
- La verdadera ventaja de ubicarse geográficamente en el centro del MERCOSUR.

- Capacitación: Hacer de la capacitación una nueva fuente de recurso  
: Destinada a las empresas exportadoras  
Destinada a las PyMES  
Destinada a los agregados comerciales de  
Las oficinas diplomáticas

- Relaciones Públicas: Digitalización

5) Pasar del actual sistema administrativo a otro que aproveche estratégicamente las “informaciones” disponibles: Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación

Objetivo del ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación

- Mejoramiento del servicio al cliente: que posibilite la obtención inmediata de las informaciones necesarias

---

- Eficientización del procedimiento de trabajo: el tiempo ahorrado en el procesamiento de informaciones será destinado a los estudios
- Obtención de datos necesarios sobre el control de cliente y control de resultados
- Digitalización de Relaciones Públicas
- “Desarrollo de un nuevo servicio” sobre la base de las informaciones disponibles: punto de partida para la consecución de fondos privados
- Uso estratégico de las informaciones

• ***Habrán grandes cambios en la “administración” en general*** •

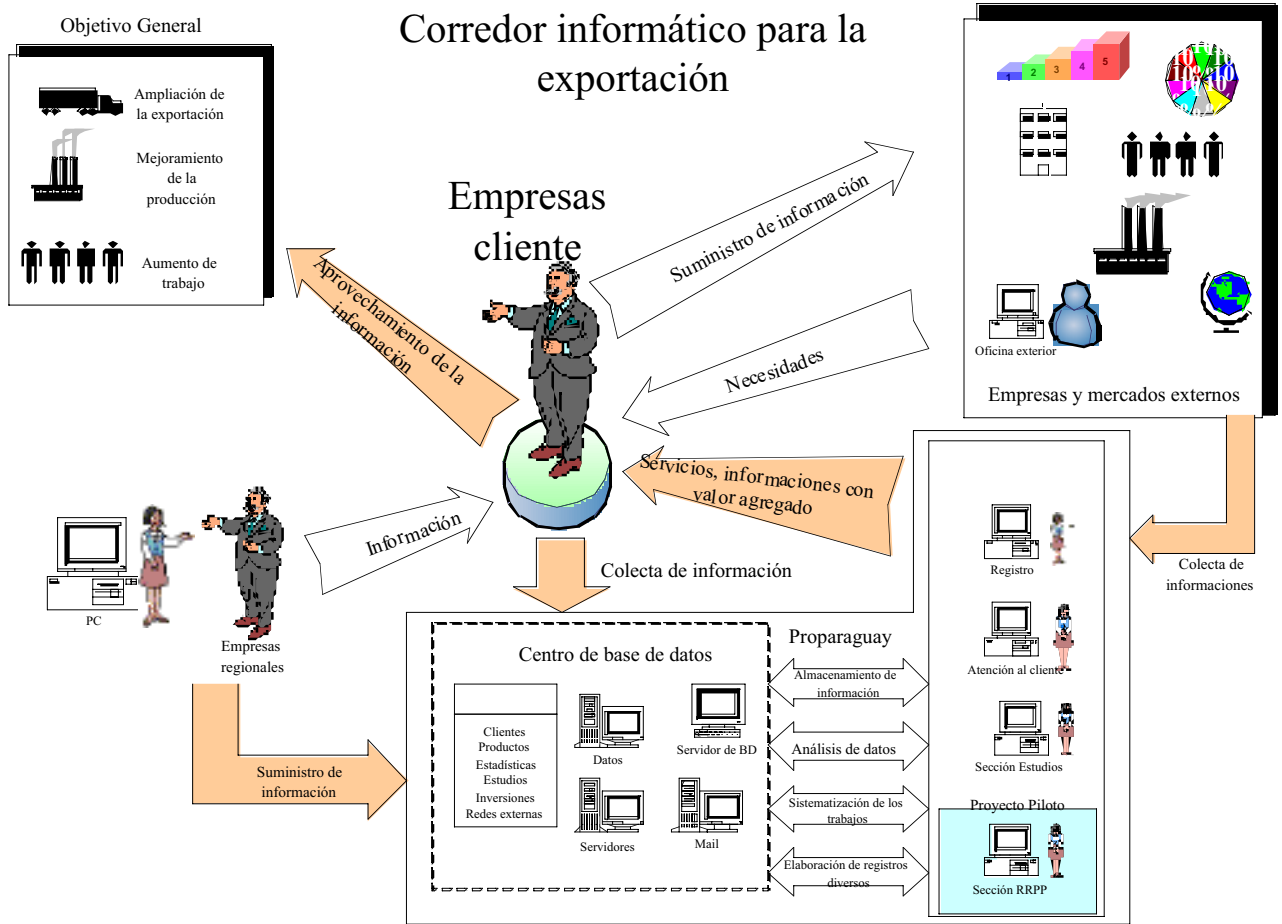
Características

- Creación de red de informaciones internas de PROPARAGUAY
- Enlaza el país con el exterior

- Enlaza Asunción con las gobernaciones locales
- Los compradores del exterior acceden a las empresas exportadoras paraguayas
- Enlaza PROPARAGUAY con las demás instituciones afines
- Informaciones que cubre: cliente, producto, estadística, resultados de los estudios, inversión, informaciones sobre la red externa



# Representación ilustrativa del Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación



## Ejemplos de documentaciones que se verán facilitados su elaboración

### Resultados de las actividades realizadas

- Monto de exportación de Paraguay
- Monto de exportación de los productos no tradicionales de Paraguay
- Número de empresas exportadoras
- Cambios en el número de empresas exportadoras en las PyMES
- Número de empresas que utilizan los programas relacionados a la exportación
- Número de empresas exportadoras ubicadas en las zonas fuera del área metropolitano
- Número de nuevas empresas exportadoras
- Número de nuevas PyMES exportadoras
- Número de países destinos de la exportación
- Número de nuevos países destinos de la exportación
- Número de rubros exportados
- Número de nuevos rubros exportados
- Número de empresas que participaron de las ferias internacionales
- Número de empresas que participaron por primera vez de las ferias internacionales
- Número de artículos nuevos presentados en las ferias internacionales

### Calidad de los servicios

- Tiempo promedio requerido para responder a las consultas comerciales
- Grado de satisfacción de los clientes en relación a la participación a ferias internacionales
- Número de acceso a la página web de PROPARAGUAY.
- Número de consultas comerciales recibidas.

## **6) Apoyo al fortalecimiento de las funciones de las oficinas diplomáticas**

### **Propósito**

- Fortalecimiento de la asistencia a los clientes en sus actividades exportadoras en el exterior

### **Medidas para el fortalecimiento**

- Apoyo a las actividades de los agregados comerciales mediante la creación del sistema de capacitación destinado a los mismos
- Ofrecimientos de incentivos a los agregados comerciales

### **Sistema de capacitación**

- Capacitación destinada a los agregados comerciales
- Capacitación destinada a las empresas sobre el uso de las oficinas diplomáticas

### **Sistema de incentivo**

- Mejoramiento de las condiciones e instrumentos



## 7) Medidas para la consecución presupuestaria

### ■ Fuente financiera

#### Financiación del fondo operativo

Modalidad	Presupuesto del gobierno		Donaciones	Contribuciones, aportes	Aranceles			Tarifas	
Proveedor	Gobierno central		Organismos gubernamentales extranjeros	Empresas privadas	Organismos públicos y privados			Organismos públicos y privados	Organismos privados
Contenido	Fondo	Presupuesto anual (subsidio)			Estudios remunerados	Estudios Para proyectos multicientes	Consultoría	Acceso libre a fuentes de información Publicaciones	Servicio de arreglos de citas en el exterior
Destino	Obtención de bienes básicos	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo

## ■ **Medidas para el fortalecimiento de la base financiera**

- Meta: Asegurar recurso propio (fondo privado) a una proporción de 10% de momento y 30% al final (respetando la legislación vigente)
- Medios
  - Estudio consignado
  - Ofrecimiento de servicios especiales sobre la exportación
  - Capacitación (incluye la recepción de practicantes (trainee) de las empresas exportadoras)
  - Publicación de los resultados de los estudios
  - Publicación a los medios de comunicación como ser periódicos

## Materiales de Referencia

## Materiales de Referencia

### Tabla de contenido

Material 1: Coordinación de funciones entre REDIEX y Proparaguay.....	1
Material 2: Redefinición de las actividades que desarrolla Proparaguay .....	3
Material 3: Funciones básicas de Proparaguay.....	4
Material 4: PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) de PROPARAGUAY, AÑO 2006.....	6
Material 5: Estudios.....	55
Material 6: Organigrama .....	56
Material 7: Estimación del número de personal requerido.....	57
Material 8: Pasar del actual sistema administrativo a otro que aproveche estratégicamente las “informaciones” disponibles: Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación.....	58
Material 9: Plan de capacitación de funcionarios de las embajadas.....	63
Material 10: Creación del Sistema de Evaluación de Funciones de las Oficinas Diplomáticas en el Exterior .....	71
Material 11: Apoyo al fortalecimiento de las funciones de las oficinas diplomáticas....	73
Material 12: Resumen del manual de trabajo (propuesta) (8 de agosto de 2005) .....	75
Material 13: Financiación del fondo operativo.....	82
Material 14: Medidas para el fortalecimiento de la base financiera.....	83
Material 15: Tratamiento de los funcionarios.....	85



# Material 1: Coordinación de funciones entre REDIEX y Proparaguay

(19 de julio de 2005)

## (1) Pensamiento básico

- 1) Dificultad del ambiente exportador que rodea a Paraguay
  - Países del mundo desesperados por aumentar sus exportaciones.
  - La existencia de una fuerte competencia como es el país vecino Brasil.
  - Se encuentra lejos de la región en crecimiento mundial conformada por los países asiáticos.
  - La desventaja de ser un país mediterráneo.
  - No se observan sectores en crecimiento en el marco de las industrias existentes.
- 2) El aumento de la exportación difícilmente se logrará sin las siguientes acciones innovadoras.
  - Creación de productos exportables mediante la implementación de la estrategia del cluster.
  - La búsqueda de nuevas exportaciones en sectores ajenas al cluster: identificación del origen de la competitividad exportadora.
  - “Ingeniería” del esquema de exportación: desarrollo de esquemas para los productores a pequeña escala.
- 3) Las acciones innovadoras arriba mencionadas son algo independiente a las funciones de promoción de la exportación propiamente dicha.
  - La apreciación es que la razón de ser de REDIEX está en dicho punto.
  - Para el éxito de las acciones innovadoras arriba mencionadas se requiere de una considerable capacidad, de modo que se cree no habrá margen para que REDIEX penetre en las actividades de Proparaguay.

## (2) Distribución de funciones

	<b>REDIEX</b>	<b>PROPARAGUAY</b>
Funciones principales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participa ampliamente en el diseño del sistema de exportación como órgano ejecutor del Plan Nacional de Exportación.</li><li>• Se enfoca en la capacitación y promoción de las industrias exportadoras.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se especializa en la función de promoción de la exportación: consulta comercial, estudios, desarrollo de la exportación (empresas individuales), organización de ferias internacionales, relaciones públicas.</li></ul>

Características	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de planificación y organización.</li> <li>• Desarrollo y creación de proyectos.</li> <li>• Desarrollo de negocios.</li> <li>• Tareas de ingeniería</li> <li>• Tipo “banco de inversión”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad operativa.</li> <li>• Seguimiento de los clientes una vez finalizado el proyecto.</li> <li>• Consultas sobre la exportación y apoyo a la promoción de la exportación destinado a las empresas individuales.</li> <li>• Estudio de mercado del país destino de la exportación.</li> <li>• Fortalecimiento de cursos de capacitación sobre la exportación destinados a las PyMES.</li> <li>• Tipo “banco comercial”.</li> </ul>
Observaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinador de las organizaciones involucradas.</li> <li>• Creación de la “marca país”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de base de datos (control de registros).</li> <li>• Control y mantenimiento de la red externa.</li> <li>• Publicitación de la “marca país”.</li> </ul>
Otros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación del Comité de proyecto con la participación de Proparaguay en categoría de observador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de la Mesa de Empresas Exportadoras con la participación de REDIEX en categoría de observador.</li> </ul>

### (3) Medidas para asegurar la distribución de funciones

- Institucionalizar la distribución de funciones.
- Tratar de evitar la duplicidad de funciones, pero para aquellos casos en los que convendría desarrollarlo conjuntamente se definirá al “encargado principal” y “encargado secundario”.
- Firmar un acuerdo entre ambas partes.
- Juntar y redistribuir el presupuesto de ambas instituciones (incluir en parte medidas tales como el “presupuesto compartido”). Tareas que debería desarrollar Proparaguay de entre los rubros presupuestarios de REDIEX.
- Evaluación de resultados al término del año fiscal por parte de un organismo de evaluación (ubicado debajo del Ministro de Industria y Comercio).
- Crear un “Comité Tripartita” (una suerte de comité mediador integrado por representantes de círculo exportador, autoridad gubernamental y la prensa) a fin de dar solución a los difíciles problemas que surjan entre ambas instituciones.

## Material 2: Redefinición de las actividades que desarrolla Proparaguay

Proparaguay es:

- Una “industria del servicio”: Las actividades se desarrollan únicamente ante la presencia de los clientes
- Una “industria informática”: “Informatización” de las actividades
- Una “industria de redes”: La red es el origen del valor agregado
- Una institución especializada en la “promoción de la exportación”
- “Desarrollo de Recursos Humanos”: Capacita a las empresas y a su personal

Dirección a la que apunta Proparaguay

- Organización excelente
  - Filosofía corporativa clara
  - Cultura corporativa por la cual enorgullecerse
  - Grupo de profesionales altamente calificados
- Institución ejecutora de las políticas nacionales
  - Institución con una misión
  - Institución que sirve a una amplia gama de clientes
  - Institución justa y equitativa

## Material 3: Funciones básicas de Proparaguay

(10 de agosto de 2005)

Funciones	Detalles
1. Información Comercial e Inversiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consiste en responder y ofrecer informaciones a las diversas “preguntas” y/o “consultas” hechas por los clientes dentro y fuera del país sobre la exportación, importación, inversión y ferias internacionales</li> <li>• <b>Captar y Difundir las oportunidades comerciales y proyectos viables de inversión</b></li> <li>• <b>Promover internacionalmente los proyectos de inversión de empresas paraguayas</b></li> </ul>
2. Estudios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios macro y micro sobre mercados meta y Comercio Exterior.               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Estudios para la actualización constante</li> <li>(2) Estudios especiales solicitados</li> <li>(3) Estudios sobre tópicos anuales</li> </ol> </li> <li>• Estudios macro y micro para la realización de actividades del departamento de Desarrollo de la Exportación, <b>Promoción Comercial e Inteligencia Comercial.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Identificación de las competitividades por sector y por ramo. <b>(Cruce de estadísticas internacionales, tendencias mercados, precios internacionales)</b></li> <li>(2) Estudios sobre los productos <b>competitivos del mercado mundial, con el fin de ser utilizados por</b> las empresas nacionales.</li> </ol> </li> </ul>
3. Desarrollo de la exportación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fomentar entre los empresarios nacionales la concientización de la importancia de la exportación.</b></li> <li>• Apoyar a las empresas exportadoras en el incremento de la exportación.</li> <li>• Apoyar a las PyMES en materia de trámites para la exportación.</li> <li>• Organizar reuniones para el intercambio de opiniones convocando a los encargados del Departamento <b>de exportación</b> de las empresas exportadoras.</li> </ul>
4. Promoción de la exportación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, invitar y <b>coordinar la participación de empresas en las Ferias Internacionales y/o Ruedas de Negocios Internacionales</b></li> <li>• <b>Organizar misiones comerciales al exterior y/o coordinar la recepción de misiones comerciales al Paraguay.</b></li> <li>• <b>Ofrecer apoyo y difusión a las ferias, Congresos, Talleres y otros eventos realizados en Paraguay.</b></li> </ul>
5. Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar diversas <b>actividades de capacitación</b> comerciales a las empresas exportadoras.</li> <li>• Desarrollar capacitaciones en materia de exportación e <b>inversiones</b> destinadas a las oficinas diplomáticas.</li> </ul>
6. Relaciones públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir al mercado mundial y local informaciones sobre la “Marca País”.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con el rol de Secretaría de Planificación en la creación y difusión de la Marca País.</li> <li>• <b>Elaboración y distribución de materiales de promoción de exportaciones e inversiones</b></li> <li>• <b>Elaboración y difusión de la Memoria e Informes final de Actividades de la institución.</b></li> </ul>
--	--

### **Distribución de las funciones en el organigrama**

- 1) Las tareas similares serán procesadas por separado y no en un solo lugar a fin de eliminar el procedimiento burocrático. No obstante cada uno de los encargados deberán registrar las informaciones en una base de datos Central y los materiales bibliográficos, y audiovisuales en el Centro de Documentación, automatizo por el programa WINISIS, a los fines de centralizar las informaciones para que los demás departamentos puedan monitorearlas.

