

**Gobierno de la República del Paraguay**

**Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo**

**Apoyo al Programa de Fortalecimiento de la Subsecretaría de  
Economía e Integración del Ministerio de Hacienda.  
Convenio BID ATN/SF-8884-PR**

**PAR/05/003 – 00039007 - 00043542 (BID)**

**PAR/05/004 – 00039042 - 00043598 (Aporte Local)**

El objeto de la Cooperación Técnica N° ATN/SF-8884-PR es apoyar la ejecución del “Programa de Fortalecimiento de la Subsecretaría de Economía e Integración del Ministerio de Hacienda” firmado entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Ministerio de Hacienda (MH), y cuyo objetivo general es contribuir a mejorar la calidad de los procesos de toma de decisiones relativos al diseño e implementación de la política económica. Específicamente, la operación contribuiría a mejorar las capacidades institucionales de la SSEI para la formulación y seguimiento de la política económica nacional, así como para la coordinación de las acciones relacionadas con otras instituciones del sector público, del sector privado a través de una Unidad de Ambiente de Negocios y con aquellas derivadas de las negociaciones y acuerdos alcanzados con otros gobiernos y organismos financieros internacionales.

**Fecha: Febrero 2005**

## Siglas y Abreviaturas

<b>BID</b>	:	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>DEE</b>	:	Dirección de Estudios Económicos
<b>DI</b>	:	Dirección de Integración
<b>DPE</b>	:	Dirección de Política de Endeudamiento
<b>DPF</b>	:	Dirección de Política Fiscal
<b>EEN</b>	:	Equipo Económico Nacional
<b>FOE</b>	:	Fondo para Operaciones Especiales
<b>UEP</b>	:	Unidad Ejecutora del Proyecto
<b>MH</b>	:	Ministerio de Hacienda
<b>MERCOSUR</b>	:	Mercado Común del Sur
<b>PIB</b>	:	Producto Interno Bruto
<b>PNUD</b>	:	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>SSEEI</b>	:	Sub Secretaría de Estado de Economía e Integración
<b>UAN</b>	:	Unidad de Ambiente de Negocios

## PARTE Ia. ANALISIS DE SITUACIÓN

### 1. Estado del Problema

Un diagnóstico preliminar de situación de la SSEEI revela que la Subsecretaría no dispone de un plan de desarrollo estratégico actualizado, que le permita mejorar su desempeño operativo y que defina su visión y misión institucional, así como identifique sus principales objetivos y productos estratégicos. Asimismo, la SSEEI no dispone de un sistema de planificación y de gestión estratégica por resultados que le permita medir la eficiencia y eficacia de su actuación (productos, plazos y costos). También, la estructura orgánica y funcional deberá ajustarse a las nuevas funciones que se le han encomendado, así como asegurar una mayor articulación y mejor coordinación entre sus Direcciones, y entre éstas y las otras entidades del Ministerio vinculadas como la Dirección de Planificación y Técnica Tributaria de la Subsecretaría de Administración Tributaria y la Dirección de Crédito y Deuda Pública de la Subsecretaría de Administración Financiera.

A pesar de que la SSEEI está integrada por un plantel profesional calificado, contando en su estructura con profesionales con estudios de especialización a nivel de Maestría y Doctorado, el equipamiento y el grado de automatización de sus procesos es limitado, lo que impide un mejor grado de aprovechamiento del capital humano existente. El tiempo que actualmente emplean los técnicos de la Subsecretaría en procesar la información que se requiere para las diversas tareas de análisis y asesoramiento que realiza, deja muy poco espacio para trabajo analítico de más largo plazo o de mayor grado de rigurosidad que la entidad requiere. Ello pone de manifiesto que la automatización e integración de las fuentes de información con otras entidades generadoras de datos estadísticos sea una prioridad para mejorar la gestión de la entidad, evitando además así la duplicación de esfuerzos con otras áreas de gobierno.

Un relevamiento de la situación de las Direcciones que integran la SSEEI ha identificado demandas específicas cuya atención tendría un impacto importante en el desempeño operativo de la Subsecretaría<sup>1</sup>. Sigue el listado de requerimientos por Dirección.

**Estudios Económicos.** Se ha identificado la necesidad de fortalecer la capacidad relacionada con el proceso de programación financiera del Estado. En particular, se requiere desarrollar las competencias referidas a la elaboración de proyecciones y análisis de escenarios macroeconómicos en los cuales diversos sectores de la economía interactúan. Asimismo, se requiere fortalecer las capacidades del personal de la Dirección para evaluar los efectos que pueden generarse en los equilibrios macroeconómicos ante la adopción de medidas concretas en el resto del sector público, particularmente los sectores monetarios y financieros, a fin de evitar la crisis observada en los últimos años. Este esfuerzo debería estar aparejado de mejoras sustanciales en los flujos de información y en la automatización de los mismos, de manera que se pueda mejorar la calidad de respuesta de los técnicos de la Dirección.

**Política Fiscal<sup>2</sup>.** Se ha identificado la necesidad de dotar a Dirección de Política Fiscal de un modelo de estimación de ingresos fiscales, que incluya algunas ecuaciones de comportamiento, así como

<sup>1</sup> Como parte del diseño del Proyecto se realizó un estudio de diagnóstico preliminar de situación de las Direcciones de las SSEEI. Este estudio fue realizado por el Consultor Javier Comboni.

<sup>2</sup> La DPF se encarga de analizar el comportamiento y evolución de los ingresos y gastos públicos, sus efectos en la economía nacional y su compatibilidad con los objetivos de la Política Económica. Su participación en la

establecer mecanismos de seguimiento del control de gasto público y de la eficiencia del mismo. La adopción de mejoras en el manejo de información, para apoyar este esfuerzo, es una tarea crítica para el desempeño de la Dirección. Dentro de estas tareas es necesario establecer un sistema de conciliación de información fiscal propio, sin tener que depender de otras instituciones para el efecto. Se requiere, también, agilizar la incorporación del Departamento de Tesorería al SIAF, de manera de tener la información de gasto más actualizada y mejorar el flujo de información desde las Subsecretarías de Administración Financiera y de Tributación hacia la SSEI. Todas estas tareas permitirían mejorar considerablemente la capacidad de reacción y la calidad de la medición de la ejecución del programa financiero. Si bien la evaluación de los resultados fiscales bajo la línea se realiza en otras dependencias públicas, es necesario mejorar el grado de coordinación con las Direcciones de Endeudamiento y de Estudios Económicos, así como con el Banco Central.

