



TETĀNGUÉRA NDIVE  
JOKUPYTYRĀ  
Motenondcha

Ministerio de  
RELACIONES  
EXTERIORES

■ TETĀ REKUÁI  
■ GOBIERNO NACIONAL

*Paraguay  
de la gente*

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025

LA PROYECCIÓN DEL PARAGUAY EN EL MUNDO





TETĀNGUÉRA NDIVE  
JOKUPYTYRĀ  
Motenondéha

Ministerio de  
RELACIONES  
EXTERIORES

■ TETĀ REKUÁI  
■ GOBIERNO NACIONAL

Paraguay  
de la gente

## ÍNDICE

PRESENTACIÓN Y MARCO DE ABORDAJE .....	4
¿QUÉ ES EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2021-2025? .....	11
¿CÓMO SE CONSTRUYÓ?.....	11
¿CUÁL ES SU PROPÓSITO?.....	12
¿CÓMO LO IMPLEMENTAMOS? .....	12
MISIÓN.....	13
VISIÓN.....	13
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	14
EJES Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE GESTIÓN DEL MRE .....	19
EJE 1 RELACIONAMIENTO POLÍTICO Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL .....	19
EJE 2 DIPLOMACIA ECONÓMICA E INTEGRACIÓN.....	20
EJE 3 GESTIÓN CONSULAR.....	20
EJE 4 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.....	21
OBJETIVOS GENERALES .....	23
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	32



## SIGLAS

ACNUR: Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados  
AGPE: Auditoría General del Poder Ejecutivo  
ALADI: Asociación Latinoamericana de Integración  
AOD: Ayuda Oficial al Desarrollo  
ATIT: Acuerdo sobre Transporte Internacional Terrestre  
CCI: Centro de Comercio Internacional  
CGR: Contraloría General de la República  
CN: Constitución de la República del Paraguay  
CNDL: Comisión Nacional Demarcadora de Límites  
CRCC: Comité de Rendición de Cuentas al Ciudadano  
CTI: Comité Técnico Interinstitucional para la Gestión de la Cooperación Internacional No Reembolsable  
DAI: Dirección de Auditoría Interna  
DAL: Dirección de Asuntos Legales  
DCEI: Dirección de Comercio Exterior e Inversiones  
DCI: Dirección de Cooperación Internacional  
DCPNF: Dirección de Cuenca del Plata y Navegación Fluvial  
DGADC: Dirección General de Academia Diplomática y Consular  
DDHH: Derechos Humanos  
DFR: Dirección de Foros Regionales  
DGAC: Dirección General de Asuntos Consulares  
DGAE: Dirección General de Asuntos Especiales  
DGAF: Dirección General de Administración y Finanzas  
DGCE: Dirección General de Comercio Exterior  
DGG: Dirección General de Gabinete  
DGPB: Dirección General de Política Bilateral  
DGPE: Dirección General de Política Económica  
DGPM: Dirección General de Política Multilateral  
DI: Dirección de Informática  
DIE: Dirección de Integración Económica  
DIFTI: Dirección de Integración Física y Transporte Internacional  
DL: Dirección de Legalizaciones  
DNC: Dirección de Negociaciones Comerciales  
DOEM: Dirección de Organismos Económicos Multilaterales  
DOI: Dirección de Organismos Internacionales  
DPC: Dirección de Política Consular  
DPP: Dirección de Planificación Política  
DPSC: Dirección de Pasaportes y Servicios Consulares  
DRC: Dirección de Relaciones Culturales  
DRH: Dirección de Recursos Humanos  
FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas



TETĀNGUÉRA NDIVE  
JOKUPYTYRĀ  
Motenondeha

Ministerio de  
RELACIONES  
EXTERIORES

■ TETĀ REKUÁI  
■ GOBIERNO NACIONAL

Paraguay  
de la gente

IGSE: Inspectoría General del Servicio Exterior  
INE: Instituto Nacional de Estadística  
MECIP: Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades Públicas del Paraguay  
MIC: Ministerio de Industria y Comercio  
MRE: Ministerio de Relaciones Exteriores  
OACI: Organización de Aviación Civil Internacional  
ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible  
OEE: Organismos y Entidades del Estado  
OIT: Organización Internacional del Trabajo  
OMC: Organización Mundial del Comercio  
OMI: Organización Marítima Internacional  
OMS: Organización Mundial de la Salud  
PDSL: Países en Desarrollo sin Litoral  
PEI: Plan Estratégico Institucional  
PMDER: Países de menor desarrollo económico relativo  
PND: Plan Nacional de Desarrollo 2030  
PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
PRC: Plan de Rendición de Cuentas al Ciudadano  
PRM: Países de Renta Media  
SENAC: Secretaría Nacional Anticorrupción  
SG: Secretaría General  
SIGEPLAN: Sistema de Gestión Estratégica y Planificación  
SIL: Sistema Integral de Legalizaciones  
TIC: Tecnologías de la información y Comunicación  
UAC: Unidad Anticorrupción  
UDC: Unidad de Defensa Comercial  
UDSMA: Unidad de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente  
UGDH: Unidad General de Derechos Humanos  
UGRE: Unidad General de Recursos Energéticos  
UIT: Unión Internacional de Telecomunicaciones  
UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura  
VMAAT: Viceministerio de Administración y Asuntos Técnicos  
VMRE: Viceministerio de Relaciones Exteriores  
VMREI: Viceministerio de Relaciones Económicas e Integración



## PRESENTACIÓN Y MARCO DE ABORDAJE

El presente Plan Estratégico Institucional (PEI) orienta la gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE) para el logro de los objetivos institucionales de mediano plazo (2021 – 2025).

La estructura se ajusta al propósito inicial de presentar ejes y lineamientos de manera estratégica y con una visión de Estado.

Los objetivos definidos en el PEI 2021 – 2025 buscan garantizar el cumplimiento de los principios establecidos en el Capítulo II “De las Relaciones Internacionales”, artículo 143 de la Constitución de la República del Paraguay:

1. La independencia nacional;
2. La autodeterminación de los pueblos;
3. La igualdad jurídica entre los Estados;
4. La solidaridad y la cooperación internacional;
5. La protección internacional de los derechos humanos;
6. La libre navegación de los ríos internacionales;
7. La no intervención, y
8. La condena a toda forma de dictadura, colonialismo e imperialismo.

Además de lo establecido por la Constitución, el PEI se sustenta en otras disposiciones legales y reglamentarias, tales como la Ley orgánica del MRE (1635/00), la Ley del Servicio Diplomático y Consular de la República del Paraguay (1335/99), el Decreto N° 11544/2013 “Por el cual se reglamenta el Servicio Administrativo del Ministerio de Relaciones Exteriores”, el Manual de funciones del MRE (Resolución N° 498/2002), el Plan de Rendición de Cuentas al Ciudadano (Resolución N° 249/2020), entre otras.

Así mismo, el PEI se vincula a los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2030 (PND), con énfasis en su Eje 3 “Proyección de Paraguay en el Mundo”, así como en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y tiene en cuenta los lineamientos establecidos en el anterior Plan Estratégico Institucional 2017-2020.

El PEI, atendiendo a los actuales desafíos en el contexto internacional, se inscribe en un proceso de análisis de los diferentes ejes y líneas estratégicas de la Política Exterior, los cuales en su ejecución prevén recurrir a la Diplomacia Pública, que se implementará de manera transversal. Así mismo, su elaboración toma en cuenta consideraciones históricas sobre el relacionamiento internacional de la República del Paraguay, el contexto actual (incluido el de la pandemia causada por la Covid-19) y perspectivas tendientes a definir los



objetivos de corto y mediano plazo para responder adecuadamente al periodo de pospandemia.

El Ministerio de Relaciones Exteriores, en el contexto internacional actual, se encuentra ejecutando acciones dirigidas a mitigar los efectos de la pandemia en las esferas de su competencia, articulando los esfuerzos de las instituciones nacionales en el ámbito internacional, defendiendo ante organismos internacionales y Estados extranjeros el acceso libre y equitativo de las vacunas, equipos médicos, y medicamentos necesarios, buscando eliminar todo tipo de trabas innecesarias al libre tránsito de las personas y de bienes, y asistiendo de manera efectiva y permanente a los connacionales en el exterior. Asimismo, busca mantener y asegurar la cooperación internacional, en un marco de respeto y solidaridad.