#### Ejemplo:

- Preguntas a las oficinas diplomáticas: El encargado de desarrollo de la exportación realizará directamente las preguntas y transmitirá las respuestas al cliente registrando todo lo realizado.
  - Estudios micro, no serán realizados por el Departamento de Estudio sino por el Departamento de Desarrollo de la Exportación con apoyo de estudios macro del departamento Estudios.
- 2) Se mantendrá la actual ubicación organizacional de las funciones de no haber inconvenientes particulares al respecto. (Ref: ubicación organizacional: La Función “Inteligencia Comercial” cambia en función “Estudios”).

#### Ejemplo

- Las capacitaciones y relaciones públicas serán cubiertas por el Departamento de Promoción de la Exportación.
- El Centro de Documentación y Estadísticas Internacionales serán cubiertos por el Departamento Estudios.

## Material 4: PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) de PROPARAGUAY, AÑO 2006

Dirección: Coordinación			
Objetivo:			
Dirigir y Coordinar las unidades y Departamentos que conforme al Organigrama, están a su cargo, relacionándose con todas las áreas operativas de la institución.			
Planifica, Organiza, Dirige, Controla y Evalúa las actividades que permita consolidar e incrementar principalmente las exportaciones de productos no tradicionales del país.			
Se relaciona y Coordina acciones con el sector privado y público, nacional e internacional			
ACTIVIDAD	INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS ESPERADOS
<b>Coordinación Departamental</b>	Elaboración del Plan Operativo Anual de Actividades, entre los meses de octubre a diciembre del 2006.	El POA elaborado y aprobado	Asegurar el funcionamiento efectivo y eficiente del Plan Operativo de Actividades. Cumplimiento de los objetivos establecidos a nivel institucional.
<b>Priorizar Programas y Proyectos</b>	Al menos 1 Programa considerado Estratégico, a ser priorizados por cada Departamento a su cargo, entre enero a marzo del 2006.	Informe de actividades mensuales. Informe de actividades anuales de cada Departamento.	Cumplimiento de las metas institucionales y de cada Departamento por separado.

<b>Realizar Reuniones Semanales</b>	Al menos 48 reuniones anuales realizadas con las dependencias a su cargo, entre enero a diciembre del 2006.	Informe mensuales.	Supervisión de la programación semanal de las actividades. Monitoreo y Evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.
<b>Evaluación, Seguimiento y Monitoreo de actividades</b>	Al menos 12 reuniones generales de evaluación, seguimiento y monitoreo a ser realizadas entre enero a diciembre del 2006.	Informes de Evaluación.	Identificar las necesidades de capacitación de los RR.HH.
<b>Elaborar Propuestas de Cooperación Técnica por área</b>	Al menos 1 propuestas técnica a ser elaborada por Departamento, entre los meses de enero a junio del 2006.	Propuestas Técnicas elaboradas.	Apoyo Interinstitucional. Apoyo Técnico y Financiero. Fortalecimiento Institucional

Area : ADMINISTRACION

Objetivo:

**Planificar , organizar, dirigir, controlar y evaluar la realización de las actividades relacionadas con la administración y las finanzas de la institución...**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Administración y Finanzas</b>	Prepara Programas de la Unidad Prepara Anteproyecto de Presupuesto anual conforme a los lineamientos generales de la institución, Prepara el Plan Financiero del presupuesto aprobado del año . Prepara el Plan de Caja de cada mes, conforme al Plan Financiero anual y al Presupuesto de la Entidad Gestionada ante el MRE y el MH los desembolsos presupuestarios	Registro de Informes Informe de actividades mensuales Planillas	Obtener el presupuesto anual conforme al plan anual de actividades de la institución Obtener el desembolso mensual para el pago de las remuneraciones, pasajes y viáticos al personal y a proveedores de materiales e insumos. Tener informado a la Dirección General de la situación financiera de la institución.



	<p>Control de disponibilidad financiera</p> <p>Control del manejo de caja chica</p> <p>Gestión de adquisición de bienes y servicios</p> <p>Atiende las solicitudes de provisión de materiales de todas las unidades.</p> <p>Gestiona pagos de viáticos al personal</p> <p>Gestión de pagos a proveedores de bienes y servicios</p> <p>Gestiona el pago para la remuneración del personal.</p> <p>Prepara informes financieros</p> <p>Solicita y realiza gestiones ante el PNUD sobre los distintos pagos a proveedores.</p>		
--	---	--	--

<b>Recursos Humanos</b>	<p>Encargado del proceso de selección y reclutamiento del personal</p> <p>Prepara contratos del personal</p> <p>Registro permanente del personal de la Institución y control de asistencia.</p> <p>Evalua en forma permanente al personal.</p> <p>Estudia y propone medidas de incentivos al personal</p>	<p>Registro de capacitación.</p> <p>Planillas.</p> <p>Informe de actividades mensuales.</p>	<p>Contratar al personal idóneo conforme a los términos de referencia.</p> <p>Asegurar la asistencia regular del personal</p> <p>Motivar al personal</p>
<b>Inventario</b>	<p>Registra en forma permanente los bienes de uso, materiales y equipos de la Institución,</p> <p>Prepara y gestiona el mantenimiento y reparación de los bienes tangibles.</p> <p>Realiza el inventario físico anual.</p> <p>Autoriza la entrega de materiales y equipos, y lleva el registro del movimiento interno de los bienes tangibles.</p>	<p>Planillas</p> <p>Codificación de los bienes de uso</p>	<p>Asegurar y resguardar el patrimonio de la institución.</p>

<p><b>Otros</b></p>	<p>Autoriza y controla el uso de vehículos automotores en función a las necesidades del servicio</p> <p>Propone y controla el sistema de seguridad de la Institución..</p> <p>Verifica que el personal de seguridad cumpla con su función.</p> <p>Planea y controla el trabajo del personal de limpieza de la institución</p>	<p>Planillas</p>	<p>Evitar riesgo de pérdida de bienes patrimoniales de la institución</p> <p>Mantener limpia e higiénica la institución</p> <p>Mantener normalmente los rodados</p>
---------------------	---	------------------	---

Sector: Departamento de Informática

Objetivo:

Reorganizar el sistema de manejo de informacion, haciendolo mas eficiente y de facil acceso tanto para el publico en general como para los funcionarios de PROPARAGUAY, asi como lograr la seguridad en el manejo de la misma ademas de facilitar el trabajo de recopilacion y procesamiento de la misma por parte de los funcionarios.

Desarrollar el potencial de la red externa e interna.

Crear politicas sustentables que aseguren el correcto funcionamiento de todo el sistema de intercambio de informacion.

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Mantenimiento de los equipos de la institución</b>	Realizar tareas periódicas de control de software y hardware	Elaboración de fichas detalladas	Funcionamiento ideal de todo el equipamiento dentro de la institucion
<b>Mantenimiento del Sistema de Información</b>	Elaboración de una nueva base de datos de oferta-demandas, elaboracion de bases de datos de informacion unificada	A traves de informes periodicos de todos los actores en el proceso de recopilacion y procesamiento de la informacion, lo que tambien serviria para refinar el sistema	El acceso facil a informacion util sencilla y actualizada para el publico en general y funcionarios de la institucion.

<b>Busqueda de nuevas tecnologías para el intercambio de informacion</b>	Investigar e incursionar en tecnologia de la informacion, asi como en todo tipo de sistemas de intercambio de informacion	Informes periodicos del los departamentos responsables de sustentar el sistema de informacion.	Mejorar periodicamente el servicio ofrecido por PROPARAGUAY, asi como asegurar la renovacion constante de la tecnologia, a fin de no quedar relegada u obsoleta.
<b>Integrar efectivamente la red interna</b>	Llegar a todos los puntos de desarrollo potencial y que necesitan de la informacion que PROPARAGUAY maneja, ya sea a traves de telecomunicaciones o del traslado si hubiere necesidad.	Informes periodicos del los departamentos responsables de sustentar el sistema de informacion y de cuantificar si es posible, los resultados obtenidos	Permitir a los sectores mas necesitados de informacion y apoyo en el ambito comercial acceder en forma rapida y sencilla a la misma.
<b>Integrar efectivamente la red externa</b>	Controlar que todos los canales de comunicacion funcionen adecuadamente, manteniendo un contacto efectivo con los distintos integrantes de la red externa en forma periodica	Informe por correo electronico a las personas encargadas de la coordinacion	Logra que la red externa sea una herramienta efectiva a la hora de captar inversiones y oportunidades comerciales en ambos sentidos.

<p><b>Desarrollar el potencial de capacitacion a sectores nacionales interesados</b></p>	<p>Potenciar el parque tecnologico orientado a proveer a quien necesite capacitacion, intercambio de informacion en la manera mas directa posible, el acceso a mercados dificiles por cuestiones como la distancia, etc.</p>	<p>Informes periodicos del los departamentos responsables del sustentar el sistema de informacion, la elaboracion de fichas y cronogramas.</p>	<p>PROPARAGUAY debe cumplir su funcion de promover las relaciones comerciales y proveer de los medios especialmente a nivel local para que esto sea posible</p>
<p><b>Crear un archivo de actividades del departamento de informatica</b></p>	<p>Elaborar cronogramas, fichas, inventarios, informes, y todo tipo de registros posibles.</p>	<p>adjuntar resumen de dichos documentos a los reportes periodicos del departamento</p>	<p>Funcionamiento ideal de todo el equipamiento dentro de la institucion y de todo el sistema informatico en general, incluidas las redes interna y externa, asi como permitir el seguimiento de las tareas realizadas por el departamento, a fin de que las mismas no sean interrumpidas por cambios en el plantel.</p>

Departamento: Información Comercial e Inversiones

Objetivo:

Identificar y promocionar sectores y proyectos viables de inversión, apoyando a las empresas nacionales y extranjeras para su implementación.

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Organizar empresariales</b> <b>vista</b>	Al menos 120 empresas de todos los sectores de producción, a ser visitadas, entre los meses de enero a diciembre del 2006.	Registro de Visitas Informe de actividades mensuales	Sectores de inversión identificados. Proyectos existentes a ser promocionados. Nuevos proyectos de inversión elaborados. Registro de empresas. Actualización de datos de las empresas/empresarios Facilitación de informaciones y oportunidades de inversión.

<b>Asesoramiento de gestión a la inversión</b>	Al menos 120 empresas asesoradas en gestiones pertinentes a las inversiones, de mayo a setiembre del 2006.	Registro de capacitación. Planillas. Informe de actividades mensuales.	Promoción y Difusión de las necesidades de inversión para potenciar el sector exportador.
<b>Relevamiento de la oportunidad de inversión nacional</b>	Al menos 20 oportunidades a ser identificadas como potenciales oferta de inversión, entre enero a diciembre del 2006.	Cuestionario de Registros de oportunidades.	Datos de Empresas relevadas. Datos de Productos recopilados. Detalle económico de la oferta y demanda de inversión actualizados.
<b>Promoción de campañas de comunicación en el exterior</b>	Al menos 30 campañas de promoción País, “Clima de inversiones”, a ser realizadas con la Red externa, desde junio a diciembre del 2006.	Materiales promocionales. (CD, Fichas, Trípticos, Catálogos, etc.)	Presentación y promoción de los proyectos de inversión nacionales Atracción de inversionistas o potenciales inversionistas al país. Posicionar al Paraguay como un país de negocios en el centro del MERCOSUR.
<b>Organización y acompañamiento de Misiones Comerciales de</b>	Al menos 6 acompañamientos y misiones comerciales de inversión, a ser promovidas por	Informes de gestión de las misiones.	Acuerdos empresariales concretados.



<b>Inversión al País</b>	la red externa y los sectores empresariales del país, desde abril a noviembre del 2006.		
<b>Actualización de la base de datos</b>	Al menos 700 datos a ser actualizados de los diferentes gremios, cámaras y asociaciones, entre febrero a diciembre del 2006.	Base de datos.	Poseer la base de datos actualizada.
<b>Resumen Informativo por sectores</b>	Al menos 200 informaciones relevantes de cada sector, a ser recopiladas y difundidas, entre enero a diciembre de 2006.	Registro de informaciones.	Base de datos actualizada. Mantener informado a los diferentes sectores a nivel institucional.
<b>Relacionamiento interinstitucional</b>	Al menos 40 instituciones públicas a ser visitadas, entre marzo a octubre del 2006	Registro de visitas.	Acuerdos y convenios institucionales firmados. Canal de intercambio de informaciones establecidas. Calendario de actividades preestablecidas.