**Política de Endeudamiento.**<sup>3</sup> Considerando el rol crucial que le toca jugar a esta Dirección, dado el importante incremento de la deuda pública paraguaya y la necesidad de desarrollar diversas alternativas de financiamiento fiscal, se ha identificado la necesidad de desarrollar una estrategia global de endeudamiento del sector público, que incluya las proyecciones de la misma, en base a una estimación de las variables fiscales y de crecimiento. El diseño de dicha estrategia se considera crítico para un buen manejo de políticas de largo plazo y un conocimiento más exhaustivo de las alternativas económicas futuras del Paraguay. Para mejorar la capacidad de desempeño de la Dirección, también se ha identificado la necesidad de apoyar el proceso de depuración de la Base de datos del SIGADE, el sistema de registro y seguimiento de la deuda pública, así como impulsar la capacitación de nuevos usuarios en la Subsecretaría para el manejo y diseño de reportes del mismo sistema. La reconstrucción de una nueva base de datos de deuda interna permitiría una apreciación adecuada de los pasivos internos, incluidos también aquellos pasivos contingentes, que actualmente no están adecuadamente estudiados o cuantificados. Finalmente, se observa la necesidad de apoyar la valoración del mercado de capitales y de dinero, para evaluar alternativas de financiamiento comercial y el desarrollo de un mercado de instrumentos de deuda públicos.

**Integración**<sup>4</sup>. Siendo que esta área tiene un manejo exhaustivo de las cifras de comercio, requiere para su mejor desempeño un fortalecimiento de su base de datos de información, para lo que es importante coordinar con el Banco Central, el Ministerio de Industria y Comercio y la Subsecretaría de Tributación para recibir información automatizada de los flujos de comercio así como de los aranceles percibidos. Esta información mejor procesada serviría de fuente para apoyar el diseño de estrategias de inserción comercial internacional y el trabajo de estimación de balanza de pagos realizado por la Dirección de Estudios Económicos. Adicionalmente, un buen desarrollo del sistema informático le permitirá a esta Dirección desarrollar cálculos automatizados del arancel promedio ponderado, cadenas productivas, así como la tasa de protección efectiva, elementos centrales del proceso de negociación del arancel externo común del MERCOSUR.

Finalmente y dada las restricciones fiscales del Estado se ha priorizado la necesidad de mejorar las sinergias entre el programa de inversión pública con los planes de negocios del sector privado, por lo cual se ha dispuesto la constitución de una Unidad de Ambiente de Negocios (UAN) en el Ministerio

---

programación financiera y en las necesidades de proyección fiscal es crítica para el establecimiento de un modelo de consistencia macroeconómica.

<sup>3</sup> La DPE es quien formula la política de endeudamiento del sector público.

<sup>4</sup> LA DI tiene a su cargo la atención de los temas de integración y negociaciones comerciales vinculadas con acuerdos económicos bilaterales o multilaterales.

que promueva la inversión privada y una mayor actividad económica en el país, facilitando además la constitución, registro y operación de nuevas empresas.

Para hacer frente a los desafíos institucionales que encara la SSEEI y consolidar el proceso de fortalecimiento institucional del Ministerio de Hacienda, el gobierno de Paraguay ha solicitado el apoyo del Banco motivo del presente documento.

## 2. Programa Propuesto

El Proyecto estará constituido por los siguientes cuatro componentes:

**A. Reestructuración orgánica y funcional de la SSEEI.** Este componente tiene como propósito establecer una estructura orgánica funcional de la SSEEI, adecuada a, su visión y misión institucional, permitiendo el uso más racional de sus recursos para el logro de sus objetivos estratégicos.

**B. Fortalecimiento de la capacidad para el diseño, seguimiento y evaluación de política económica.** A través de este componente se pretende mejorar el desempeño de las funciones de diseño, seguimiento y evaluación de las políticas económicas por parte de la SSEEI, mediante la adopción de instrumentos metodológicos, desarrollo de las capacidades técnicas y la provisión de equipamiento e instrumentos adecuados.

**C. Coordinación y seguimiento de las principales metas y objetivos de las políticas económicas y sociales.** Este componente tiene como propósito apoyar el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación, de toma de decisiones y de control y seguimiento de las principales metas y objetivos de las políticas económicas y sociales definidas por el EEN.

**D. Apoyo a la coordinación de iniciativas que mejoren el ambiente de negocios para la inversión.** A través de este componente se busca la coordinación de los esfuerzos para crear las condiciones legales e institucionales que permitan el establecimiento de un ambiente más propicio para la inversión y los negocios.

## 3. Marco Institucional

El Ministerio de Hacienda (MH), conforme a la Ley N° 109/91, es el responsable del manejo fiscal del país, teniendo a su cargo entre otras competencias: el régimen tributario; el presupuesto general del sector público; la deuda pública interna y externa; los vínculos con los organismos multilaterales de crédito; la caja de pensiones de los servidores públicos; las relaciones del Gobierno con el Banco Central del Paraguay; los acuerdos y convenios internacionales; y la articulación de las políticas macroeconómicas con los demás socios del Mercado Común del Sur (MERCOSUR). Para el cumplimiento de sus funciones el MH está integrado por tres Subsecretarías de Estado: Tributación; Administración Financiera; y Economía e Integración.

La SSEEI está encargada de asesorar y apoyar la toma de decisiones en materia de política económica y tiene a su cargo: (i) la formulación de la política fiscal y de endeudamiento del sector público; (ii) la conducción de las relaciones con los organismos financieros nacionales e internacionales; (iii) la participación *en las negociaciones financieras internacionales y en los acuerdos económicos bilaterales y multilaterales;* y (iv) el apoyo



- (i) el mejor desempeño operativo de la SSEEI a partir de la implementación de un plan estratégico de reestructuración orgánica y funcional que le permita utilizar sus recursos de manera más eficiente;
- (ii) la consolidación de mecanismos que mejoren la eficiencia y la eficacia en el proceso de toma de decisiones sobre políticas públicas por parte del EEN;
- (iii) el funcionamiento de la SSEEI basada en cuadros técnicos calificados y herramientas técnicas y metodologías adecuadas; y
- (iv) la implementación coordinada de un conjunto de medidas que contribuyan para el ambiente de negocios y estimular la inversión privada.

