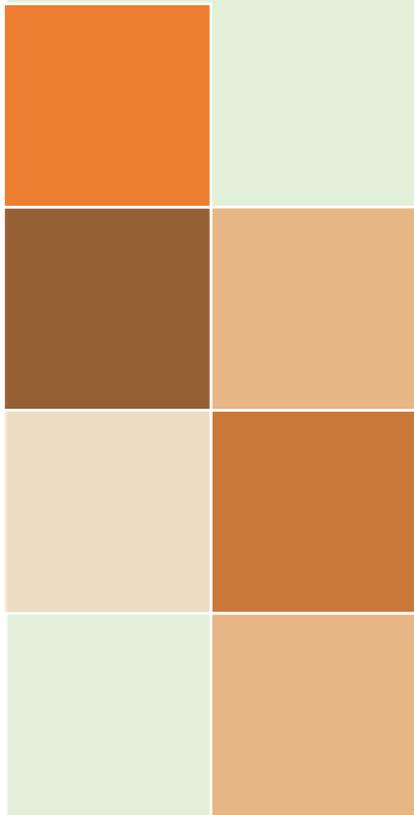




MINISTERIO DE  
**HACIENDA**

# Presupuesto por Resultados



# Evaluación de programas públicos

*Evaluación Rápida  
de Diseño y Gestión*

Subprograma  
**CONSOLIDACIÓN DEL PROGRAMA MAQUILA  
EN PARAGUAY**

Ministerio de Industria y Comercio

2014



## Índice

|  |           |
|--|-----------|
| Objetivo de la Evaluación .....                    | 1         |
| <b>I. ANTECEDENTES .....</b>                       | <b>1</b>  |
| Descripción General del Subprograma .....          | 1         |
| <b>II. DISEÑO DEL SUBPROGRAMA.....</b>             | <b>2</b>  |
| Objetivos según nivel .....                        | 2         |
| Tipos de Población .....                           | 2         |
| a) Población Potencial .....                       | 2         |
| b) Población Objetivo .....                        | 3         |
| Los Criterios de Selección y territorios .....     | 3         |
| Componentes .....                                  | 4         |
| <b>III. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>        | <b>6</b>  |
| Organización y Gestión.....                        | 6         |
| <b>IV. RECURSOS FINANCIEROS Y RESULTADOS .....</b> | <b>8</b>  |
| <b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>     | <b>9</b>  |
| Conclusiones .....                                 | 9         |
| Recomendaciones .....                              | 10        |
| <b>VI. BIBLIOGRAFÍA .....</b>                      | <b>11</b> |

### **PRESUPUESTO POR RESULTADO (PPR)**

Estrategia de gestión cuyo objetivo es mejorar la eficiencia y eficacia del Gasto Público, promoviendo la transparencia en la gestión de las instituciones, a través de la utilización sistemática de la información de desempeño para la toma de decisiones

#### **EVALUACIÓN DE PROGRAMAS PÚBLICOS**

Proceso de recolección de información y análisis, que permite mejorar el diseño de los Programas Públicos, la planificación y los aspectos que hacen a la gestión del mismo, permitiendo contrastar si los objetivos establecidos fueron alcanzados y en que magnitud.

Facilita contar con una visión global e integradora para la toma de decisiones.

#### **EVALUACIÓN RÁPIDA DE DISEÑO Y GESTIÓN**

Es un proceso de análisis de información que alimenta los procesos de gestión y toma de decisiones. Sirve como un insumo para proveer conocimiento y evidencia, en temas de desempeño y buenas prácticas a quienes toman las decisiones.

Una herramienta para efectuar evaluaciones rápidas es la aplicación de todo o parte de la metodología del Marco Lógico, o adaptaciones de ésta, complementada con el desarrollo analítico de otros aspectos relevantes.

## SUBPROGRAMA “CONSOLIDACIÓN DEL PROGRAMA MAQUILA EN PARAGUAY”

### Objetivo de la Evaluación

El objetivo de la evaluación es analizar el Subprograma “Consolidación del Programa Maquila en Paraguay”, dependiente del Ministerio de Industria y Comercio. El mismo se encarga de la promover el establecimiento del Régimen Maquila en el Paraguay, además de asistir a las empresas maquiladoras en cuanto a la realización de operaciones de exportación e importación.

Es importante resaltar que la evaluación realizada cubrió principalmente el periodo 2012-2013.