<b>Relacionamiento institucional con el sector privado</b>	Al menos 40 instituciones privadas a ser visitadas, entre marzo a noviembre del 2006.	Registro de visitas.	Canal de intercambio de informaciones establecidas.
--	---	----------------------	---

<b>Departamento: Inteligencia Comercial - <i>Coordinación</i></b>			
<p>Objetivo:</p> <p>El objetivo del departamento de Inteligencia comercial es orientar a un trabajo de investigación mas directa a fin de adecuarse a los requerimientos de los usuarios y clientes, detectando nuevos mercados para las empresas exportadoras del Paraguay. El desarrollo de un sistema de Inteligencia Comercial permite el almacenamiento y análisis de la información, evitando la dispersión de la misma dentro de la organización. Coordinar las gestiones de los unidades a su cargo: Centro de Documentación, Estadísticas Internacionales, Acceso a Mercados, Estudios y Análisis, Asistencia y Acompañamiento</p>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Coordinación de las actividades</b>	Indicación, ejecución, verificación y chequeo de las actividades realizadas de las unidades durante el año 2006.	chequeo.	Contar con un análisis de los nichos de mercado para los productos paraguayos

<b>Elaboración el plan anual de actividades</b>	Elaboración del plan de acuerdo al investigación de mercados metas; enero 2006	Chequeo permanente	Difusión al exportador y el sector empresarial, embajadas y organismos internacionales
<b>Elaboración de presupuesto anual del Dpto. de Inteligencia Comercial</b>	Solicitud presupuestos a los diferentes editores de publicaciones y bases de datos; febrero 2006.	Chequeo de superiores	Cubrir los costos de los materiales elaborados y viajes realizados.
<b>Elaboración del plan acción en grupos de trabajos interinstitucionales en el área de Inteligencia Comercial</b>	Al menos 40 reuniones de trabajo a participar desde febrero a diciembre del 2006.	Documentos y Actas.	Promoción y fortalecimiento institucional. Apoyos logrados. Nuevos contactos realizados.
<b>Elaboración estrategias para mejorar las tareas y administración del tiempo del personal</b>	Elaboración de un plan de acción de enero a diciembre del 2006.	Registro permanente de contactos Intercambio de información.	Obtener mayor beneficio para los clientes y satisfacción en el trabajo

Departamento: Inteligencia Comercial - *Centro de Documentación*

Objetivo:

**Captar, procesar y difundir información comercial actualizada. El objetivo del *Centro de Documentación* es, disponer de información actualizada sobre comercio exterior, mercados, productos y sectores que sirva de apoyo para el análisis y búsqueda de mercados para productos de interés.**

ACTIVIDAD	INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS ESPERADOS
<b>Disponer de información actualizada sobre comercio exterior, mercados, productos y sectores.</b>	Al menos 270 publicaciones a recibir, conteniendo datos analíticos comerciales y económicos, así como materiales de apoyo al comercio exterior, tanto de fuentes nacionales e internacionales, de enero a diciembre del 2006.	Lote de materiales. Facturas de compra. Registro automático de publicaciones. Web Page	Datos actualizados. Informaciones disponibles para el sector empresarial.

<b>Sistematización de la información de interés para los usuarios a fin de facilitar el acceso rápido a las mismas.</b>	A través del programa WIN/ISIS se podrían registrar al menos 270 publicaciones durante el año.	Registro de la base de datos disponible	Difusión al exportador y el sector empresarial, embajadas y organismos internacionales a través de un acceso fácil
<b>Vistas de bibliotecas y Centros de Documentación.</b>	Contactos con bibliotecas afines para intercambiar materiales, experiencia y captar información de interés durante el año.	Documentos recibidos y registro de contactos	Buen relacionamiento con otros Centros y intercambio de materiales bibliográficos. Transferencias de información en el marco de la red nacional de bibliotecas.
<b>Elaboración de Publicaciones especializadas.</b>	Contar con una serie de materiales especializadas, trimestral.	Materiales bibliográficos disponibles	Servirá de guía tanto a nuestros usuarios internos como externos, los mismos será difundidos a nivel nacional como externo.
<b>Difusión de información de interés por e-mail y boletines</b>	Contar con publicaciones especializadas y boletines mensuales para difundir.	Registro de e-mails de los materiales bibliográficos difundidos	Más interés de los clientes sobre información de comercio exterior

Departamento: Inteligencia Comercial - *Estadísticas Internacionales*

Objetivo:

Análisis de las exportaciones de Paraguay por Sectores con el objetivo de asistir al sectoralista y el empresario de tomar decisión para su mercado meta.

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Elaboración de los cuadros de balanza comercial del país con el resto del mundo y gráficos correspondientes.</b>	Al menos 197 países a preparar de enero a diciembre del 2006.	Registro de pedidos Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Difusión al exportador y el sector empresarial, embajadas y organismos internacionales y viajes del Director General.
<b>Análisis de las exportaciones de Paraguay por Sectores, países de destino, empresas exportadoras y principales bloques económicos</b>	Al menos 197 países a analizarse en gestión de comercialización de productos en función de las exigencias de los mercados, de enero a diciembre del 2006.	Registro de pedidos Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Difusión al exportador y el sector empresarial, embajadas y organismos internacionales
<b>Investigación de estadísticas de importación de países</b>	Al menos con los países que Paraguay tiene Balanza Comercial de enero a diciembre del 2006.	Registro de estadísticas Planillas elaboradas	Se produce un cruce con la información de oferta exportable, que sirve a los sectorialistas buscar

<b>importación de países meta</b>		Informe de actividades mensuales	que sirve a los sectorialistas buscar nuevos mercados
<b>Elaboración de ranking por producto, país destino y partida arancelaria</b>	Conforme del pedido de clientes de enero a diciembre del 2006	Registro del cliente Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Servirá de guía tanto a nuestros usuarios internos como externos, los mismos será difundidos a nivel nacional como externo.
<b>Atención a clientes con estadísticas específicas</b>	Diariamente atender los pedidos de los clientes ( más o menos 150 por año) de diferentes estadísticas, por exportador, producto, destino o partida arancelaria de enero a diciembre del 2006	Registro de pedidos Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Más interés de los clientes sobre información de comercio exterior
<b>Creación, actualización y mantenimiento de una base de datos de estadísticas.</b>	Creación un base datos con fácil de acceso de 197 países. de enero a diciembre del 2006	Base de datos existente. Informe de actividades mensuales	Servirá como acervo tanto a nuestros usuarios internos como externos, los mismos será difundidos a nivel nacional como externo.

**Departamento: Inteligencia Comercial - *Acceso a Mercados***

**Objetivo:**

Identificar mercados potenciales para productos nacionales a través del conocimiento de normas y requisitos a respetar internacionalmente.

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Búsqueda de normas de Importación del mercado meta</b>	Al menos 50 países a preparar de enero a diciembre del 2006.	Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Difusión al exportador y el sector empresarial, embajadas y organismos internacionales y viajes del Director General.
<b>Búsqueda de barreras arancelarias y non-arancelarias sistema de preferencias, cuotas y demás restricciones</b>	Al menos 100 países de las exigencias de los mercados, de enero a diciembre del 2006.	Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Difusión al exportador y el sector empresarial, embajadas y organismos internacionales
<b>Búsqueda de importadores de países meta</b>	Al menos con los países que Paraguay tiene relaciones Comerciales de enero a diciembre del 2006.	Registro de los direcciones y planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Apoyo al sector para comunicar al exportador las posibilidades de exportación
<b>Atención a clientes con pedidos de acceso a</b>	Conforme del pedido de clientes de enero a diciembre del 2006.	Registro del cliente Planillas elaboradas	Servirá de guía tanto a nuestros usuarios internos como externos,



<b>mercados específicas</b>		Informe de actividades mensuales	los mismos será difundidos a nivel nacional como externo.
<b>Análisis de normas, legislaciones, certificados, aspectos jurídicos, salud y medio ambiente, etiquetado y embalaje</b>	Conforme del pedido de clientes de enero a diciembre del 2006.	Registro en una base de datos Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Más interés de los clientes sobre información de comercio exterior
<b>Creación, actualización y mantenimiento de una base de datos de estadísticas.</b>	Creación un base datos con fácil de acceso de 197 países. de enero a diciembre del 2006	Base de datos existente. Informe de actividades mensuales	Servirá como acervo tanto a nuestros usuarios internos como externos, los mismos será difundidos a nivel nacional como externo.

**Departamento: Inteligencia Comercial - *Estudios y Análisis***

**Objetivo:**

Los analistas sectoriales proveerán al Departamento Inteligencia Comercial información actualizada de la oferta exportable de las empresas para que Inteligencia Comercial ( Estudios y Análisis) procesa la información y detecta nuevos mercados para productos paraguayos.

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Elaboración de perfiles de mercado.</b>	Contendrá información general de cada país seleccionado, información macroeconómica, y de comercio exterior que servirá como referencia básica sobre dicho mercado, durante el año.	Registro en una base de datos Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Contar con un análisis de los nichos de mercado para los productos paraguayos
<b>Preparación de estudios de mercados según análisis del sector.</b>	Elaboración al menos 50 estudios de mercados metas. De enero a diciembre.	Registro en una base de datos Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Aceptación y difusión para le exportador y el sector empresarial, embajadas y organismos internacionales
<b>Compilación y elaboración de las</b>	Al menos 20 publicaciones. De enero a febrero, mayo a agosto y noviembre a diciembre.	Registro en una base de datos Planillas elaboradas	Obtención de aspectos generales, economía, moneda y finanzas,

<b>publicaciones “como hacer negocios o como exportar a un país X”</b>		Informe de actividades mensuales	comercio exterior, relaciones comerciales con el país meta, acceso al mercado, estructura de comercialización, informaciones practicas del país meta
<b>Elaboración de un material conteniendo datos macro-económicos del país tales como datos geográficos y demográficos, sistema político.</b>	Al menos actualizar mensualmente.	Registro en una base de datos Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Promoción de país y beneficiario para los inversionistas extranjeros.
<b>Información estadística de las tendencias de precios de importación y exportación.</b>	Semanalmente y sobre pedido del cliente.	Registro en una base de datos Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Permite al exportador compara su producto con el mercado internacional y tener una idea de cotización

Departamento: Inteligencia Comercial - *Visitas a Representaciones Diplomáticas, Instituciones, Asistencia al Exportador e Inversor y Otras Actividades*

Objetivo:

Contacto permanente con otras instituciones y embajadas para mantener una red de información actualizada.

ACTIVIDAD	INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS ESPERADOS
<b>Visitas a Representaciones diplomáticas en materia de Inteligencia Comercial y contacto con la Red Externa Nacional en el exterior.</b>	25 Visitas, dos veces por mes al menos y permanente contacto con las embajadas y consulados del Paraguay en el exterior para obtener información comercial.	Registro de las visitas Planillas elaboradas Informe de actividades mensuales	Agilizar nuestra comunicación interna, con las instituciones nacionales y con nuestras Representaciones Diplomáticas.
<b>Preparación y actualización de presentaciones en powerpoint “imagen país” e informaciones en general como hacer negocios con Paraguay</b>	Al menos 24 presentaciones (en formato Power Point), y 100-500 CD's con informaciones del país durante el año.	Materiales en formato de CD'S e impreso.	Hacer conocer el país. Mejorar el imagen país.
<b>Promoción</b>	De enero a diciembre.	Registro de documentos y clientes	Internacionalizar el país.

<b>traducción de folders, notas, e-mail, presentaciones, acceso a mercados, rueda de negocios, ferias y misiones comerciales.</b>		Planillas elaboradas Informes mensuales	
<b>Acompañamiento de los empresarios extranjeros (compradores) y inversionistas en materia promoción y expertise</b>	Todo el año.	Registro en una base de datos Planillas elaboradas Informes mensuales Elaboración agendas.	Lograr la compra de los productos paraguayos, Promoción del país a los inversionistas extranjeros.
<b>Capacitación de pasantes (estudiantes) y nuevo personal en el área de Documentación y Inteligencia Comercial</b>	Acuerdo la pasantía y nuevos contratos, trimestral.	Contratos Registros del personal	Nexo directo con Universidades nacionales y transferir la experiencia laboral en Inteligencia comercial

En Publico/INTELCOM/POA-INTELCOM-2006.doc Dpt.INV&A/hge/10/06/05

**Departamento de Promoción Comercial**

Objetivo:

Coordinar las gestiones de los departamentos a su cargo: Ferias, Misiones Comerciales, Prensa, Imagen y Difusión de Materiales, Red Interna, Red Externa, REPCCM y Capacitación

Coordinar y organizar eventos de promoción de exportaciones para el desarrollo del país

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Coordinación de las actividades</b>	Indicación, ejecución, verificación y chequeo de las actividades realizadas de todos los departamentos durante todo el año	chequeo	Concretar o incrementar las exportaciones como resultado de la participación en alguna de las actividades ejecutadas
<b>Elaboración del Plan anual de actividades</b>	Elaboración del Plan de acuerdo al trabajo previo e investigación de mercados objetivos, de noviembre 05 a enero 2006	Chequeo de ejecutivos sectoriales y superiores	Participar en ferias monográficas seleccionadas, en misiones comerciales en mercados objetivos estudiados y concretar los negocios
<b>Elaboración del presupuesto anual del Dpto. de Promoción</b>	Solicitud de tarifas, información sobre viáticos previstos por	Chequeo de superiores	Cubrir los costos de las acciones previstas en el plan

<b>Comercial</b>	naciones unidas y solicitud de costos de organizadores de ferias y otros eventos para la elaboración del presupuesto anual del Dpto. de noviembre 05 a mayo 06		anual
<b>Elaboración de estrategias de gestión anual</b>	Elaboración de un plan de acción de acuerdo al presupuesto previsto y aprobado	Chequeo de superiores y ejecutivos sectoriales	Mejorar la participación institucional e imagen país en las actividades desarrolladas.
<b>Distribución, administración y control de tiempos de ejecución de subalternos</b>	Distribución de tareas, verificación y administración de tiempos del personal a su cargo de enero a diciembre	Verificación personal	Distribuir correctamente los tiempos de trabajo del personal para obtener mayores beneficios y servicios a los clientes

**Departamento de Promoción Comercial / Área: PRENSA**

Objetivo:

Informar y pro mocionar las actividades de la institución, así como actividades de promoción comercial.

Convocar a los empresarios a través de los medios de prensa, a beneficiarse de las actividades de promoción comercial de PROPARAGUAY

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Conferencia o Ruedas de Prensa</b>	Organización de 20 Conferencia de prensa para promocionar ferias y misiones comerciales previstas en el año.	Elaboración de Gacetilla de prensa Llamadas telefónicas	Convocar a la mayor cantidad de medios de prensa. Publicar en los medios de prensa las actividades de la institución prevista e imprevista Contactar con potenciales clientes interesados no registrado en PPY.
<b>Elaboración de la columna dominical de abc color</b>	Elaboración De 50 columna dominicales en la sección Económica de abc color, realizadas una a la semana	Aprobación del Director General Acuse de la recepción el original de abc color.	Captación de mayor cantidad de consultas nacionales y extranjeras sobre lo publicado Capacitación a las mayor



		Verificación de la publicación los días lunes de cada semana.	cantidad de empresario y estudiantes
<b>Envío de información a medios de prensa</b>	Remisión de más de 100 Gacetilla de prensa sobre los resultados de las actividades organizadas de enero a diciembre, de acuerdo al cronograma	Llamadas telefónicas a medios de prensa. Verificación de la publicación en los medios de prensa	Dar seguimiento a las gestiones realizadas e informar al público en general sobre los resultados obtenidos en la actividad realizadas.
<b>Lectura de los medios de prensa escritos recibidos en la institución.</b>	Lectura diaria de los 2 medios de prensa escrito (abc color y ultima hora) Del 2006	Lectura, recorte y pegado de artículos de PROPARAGUAY y relacionados para su difusión y archivo.	Información seleccionada de interés a funcionario de PROPARAGUAY y potenciales exportadores.
<b>Difusión de información de interés.</b>	Resumen diario de las informaciones relacionadas a las tareas de PROPARAGUAY.	A través de acuse automático	Que el personal de PROPARAGUAY esté enterado en forma y tiempo sobre la actualidad relacionada a las tareas de la institución.

