



## Guía de Estrategias y Mecanismos para una Gestión Pública Efectiva

### República del Paraguay

Versión Preliminar: 28 de Marzo de 2014

Esta Guía esta bajo Proceso de Revisión por la Secretaría de la Función Pública



#### Datos Generales

#### Por País: Indicadores de Gestión Pública

##### 1. Gobierno de la República del Paraguay

[Banco Central del Paraguay](#): Presenta información relacionada a estadísticas e indicadores sobre la política monetaria y financiera del país.

[Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos](#): Presenta información sobre Datos e Indicadores Temáticos económicos (mercado laboral, ingresos, indicadores marco-económicos PIB-PIE0, sociales (pobreza, salud y educación) y de población (evolución de la población total, tasa de crecimiento y densidad poblacional, evolución de los indicadores demográficos, y población total por distrito/departamento).

[Observatorio de Género de la Corte Suprema de Justicia](#): Presenta información relacionada a Indicadores de Igualdad relacionada a las siguientes áreas: Distribución de cargos jurisdiccionales y administrativos del Poder Judicial, Participación en espacios públicos de decisión, Violencia contra las mujeres basada en asimetrías de género, Participación económica y acceso a servicios básicos, Situación de personas privadas de libertad, y Estudio de Opiniones y satisfacción de Usuarios de Servicios Judiciales y Magistrados – Acceso a la Justicia.

##### 2. Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

[Base de Datos de Gobernabilidad](#): Presenta indicadores y estadísticas relacionadas con la República del Paraguay.

##### 3. Banco Mundial (BM)

[Indicadores de Desarrollo Mundial](#): Presenta indicadores y estadísticas sobre la República del Paraguay.

[Worldwide Governance Indicators \(WGI\)](#): Reporta indicadores de Gobernabilidad agregados e individuales sobre la República del Paraguay.

##### 4. Fondo Monetario Internacional (FMI)

[Government Finance Statistics](#): Provee datos anuales de las finanzas gubernamentales y sus subsectores reportados por los países miembros.

##### 5. Naciones Unidas (ONU)

[World Statistics Pocketbook](#): Contiene una serie de indicadores y estadísticas económicas, sociales, medioambientales, y comerciales, entre otros sobre el Estado Plurinacional de Bolivia.



## Por País: Estudios e Investigaciones

### 1. Organización de los Estados Americanos (OEA)

"Diagnóstico del Marco Jurídico-Institucional y Administrativo de los Sistemas de Registro Civil en América Latina" (2010). Organización de los Estados Americanos.

"La Descentralización y los Desafíos de la Gobernabilidad Democrática" (2008). Organización de Estados Americanos.

"Programa de Apoyo al Fortalecimiento de las Instituciones Legislativas (PAFIL)" – incluye a la República Argentina (2004). Organización de los Estados Americanos (OEA).

### 2. Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

"Panorama de la efectividad en el desarrollo (DEO) 2013" (2014). Nicaretta, Romina; Pombo, Cristina.

"Innovation, gaining market share and fostering social inclusion – Success stories in SME development" (2011). Inter-American Development Bank (IDB), Organization of American States (OAS), Economic Commission for Latin-American and the Caribbean (ECLAC) – United Nations.

"La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe" (2010). García, Mauricio; García, Roberto.

### 3. Banco Mundial (BM)

"Social Spending, Distribution, and Equality of Opportunities – Opportunity Incidence Analysis" (2013). Cuesta, José.

"Country Partnership Strategy Progress Report for the Republic of Paraguay: 2009-2013" (2012). The World Bank Group.

"First Public Programmatic Development Policy Loan" (2009). The World Bank Group.

### 4. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

"Estudio sobre el desarrollo inclusivo del Paraguay: experiencias de una cooperación internacional" (2013). CEPAL.

"Una visión integrada de la descentralización de los servicios básicos en América Latina: Los casos de Bolivia (Estado Plurinacional de), Guatemala, el Paraguay y el Perú" (2012). CEPAL

"La institucionalidad de género en un contexto de cambio de gobierno: el caso de Paraguay" (2003). CEPAL

### 5. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

"Informe Regional de Desarrollo Humano 2013-2014: Seguridad Ciudadana con rostro humano: diagnóstico y propuestas para América Latina" (2013). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

"Informe sobre Desarrollo Humano 2013" (2013). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).



---

## **6. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)**

"Voces latinoamericanas sobre Gobernabilidad Democrática: Países Andinos-Cono Sur 2011-2012" (2013) Guzmán, Juany; Sáenz, Stella (Editoras).

"El Papel político, económico, social y cultural de la comunidad Iberoamericana en un nuevo contexto mundial" (2013). Bonilla, Adrián; Ortiz, María (Compiladoras)



## Visión de Largo Plazo

### Información General

El Gobierno de Paraguay está realizando importantes esfuerzos para la realización de una política nacional de largo plazo basada en el desarrollo humano y en el pleno ejercicio y goce de los derechos de los ciudadanos/as, con el propósito de alcanzar el desarrollo integral del país con énfasis en el desarrollo social.

En ese sentido, a partir de 2009 el [Gabinete Social de la Presidencia](#) en conjunto con la [Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social \(STP\)](#), han promovido espacios de conversaciones, intercambios y decisiones en diversos encuentros de planificación y talleres sectoriales con la participación de autoridades y técnicos/as de instituciones del Estado y de organizaciones de la sociedad civil a fin de elaborar y consolidar documentos centrales para el país, entre ellos la [Propuesta para el Desarrollo Socioeconómico con Equidad, Igualdad y Universalidad: Paraguay para Todos y Todas – Propuesta de Política Pública para el Desarrollo Social 2010-2020](#).

Esta Propuesta se encuentra sustentada sobre cuatro (4) Ejes Estratégicos e incorpora temas transversales y específicos, entre ellos:

Eje Estratégico 1: Este primer eje aborda la universalidad en el acceso al Sistema de bienes y servicios sociales proveídos por el Estado, con énfasis en la búsqueda de la eficiencia y eficacia, que permita contar al país con mejores niveles de calidad de vida de la población ([Propuesta de Política Pública para el Desarrollo Social 2010-2020, pág. 26](#)).

Eje Estratégico 2: Inclusión Social y Superación de la Pobreza y la Desigualdad. Este segundo eje se focaliza en el diseño de políticas específicas que contribuyan a lograr una mayor igualdad en el acceso a los servicios sociales ([Propuesta de Política Pública para el Desarrollo Social 2010-2020, pág. 26](#)).

Eje Estratégico 3: Crecimiento Económico sin exclusiones. Este eje persigue hacer que el modelo de desarrollo que se impulse en el país, sea incluyente y propicie la equidad social y económica de la población ([Propuesta de Política Pública para el Desarrollo Social 2010-2020, pág. 27](#)).

Eje Estratégico 4: Fortalecimiento Institucional y Eficiencia en la Inversión Social. Este eje busca el alcanzar un Estado eficiente, eficaz y transparente que movilice adecuadamente los recursos que se transfieren al sector social ([Propuesta de Política Pública para el Desarrollo Social 2010-2020, pág. 27](#)).

Asimismo, entre los Temas Transversales se tienen:

- Hombres y Mujeres: Equidad de Género
- Niñez y Adolescencia; Juventud
- Personas Adultas Mayores
- Personas con Discapacidad
- Gestión de Riesgos de Desastres

Los temas específicos que presenta son los siguientes:

- Pueblos Indígenas



- Repatriados
- Personas Privadas de Libertad



## Estrategias / Planificación Nacional

### Información General

En Paraguay, la planificación nacional se realiza a través del Plan Estratégico Económico y Social (PEES) que se constituye como el Plan Nacional de Desarrollo cuya obligatoriedad rige en todo el sector público y sirve como indicativo para el sector privado ([Art. 170 de la Constitución Política](#)).

La entidad nacional a cargo de la elaboración técnica de este Plan Nacional se encuentra a cargo de la [Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social \(STP\)](#), en conjunto con otras entidades nacionales, entre ellas el [Ministerio de Hacienda](#).

La [STP](#) es la institución gubernamental rectora de la planificación nacional encargada de coordinar, evaluar, diseñar y promover las acciones conducentes al desarrollo sostenible del país, brindando lineamientos, estudios, información y asistencia técnica para la formulación e implementación de los planes y políticas públicas orientados a mejorar el bienestar de la población, en el marco de los principios de equidad, participación y responsabilidad social (*Decreto Supremo 4.070/2004 "Por el cual se reorganiza la Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y social, dependiente de la Presidencia de la República", publicado el 10 de noviembre de 2004*).

Cabe mencionar que a partir del 2008 al 2013, se estableció una estrategia nacional denominada: "[Plan Estratégico Económico y Social \(PEES\) 2008-2013: "Propuestas para un crecimiento económico con inclusión social en Paraguay"](#)". Su objetivo principal estuvo orientado en mejorar las condiciones de vida de todos los habitantes del país, sin exclusiones. En ese sentido, se establecieron los siguientes objetivos estratégicos ([PEES, 2008-2013: "Propuestas para un crecimiento económico con inclusión social en Paraguay", pág. 27](#)):

- a) Proseguir el crecimiento económico
- b) Fortalecer las instituciones del Estado
- c) Aumentar y mejorar la inversión en áreas sociales
- d) Alentar la diversificación de la estructura productiva
- e) Impulsar la participación de la sociedad civil y del sector privado en la economía
- f) Armonizar y coordinar las acciones del gobierno

Asimismo, el logro de estos objetivos estuvieron sustentados en los siguientes ocho (8) pilares: ([PEES, 2008-2013: "Propuestas para un crecimiento económico con inclusión social en Paraguay", págs. 27-28](#)):

1. Mantener políticas macroeconómicas consistentes que aseguren la estabilidad y ofrezcan un contexto previsible para la toma de decisiones económicas;
2. Desarrollar un sistema financiero sólido y seguro, capaz de ofrecer servicios de calidad a todos los actores económicos sin exclusiones;
3. Mejorar las empresas públicas mediante una gestión más profesional, más eficiente y transparente;
4. Modernizar la administración pública orientada a facilitar el acceso de toda la población a los servicios públicos;



- 
5. Realizar una reforma agraria integral que impulse la reactivación de la agricultura familiar;
  6. Impulsar el desarrollo de la infraestructura;
  7. Fortalecer la competitividad y mejorar el clima de negocios e inversión;
  8. Generar empleo, luchar contra la pobreza y contra toda forma de exclusión social.



## Presupuesto Público

### Introducción

El Presupuesto General de la Nación (PGN) es el conjunto de ingresos y gastos planeados por el Estado para el ejercicio fiscal correspondiente. El Proyecto de Ley del PGN es presentado por el Poder Ejecutivo, a más tardar el 1º de septiembre de cada año, y su consideración por el Congreso es de prioridad absoluta.

A tal fin, se dispone la constitución de una Comisión bilateral la cual estudia el proyecto de ley y presenta un dictamen a sus respectivas Cámaras en un plazo no mayor de sesenta (60) días corridos. La Cámara de Diputados se aboca al estudio del Proyecto en sesiones plenarias, y debe despacharlo en un plazo no mayor de quince (15) días corridos.

Asimismo, la Cámara de Senadores dispone del mismo plazo para el estudio del proyecto y las modificaciones introducidas por la Cámara de Diputados, y, si aprobadas, el proyecto se queda sancionado. En caso contrario, el proyecto vuelve a la Cámara de Diputados, la cual se expide dentro del plazo de diez (10) días corridos, exclusivamente sobre las objeciones presentadas por la otra Cámara. Las Cámaras pueden rechazar totalmente el proyecto, sólo por mayoría absoluta de dos tercios en cada una de ellas ([Art. 216 de la Constitución Nacional](#)).

En tema de Presupuesto, la legislación vigente es la [Ley 1535 "De Administración Financiera del Estado" del 31 de diciembre de 1999](#) y el [Decreto 8127 del 30 de marzo de 2000 "Por el cual se establecen las disposiciones legales y administrativas que reglamentan la implementación de la Ley No. 1535/1999, - De Administración Financiera del Estado - , y el funcionamiento del Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF"](#).

La [Ley 1535 de 1999](#) establece y reglamenta el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), que comprende el conjunto de sistemas, normas básicas y procedimientos administrativos que componen la administración financiera del Estado. El SIAF se rige sobre los principios de centralización normativa y descentralización operativa con el objetivo de implementar un sistema de administración e información financiera dinámico ([Arts. 1 y 2 de la Ley 1535 de 1999](#)).

En ese sentido, la [Ley](#) establece que la entidad gubernamental responsable, entre otras atribuciones, de la aplicación de las disposiciones legales relacionadas con el Presupuesto General de la Nación es la [Subsecretaría de Estado de Administración Financiera del Ministerio de Hacienda](#), la cual ejerce esta función a través de la [Dirección General de Presupuesto](#).

Entre los sistemas que componen el SIAF está incluido el Sistema de Presupuesto, cuyo proceso se conforma por tres (3) etapas: 1. Programación y formulación del Proyecto de Presupuesto; 2. Ejecución presupuestaria; y 3. Control, evaluación y liquidación.

En ese sentido, el Sistema de Presupuesto es organizado como un conjunto de principios, políticas, competencias, normas y procedimientos que interactúan en el proceso presupuestario, en sus fases de programación, formulación, estudio y aprobación, ejecución, modificación, control, evaluación, cierre y liquidación del Presupuesto General de la Nación; y en cuyo proceso global participan los Organismos y Entidades del Estado (OEE) ([Art. 9 del Decreto 8127 de 2000](#)).

### Institucionalidad

La entidad responsable de la formulación y elaboración de Presupuesto General de la Nación (PGN) es el [Ministerio de Hacienda](#), que desarrolla esas funciones a través de la [Dirección General del Presupuesto](#) de la [Subsecretaría de Estado de Administración Financiera](#).