## PARTE Ib. ESTRATEGIA

### 1. Estrategia del País

En los últimos años la economía paraguaya ha tenido crecimientos negativos en algunos años o positivos pero leves en otros, la deuda, interna y externa, se ha incrementado sostenidamente mientras que las reservas internacionales netas han disminuido llegando a niveles críticos principalmente en el año 2002. Se revela, por tanto, una situación de atraso del país que requiere de correctivos para paliar el deterioro de la tasa de crecimiento económico y combatir el desempleo. Las rígidas estructuras actuales hacen necesarias reformas estructurales, por lo cual es imprescindible efectuar los ajustes necesarios corrigiendo factores que impiden el acceso a un desarrollo económico sostenido y equitativo.

Ante esta situación, el gobierno nacional, el sector empresarial y representantes de la sociedad civil han acordado poner en marcha un Plan de Crecimiento Económico con Equidad<sup>6</sup> que comprende al menos a las siguientes grandes áreas de trabajo:

1. **Ambiente de Negocios y competitividad.** En esta área se pretende consolidar una visión común que permita asegurar la continuidad de las políticas macroeconómicas para el crecimiento con equidad; fortalecer el marco regulatorio del sistema financiero para aumentar créditos al sector privado; mejorar sustancialmente la calidad de gestión del Estado para promover el desarrollo nacional; incorporar una nueva ética de la función pública y de la relación entre el sector privado y el público; combatir con firmeza la corrupción, eliminando la impunidad; reestructurar las empresas del Estado; etc.
2. **Diversificación económica, valor agregado y exportación.** En este aspecto se buscará incrementar selectiva y sustancialmente los niveles de inversión pública y privada; industrializar los rubros agrícolas tradicionales; aumentar la oferta exportable y en especial la participación de los productos no tradicionales; impulsar la implementación de trato especial y diferenciado para Paraguay en el MERCOSUR y conquistar nuevos mercados.
3. **Tierra y producción agropecuaria y forestal.** En esta área se tenderá a aumentar la superficie de siembra y la producción de cereales y oleaginosas; aumentar el área de cultivo, la productividad y la diversificación de la pequeña agricultura familiar; regularizar la tenencia de la tierra y asegurar el acceso a la tierra a un importante número de nuevas familias campesinas.
4. **Equidad social y reducción de la pobreza.** Las metas en este aspecto hacen referencia al cumplimiento de los Objetivos del Milenio de Naciones Unidas.

La concreción de las metas para los cuatro pilares requieren mantener la estabilidad macroeconómica, avanzar las reformas estructurales y fortalecer las instituciones para construir bases sólidas del crecimiento económico con equidad social del Paraguay 2011.

---

<sup>6</sup> Ministerio de Hacienda. Plan de Crecimiento con Equidad. Foro Paraguay 2011. Asunción-Paraguay. Diciembre 2004.



## **2. Estrategia del Proyecto PAR/05/003-004**

El Ministerio de Hacienda en su carácter de órgano rector de la actividad económica, pretende impulsar el cumplimiento de algunos objetivos estratégicos tales como:

- a) Lograr la sostenibilidad fiscal en el largo plazo y un entorno macroeconómico equilibrado,
- b) Velar por la igualdad de acceso al capital de todos los sectores;
- c) Alentar el movimiento de tasas de interés que estimulen el ahorro nacional y la inversión a mediano y largo plazo;
- d) Proponer la transformación de la estructura productiva principalmente en la organización de la producción del sector primario; todo ello preconizando la vigencia plena de una economía de mercado, posibilitando la inserción internacional de productos;
- e) Formular, gestionar y monitorear la política económica del gobierno, estimulando la inversión y mejor clima para los negocios en el país;
- f) Coordinar una estrategia nacional de deuda sostenible.

A través del Proyecto se facilitará la ejecución del financiamiento previsto en el “Programa de fortalecimiento de la Subsecretaría de Economía e Integración del Ministerio de Hacienda”, cuyo propósito general es el de contribuir a mejorar la calidad de los procesos de toma de decisiones relativos al diseño e implementación de la política económica.

Específicamente, la operación contribuiría a mejorar las capacidades institucionales de la SSEI para la formulación y seguimiento de la política económica nacional, así como para la coordinación de las acciones relacionadas con otras instituciones del sector público, del sector privado a través de una Unidad de Ambiente de Negocios y con aquellas derivadas de las negociaciones y acuerdos alcanzados con otros gobiernos y organismos financieros internacionales.

## II. MARCO DE RESULTADOS Y RECURSOS DEL PRESENTE PROYECTO

Los productos, actividades y recursos son los establecidos en el Anexo A – El Programa del Convenio ATN/SF-8884-PR, detallados a continuación de manera resumida.