**Departamento de Promoción Comercial / Área: CAPACITACION**

Objetivo:

Capacitación a empresarios , estudiantes interesados en general del Paraguay a incursionarse en el comercio exterior

Capacitación al personal de la institución en comercio internacional para mejor servicios a los empresarios

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Organización de Seminarios sobre Comercio Exterior</b>	Organización de 4 seminario en el año (marzo , junio, agosto , noviembre)	Ficha de inscripción de los participantes	Participación y capacitación de la mayor cantidad de empresarios nacionales extranjeros en el área de comercio exterior Mayor agresividad negociadora de los empresarios gracias a su capacitación
<b>Organización de Charlas</b>	Organización de 10 charlas en el año (marzo a noviembre)	Fichas de inscripción de los participantes	Capacitación dela audiencia
<b>Promoción de Seminario Cursos y talleres nacionales</b>	Convocatoria a organizadores de cursos: enero, registro de datos en febrero, Promoción del	Envío del Calendario de eventos del Paraguay 2006 a través de todos loa medios de prensa	Mayor participación de interesado en curso organizado en el Paraguay

	<p>Calendario de eventos en marzo del 2006</p> <p>Carga de datos en la WB en marzo</p>	<p>Entrega en propias manos de la información</p>	<p>Promoción a nivel internacional de las actividades del Paraguay</p> <p>Capacitación de empresarios en Paraguay.</p>
<p><b>Apoyo a organizadores de seminarios</b></p>	<p>Gestiones de coordinación y difusión como apoyo a otros organizadores de seminarios en Paraguay o en el exterior durante el año , enero a diciembre.</p>	<p>Verificación de acuse automática por correo electrónico y a través de la promoción en la columna dominical.</p>	<p>Capacitación de paraguayos en seminarios internacionales.</p>

**Departamento de Promoción Comercial / Área: Marketing y Edición de materiales**

Objetivo:

Difundir los servicios de la institución a empresarios nacionales e internacionales

Elaborar materiales de promoción para captar potenciales inversionistas extranjeros y promocionar las exportaciones paraguayas

Promocionar la imagen institucional y del país a nivel internacional

Comunicar sobre las actividades previstas anualmente en la institución y sobre otros programas de promoción

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Elaboración del Calendario de Eventos del Paraguay</b>	Convocatoria a organizadores de ferias y cursos de capacitación, desde enero a diciembre	Envío de convocatoria y llamadas telefónicas	Que empresas nacionales e internacionales participen en los eventos organizados en el Paraguay
<b>Elaboración del folleto institucional de PROPARAGUAY (en varios idiomas)</b>	Elaboración del original, diagramación y edición de aproximadamente 10.000 folletos de enero a febrero	Control del material por varias personas de la institución	Promoción de los servicios de PROAPARAGUAY
<b>Actualización e impresión de la Guía de Exportadores 2006</b>	Actualización de datos de la Guía de Exportadores, diagramación e impresión de	Carga de datos, verificación de varios personas de la institución y control a la imprenta	Promoción y facilitación de datos de los exportadores paraguayos, para concretar

	10.000 ejemplares de aproximadamente 60 páginas de marzo a octubre		exportaciones directamente con los empresarios.
<b>Afiches sectoriales y mapas productivos del Paraguay.</b>	Elaboración, diagramación e impresión de aprox. 20.000 afiches y mapas productivos del Paraguay. Agosto, septiembre	Control de la producción paraguaya por departamento, verificado por la STP y las gobernaciones	Identificación y posicionamiento de las zonas productivas del Paraguay para decisión de inversiones o concreción de exportaciones.
<b>Campaña de marketing institucional</b>	Elaboración de banners y carteles con logos de PROPARAGUAY, de actividades de la institución u otras informaciones estratégicas. Aproximadamente 10 banners y carteles, de mayo a junio.	Verificación del material por autoridades de la institución.	Posicionamiento estratégico de lo que se desea promocionar: ya sea a nivel institucional o de las actividades desarrolladas.

**Departamento de Promoción Comercial / Área: Ferias**

**Objetivo:**

Coordinar la participación de empresas paraguayas en ferias internacionales

Promocionar a empresarios extranjeros y nacionales las ferias internacionales que se realizan en el Paraguay

Promocionar a empresarios nacionales las ferias internacionales que se realizan en el exterior

Asistir y apoyar a los organizadores de ferias del Paraguay

Promocionar las ferias internacionales en general a empresarios nacionales

Promocionar las ferias internacionales y nacionales organizadas por otros

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
Participación en ferias internacionales	Coordinar la participación de empresas paraguayas en 10 ferias internacionales, de febrero a diciembre	Coordinación, atención a empresas, representación de las empresas en el stand, evaluación y seguimiento a contactos registrados	Contactar con potenciales importadores y concretar negocios
Promoción de ferias internacionales y nacionales	Promoción diaria de ferias Internacionales y nacionales durante todo el año	Acuse de recibo vía e.mail y verificación de ejecutivos sectoriales. Envíos de fax, atención personalizada a	Participación de empresas nacionales e internacionales en las actividades que se realizan en el Paraguay, a fin de que el

		empresarios e interesados en general.	país sea un Centro de Producción y servicios del MERCOSUR
EXPO 2006	Coordinar la participación de la institución en la mayor feria multisectorial del Paraguay, de mayo a julio.	Verificación por autoridades de la institución	Posicionar estratégicamente a la institución ante la población paraguaya e internacional asistente en la feria.
Asesoramiento.	Firma de convenio y asesoramiento a los organizadores de por lo menos 2 ferias nacionales durante todo el año	Gestiones realizadas serán verificadas por las comisiones organizadoras de las ferias y por las autoridades de PROPARAGUAY.	Que las ferias nacionales sean de excelente calidad en la organización y potenciales para expositores y visitantes extranjeros.

**Departamento de Promoción Comercial / Area: Misiones Comerciales**

Objetivo:

Organizar misiones empresariales y comerciales al exterior

Coordinar la recepción de misiones comerciales extranjeras al Paraguay en apoyo con el Area de Inversiones

Promocionar las misiones comerciales, empresariales o presidenciales organizadas por otros

Apoyar, promocionar y participar en la organización de misiones comerciales

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Organización de una Misión Comercial o empresarial</b>	Organizar 8 Misiones comerciales al exterior de enero a noviembre	Organización, coordinación por responsables del área y verificación por superiores de la institución y MRE	Que los empresarios participantes contacten con potenciales clientes y concreten negocios
<b>Apoyo a la organización de las pre misiones comerciales</b>	Apoyo al ejecutivo sectorial en la organización de su viaje de pre misión comercial. 9 pre misiones de enero a noviembre	Control de gestiones realizadas por el ejecutivo sectorial	Recolección de datos e informaciones referentes a la organización de la misión empresarial. Reservas de espacios, contratación de servicios y otros.
<b>Promoción de misiones</b>	Promocionar las misiones	Verificación por autoridades de	Concretar la mayor cantidad



<b>comerciales, empresariales y presidenciales</b>	organizadas por otras instituciones, durante todo el año en las ocasiones que fuera solicitado (de enero a diciembre).	la institución	posible de participantes
<b>Recibimiento a misiones comerciales del exterior</b>	Elaboración de agendas de citas entre empresarios paraguayos y empresarios extranjeros que visiten el país. De marzo a noviembre	Verificación de citas concretadas por organizadores del evento y autoridades de la institución	Contraparte y apoyo a organizador internacional de la misión comercial extranjera al Paraguay.

**Departamento de Promoción Comercial / RED INTERNA**

Objetivo:

Coordinar con las gobernaciones del Paraguay las actividades de promoción de exportaciones

Recolección de informaciones sobre la producción de la región, y otras informaciones de interés general

Actividades de desarrollo departamental

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Recolección de datos</b>	Coordinar con el representante de la Gobernación ante PROPARAGUAY la recolección de informaciones de interés para la institución	Control de la información proveída a través de los ejecutivos sectoriales	Obtener y promocionar datos de producción regional para la promoción de la oferta exportable paraguaya
<b>Organización de una oficina de PPY en las Gobernaciones</b>	Facilitación de equipos, materiales promocionales y capacitación del personal de la gobernación designado a la atención de las gestiones y solicitudes de PROPARAGUAY, de mayo a	Control de la gestión por los gobernadores y las autoridades de PROPARAGUAY.	Oficina de PPY que funcione dentro de las instalaciones de la Gobernación.

	diciembre		
<b>Actividades de desarrollo</b>	Elaboración de un programa de trabajo conjunto para el desarrollo de uno o más productos por región., enero a marzo	Verificación por los gobernadores y autoridades de la institución	Programa de desarrollo una región: un producto para la promoción de su oferta exportable
<b>Actividades de promoción previstas en el año 2006.</b>	Coordinación de la participación conjunta de empresas del departamento en ferias y misiones comerciales organizadas en el año 2006 de enero a diciembre	Verificación por los gobernadores y autoridades de la institución.	Que empresas productoras de los distintos departamentos participen en ferias y misiones comerciales organizadas por PROPARAGUAY.

Departamento de Promoción Comercial / Area: RED EXTERNA

Objetivo:

Dar seguimiento a las consultas remitidas o recibidas de embajadas y consulados paraguayos en el exterior

Facilitar información, material y programa de actividades de la institución a la red externa

Coordinar con la red externa las ferias internacionales y misiones empresariales en las que la institución participa

Apoyar y promocionar las actividades organizadas o coordinadas por la Red Externa

Dar seguimiento a los negocios realizados o a realizar por los empresarios paraguayos

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Consultas</b>	Atender a consultas recibidas de la red externa, o dar seguimiento a las consultas remitidas a la red externa de enero a diciembre	El area de red externa verifica las notas de entrada y salida y el seguimiento a las consultas realizadas	Obtención de información seleccionada, gratuita y fidedigna del exterior sobre un determinado tema
<b>Distribución de materiales</b>	Distribución de materiales y facilitación de información del Paraguay durante todo el año	Acuse de recibo vía e.mail, teléfono o fax, de la información recibida o remitida.	Promocionar el Paraguay a potenciales inversiones y compradores
<b>Promoción de actividades de la RED EXTERNA</b>	Promocionar al sector privado del Paraguay, las actividades que se realizan en el país destino de la	Verificación por autoridades de la institución y por la Red Externa	Concretar la participación de empresas paraguayas en las actividades que la Red Externa

	Red Externa y que participará, durante todo el año		participará
<b>Concreción de citas de negocios.</b>	Solicitud a la Red Externa de obtención de citas de negocios para empresarios individuales	Verificación con la Red Externa sobre las citas confirmadas.	Que los empresarios individuales participantes concreten citas de negocios con potenciales importadores en su país de destino..

Departamento de Promoción Comercial / Area: Reunión Especializada de Promoción Comercial Conjunta del MERCOSUR (REPCCM)

Objetivo:

Acciones de promoción comercial conjunta del MERCOSUR a extra zona

Apertura de oficinas de promoción comercial conjunta del MERCOSUR a extra zona

Actividades deportivas y culturales de promoción comercial conjunta del MERCOSUR

Organización de reuniones durante la presidencia pro Témpore y asistencia a reuniones en Argentina y Brasil durante su presidencia Pro témpore.

Elaboración, corrección, aprobación y firma de actas de cada sesión de la REPCCM

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Participación en ferias internacionales extrazona</b>	Coordinar la participación de empresas paraguayas en Pabellones del MERCOSUR en ferias internacionales extra zona de marzo a diciembre (aproximadamente 10 ferias)	Verificación conjunta de los coordinadores nacionales de cada país ante la REPCCM	Promoción del MERCOSUR como bloque exportador
<b>Participación en Misiones comerciales conjuntas a extrazona</b>	Coordinar la participación de empresas paraguayas en misiones comerciales extra zona de marzo a diciembre (aproximadamente 6 Misiones)	Verificación conjunta de los coordinadores nacionales de cada país ante la REPCCM	Promoción del MERCOSUR como bloque exportador y concreción de negocios de los empresarios participantes

<b>Centro de Promoción Comercial Conjunta del MERCOSUR</b>	Promoción de las actividades de la REPCCM y gestiones de negociación conjunta en zonas estratégicas (Berlín, etc.) durante todo el año	Verificación conjunta de los coordinadores nacionales de cada país ante la REPCCM	Promoción y negociación directa del representante del MERCOSUR en zonas estratégicas
<b>Sesiones de la REPCCM</b>	Organización de la reunión durante la presidencia Pro Témpore y participación en las reuniones en los demás países que tienen la presidencia pro Témpore (6 reuniones al año aproximadamente)	Verificación conjunta de los coordinadores nacionales de cada país ante la REPCCM	Coordinación y toma de decisiones sobre las acciones realizadas y a realizar en cada semestre, año y sesión..
<b>Actividades deportivas y culturales.</b>	Organización de partidos amistosos entre la selección del MERCOSUR y otros bloques, Actividades artísticas y culturales (1 a 2 veces durante el año)	Verificación conjunta de los coordinadores nacionales de cada país ante la REPCCM.	Promocionar el MERCOSUR en lo artístico y deportivo a nivel extra zona.

Departamento Sectorial de Exportaciones

Objetivo:

Coordinar todas las actividades del departamento, manteniendo control sobre los diversos sectores de la producción nacional (Sectores: Agroindustria, Cueros, Textil y Madera), teniendo como principal objetivo el aumento de las exportaciones de los productos no tradicionales en todos los rubros exportables, fortaleciendo a la gestión de producción y comercialización de las empresas, sean Pequeñas, Medianas o Grandes.

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<b>Coordinación en la elaboración de las diversas actividades</b>	Indicación, ejecución, verificación, corrección y control de las actividades desarrolladas y a desarrollar por los ejecutivos sectoriales, actividad desarrollada de enero a diciembre del 2006	Control.	Aumento de las exportaciones de los rubros no tradicionales.
<b>Elaboración del plan de Actividades</b>	Elaboración del Plan de Actividades, de acuerdo a las necesidades y objetivos de cada	Control.	Dotar a los ejecutivos sectoriales de un plan de Actividades que oriente al desarrollo de todas las



	sector de trabajo; entre octubre a diciembre de 2006		tareas a realizar en el transcurso del año.
<b>Elaboración del presupuesto del Departamento Sectorial de Exportaciones</b>	En coordinación con los ejecutivos sectoriales, se detalla el monto estimativo de las actividades a ser desarrolladas en el transcurso del año, de mayo a junio del 2006.	Control con la Dirección Administrativa	Obtener los recursos económicos necesarios, para desarrollar la mayor cantidad posible de tareas previstas en el Plan anual de actividades
<b>Control de las actividades previstas en el Plan Anual</b>	Controlar y monitorear trimestralmente, los avances de las actividades previstas en el Plan operativo, marzo, junio, setiembre, diciembre del 2006.	Control.	Mantener control permanente sobre las actividades desarrolladas en el Departamento, tendientes a dar soluciones rápidas a situaciones adversas que se presenten.

Secretaría General

Objetivo:

Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades asociadas a la captación, distribución y archivo de toda la información generada o recibida en la Institución, verificando su contenido. Asegurar la ejecución de los trabajos asignados por el Director General con la calidad y confidencialidad requerida. Coordinar acciones con las demás unidades operativas de PROPARAGUAY.