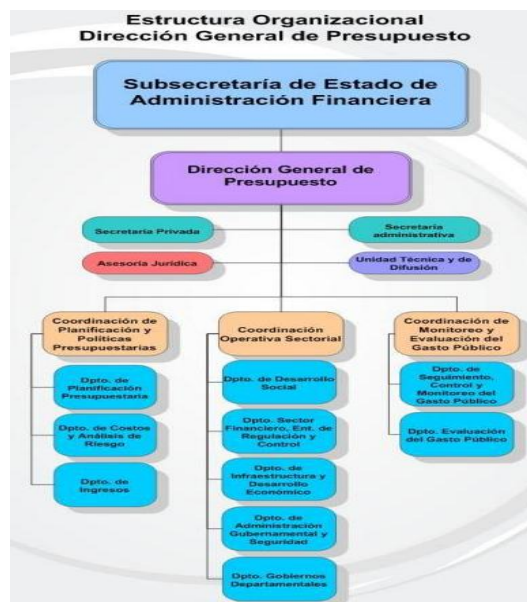


El **Ministerio de Hacienda** presenta la siguiente estructura: 1. Gabinete del Ministro; 2. **Subsecretaría de Estado de Economía** (Dirección de Estudios Económicos; Dirección de Política Macro-Fiscal; Dirección de Política de Endeudamiento; Dirección de Integración; Dirección del Sistema de Inversión Pública; Unidad de Monitoreo de Empresas Públicas; Unidad del Sistema de Información Económico Financiera); 3. **Subsecretaría de Estado de Tributación** (Dirección General de Tecnologías de Información y Comunicación; Dirección General de Recaudación; Dirección General de Fiscalización Tributaria; Dirección General de Grandes Contribuyentes; Dirección de Planificación y Técnica Tributaria; Dirección de Apoyo); y 4. **Subsecretaría de Estado de Administración Financiera** (Dirección General de Presupuesto; Dirección General del Tesoro; Dirección General de Contabilidad; Dirección General de Normas y Procedimientos; y Dirección de Jubilaciones y Pensiones).

La **Dirección General de Presupuesto** es la entidad encargada de la administración del proceso de planificación y programación presupuestaria de los Organismos y Entidades del Estado, a través del establecimiento de directivas, sistemas y procedimientos para la planificación integral, programación, presupuestación, planeación financiera, determinación de indicadores de medición de gestión, evaluación de resultados del cumplimiento de metas y objetivos de los programas institucionales, así como el establecimiento de mecanismos de supervisión y asistencia técnica (Art. 75 de la Ley 1535 de 1999).

En ese sentido la **Dirección General de Presupuesto** divide sus funciones en tres (3) niveles de coordinación:

- Coordinación de Planificación y Políticas Presupuestarias, ejercida por: Departamento de Planificación Presupuestaria; Departamento de Costos y Análisis de Riesgo; y Departamento de Ingresos;
- Coordinación Operativa Sectorial, ejercida por: Departamento de Desarrollo Social; Departamento para el Sector Financiero, Entidad de Regulación y Control; y Departamento de Infraestructura y Desarrollo Económico; y
- Coordinación de Monitoreo y Evaluación del Gasto Público, ejercida por: Departamento de Seguimiento, Control y Monitoreo del Gasto Público; y Departamento de Evaluación del Gasto Público.





Fuente: [Dirección General de Presupuesto](#)

## Estrategias y Mecanismos

El proceso a través del cual se desarrollan todas las diversas fases de elaboración, aprobación, ejecución y evaluación del Presupuesto General de la Nación (PGN), se divide en tres (3) etapas principales, a seguir:

**1. Programación y formulación del Presupuesto.** La [Dirección General de Presupuesto \(DGP\)](#), a más tardar el 30 de abril de cada año, debe determinar por Decreto los lineamientos para la formulación de los anteproyectos institucionales del Presupuesto General de la Nación, que deben contener las especificaciones generales y técnicas, el entorno macroeconómico, las políticas de ingresos y gastos públicos, los instructivos y formularios de referencia para la programación presupuestaria, así como las metas de gastos globales asignados a los Organismos y Entidades del Estado (OEE). Para su elaboración, la [DGP](#) tiene en consideración los objetivos de la política económica, las estrategias de desarrollo, el programa monetario y el plan anual de inversión pública ([Art. 22 Decreto 8127 de 2000](#) y [Art. 14 de la Ley 1535 de 1999](#)).

Una vez aprobados y publicados los lineamientos por parte del Poder Ejecutivo, es responsabilidad de los Organismos y Entidades del Estado (OEE) elaborar los respectivos proyectos y anteproyectos de presupuesto, los cuales deben ser remitidos al [Ministerio de Hacienda](#) antes del 30 de junio de cada año. El proyecto de presupuesto institucional debe además ser acompañado por un informe de la ejecución del presupuesto del año anterior y el acumulado al 31 de mayo del ejercicio fiscal vigente comparado con el anteproyecto presentado, fundamentando la estimación de los ingresos por origen y los gastos solicitados a nivel de programas y/o proyectos ([Art. 26 Decreto 8127 de 2000](#)).

Una vez recibidos los proyectos de los OEE, la [Dirección General de Presupuesto](#) del [Ministerio de Hacienda](#), los consolida y formula el Proyecto del Presupuesto General de la Nación (PGN), teniendo en cuenta los lineamientos de formulación aprobados por el Poder Ejecutivo ([Art. 28 Decreto 8127 de 2000](#)).

En ese sentido, la información básica que el Proyecto de PGN tiene que contener es la siguiente ([Art. 12 Ley 1535 de 1999](#)):

- Presupuesto de ingresos, corrientes y de capital, provenientes de la recaudación de impuestos, tasas, contribuciones, ventas de bienes y servicios, rendimientos del capital, regalías, herencias, legados y donaciones, así como las utilidades correspondientes de las empresas públicas o mixtas y entes descentralizados y cualquier otro recurso financiero que se estime recaudar durante el año;
- Presupuesto de gastos, corrientes y de capital, destinados al cumplimiento de los planes, programas y proyectos que, en lo que corresponda, será estructurado por Departamentos;
- Presupuesto de financiamiento, que incluye los ingresos generados por el crédito público y las recuperaciones de préstamos, y los gastos para atender las amortizaciones de capital y las demás aplicaciones de naturaleza financiera; así como la disponibilidad de caja resultante al cierre del ejercicio fiscal;
- Anexo del personal, con la cantidad, naturaleza y denominación de cargos, así como las categorías y remuneraciones correspondientes; y



- Presupuesto de las empresas públicas con anexos de cálculo analítico de costos y rendimientos de bienes y servicios.

El Proyecto de PGN es así presentado, a más tardar el 1º de septiembre de cada año, ante el Congreso Nacional para su estudio y aprobación, acompañado por la siguiente documentación ([Art. 16 de la Ley 1535 de 1999](#)):

- Una exposición sobre la política fiscal, objetivos y metas que se propone alcanzar, así como la metodología y los fundamentos técnicos utilizados para la estimación de los ingresos y créditos presupuestarios;
- Un informe sobre la ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal anterior y del primer semestre del ejercicio fiscal vigente, comparado con el proyecto de PGN presentado; y
- Los presupuestos de gastos detallados por organismo y entidad con el resumen de personal y anexos.

El proceso de estudio y aprobación del proyecto de PGN por parte de las dos (2) Cámaras del Congreso Nacional se desarrolla según lo establecido en el [Art. 216 de la Constitución Nacional](#).

**2. Ejecución del Presupuesto.** La ejecución del Presupuesto se realiza en base a planes financieros, generales e institucionales, los cuales sirven de fundamento para la programación de caja y asignación de cuotas. En ese sentido, el [Ministerio de Hacienda](#), a través de la [Dirección General de Presupuesto](#), y previa coordinación con los Organismos y Entidades del Estado, propone al Poder Ejecutivo el plan mensual de ingresos y gastos para la ejecución de sus presupuestos ([Art. 21 de la Ley 1535 de 1999](#)).

La ejecución del PGN, dividido en sus dos (2) partes principales (ingresos y gastos), se desarrolla según las siguientes etapas ([Art. 22 de la Ley 1535 de 1999](#)):

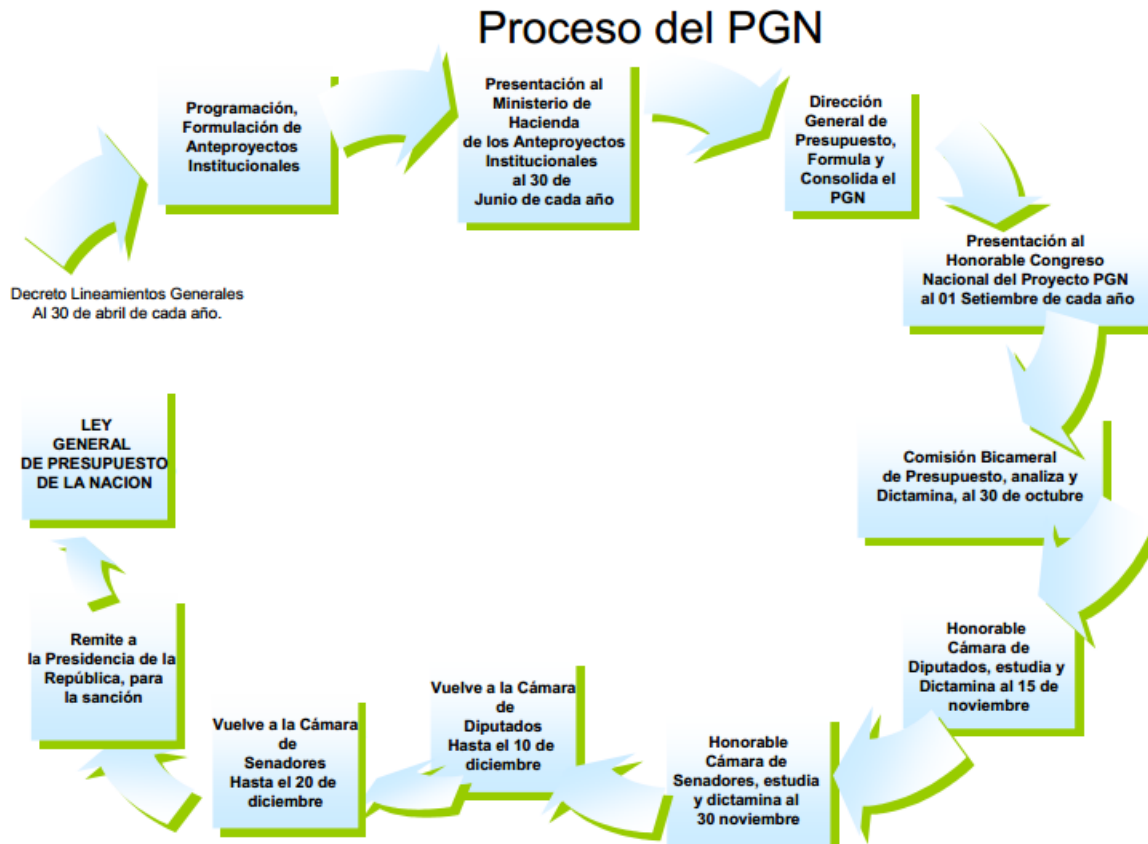
- Para los ingresos:
  - a) Liquidación: identificación de la fuente y cuantificación del monto del recurso a percibir; y
  - b) Recaudación: Percepción efectiva del recurso originado en un ingreso devengado y liquidado.
- Para los gastos:
  - a) Previsión: Asignación específica del crédito presupuestario;
  - b) Obligación: Compromiso de pago, originado en un vínculo jurídico financiero entre un OEE y una persona física o jurídica; y
  - c) Pago: Cumplimiento total o parcial de las obligaciones

**3. Control y Evaluación.** La evaluación presupuestaria es una etapa importante en el Sistema de Presupuesto, en cuanto permite medir los resultados obtenidos en cada uno de los programas, verificar los objetivos previstos, emitir juicios acerca del desarrollo de los mismos y recomendar medidas correctivas ([Art. 27 párr. 3 de la Ley 1535 de 1999](#)).

En ese sentido, cada organismo o entidad del Estado, a través de sus respectivas Unidades de Administración Financiera (UAF), debe implementar los registros de información de la evaluación y el control financiero de los programas y/o proyectos de su presupuesto, así como informar dos (2) veces al año a la [Dirección General de Presupuesto \(DGP\)](#), la cual es la entidad encargada de la evaluación de los resultados cuantitativos y cualitativos de los programas y/o proyectos de los



OEE y del control financiero de la ejecución presupuestaria (Arts. 38 y 39 de la Ley 1535 de 1999).



Fuente: Dirección General de Presupuesto



## Servicio Civil Profesionalizado

### Introducción

El Servicio Civil es reglamentado en sus principios básicos en [la Sección II -De la Función Pública- Capítulo VIII -Del Trabajo- de la Constitución Nacional](#), donde se reconoce a todos los paraguayos y todas las paraguayas el derecho de ocupar funciones y empleos públicos ([Art. 101 de la Constitución Nacional](#)).

La normativa vigente en la materia es la [Ley 1626 del 28 de diciembre de 2000](#), cuyo objeto es regular la situación jurídica de los funcionarios y de los empleados públicos, el personal de confianza, el contratado y el auxiliar, que presten servicio en la Administración Central, en los entes descentralizados, los gobiernos departamentales y las municipalidades, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General de la República, la banca pública y los demás organismos y entidades del Estado ([Art. 1 Ley 1626 de 2000](#)).

La [Ley 1626 de 2000](#) define además la creación de la [Secretaría de la Función Pública \(SFP\)](#), como entidad gubernamental responsable del desarrollo e implementación de políticas dirigidas a los servidores públicos ([Art. 93 Ley 1626 de 2000](#)). A tal fin, la [SFP](#) ha posteriormente desarrollado las normas contenidas en la [Ley 1626 de 2000](#) a través de varias Resoluciones, entre ellas: 1. [la Resolución SFP No. 150 del 29 de febrero de 2012](#), que aprueba y establece el reglamento general de selección para el ingreso y promoción en la función pública; y 2. [la Resolución SFP No. 328 del 23 de diciembre de 2013](#), que aprueba el instructivo general de evaluación de desempeño e identificación del potencial para funcionarios públicos permanentes y personal contratado de los organismos y entidades del Estado (OEE).

Finalmente, cabe mencionar que con [Decreto 1212 del 10 de febrero de 2014](#) se estableció la implementación del [Portal Único del Empleo Público "Paraguay Concurso" \(PUPEP\)](#) y la puesta en funcionamiento del Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA) en los Organismos y Entidades del Estado (OEE) ([Art. 1 Decreto 1212 de 2014](#)); ambas creadas por medio de la [Resolución SFP No. 150 del 29 de febrero de 2012](#).

### Institucionalidad

La [Secretaría de la Función Pública \(SFP\)](#), entidad con rango ministerial y dependencia directa de la Presidencia de la República, es el organismo encargado del desarrollo de las políticas para la función pública y para los servidores de la Administración del Estado. La [SFP](#) ha sido creada por medio de la [Ley 1626 del 2000](#), que reglamenta sus funciones y su estructura reglamentada a través del [Decreto 4.067 del 17 de marzo de 2010 "Por el cual se aprueba la reestructuración orgánica y funcional de la Secretaría de la Función Pública, dependiente de la Presidencia de la República"](#).

