PARAGUAY EN EL MAPA COMPETITIVO DEL MUNDO "KOA IKATUTA"

INFORME FORO ESTRATÉGICO

SECTOR PUBLICO AGRARIO

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA

COMISIÓN ASESORA DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS

PARAGUAY EN EL MAPA COMPETITIVO DEL MUNDO "KOA IKATUTA"

INFORME FORO ESTRATEGICO

SECTOR PUBLICO AGRARIO

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA

COMISIÓN ASESORA DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA

Paraguay en el Mapa Competitivo del Mundo "Koa Ikatuta"

Informe Foro Estratégico

Sector Público Agrario

I. Introducción.

II. Del Entorno.

III. Posicionamiento.

IV. Lineamientos Estratégicos.

V. Agenda para la Mejora de la Competitividad.

VI. Anexos.

I. Introducción.

La realización del Foro Estratégico para la mejora de la Competitividad del Sector Público Agrario es el resultado de un proceso de planificación estratégica y participativa desarrollado dentro del marco del Proyecto denominado: Paraguay en el Mapa Competitivo del Mundo. Koa Ikatuta.

Dicho Proyecto se ha materializado mediante la unión de los esfuerzos de la Comisión Asesora de Agricultura y Ganadería de la Honorable Cámara de Diputados y el Ministerio de Agricultura y Ganadería con el apoyo del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, con el objetivo principal de contribuir a la construcción de mejores condiciones de competitividad para el Sector Agrario y Agro Alimentario del país.

Precisamente, frente a la necesidad de consolidar mejoras a este nivel, es que se ha entendido como importante la búsqueda de nuevos espacios, de participación entre los actores directamente involucrados, que permitiendo la generación de ideas y coordinaciones, posibilitaran el detectar problemáticas y proponer sus mejoras elaborando y priorizando acciones, que sirvieran de orientación a la hora de implementar políticas de carácter sectorial.

Hoy se reconoce la importancia y el rol fundamental de la acción catalizadora gubernamental, iniciando y fortaleciendo procesos

participativos orientados estratégicamente a la hora de crear las condiciones de "atractividad" y "competitividad" para países, regiones y/o sectores.

Del mismo modo, se comparte el hecho de que un proceso de planificación, es ante todo y por sobre todo un asunto de motivación y participación conciente y deliberada de los individuos y de sus organizaciones, donde la búsqueda del crecimiento es un esfuerzo de responsabilidad compartida, con decisiones individuales y colectivas tomadas lo más cerca posible de sus niveles de ejecución, de manera de lograr que sus actores principales se encuentren involucrados.

Es con esta orientación, que el Proyecto ha realizado una fuerte apuesta consolidando una metodología que ha posibilitado sumar los esfuerzos del Gobierno y del Sector privado en pro de la construcción de una Agenda para la creación de mejores condiciones de competitividad para el Sector Público Agrario.

El nuevo espacio implementado, se materializó a través de la instalación de Foros Estratégicos donde participaron y sumaron esfuerzos el Gobierno y el Sector privado, con el apoyo del IICA.

El Foro Estratégico del Sector Público Agrario se desarrolló en el período comprendido entre el 4 de abril y 5 de mayo de 2003, teniendo su sede en

el Congreso de la Nación y abarcando cuatro reuniones cuyos participantes, así como la logística utilizada, se detallan en el Anexo de este Documento.

En la primera reunión se buscó consensuar entre los participantes del Foro, una visión común sobre la situación del Sector Público Agrario de Paraguay, analizando para ello el entorno en que está inserto este Sector y su propia caracterización y evaluación, realizada a través del análisis de variables cuantitativas y cualitativas.

En la segunda y tercera reunión del Foro Estratégico y partiendo del posicionamiento consensuado, se realizó en forma participativa, un análisis estratégico a partir de la construcción en forma conjunta de una matriz FODA.

Finalmente, en la última reunión y partiendo del trabajo realizado en las dos anteriores, se acordó un conjunto de medidas y acciones que apuntan, a juicio de los participantes, a una mejora en la competitividad del Sector Público Agrario.

Las reuniones realizadas en el Foro Estratégico del Sector Público Agrario estuvieron conducidas por la Dra. Gladys Benegas y los resultados alcanzados y consensuados se describen a continuación.

II. Del Entorno.

1. Tendencias Mundiales.

Enormes cambios se han producido a lo largo de la historia, en la forma de concebir el papel del Estado. Durante gran parte del siglo pasado, la sociedad ha exigido de los gobiernos una intervención cada vez mayor. Sin embargo en los últimos 10 años, el péndulo ha oscilado nuevamente, "obligando al mundo a considerar la función de los gobiernos desde distintas perspectivas, a veces contradictorias". [1]

Los gobiernos, a su vez, se han visto hostigados y obligados a reaccionar ante la rápida difusión de la tecnología, las presiones demográficas, la conciencia en aumento sobre los problemas ambientales, la mayor integración global de los mercados, la tendencia hacia formas de gobierno más democráticas y como si esto fuera poco, las nuevas coordenadas que el 11 de setiembre del 2001 le impartió a la lucha contra el terrorismo.

Del mismo modo, continúa pendiente el reto principal de mitigar la pobreza y fomentar un desarrollo sostenible.

[1] Banco Mundial, 1997

Por lo tanto, no es extraño que los países se planteen con gran detenimiento el "cómo" se deberían ejercer tales funciones.

El Estado tiene una enorme influencia tanto en el desarrollo económico y social de un país, así como en su sostenibilidad.

Hoy ya no se discute que el desarrollo económico, social y sostenible es imposible sin un Estado eficaz, lo cual no presupone de por sí que sea de dimensiones mínimas.

A las tareas y definiciones tradicionales sobre la labor del Estado, se le suman actualmente conceptos acerca de la combinación y sinergias más apropiadas entre las actividades del mercado y las del Estado, para el logro del fin último que es el bienestar de la comunidad.

Los países, entonces, se encuentran enfrentados a un doble desafío: el cambio de funciones como consecuencia de la adopción de sistemas basados en el mercado y la transformación de sus capacidades.

En esta doble necesidad de redefinición y transformación del aparato público, lo sucedido en países que han experimentado este proceso muestran tres líneas principales de acciones seguidas:

- promoción de la democratización del Estado y la Sociedad,
- generación de eficiencias y eficacias en el sector público,

- reorganización de las relaciones mutuas entre lo público y lo privado.

A su vez, los gobiernos del siglo XXI tendrán que liderar el cambio; no alcanzará con fijar niveles de estabilidad, ni de mejorar las políticas de corte horizontal, sino que deberán ser promotores y articuladores de los cambios: los desafíos también serán de orden institucional y organizacional y las capacidades de innovar deberán también estar presentes.

Deberán incorporar y hacer suya la búsqueda de la calidad total de sus servicios, la agilidad para sus respuestas, la flexibilidad en su accionar, la capacitación de sus funcionarios, pero por sobre todas las cosas, la introducción y práctica de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Los gobiernos tendrán que pensar y actuar a largo plazo en una permanente actitud de cooperación.

Deberán optar, aportar y seleccionar mecanismos para posibilitar una mejora de la competitividad, a través de una selectividad en sus políticas tanto horizontales como verticales, a fin de eliminar las barreras de la competencia y complementar las acciones globales,

potenciando el uso de sus recursos siempre limitados, a fin de hacer más eficiente su aplicación.

Asegurar la estabilidad macro-económica, accionar a favor de la apertura de los mercados, invertir en la mejora de las capacidades y diferenciaciones y fomentar y defender los espacios para colaborar y competir, serán los desafíos para el Estado articulador del nuevo siglo.

Diferentes códigos de interacción entre el gobierno y la sociedad, nuevas fuentes de poder y el impacto de la tecnología en la estructura de las empresas, se muestran según Hamis Mc Rae, entre las fuerzas que transformarán el mundo. (El mundo en el 2020).

La competitividad depende de la productividad y ésta se basa en la forma de competir de las empresas y no en el campo específico en que éstas la realizan.

Sin embargo, la manera como las empresas desarrollan su competitividad, tiene una relación directa con la influencia y las condicionantes del entorno donde actúan.

No es lógico pensar que se puedan usar técnicas de logística de última generación si se carece de infraestructura de transporte adecuada, ni

tampoco se puede competir en un rubro de servicios especializado si no se posee un personal altamente capacitado.

Los países que muestran mejores posicionamientos competitivos han realizado apuestas a largo plazo, donde sus gobiernos efectuando lecturas compartidas, mejoraron los entornos competitivos eligiendo lo que se ha dado en llamar "áreas base", hacia las cuales orientaron la batería de la mejora horizontal de los factores condicionantes.