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INDICADORES CUANTITATIVOS y TIEMPO DE EJECUCION</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifica el trabajo del área en base a los objetivos, políticas, estrategias y procedimientos establecidos.</li> <li>• Identifica las necesidades de recursos materiales y tecnológicos para el cumplimiento de las actividades programadas.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivo de todas las correspondencias recibidas y emitidas.</li> <li>• Registro de todas las actividades y compromisos del Director General.</li> <li>• Registro de todas las llamadas recibidas para el Director General.</li> <li>• Registro de las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivo de documentos recibidos y emitidos actualizados y disponibles para cualquier funcionario de la Institución.</li> <li>• Seguimiento del proceso de cada caso específico.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseña, propone y una vez aprobado, implementa y mantiene un sistema de control y evaluación funcional que posibiliten la calidad de la gestión.</li> <li>• Coordina acciones con las otras áreas y unidades de PROPARAGUAY.</li> <li>• Prepara conjuntamente con el Director General la agenda de actividades y compromisos correspondientes y hace seguimiento a la misma.</li> <li>• Controla las correspondencias y documentos recepcionados en Secretaría General, dirigidos a la Dirección General y los encamina</li> </ul>		<p>correspondencias enviadas por valija diplomática.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe y rendición de cuenta de los viajes realizados por el Director General de la Institución.</li> <li>• Coordinación de acciones con todas las áreas operativas de la Institución.</li> </ul>	
---	--	--	--

<p>hacia el mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisa las notas, documentos y expedientes internos que ingresan y que requieran la aprobación del Director General.</li> <li>• Verifica la salida de todas las notas y documentos expedidos por el Director General.</li> <li>• Mantiene actualizado el archivo general de la Institución, correlativo por Direcciones y de la Dirección General.</li> <li>• Recibe y revisa los informes mensuales y anuales de los consultores contratados por la Institución, para la</li> </ul>			
--	--	--	--

<p>posterior aprobación del Director General.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiste al Director General en los eventos necesarios.</li> <li>• Organiza las reuniones de funcionarios convocadas por el Director General.</li> <li>• Coordina las gestiones de elaboración de los proyectos, viáticos e informes correspondientes por o para el Director General, según las instrucciones que reciba a ese respecto.</li> <li>• Cumple y hace cumplir las reglamentaciones vigentes, así como las normas y procedimientos establecidos, inherentes a sus funciones.</li> </ul>			
---	--	--	--

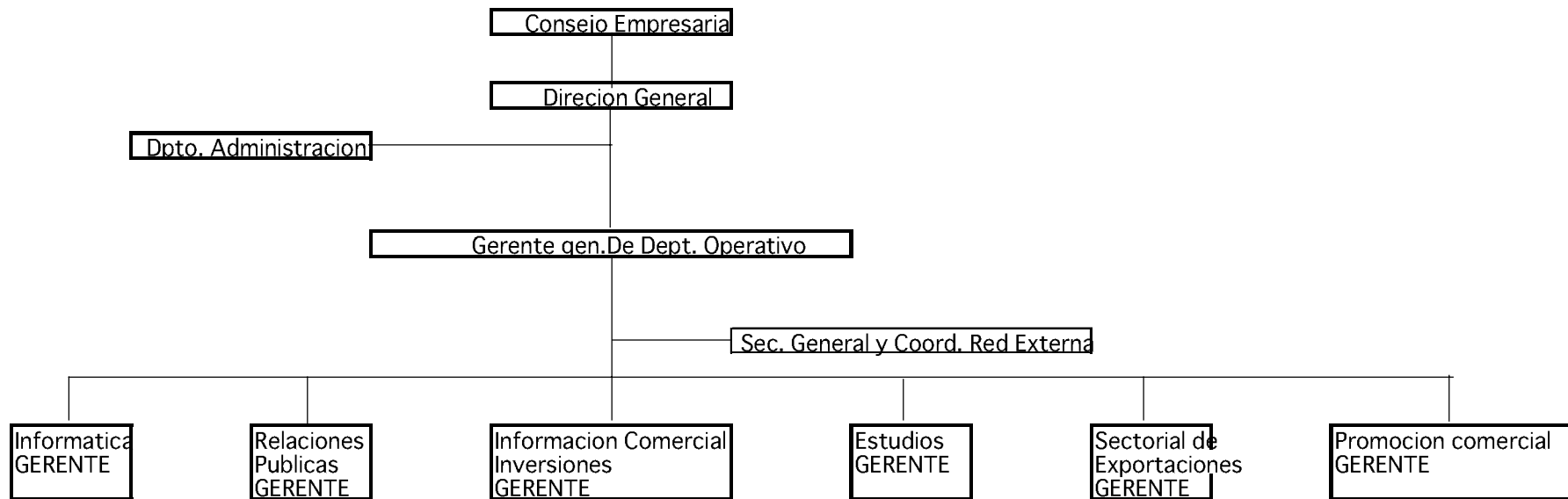
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realiza otras tareas asignadas por el Director General.</li></ul>			
---	--	--	--

## Material 5: Estudios

### Ejemplos de tópicos

- Estudios de casos de los nichos del mercado mundial.
- Factores que comparten los productos no tradicionales exportados en constante aumento: Origen de la competitividad.
- Aspectos comunes del “concepto de manufacturación” observados en los productos exportados en constante aumento.
- “Imagen País” de Paraguay: Encuesta.
- Factores que comparten los productos que se exportan al mayor competidor del país, Brasil.
- Tendencias y características del mercado “macroregional”.
- La verdadera área de influencia comercial para Paraguay.
- Estrategia de la venta del palmito al mercado japonés.
- Posibilidad de exportar los productos textiles semi-terminados al mercado japonés: Identificación y aprovechamiento de las marcas privadas.
- La producción sistematizada “materia prima → producto semi-terminado” ¿puede originar la competitividad?
- Posibilidad de reducir el costo de transporte mediante la distribución conjunta.
- Importancia de la competitividad no-precio en la exportación.
- La verdadera ventaja de ubicarse geográficamente en el centro del MERCOSUR.

## Material 6: Organigrama





## Material 7: Estimación del número de personal requerido

Funciones basicas	Situación actual			Mínimo requerido			Ideal		
	Técnicos	Otros	Total	Técnicos	Otros	Total	Técnicos	Otros	Total
1. Consultas comerciales y sobre la inversi	1	2	3	4	2	6	4	2	6
2. Estudio	1	1	2	1	4	5	4	4	8
3. Desarrollo de la Exportación	3		3	5		5	5		5
4. Promoción de la Exportación	1	1	2	2	1	3	2	2	4
5. Capacitación		1	1	1		1	1	1	2
6. Relaciones Públicas				2	1	3	3	1	4
7. Informática	1		1	1	1	2	1	1	2
8. Administración	1	6	7	1	6	7	1	6	7
Total	8	11	19	17	15	32	21	17	38

Sin incluir al director general, dirección de coordinación, y secretaria privada.

Material 8: Pasar del actual sistema administrativo a otro que aproveche estratégicamente las “informaciones” disponibles:  
Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación

Objetivo del ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación

- Mejoramiento del servicio al cliente: que posibilite la obtención inmediata de las informaciones necesarias
- Eficientización del procedimiento de trabajo: el tiempo ahorrado en el procesamiento de informaciones será destinado a los estudios
- Obtención de datos necesarios sobre el control de cliente y control de resultados
- Digitalización de Relaciones Públicas
- “Desarrollo de un nuevo servicio” sobre la base de las informaciones disponibles: punto de partida para la consecución de fondos privados
- Uso estratégico de las informaciones

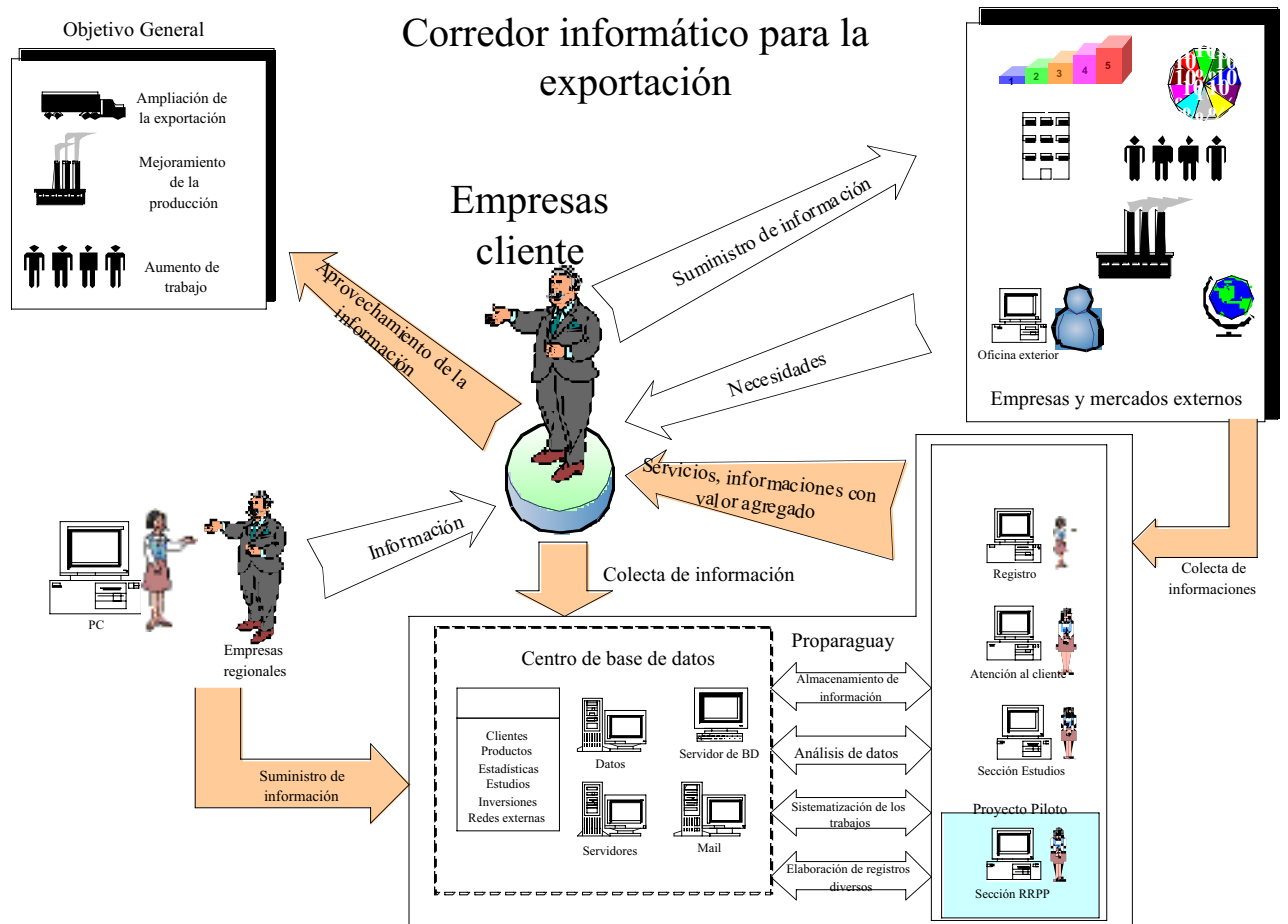
**•Habrán grandes cambios en la “administración” en general•**

Características

- Creación de red de informaciones internas de Proparaguay

- Enlaza el país con el exterior
- Enlaza Asunción con las gobernaciones locales
- Los compradores del exterior acceden a las empresas exportadoras paraguayas
- Enlaza Proparaguay con las demás instituciones afines
- Informaciones que cubre: cliente, producto, estadística, resultados de los estudios, inversión, informaciones sobre la red externa

# Representación ilustrativa del Ordenamiento del Corredor Informático para la Exportación



Ejemplos de documentaciones que se verán facilitados su elaboración

Resultados de las actividades realizadas

- Monto de exportación de Paraguay
- Monto de exportación de los productos no tradicionales de Paraguay
- Número de empresas exportadoras
- Cambios en el número de empresas exportadoras en las PyMES
- Número de empresas que utilizan los programas relacionados a la exportación
- Número de empresas exportadoras ubicadas en las zonas fuera del área metropolitano
- Número de nuevas empresas exportadoras
- Número de nuevas PyMES exportadoras
- Número de países destinos de la exportación
- Número de nuevos países destinos de la exportación
- Número de rubros exportados
- Número de nuevos rubros exportados
- Número de empresas que participaron de las ferias internacionales
- Número de empresas que participaron por primera vez de las ferias internacionales
- Número de artículos nuevos presentados en las ferias internacionales

Calidad de los servicios

- Tiempo promedio requerido para responder a las consultas comerciales
- Grado de satisfacción de los clientes en relación a la participación a ferias internacionales
- Número de acceso a la página web de Proparaguay.

- Número de consultas comerciales recibidas.

## Material 9: Plan de capacitación de funcionarios de las embajadas

### 1. Objetivo

Impartir previamente instrucciones básicas a los funcionarios de las embajadas a los efectos de que puedan contribuir a la promoción de la exportación de los productos nacionales en los países donde serán enviados.

### 2. Beneficiarios

Funcionario a ser enviado por primera vez al exterior sin ninguna experiencia tanto en la exportación como en la promoción de la exportación.

### 3. Época a realizarse la capacitación

Época apropiada luego de confirmarse su envío. Se llevará a cabo en cierta época determinada debido a que la capacitación será desarrollada bajo una modalidad grupal.

### 4. Duración

Se realizará juntamente a las demás actividades (tareas consulares entre otros) destinándose unos 10 días para la capacitación sobre la asistencia a la exportación.

### 5. Características

- (1) Método del Caso
- (2) Prioriza las discusiones y los debates
- (3) Trata de instruir lo interesante que resulta ser las actividades de apoyo a la exportación y las de promoción de venta.
- (4) Capacitación grupal.

### 6. Instructores

- (1) Funcionarios de Proparaguay
- (2) Empresarios exportadores
- (3) Ex agregados comerciales (quienes particularmente han arrojado resultados altamente calificados)
- (4) Expertos en marketing de las universidades
- (5) Empresarios paraguayos residentes en los principales países exportadores\*.

(\*) Países socios del MERCOSUR, Estados Unidos, Alemania, Inglaterra, Italia, Suiza, Japón, Corea entre otros.

## **7. Detalles del curso**

- (1) Situación actual y problemáticas de la exportación de los productos no tradicionales de Paraguay.
- (2) Origen de la competitividad de los productos exportados de Paraguay.
  - i. Características de los productos exportados
  - ii. Origen de su atractivo
  - iii. Argumento de venta (Selling point)
- (3) Teoría del marketing de los últimos tiempos (adjuntar materiales como ejemplo)
- (4) Tendencias del mercado de los principales países
  - i. Escala del mercado
  - ii. Características del mercado
  - iii. Características de los canales de comercialización
  - iv. Tendencias de la adquisición de los consumidores
- (5) Fuentes de información y método de colección de informaciones
  - i. Fuentes por tipo de información (por ejemplo los indicadores de la macroeconomía se obtendría a partir de la “Estadística de la Cuenta Nacional”)
  - ii. “Tips” para la ampliación de la fuente de información
- (6) Lo que se espera de un funcionario a ser enviado al exterior
- (7) Detalles de las actividades de Proparaguay
  - Se dará una explicación detallada de cada una de las funciones

## **8. Institución ejecutora de la capacitación**

Proparaguay (con el apoyo del Ministerio de Relaciones Exteriores)

## **9. Otros**

Los gastos por el pago de honorario a los instructores o la preparación de materiales didácticos serán solventados por el Ministerio de Relaciones Exteriores.