### I. ANTECEDENTES

#### Descripción General del Subprograma

Teniendo en cuenta el bajo nivel de industrialización del Paraguay, la falta de producción diversificada y la necesidad de generación de empleos; surge inicialmente como un *proyecto* en el año 2001 “Consolidación del Programa Maquila en Paraguay” a través de un convenio firmado con el PNUD<sup>1</sup> y centrando sus bases en la implementación del **Régimen de Maquila** como un instrumento de la Política Industrial del País, capaz de promover y generar oportunidades innovadoras de negocios, que tiene en el Paraguay importantes ventajas comparativas. Asimismo, forma parte del Presupuesto General de la Nación desde el año 2007, mientras que a partir del año 2010 pasa a ser un *subprograma* de manera a administrar, promocionar y fortalecer el Régimen Maquila en Paraguay, establecido por Ley N° 1.064/1997 “De la Industria Maquiladora de Exportación”; que tiene por objeto promover el establecimiento y regular las operaciones de empresas maquiladoras que trabajan mediante la subcontratación o

tercerización de los servicios a nivel internacional, gravando al sistema maquila con un solo tipo de tributo, a una alícuota<sup>2</sup> del 1% (uno por ciento). Esta Ley se encuentra reglamentada por el Decreto N° 9.585/2000, registrándose en el año 2001 las primeras exportaciones bajo el Régimen Maquila en el Paraguay.

Bajo este Régimen, todos los bienes de capital, materias primas e insumos enviados de la matriz<sup>3</sup> directamente o desde otros países a la maquiladora<sup>4</sup>, entran al Paraguay bajo la figura de admisión temporaria durante el tiempo establecido en el Régimen (6 meses prorrogables a 1 año), con suspensión del pago de impuestos, previo afianzamiento que garantice los montos de los gravámenes eventualmente aplicables. Los contratos Maquila y las actividades realizadas en ejecución del mismo se encuentran gravados por el *Tributo Único Maquila* equivalente al 1% sobre el Valor Agregado Nacional y exentos de todo otro tipo de tributo nacional, departamental o municipal.

El subprograma se encuentra enmarcado dentro del Lineamiento Estratégico de Gobierno “Crecimiento económico sin exclusión”, con el que se tiene compromisos a nivel social, económico, institucional y de género; siendo el objetivo estratégico institucional *crecer con una producción más diversificada y un mayor nivel de industrialización, a través de la promoción, fortalecimiento e implementación del Régimen de Maquila como un instrumento de la Política Industrial del país*; logrando la inserción efectiva de Paraguay en mercados internacionales y generando fuentes de

<sup>1</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo- PNUD.

<sup>2</sup> **Alícuota:** Porcentaje a pagar en impuestos sobre una cierta operación financiera o económica en base al monto total.

<sup>3</sup> **Matriz:** empresa extranjera domiciliada en el extranjero que contrata el servicio de maquila.

<sup>4</sup> **Maquiladora:** Contratada, domiciliada en cualquier parte del territorio paraguayo.

empleo de calidad para nuestros compatriotas en el país.

Por otra parte, dado que “Consolidación del Programa Maquila en Paraguay” se encuentra establecido para incentivar y fortalecer el Régimen Maquila en Paraguay, la Política Maquiladora Nacional es dependiente del Consejo Nacional de Industrias Maquiladoras de Exportación (CNIME), compuesta por el Ministerio de Industria y Comercio quien preside; el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Relaciones Exteriores, la Secretaría Técnica de Planificación y el Banco Central del Paraguay. Asimismo, la administración del Régimen depende de la Secretaría Ejecutiva del CNIME, organismo inserto en la estructura orgánica del Ministerio de Industria y Comercio.

## II. DISEÑO DEL SUBPROGRAMA

### Objetivos<sup>5</sup> según nivel

El problema/necesidad expuesto anteriormente y que dio origen al subprograma, se encuentra identificado de manera adecuada y justificada. Asimismo, en base a ello la Entidad se ha fijado objetivos según el nivel de intervención, que son visualizados en el instrumento de planificación “Matriz de Marco Lógico” utilizado desde el año 2013:

**Fin:** Contribuir a promover el desarrollo socioeconómico del Paraguay a través de la promoción del sector industrial.

**Propósito:** Generar empresas industriales competitivas, sustentables y orientadas al mercado nacional e internacional, conforme a normativas nacionales e internacionales.