Se trata de áreas base que no son estáticas y cuyos resultados de mejoras de posicionamiento competitivo, se recibirán una década después.

Las tecnologías que determinarán los comportamientos dentro de diez años ya existen, aunque no con plenos efectos. Esta capacidad latente es la que debe proyectarse y anticiparse.

Los gobiernos deberán articular, promover y favorecer los cambios; las empresas serán responsables por la generación de la riqueza.

En definitiva, lo que enseñan las experiencias exitosas de otros países es que cuando se aborda la modernización de las Administraciones Públicas no se trata de remediar errores, disfunciones o fracasos, se trata de "reinventar el servicio público" sobre:

- Nuevos roles/demandas sociales.
- Nuevo contexto socio-económico.
- Nuevas tecnologías y new management.
- Nuevas Ideologías.
- Nuevos Sistemas de Indicadores: objetivos y de evaluación.

Sin duda, que estas tendencias observadas son de aplicabilidad al abordar la organización del Estado como un todo o al analizar parte de sus competencias, sean estas de carácter sectorial y/o horizontal.

En ese sentido, al analizar las problemáticas específicas del sector público agrario, parecería oportuno el visualizar organizaciones que han pasado por experiencias de cambios y ajustes. En ese sentido se seleccionaron dos ejemplos organizacionales que se describen a continuación.

2. Dos Ejemplos Organizacionales Actuales.

A continuación se presenta ejemplos organizacionales de dos países.

2.1 Estados Unidos.

El Organismo gubernamental de EE.UU. especializado en agricultura es el: USDA.

Su misión principal es la de :

- Promover la calidad de vida de la población americana a través del fomento de la producción agrícola.

Además de buscar:

- Asegurar las condiciones de salud, nutrición y acceso de la oferta de alimentos.
- Proteger las tierras dedicadas a la agricultura y forestación.
- Apoyar al desarrollo de las comunidades rurales.
- Proveer oportunidades económicas para la población rural.
- Apoyar la expansión de mercados para los productos y servicios agrícolas.
- Trabajar para la reducción del hambre en América y el mundo.

Para ello se organiza mediante Agencias y Oficinas entre las que se encuentran:

- Apoyo al Comercio Exterior Agrícola.
- Servicios para apoyo de la nutrición y del consumo.
- Servicios de Sanidad e Inspección.
- Programas de Regulación del Mercado.
- Recursos Naturales y Medio Ambiente.
- Desarrollo Rural.
- Investigación y Educación.

2.2 Brasil.

Por su parte, Brasil tiene como Organismo público especializado en Agricultura al Ministerio de Agricultura, Pecuaria y Abastecimiento.

La explicitación de su misión comprende:

- Formular y viabilizar la implementación de políticas agrícolas integrando los aspectos tecnológicos, sociales y de mercado, promoviendo la sustentabilidad de la cadena productiva, incentivando la innovación y adopción de tecnologías de manera de asegurar la calidad y competitividad de los productos y servicios de Brasil.

A su vez, para cumplirla se ha organizado de la siguiente manera:

- Gabinete del Ministro.
- Secretaría Ejecutiva.
- Secretaría de Política Agrícola.
- Secretaría de Apoyo Rural.
  - Coordinación de Información.
  - Fomento y Fiscalización de la Producción Animal.
  - Fomento y Fiscalización de la Producción Vegetal.
  - Otras.

- Secretaría de Defensa Agropecuaria.
  - Sanidad Animal.
  - Sanidad Vegetal.
  - Inspección de Productos de Origen Animal. DIPOA.
- Secretaría de Apoyo a la Comercialización.

III. Posicionamiento.

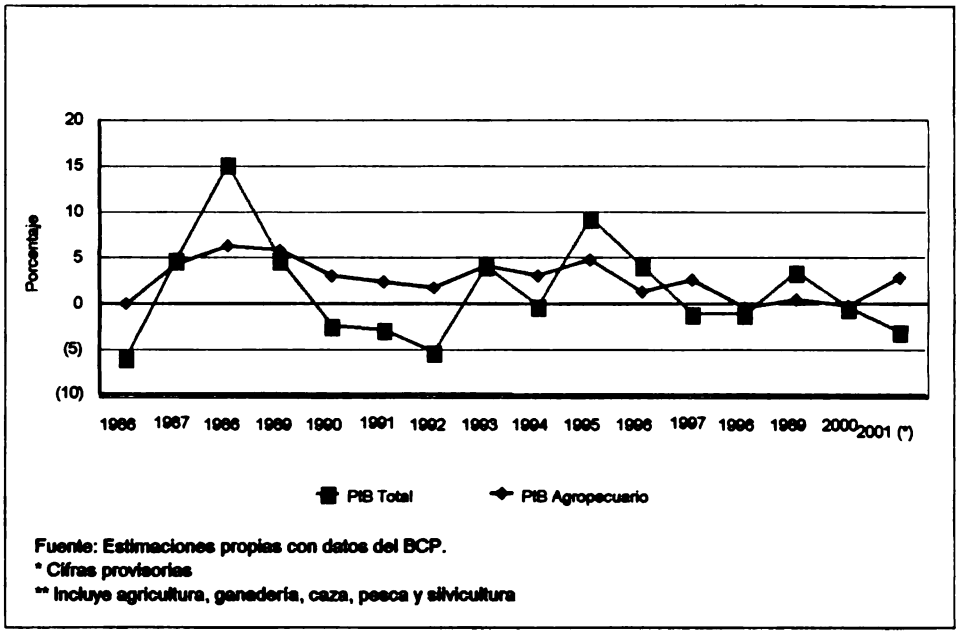
1. Reseña Sectorial.

1.1 Comportamiento de la Economía Paraguaya.

1.1.1. Evolución del PIB Agropecuario y Participación en el PIB Total

Medida por la evolución del Producto Interno Bruto (PIB), la economía paraguaya tuvo un comportamiento dispar en el período 1985-2001. De una tasa de crecimiento promedio del 3% en la década del ochenta, el PIB disminuyó a un 1% en la primera mitad de los años noventa y finalmente, registro una tasa de crecimiento nula (0%) en el quinquenio, 1996-2001.

Figura 1. Evolución del PIB Real, Total y Agropecuario. Años 1985-2001.



La participación del PIB agropecuario (agricultura, ganadería, caza, pesca y silvicultura) en la economía fue del 27%, en promedio, en el período 1985-2001. La participación del sector agropecuario en el PIB es mayor cuando se considera al sector agroindustrial, que contribuye con el 10% (50% de todo el aporte industrial)[2]. Tal como se observa en la figura 1, el comportamiento de este sector fue superior a la actuación de la economía total, salvo entre los años 1991-95, cuando el sector financiero y comercial contribuyeron en mayor proporción. A manera de ejemplo, entre los años 1996-2001, el PIB agropecuario creció a una tasa mayor que el PIB total (4% vs. 3%) mientras que entre los años 1996-2001, a pesar del estancamiento del PIB total, el PIB agropecuario creció un 1%.

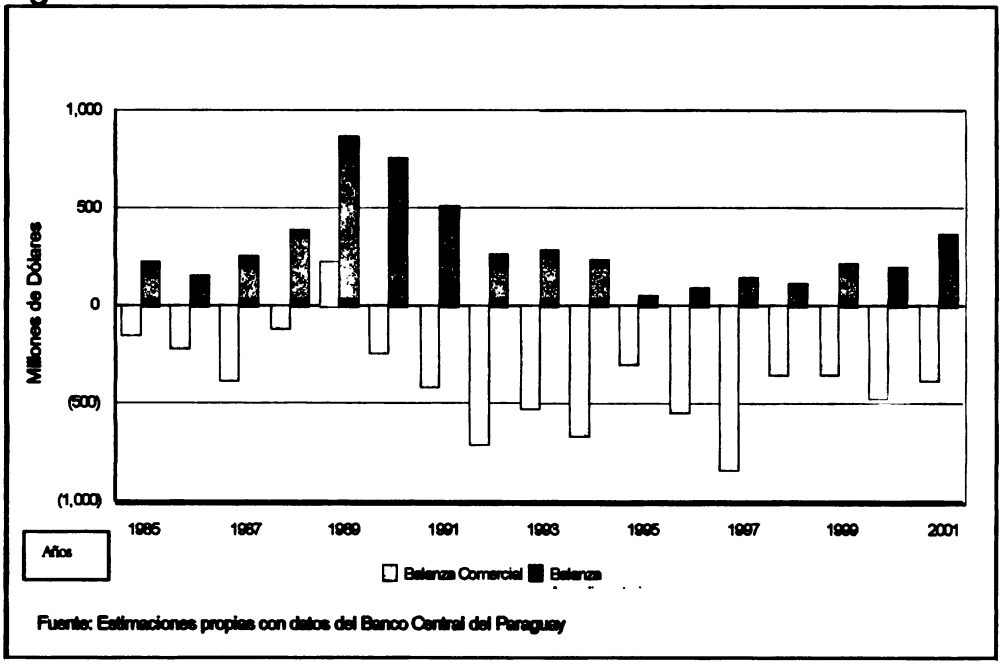
En términos de ingreso per cápita, el PIB total y el PIB agropecuario crecieron a una tasa inferior que la del aumento de la población. De hecho, el PIB agropecuario per cápita se deterioró paulatinamente a lo largo del período 1985-2001, disminuyendo el poder adquisitivo de las familias rurales en un promedio de 12.1%, comparado con una baja del 6.4% de la economía total. Como consecuencia, la pobreza rural se acentuó significativamente.