En materia de Servicio Civil, la [SFP](#) ejerce sus funciones a través de la [Dirección General de la Carrera del Servicio Civil](#) y de la [Dirección General de Formación y Capacitación](#).

La [Dirección General de la Carrera del Servicio Civil](#) de la [SFP](#) es responsable de diseñar e implementar las políticas de acceso, promoción, retención, movilidad y desvinculación de las personas que trabajan en el sector público regulado por la Ley de la Función Pública.

Está conformada por: 1. [Dirección de Concursos Públicos](#) (Departamento de Capacitación en Herramientas de la Carrera de Servicio Civil; y Departamento de Perfiles y Evaluación de Competencias); y 2. [Dirección de Políticas Remuneradas y Cumplimiento de la Carrera del](#)



**Servicio Civil** (Departamento de Políticas Salariales del Cumplimiento de la Carrera del Servicio Civil; y Departamento de Sistema de Control a la Carrera Pública (SICCA)).

Asimismo, las atribuciones a cargo de la **Dirección General** son, entre otras:

- Supervisar algunos de los procesos de gestión y desarrollo de las personas del Sistema de Carrera del Servicio Civil articulados con los procesos de Concursos Públicos de Oposición y los Concursos de Oposición;
- Emitir opinión técnica referente a la Política Salarial del Sector Público, que incluye informes sobre el Anexo de Personal de la Ley de Presupuesto;
- Implementar el Programa de Movilidad Laboral (PML), que pretende lograr que ningún servidor público deje de cumplir actividades en los Organismos y Entidades del Estado (OEE);
- Brindar apoyo a los procesos de capacitación articulados con el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), a través de la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (EIAPP);
- Diseñar y mejorar en forma continua un Régimen unificado de escalafonamiento del funcionariado administrativo; y
- Asistir técnicamente a las Direcciones de Recursos Humanos de los organismos y entidades del Estado en la implementación gradual y progresiva de los Subsistemas que integran la Carrera del Servicio Civil.

La **Dirección General de Formación y Capacitación** es responsable de estructurar y coordinar programas de formación a fin de promover la optimización de los servicios públicos, desarrollando mecanismos que fortalezcan los conocimientos de los recursos humanos del sector público. Su estructura es la siguiente: 1. **Dirección de Capacitación** (Departamento de Monitoreo de Capacitación Institucional; y Departamento de Enlace con Redes de Capacitación); 2. **Dirección de Formación** (Departamento de Investigación y Desarrollo para la Formación; y Departamento de Formación); y 3. **Instituto Nacional de Administración Pública del Paraguay**.

Las funciones reconocidas a la **Dirección General de Formación y Capacitación** son, entre otras:

- Promover la formación permanente de funcionarios/as de todos los niveles jerárquicos con enfoque de no discriminación y respeto a los Derechos Humanos;
- Diseñar programas de apoyo para formación universitaria del funcionariado público con beneficios ampliados y orientados a las necesidades del sector público;
- Supervisar el mantenimiento de un registro de personas formadas por el sector público y con actualización permanente;
- Realizar el diagnóstico de necesidades de formación de los/as funcionarios/as de las Instituciones del sector público;
- Efectuar investigaciones en la gestión pública, evaluando los esfuerzos de formación en función de los resultados de mejora del enfoque del servicio y el profesionalismo; y
- Supervisar la conformación de banco de datos y biblioteca digital que pueda constituirse en un aporte importante en la formación y profesionalización del funcionario público.



## Estrategias y Mecanismos

En materia de profesionalización del Servicio Civil, Paraguay cuenta con un Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA), creado por medio de la [Resolución SFP No. 150 del 29 de febrero de 2012](#) y puesto en funcionamiento a través del [Decreto 1212 del 10 de febrero de 2014](#).

El SICCA es un sistema informático de gestión unificado, a través del cual se registran todos los datos referentes al funcionario desde su ingreso a la función pública hasta su desvinculación, resultados de las evaluaciones del desempeño, promociones y ascensos, sanciones administrativas, capacitaciones recibidas, pagos y beneficios obtenidos, entre otros ([Art. 30 de la Resolución SFP No. 150 de 2012](#)). La entidad responsable, a nivel central, de administrar y reglamentar el uso y procedimientos del SICCA es la [Secretaría de la Función Pública \(SFP\)](#), a través del Departamento de Sistema de Control a la Carrera Pública de la [Dirección General de la Carrera del Servicio Civil \(Art. 6. del Decreto 1212 de 2014\)](#).

En ese sentido, el SICCA cuenta con los siguientes subsistemas ([Art. 32 de la Resolución SFP No. 150 de 2012](#) y [Art. 5 del Decreto 1212 de 2014](#)): 1. Planificación de los puestos de trabajo; 2. Selección para el ingreso y la promoción en la función pública; 3. Movilidad laboral y promoción; 4. Evaluación del desempeño; 5. Capacitación; 6. Administración del legajo digital; 7. Remuneraciones; 8. Procesos jurídicos; y 9. Desvinculaciones.

Para los fines de esta Guía, la presente sección se divide en los siguientes temas: 1. Ingreso al Servicio Civil; 2. Evaluación del Desempeño; 3. Formación y capacitación; 4. Remuneración; y 5. Promoción interna y desvinculación.

### 1. Ingreso al Servicio Civil.

Para ingresar a la función pública, la persona interesada debe reunir los siguientes requisitos ([Art. 14 de la Ley 1626 de 2000](#)):

- a) Contar con la nacionalidad paraguaya;
- b) Ser mayor de edad;
- c) Justificar el cumplimiento de las obligaciones personales previstas por la Constitución Nacional y las leyes;
- d) Poseer idoneidad y capacidad, necesarias para el ejercicio del cargo, comprobadas mediante el sistema de selección establecido para el efecto;
- e) Estar en pleno goce de los derechos civiles y políticos;
- f) Presentar certificado de antecedentes judiciales y policiales; y
- g) No registrar antecedentes del mal desempeño de la función pública.

El mecanismo de ingreso a la carrera en la administración pública es el concurso de oposición, el cual se divide en dos (2) tipologías ([Par. 10 Resolución SFP No. 150 de 2012](#)):

- a) Concurso Público de Oposición, al que pueden postular todos los/as ciudadanos/as en igualdad de condiciones; y
- b) Concurso de oposición, disponible sólo para los/as funcionarios/as públicos, bajo las siguientes modalidades:
  - Concurso interno institucional: al que pueden postular las funcionarias y funcionarios de la misma institución que tiene la vacancia disponible; y



- Concurso interno interinstitucional: al que pueden postular las funcionarias y funcionarios de cualquier organismo o entidad del Estado (OEE) aunque no pertenezca al que tenga la vacancia disponible.

Para la evaluación de los postulantes al concurso, se dispone la obligatoriedad de la conformación, por resolución institucional de la entidad que convoca el concurso, de una Comisión de Selección, la cual es la instancia administrativa única en todo el procedimiento de Concurso, con autonomía ejecutiva. Cada Comisión tiene que estar integrada como mínimo por ([Par. 11 Resolución SFP 150 de 2012](#)):

- a) Un/a Representante de la máxima autoridad institucional del OEE que realiza el concurso;
- b) El/la superior inmediato/a del área en la cual se produjo la vacancia del puesto de trabajo sujeto al Concurso;
- c) El/La responsable de la Unidad de Gestión y Desarrollo del Personal (UGDP) o unidad organizativa con competencia equivalente, quien oficiará de secretario/a de la Comisión;
- d) Un/a representante de las funcionarias y los funcionarios públicos, en carácter de observador/a con voz y sin voto, seleccionado/a por las organizaciones de trabajadores, o en su defecto, elegido/a por simple mayoría de las funcionarias y funcionarios del respectivo OEE en el cual se realiza el concurso. Las observaciones y sugerencias realizadas por este/a representante son elevadas por escrito a los demás integrantes de la Comisión de Selección, quienes adoptan las decisiones que estimen pertinentes; y
- e) Sólo en los casos de concursos para la cobertura de cargos o puestos de Alta Gerencia Pública, la Comisión de Selección está integrada por un/a representante de la Secretaría de la Función Pública (SFP), con voz y voto.

La selección final del postulante se puede realizar mediante dos (2) modalidades ([Par. 13 de la Resolución SFP 150 de 2012](#)):

- Selección por orden de mérito: bajo esta modalidad, se selecciona siguiendo el orden secuencial de mejores puntajes de mayor a menor, según la disponibilidad de la vacancia. Se dispone la obligatoriedad de esta modalidad cuando se concursen varias vacancias para un mismo puesto o cuando se trate de una sola vacancia; y
- Selección por terna: mediante la cual la máxima autoridad institucional designa a cualquiera de las tres (3) personas que hayan obtenido los mejores puntajes en las evaluaciones. Este mecanismo puede ser utilizado cuando se concurse una vacancia por puesto y para todos los cargos de Alta Gerencia Pública.

El procedimiento establecido por el concurso y selección del servidor público se desarrolla en las siguientes etapas ([Par. 15 de la Resolución SFP No. 150 de 2012](#)):

- a) Identificación de la Vacancia del Puesto de Trabajo;
- b) Conformación de la Comisión de Selección por el OEE;
- c) Identificación del Perfil del Puesto de Trabajo y su correspondiente Matriz de Evaluación por la Unidad de Gestión y Desarrollo del Personal del OEE;
- d) Publicación Nacional del llamado a concurso en el [Portal Público de Empleo Público \(PUPEP\)](#) y los portales de Internet del OEE por lo menos durante diez (10) días hábiles y adicionalmente por los medios de comunicación. La publicación debe tener la siguiente información: 1. perfil del puesto; 2. la matriz de evaluación; 3. la remuneración del cargo; 4. la fecha límite y lugar de recepción de documentos; 5. el tipo de concurso; 6. la modalidad de selección (terna u





orden de méritos); 7. demás información que la Comisión de Selección, a sugerencia de la [SFP](#), estime pertinente;

e) Recepción de Postulaciones y Evaluación de Documentos por parte de la Comisión de Selección del OEE;

f) Publicación Nacional de la Lista Larga de Admitidos en el [PUEP](#) y los portales de Internet del OEE;

g) Reunión Informativa Inicial con todos/as los/as candidatos/as de la lista larga de admitidos/as, a realizarse al menos setenta y dos (72) horas antes de la fecha de de aplicación de las evaluaciones;

h) Aplicación de Evaluaciones que incluye a su vez: 1. Evaluación Curricular de la información biográfica, académica y laboral de las candidatas y candidatos; 2. Aplicación de pruebas (orales y/o escritas) de aptitudes o de competencias; 3. Pruebas Psicométricas (Tests) de exploración de rasgos de personalidad, carácter u otros (opcional según el perfil del cargo); y 4. Entrevista de evaluación por la Comisión de Selección.

Para pasar cada fase de evaluación, se debe obtener en cada una de ellas por lo menos el sesenta por ciento (60%) del puntaje establecido, salvo que la Comisión de Selección haya establecido de manera diferente;

i) Publicación por dos (2) días hábiles en el [PUEP](#) y los portales de Internet del OEE, conteniendo el detalle de los puntajes obtenidos según la matriz de evaluación, de quienes hayan superado el sesenta por ciento (60%) de las evaluaciones. Para concursos de Alta Gerencia Pública el porcentaje es del setenta por ciento (70%):

- De la lista final en el caso de llamados bajo la modalidad de "orden de mérito"; y
- De la lista corta de Pre-seleccionados en el caso de llamados con modalidad "por terna";

j) Entrevista final evaluativa y selección a cargo de la Máxima Autoridad o Superior Inmediato, únicamente para los llamados con modalidad "por terna";

k) Resolución de conclusión del procedimiento y adjudicación del puesto;

l) Publicación de nombres y apellidos de las personas adjudicadas;

m) Notificación personal del resultado final del concurso, a través de los medios establecidos en el [PUEP](#); y

n) Registro informático en el [PUEP](#) del procedimiento y los documentos generados durante el Concurso.

Después del nombramiento del funcionario público, se da un periodo probatorio de seis (6) meses, durante el cual cualquiera de las dos partes puede dar por terminada la relación laboral sin indemnización ni preaviso alguno. Una vez cumplidos los seis (6) meses de prueba, el funcionario adquiere estabilidad provisoria, hasta haber cumplido dos (2) años ininterrumpidos de servicio en la función pública, momento desde el cual adquiere el derecho a conservar el cargo y la jerarquía alcanzados en el respectivo escalafón ([Arts. 18, 19 y 47 de la Ley 1626 de 2000](#)).

El nombramiento de los servidores públicos de los Organismos y Entidades Estatales (OEE) se realizan por Decreto del Poder Ejecutivo o acto equivalente de otros Poderes del Estado en las entidades de la Administración Central y por Resolución de la máxima autoridad institucional en los demás OEE, incluidas las Gobernaciones y Municipalidades ([Par. 23 pár. 1 de la Resolución SFP 150 de 2012](#)).

## **2. Evaluación del Desempeño.**



La evaluación del desempeño de los servidores públicos constituye el Subsistema de la Carrera del Servicio Civil y es definido como el proceso realizado a fin de calificar, en base a criterios determinados, la manera en que se han realizado las conductas laborales y se han logrado determinados resultados en el trabajo desempeñado ([Par. 1 de la Resolución SFP No. 328 de 2013](#)).

En ese sentido, los objetivos de la evaluación del desempeño son ([Par. 2 de la Resolución SFP No. 328 de 2013](#)):

- Medir el grado de desempeño en un cargo;
- Reasignar a las personas en puestos de trabajo, permitiendo así la movilidad laboral interna;
- Identificar necesidades de desarrollo de competencias para el diseño del Plan de Capacitación y Formación;
- Promocionar a funcionarios de la Carrera del Servicio Civil, en cargos de mayor responsabilidad y remuneración;
- Adquirir la estabilidad provisoria (a los 6 meses) y definitiva (a los 2 años) en la función pública;
- Permitir la permanencia en un cargo; y
- Facilitar el proceso de desvinculación de la función pública de quienes no tienen las competencias necesarias para el ejercicio de un cargo público.