Si bien los objetivos a nivel de fin y propósito apuntan a un ámbito general con respecto a las actividades que desarrolla el subprograma para cumplir efectivamente con lo establecido; guardan relación y coherencia

entre sí y con el problema inicial. Además, abarca metas dirigidas a la problemática del Sector Industrial, siendo coherente con lo observado en el diagnóstico del subprograma:

*“Débil articulación de la política de desarrollo industrial en el país. Baja productividad de empresas y escasa adecuación a las normas técnicas de producción para su inserción en los mercados internacionales. Bajo desarrollo y poca diversificación de las industrias de exportación del país”.*<sup>6</sup>

Por otra parte, el subprograma fue creado y puesto en vigencia con un horizonte indefinido de culminación, lo cual se fundamenta teniendo en cuenta que; actualmente se encuentra en un proceso de transición entre la implementación del Régimen Maquila (2001-2010) y el Fortalecimiento del Sector Industrial del país en estos últimos años (2011-2013), lo cual implica un mayor acompañamiento a fin de incentivar a las empresas a continuar invirtiendo en el Paraguay, generando beneficios con su inserción efectiva y a su vez empleo para la población.

### Tipos de Población

#### a) Población Potencial

La población potencial o universo del subprograma “Consolidación del Programa Maquila en Paraguay” del Ministerio de Industria y Comercio está compuesta por las empresas que cuentan con programas de maquila<sup>7</sup> aprobados, incluyendo las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) que pueden constituirse en sub-maquiladoras recibiendo

<sup>5</sup>Matriz de Marco Lógico-MML. Año 2013

<sup>6</sup> Formulario F-G02\_1 “Fundamentación de Programas”- Año 2013 – Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF)

<sup>7</sup> Los programas de maquila son los proyectos de inversión presentados por las empresas y aprobados por el Consejo Nacional de Industrias Maquiladoras de Exportación (CNIME); de esos programas aprobados algunas empresas llegan a operar y otras no (programas vencidos o cancelados).

orientación de políticas claras y adecuada participación e información de mercado para su inserción efectiva.

Desde el año 2001 al 2013 la cantidad de empresas con programas aprobados para desarrollar actividades bajo el Régimen de Maquila en Paraguay ha sumado un total de 158, sin embargo sólo 58 poseen programas vigentes<sup>8</sup>.

#### b) Población Objetivo

La población planificada por el subprograma para la entrega de servicios corresponde al total de empresas con programas vigentes operando bajo el régimen de maquila, lo cual implica que las mismas realizan actividades de comercio exterior, es decir; importación y/o exportación maquila regularmente dentro del territorio paraguayo, cuya cantidad para el año 2013 asciende a un total de 43 empresas del sector privado<sup>9</sup>.

#### Los Criterios de Selección y territorios

Puede ser beneficiario del Régimen Maquila, el nacional o extranjero domiciliado en el país que esté habilitado para realizar actos de comercio, tenga constituida una empresa en el territorio paraguayo y que guarde alguna relación contractual con otra empresa en el exterior, toda vez que se cumpla con los requisitos de presentación y se enmarque en las siguientes opciones<sup>10</sup>:

#### Características del Régimen Maquila

| Tipos                          | Formas de Operación          |
|--------------------------------|------------------------------|
| Maquila                        | Planta Gemela (Twin Plant)   |
| Maquila de Servicio            | Maquila Pura                 |
| Maquila de Servicio Intangible | Maquila por Capacidad Ociosa |
| Sub Maquila                    | Sub Contrato                 |
|                                | Shelter o Programa Albergue  |

**Fuente:** Expediente SIME N° 69.105/2014. Decreto 9.585/2000 en su Art. 42

<sup>8</sup> Programas maquila aprobados con status operativo, en proceso de instalación o concretando trámites para el inicio de las actividades.

<sup>9</sup> Expediente SIME N° 87.836/2014.

<sup>10</sup> Expediente SIME N° 69.105/2014. Ley 1.064/1997 "De la Maquila".

Los interesados deben presentar al CNIME la solicitud de aprobación del mismo, acompañado del Contrato Maquila o de la Carta de Intención<sup>11</sup>, de la forma establecida en el reglamento. Luego, las mismas son procesadas a través del Centro Único de Trámites incorporado al CNIME, creado para el manejo ágil y rápido de las distintas solicitudes, permisos y registros relativos a éstas empresas.

Del total de empresas con programas aprobados por el CNIME para desarrollar actividades bajo el Régimen de Maquila, el subprograma selecciona aquellos con **programas vigentes** a fin de brindar el servicio establecido.

En ese sentido, se detectan sesgos en la selección de los beneficiarios finales dado que de alguna manera la población determinada por el subprograma asume el total de empresas con **programas aprobados**; mientras el propósito y resultado esperado apuntan a la *incorporación de una mayor cantidad de empresas bajo dicho Régimen y a la generación de mano de obra a través de aquellas*; sin considerar la situación operativa de los programas una vez aprobados.