[2] Fecoprod, 2000

1.1.2. La Balanza Comercial Total y Agroalimentaria.

La balanza comercial del Paraguay fue deficitaria durante los años 1985-2001. El déficit se originó en el valor de las importaciones, que se expandió más rápidamente que el de las exportaciones. En cambio, el balance entre exportaciones e importaciones agroalimentarias fue positivo durante todo el período 1985-2001 debido a que las exportaciones paraguayas están compuestas por productos agropecuarios y el valor de las importaciones agroalimentarias para consumo interno es reducido (figura 2).

Figura 2. Evolución de la Balanza Comercial y de la Balanza Agroalimentaria. Años 1985-2001.



Fuente: Estimaciones propias con datos del Banco Central del Paraguay

1.2. Los Gastos Consolidados del Gobierno

Si se sigue la clasificación del Ministerio de Hacienda, el sector público paraguayo incluye tres áreas: el Gobierno Central, los Entes Descentralizados (que incluyen a las instituciones públicas educativas, de promoción del desarrollo, las empresas públicas y las entidades financieras) y las Gobernaciones y Municipalidades[3]. El análisis se realiza a partir de la desagregación en dos áreas: Gobierno Central y Entes D1escentralizados (que incluye a las gobernaciones y municipios).

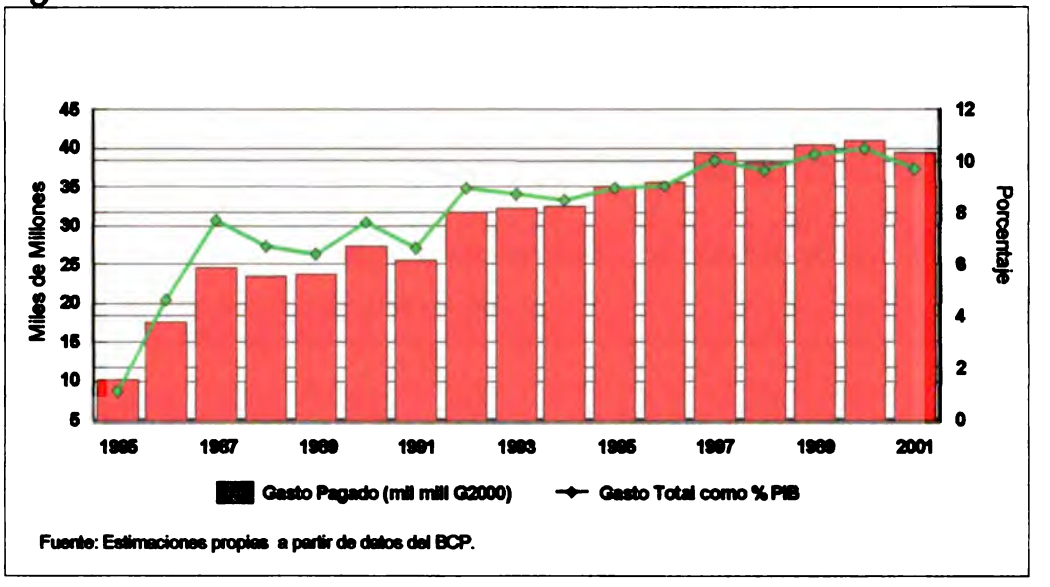
Los Entes Descentralizados representaron, en promedio, 59.8% de los gastos pagados consolidados del Gobierno General y el Gobierno Central, el 40.2%. Entre los Entes Descentralizados, los públicos representaron 50% del gasto pagado, un 32.6% las entidades financieras, un 11.5% las entidades de seguridad social; un 2.9% las instituciones educativas, un 1.9% las entidades de fomento productivo, y finalmente, las gobernaciones y municipios con un 1%.

Los gastos del sector público mostraron un incremento en el período 1985-2001, tanto en términos reales como con relación al PIB. En términos reales el gasto general muestra una

[3] Las gobernaciones y municipalidades aparecen a partir de la modificación de la Constitución nacional realizada en 1992.

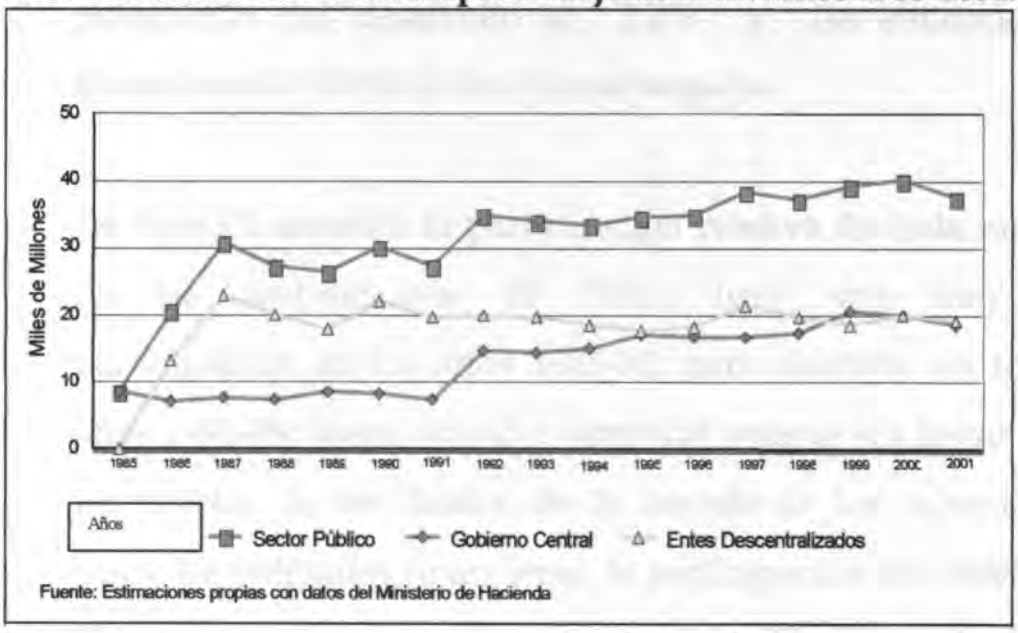
tendencia alcista creciente, aunque con un ritmo de crecimiento mayor en los últimos años de la década del noventa. Como porcentaje del PIB, de una tasa de 27.1% en el período 1985-90, se pasó al 38% en el intervalo 1996-2001 (figura 3).

Figura 3. Evolución de la Balanza Comercial y de la Balanza Agroalimentaria. Años 1985-2001.



Al analizar la evolución del gasto total del Gobierno, se observa en la figura 4, que el gasto del Gobierno Central creció a un ritmo mayor. Así, la tasa de crecimiento promedio del período 1985-2001 del gasto del Gobierno General fue de 5.1%; un 8.6% el Gobierno Central y un 4.1% los Entes Descentralizados. La menor expansión del gasto de los Entes Descentralizados, estuvo relacionado con la liquidación de ciertas empresas públicas como LAP, APAL y otras.

Figura 4. Evolución del Gasto Total Real del Gobierno General-Entes Descentralizados como porcentaje del PIB. Años 1985-2001.



Fuente: Estimaciones propias con datos del Ministerio de Hacienda

1.2.1. Gastos del Sector Público Agrario

El análisis de los gastos del sector público agrario incluye al Gobierno Central a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y a los Entes Descentralizados. Estas entidades fueron agrupadas en dos categorías: las instituciones de promoción del desarrollo (Crédito Agrícola de Habilitación, Servicio Nacional de Salud Animal, Instituto de Bienestar Rural, Dirección de Colonización Militar) y las entidades financieras de apoyo al sector agrícola y las áreas rurales (Banco Nacional de Fomento, Fondo Ganadero, Fondo de Desarrollo

Campesino)[4]. Dentro del total de gastos del sector, el MAG representó, en promedio, el 15.9%, las entidades de promoción del desarrollo el 5.2% y las entidades financieras el 78.9% de los gastos pagados.