<p><b>Logro previsto según lo indicado en el Marco de Resultados del País:</b> Calidad de los procesos de toma de decisiones para el diseño e implementación de la política económica mejorada, a través de la reestructuración y fortalecimiento de la SSEEI, el funcionamiento del EEN y la creación de la UAN.</p> <p><b>Indicador de logros según lo indicado en el Marco de Resultados y Marco de los recursos, incluidos la línea de referencia y el objetivo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto del Gobierno Nacional incorpora prioridades y políticas analizadas por la SSEEI y aprobadas por el EEN.</li> <li>• Sistema Nacional de Información Económica, con un conjunto de variables automatizadas y accesibles desde la SSEEI, y mecanismo de coordinación del sector público y privado constituido en el MH.</li> <li>• El PIB crece entre 3,5 y 4% en el año 2006 como escenario base.</li> <li>• La deuda del sector público converge a 35,7% del PIB en el 2008.</li> <li>• Inversión crece y se estabiliza en 6,5% del PIB en el 2006.</li> </ul>		<p><b>Área estratégica de ayuda aplicable (de SRF):</b> SAS:G1-SGNI-SAS N3. gobernabilidad-Diálogos que amplíen la opción de Desarrollo. Desarrollo del Sector Privado.</p> <p><b>Título y número del proyecto:</b> Programa de Fortalecimiento de la Subsecretaría de Economía e Integración del MH. PAR/05/003 – PAR/05/004 (AL)</p>	
<p><b>Productos previstos</b></p> <p>1. Estructura orgánica y funcional de la SSEEI, acorde a su nueva misión y visión institucional que responde a un sistema de planificación estratégica y gestión por resultados, en funcionamiento.</p>		<p><b>Objetivos de productos</b></p> <p>1.1 Apoyar a la SSEEI en el diseño e implementación de un Plan Estratégico para promover su desarrollo institucional en un horizonte de cinco años (misión, objetivos y políticas estratégicas).</p> <p>1.2 Diagnosticar y proponer soluciones sobre rediseño para los procesos de gestión de la política económica, coordinación sectorial y de los ministerios involucrados en el marco del Equipo Económico Nacional (ENN) llevados a cabo por la SSEEI.</p>	
<p><b>Actividades indicativas</b></p> <p>1.1.1. Elaboración de un Plan Estratégico para la SSEEI, incluyendo la definición clara y precisa de su misión, objetivos y políticas estratégicas.</p> <p>1.1.2. Propuesta de estructura de la SSEEI, conteniendo funciones y productos de la SSEEI</p> <p>1.1.3. Propuesta de normativa modificatoria para el establecimiento de la estructura orgánica y funcional de la SSEEI.</p> <p>1.2.1. Preparar o definir estándares de calidad y/o productividad, de tal forma que la SSEEI tenga un marco de referencia para el control de gestión de los trabajos realizados en cada campo.</p> <p>1.2.2. Rediseñar los procesos y preparar para cada proceso un manual de operaciones para consulta interactiva.</p> <p>1.2.3. Preparar y desarrollar una exposición sobre el diseño conceptual de los sistemas, los instrumentos de apoyo y las sugerencias de tecnología.</p>		<p><b>Insumos (US\$)</b></p> <p><b>Gobierno</b> 114.000</p> <p><b>BID</b></p>	

	<p>1.3 Definir los requerimientos profesionales y requisitos de idoneidad en todos los niveles de la estructura orgánica de la SSEEI de acuerdo a las funciones y productos establecidos en el Plan Estratégico.</p>	<p>1.3.1. Propuesta de perfiles de puestos requeridos en todas las unidades de la SSEEI, de acuerdo con los lineamientos del Plan Estratégico y la propuesta de estructura a los 3 meses de la consultoría.  1.3.2. Propuesta de conformación de personal de las unidades de la SSEEI de acuerdo a los perfiles requeridos en 1.2.1, incluyendo posibilidades de reasignación-reconversión del personal de planta y contratado.  1.3.3. Plan de Capacitación de la SSEEI atendiendo a las competencias y los perfiles de puesto requeridos.</p>		
	<p>1.4 Diseñar e implantar un Sistema de Planificación y Gestión Estratégica por Resultados (SIPE), mediante el cual la SSEEI desarrollará su capacidad gerencial para su planificación y gestión estratégica.</p>	<p>1.4.1. Diagnosticar los requerimientos puntuales para el diseño del SIPE y preparar un Manual para consulta interactiva.  1.4.2. Generar indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia y eficacia en cuanto a resultados- productos, plazos y costos y por consiguiente la relación beneficio-costo de los resultados.</p>	20.000	226.000
<p>2. Desempeño de las funciones de diseño, seguimiento y evaluación de las políticas económicas por parte de la SSEEI mejorado.</p>	<p>2.1 Apoyar a la Subsecretaría de Estado de Economía e Integración en la estimación de variables de comportamiento, para su aplicación a modelos macroeconómicos compatibles con la programación financiera.</p>	<p>2.1.1. Diseñar, formular e implantar modelos macroeconómicos que incorporen variables de comportamiento, tomando en cuenta las peculiaridades de la economía paraguaya. Es decir:  a) Incorporar en las estimaciones y proyecciones, interrelaciones de comportamiento entre el Sector Externo y la cuenta corriente de la Balanza de Pagos, el Sector Fiscal y el Sector Real de la economía.  b) Establecer los procedimientos necesarios para la actualización y readecuación periódica de los modelos en base a los cambios que pueda sufrir la economía paraguaya.  c) Diseñar mecanismos de verificación de la calidad de las proyecciones y la capacidad predicativa de los diversos modelos.</p>		
	<p>2.2. Evaluar el sistema de crédito público y la gestión de deuda, con particular atención a los arreglos institucionales, operativos y procedimentales.</p>	<p>2.2.1 Evaluar la orientación estratégica y operativa de la gestión de deuda, tanto externa como interna.  2.2.2. Diagnosticar sobre los sistemas de control y evaluación de la política y la gestión del endeudamiento.</p>		

	<p>2.3. Mejorar la Capacidad de Gestión Financiera Gubernamental.</p>	<p>2.3.1. Análisis de la perspectiva fiscal del gobierno: incluyendo, el comportamiento observado en la evolución de los niveles de ingresos y de gasto del gobierno central, de su composición, perspectivas y de su relación con el nivel de actividad de la economía.</p> <p>2.3.2. Cuantificación de los desequilibrios y brechas fiscales, utilizando diversos indicadores de análisis dinámico y estático comparativo en los procesos fiscales.</p> <p>2.3.3. Evaluación de fuentes de financiamiento para cubrir los desequilibrios bajo distintas alternativas endeudamiento: bancario externo, doméstico y endeudamiento no-bancario, su composición y mecanismos de financiamiento.</p> <p>2.3.4 Análisis de la Sostenibilidad de la Deuda y de la política de endeudamiento existentes.</p>	
<p>2.4. Concertar y coordinar entre las distintas áreas del ministerio de Hacienda, el Banco Central de Paraguay, la oficina Nacional de Estadísticas y entidades similares generadoras de información estadística para definir los arreglos institucionales, operativos y procedimentales necesarios, y establecer los mecanismos correspondientes para permitir el acceso a las distintas bases de datos que actualmente mantiene cada una de ellas.</p> <p>2.5 Efectuar la adquisición y posterior desarrollo de un sistema integrado de Información que le dote de mecanismos para la interconexión de fuentes de información estadística y el desarrollo e integración de bases de datos en la SSEEI para permitirle desarrollar sus funciones adecuadamente.</p>	<p>2.4.1. Evaluar y verificar la calidad de la información en las distintas entidades generadoras de la misma.</p> <p>2.4.2. Establecer recomendaciones generales para su mejora, tanto en procedimientos de recolección como en su posterior procesamiento y publicación o difusión.</p> <p>2.4.3. Formular y apoyar en la preparación de las normas necesarias para permitir a las diversas entidades del sector público compartir la información que cada una de ellas genera, de manera automática y transparente.</p> <p>2.4.4. Establecer los procedimientos necesarios y las reglas bajo las cuales operará el comité de coordinación técnica.</p> <p>2.4.5. Diseñar los mecanismos de control de calidad y evaluación de los sistemas a ser integrados.</p> <p>2.4.6. Identificar las áreas prioritarias para el fortalecimiento de capacidades y para mejorar la transparencia y administración del Sistema de Información Económica y Financiera del EEN.</p> <p>2.5.1 Adquisición de equipamiento informático que permita operar la comunicación y la consulta de datos, de la propia base de datos de la SSEEI así como de otras reparticiones de fuera de la misma. Establecimiento de las interfaces necesarias con los sistemas de información existentes que permitan el acceso a los datos para el seguimiento y evaluación del impacto de la política económica.</p>		