Lo anterior evidencia una debilidad en la focalización de la población potencial y objetivo; así como su relación con los resultados esperados hasta el año 2013, resaltándose además la falta de seguimiento y monitoreo al total de empresas interesadas e inscriptas en el Régimen, dando prioridad a aquellas que realizan actividades de exportación.

Asimismo, no existe una programación de asistencias a ser realizadas anualmente por la Entidad, ni un criterio que determine los mecanismos para llevar a cabo las mismas. Ejemplo: pueden ser impulsadas por los responsables del subprograma o solicitadas por las empresas involucradas.

<sup>11</sup> El contrato es realizado entre dos personas, físicas o jurídicas;

### Componentes

Para el logro de los objetivos, el subprograma entrega un producto denominado “Asistencia técnica a empresas maquiladoras”<sup>12</sup>, el cual está compuesto por dos tipos de asistencia relacionadas a la realización de: exportaciones e importaciones de productos elaborados en industrias maquiladoras ubicadas en territorio Paraguayo.

Para el logro efectivo de las metas propuestas, se desarrollan esencialmente las siguientes acciones<sup>13</sup>:

- Promoción y difusión del Régimen Maquila.
- Monitoreo mensual a las empresas que operan bajo el Régimen Maquila.
- Operatividad de los movimientos de comercio exterior de las empresas maquiladoras.

En ese sentido, se observa que la definición del producto *Asistencia técnica* es adecuada, dado que se encuentra reflejada en las dos últimas acciones, las cuales además se direccionan a la operatividad de las empresas. Sin embargo, esta situación no aplica para la primera acción, principalmente por la diferencia entre las poblaciones que cada una considera; ameritando la creación de un producto adicional acorde con el bien y/o servicio entregado.

En cuanto a la unidad de medida, metas y correspondientes avances presentados por el producto en los dos últimos años (2012-2013), se observa cuanto sigue:

### Planificación y avance productivo 2012 – 2013

| Producto: "Asistencia técnica a empresas maquiladoras" |                  |       |        |                          |
|--|------------------|-------|--------|--------------------------|
| Año  | Unidad de Medida | Meta  | Avance | Avance en Porcentaje (%) |
| 2012   | Empresas         | 420   | 12.061 | 2.871,7                  |
| 2013   | Empresas         | 2.524 | 1.339  | 53,1                     |

Fuente: Sist. Integrado de Adm. Financiera/Informe de Gestión por Estructura Programática

La planificación del producto “Asistencia técnica a empresas maquiladoras” indica que los avances reportados por la Entidad son medidos a través de la cantidad de empresas asistidas en el año respectivo. No obstante, existe una elevada variación entre las metas establecidas y los avances presentados anualmente, inconsistentes con la cantidad de empresas maquiladoras aprobadas para realizar operaciones a nivel país y más aún con la cantidad de empresas operando bajo el Régimen Maquila, equivalente a un total de 43 empresas<sup>14</sup>, las cuales son beneficiarias directas del subprograma con la consistente optimización de sus recursos y ampliación de sus mercados.

Lo anterior se debe a que la Entidad ha tomado como referencia la cantidad de asistencias realizadas, no así la cantidad de empresas beneficiarias, como indica su unidad de medida. Dicho de otra forma, han contabilizado a las mismas empresas (en total 43) en distintos ámbitos de asistencia, lo cual hizo con que los datos presentados no sean reales en términos de cuantificación de beneficiarios efectivos y a la vez en avance productivo.

<sup>12</sup>Reporte FG02\_1.Fundamentación de Programas Públicos extraído del Sistema Integrado de Administración Financiera.

<sup>13</sup>Expediente SIME N° 69.105/2014. Antecedentes del Subprograma.

<sup>14</sup>Expediente SIME N° 87.836/2014

Dado lo anterior, el subprograma requiere realizar por una parte el ajuste en la definición de la unidad de medida, unificándola con el criterio asistencial que viene siendo arrastrado durante la vigencia del subprograma y por otro; mejorar en la planificación productiva teniendo en cuenta la inconsistencia observada principalmente entre los años 2012-2013, en donde se pasa de una sorprendente subestimación a una sobreestimación a nivel productivo, con avances del 2.872% y 53% respectivamente.