La figura 5 muestra la participación relativa de cada una de las Instituciones. El MAG tuvo una mayor participación en los años 1985-90, pero decreció en los años 1991-96; luego volvió a repuntar aunque sin llegar a los niveles de los finales de la década de los ochenta. Entre las entidades financieras, la participación del Banco Nacional de Fomento aumentó considerablemente, de un 58% en el periodo 1985-90, a un 68% en los años 1991-96, disminuyendo ligeramente (58%) en los años 1996-2001[5]. Por su parte, el Fondo Ganadero disminuyó su participación, de un 22% a fines de la década del ochenta a un 16%, en promedio, en el intervalo 1996-2001. Esta menor participación se hizo a favor del Banco Nacional de Fomento.

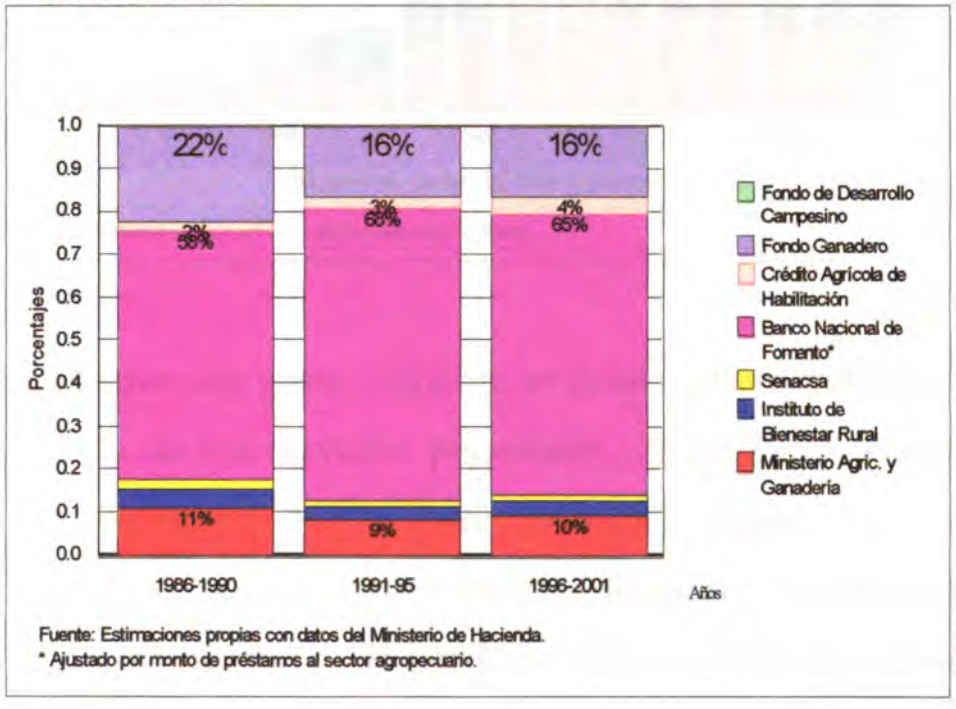
En cuanto a la participación de las entidades de promoción del desarrollo, se destaca el Crédito Agrícola

[4] En el Anexo 1 se encuentra la descripción de las funciones de estas instituciones.

[5] En los años 1985-1992, el sector agropecuario recibió, en promedio, el 82% de la préstamos, que luego disminuyó a un 61% en los años 1993-98. En los tres últimos años, la participación fluctuó, llegando a un 46% en 2001, una reducción substancial con respecto a la década del ochenta (Memoria Anual BNF).

de Habilitación, que duplicó su participación, hasta llegar a un 4%. Las demás instituciones de desarrollo mantuvieron su nivel de contribución al sector agrícola y áreas rurales.

Figura 5. Gasto Público del Sector Agrícola y del Área Rural. Años 1985-2001.

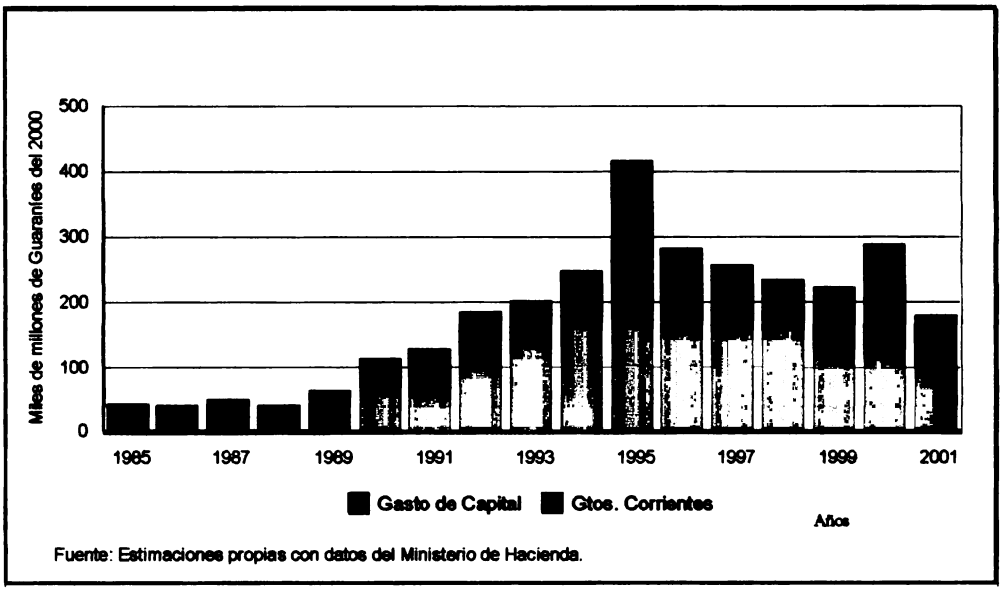


Fuente: Estimaciones propias con datos del Ministerio de Hacienda.
* Ajustado por monto de préstamos al sector agropecuario.

1.3. Gastos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

La figura 6 muestra el comportamiento de los gastos del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Se observa que el gasto de capital creció, en términos reales, en mayor proporción que el gasto corriente (64% y 8% respectivamente en promedio).

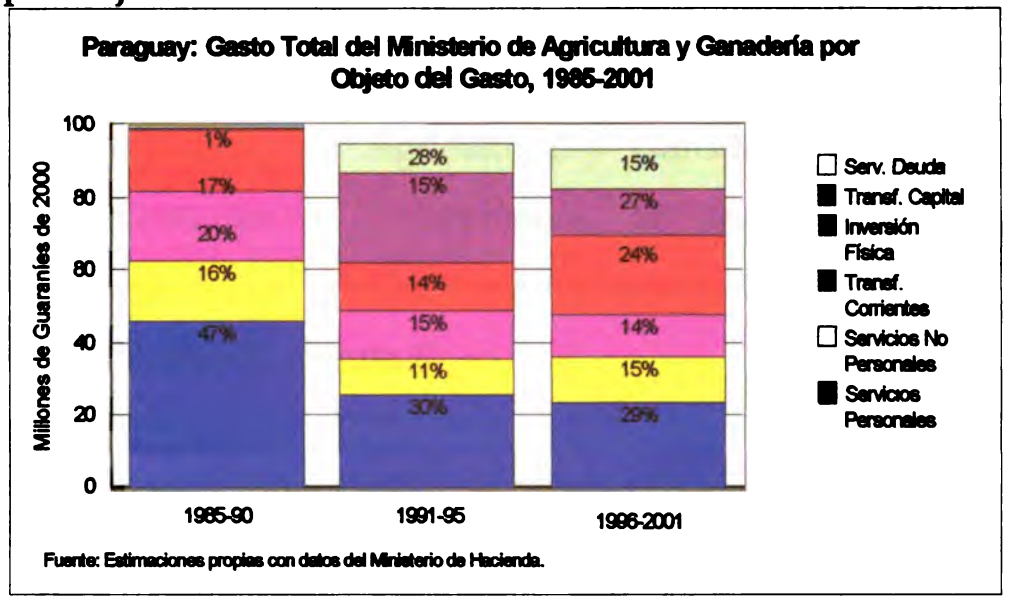
Figura 6. Composición del Gasto del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Años 1985-2001.



La disminución del gasto corriente se debe - principalmente a la reducción de los servicios personales, de un 62.7% en los años 1985-90 a un 36.5% entre 1996-2001 (figura 7). Los servicios no personales (por ejemplo, insumos) también se redujeron. Inversamente, la participación del gasto de capital aumentó 2.5 veces con respecto a los niveles de 1985-90. Una parte importante de este aumento está dado por el servicio de la deuda.