De ser posible convendría contar con la participación del Presidente de la República en la apertura del curso a los efectos de emitir el mandado de la “asistencia a la exportación”.



### **Programa de fortalecimiento de la capacitación (Ejemplos)**

1. Objetivo: Fortalecimiento de la función de agregaduría comercial en las oficinas diplomáticas del exterior.

2. Concepto:

- (1) Mejoramiento del programa capacitación actual que se tiene en la academia diplomática.
- (2) Elaboración de menú común, con componentes necesarios sea cual fuere el país que sea asignado, y menú especial que tenga en consideración las peculiaridades del país a ser asignado.

3. Contenido y periodo

(1) Menú común (2 semanas aproximadamente)

- Trabajo de un agregado comercial, principios de un agregado comercial, políticas económicas, comerciales y estrategias de exportación del Paraguay.
- Método de utilización del corredor informático, características peculiares de los productos de exportación paraguaya, competitividad de los productos de exportación paraguaya.
- Método de recolección de información en el país asignado, entre otros.

(2) Menú especial (1 semana aproximadamente)

- Situación económica del país a ser asignado, política comercial, tendencia de importación y exportación, características del mercado, características de las rutas comerciales, fuentes de información sobre el comercio internacional, situación de la importación desde el Paraguay y los principales importadores, fuente de información principal en el país a ser asignado, método de utilización del corredor informático.

4. Sistema de capacitación

- (1) Auspiciante: Academia diplomática
- (2) Cooperadores: Proparaguay

5. Otros

- (1) Como disertante externo, pensar en personas relacionadas al gobierno, al Proparaguay, empresas exportadoras, universidades, ex agregados comerciales, personas que residieron en el exterior, entre otros.
- (2) Para conocer el sitio de exportación, realizar visitas a las empresas exportadoras.

En cuanto a la implementación de medidas para el fortalecimiento de la capacitación, en el caso hipotético que la JICA realice el apoyo para el proyecto de "Equipamiento del Corredor Informático par la Exportación", querría sugerir que sea realizado también por la JICA en forma conjunta.

## **Attachment: Creación de la Red Externa en las Embajadas (Propuesta)**

### 1. Objetivo

- Para las empresas exportadoras, el sistema de apoyo en el exterior es un instrumento sumamente importante al igual que el sistema de apoyo a la exportación dentro del país. En algunos casos este sistema de apoyo suele ser ofrecido a los clientes a través de Proparaguay pero en principio es ofrecido por los agregados comerciales de las embajadas. Por lo tanto no está demás decir que la capacidad del agregado cultural es el factor que determina el resultado de dicho servicio.
- Elaborar un manual estándar sobre el procedimiento del apoyo para maximizar los resultados de las asistencias ofrecidas por los agregados comerciales de las embajadas.

### 2. Dos tipos de Red Externa

- Existen dos tipos de redes informáticas que debe contar un agregado comercial. Uno de ellos es la red informática tales como las estadísticas abiertas al público en general o los que se obtienen a través de sistemas públicos como ser la Internet. El uso de esta red informática permite obtener informaciones básicas y generales sobre los mercados y empresas, y por lo tanto, conociendo los pasos generales de su uso el nuevo agregado comercial podrá obtener fácilmente las informaciones requeridas con sólo trabajar don 2 o 3 proyectos. El inconveniente es que las estadísticas difieren según el producto que se trate. De ahí la necesidad de enfocar la atención en grupo o grupos de productos considerados necesarios para el Paraguay identificando de esta manera el mayor numero posible de “ventanas” estadísticas.

Proparaguay, con la debida responsabilidad, debe dar las instrucciones en relación al “grupo o grupos de productos” al cual enfocar la atención.

- Por otro lado las informaciones referentes a las características del mercado, gustos de los consumidores o líderes del mercado no siempre se obtiene a partir de fuentes arriba mencionadas. Es por eso que resulta indispensable contar con una segunda red la cual consiste en una red de informaciones creada a partir de fuentes individuales y especiales, es decir, el contacto con las personas que conocen la

situación de los mercados. La importante tarea del agregado comercial consiste en “ver la manera de formar estos contactos particulares” lo cual resulta imposible sin las cualidades del agregado comercial en relación al “esfuerzo, acción y personalidad”.

### 3. Red para informaciones generales

- Si se toma el mercado de Japón como ejemplo, se encuentran disponibles las siguientes redes informáticas.
  - 1) Base de datos fundamentales: Informe de la Economía Nacional, Informe Anual sobre el Estudio de la Canasta Familiar, Estadística Industrial, Estadística Comercial, JETRO, Asociación Arancelaria de Japón entre otros.
  - 2) Informaciones de gremios: Japón cuenta con numerosos gremios quienes disponen de diversas informaciones sobre estadísticas del sector o movimientos de las empresas agremiadas entre otros (por lo general abierto al público).
  - 3) Instituciones financieras: El Departamento de Estudio cuenta con diversas informaciones (estudio sobre las tendencias del sector, informaciones sobre los clientes).
  - 4) Informaciones de Empresas Trading.
  - 5) Visitas a empresas: Algunas empresas facilitan informaciones bastante detalladas sobre las tendencias del mercado.
- En cuanto a la técnica de colección de informaciones, lo importante es acumular experiencias. Desarrollando 2 o 3 tareas es posible adquirir las técnicas y conocimientos básicos. Lo que cuenta es la experiencia. Acumular experiencias en el país enviado a través de un entrenamiento de 3 meses en una empresa de investigación de mercado hará que la persona sienta interés por la misión que se le ha asignado.

### 4. Red para informaciones individuales

- Responder a las peticiones de los empresarios que “deciden participar de una feria internacional durante la cual desean mantener una rueda de negocio o un breve preencuentro con algunos de los compradores potenciales con la coordinación del agregado comercial”, es una de las tantas razones por la cual el

agregado comercial reuniría las informaciones.

- Estas informaciones tienden a extraerse a partir de “contactos particulares” más que por fuentes institucionales. Lo importante en este caso es “no conocer necesariamente a la persona que sepa de mercado sino más bien conocer a la persona que conoce lo que desea saber”.
- Lo conveniente sería contar con una lista de 10 personas en cada país de manera a tenerlo como fuentes de informaciones particulares. Un ejemplo en el caso de Japón sería lo siguiente:
  - Empresarios paraguayos residentes en Japón
  - JETRO
  - Centro de Desarrollo Internacional
  - JICA

**Box.1 Presentación de compradores para la exportación de la carne ovina al mercado de Japón**

Los primeros días del mes de marzo de 2001 el Sr. T del Centro de Desarrollo Internacional recibió una invitación por parte del Sr. L de la Oficina de Prochile en Tokyo para la FOODEX a llevarse a cabo en Tokyo en el mes de abril. La relación entre el Sr. T y Prochile nació durante la ejecución del “Estudio para Desarrollo Económico Equilibrado de las Regiones de Chile” desarrollado por la JICA, una relación que se mantuvo aún después de haber finalizado el proyecto por lo que el Sr. T respondió que visitaría FOODEX.

Una semana después el Sr. L le comentó lo siguiente: “Hay una empresa que participa por primera vez en la feria de FOODEX. Es un fabricante de carne ovina ubicado en la Provincia 11 de Chile y el Director de la empresa, el Sr. B, pronto estaría visitando Japón para tratar de canalizar su producto. Esta empresa fue en principio un frigorífico de carne ovina de capital privado que luego de sufrir la bancarrota pasó a ser propiedad del gobierno provincial y como parte de su proyecto de reestructuración, y ante el limitado mercado nacional, estará visitando Japón con el propósito de incursionar al mercado externo para de esta manera lograr un mayor rendimiento y expansión de la empresa. El problema es que la participación de la carne ovina en la feria es algo nuevo para Prochile y no manejamos prácticamente ninguna información. Ni siquiera tenemos conocimientos de algunos compradores potenciales. Me gustaría que nos ayudes en el tema”.

Ante dicha petición el Sr. T hizo una investigación del mercado de la carne ovina recurriendo a los datos estadísticos disponibles y como resultado se identificó lo siguiente. El consumo de la carne ovina en Japón ocupa el 5% del mercado cárnico compuesto por la carne vacuna, de cerdo y de ave. La producción nacional es prácticamente nula siendo importada en su totalidad. El 60% es consumida en la prefectura de Hokkaido destinada al plato tradicional de la zona denominada “Genghis Khan (una suerte de asado)”. Sin embargo no fue posible identificar a la empresa que importa dicha carne a partir de los datos publicados. El Sr. T acudió al Sr. K de “Nihon Hamu”, la mayor empresa frigorífica de Japón (principalmente carne vacuna y porcina), con quien tuvo la experiencia de trabajar en el estudio del mercado cárnico del Proyecto de Desarrollo Económico de Argentina desarrollado por la JICA. El Sr. K con gusto investigó el asunto y el informó que existen dos empresas trading que lideran el mercado.

Ante esta respuesta el Sr. T se comunicó telefónicamente con estas dos empresas trading quienes ante la explicación del Sr. T le recomendaron hablar con sus respectivas sucursales ubicadas en la prefectura de Hokkaido quienes se encargaban de la carne ovina. Por consiguiente se comunicó con las dos sucursales de Hokkaido explicándoles el motivo de su llamada quienes a su vez manifestaron que les gustaría encontrarse con el interesado si es que la persona se trasladaría hasta Sapporo, capital de Hokkaido. Ante esta respuesta el Sr. T solicitó al Sr. L confirmar la agenda del Sr. B coordinando la hora y fecha de la cita al tiempo de programar el envío del catálogo de la empresa y de los productos a los dos trading ni bien llegue el Sr. B a Japón.

Al día siguiente de la finalización de la feria internacional, el Sr. B y el Sr. L volaron a la ciudad de Sapporo a fin de mantener una pre-negociación con las dos trading de los cuales una les invitó a disfrutar del plato tradicional de la zona el "Genghis Khan". Posteriormente el Sr. L le comentó al Sr. T que si bien no había grandes discrepancias en cuanto al precio y calidad del producto, el volumen que demandaban los compradores era ampliamente superior a lo que tenían previsto para el primer año, de modo que quedaron en renegociarlo cuando la empresa llegue a expandir la exportación con el éxito de su reestructuración. Días después el Sr. T recibió una carta de agradecimiento del Sr. B en la que explicaba el mismo desenlace.

Las razones por las que las dos trading accedieron gustosamente a la cita fueron las siguientes:

- 1) Ambas trading tenían el interés de diversificar la importación buscando constantemente nuevas oportunidades de negocio.
- 2) El hecho de que el intermediario Centro de Desarrollo Internacional era una entidad sin fines de lucro.
- 3) Reconocimiento de Prochile (ambas trading conocían muy bien).
- 4) El banco donde anteriormente trabajaba el Sr. T era el principal banco con los que trabajaban ambas trading.

### **Box.2 Promoción de muebles de madera en el mercado japonés**

El Sr. B, Director encargado de la quinta provincia de CORFO de Chile, tuvo la oportunidad de visitar Japón con la invitación de la JICA. El Sr. T del Centro de Desarrollo Internacional, quien conoció al Sr. B a través del proyecto de desarrollo económico de Chile, recibió el siguiente mail por parte del Sr. B: "Estaré visitando Japón durante unos 10 días. Durante mi estadía me gustaría estudiar el mercado de muebles de madera que es una de las especialidades de la zona sur de Chile. No soy empresario pero a la vuelta de Japón me gustaría informarles a los interesados sobre el mercado mueblero Japón para orientarlos a la exportación. Traté de ver en Prochile a alguna persona que conozca los detalles del mercado mueblero pero me respondieron que debido a que Chile no exporta dichos productos no manejan el sector ni tienen conocimientos sobre fuentes de informaciones. Por lo tanto agradecería que me presente un organismo o institución de quien pueda obtener las informaciones sobre las tendencias de este mercado". El Sr. T se enteró de que en Tokyo existe la Asociación de Fabricantes de Muebles de Madera con quienes se comunicó telefónicamente solicitándoles mantener una entrevista con el Sr. B. los mismos accedieron gustosamente siempre y cuando el Sr. B venga acompañado de un intérprete debido a que nadie hablaba ni el español ni el inglés. El Sr. T se ofreció traducir la reunión en inglés y juntamente al Sr. B y Sr. I de Prochile visitaron dicha Asociación en donde obtuvieron informaciones sobre la escala y características del mercado, el canal de comercialización entre otras cosas. Pero tanto el Sr.

B como el Sr. I parecían no poder captar bien las características y peculiaridades del sector mueblero de Japón. El encargado de la Asociación quien realizaba la presentación también notó cierta discrepancia de apreciaciones y al término de la reunión les aconsejó a ambos visitar el show room de la Mueblería Otsuka ubicado en Harumi Tokyo para tener una idea más clara del mercado mueblero. 2 días después el grupo visitó el Centro de Muebles de Harumi. Aparentemente tanto el Sr. B como el Sr. I pudieron formar una cierta idea sobre el mercado mueblero de Japón observando los numerosos muebles exhibidos. Al término de la vista el Sr. T le preguntó al Sr. B sobre su impresión quien le respondió lo siguiente: "el diseño y los colores son bastante similares a los de Chile. Creo que los muebles de Chile cuentan con la suficiente competitividad en términos de calidad y precio. Lo que no me esperaba fue que los muebles de Japón son más pequeños a los nuestros y esto tal vez se deba a la constitución física. Ahora sé que para exportar a Japón hace falta adecuarse también al tamaño del mercado japonés además de la calidad, precio y coloración".

Las lecciones aprendidas de dicho caso son:

- 1) Hasta una institución como Prochile no siempre está al tanto de todos los sectores ni tienen identificadas las correspondientes fuentes de informaciones tanto que nos les queda otra que acudir a amigos o conocidos.
- 2) En Japón acceder a informaciones básicas es algo relativamente fácil visitando los organismos, instituciones o personas del sector, con el único inconveniente de que en la mayoría de los casos se requiere de la compañía de un intérprete.
- 3) Para mejorar la precisión de las informaciones resulta fundamental ver los productos con los propios ojos. El show room es uno de los ejemplos.
- 4) El Sr. B utilizó todos los recursos para obtener las informaciones que buscaba, pero el que el Sr. T haya respondido a su petición se debe a que él había trabajado muy estrechamente con el Sr. B durante su estadía en Chile. Las relaciones humanas creadas a través de los trabajos es un factor sumamente importante.

## Material 10: Creación del Sistema de Evaluación de Funciones de las Oficinas Diplomáticas en el Exterior

### 1. Objetivo

Contribuir al aumento de la moral e incentivo del funcionario evaluando de manera justa e imparcial las actividades comerciales que desarrolla el funcionario del Ministerio de Relaciones Exteriores en el país al que fue enviado.