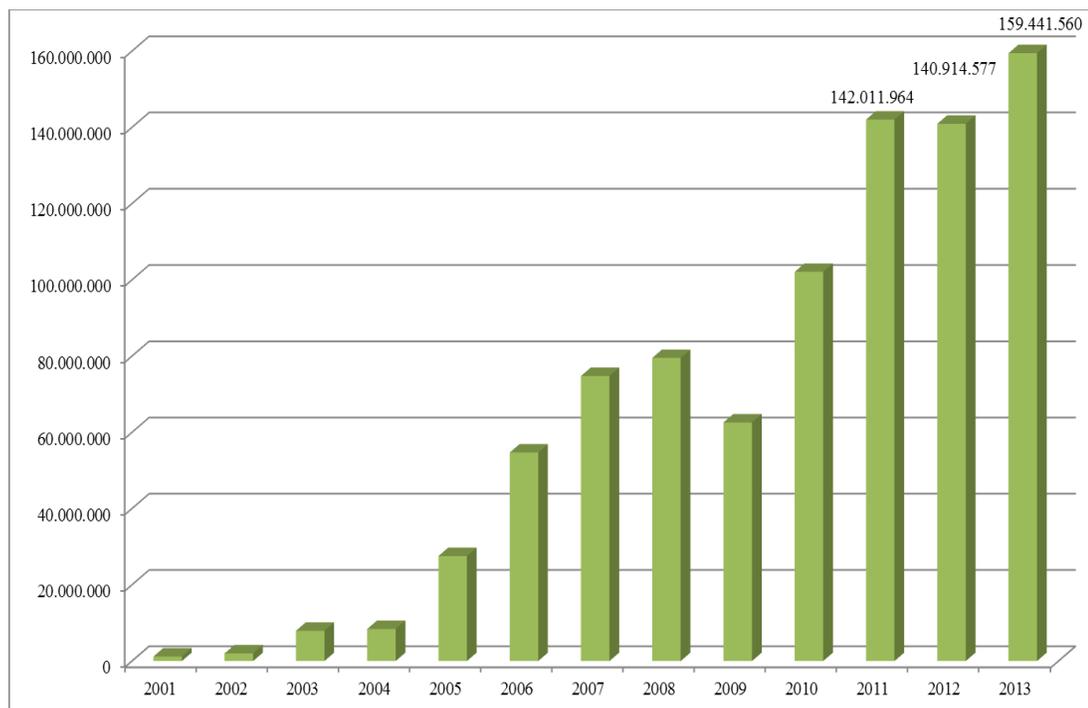
En cuanto a la cobertura del subprograma *Consolidación del Programa Maquila en Paraguay*, éste abarca todo el territorio nacional teniendo en cuenta la ubicación de las empresas. En ese sentido, los principales puntos o departamentos del país elegidos para el establecimiento de las industrias maquiladoras operando hasta el año 2013 fueron:

- Alto Paraná (18)
- Central (15)
- Capital (5)
- Amambay (2)
- Caaguazú (2)
- Pilar (1)

Es importante destacar que desde su implementación hasta el año 2013, se ha generado en total 14.729 empleos.

Asimismo, resalta la evolución de las exportaciones realizadas bajo el Régimen de Maquila desde su implementación, logrando cierta estabilidad en los últimos años, alcanzando en el año 2013 un pico máximo de USD 159.441.560 según el siguiente gráfico:

#### Exportaciones Anuales/USD

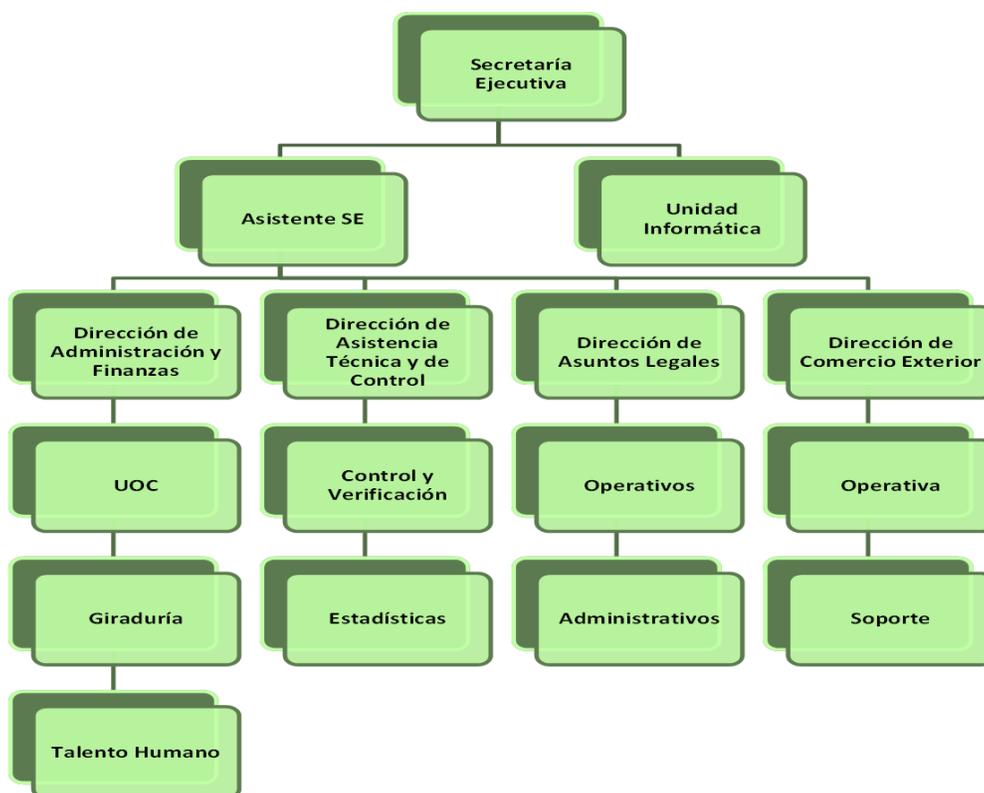


Fuente: Expediente SIME N° 69.105/2014 del Ministerio de Industria y Comercio referente a Antecedentes.

### III. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### Organización y Gestión

El Organismo Ejecutor del Subprograma es el Ministerio de Industria y Comercio (MIC) y la Unidad Responsable es la Secretaría de Estado de Industria, a través de la Secretaría Ejecutiva del Consejo Nacional de la Industria Maquiladora de Exportación – CNIME, de acuerdo al siguiente organigrama:



Entre las principales funciones se destacan:

- La Asistencia previa a interesados en el régimen: formalización empresarial, documentaciones y presentación del programa Maquila.
- Acompañamiento técnico a la operativa de la empresa.
- Control de la regularidad operativa de las empresas.
- Acompañamiento interinstitucional para la efectividad de los beneficios del régimen y la aplicación de la legislación de la actividad maquiladora en el Paraguay.

El CNIME por su parte, posee entre sus funciones más importantes la formulación y evaluación de políticas para el fomento de industrias maquiladoras, mayor incorporación de mano de obra, materias primas e insumos nacionales. Así mismo, es el encargado de evaluar los Programas de Maquila, para su posterior aprobación por los Ministerios de Industria y Comercio y de Hacienda.

Otras instituciones con quienes se coordina la prestación de los servicios relacionados a Maquila son: Ministerio de Hacienda, Dirección Nacional de Aduanas, Instituto Nacional de Tecnología, Normalización y Metrología (INTN), Secretaría del Ambiente (SEAM), Dirección General de Migraciones, entre otras.

### Recursos Humanos

La dotación de personal del subprograma hasta el año 2013 estaba compuesta por 16 funcionarios. De los cuales 5 son permanentes y 10 son contratados como “jornaleros” según el siguiente detalle:

### Dotación de Recursos Humanos del Subprograma

| Recursos Humanos |           |          |           |
|------------------|-----------|----------|-----------|
| Modalidad        | Cantidad  | Sexo     |           |
|                  |           | Femenino | Masculino |
| Permanentes      | 5         | 1        | 4         |
| Comisionados     | 1         | 1        | 0         |
| Contratados      | 10        | 4        | 6         |
| <b>Total</b>     | <b>16</b> | <b>6</b> | <b>10</b> |

**Fuente:** Expediente SIME N° 63.480/2014 del MIC referente a Ficha de Antecedentes/Anexos

Al discriminar por género, se tiene que del total de funcionarios que desempeñan actividades en las distintas áreas, el 37,5% son de sexo femenino y 62,5% son de sexo masculino. Así también, 1 funcionaria forma parte del plantel en la modalidad de comisionada.

Relacionando la cantidad de recursos humanos disponibles con el organigrama presentado por la Entidad, se puede apreciar que prácticamente existe 1 puesto ocupado por cada persona, lo cual es inconsistente con lo observado en el detalle de la nómina de funcionarios presentado según Expediente SIME N° 63.480/2014, la cual incluye 1 chofer y 1 mensajero, quedando sin actividad ciertas unidades contempladas en la organización, además de considerarse inadecuada la organización al interior del subprograma, dejando expuesta la necesidad de un ajuste tanto del organigrama como de las funciones desempeñadas por cada área e involucrados, manteniéndose solamente aquellos esenciales.