Los recursos ejecutados por el MAG, provinieron en mayor proporción del crédito público y no del Tesoro, debido a los problemas de financiamiento del sector público paraguayo, que debió recurrir al endeudamiento (interno y externo).

Figura 7. Gasto Total del Ministerio de Agricultura y Ganadería por Objeto del Gasto. Años 1985-2001.



1.4. Conclusión

La participación del Ministerio de Agricultura y Ganadería dentro de los gastos del sector agrario es reducida; la mayor concentración de recursos se encuentra en el Banco Nacional de Fomento. Los gastos del MAG privilegian los gastos de capital antes que los gastos corrientes (64% y 8% respectivamente en promedio). Esta situación es contraria a la tendencia del Gobierno Central en general, cuyas erogaciones son principalmente en gastos ordinarios.

2. Institucionalidad del Sector Agrario.

El sector público agrario está formado por dos áreas: el Gobierno Central y los Entes Descentralizados. Dentro del Gobierno Central, se encuentra el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Las Entidades Descentralizadas relacionadas al sector agrario, se encuentran dentro de las instituciones financieras e instituciones de promoción del desarrollo. (figura 8)

Figura 8. Estructura del Sector Público Agropecuario

Entre las instituciones financieras que prestan servicios al sector agropecuario paraguayo, se encuentran: el Banco Nacional de Fomento,

el Fondo Ganadero, el Crédito Agrícola de Habilitación y el Fondo de Desarrollo Campesino. Por el lado de la promoción del desarrollo, (algunas personas opinan que no se trata de instituciones de promoción del desarrollo pero se respeta la clasificación propuesta por el Ministerio de Hacienda) están: el Servicio Nacional de Salud Animal, SENACSA, el Instituto de Bienestar Rural, IBR y el Instituto de Desarrollo Indígena, INDI.

Las tareas relacionadas con el sector agrario, se encuentran en instituciones del Gobierno Central y de los Entes Descentralizados. El MAG tiene a su cargo las áreas de agricultura y ganadería. En la figura 8 del sector agrario, no figuran las instituciones relacionadas con el desarrollo de las agroindustrias, de la silvicultura y del medio ambiente. La primera, está a cargo del Ministerio de Industria y Comercio (MIC) y la segunda forma parte de la Secretaría de Medio Ambiente (SEAM), dependiente de la Presidencia de la República.

Las funciones de control de la sanidad animal y vegetal, se distribuyen entre el Gobierno Central, a través del MAG y un ente descentralizado. Al observar la Estructura del Sector Agrario, SENACSA aparece claramente como la entidad de control en el área de ganadería; en cambio, a simple vista, es difícil distinguir la entidad encargada en el área de agricultura, pues la función se encuentra dentro de la estructura del MAG. Surge, por lo tanto, la pregunta: ¿Quién realiza esta tarea?

El otro punto que se revela, es la falta de consistencia en cuanto al proceso de institucionalización; ciertas responsabilidades temáticas están distribuidas entre las instituciones del Gobierno Central y Entes Descentralizados y las instituciones no son totalmente responsables de su implementación. Por ejemplo, en el control de la sanidad, el Vice Ministerio de Ganadería realiza funciones en este ámbito al igual que SENACSA, pudiendo existir decisiones contrapuestas en algunas circunstancias.

La situación que se observa en el Paraguay, se presenta en casi toda Latinoamérica porque son esquemas institucionales que surgieron en la misma época. Así, el MAG depende del Poder Ejecutivo; en cambio, las instituciones como SENACSA e IBR, se relacionan con el Poder Ejecutivo a través del MAG pero el MAG no interviene en la toma de decisiones dada la autarquía que poseen esos Entes Descentralizados. En el caso del Banco Nacional de Fomento, la relación con el Poder Ejecutivo se realiza a través del Ministerio de Hacienda. Por lo tanto, las relaciones entre las entidades del sector agrario ni son directas ni las decisiones vinculantes.

Existe una alta concentración de funciones y funcionarios en Asunción; existe muy poca desconcentración, entendida como la transferencia geográfica de competencias a las regiones.

La reforma del sector agrario en América Latina, fue entendida en algún momento como un proceso de desmantelamiento del Estado. Tal como menciona la literatura sobre el tema, el desmantelamiento se refiere a la práctica de suprimir funciones del Estado sin una racionalidad, como consecuencia de dos circunstancias: el alto déficit fiscal y el alto endeudamiento externo. De la experiencia con este tipo de procesos, se extrae actualmente la conclusión de que la reducción del número de empleados y la reestructuración de funciones son condiciones necesarias pero no suficientes para lograr una efectiva transformación del sector agrario; es decir, para lograr un nuevo modo de relacionamiento con la sociedad a fin de mejorar la competitividad del Estado. Por ese motivo, se propone visualizar la mejora de la competitividad del Estado como: promoción –también denominada fomento de desarrollo productivo–, provisión y asistencia diferenciada para el desarrollo.

Entre las funciones de fomento del desarrollo productivo se citan: la investigación, la producción y el comercio. La provisión se refiere al establecimiento del marco regulatorio y los controles. Por su parte, la asistencia diferenciada para el desarrollo, implica el establecimiento de mecanismos de asistencia según el tamaño de los productores y el tipo de producto.

El nuevo relacionamiento con la sociedad, intenta crear las condiciones para alentar procesos de desarrollo y existen tres actividades que en este momento están muy relacionadas con todo el sector agropecuario: la innovación y tecnología; lo que se relacione con sanidad agropecuaria y lo que se vincule con calidad comercial relacionada a los productos agropecuarios. Entonces, el objetivo es que el Estado cree las condiciones para alentar y favorecer procesos de desarrollo.

La definición de roles entre el Estado y el sector privado, lleva necesariamente a una mejora de la competitividad porque cada uno, el sector público y el sector privado, hace lo que mejor sabe hacer. El punto fundamental de la discusión no es si el Estado puede o no puede realizar determinada tarea; sino quién puede realizarla mejor, con mejor calidad y mayor eficiencia.

Existe concordancia en que el Estado es articulador, promotor y controlador de las actividades que están relacionadas al sector agropecuario.

IV. Lineamientos Estratégicos.

El análisis del sector público agrario y la construcción del posicionamiento orientado estratégicamente, analizados y consensuados en la reunión del Foro Estratégico, constituyen la base del conocimiento puesto en común, sobre el cual se construye la matriz FODA.

Dicha matriz contiene las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas detectadas en forma participativa por parte de los integrantes del Foro Estratégico.

A continuación, se explicita la matriz FODA, cuya configuración permite realizar la lectura del análisis estratégico sectorial.

• Existencia de técnicos capacitados.
• Los agricultores reconocen el trabajo de los extensionistas.
• Existencia de infraestructura física en todo el territorio.
• Existencia de laboratorios y equipos.

El sombreado del interlineado se realizó al sólo efecto de facilitar la lectura.

• Reingeniería de la investigación, involucrando al sector público y privado.
• Involucramiento de las municipalidades en el proceso de control de la sanidad animal y vegetal.
• Mayor participación del Estado en los foros de negociación de acuerdos comerciales.
• Brindar información de mercados externos al interior del país como parte de la política de promoción de exportaciones.
• Reorganización institucional de la sanidad agropecuaria para otorgar credibilidad y eficiencia al proceso de certificación.

El sombreado del interlineado se realizó al sólo efecto de facilitar la lectura.

• Dispersión de esfuerzos en el área de investigación, por lo que el impacto es reducido (DIPA, DIA, OFAT) .
• Dificultades para captar recursos dada la dispersión de instituciones.
• Ausencia de una política de investigación; actualmente la investigación se aplica a los temas o necesidades que surgen en el momento.
• Asistencia técnica independiente de la labor de investigación. El productor no recibe capacitación en las nuevas técnicas.
• Ausencia de una difusión democrática de la información que es pública. Existe mucha información pública que no es pública; es decir, disponible para aquel que la necesite; lo cual no significa precisamente gratuidad. Puede ser información pública y onerosa.
• Ausencia de información actualizada sobre la cantidad de recursos existentes y la ubicación geográfica de los mismos, que imposibilita la formulación de políticas públicas coherentes.
• Escasa credibilidad de las estadísticas oficiales, especialmente las relacionadas a los datos de producción de cada año. Un ejemplo es el algodón, que comienza con un número y luego termina "desinflado"; la única información cierta es la cantidad de bolsas pagadas; no se conoce el área sembrada ni cosechada.

El sombreado del interlineado se realizó al sólo efecto de facilitar la lectura.