Para cumplir con la evaluación del desempeño, se establece la obligatoriedad de la conformación de una Comisión de Evaluación en cada organismo y entidad del Estado, y que debe estar integrada como mínimo por ([Par. 7 de la Resolución SFP No. 328 de 2013](#)):

- a) Un (1) representante de la máxima autoridad institucional del OEE que realiza la evaluación;
- b) El responsable de la Unidad de Gestión y Desarrollo de las Personas (UGDP), Dirección de Recursos Humanos o equivalente, quien oficiará de secretario de la Comisión;
- c) El Director del área en la cual se realiza la evaluación;
- d) Un (1) representante de los funcionarios públicos, en carácter de observador con voz y sin voto, seleccionado por las organizaciones de trabajadores, o en su defecto, elegido por simple mayoría de los funcionarios del OEE. Las observaciones y sugerencias realizada por el representante son elevadas por escrito a los demás integrantes de la Comisión, quienes adoptan las decisiones que estimen pertinente; y
- e) Un (1) integrante del Comité Institucional de Ética del OEE, en carácter de observador, a fin de garantizar el cumplimiento del debido proceso y las conductas éticas, tanto de los evaluadores como evaluados.

El procedimiento de evaluación utiliza la metodología basada en evaluaciones de desempeño primarias, del superior inmediato, y secundarias, de la Comisión de evaluación ([Par. 11 de la Resolución SFP No. 328 de 2013](#)):

- La evaluación primaria es realizada por el jefe o superior inmediato del evaluado, conjuntamente con su superior jerárquico, quien debe ser ocupante de puesto con jefatura de departamento y/o dirección. Los resultados obtenidos son entregados a cada evaluado en una entrevista personalizada explicando el motivo de la nota asignada. El evaluado debe manifestar expresamente su conformidad o disconformidad con el resultado, firmando la evaluación;



- La evaluación secundaria es realizada por la Comisión de evaluación y tiene como objetivo garantizar la mayor imparcialidad y objetividad posible en la evaluación primaria. La Comisión de evaluación tiene la responsabilidad de la revisión e identificación de órdenes de mérito equitativos entre las calificaciones de los evaluadores primarios, y puede modificar parcialmente las evaluaciones primarias.

Por lo concerniente los criterios para la elaboración de la herramienta para la Evaluación del Desempeño, la normativa de referencia propone tres (3) criterios básicos, pudiendo cada OEE desglosar cada ítem en varios sub indicadores. Dichos criterios son ([Par. 12 de la Resolución No. 328 de 2013](#)):

- a) Evaluación de las tareas, dividido en: 1. Desempeño en las tareas de planificación; 2. Desempeño en la dirección de las personas; 3. Desempeño en la ejecución de las actividades propias; y 4. Desempeño en el control y la evaluación;
- b) Aptitudes, dividido en: 1. Capacidades (para las relaciones interpersonales; para el trabajo en equipo; para el análisis y uso de la información; y de liderazgo y conducción); y 2. Conocimientos (específicos aplicables a las tareas; y generales para el desempeño en la organización); y
- c) Actitudes, dividido en: 1. Responsabilización por resultados; y 2. Orientación al servicio público y al ciudadano.

Los resultados de la evaluación pueden ser: 1. Reprobado (1); 2. Aceptable (2); 3. Bueno (3); 4. Muy bueno (4); y 5. Sobresaliente (5). Los funcionarios que resulten reprobados en dos (2) exámenes consecutivos de evaluación serán desvinculados de la función pública, en un plazo no mayor a treinta (30) días ([Art. 21 de la Ley 1626 de 2000](#)).

### **3. Formación y capacitación.**

Parte del Sistema de la Carrera en el Servicio Civil es el Subsistema de Capacitación, para permitir el desarrollo de competencias profesionales y personales para la Carrera del Servicio Civil. El Subsistema de Capacitación comprende la gestión de los siguientes procedimientos ([Par. 41 de la Resolución SFP No. 150 de 2012](#)):

- a) Gestión y Administración de la Planificación Anual de la Capacitación y Formación de las funcionarias y los funcionarios públicos;
- b) Almacenamiento e información en línea de un banco de ofertas de cursos disponibles, permitiendo el registro y seguimiento de todos los tipos de entrenamientos y capacitaciones ofertados y realizados;
- c) Administración de los procedimientos de convocatoria, selección de postulantes y seguimiento hasta su culminación y posterior impacto en el legajo electrónico;
- d) Administración de una base de datos de funcionarias y funcionarios que hayan recibido con anterioridad capacitaciones, becas, participación en congresos y seminarios, para la gestión de criterios de elegibilidad de los/as postulantes;
- e) Generación y administración de una lista de espera, y gestión de un registro de funcionarias y funcionarios interesados/as en capacitaciones por áreas específicas;
- f) Sistema de registro de universidades y otros institutos de enseñanza superior que, mediante convenios con el Estado, ofrecen descuentos, becas y otras ventajas para apoyar la formación superior del funcionariado;
- g) Gestión del Programa de Acreditación y Desarrollo de Competencias;



- h) Sistema e información en línea de funcionarias y funcionarios públicos participantes de cursos de capacitación, con registro de las asistencias, las horas cursadas, y la puntuación obtenida y la certificación alcanzada;
- i) Gestión de la evaluación de la incidencia de la capacitación, en vínculo con el Subsistema de Evaluación de Desempeño y con el Subsistema de Legajo Digital de cada funcionario/a, en el historial de capacitaciones; y
- j) Publicación de la información estadística de los cursos y otros tipos de entrenamiento que los OEE desarrollan para sus funcionarias/os.

#### **4. Remuneración.**

El Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA) abarca además el Subsistema de Remuneración, el cual permite la gestión de la información relacionada a todas las remuneraciones ([Par. 43 de la Resolución SFP 150 de 2012](#)).

La base para la determinación de la remuneración del funcionario público es la clasificación de los cargos. Todas las remuneraciones de los servidores públicos son incluidas en el Presupuesto General de la Nación (PGN) para cada ejercicio fiscal en el "Anexo del Personal" ([Art. 1 Decreto 196 de 2003](#)).

La clasificación de Cargos comprende: 1. el agrupamiento por niveles jerárquicos; 2. la denominación y descripción de cargos-tipos; y 3. la Tabla de Categorías, Denominación de Cargos y Remuneraciones. Los niveles jerárquicos de la Carrera Administrativa comprenden ([Arts. 2 y 3 del Decreto 196 de 2003](#)):

- Nivel B, de Conducción Superior, comprende los cargos que corresponden a quienes se desempeñan en relación directa al Ministro o cargos equivalentes en organismos y entidades del Estado y cumplen funciones de planeamiento, organización, ejecución y control de unidades organizativas de primer nivel técnico-administrativo, con participación en la formulación y propuestas de políticas específicas, planes y cursos de acción. A este nivel corresponden los cargos de: 1. Director General; 2. Director; 3. Jefe de Gabinete; 4. Secretario General; y 5. Auditor Interno;
- Nivel C, de Mandos Medios Superiores, comprende los cargos que tienen por funciones principales formular y ejecutar programas, planes y cursos de acción, en los cuales asumen la responsabilidad de cumplir objetivos sujetos a políticas y marcos normativos de carácter administrativo y/o técnico. A este nivel corresponden los siguientes cargos: 1. Auditor; 2. Coordinador; 3. Jefe de Departamento; 4. Profesional (I); y 5. Secretario (I);
- Nivel D, de Mandos Medios Administrativos y Técnicos, comprende los cargos que tienen por funciones ejercer la jefatura en la ejecución de acciones y de procedimientos conducentes a la concreción de resultados específicos en un área determinada. Corresponden los cargos de: 1. Profesional (II); 2. Secretario/a (II); y 3. Técnico (I);
- Nivel E, de Mandos Medios Operativos, comprende los cargos que tienen por funciones el logro de objetivos sujetos a planes y marcos normativos y/o técnicos de naturaleza operativa. Corresponden a ese nivel los siguientes cargos: 1. Jefe de División/Sección; 2. Técnico (II); y 3. Secretario/a (II);
- Nivel F, De Apoyo Administrativo y Técnico, comprende los cargos que tienen por funciones desarrollar acciones en aplicación de procesos técnicos y administrativos de cierta complejidad, para los cuales se requiere tener conocimiento y aptitudes específicas. Corresponde a ese nivel el cargo de: 1. Asistente Administrativo; y



- Nivel G, De Servicios Auxiliares, comprende los cargos que tienen por funciones desarrollar, cumplir y ejecutar tareas individuales o grupales asignadas por el inmediato superior con sujeción a instrucciones de trabajo establecidas en manuales operativos y eventualmente con supervisión inmediata. Corresponden a ese nivel los cargos de: 1. Auxiliar Técnico Administrativo; y 2. Auxiliar de Servicio.

## 5. Promoción interna y desvinculación.

La promoción de los servidores público se realiza a través de la realización de concursos de oposición, en razón de las calificaciones obtenidas y los méritos, aptitudes y notoria honorabilidad, comprobados mediante evaluaciones periódicas realizadas con la frecuencia que establezca la Secretaría de la Función Pública o, en carácter extraordinario, a requerimiento del organismo o entidad del Estado correspondiente ([Art. 35 de la Ley 1626 de 2000](#)).

La promoción es parte del Subsistema de Movilidad Laboral, Ascensos y Promociones, dentro del Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA). Este Subsistema permite la gestión y registro de promociones, a través de evaluaciones de desempeño y concursos de oposición ([Par. 38 de la Resolución SFP 150 de 2012](#)).

Las promociones se realizan por Decreto del Poder Ejecutivo o acto equivalente de otros Poderes del Estado en las Entidades de la Administración Central, para promociones del personal a puestos de trabajo con rangos de Ministros/as, Viceministros/as, Directores/as Generales, Directores/as o niveles de cargo equivalentes en la Administración Central. Para la promoción en los demás cargos, por Resolución de la máxima autoridad institucional, incluidas las Gobernaciones y Municipalidades ([Par. 23 párr. 2 de la Resolución SFP 150 de 2012](#)).

La relación laboral entre un Organismo o Entidad del Estado y sus funcionarios puede terminar por cualquiera de las siguientes causas ([Art. 40 de la Ley 1626 de 2000](#)):

- a) Renuncia;
- b) Jubilación;
- c) Supresión o fusión del cargo. En este caso, el funcionario público percibe la indemnización prevista en el Código del Trabajo para el despido sin causa y por la falta de preaviso. De igual forma, tiene prioridad para la reincorporación a otro organismo público que requiera nuevas incorporaciones de personal;
- d) Destitución, la cual puede ocurrir, entre otros, en los siguientes casos ([Arts 21 y 69 de la Ley 1626 de 2000](#)):
  - Dos evaluaciones consecutivas con calificación “reprobado”;
  - Malversación, distracción, retención o desvío de bienes públicos y la comisión de los hechos punibles tipificados en el Código Penal contra el Estado y contra las funciones del Estado;
  - El incumplimiento de las obligaciones de atender los servicios esenciales por quienes hayan sido designados para el efecto;
  - Nombrar o contratar funcionarios en transgresión a lo dispuesto en la legislación vigente; y
  - Los demás casos previstos en el Código del Trabajo y las demás leyes como causas justificadas de terminación del contrato por voluntad unilateral del empleador;
- e) Muerte; y
- f) Cesantía por inhabilidad física o mental debidamente comprobada.



## Coordinación

### Introducción

La coordinación interinstitucional ocupa un lugar destacado en la agenda política de la República del Paraguay. En ese sentido, el órgano de coordinación principal del Estado es el Consejo de Ministros, conformado por todos los Ministros y convocado y presidido por el Presidente de la República. La función fundamental del Consejo de Ministros es coordinar las tareas ejecutivas, impulsar la política de Gobierno y adoptar decisiones colectivas, actuando como cuerpo consultivo ([Art. 243 de la Constitución Nacional](#)).

A nivel gubernamental, la entidad encargada de la promoción de la coordinación interinstitucional es el [Gabinete Civil de la Presidencia de la República](#), creado por medio del [Decreto Ley 3.872 del 31 de mayo de 1944](#), y que ejerce esa función a través de la [Dirección General de Coordinación Interinstitucional](#).

Los mecanismos de coordinación interinstitucional se desarrollan además a través de la labor de otros organismos de coordinación interinstitucional, conformados por diferentes Ministerios y/u otras entidades públicas y/o privadas, según la temática de mutuo interés. Los organismos operantes en el País son: 1. El [Gabinete Social de la Presidencia de la República](#); 2. La [Mesa Interinstitucional de Trabajo de la Alianza para el Gobierno Abierto](#); 3. El Consejo Nacional del Ambiente (CONAM); y 4. El [Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología \(CONACYT\)](#).

### Institucionalidad

A nivel central, la entidad gubernamental encargada de la promoción de la coordinación interinstitucional es el [Gabinete Civil de la Presidencia de la República](#), la cual ejerce esa función a través de la [Dirección General de Coordinación Interinstitucional](#).

El [Gabinete Civil](#) ha sido creado por [Decreto Ley 3.872 del 31 de mayo de 1944](#) y su estructura y funciones reorganizadas por medio del [Decreto 8800 del 25 de abril de 2012](#). En ese sentido, se establece que el [Gabinete Civil de la Presidencia de la República](#) es el órgano técnico y especializado del Poder Ejecutivo, con facultad y competencia para asistir, asesorar y coordinar las gestiones del Presidente de la República ([Art. 1 Decreto 8800 de 2012](#)).

El [Gabinete Civil](#) cuenta con la siguiente estructura: 1. Secretaría General; 2. Direcciones Generales (Jurídica, Decretos y Leyes; Administración y Finanzas; Ceremonial de Estado; Coordinación Interinstitucional; Integridad; y Información Presidencial); 3. Direcciones; 4. Coordinaciones; 5. Departamentos; 6. Divisiones; 7. Secciones; 8. Unidades; y 9. Demás dependencias ([Art. 6 Decreto 8800 de 2012](#)).

Dentro del [Gabinete Civil](#), el organismo responsable de la planificación, coordinación y monitoreo de la Agenda Estratégica Gubernamental del Poder Ejecutivo es la [Dirección General de Coordinación Interinstitucional \(DGCI\)](#). Las funciones y atribuciones reconocidas a la DGCI son las siguientes ([Arts. 17 y 18 Decreto 8800 de 2012](#)):

- a) Realizar el monitoreo y seguimiento de la ejecución de la Agenda Estratégica Gubernamental y elaborar informes periódicos de seguimiento de las metas para consideración del Presidente de la República y del Consejo de Ministros, en coordinación con la Unidad de Programación Estratégica de la Agenda Gubernamental (UPEAG);
- b) Cumplir funciones de asistencia y coordinación operacional de las relaciones de la Presidencia de la República con los Entes Autárquicos, Empresas del Estado, Gobernaciones y



Municipalidades, en aquellas materias relacionadas con la Agenda Estratégica Gubernamental y contribuir en la elaboración y continua actualización de la misma;

c) Operar y administrar un sistema de información para la gestión y monitoreo de la Agenda Estratégica Gubernamental, la que se hará en coordinación con la Unidad de Programación Estratégica de la Agenda Gubernamental (UPEAG); y

d) Emitir informes y responder consultas, relativas a su área.