#### IV. RECURSOS FINANCIEROS Y RESULTADOS

Los recursos financieros del subprograma “Consolidación del Programa Maquila en Paraguay” para el periodo 2012-2013 tuvo como principal fuente de financiamiento las asignaciones específicas realizadas por el Estado a través de los Recursos del Tesoro (Fuente 10), con la siguiente distribución anual:

##### Recursos Financieros por fuente de financiamiento

| Fuente de Financiamiento   | Plan Financiero (En millones de guaraníes) |       | Porcentaje (%) Variación |
|----------------------------|--|-------|--------------------------|
|                            | 2012                                       | 2013  |                          |
| Recursos del Tesoro (FF10) | 1.429                                      | 1.419 | -0,7                     |

Fuente: Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF

Se puede notar que el Plan Financiero asignado entre los años 2012 y 2013 para el logro de metas ha registrado una leve fluctuación negativa, verificándose una disminución del 0,2%, siendo la asignación financiera del año 2013 aproximadamente G. 1.419 millones.

Tomando como referencia la distribución de recursos financieros por grupos de gasto correspondiente al Ejercicio Fiscal 2013, se destaca que la mayor proporción de los mismos fue destinada al grupo “Servicios Personales” como lo indica el cuadro más abajo, el cual además presentó un 98,7% de ejecución; reflejado en el pago a los funcionarios en concepto de salarios. Esto, debido a que el principal servicio que entrega el subprograma es la asistencia técnica a empresas.

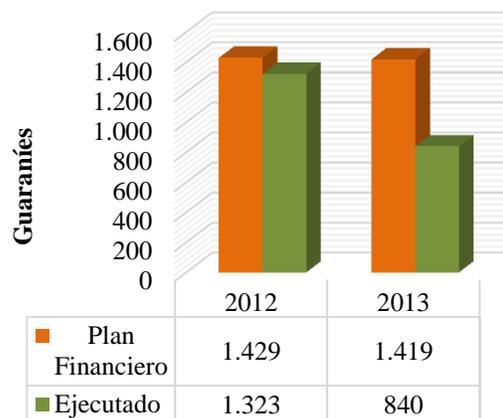
##### Recursos Financieros por Grupo de Gastos (En millones de guaraníes)

| Grupo del Gasto             | Año 2012        |              |                          | Año 2013        |            |                          |
|-----------------------------|-----------------|--------------|--------------------------|-----------------|------------|--------------------------|
|                             | Plan Financiero | Ejecutado    | Porcentaje (%) Ejecución | Plan Financiero | Ejecutado  | Porcentaje (%) Ejecución |
| Servicios Personales        | 739             | 722          | 97,6                     | 736             | 727        | 98,7                     |
| Servicios No Personales     | 521             | 438          | 84,1                     | 511             | 55         | 10,8                     |
| Bienes de Consumo e Insumos | 74              | 74           | 100                      | 90              | 19         | 21,3                     |
| Inversión Física            | 96              | 90           | 93,5                     | 83              | 39         | 47,4                     |
| <b>Total</b>                | <b>1.429</b>    | <b>1.323</b> | <b>92,6</b>              | <b>1.419</b>    | <b>840</b> | <b>59,2</b>              |

Fuente: Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF

En cuanto a la programación presupuestaria del subprograma y su ejecución, se destacan los resultados obtenidos en el año 2012, alcanzando el 92,56% de ejecución respecto a lo asignado, con promedio obligado por Grupo del Gasto del 93,8%. Dicho comportamiento no se mantuvo para el año 2013, en donde se presentó una utilización de G. 840 millones, que en términos porcentuales representa 33,34% menos que el año anterior, no justificada por la Entidad.

##### Ejecución Financiera en guaraníes. Periodo 2012 - 2013



Fuente: Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF

Por otra parte, al comparar las metas físicas y financieras del subprograma, se ha encontrado además de la falta de relación entre la denominación del producto y su unidad de medida (en términos de beneficiarios finales); la necesidad del establecimiento de criterios para la programación y focalización de las asistencias brindadas, lo cual resulta en una planificación deficiente del subprograma a nivel productivo, reflejada en los porcentajes de avance en la ejecución. Asimismo, se hace necesaria la desagregación en un componente distinto en lo que respecta al servicio de promoción del Régimen para inclusión de mayor cantidad de empresas anualmente, que influye en la estimación del costo preciso de los servicios de asistencia técnica.