		<p>2.5.2. Desarrollo de una página web para transparentar la gestión de la política económica y permitir la participación de la sociedad civil.</p> <p>2.5.3. Adquisición de sistemas para el análisis de información, elaboración de indicadores, estructuración de brainstorming u otros que sean apropiados la formulación, seguimiento y evaluación de la política económica.</p>		
<p>3. Mecanismos de coordinación, de toma de decisiones y de control y seguimiento de las principales metas y objetivos de las políticas económicas y sociales definidas por el EEN implementados.</p>	<p>3.1 Apoyar el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación, de toma de decisiones y de control y seguimiento de las principales metas y objetivos de las políticas económicas y sociales definidas por el Equipo Económico Nacional (EEN).</p>	<p>3.1.1. Elaboración de una propuesta de organización y funcionamiento del EEN.</p> <p>3.1.2. Propuesta de instrumentos para el seguimiento de la implementación de las decisiones a ser tomadas por el EEN y su evaluación.</p> <p>3.1.3. Propuesta de instrumentos legales para el funcionamiento y reordenamiento del EEN y las instituciones del sector público.</p>		48.000
<p>4. Condiciones legales e institucionales que permitan el establecimiento de un ambiente más propicio para la inversión privada y los negocios, establecidas.</p>	<p>4.1 Apoyar la constitución y funcionamiento de la Unidad de Ambiente de Negocios para que pueda tener una acción eficaz en el objetivo de reducir o eliminar las trabas que se detectan en el ambiente de negocios.</p>	<p>4.1.1. Coordinación de consultorias especializadas y elaboración de propuestas de mejoramiento en: mecanismos de apertura y cierre de empresas, sistemas de registro, mercado de capitales, marcas y patentes, etc.</p> <p>4.1.2. Apoyo a las diferentes actividades emprendidas en la UAN.</p> <p>4.1.3. Adquisición de de equipamiento informático de apoyo a la Unidad de Ambiente de Negocios.</p> <p>4.1.4. Pasantías de corta duración para interiorizarse de experiencias y enriquecer estudios locales.</p>	48.000	200.000

	<p>4.2. Apoyar a la elaboración de diagnósticos y preparación de propuestas de cambios en leyes/normas que afectan la apertura, operación, financiación, rentabilidad y cierre de las micro y pequeñas empresas, así como a la realización de foros con el sector privado que promuevan y validen los cambios.</p>	<p>4.2.1. Elaboración de diagnósticos de la situación normativa/legal e institucional de los procesos de apertura, operación y cierre de empresas.</p> <p>4.2.2. Elaboración de diagnósticos de la situación normativa/legal que influya en la financiación y rentabilidad de la operación de empresas, incluyendo aspectos laborales de contratación y despido de empleados.</p> <p>4.2.3. Preparación de anteproyectos de modificación de leyes que afectan a las micro y pequeñas empresas, incluyendo reformas a la Ley 1034/83 "Código de Comercio" y a la Ley 154/69 "Ley de Quiebras".</p> <p>4.2.4. Preparación de propuestas de mecanismos, normas y/o leyes para mejorar el acceso a créditos de las MIPYMES.</p> <p>4.2.5. Preparación de anteproyecto de ley para las micro y pequeñas empresas, en discusión y consenso con el MIC y el sector privado, que defina el establecimiento de políticas específicas para estos tipos de empresas, permita un tratamiento diferenciado y promueva la formalización.</p> <p>4.2.6. Realización de foros con participación de otras dependencias públicas involucradas en los procesos que atañen a este tipo de empresas, así como participación del propio sector privado.</p> <p>4.2.7. Elaboración de diagnósticos y preparación de propuestas de mejora de la situación normativa/legal de otros aspectos que influye en la operación de empresas, como ser: mercado de capitales, marcas y patentes, propiedad intelectual, medidas e impactos ambientales.</p>	
	<p>4.3 Apoyar a la elaboración de diagnósticos, evaluación económica, evaluación institucional, preparación de propuestas y diseño de un sistema único de registros de empresas (RUE) y de la creación y funcionamiento de una oficina centralizada para la apertura de empresas (OCAE).</p>	<p>4.3.1. Investigación de la situación operativa e institucional de los procesos de inscripción, registro, constitución y apertura de empresas, y elaboración de los correspondientes flujos de procesos, tiempos y costos promedios y dependencias públicas que intervienen.</p> <p>4.3.2. Coordinación con dependencias que intervienen en los procesos para definición y simplificación de trámites.</p> <p>4.3.3. Estudio de los costos y factibilidad de implementación de un sistema centralizado de registro de empresas.</p> <p>4.3.4. Diseño de un sistema centralizado de registro de empresas.</p> <p>4.3.5. Estudio de los costos y factibilidad de implementación de una oficina central de apertura de empresas.</p> <p>4.3.6. Diseño de una oficina centralizada de apertura de empresas que implique la inclusión de sistemas informáticos y documentales.</p>	<p>14</p>