### 2. Época de ejecución

Evaluar las actividades del año anterior al inicio de cada año.

### 3. Evaluador

Ministro de Industria y Comercio.

### 4. Método de evaluación

Realizar una encuesta dirigida a las siguientes personas.

- Embajador
- Proparaguay
- Exportadores
- Importadores

El cuestionario para la encuesta tendrá un formato sencillo de tal manera a facilitar su llenado. El Ministro de Industria y Comercio será quien dará la última evaluación tomando en cuenta las evaluaciones hechas por las 4 personas.

### 5. Detalles de la evaluación

- (1) Diligencia con la que se dedica al apoyo a la exportación (evaluación en 5 niveles)
- (2) Frecuencia de contacto con las empresas importadoras (evaluación en 5 niveles)
- (3) Frecuencia de contacto con las empresas exportadoras (evaluación en 5 niveles)
- (4) Satisfacción de las empresas importadoras (evaluación en 5 niveles)
- (5) Satisfacción de las empresas exportadoras (evaluación en 5 niveles)
- (6) Resultados arrojados
  - Número de casos trabajados
  - Número de ruedas de negocios arreglados
  - Número de negocios concretados
- (7) Evaluación general (evaluación en 5 niveles, anotación de comentarios)

### 6. Aprovechamiento de la evaluación

El Ministro de Industria y Comercio informará el resultado de la evaluación final hecha sobre la base de las 4 encuestas al Ministro de Relaciones Exteriores quien lo tomará como material de referencia para la reorganización futura del personal.

La elevada calificación del funcionario será un importante factor a ser considerado al momento de decidir su próximo país destino.



## Material 11: Apoyo al fortalecimiento de las funciones de las oficinas diplomáticas

### **Propósito**

- Fortalecimiento de la asistencia a los clientes en sus actividades exportadoras en el exterior

### **Medidas para el fortalecimiento**

- Apoyo a las actividades de los agregados comerciales mediante la creación del sistema de capacitación destinado a los mismos
- Ofrecimientos de incentivos a los agregados comerciales

### **Sistema de capacitación**

- Capacitación destinada a los agregados comerciales
- Capacitación destinada a las empresas sobre el uso de las oficina diplomáticas

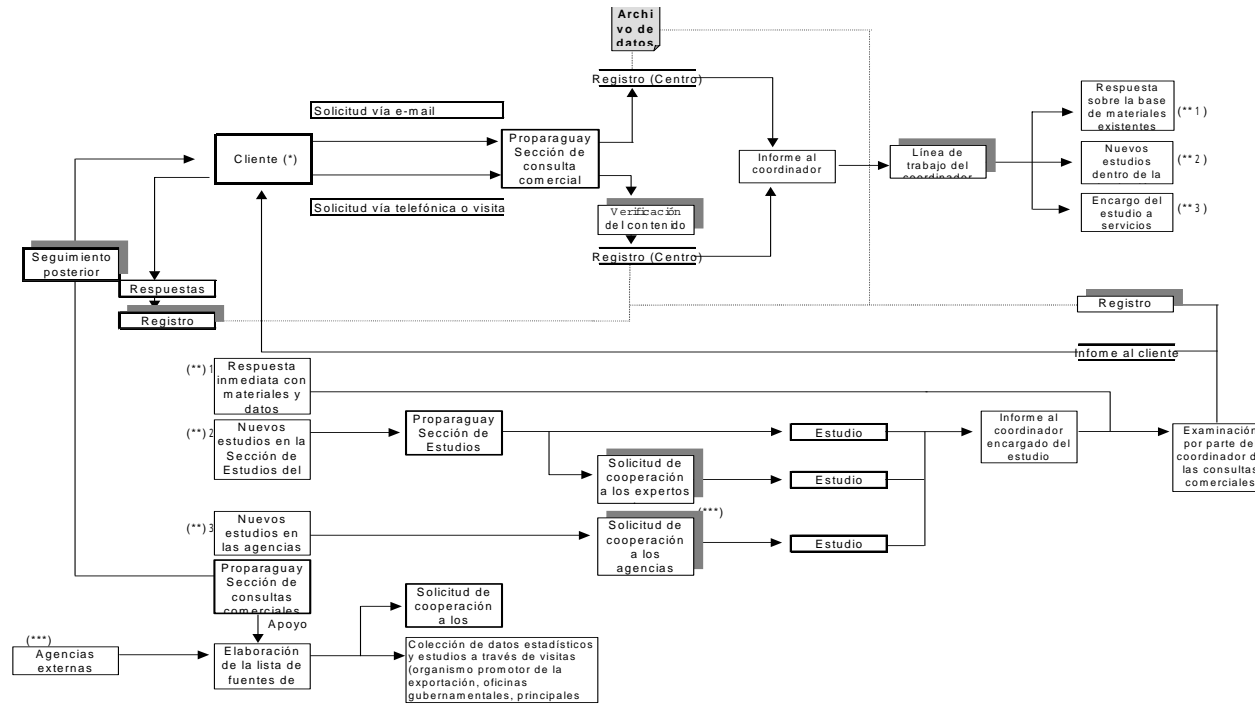
### **Sistema de incentivo**

- Mejoramiento de las condiciones e instrumentos

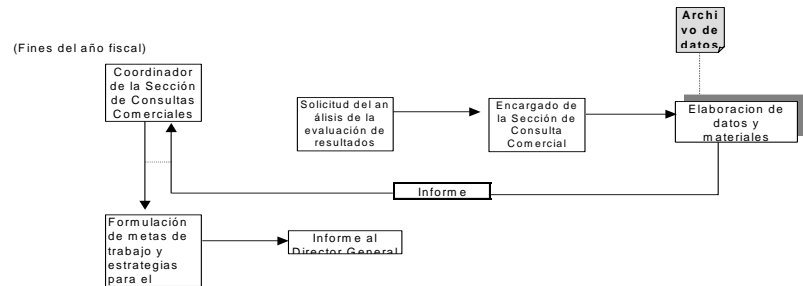
<b>Área</b>	<b>Medidas</b>
<p>Ofrecimiento de incentivos</p> <p>1) Incentivos financieros</p> <p>2) Incentivos no-financieros</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer la meta de aumento de la exportación y ofrecer bonificaciones acorde al grado de consecución.</li> <li>• Aprobar los gastos operativos con la premisa de asegurar la transparencia.</li>   <li>• Recomendar prioritariamente la asignación del país a ser enviado sobre la base de la evaluación justa (*).</li> </ul> <p>(*) Evaluación conjunta entre el Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Industria y Comercio, empresas exportadoras y empresas importadoras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un sistema que premia a los agregados comerciales del año.</li> <li>• Recomendar trabajos en las empresas exportadoras luego de su retiro (desarrollo de carrera)</li> </ul>

# Material 12: Resumen del manual de trabajo (propuesta) (8 de agosto de 2005)

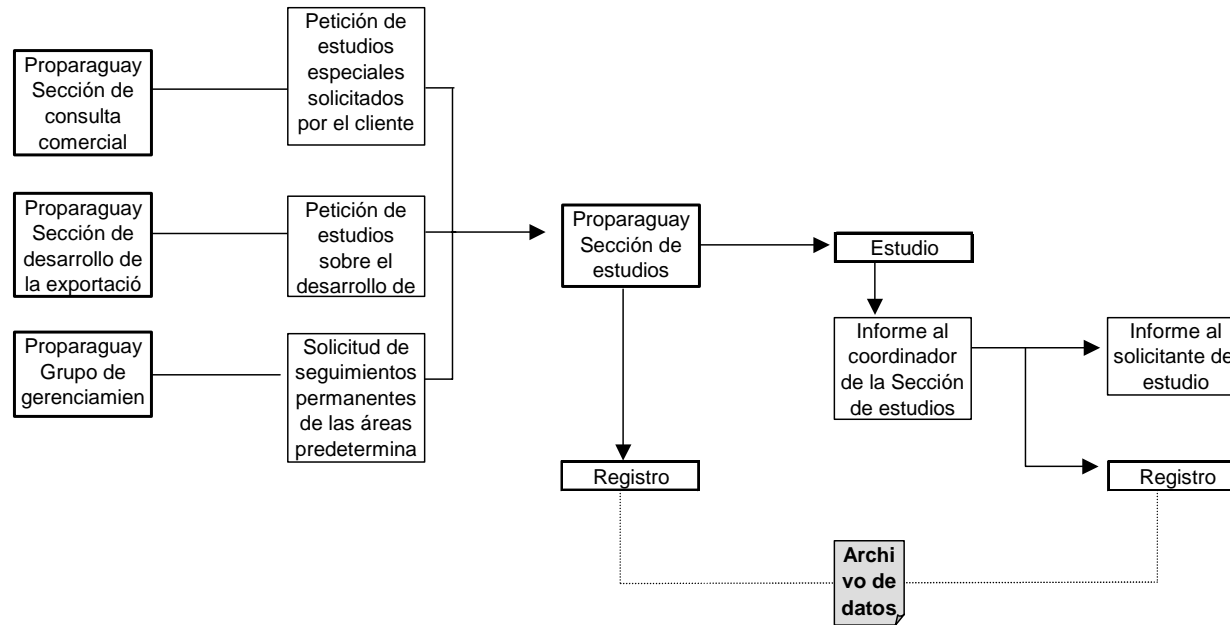
## (1) Consultas sobre el comercio



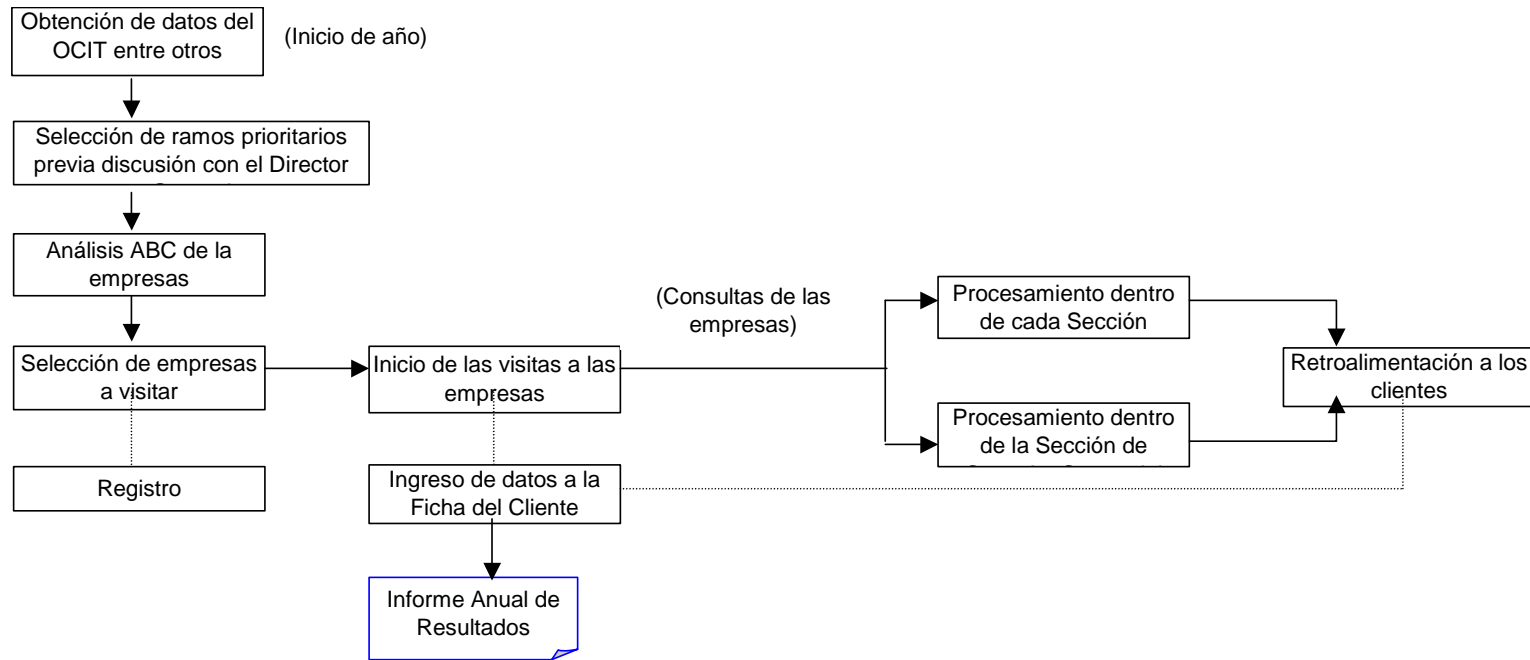
Observación (\*) Incluye organismos gubernamentales como ser REDIEX, Paraguay Vende y otros organismos sin limitarse únicamente en las empresas privadas