#### Evolución de la Asignación Financiera del Programa

| Año   | Empresas Asistidas |        | %       | Plan Financiero | Ejecución | %    |
|-------|--------------------|--------|---------|-----------------|-----------|------|
|       | Meta               | Avance |         |                 |           |      |
| 2.012 | 420                | 12.061 | 2.871,7 | 1.429           | 1.323     | 92,6 |
| 2.013 | 2.524              | 1.339  | 53,1    | 1.419           | 840       | 59,2 |

Fuente: Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los aspectos mencionados anteriormente, acerca del Diseño y Gestión del Subprograma “Consolidación del Programa Maquila en Paraguay”, la Evaluación presenta las siguientes conclusiones y recomendaciones:

#### Conclusiones

- El objetivo del subprograma a nivel de propósito, si bien guarda relación con el fin, apunta a un ámbito muy general teniendo en cuenta los bienes y/o servicios (producto) que actualmente se ofrece a la población objetivo. Ejemplo: la generación de empresas industriales (158)

en primera instancia tiene en cuenta a una cantidad no específica de posibles adherentes y por otro lado no implica que las mismas una vez que hayan ingresado se encuentren operando efectivamente y por ende contribuyendo al desarrollo del sector.

- No se cuenta con una metodología y criterios definidos para la realización de asistencias técnicas.
- La unidad de medida del producto “Asistencia técnica a empresas maquiladoras” no se encuentra acorde con la meta física anual.
- El organigrama del subprograma es muy amplio con respecto a las actividades efectivamente realizadas y la cantidad de Recursos Humanos disponibles.
- No se ha encontrado un procedimiento para la definición de áreas y selección de funcionarios en cada nivel jerárquico que permita evaluar y justificar su pertinencia.
- Se destaca la coordinación con otras instituciones involucradas para la incorporación de nuevas empresas al Régimen, con utilización de sistemas sofisticados que permite el seguimiento de las actividades realizadas por cada empresa en situación operativa.
- Si bien la programación presupuestaria del subprograma y su ejecución ha tenido un buen desempeño para el año 2012, no se mantuvo el año siguiente, con una reducción del 33,3% en la ejecución financiera sin una debida justificación; no obstante, este año se ha dado el mayor resultado por parte de la población beneficiaria en términos de incremento en las exportaciones registradas bajo en Régimen Maquila, con menos asistencia técnica.

- No se cuenta con una estimación de los costos de asistencias técnicas brindadas por la Entidad que permita justificar la asignación presupuestaria anual para dicho servicio.

#### **Recomendaciones**

- Se debe considerar la desagregación en un componente distinto para aquellas acciones tendientes a la promoción del Régimen Maquila o en su defecto rediseñar el fin y propósito ajustándolos al carácter asistencial con universo definido.
  - Incluir en la planificación los mecanismos para llevar a cabo las asistencias técnicas, estableciendo vías de acceso específicas y cuantificables en el tiempo.
  - Adecuar la unidad de medida en base al servicio brindado por el subprograma, cuantificándolo a través del número de asistencias técnicas realizadas anualmente, a fin de no sobreestimar la cantidad de beneficiarios efectivos.
- Ajustar el organigrama acorde a las necesidades y recursos existentes.
  - Elaborar un manual de funciones desglosado por nivel jerárquico y áreas de desempeño.
  - Determinar acciones tendientes a incentivar la operatividad de empresas con programas aprobados.
  - Se deben corregir los aspectos que retrasan o dificultan la ejecución y programar acorde con las necesidades financieras reales para el logro de metas propuestas.
  - Relevamiento y/o estimación del costo promedio de asistencias técnicas a empresas; que incluya información referente a campañas de promoción del Régimen Maquila.

## **VI. BIBLIOGRAFÍA**

- Antecedentes del Subprograma remitidos al Ministerio de Hacienda según Expediente SIME N° 69.105/2014.
- Ficha de Antecedentes/ Información Complementaria remitidos al Ministerio de Hacienda según Expediente SIME N° 63.480/2014.
- Estadística e informaciones oficiales publicados por el Ministerio de Industria y Comercio en la Página Web.
- Sistema Integrado de Administración financiera (SIAF)

**Coordinación General**

**Dirección General de Presupuesto**

*Oscar Lovera*

**Difusión**

**Unidad Técnica y de Difusión**

*Elba Mencia*

**Coordinación**

**Coordinación de Monitoreo y Evaluación del Gasto Público**

*Teodora Recalde, Cecilia Facetti*

**Supervisión y Edición**

**Departamento de Evaluación del Gasto Público**

*Montserrat Díaz*

**Evaluación**

**Departamento de Evaluación del Gasto Público**

*Elva Espínola*