<p>5. Administración del Proyecto adecuada.</p>	<p>5.1 Coordinar las actividades tendientes al logro de los objetivos del proyecto a través de una Unidad Ejecutor del Programa.</p>	<p>5.1.1. Administración y coordinación del proyecto, y seguimiento de las diferentes actividades de asesoría, capacitación y adquisición a ser realizadas en el marco del proyecto.  5.1.2. Elaboración de informes periódicos de ejecución, conteniendo las tareas realizadas y el informe financiero.  5.1.3. Presentación de informes de evaluación y de auditoría externa.</p>	<p>58.214</p>	<p>12.000</p>
---	--	---	---------------	---------------

**PLAN DE TRABAJO PARA LOS 2 AÑOS DEL PROYECTO PAR/05/003 CON RECURSOS BID (en US\$)**

Actividad	DESCRIPCIÓN DEL INSUMO	LÍNEA DE PRESUP.	PRESUP. AÑO 2005 US\$	PRESUP. AÑO 2006 US\$	TOTAL BID US\$
<b>1.</b>	<b>Estructura Orgánica y funcional de la SSEEI.</b>				
1.1	<i>Plan estratégico de desarrollo</i>		19.000	5.000	24.000
1.1.1 a					
1.1.3	Consultoría en O&M y legal nacional	21.10	19.000	5.000	24.000
1.2	<i>Readecuación de procesos de la SSEEI</i>		18.000	12.000	30.000
1.2.1	Consultoría para Diagnóstico y Diseño de Sistema de Gestión	21.10	18.000	0	18.000
1.2.2 a					
1.2.3	Consultoría para la preparación de Manuales de Función y Procedimiento	21.10	0	12.000	12.000
1.3.	<i>Plan de Adecuación del perfil profesional</i>		0	24.000	24.000
1.3.1 a					
1.3.3	Consultoría especializada en RRHH del sector Público	21.10	0	24.000	24.000
1.4	<i>Sistema de Planificación y gestión por resultados</i>		9.000	27.000	36.000
1.4.1	Consultoría para el SIPE y planes anuales de gestión	21.10	9.000	0	9.000
1.4.2	Consultoría para el diseño y manual de planeación y control de gestión	21.10	0	27.000	27.000
<b>2.</b>	<b>Fortalecimiento de la capacidad para el diseño, seguimiento y evaluación de las políticas económicas.</b>				
2.1	<i>Desarrollo de modelos de proyección de variables macroeconómicas de simulación</i>		19.200	0	19.200
2.1.1 a, b y c	Consultoría	11-20	14.500	0	14.500
	Pasajes y Viáticos	15-20	4.700	0	4.700
2.2	<i>Evaluación de la capacidad de ad. y coord. de la deuda pública</i>		0	11.000	11.000



2.2.1. a	Consultoría	11-20	0	8.000	8.000
2.2.2	Pasajes y Viáticos	15-20	0	3.000	3.000
2.3	<i>Creación de un sistema de análisis de sostenibilidad y vulnerabilidad fiscal.</i>		40.800	40.200	81.000
2.3.1. a	Consultorías (Estrategia deuda, base de datos, desarrollo ec., macroeconomía)	11-20	21.300	25.200	46.500
2.3.4	Pasajes y viáticos	15-20	11.500	5.800	17.300
	Talleres	32-20	8.000	9.200	17.200
2.4	<i>Sistema de Información financiera</i>		18.800	0	18.800
2.4.1-2.4.6	Consultoría	21.20	18.800	0	18.800
2.5	<i>Apoyo al fortalecimiento técnico e informático de la SSEEI</i>		29.500	66.500	96.000
2.5.1	Hardware y equipo complementario	45-20	25.000	56.000	81.000
2.5.2	Desarrollo sitio Web	17-20	4.500	0	4.500
2.5.3	Software especializado para Estudios Ec.	45-20	0	10.500	10.500
<b>3.</b>	<b>Coordinación y seguimiento de las principales metas y objetivos de las políticas económicas y sociales.</b>				
3.1	<i>Fortalecimiento de los mecanismos de Coordinación.</i>		0	48.000	48.000
3.1.1	Consultoría para propuesta de organización y funcionamiento del EEN	17-30	0	18.000	18.000
3.1.2	Consultoría para propuesta de instrumentos para el seguimiento de decisiones del EEN	17-30	0	18.000	18.000
3.1.3.	Consultoría legal	17-30	0	12.000	12.000
	<b>Total Grupo</b>		<b>0</b>	<b>48.000</b>	<b>48.000</b>
<b>4.</b>	<b>Apoyo a la coordinación de iniciativas que mejoren el ambiente de negocios para la inversión.</b>				
4.1	<i>Apoyo a la puesta en marcha de la UAN</i>		53.500	59.500	113.000
4.1.1	Consultorías de coordinación	17-40	36.000	43.200	79.200

4.1.2	Apoyo administrativo	13-40	9.500	13.300	22.800
4.1.3	Equipamiento y Software	45-40	6.000	0	6.000
4.1.4	Pasajes y viáticos (Pasantías internacionales)	15-40	2.000	3.000	5.000
4.2	<i>Elaboración de diagnósticos y propuestas de cambios legales</i>		21.000	36.000	57.000
4.2.1 a	Consultorías especializadas	17-40	18.000	33.000	51.000
4.2.7	Foros	32-40	3.000	3.000	6.000
4.3	<i>Diagnóstico y diseño de sistema único de registro de empresas</i>		22.000	8.000	30.000
4.3.1 a	Consultorías especializadas	17-40	22.000	8.000	30.000
4.3.6					
<b>5.</b>	<b>Auditoria y evaluación</b>				
5.1.3	Consultoría en Evaluación y Auditoria	21-50	0	12.000	12.000
<b>Total General</b>			<b>250.800</b>	<b>349.200</b>	<b>600.000</b>