## **Estrategias y Mecanismos**

La República del Paraguay cuenta con diferentes instancias articuladoras de las diferentes Entidades del Estado que promueven la promoción e implementación coordinada de las políticas públicas. Estos organismos son los siguientes:

**1. El Gabinete Social de la Presidencia de la República.** El **Gabinete Social** es la articulación de los Ministerios e Instituciones Públicas responsables de ejecutar y coordinar las políticas públicas del Área Social. Creado en 2003, el **Gabinete Social** ha sido reestructurado a través del **Decreto 751 del 20 de noviembre de 2013** y está conformado por las siguientes autoridades (**Art. 2 Decreto 751 de 2013**):

a) El/La **Ministro/a de Salud Pública y Bienestar Social**;

b) El/La **Ministro/a de Justicia y Trabajo**;

c) El/La **Ministro/a de Educación y Cultura**;

d) El/La **Ministro/a de Agricultura y Ganadería**;

e) El/La **Ministro/a de Obras Públicas y Comunicaciones**;

f) El/La **Ministro/a de la Mujer**;

g) El **Ministro-Secretario General y Jefe del Gabinete Civil de la Presidencia de la República**;

h) El Ministro-Secretario Ejecutivo de la **Secretaría de Acción Social** de la Presidencia de la República;

i) El Ministro-Secretario Ejecutivo de la **Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social** de la Presidencia de la República;

j) El Ministro-Secretario Ejecutivo de la **Secretaría de Emergencia Nacional** de la Presidencia de la República;

k) El Ministro-Secretario Ejecutivo de la **Secretaría Nacional de Cultura** de la Presidencia de la República;

l) El Ministro-Secretario Ejecutivo de la **Secretaría Nacional de la Niñez y la Adolescencia** de la Presidencia de la República;

m) El Ministro-Secretario Ejecutivo de la **Secretaría Nacional de la Vivienda y el Hábitat**;

n) El Ministro-Secretario Ejecutivo de la **Secretaría Nacional por los Derechos de las Personas con Discapacidad**;

o) El Ministro-Secretario Ejecutivo de la **Secretaría de Información y Comunicación para el Desarrollo** de la Presidencia;

p) El Director General Paraguayo de la **Entidad Binacional Itaipú**;

q) El Director Paraguayo de la **Entidad Binacional Yacyretá**; y

r) El Director General de la **Dirección de Beneficencia y Ayuda Social**.



El **Gabinete Social** cuenta con un Equipo Ejecutivo (EE), responsable de ejecutar, impulsar y coordinar las actividades del mismo, e integrado por (**Arts 8 y 9 Decreto 751 de 2013**):

- a) El **Ministro de Agricultura y Ganadería**;
- b) El **Ministro de Salud Pública y Bienestar Social**;
- c) El **Ministro de Educación y Cultura**;
- d) El **Ministro-Secretario General y Jefe del Gabinete Civil de la Presidencia de la República**;
- e) El Ministro-Secretario Ejecutivo de la **Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social** de la Presidencia de la República; y
- f) El Ministro-Secretario Ejecutivo de la **Secretaría de Acción Social** de la Presidencia de la República.

El **Gabinete Social**, presidido por el Presidente de la República se reúne las veces que sea convocado por el Coordinador General, a cargo del Ministro-Secretario General de la Presidencia de la República. El Equipo Ejecutivo se reúne por lo menos dos (2) veces al mes.

**2. La Mesa Interinstitucional de Trabajo de la Alianza para el Gobierno Abierto.** Esta instancia se constituye como una mesa de coordinación cuyo objetivo es impulsar acciones concretas que aseguren, con el apoyo de la ciudadanía, el cumplimiento efectivo de los compromisos asumidos en materia de Gobierno Abierto. Está integrada por las siguientes entidades:

- a) La **Secretaría Técnica de Planificación para el Desarrollo (STP)**;
- b) La **Secretaría de Tecnologías de la Información y Comunicación (SETICs)**;
- c) La **Secretaría Nacional Anticorrupción (SENAC)**;
- d) La **Secretaría de la Función Pública (SFP)**;
- e) La **Secretaría de Información y Comunicación para el Desarrollo (SICOM)**;
- f) La **Auditoría General del Poder Ejecutivo (AGPE)**;
- g) La **Dirección General de Anticorrupción e Integridad del Gabinete Civil de la Presidencia de la República (DGI)**;
- h) La **Unidad Técnica de Modernización de la Administración Pública (UTMAP)**; y
- i) El **Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE)**.

**3. El Consejo Nacional del Ambiente (CONAM).** Creado a través de la **Ley 1561 del 21 de julio de 2000 "Que crea el Sistema Nacional del Ambiente, el Consejo Nacional del Ambiente y la Secretaría del Ambiente"**, el CONAM se constituye como órgano colegiado, de carácter interinstitucional, con funciones deliberativas, consultivas y definidoras de la política ambiental nacional. El CONAM está integrado por (**Arts. 3 y 4 de la Ley 1561 de 2000**):

- a) El Secretario Ejecutivo de la **Secretaría del Ambiente**, quien lo preside;
- b) Los Representantes de las Unidades Ambientales: de los Ministerios, Secretarías y Órganos públicos sectoriales; por las Secretarías y Departamentos Ambientales de los gobiernos departamentales y de los municipales; y
- c) Los Representantes de las entidades gremiales, así también de los sectores productivos privados y de las organizaciones ambientalistas no gubernamentales sin fines de lucro.





El Consejo Nacional del Ambiente se reúne ordinariamente tres (3) veces al año, así como en vía extraordinaria cuando sea así requerido, o por convocatoria de su Presidente o a pedido de la mitad más uno (1) de sus miembros (Art. 6 de la Ley 1561 de 2000).

**4. El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).** El CONACYT, creado por medio de la Ley 1028 del 31 de enero de 1997 "Ley General de Ciencia y Tecnología", y modificado a través de la Ley 2.279 del 7 de noviembre de 2003, se constituye como organismo público autárquico, de composición mixta y dependiente de la Presidencia de la República. Es la entidad de dirigir, coordinar y evaluar el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, Innovación y Calidad, asesorar el gobierno en estas materias, además de apoyar el desarrollo científico y tecnológico del país mediante políticas y programas específicos, los cuales son impulsados por el sector público y debidamente coordinados con el sector privado. El CONACYT está integrado por (Art. 8 de la Ley 1028 de 1997, modificado por medio de la Ley 2.279 de 2003):

- a) La Secretaría Técnica de Planificación de la Presidencia de la República (STP);
- b) El Ministerio de Industria y Comercio, a través del Instituto Nacional de Tecnología y Normalización (INTN);
- c) El Ministerio de Agricultura y Ganadería;
- d) El Ministerio de Educación y Cultura;
- e) El Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social;
- f) La Sociedad Científica del Paraguay;
- g) Las Universidades estatales;
- h) La Unión Industrial Paraguaya – UIP;
- i) La Asociación Rural del Paraguay – ARP;
- j) La Federación de la Producción, la Industria y el Comercio – FEPRINCO; y
- k) Las centrales sindicales.



## Transparencia y Acceso a la Información Pública

### Introducción

La República del Paraguay contempla el acceso a la información pública a través de sus normas constitucionales y espacios institucionales. Las normas jurídicas sobre las que cualquier habitante puede fundar una solicitud de acceso a la información pública ante las reparticiones públicas del gobierno se basan en los siguientes artículos constitucionales: artículo 28 del derecho a informarse; artículo 40 del derecho a peticionar a las autoridades; y artículo 45: de los derechos y garantías no enunciados.

En todo caso, más aun, es necesario precisar significativas involuciones, siendo que hubo en su momento cierta normativa, la [Ley 1728 de Transparencia Administrativa de Paraguay](#) del 2001, durante el mandato del presidente González Macchi (1998-2003), derogada el 24 de setiembre del mismo año. Esta ley tuvo por objeto promover la transparencia de la gestión pública y garantizar el acceso a la información relacionada con los actos administrativos y de gobierno, de conformidad con el principio de publicidad de la administración pública, y establecer el procedimiento administrativo orientado a la solicitud, examen y copia de los documentos requeridos (artículo 1).

A diferencia de la normativa a nivel nacional, el derecho a la información pública ha sido acogido y reglamentado a nivel de legislaciones de gobiernos subnacionales, específicamente a través de [ordenanzas municipales](#). Asunción, la capital del país, fue el primer municipio en tomar la iniciativa en 1996. En el 2010, con la sanción y promulgación de la [Ley 3966 Orgánica Municipal](#) se da un paso considerable mediante la incorporación de la norma establecida en el artículo 68 de la sección "De La Participación Ciudadana", que establece: "La Municipalidad estará obligada a proporcionar toda información pública que haya creado u obtenido, de conformidad al Artículo 28 "Del derecho a informarse" de la Constitución Nacional, dentro del plazo que se les señale, el cual no podrá ser mayor de quince días".

### Institucionalidad

#### 1. Defensoría del Pueblo

Una figura en la estructura jurídica del estado paraguayo es la de [Defensoría del Pueblo](#) establecida en la última Constitución y cuya [Ley Orgánica Nº 631 de 1995](#). Habiéndose nombrado el titular recién en el año 2001 por Resolución Nº 768 de la Cámara de Diputados, sus funciones son la defensa de los derechos humanos, la canalización de reclamos populares y la protección de los intereses comunitarios. En ningún caso tiene función judicial ni competencia ejecutiva (artículo 276 de la Constitución).

Según lo establece el artículo 279 de la Constitución y el artículo 10 de la Ley Orgánica, se encuentra las siguientes deberes y atribuciones: recibir e investigar denuncias, quejas y reclamos contra violaciones de los derechos humanos y otros hechos que establecen la Constitución y la ley; requerir de las autoridades en sus diversos niveles, información para ejercer sus funciones; y emitir censura pública por actos o comportamientos contrarios a los derechos humanos; publicar informes sobre la situación de los derecho humanos; denunciar ante el Ministerio Público las violaciones de derechos humanos; actuar para la defensa de los derechos humanos, la canalización de los reclamos populares y la protección de los intereses comunitarios.

El Defensor del Pueblo goza de autonomía e inamovilidad en el ejercicio de sus funciones. Es nombrado por el Congreso de la República (por mayoría de dos tercios de la Cámara de



Diputados, de una terna propuesta por el Senado) para un período de cinco años, pudiendo ser reelecto. Puede ser removido por mal desempeño de sus funciones con el procedimiento de juicio político ([artículo 279 de la Constitución](#)).

## **2. Secretaría Nacional Anticorrupción (SENAC)**

La [Secretaría Nacional Anticorrupción](#) (SENAC) se constituye en la instancia rectora, normativa y estratégica en el diseño, ejecución, implementación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas del Gobierno Nacional en materia de anticorrupción, integridad y transparencia. La secretaría tiene como objetivo "liderar la aplicación de política de transparencia de Gestión y Lucha contra la Corrupción en todas las Instituciones de Poder Ejecutivo, impulsando estrategias y mecanismos que garanticen la articulación de las Instituciones del Sector público y de actores sociales en el compromiso nacional de construir un país libre de Corrupción."

Entre sus funciones se destacan 1) coordinar y monitorear la aplicación de la política gubernamental de transparencia y anticorrupción, 2) promover una administración gubernamental transparente, que coadyuve al fortalecimiento de las Instituciones a través de un sistema integral de control de la corrupción, y 3) diseñar, promover, monitorear y evaluar la ejecución de las políticas, programas, proyectos, planes y procedimientos para la promoción de la transparencia, integridad y lucha contra la corrupción.

## **Estrategias y Mecanismos**

### **1. Políticas Gubernamentales para el Control de la Corrupción, la Transparencia y la Integridad Plan Nacional De Integridad (2006-2010)**

El Gobierno del Paraguay implementó una serie de procesos que estuvieron encaminados para combatir la corrupción y promover la transparencia y la integridad. El [Plan Nacional de Integridad \(PNI\)](#), denominado anteriormente Plan Nacional Anticorrupción, surgió a partir de los resultados de las encuestas sobre desempeño institucional, corrupción, factores de gobernabilidad en la percepción de los funcionarios públicos, usuarios de servicios públicos y empresarios privados, realizadas en año 1999 con el financiamiento del Banco Mundial.

La finalidad del PNI es "mejorar los factores institucionales que facilitarán la reducción de la corrupción dentro del sector público, de tal forma a incrementar los niveles de bienestar de la población paraguaya". El objetivo es la coordinación efectiva de las diversas iniciativas encaradas por el sector público, la sociedad civil y las agencias de cooperación internacional en torno a una estrategia global.

## **Proyecto de Ley de Libre Acceso Ciudadano a la Información Pública y Transparencia Gubernamental**

No existe en el Paraguay una ley de acceso a la información pública de alcance nacional sino un Proyecto de Ley. A fin de confirmar la finalidad del proyecto y para conjurar cualquier interpretación que pudiera afectar la libertad de expresión, el artículo 2 prevé que ninguna disposición de esta ley podrá ser entendida o utilizarse para negar, menoscabar o limitar la libertad de expresión, la libertad de prensa o la libertad de ejercicio del periodismo.

Redactado conforme a las mejores prácticas internacionales se ha previsto la creación de un órgano garante del derecho de acceso a la información pública, el Comité de Acceso Ciudadano



a la Información, órgano independiente cuyos integrantes son elegidos mediante un procedimiento público en el que participan ambas cámaras del Congreso y el Presidente de la República, gozan de autonomía e inamovilidad y sólo pueden ser removidos por el procedimiento del juicio político por mal desempeño de sus funciones (artículos 26 a 33).

En consideración del rol importante de promoción desplegado en los últimos años por la [Defensoría del Pueblo](#), se regula legalmente la existencia del [Centro de Acceso a la Información Pública de la Defensoría del Pueblo](#), con el objeto coadyuvar a garantizar el efectivo goce del derecho de acceso a la información pública por medio de asistencia jurídica gratuita a todas las personas que lo soliciten, particularmente los integrantes de grupos vulnerables (artículos 34 a 37).