• Ausencia de servicios de mercado que permita conocer: mercados potenciales, precios, y esquemas de comercialización, entre otros.
• La falta de ejecución del censo agropecuario, que dificultará el proceso de actualización de la información a través de muestras posteriores.
• Ausencia de una política de extensión agrícola, que determine las áreas de trabajo y los recursos (repuestos, mantenimiento).
• Carencia de una metodología moderna de extensión para potenciar la producción nacional.
• Escasas alianzas público-privadas en relación a semillas; alta dependencia de la importación de semillas y ausencia de investigación de nuevas variedades y nuevas especies.
• Registros y control de semillas rudimentarios y deficientes.
• Lentitud en el proceso de aprobación de las semillas y una ausencia de control sobre las semillas transgénicas.
• Control insuficiente sobre la calidad de los insumos para la producción.
• Escasa voluntad política para abrirse a las alianzas con el sector privado (por ejemplo, investigación, extensión agrícola).

El sombreado del interlineado se realizó al sólo efecto de facilitar la lectura.

• Dispersión de funciones y responsabilidades en el proceso de certificación de productos.
• Ausencia de una institucionalidad que permitan implantar las alianzas estratégicas con el sector privado. Por ejemplo, actualmente los recursos puestos por el sector privado a disposición de una institución deben ir al Ministerio de Hacienda; pero no se transfieren para financiar la investigación o proyectos.
• La falta de aprobación de la ley de SENAVE y de SENACSA.
• Poca o inadecuada aplicación del marco legal, especialmente en cuanto a la penalización por incumplimiento de las normas.
• Ausencia de una visión sistémica del proceso de certificación y de la importancia de las actividades relacionadas con la sanidad y consiguientemente, de los recursos necesarios para su operativización efectiva. El certificado que se emite se refiere tanto a la calidad del producto como a la calidad del proceso que dio origen al mismo.
• Ausencia de acreditación de los laboratorios relacionados con la calidad y sanidad agropecuarias.
• Escasa coordinación entre el sector público y privado en la tarea de promoción de las exportaciones.
• Poca utilización de las embajadas para promover las exportaciones.

El sombreado del interlineado se realizó al sólo efecto de facilitar la lectura.

• Fuga del personal técnico calificado por falta de incentivos económicos.
• Ausencia de nuevos recursos humanos.
• Ausencia de una acción institucional coordinada.
• Reducción del número de recursos humanos calificados.
• Ausencia de un sistema de certificación que disminuya el riesgo de la pérdida de mercados o la exclusión de posibles nuevos mercados.

El sombreado del interlineado se realizó al sólo efecto de facilitar la lectura.

V. Agenda para la Mejora de la Competitividad.

Previo a la construcción de la Agenda, el Foro entendió oportuno el realizar una serie de precisiones en torno a la diferenciación de roles esperados por parte del Sector Público y el Sector Privado.

1. Diferenciación de roles esperados para el Sector Público y el Sector Privado.

La definición de los roles del sector público y del sector privado es importante para establecer las mejoras necesarias a fin de implementar la competitividad. En este análisis algunos factores a considerar son:

- Los recursos humanos que se requieren.
- Las formas de financiamiento de los gastos fijos y los estudios estratégicos o cuestiones estratégicas.
- Las características de la gestión institucional: esto es, a cargo de un ministerio, o de un ente descentralizado.

1.1. Aproximación Funcional:

Control sanitario: es una función del Estado, que no se puede delegar. Además, las negociaciones internacionales se hacen en el ámbito estatal.

Investigación: se debe distinguir entre la investigación para el sector empresarial y la destinada a los pequeños productores. Para el sector empresarial, el Estado debe realizar la coordinación de la investigación y el sector privado puede financiar y ejecutar esta investigación; pero teniendo en cuenta que la investigación orientada hacia las necesidades del pequeño productor no es muy atractiva en términos económicos; es un rol que el Estado debe asumir. Se deben separar las tareas de control de la sanidad y de investigación.

Desarrollo de mercados y capacidad empresarial: el Estado tiene que apoyar el esfuerzo de desarrollo de mercados del sector privado a través de sus embajadas.

Sanidad: es una herramienta que se usa en doble sentido; por el lado de la salud se debe verificar que ingresen productos de calidad. Por otro lado, las únicas trabas que existen en los mercados internacionales son las no arancelarias, específicamente las barreras zoo y fito sanitarias.

La posibilidad de acceso a mercados está muy limitada por la precaria situación sanitaria, principalmente en el campo pecuario.

La sanidad cuenta con insuficientes recursos financieros. Existen recursos propios, por ejemplo, la tasa por ingreso de plaguicidas; sin embargo, esos ingresos no se devuelven a la institución generadora dado los problemas presupuestarios. Por esa razón, la solución no pasa por la unificación o la formación de nuevas instituciones o por cambiar de nombre. Entonces no es conveniente seguir creando estructuras para solucionar problemas que son meramente administrativos y no funcionales.

Producción de semilla: la producción de semilla debe estar a cargo del sector privado y el control a cargo del Estado.

Asistencia Financiera: la concesión de créditos del Banco Nacional de Fomento al sector agropecuario, es muy importante dado que no existen otras fuentes de financiamiento para el sector productivo nacional, aunque esta función hoy no la ejerce por falta de recursos. Por ese motivo, se deben establecer los sectores hacia los cuales destinar los fondos del Banco Nacional de Fomento.

Los productores deben clasificarse en pequeños, medianos y grandes, aunque normalmente se olvida que la mayor parte de la producción es realizada por medianos productores. El tamaño promedio de las fincas de los productores no supera las 150 há.

El Estado tiene un rol muy importante en la creación de condiciones de eficiencia y trasparencia en el acceso al crédito por parte de todos los sectores productivos.

Desarrollo Rural: en este desafío debe integrarse activamente al Ministerio de Educación y Cultura, porque cuando se pretende llevar tecnología al campo, se tropieza con el problema de que los pequeños productores apenas leen y escriben.

La educación básica debe ser una parte fundamental en el desarrollo rural.

Colonización: corresponde al sector público y privado. Existen muchos países con experiencias exitosas de colonización privada.

Un tercio del territorio paraguayo - la zona más eficiente y más productiva - es de colonización privada. Las regiones de Alto Paraná e Itapúa, se han desarrollado en forma de adquisición y venta de tierras, acompañamiento de la producción y desarrollo de las cooperativas.

Reforma agraria: no se trata solamente de una cuestión de parcelamiento de tierras. Existen responsabilidades que el sector

privado puede cumplir; por ejemplo, el abastecimiento de insumos, la comercialización de productos y la disponibilidad de bienes físicos.

1.2. Diferenciación según funciones.

El siguiente cuadro muestra los roles del Sector Público - Privado, en relación a un conjunto de funciones señaladas.

Información y Estadísticas	MAG	Estado
Investigación: Animal Vegetal	MAG	Estado Sector Privado
Extensión (transferencia de tecnología)	MAG	Estado Sector Privado
Producción de Semillas Control de la Calidad	MAG	Sector Privado Estado
Provisión de Insumos	MAG/BNF/MAG	Sector Privado
Comercialización de la Producción	MAG	Sector Privado
Promoción de Exportación	ProParaguay	Estado
Sanidad: Animal Vegetal	 SENACSA MAG	 Estado Estado
Calidad Comercial Negociaciones		Estado Estado
Crédito: Pequeños productores Medianos productores Grandes productores	BNF, CAH	 Estado Estado Sector Privado
Colonización	IBR	Estado Sector Privado
Reforma Agraria	IBR	Estado Sector Privado
Desarrollo Rural	MAG, MSP, MOPC	Estado Sector Privado
Promoción de la Asociatividad	MAG	Estado Sector Privado
Medio Ambiente	SEAM	Estado Sector Privado
Política Pymes		Estado Sector Privado

2. Agenda.

A continuación se explicita la Agenda concertada en el Foro Estratégico, así como una propuesta de diferenciación de roles, a saber:

a. Establecer políticas públicas para el sector Agrario y Agro-industrial con un horizonte de tiempo, para monitorear el cumplimiento de las disposiciones y para adecuar los desembolsos a los objetivos trazados. Cada gobierno establece sus lineamientos y sus normas y los cambios de autoridades dentro del mismo gobierno también implican transformaciones.

b. Promover el establecimiento del marco jurídico adecuado para cada uno de los subsectores del sector agrario y agro industrial.

c. Institucionalizar los procesos de presupuestación y transferencia de fondos, tanto en el Ministerio de Hacienda como en el Parlamento, para establecer mecanismos confiables de certificación del proceso de producción.

d. Unificar las instituciones que realizan investigación en el sector agropecuario así como los temas de investigación dada la ausencia de recursos y la necesidad de contar con información técnica.