**PLAN DE TRABAJO PARA LOS 2 AÑOS DEL PROYECTO PAR/05/004 CON FONDOS DE APOORTE LOCAL (en US\$)**

Actividad	DESCRIPCIÓN DEL INSUMO	LÍNEA DE PRESUP.	PRESUP. AÑO 2005 US\$	PRESUP. AÑO 2006 US\$	TOTAL APOR. LOCAL US\$
<b>2.</b>	<b>Fortalecimiento, diseño, seguimiento y evaluación de la política económica.</b>				
2.4.1	Consultoría (Aporte PNUD)	21-60	5.000	0	5.000
	Consultoría	21-61	2.000		2.000
2.5.1	1 Servidor	45-60	13.000	0	13.000
<b>4.</b>	<b>Apoyo a la coordinación de iniciativas que mejoren el ambiente de negocios para la inversión.</b>				
4.1.1	Coordinación de la UAN	17-70	18.000	25.200	43.200
4.1.2	Apoyo administrativo	13-70	2.000	2.800	4.800
<b>5.</b>	<b>Unidad Ejecutora de Proyecto (UEP)</b>				
5.1.1 a	Personal de Apoyo	13-80	25.000	25.037	50.037
5.1.2	Gastos Generales UEP	53-80	3.000	4.000	7.000
	<b>Total Producto 5</b>		<b>28.000</b>	<b>29.037</b>	<b>57.037</b>
	Gastos Administración PNUD (4%)		12.186	15.777	27.963
	<b>Total General</b>		<b>80.186</b>	<b>72.814</b>	<b>153.000</b>

### **PARTE III. DISPOSICIONES DE GESTIÓN**

#### **1. Arreglos Institucionales**

El Gobierno de la República del Paraguay y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) han suscrito en fecha 13 de diciembre de 2004 el Convenio ATN/SF-8884-PR para llevar a cabo un Programa de Fortalecimiento de la Subsecretaría de Economía e Integración del Ministerio de Hacienda.

El monto total del Programa asciende a US\$ 753.000, de los cuales US\$ 600.000 con cargo a la Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/SF-8884-PR del BID, US\$ 148.000 de aporte local y US\$ 5.000 de aporte PNUD.

El presente Proyecto, apoyado por el PNUD será ejecutado bajo la modalidad de Ejecución Nacional, conforme a las disposiciones del BID y del PNUD aplicables a la ejecución. Para los componentes 1 al 3 del proyecto la entidad de contraparte será la Subsecretaría de Estado de Economía e Integración (SSEEI) del Ministerio de Hacienda y el Director Nacional del Proyecto será el Subsecretario, quien tendrá la responsabilidad básica de la movilización de los insumos, logro de los resultados y la ejecución de las actividades correspondientes a la mencionada ejecución. Para el componente 4 del proyecto, la entidad contraparte será la Unidad de Ambiente de Negocios dependiente del Ministerio de Hacienda.

A los fines de asegurar una adecuada ejecución técnica y administrativa de la operación, se constituirá, en el ámbito de la SSEEI, una Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP). La UEP, responsable ante la SSEEI de la administración del Proyecto, dependerá directamente del Subsecretario, y tendrá a su cargo el relacionamiento con el Banco y con el PNUD.

La UEP estará integrada por un equipo de funcionarios de la SSEEI (funcionarios de la entidad asignados a tiempo completo al Proyecto), previéndose la contratación del Coordinador General y del Coordinador Administrativo – Financiero con recursos del Financiamiento. El Equipo que integrará la UEP por un período de 24 meses, estará constituido por: (i) un Coordinador/a General, responsable de administrar y coordinar los aspectos técnicos del Proyecto y llevar a cabo el trabajo de seguimiento de las diferentes actividades de asesoría y capacitación y del apoyo administrativo y operativo que demande la ejecución de la operación; (ii) un Coordinador/a Administrativo - Financiero; y (iii) un/a Secretario/a Ejecutiva.

Toda documentación vinculada a pagos de gastos elegibles del Programa de los componentes 1 a 3, deberá ser firmada por el Director Nacional y/o el Coordinador General y contará con la no objeción previa del BID. La documentación vinculada a gastos elegibles del componente 4 deberá ser firmada por el Ministro de Hacienda y/o el Coordinador de la Unidad de Ambiente de Negocios.

## **2. Razones para el suministro de asistencia por parte del PNUD**

El Gobierno del Paraguay, a lo largo de los últimos años ha desarrollado actividades a través de proyectos en áreas tales como fortalecimiento de la capacidad de gestión del sector público, desarrollo institucional, además de proyectos de apoyo al área social. Particularmente, el PNUD se ha encargado de administrar el Proyecto de Apoyo para la consolidación del desarrollo económico estimulado con la implementación del programa de reformas, PAR/02/007.

La asistencia del PNUD para la realización del proyecto se fundamenta en los siguientes puntos:

- a) Mayor agilidad en el manejo presupuestario de las actividades previstas por la Cooperación Técnica.
- b) Optimización de recursos, al utilizar la capacidad de gestión de una entidad eficiente.
- c) Mayor transparencia e imparcialidad en el manejo de recursos públicos.
- d) Acceso a la asistencia técnica de un plantel de profesionales altamente capacitados y provenientes de diversas partes del mundo.
- e) Acceso a información de alcance mundial.
- f) Transferencia de tecnología.

## **3. Ejecución del Proyecto PAR/05/003-004 por el Gobierno y rol del PNUD**

Tal como se describe en el apartado III.1 el Proyecto será ejecutado bajo la modalidad de Ejecución Nacional, dentro de los términos y condiciones establecidos en el Convenio de Cooperación Técnica no Reembolsable N° ATN/SF-8884-PR "Programa de Fortalecimiento de la Subsecretaría de Economía e Integración del Ministerio de Hacienda" el cual forma parte integrante del presente Documento de Proyecto y de conformidad a las normas del BID. Las normas del PNUD podrán ser utilizadas en casos complementarios o subsidiarios siempre que representen una ventaja comparativa y no colisionen con los principios establecidos en las normas del BID.

El PNUD, a solicitud del Director Nacional, brindará el apoyo administrativo necesario, a través de su personal y de su infraestructura, para la ejecución del mismo. Dicho apoyo podrá consistir en los siguientes servicios:

- i. Contratación de personal profesional y administrativo,
- ii. Subcontratación de bienes y servicios, adquisición de equipos,
- iii. Capacitación a los funcionarios, y
- iv. Pagos directos y apoyo a la presentación de informes financieros.
- v. Preparación y presentación del inventario de bienes.
- vi. Elaboración y presentación de los distintos informes financieros, de actividades, y otros informes relacionados que se le soliciten.

El PNUD será depositario de los recursos del financiamiento del Proyecto. La Dirección Nacional solicitará al PNUD la utilización de los recursos para los fines establecidos en el presente documento, de acuerdo con las regulaciones para la modalidad de Ejecución Nacional establecidas en el primer párrafo del presente apartado.