En cuanto al alcance del proyecto de ley, se establece que toda repartición pública, de cualquier poder del Estado, centralizada o descentralizada, inclusive gobiernos locales, son fuentes públicas de información. Igualmente, prevé la forma en la que los representantes y funcionarios de las entidades binacionales ([Itaipu Binacional](#) con el Brasil, y [Entidad Binacional Yacyreta](#) con la Argentina) deberán facilitar el ejercicio del derecho de las personas a solicitar y recibir información pública (artículo 8).

Se establecen sanciones de suspensión, destitución e inhabilitación para los funcionarios que, por incumplir con la ley, menoscaben individual o colectivamente el derecho de acceso a la información, para quienes no fundamenten adecuadamente una negativa de acceso a la información y/o nieguen injustificadamente la entrega de información (artículos 38 y 39).

En noviembre del 2010 la Cámara de Diputados [postergó sin fecha](#) la presentación del proyecto de ley. El proyecto es promovido por el Grupo Impulso de Acceso a la Información Pública (GIAI) que nuclea a unas (17) organizaciones privadas además del Ministerio de Obras Públicas. Buscando evitar limitar la tarea de la prensa, el proyecto establece en el artículo segundo que "ninguna disposición de esta ley podrá ser entendida o utilizarse para negar, menoscabar o limitar la libertad de expresión, la libertad de prensa o la libertad de ejercicio del periodismo".



## Tecnologías de la Información y Comunicación

### Introducción

En Paraguay, el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) tienen como finalidad la mejora de los servicios prestados a la ciudadanía y el aumento de la transparencia en la gestión de la administración.

En ese sentido, las TICs se encuentran vinculadas a cuatro (4) pilares principales: 1. Infraestructura, 2. Gobierno Electrónico, 3. Desarrollo Económico, y 4. Capacitación y Concienciación. De este modo, se busca transformar al Paraguay en un país más confiable y transparente, proporcionando servicios digitales de calidad y creando así condiciones para lograr un desarrollo económico sustentable y sostenible.

La [Secretaría Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicación \(SENATICs\)](#) es la entidad pública encargada de impulsar las TICs en la Administración Pública Nacional. Esta Secretaría fue creada en abril del 2012 a través de un *Decreto Presidencial*. A partir de 2013 se promulga la [Ley 4989, publicada el 12 de agosto de 2013](#), normativa legal que la consolida como la instancia pública por excelencia en materia de TICs y convierte a esta última en políticas de Estado, trazando como objetivo el desarrollo sostenible del país beneficiando al sector educativo, sanitario, político, económico y social del Paraguay.

La [SENATICs](#) ha desarrollado diferentes planes, programas y proyectos. Entre ellos se encuentran (vinculados al Gobierno Electrónico): Servicio de Información al Ciudadano, Seguimiento de Trámites, Intercambio de Información, y Sistema Nacional de Registro e Identificación de Personas.

### Institucionalidad

La [Secretaría Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicación \(SENATICs\)](#) es la institución nacional responsable de definir las políticas y estrategias transversales en materia de TICs; así como promover el desarrollo de productos en el área de TICs para su aplicación a los diferentes campos del sector con el propósito de mejorar la calidad de vida de los habitantes del país y fortalecer el desarrollo del Estado e industrias locales a través de su uso apropiado.

Su estructura comprende la siguientes áreas: 1. Dirección de Políticas Estándares e Infraestructura; 2. Una Dirección de Gobierno Electrónico; y 3. Una Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación (TICs) en la Educación e Inclusión Digital ([Art. 10 de la Ley 4989 "Que crea el Marco de Aplicación de las Tecnologías de la Información y comunicación en el Sector Público y Crea la Secretaría Nacional de Tecnologías de la información y Comunicación \(SENATICs\), publicada el 12 de agosto de 2013](#)).

Las funciones de la [SENATICs](#) son ([Art. 12 de la Ley 4989](#)):

- a) Orientar , priorizar y dirigir el proceso de incorporación y mantenimiento de las TICs en la gestión pública, definiendo los diversos componentes, etapas y secuencias del proceso que deben ser implementados por los Organismos y Entidades del Estado, que tengan incidencia directa en el fortalecimiento de la eficacia, eficiencia y transparencia de las prestaciones y servicios públicos;
- b) Propiciar y emitir directrices para la optimización de los trámites y procesos, y la interoperabilidad entre los distintos Organismos y Entidades del Poder Ejecutivo;



- c) Promover investigación y estudios referidos a las TICs y su desarrollo, en cuanto a su aplicación en la gestión pública;
- d) Fomentar la permanente alianza público privada en el desarrollo del sector tecnológico;
- e) Coordinar la ejecución de acciones conjuntas e integradas entre las distintas reparticiones públicas, las actividades relacionadas con la integración de los servicios públicos, el desarrollo de la normalización y la sistematización y difusión de la información de acciones relacionadas con la gestión pública por medios electrónicos;
- f) Diseñar, supervisar y dar seguimiento a las políticas públicas a ser ejecutadas por los Organismos y Entidades del Estado, en el marco del Gobierno Electrónico, mediante el control, vigilancia, fiscalización y monitoreo de los procesos, programas y políticas desarrollados e implementados para el efecto;
- g) Implementar y administrar la infraestructura tecnológica vinculada con redes públicas y centro de datos del Poder Ejecutivo;
- h) Establecer y gestionar políticas de protección de la información personal y gubernamental, y cultivar los conocimientos sobre la industria de seguridad de la información para lo cual deberá establecer un sistema de organización de seguridad, proponer una política de seguridad a nivel nacional, y establecer un plan de integración de protección de información;
- i) Promover estudios y evaluaciones para la implementación de software y programas eficientes y útiles que promuevan la inclusión digital, la integración y la disminución de la brecha digital, tomando como referencia el uso de software con licenciamiento libre;
- j) Promover el desarrollo de infraestructura física, plataformas tecnológicas, redes y sistemas comunes e integrados que faciliten la gestión interactiva;
- k) Fortalecer y armonizar los parques tecnológicos;
- l) Desarrollar recursos humanos idóneos para la implementación de los programas y proyectos de incorporación tecnológica;
- m) Supervisar y dar seguimiento a las políticas públicas ejecutadas por los Organismos y Entidades del Poder Ejecutivo, en el marco del Gobierno Electrónico;
- n) Ejercer el control, vigilancia, fiscalización y monitoreo de los procesos, programas y políticas desarrollados e implementados para el efecto;
- o) Implementar las incorporaciones de los medios informáticos y de las TICs en general, en las instituciones educativas del país, incluyendo el mantenimiento y la sostenibilidad de los sistemas tecnológicos y sus respectivas conectividades, todo esto en estricto cumplimiento de la política nacional en esta materia a ser elaborada y por el Ministerio de Educación y Cultura, quedando a cargo de dicho ministerio la responsabilidad de los contenidos educativos y la capacitación de docentes;
- p) Promover iniciativas y desarrollar actividades conducentes al mejor conocimiento y aplicación de las tecnologías en las comunidades del país;
- q) Definir las mejores tecnologías y especificar los equipos, programas y medios de conectividad y ejecutarlos los procesos de contrataciones para la provisión de equipos y de conectividad para las instituciones educativas definidas por el Ministerio de Educación y Cultura;
- r) Implementar, por sí mismo o por medio de terceros, un sistema de operación y mantenimiento y asistencia técnica en general, que sea adecuado y eficiente, de los equipos y conectividades contratados;
- s) Asesorar y participar en la formulación de las políticas nacionales en todas aquellas materias relacionadas con el uso de tecnologías en la educación;



- t) Promover iniciativas y desarrollar actividades conducentes al mejor conocimiento y aplicación de las tecnologías en toda la comunidad educativa del país;
- u) Supervisar el sistema de compras públicas en todo lo que se refiera a la incorporación tecnológica para las instituciones del Estado, debiendo garantizar la adquisición de herramientas adecuadas, eficaces, eficientes y de bajo costo;
- v) Asesorar y responder a las consultas técnicas de las distintas entidades del Estado y de la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas referidas a las compras públicas de equipamientos, sistemas, softwares en las materias de su competencia.

## **Estrategias y Mecanismos**

Entre los principales proyectos, programas e iniciativas de la [Secretaría Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicación \(SENATICS\)](#) a nivel de Gobierno electrónico, se encuentran:

### **Servicio de Información al Ciudadano**

- Mejora Continua del Portal Único de Gobierno: Atención, respuestas
- Estandarización de sitios institucionales de Gobierno
- Migración de datos del portal de trámites
- Implementación de terminales de autoconsultas en espacios públicos
- Centro de Información y Atención al Ciudadano (CIAC)
- Implementación de un servicio de Call Center
- Portal de Arte y Cultura

### **Seguimiento de Trámites**

- Business Process Management (BPM) Trámites con Magistratura
- BPM Trámites con el Instituto Nacional de Desarrollo Rural y la Tierra (INDERT)
- BPM Trámites con el Instituto Nacional de Tecnología, Normalización y Metrología (INTN)
- BPM Trámites con la Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR)
- BPM seguimiento de trámites para la Secretaría Técnica de Planificación (STP)
- BPM con Dirección General de Auditoría del Poder Ejecutivo
- BPM Trámites con Dirección Nacional de Propiedad Intelectual (DINAPI)
- BPM Trámites con Viceministerio de Trabajo

### **Intercambio de Información**

- Intercambio de Información de Compras Públicas de la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP)
- Intercambio de Información de Empleo Público (Bolsa de Trabajo) Secretaría de la Función Pública (SFP)
- Intercambio de Información para Acceso de Cursos y Becas en materia de TICs
- Intercambio de Información con Identificaciones
- Intercambio de Información con Registro Civil
- Intercambio de Información con Ministerio de Hacienda (Presupuesto SINARH)
- Fortalecimiento del SII: Seguridad, Escalabilidad, Mejora Continua.

### **Sistema Nacional de Registro e Identificación de Personas**

- Obtención de certificados personales en línea: nacimiento, judicial, policial, e-documentos.
- Diseño de una plataforma de pagos en línea (Gateway de pagos) e-pagos.



- Sistema integrado de Salud: e-Salud: Ficha de Paciente, Certificado de Nacido Vivo, Intercambio de Información.
- Sistema Nacional de Registro e Identificación de las Personas: e-identidad.
- Sistema de Información Georreferencial: Geoportal.
- Fortalecimiento de Control Migratorio.
- Cero papel a través de la aplicación de la firma digital e-trámites.
- Catálogo de sistemas de gestión y estandarización de ambientes de trabajo.
- Estandarización de especificaciones técnicas para adquisición y desarrollo de sistemas informáticos utilizados para compras públicas.
- Capacitación-Desarrollo seguro de Software-DSL.
- Apoyo a la Gestión del Gobierno Electrónico en Paraguay-BID.





## Perspectiva de género

### Introducción

La República del Paraguay reconoce a todos sus habitantes la igualdad en derechos y dignidad. Asimismo, establece la igualdad de derechos civiles, políticos, sociales, económicos y culturales entre hombres y mujeres, con la obligación del Estado de promover las condiciones y crear mecanismos adecuados para que la igualdad sea real y efectiva, allanando los obstáculos que impidan o dificulten su ejercicio y facilitando la participación de la mujer en todos los ámbitos de la vida nacional ([Arts. 46 y 48 de la Constitución Nacional](#)).

Cabe además mencionar que Paraguay es Estado Parte de varios instrumentos internacionales de protección de los derechos de las mujeres y promoción de la igualdad de género, como la [Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer \(CEDAW\)](#), ratificada con [Ley 1215 del 28 de noviembre de 1986](#); y la [Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia hacia la Mujer \(Convención de Belém do Pará\)](#), ratificada con [Ley 605 del 18 de octubre de 1995](#).

Para el desarrollo e implementación de los principios constitucionales e internacionales, se creó - por medio de la [Ley 34 del 18 de septiembre de 1992](#) - la Secretaría de la Mujer, como instancia gubernamental dependiente de la Presidencia de la República. Este organismo ha sido sucesivamente elevado a rango ministerial con [Ley 4.675 del 26 de julio de 2012](#), que instituye el [Ministerio de la Mujer](#), cuya misión es elaborar, articular y ejecutar las políticas públicas con enfoque de género, así como promover la transversalización de la perspectiva de género en las políticas públicas.

En ese sentido, a lo largo de los últimos años el [Ministerio de la Mujer](#) (ex-Secretaría de la Mujer) ha desarrollado tres (3) Planes Nacionales de Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres, siendo el último vigente el [III Plan 2008 – 2017](#). El objetivo general del [Plan](#) es promover la incorporación de la perspectiva de género en la elaboración, coordinación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas a través de instrumentos normativos eficientes y acciones dirigidas a eliminar todas las formas de discriminación de género, así como la igualdad de oportunidades y resultados, favoreciendo la democratización de la sociedad ([Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades 2008-2017, Pág. 10](#)).

Dentro de las estrategias de mediano plazo en materia de igualdad de oportunidades, se enmarca el [Primer Plan de Igualdad y No Discriminación en la Función Pública del Paraguay 2011 - 2014](#) de la [Secretaría de la Función Pública](#), aprobado por medio del [Decreto 7839 del 1º de diciembre de 2011](#).

### Institucionalidad

El [Ministerio de la Mujer](#), creado por medio de la [Ley 4.675 del 26 de julio de 2012](#), que eleva a rango ministerial la Secretaría de la Mujer, es la entidad gubernamental responsable de la promoción, desarrollo e implementación de las políticas de género, así como de las estrategias de transversalización de la perspectiva de género en las políticas públicas, con el objetivo principal de lograr la igualdad de derechos entre hombres y mujeres.

El [Ministerio de la Mujer](#) cuenta con la siguiente estructura: 1. [Viceministerio de Protección de los Derechos de las Mujeres](#) (Dirección General de Violencia de Género; Dirección General de Trata de Personas; y Dirección General de Servicios); y 2. [Viceministerio de Igualdad y No Discriminación](#) (Dirección General de Políticas de Igualdad y No Discriminación; y Dirección General de Transversalización de la Perspectiva de Género).



Entre sus [funciones](#) se encuentran las siguientes:

- a) elaborar planes y programas tendientes al acceso libre, igual y solidario de la mujer, conforme a sus cualidades, al mercado de trabajo, a la seguridad social, a la vivienda, a la propiedad y explotación de la tierra y a la administración de empresas individuales y colectivas de producción, con los beneficios de la asistencia técnica y crediticia;
- b) promover e implementar políticas que tiendan al desarrollo de la creatividad y cualidades de la mujer en los ámbitos científicos, tecnológicos, artísticos y culturales; y
- c) elaborar planes, proyectos y normas para erradicar toda forma de violencia contra la mujer.