e. Definir la política de investigación agropecuaria y forestal y los roles del sector público y privado en el tema.

f. Promover la investigación adecuada a las necesidades de los productores.

g. Promover, coordinar, facilitar y estimular esquemas de extensión a nivel privado.

h. Definir una política para el sector forestal, pues es diferente a la de biodiversidad.

i. Declarar a la sanidad como una política de estado y otorgar los recursos financieros para su control, teniendo en cuenta que la sanidad está entendida como un bien general; un bien de toda la población.

j. Establecer y aplicar los controles para asegurar la calidad comercial de los insumos de producción.

k. Impulsar el establecimiento de alianzas estratégicas, sector público-privado como así también entre las instituciones públicas centralizadas y los gobiernos locales. La experiencia del municipio de Obligado es un ejemplo de una alianza exitosa.

l. Fortalecer a las municipalidades para la aplicación efectiva de las políticas agrarias y agro-industriales pues no todas las municipalidades tienen la capacidad ni los recursos financieros para llevarlas a cabo.

m. Instalar en la sociedad paraguaya, el método participativo para la discusión y elaboración de las normas y leyes que regirán las funciones del Estado, entendiéndose por tal, la construcción de consensos mínimos.

n. Establecer mayores espacios de diálogo entre el sector público y la sociedad civil con la efectiva participación de los representantes del sector público en este tipo de espacios para construir los consensos básicos.

o. Mantener este tipo de foro y ampliarlos.

p. Establecer programas de capacitación para los funcionarios públicos del sector agrario y agro-industrial de acuerdo a los niveles jerárquicos y especializaciones.

q. Integrar activamente al Ministerio de Educación y Cultura en las funciones de desarrollo rural, porque cuando se pretende llevar tecnología al campo, se tropieza con el problema de que los pequeños productores apenas leen y escriben. La educación básica debe ser una parte fundamental en el desarrollo rural.

r. Promover el desarrollo con enfoque territorial considerando que las personas, los recursos, y las autoridades están concentradas en un área, lo cual supone un esfuerzo para el desarrollo de la región.

s. Que el MAG tenga una estructura propia y no forme parte de una super estructura.

VI. Anexos.

- Carta de Invitación a participar en el Foro Estratégico para la Mejora de la Competitividad del Estado.

- Calendario de reuniones

- Lista de participantes

- Posicionamiento. Primer posicionamiento presentado en la primera reunión del Foro Estratégico para la Mejora de la Competitividad del Estado.

Congreso Nacional
Honorable Cámara de Diputados

Asunción, 28 de marzo de 2003

Señor

De nuestra mayor consideración:

La Comisión Asesora de Agricultura y Ganadería de la Honorable Cámara de Diputados de la Nación, junto con el Ministerio de Agricultura y Ganadería y la Oficina del IICA en Paraguay, tienen el agrado de invitarlo a usted a participar en un esfuerzo conjunto entre el sector público y el sector privado, en la búsqueda de mejores condiciones de competitividad del sector agropecuario y agroindustrial al que usted está estrechamente vinculado.

Vivimos en tiempos cambiantes y difíciles, donde nuevas formas de la organización del trabajo, de la producción, del mercadeo y la comercialización, así como las nuevas formas de gestión e intervención de los gobiernos y empresas que se están procesando.

El sector estatal no es ajeno a esta situación y como tal debe delinear su accionar dentro de lecturas inteligentes del entorno y sus actores, identificando posicionamientos a partir del reconocimiento de las nuevas variables determinantes, la identificación de sus principales limitantes y la construcción en conjunto de nuevos requerimientos para la mejora de la competitividad tanto del entorno sectorial como el de las empresas que lo conforman.

Esperando su valiosa participación, lo invitamos a una reunión sobre la construcción de la Agenda de Reforma del Estado que se realizará el día 04 de abril del corriente, de 08:00 a 10:00 horas en el local de la Sala de Sesiones de la Cámara de Diputados, sito en 14 de Mayo y Paraguayo Independiente.

Solicitamos a usted, tenga a bien proceder a la confirmación de su participación a través de una llamada telefónica, fax o e-mail, cuyos datos se detalla al final de la nota.

Atentamente,

Dr. Daniel Rojas
Presidente de la Comisión Asesora de Agricultura y Ganadería de la Cámara de Diputados

Dr. Darío Baumgarten
Ministro de Agricultura y Ganadería

Ing. Agr. Roberto Casás
Representante del IICA
en Paraguay

Teléfono: 021 490740
Fax: 021 445048
E-mail: iica@iica.org.py

Calendario de Reuniones

FORO ESTRATÉGICO: Reforma del Estado

COORDINADOR: Dra. Gladys Benegas

Reunión	Temática	Día	Hora
1º	Posicionamiento Estratégico	04/04/03	08 a 10
2º	Análisis Estratégico	11/04/03	08 a 10
3º	Análisis Estratégico	30/04/03	08 a 10
4º	Agenda para la Mejora de la Competitividad	05/05/03	08 a 10

Sede:	Sala de Sesiones de la Cámara de Diputados
Dirección:	14 de Mayo y Paraguayo Independiente
Teléfono:	441-445

Foro Estratégico para la Mejora de la Competitividad del Estado

Acosta	Daniel	Lansing	Cesar
Acosta	Ladislao	León Frutos	Mario
Alfonso	Isabelino	Maidana	Raul
Alvarenga	Catalina	Maldonado	Francisco José
Avalos	Atilio	Martinez	Freddy
Baranda	Cesar	Martinez	Silvia
Benitez	Lorenzo	Martínez	Anibal
Benitez	Roque	Martínez	Damian
Benitez	Teofilo	Martínez	Silvia
Bogado	Candido	Medina	Herminio
Bogado	Gerardo	Molinas	Mirian
Britez	Pablo	Morinigo	Gustavo
Bronstrup	Selghard	Morinigo Bosch	José Martín
Buttner	José	Olmedo	Alfonso
Caballero	Zulma de	Pegoraro	Carlos
Cabrera	Francisco	Perinetto	Bertha
Candia	Ruben	Poletti	Gregorio
Carballo	Felix	Pomata	Luis
Casás	Roberto	Ramirez	Jhon
Colina	Maria C.	Ramírez	Justino
Colmán	Roberto	Rivas	Cesar
Cristaldo	Hector	Rodriguez	Cesar
Cristaldo	Hugo	Rodríguez Silvero	Ricardo
Delvalle	Oscar	Rojas	David
Dickel	Victor	Rojas	Edgar
Dietze	Ronaldo	Ruiz	Augusto
Duarte	Graciela	Santacruz	Basilicio
E. de Fariña	Yolanda	Schreiner Marengo	Jorge Luis
Echeverry	José	Servin	Julio
Farina	Nelson	Sosa	Pedro
Fariña	Nelson	Spalding	James
Ferreira	Gualberto	Valinotti	Nelson
Galeano	Juan José	Valinotti	Baldomero
Gamarra	Dionisia	Vasconsellos	Arsenio
Garbarino	Primavera	Zacarias	Elmer
Goiburu	Luis	Zarate	Dario
Gomez	Raul	Zarza	Luis
Gwinn	Teresa de		
Halley Merlo	Hugo		
Ibañez	Antonio		
Ibarra	Francisco		
Laneri	José Luis		