## (2) Estudios

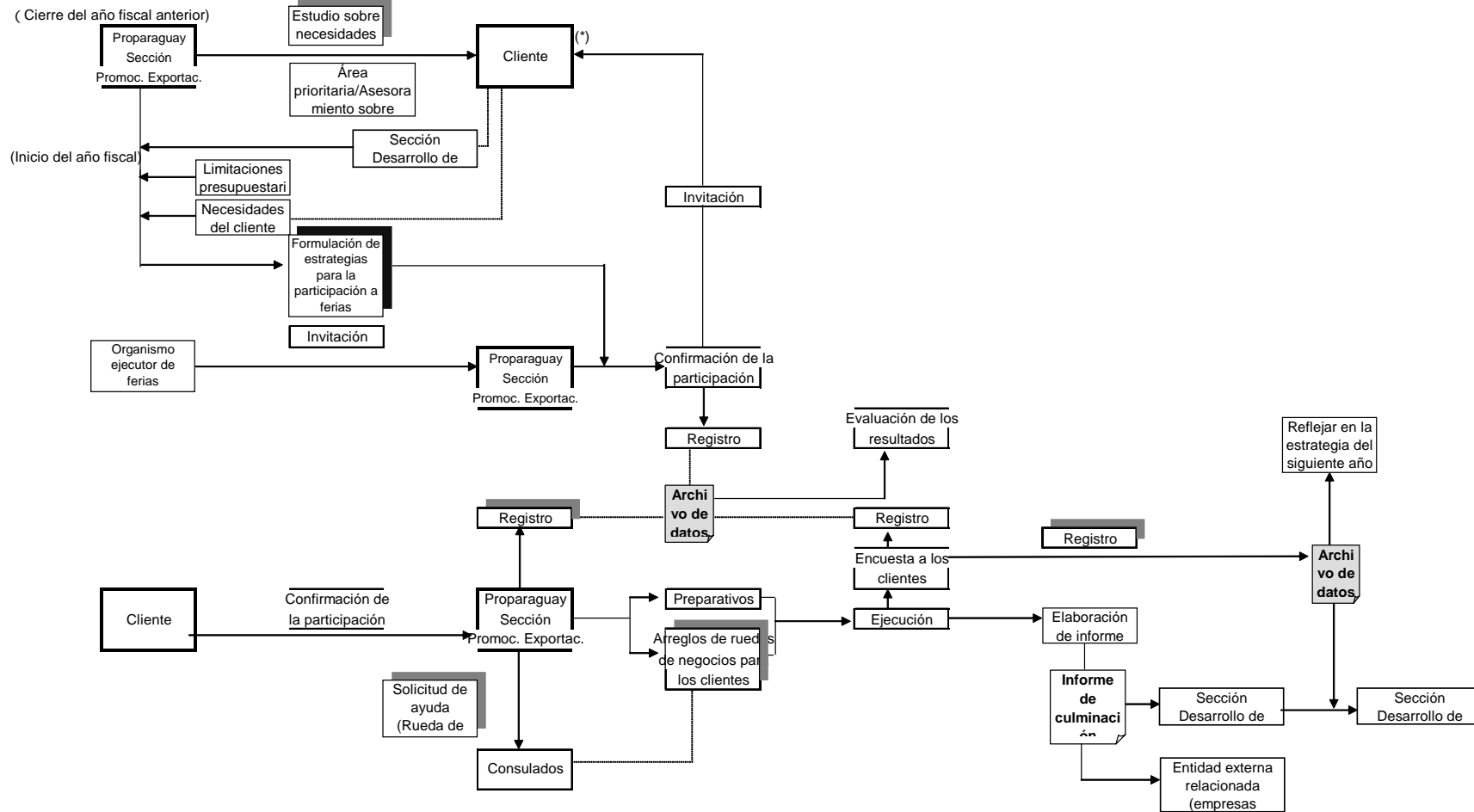


### (3) Desarrollo de la exportación

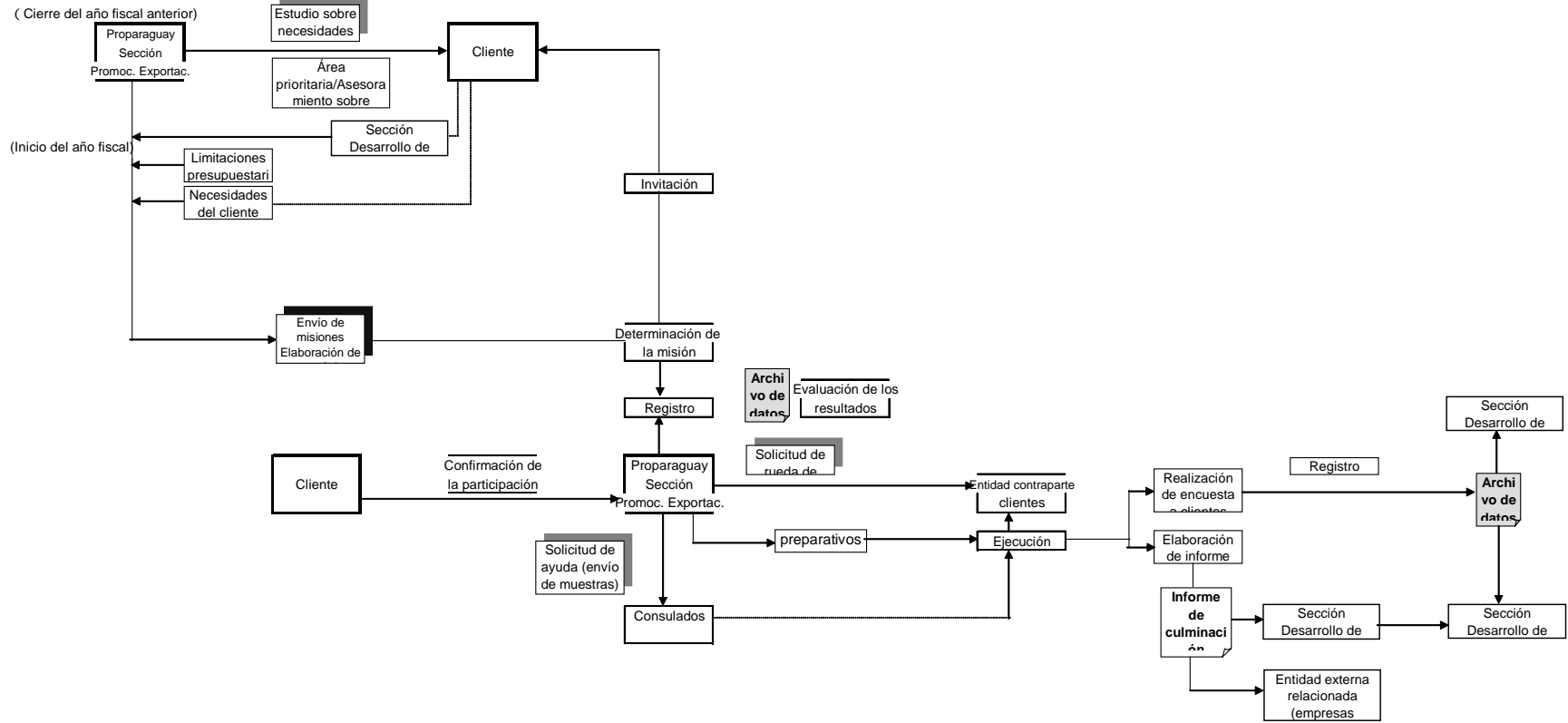


#### (4) Actividades de promoción de la exportación

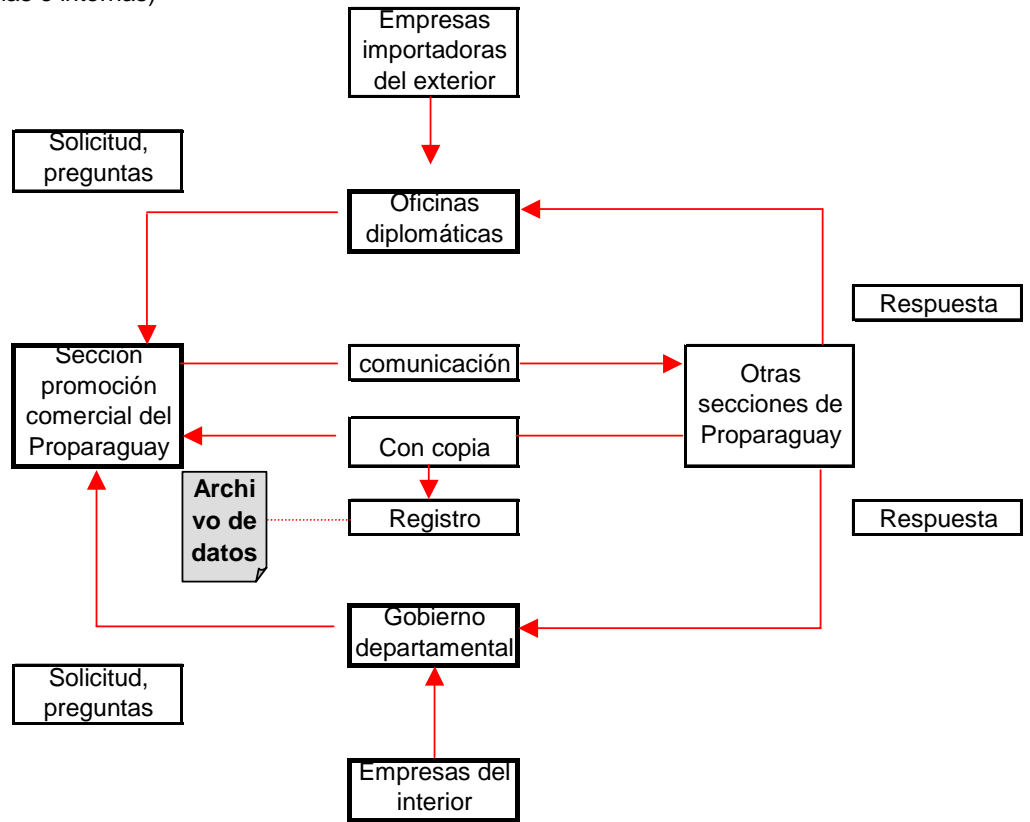
(Ferias internacionales)



(Envío de misiones comerciales)

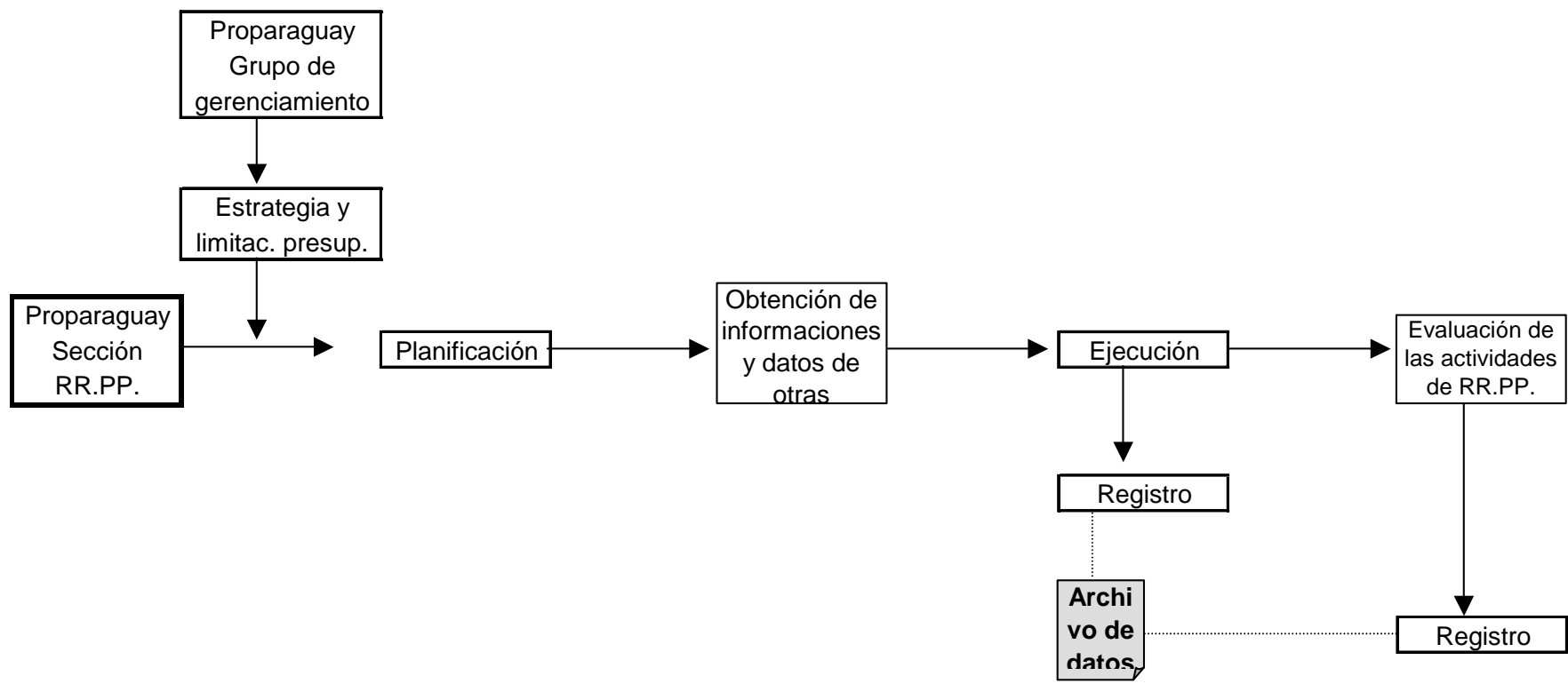


(Redes externas e internas)





(5) Actividades de relaciones públicas



## Material 13: Financiación del fondo operativo

Modalidad	Presupuesto del gobierno		Donaciones	Contribuciones, aportes	Comisiones			Tarifas		
Proveedor	Gobierno central		Organismos gubernamentales extranjeros	Empresas privadas	Organismos públicos y privados			Organismos públicos y privados	Organismos privados	
Contenido	Fondo		Presupuesto anual (subsidio)			Estudios remunerados	Estudios Para proyectos multiclientes	Consultoría	Acceso libre a fuentes de información Publicaciones	Servicio de arreglos de citas en el exterior
Destino	Obtención de bienes básicos	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo	Fondo operativo

### Opciones

- (1) Los servicios deberán ser gratuitos.
- (2) Los servicios especiales tendrán cierto costo.
- (3) En principio los servicios especiales estarán tarifados pero con la excepción de algunas empresas (Ej. Empresas en etapa de su creación) a las que se liberarán el costo de los servicios (una suerte de “subsidio”).

## Material 14: Medidas para el fortalecimiento de la base financiera

1. Pensamiento básico
  - No depender únicamente del fondo fiscal.
  - Tantear la posibilidad de contar con diversos medios para obtener los fondos provenientes del mercado.
  - La meta inicial sería autofinanciarse el 10% del gasto operativo para finalmente elevar dicha proporción hasta el 30%.
  - El estudio de elevada calidad y la satisfacción del cliente posibilita la obtención de fondos provenientes del mercado.
  
2. Propuesta para la obtención de fondos del mercado
  - (1) Estudios sobre pedido
    - Grandes empresas, gremios, instituciones gubernamentales
    - Considerar la realización de estudios conjuntos solicitados por varias empresas.
    - Resulta indispensable contar con un sistema de estudio de elevada calidad.
  - (2) Ofrecimiento de servicios especiales tarifados: Fijar la tarifa estimando los días de trabajo.
    - Coordinación de ruedas de negocios especiales.
    - Capacitaciones especiales.
    - Estudios especiales.
  - (3) Capacitación
    - Capacitaciones basadas en las peticiones del gobierno (capacitación sobre el acceso a datos e informaciones destinado a las PyMES entre otros).
    - Capacitaciones basadas en las peticiones de las empresas.
    - Charlas en las empresas y organismos involucrados en la exportación (seleccionar el tema a partir de los temas de estudios).
  - (4) Publicaciones (emitir publicaciones en las que se detallen los resultados de las actividades cotidianas).
    - Publicar mensualmente un folleto sobre la exportación bajo la modalidad de "series" y ofertarlas a un bajo costo.
    - Debe ser elaborado no solamente por el Departamento de Estudio sino también por los demás departamentos tales como el Departamento de Ferias Internacionales.
    - Será utilizado como material a ser presentado en las reuniones de la "Mesa de Empresas Exportadoras".

- Obligar a los funcionarios a elaborar un folleto cada 2 años.
- (5) Publicar periódicamente en el diario abc.

## Material 15: Tratamiento de los funcionarios

### 1. Con respecto al cambio de la ubicación administrativa de Proparaguay

Se ha realizado una indagatoria de la opinión de los funcionarios sobre el tratamiento de los funcionarios en el caso que la administración del Proparaguay pase del MRE al MIC. Los siguientes puntos son considerados como razonables por lo que, estimamos que debería ser tomado en cuenta.

- (1) Que las condiciones no sean inferiores a la época en que estuvieron debajo del MRE.
- (2) Tomar las medidas adecuadas y rápidas sobre las condiciones que la ley garantiza, pero que no fueron respetadas durante la administración bajo el MRE.  
Ejemplos: Contratación de un seguro médico, contratación del sistema de jubilación, pago de aguinaldo, otorgamiento de vacaciones y permisos.
- (3) Eliminar la potestad de fijar condiciones arbitrarias por el Director General  
Ejemplos: La no próloga del contrato.

### 2. Con respecto al estado de los funcionarios

El Proparaguay ya tiene 10 años de historia, y tomando en cuenta ello, no debe ser considerado ya “un proyecto”. Las condiciones inestables de los funcionarios por contrato de un año, deberán ser cambiadas en algo más estable.