Cabe además mencionar que, con el objetivo de lograr la transversalización de la perspectiva de género, también los otros Poderes del Estado cuentan con oficinas o comisiones especializadas en materia de políticas públicas de género. Esas instancias son las siguientes:

- a) Para el Poder Judicial, la [Secretaría de Género](#), dependiente de la Corte Suprema de Justicia, cuyas funciones son, entre otras: 1. Promover la incorporación e institucionalización del derecho internacional de los Derechos Humanos de las mujeres en la administración de la justicia; 2. Impulsar procesos de implementación de la política de género; y 3. Impulsar la formación del recurso humano institucional idóneo; y
- b) Para el Congreso Nacional, las [Comisiones de Equidad y Género](#), instituidas en ambas Cámaras, cuya función es emitir dictámenes sobre proyecto de ley, resolución o declaración, vinculados al estudio o inclusión de criterios de equidad e igualdad de oportunidades. Las Comisiones velan además sobre la observancia de los tratados sobre la materia y elaboran un informe anual dirigido a la plenaria del Congreso Nacional.

## **Estrategias y Mecanismos**

Con el objetivo de lograr la realización de los principios de igualdad contenidos en la [Constitución Nacional](#) e introducir la dimensión de igualdad de oportunidades en todas las políticas y acciones realizadas en el sector público, el [Ministerio de la Mujer](#) (ex-Secretaría de la Mujer) ha elaborado una serie de Planes Nacionales de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres.

El último Plan Nacional aprobado es el [III Plan Nacional para el decenio 2008-2017](#), cuya misión es servir de instrumento de acción política para fortalecer el proceso de transformación social de las relaciones de género, en miras a la consecución de la Igualdad de Género ([III Plan Nacional 2008-2017, Pág. 6](#)).

El [III Plan Nacional 2008-2017](#) está organizado en nueve (9) ámbitos de acción, correspondientes a los sectores públicos en que se considera necesario actuar para el logro de esos fines. Estos ámbitos son, a seguir ([III Plan Nacional 2008-2017, Pág. 11](#)):

- Igualdad de Derechos entre Mujeres y Hombres, cuyo objetivo es asegurar la incorporación del enfoque de género en la política y técnica legislativa del Estado y el pleno ejercicio y goce de los derechos entre hombres y mujeres;
- Cultura de la Igualdad, que mira a promover cambios culturales que tiendan a formar conciencia sobre las brechas de género existentes y hacia la eliminación de los estereotipos basados en la asignación de roles de mujeres y hombres;
- Acceso a los Recursos Económicos y al Trabajo, para lograr la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres en cuanto al acceso, permanencia, trato y condiciones en las actividades económicas;



- Equidad en la Educación, cuyo objetivo es asegurar el acceso pleno y la permanencia equitativa de mujeres y hombres en el sistema educativo formal y no formal, así como la promoción y la incorporación de la equidad de género en la práctica pedagógica del aprendizaje;
- Salud Integral, que mira a garantizar el acceso a la promoción, prevención y la atención de la salud integral de mujeres y hombres, teniendo en cuenta las necesidades diferenciadas de ambos, desde un enfoque de género y derechos; asegurando un servicios de calidad y un acceso en igualdad de oportunidades y trato;
- Vida Libre de Violencia, para prevenir y erradicar todas las formas de violencia contra la mujer;
- Ambiente Sano y Sustentable, cuyo objetivo es asegurar el control y disfrute de los derechos ambientales por parte de mujeres y hombres en igualdad de oportunidades y trato, a través de la efectiva participación e incorporación de la perspectiva de género en la agenda política ambiental;
- Participación Social y Política en Igualdad de Oportunidades, con el fin de lograr el acceso equitativo y la participación en igualdad de oportunidades para mujeres y hombres, en las estructuras del poder y los procesos de toma de decisiones; y
- Descentralización Efectiva, cuyo objetivo general es promover la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas de los gobiernos departamentales y municipales.

Asimismo, para el efectivo alcance de cada objetivo, se establecen las siguientes líneas de acción ([III Plan Nacional 2008-2017, Pág. 11](#)):

- a) Denuncia: acciones dirigidas a mostrar a la opinión pública las desigualdades de género;
- b) Sensibilización: acciones específicas dirigidas a lograr una comprensión de las inequidades para facilitar iniciativas con determinados sectores, en particular, aquellos vinculados con la implementación del Plan;
- c) Capacitación: acciones dirigidas a entregar conocimientos que permitan la superación de obstáculos para el desempeño en diversas áreas que influyan en el mejoramiento de la calidad de vida o el empoderamiento;
- d) Difusión: acciones dirigidas a dar a conocer a la opinión pública en general o a un sector en particular, la información que facilite el acceso a determinados servicios, los logros obtenidos en diversos campos;
- e) Cambio en las normativas: acciones dirigidas a modificar las normativas existentes que sean identificadas como fuentes de discriminación de género;
- f) Fomento a las iniciativas: acciones dirigidas a la creación o apoyo a iniciativas de carácter operativo (programas y proyectos), ya sean gubernamentales o no gubernamentales que estén orientadas a la disminución de las brechas de género;
- g) Estudio e investigación: acciones dirigidas a ampliar el conocimiento sobre temas identificados como significativos para el posterior desarrollo de acciones específicas o propuestas de políticas con enfoque de género; y
- h) Empoderamiento: acciones dirigidas a aumentar la capacidad de las mujeres de tomar decisiones personales y participar en las decisiones políticas.

Finalmente, en el marco de las estrategias de mediano plazo en materia de igualdad de oportunidades, cabe mencionar el [Primer Plan de Igualdad y No Discriminación en la Función](#)



[Pública del Paraguay 2011 - 2014](#) de la [Secretaría de la Función Pública](#), aprobado por medio del [Decreto 7839 del 1º de diciembre de 2011](#).

El objetivo general del Plan es promover la igualdad y garantizar la no discriminación en el acceso, las oportunidades y la permanencia en la función pública del Paraguay, y lograr que el Estado sirva a la sociedad sin discriminaciones, en cumplimiento de los principios constitucionales, internacionales y del ordenamiento jurídico del Estado ([Primer Plan de Igualdad y No Discriminación en la Función Pública del Paraguay 2011 - 2014, Pág. 8](#)).

Asimismo, el Plan cuenta con cinco (5) objetivos específicos, para el logro de los cuales dispone la implementación de distintas políticas y estrategias transversales. A seguir ([Plan de Igualdad 2011 - 2014, Págs. de 21 a 26](#)):

- **Objetivo específico 1:** Garantizar la no discriminación para el acceso, permanencia, promoción y desvinculación de la función pública. Para ese primer objetivo se proponen las siguientes políticas: 1. Acceso y promoción a la función pública por concursos públicos de oposición; 2. Transparencia sobre el acceso y la permanencia en la función pública; y 3. Transparencia sobre la desvinculación de la función pública;
- **Objetivo específico 2:** Garantizar la no discriminación en las oportunidades de promoción y capacitación para el funcionariado público. Para el logro del segundo objetivo se contemplan las siguientes políticas: 1. Promoción sin discriminación; 2. Política salarial equitativa; y 3. Capacitación sin discriminación;
- **Objetivo específico 3:** Construir instituciones públicas libres de cualquier forma de violencia y discriminación. El objetivo se conforma por las siguientes políticas: 1. Planes y/o programas institucionales para garantizar igualdad y no discriminación; 2. Instrumentos de la función pública que sustentan las medidas de igualdad y no discriminación; 3. Política de higiene y seguridad; 4. Atención a casos de discriminación y acoso; y 5. Difusión de formas de discriminación y violencia en la función pública;
- **Objetivo específico 4:** Promover la igualdad social para el acceso y las oportunidades en la función pública. Para ese objetivo se proponen las siguientes políticas: 1. Inclusión de poblaciones excluidas de la función pública; y 2. Infraestructura de las instituciones pública con estándares de seguridad y accesibilidad; y
- **Objetivo específico 5:** Garantizar que el funcionariado público sirva a la población paraguaya sin discriminaciones. El objetivo se conforma por las siguientes políticas: 1. Atención ciudadana de calidad y sin discriminaciones por parte de la función pública; y 2. Fomento de la exigibilidad de la igualdad y no discriminación en la función pública.

Con el fin de asegurar la implementación del Plan en todas las instituciones públicas y así lograr el alcance de sus objetivos, la [Secretaría de la Función Pública](#) ha desarrollado una doble estrategia. Por una parte, elaborando protocolos, instrumentos, herramientas que aterrizan de manera concreta los objetivos del [Plan de Igualdad](#). Por otra parte, se ha establecido un mecanismo de asesoría directa a las instituciones, tanto del Estado central como a las gobernaciones y municipalidades ([Plan de Igualdad 2011 - 2014, Pág. 27](#)).

El seguimiento y evaluación de la implementación del [Plan de Igualdad](#) está a cargo de la [Dirección General de Derechos Humanos, Igualdad e Inclusión](#) de la [Secretaría de la Función Pública](#), que ejerce esa función a través de la [Dirección de Igualdad](#).



## Descentralización

### Introducción

La República del Paraguay se constituye en un Estado social de derecho, unitario, indivisible, y descentralizado en la forma que establecen la Constitución y las leyes. Asimismo, el Estado es territorialmente organizado en 17 departamentos, 249 municipios y el Distrito Capital de Asunción, que no pertenece a ningún Departamento; los cuales, dentro de los límites establecidos por Constitución y leyes, gozan de autonomía política, administrativa y normativa para la gestión de sus intereses, y de autarquía en la recaudación e inversión de sus recursos ([Arts. 1 y 156 de la Constitución Nacional](#)).

Cada Departamento se rige por un Gobernador y una junta departamental, elegidos por voto directo de la población del Departamento correspondiente ([Art. 161 de la Constitución Nacional](#)). La legislación vigente que reglamenta la estructura y competencias de los Departamentos es la [Ley No. 426 del 7 de diciembre de 1994 "que establece la carta Orgánica del Gobierno Departamental"](#), la cual define el Gobierno Departamental como persona jurídica de derecho público que goza de autonomía política, administrativa y normativa para la gestión de sus intereses y de autarquía en la recaudación e inversión de sus recursos, dentro de los límites establecidos por la Constitución y las Leyes ([Art. 1](#)).

En ese sentido, las atribuciones y deberes reconocidos al Gobierno Departamental, en el ámbito de la autonomía son, entre otros ([Art. 16](#)):

- a) Elaborar, aprobar y ejecutar políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo político, económico, social, turístico y cultural del Departamento, cuyos lineamientos fundamentales deben coordinarse con los del Gobierno Nacional y en particular con el Plan Nacional de Desarrollo;
- b) Formular el Presupuesto Anual del Gobierno Departamental, previsto en el presupuesto General de la Nación;
- c) Organizar con los recursos previstos en el Presupuesto del Departamento los servicios departamentales comunes, tales como obras públicas, provisión de energía eléctrica, agua potable, transporte y los demás que afecten conjuntamente a más de un Municipio y dentro del mismo Departamento, en coordinación con los Municipios y con sujeción a las disposiciones legales que rigen la materia;

Asimismo, los municipios gozan de autonomía política, administrativa y normativa, así como autarquía en la recaudación e inversión de sus recursos ([Art. 166 de la Constitución Nacional](#)). La Ley Orgánica Municipal, Ley 3966 del 10 de febrero de 2010, define el Municipio como la comunidad de vecinos con gobierno y territorios propios, que tiene por objeto el desarrollo de los intereses locales. Asimismo, las municipalidades desarrollan varias funciones en distintos ámbitos públicos, cuales: 1. Planificación, urbanismo y ordenamiento territorial; 2. Infraestructura pública y servicios; 3. Transporte público y de tránsito; 4. Ambiente; 5. Lugares de concurrencia pública; 6. Patrimonio histórico y cultural; 7. Salud, higiene y salubridad; 8. Educación, cultura y deporte; 9. Desarrollo productivo; y 10. Desarrollo humano y social ([Arts. 1 y 12](#)).

La Unidad de Departamentos y Municipios (UDM) del Ministerio de Hacienda es la entidad encargada de la coordinación e implementación de estrategias y políticas dirigidas al fortalecimiento del proceso de descentralización en el país.

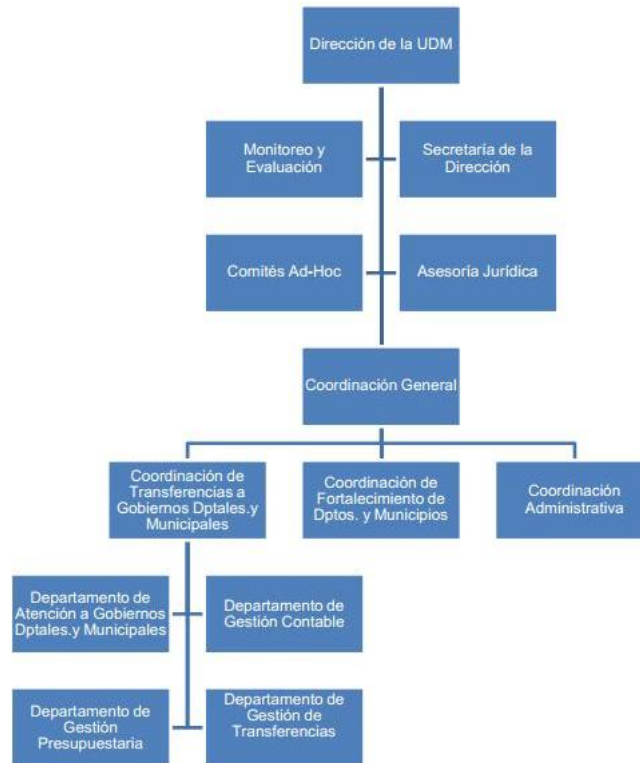
A tal fin, la UDM ha desarrollado varios programas y proyectos, como el Programa de Capacitación y Asistencia Técnica para Departamentos y Municipios – PROCADEM, con el objetivo

de crear capacidades y fortalecer la gestión de recursos y servicios públicos a nivel departamental y municipal.