Documentos preliminares para
Análisis y sugerencias

PROYECTO: PARAGUAY EN EL MAPA COMPETITIVO DEL MUNDO

KOA YKATUTA

MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DEL ESTADO

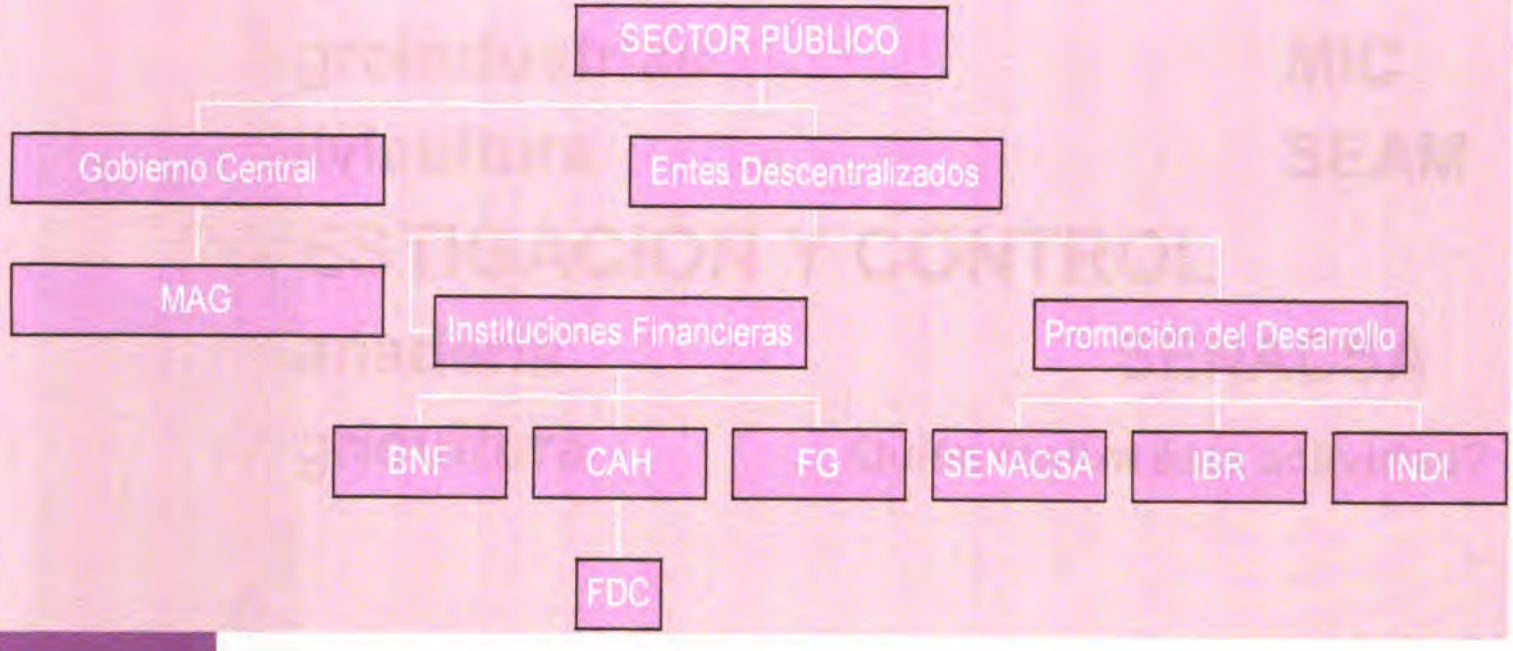
COMISIÓN ASESORA DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA

Este documento no refleja la opinión del Ministerio de Agricultura y Ganadería , de la Comisión de Agricultura y Ganadería de la Honorable Cámara de Diputados ni del IICA. Fue elaborado por la Dra. Gladys Benegas y se pone a disposición de los invitados para el intercambio de opiniones y construir el consenso

ESTRUCTURA DEL SECTOR PÚBLICO AGROPECUARIO



SECTOR AGROPECUARIO
SITUACIÓN ACTUAL

- **CENTRALIZACIÓN DE ACTIVIDADES**
  - Agricultura y Ganadería — MAG
  - Agroindustrias — MIC
  - Silvicultura — SEAM
- **INVESTIGACIÓN Y CONTROL**
  - Ganadería — SENACSA
  - Agricultura

Quién realiza ésta actividad?

REFORMA DEL SECTOR AGROPECUARIO:

Frente al extremo que se ha visualizado en muchos países donde se observa el:

- **DESMANTELAMIENTO DEL ESTADO**
  - Consecuencia de las circunstancias enfrentadas:
    - alto déficit fiscal
    - alto endeudamiento externo

REFORMA DEL SECTOR AGROPECUARIO:

Se propone visualizar la mejora de la competitividad del estado como un:

- **MODO DE RELACIONAMIENTO CON LA SOCIEDAD**
  - **PROMOCIÓN**
    - Investigación, producción, comercio
  - **PROVISION**
    - Marco regulatorio, controles
  - **ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO DIFERENCIADA**

ROL DEL ESTADO Y DEL SECTOR PRIVADO

• Articulador - Promotor - Controlador

•La diferenciación de los roles entre el sector público y el privado es necesaria para la mejora de la competitividad del Estado. Se propone que el Estado haga aquello para lo que está mejor preparado y responda a la esencia de sus objetivos.

• La dicotomía que se expone es para discusión.

ESTADO

- **Coordinación de tareas de investigación**
- **Control de la sanidad agrop y calidad comercia (ej. control cuarentenario)**
- **Financiamiento de la sanidad agrop.**

SECTOR PRIVADO

- **Ejecutar programas de investigación**
- **Fiscalización sanitaria en frigoríficos y plantas procesadoras.**
- **Desarrollo de mercados y capacidad empresarial**

Situación Institucional: BRASIL

Ministerio de Agricultura Pecuaria y Abastecimiento

Misión:

Formular y viabilizar la implementación de políticas agrícolas integrando los aspectos tecnológicos, sociales y de mercado, promoviendo la sustentabilidad de la cadena productiva, incentivando la innovación y adopción de tecnologías de manera de asegurar la calidad y competitividad de los productos y servicios de Brasil.

ESTRUCTURA:

- Gabinete del Ministro
- Secretaría Ejecutiva
- Secretaría de Política Agrícola
- Secretaría de Apoyo Rural
  - Coordinación de Información
  - Fomento y Fiscalización de la Producción Animal
  - Fomento y Producción de la Producción Vegetal
  - Otras

ESTRUCTURA:

- **Secretaría de Defensa Agropecuaria**
  - **Sanidad Animal**
  - **Sanidad Vegetal**
  - **Inspección de Productos de Origen Animal DIPOA**

- **Secretaría de Apoyo a la Comercialización**

Destaque: Promoción - Articulación - Control

Situación Institucional: EEUU

Misión de las Agencias y Oficina del USDA

Promover la calidad de vida de la población americana, a través del fomento de la producción agrícola

- asegurar las condiciones de salud, nutrición y acceso de la oferta de alimentos
- proteger las tierras dedicadas a la agricultura y forestación

Situación Institucional: EEUU

Misión de las Agencias y Oficina del USDA

- apoyar al desarrollo de las comunidades rurales
- proveer oportunidades económicas para la población rural
- apoyar la expansión de mercados para los productos y servicios agrícolas
- trabajar para la reducción del hambre en América y el mercado

ESTRUCTURA DE AGENCIAS:

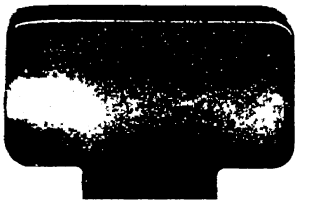
- Apoyo al Comercio Exterior Agrícola
- Servicios para apoyo de la nutrición y consumo
- Servicios de Sanidad e Inspección
- Programas de Regulación del Mercado
- Recursos Naturales y Medio Ambiente
- Desarrollo Rural
- Investigación y educación

SECTOR AGROPECUARIO
RESUMEN

- GRAN IMPORTANCIA EN LA ECONOMÍA: - 24% PIB (constante).
- ESTRUCTURA MINISTERIAL DÉBIL:
  - 27% gasto público entre 1997-2001.
- BNF interviene como importante actor de la política sectorial, a través de la administración de una de las principales políticas activas: el crédito
- ESCASO APOYO A TAREAS DE FOMENTO PRODUCTIVO.
- DESCENTRALIZACIÓN PARCIAL DE ACTIVIDADES.

Funciones	Situación Actual	Situación Potencial
Información y Estadísticas	MAG	Estado
Investigación	MAG	
Grandes productores Pequeños productores		Sector Privado Estado
Extensión (transferencia de tecnología)	MAG	Estado Sector Privado
Producción de Semillas Fiscalización Semillas	MAG	Sector Privado Estado
Provisión de Insumos	MAG/BNF/MAG	Sector Privado
Comercialización de la producción	MAG	Sector Privado
Sanidad		Estado
Animal	SENACSA	
Vegetal	MAG	
Calidad comercial Negociaciones comerciales		Estado Estado

Funciones	Situación Actual	Situación Potencial
Promoción de Exportación	ProParaguay (MRR.EE)	Estado Sector Privado
Crédito Grandes productores Medianos productore Pequeños productores	BNF, CAH	 Sector Privado Estado Estado
Desarrollo de Agroindustrias	MIC	Estado Sector Privado
Colonización	IBR	Estado Sector Privado
Reforma Agraria	IBR	Estado Sector Privado
Desarrollo Rural	MAG, MSP, MOPC, MEC	Estado (territorial) Sector Privado
Medio ambiente	SEAM	Estado Sector Privado
Promoción de la asociatividad	MAG	Estado Sector Privado
Política de Pymes rural	MAG	Estado Sector Privado



IICA 60 1942-2002

PARAGUAY EN EL MAPA COMPETITIVO DEL MUNDO

"KOA IKATUTA"

REPUBLICA DEL PARAGUAY