#### **4. Capacidad de apoyo de la contraparte**

El Ministerio de Hacienda (MH), tiene capacidad técnica para constituirse en contraparte del Presente Proyecto en calidad de Órgano Ejecutor. Esto implica el compromiso de asignar personal nacional de contraparte para que apoyen la ejecución del Proyecto, ya sea coordinando actividades, o prestando servicios de apoyo al Director Nacional o al Coordinador General del Proyecto. Asimismo, implica el compromiso de asignar recursos en especie (lugares de trabajo, insumos de oficina, personal de apoyo, entre otros) para apoyar la ejecución del Proyecto.

#### **6. Riesgos**

La **Coordinación interinstitucional es fundamental**. Dado que la operación incorpora actividades en las cuales participan más de una entidad con responsabilidad en los ámbitos relacionados, existe el potencial riesgo de que se traslapen funciones. Para minimizar este riesgo, la ejecución de las actividades relacionadas incorporará la activa participación y coordinación de las entidades correspondientes.

Finalmente, existen riesgos de la Cooperación Técnica afectados por la posibilidad de contar puntualmente con los recursos de aporte local.

#### **7. Obligaciones Previas**

El presente Proyecto entrará en vigencia una vez que, con la debida aprobación del BID, el Gobierno y el PNUD firmen el mismo y se hayan realizado los depósitos de los fondos en la cuenta del PNUD.

#### **8. Presupuesto y arreglos financieros**

La ejecución del Proyecto demandará recursos totales por una suma equivalente a US\$ 753.000 (Dólares americanos setecientos cuarenta y ocho mil), de los cuales US\$ 600.000 (Dólares americanos seiscientos mil serán aportados por el Banco Interamericano de Desarrollo, US\$ 148.000 (Dólares americanos ciento cuarenta y ocho mil) por el Ministerio de Hacienda como gastos de contrapartida local y US\$ 5.000 (Dólares cinco mil) por el PNUD. El costo de los servicios administrativos del PNUD (4 %) será financiado con recursos de la contrapartida local (PAR/05/004).

El Documento de Proyecto podrá ser revisado a pedido de la Dirección Nacional o la Coordinación Nacional del Proyecto, con los representantes del BID, del PNUD y de los demás signatarios del Documento.

El proyecto será auditado al final del Proyecto. Los costos de la auditoria serán financiados con fondos del Proyecto PAR/05/003. La selección de la firma auditora se realizará de acuerdo a las normas y políticas del BID.

Los recursos financieros del BID y del Gobierno serán administrados de acuerdo con las disposiciones del presente Documento de Proyecto y serán depositados en la siguiente cuenta del PNUD para la fuente BID:

**UNDP SPECIAL TREASURY IDB ACCOUNT**

**Número: 323-3-73917**

**JP MORGAN CHASE BANK**

**International Agencies Banking**

**1166 Avenue of the Americas**

**New York, New York 10036-2708**

**SWIFT: CHASUS33**

**Proyecto PAR/05/003**

Para los recursos de contrapartida:

**UNDP CONTRIBUTIONS ACCOUNT**

**Número: 323 – 1 – 37881**

**JP MORGAN CHASE BANK**

**United Nations Plaza, New York, USA**

**Proyecto PAR/05/004**

#### **IV. SEGUIMIENTO Y EVALUACION**

Se realizará un examen tripartito anual y uno final entre representantes del Gobierno, BID y el PNUD. El examen consistirá en una reunión técnica de evaluación de los objetivos, las metas y los resultados logrados a su término.

El borrador del Informe Final será preparado por la Dirección Nacional del Proyecto y distribuido a las partes por lo menos con 15 días de anticipación a la fecha fijada para la reunión, de manera a facilitar el análisis previo del Documento.

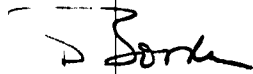


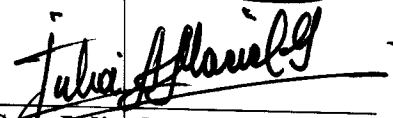
La Dirección Nacional también presentará al BID todos los informes y documentaciones relativas a la ejecución del Programa de Fortalecimiento de la Subsecretaría de Economía e Integración del Ministerio de Hacienda de conformidad con los términos del Convenio ATN/SF-8884-PR. Además, se deberá presentar a inicios de cada año el Plan Anual Operativo del Proyecto.

#### PARTE IV. CONTEXTO LEGAL

1. El presente Documento de Proyecto será el instrumento al que se hace referencia en el Art.1° del "Acuerdo sobre Asistencia Técnica entre la República del Paraguay y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo", firmado por las partes el 10 de octubre de 1977 y ratificado por el Congreso de la Nación Paraguaya mediante la Ley N° 686, el 7 de junio de 1978.
2. Las siguientes revisiones del Documento de Proyecto podrán realizarse con la firma del Representante Residente del PNUD únicamente, siempre que dicho Representante cuente con la seguridad de que los demás signatarios del Documento no tienen objeciones a los cambios propuestos; entre ellos:
  - a) Revisión de cualquiera de los anexos del Documento del Proyecto o adiciones a los mismos;
  - b) Revisiones que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los resultados o las actividades del Proyecto, pero que se deban a una redistribución de los insumos ya acordados o a aumentos de los gastos, debidos a la inflación.

Este proyecto es financiado con recursos de la Cooperación Técnica ATN/SF-8884-PR del Banco Interamericano de Desarrollo y fondos propios del Gobierno y será implementado de acuerdo con las disposiciones del presente Documento de Proyecto, prevaleciendo ante la misma el Convenio antes mencionado.

**Firman los proyectos PAR/05/003 y PAR/05/004:**

 _____ <b>Sr. Dionisio Borda</b> Ministro de Hacienda	MAR. 21 2005 _____ Fecha
 _____ <b>Sr. Henry Jackelen</b> Representante Residente Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	MAR. 21 2005 _____ Fecha
 _____ <b>Sra. Leila Ramiro Lichi</b> Ministra de Relaciones Exteriores	MAR. 21 2005 _____ Fecha
 _____ <b>Sra. Julia Maciel</b> Ministra Secretaria Ejecutiva Secretaría Técnica de Planificación	MAR. 21 2005 _____ Fecha