### Institucionalidad

La entidad responsable, a nivel central, de coordinar y articular las políticas públicas tendientes a fortalecer los procesos de descentralización del País es el [Ministerio de Hacienda](#), que ejerce esa función a través de la [Unidad de Departamentos y Municipios \(UDM\)](#) de la [Subsecretaría de Estado de Administración Financiera](#).

La [UDM](#), creada a través de la [Resolución Ministerial No. 410 del 30 de diciembre de 2010](#), tiene a su cargo el establecimiento de políticas, normas y procedimientos para la regulación, modernización y administración del Sistema de Atención y Servicios a Gobiernos Departamentales y Municipales; capacitación y asistencia técnica; el fortalecimiento del desarrollo territorial en cuanto a la planificación y coordinación entre los tres (3) niveles de gobierno, actores locales y organizaciones de la sociedad civil ([Art. 1 R.M. 410 de 2010](#)).



Fuente: [Unidad de Departamentos y Municipios](#)

Los [objetivos y funciones](#) reconocidos a la [UDM](#) son, a seguir:

- a) Identificar, elaborar y proponer políticas de acción que permitan avanzar en los procesos de descentralización y desarrollo local, desde los niveles del gobierno nacional hacia los gobiernos municipales y departamentales;
- b) Realizar propuestas de descentralización de competencias con el diseño de los mecanismos



fiscales que garanticen su viabilidad así como de programas de fortalecimiento institucional para los Gobiernos Municipales y Departamentales;

c) Asistir y participar en la coordinación interinstitucional para la ejecución de la estrategia estatal de descentralización contenida en el Plan Estratégico Económico – Social 2008 - 2013 del Gobierno y expresada en los programas promovidos por el Ministerio de Hacienda, e incluyendo a la sociedad civil u otras organizaciones no gubernamentales;

d) Planificar, coordinar y llevar a cabo las actividades necesarias en el Ministerio de Hacienda en materia de descentralización y desarrollo local, en el proceso de transferencias a los Gobiernos Municipales y Departamentales proponiendo criterios de desarrollo en los diferentes sectores: Salud, Educación, Saneamiento, Servicios u otros;

e) Estudiar la gestión del sector público factible de descentralizar y analizar las capacidades de los Gobiernos Municipales y Departamentales potencialmente receptores;

f) Generar mecanismos de participación de la Sociedad Civil en los procesos de descentralización y desarrollo local, a fin de lograr mayor transparencia y eficiencia en el planeamiento, gestión y utilización de los fondos públicos;

g) Proponer mecanismos para una mayor territorialización del Presupuesto General de la Nación, que promueva la articulación entre las iniciativas del Gobierno Central y los Gobiernos Municipales y Departamentales;

h) Diseñar y promover programas de capacitación para la descentralización y gestión local destinada a fortalecer a Gobiernos Municipales y Departamentales en materia de planificación, presupuesto, tesorería, gestión pública, entre otros;

i) Elaborar propuestas de mecanismos que permitan la transferencia de recursos en forma directa, automática y previsible hacia los Gobiernos Municipales y Departamentales de tal forma a contribuir a la eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión pública; y

j) Las demás que para el cumplimiento de su finalidad le encargue el Ministro de Hacienda.

### **Estrategias y mecanismos**

Entre las estrategias desarrolladas en materia de fortalecimiento del proceso de descentralización en Paraguay, merece particular atención el [Programa de Capacitación y Asistencia Técnica para Departamentos y Municipios – PROCADEM](#), aprobado por medio de [Resolución Ministerial No. 246 del 16 de julio de 2010](#) y desarrollado por la [Unidad de Departamentos y Municipios \(UDM\)](#) del [Ministerio de Hacienda](#).

El objetivo general del [PROCADEM](#) es fortalecer la gestión de gobiernos departamentales y municipales sentando las bases para el proceso de descentralización y desarrollo territorial. Asimismo el Programa cuenta con [siete \(7\) objetivos específicos](#), a seguir:

- Fortalecer la gestión institucional de los Gobiernos Departamentales y Municipales proporcionando a los funcionarios mejores y más eficientes herramientas de gestión y afianzar su formación y crecimiento personal;
- Fortalecer la gestión administrativa, fiscal y financiera de los Gobiernos Departamentales y Municipales;
- Fortalecer la gestión de planificación y proyectos, con énfasis en la articulación y coordinación entre los tres (3) niveles de gobiernos;



- Fortalecer la gestión de servicios públicos proveyendo servicios de calidad para mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos;
- Mejorar las iniciativas y administración de los Gobiernos Departamentales y Municipales para fortalecer la Gestión de Desarrollo Territorial;
- Fortalecer la participación ciudadana para el mejoramiento de la calidad de la democracia en los Gobiernos Departamentales y Municipales; y
- Fortalecer la gestión para promover la equidad de género, inclusión social y sustentabilidad ambiental.

En ese sentido, los ámbitos donde el **PROCADEM** focaliza su acción de fortalecimiento son los siguientes: 1. Gestión Institucional; 2. Gestión Financiera; 3. Gestión de Planificación y Proyectos; 4. Gestión de Servicios Públicos; 5. Gestión de Desarrollo Territorial; 6. Gestión de Participación Ciudadana; y 7. Gestión para promover la equidad de género, inclusión social y sustentabilidad ambiental.

Ese Programa de capacitación focaliza el proceso de aprendizaje en una dinámica de participación activa de los participantes, a través de trabajos en grupo, ponencias de experiencias e información; diálogo abierto, entre otros.





## Calidad de los Servicios Públicos

### Introducción

El Gobierno del Paraguay ha asumido el compromiso de promover la excelencia en la calidad de los servicios públicos que brinda con el propósito de mejorar la productividad nacional, promover la mejora y progreso continuo del sector público y de los servicios que brinda a las y los ciudadanos/as.

La [Secretaría de la Función Pública \(SFP\)](#), creada mediante [Ley 1626, publicada en el año 2000](#), es el organismo central normativo responsable en la mejora de los servicios públicos, de la función pública y del desarrollo institucional de las entidades estatales. Entre sus principales atribuciones está la de formular la política de gestión y desarrollo de las personas que trabajan en el sector público.

Entre las iniciativas que viene desarrollando la [SFP](#) se encuentra el [Premio de Buenas Prácticas de Gestión y Desarrollo de Personas de la Administración Pública Paraguaya](#). Esta actividad se realizó a partir del 2012 con la finalidad de incentivar, promover la instalación y aumentar la práctica de experiencias que contribuyan al mejoramiento y desarrollo de las instituciones, a través de los servicios que éstas brindan.

Esta iniciativa está relacionada con la [Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública](#) del [Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo \(CLAD\)](#) que promueve un enfoque común sobre la calidad y la excelencia en la gestión pública y propicia la adopción de instrumentos que incentiven la mejora de la calidad en la gestión pública, que sean flexibles y adaptables a las necesidades del país.

### Institucionalidad

La [Secretaría de la Función Pública \(SFP\)](#) es la entidad nacional, con rango ministerial y dependencia directa de la Presidencia de la República, de formular y garantizar la implementación de políticas para la calidad de la gestión pública y el desarrollo de las personas que trabajan en el Estado, orientadas a su profesionalización para el servicio a la ciudadanía.

Asimismo, la estructura de la [SFP](#) presenta los siguientes niveles ([Decreto 4.067 "Por el cual se aprueba la reestructuración orgánica y funcional de la Secretaría de la Función Pública, dependiente de la Presidencia de la República", publicado el 17 de marzo de 2010](#)): 1. Nivel de Conducción Política: 1.1. Ministra Secretaria Ejecutiva (Secretaría Privada), 1.2. Junta Consultiva; 2. Nivel de Asesorías: 2.1. Auditoría Interna (Auditorías Financiera, de Gestión, Informática), 2.2. Comité MECIP; 3. Nivel de Unidades Orgánicas de Soporte: 3.1. Secretaría General (Gestión Documental, Archivo Central, Producción Documental, Unidad de Transparencia), 3.2. Dirección General de Gabinete (Dirección de Planificación, de Comunicación Pública, de Gestión y Desarrollo de las Personas, de Informática), 3.4. Unidad Coordinadora de Proyectos, 3.5. Dirección General de Administración y Finanzas (Dirección Administrativa, Dirección de Finanzas); 4. Nivel de Unidades Orgánicas Misionales: 4.1. Dirección General de Desarrollo y Gestión de Cambio Institucional (Dirección de Cooperación, de Desarrollo), 4.2. Dirección General de Descentralización y Gobiernos Locales (Relacionamiento con Gobiernos Locales, Promoción-Gestión y Evaluación), 4.3. Dirección General de Asuntos Jurídicos (Dirección de Asesoramiento Técnico/Jurídico, de Sumarios Administrativos), 4.4. Dirección General de Formación y Capacitación (Dirección de Capacitación, de Formación, Instituto Nacional de Administración Pública), 4.5. Dirección General de la Carrera del Servicio Civil (Dirección de Concursos Públicos, Dirección de Políticas Remunerativas), 4.6. Dirección General de Derechos Humanos, Igualdad e



Inclusión (Dirección de Igualdad, Dirección de Inclusión, Dirección de Relaciones Laborales y Sindicales).

Entre sus funciones, se tienen las siguientes ([Ley 1626, publicada en el año 2000](#)):

- a) Formular la política de recursos humanos del sector público, tomando en consideración los requerimientos de un mejor servicio, así como de una gestión eficiente y transparente;
- b) Organizar y mantener actualizado un registro sexado de la función pública;
- c) Preparar el reglamento general de selección, admisión, calificación, evaluación y promoción del personal público, basado en un concurso público de oposición;
- d) Participar en el estudio y análisis de las normas que regulan el sistema de jubilación y pensión a cargo del Estado;
- e) Detectar las necesidades de capacitación del funcionario público y establecer los planes y programas necesarios para la misma;
- f) Asesorar a la Administración Central, entes descentralizados, gobiernos departamentales y municipales, acerca de la política sobre recursos humanos a ser implementada;
- g) Supervisar la organización y funcionamiento de los organismos o entidades del Estado, encargadas de los recursos humanos de la función pública;
- h) Proponer el sistema de clasificación y descripción de funciones de los cargos de los organismos y entidades del Estado y mantenerlos actualizados, así como el escalafón para funcionarios públicos;
- i) Asesorar a organismos y entidades del Estado para la racionalización en materia de escalafones y entidades y proponer criterios para la formulación de la política de remuneración a los funcionarios públicos;
- j) Recabar los informes necesarios para el cumplimiento de sus fines, de todas las reparticiones públicas;
- k) Realizar estudios sobre materias de su competencia para la toma de decisiones que afecten a los funcionarios públicos;
- l) Promover el acceso de la mujer a los cargos de decisión en la función pública;
- m) Homologar y registrar los reglamentos internos y los contratos colectivos de condiciones de trabajo, dentro de los organismos y entidades del Estado cuando ellos reúnan los requisitos de fondo y de forma para su validez;
- n) Aprobar los proyectos de reglamento de selección, admisión, calificación y promoción del personal público, presentados por las diversas reparticiones públicas; y,
- o) Designar los jueces de instrucción para los sumarios administrativos.

### **Estrategias y Mecanismos**

La [Secretaría de la Función Pública \(SFP\)](#) viene desarrollando importantes iniciativas en las distintas instituciones públicas del país con la finalidad de promover e impulsar la calidad de los servicios públicos brindados dentro de la Administración Pública.

Entre estas iniciativas se encuentra el [Premio de Buenas Prácticas de Gestión y Desarrollo de Personas de la Administración Pública Paraguaya](#). Esta actividad se encuentra dirigida a todas las Unidades de Gestión y Desarrollo de todas las instituciones de la administración pública, cuyas iniciativas hayan sido desarrolladas desde el año 2010, y que se encuentren finalizadas.



Los objetivos que presenta el Premio son los siguientes:

- a) Promover y difundir las buenas prácticas desarrolladas por las áreas de Gestión y Desarrollo de Personas en el afán de contribuir al mejoramiento de la administración pública;
- b) Contribuir con la visibilidad de las buenas prácticas como experiencias motivadoras para incrementar la efectividad de las intervenciones en el área de Gestión de Personas;
- c) Fortalecer la Red de Calidad Humana para la Gestión y el Desarrollo de Personas a través de experiencias que sirvan de referencia para promover buenas prácticas en el área;
- d) Reconocer y motivar a los equipos responsables de esas buenas prácticas; e
- f) Involucrar a la ciudadanía en el reconocimiento de las mejores prácticas.

Asimismo, los criterios que establece el Premio son: Innovación, Coherencia con los procedimientos delineados por las normativas vigentes, Contribuir a la mejora la gestión del área y/o de la Institución: ayuda a mejorar la gestión del área o de la institución, y Promover una Gestión Pública de calidad.



## Participación Ciudadana

### Información General

La [Constitución Nacional](#) reconoce a todos los ciudadanos, sin distinción de sexo, el derecho a participar en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes, en la forma que determinen la Constitución y las leyes ([Art. 117 de la Constitución Nacional](#)). Los dos (2) mecanismos principales de participación ciudadana reconocidos por [Constitución](#) y finalizados a impulsar la elaboración o mejora de las políticas públicas del Estado son el Referéndum y la iniciativa popular, ambos reglamentados en sus aspectos específicos en el [Código Electoral](#), sancionado con [Ley 834 del 17 de abril de 1996](#).

El Estado sigue dedicando muchos esfuerzos en el desarrollo y mejora de la participación ciudadana en la elaboración e implementación de las políticas públicas. A tal fin, se encuentra actualmente en consideración y estudio del Parlamento Paraguayo un proyecto de Ley integral sobre el tema.

A nivel central, la entidad encargada de la coordinación de las relaciones entre el Poder Ejecutivo y la Sociedad Civil es el [Gabinete Civil](#) de la Presidencia de la República, el cual ejerce esta función a través de la [Secretaría General – Jefatura del Gabinete](#) de la Presidencia de la República ([Art. 8 del Decreto 8800 del 25 de abril de 2012](#)).

Asimismo, otra instancia gubernamental responsable de impulsar el desarrollo y elaboración de las políticas públicas en tema de participación ciudadana, es la Asesoría de Participación Ciudadana y Protagónica (APCP), entidad dependiente de la Secretaría General de la Presidencia de la República. La función principal de la APCP es orientar los procesos de definición e implementación de políticas sobre participación protagónica y ciudadana, en base a los tratados y convenciones internacionales de gobernabilidad democrática y participativa en el ámbito de los organismos y entidades dependientes del Poder Ejecutivo ([Art. 23 Decreto 8800 de 2012](#)).