A través del PEI, el MRE identifica algunos temas prioritarios en la ejecución de la política exterior, que se guiarán con los siguientes lineamientos:

1. **Democracia, Estado de Derecho y Derechos Humanos:** el MRE ha reforzado y tiene proyectado continuar las acciones tendientes a fortalecer estos tres pilares esenciales para garantizar la estabilidad política y el desarrollo. Las acciones son diversas y transversales a la agenda internacional, liderando el diálogo político con otros Estados y organismos internacionales, en algunos casos, y acompañando a los ministerios de otras carteras en sus gestiones externas, en otros. Asimismo, considerando que robustecer la institucionalidad es fundamental para apuntalar la democracia, continúa con su labor de transparencia, apertura e igualdad de oportunidades en la incorporación y promoción de funcionarios.
2. **Seguridad y Combate al Crimen Transnacional:** los desafíos que presenta el crimen organizado en el contexto regional y la amenaza que supone para la seguridad y el sistema democrático, imponen una agenda de atención prioritaria en conjunción con los esfuerzos de las instituciones nacionales e internacionales para su prevención y persecución.
3. **Diplomacia Pública:** El MRE, a través de las representaciones diplomáticas y consulares, viene implementando de manera gradual el ejercicio de la Diplomacia Pública. A diferencia de la diplomacia tradicional, que se orienta concretamente a los gobiernos y organizaciones, o sea, primordialmente a sujetos de derecho internacional, la diplomacia pública tiene como objetivo interactuar con la opinión pública internacional. De igual manera, el MRE dará una especial atención a sus relaciones con los diferentes sectores de la sociedad paraguaya y la opinión pública nacional.

Para el MRE, la diplomacia pública constituye una herramienta clave para promover la imagen del país, atraer inversiones, fomentar el comercio, el turismo y la cultura,



proyectando los intereses nacionales en el exterior. A través de ella se busca una comunicación más cercana y amplia con un creciente número de actores no estatales en la escena internacional, para dar a conocer mejor, y con mayor eficacia la realidad nacional en relación con las principales cuestiones internacionales y las prioridades de la política exterior paraguaya.

**4. Paraguayos en el mundo:** El MRE tiene la importante labor de velar por los intereses de los paraguayos residentes en el exterior. Para ello cuenta con una red de embajadas y consulados que contribuyen a:

- Asistir a los connacionales en el exterior y abordar la problemática migratoria en sus diferentes facetas, tales como: la localización de personas, la repatriación, la asistencia a los connacionales privados de libertad en el exterior, la asistencia en casos de violencia intrafamiliar, la restitución de menores, así como la provisión de asistencia económica a los connacionales que se encuentran en situación de vulnerabilidad y extrema urgencia. Cabe resaltar que, para la consecución de estas funciones, el MRE trabaja coordinadamente con otras instituciones nacionales e internacionales y con la sociedad civil.
- Fortalecer las organizaciones de paraguayos en el exterior e impulsar la formación de redes entre las mismas, a través de acciones conjuntas en el ámbito cultural con el objetivo de mantener los vínculos con el Paraguay.
- Facilitar el acceso a la documentación necesaria mediante el diseño e implementación de estrategias y lineamientos para agilizar los trámites y optimizar la provisión de servicios consulares.

**5. Reactivación económica:** El MRE busca fortalecer el posicionamiento de los intereses económicos del país tanto en su relacionamiento bilateral como en su participación en organismos regionales y multilaterales. En este sentido, el Ministerio lidera y coordina con las instituciones nacionales las negociaciones que buscan un mayor acceso a mercados para la producción nacional a nivel internacional, a través de la negociación de reglas en el sistema multilateral del comercio (OMC) y por medio de Acuerdos de naturaleza comercial, incluyendo la reducción de aranceles y la eliminación de barreras no arancelarias; así como la prevención de distorsiones comerciales en los mercados mundiales, en particular el sector agropecuario, con miras a la mejor inserción del Paraguay en las cadenas globales de valor. Estas negociaciones deben considerar las particularidades del Paraguay y un tratamiento diferenciado por su estructura y dimensión económica, su nivel de desarrollo y su condición de país en desarrollo sin litoral.

El MRE, a través del trabajo coordinado con el MIC, está sentando las bases para la transformación de su estructura productiva y romper de esa manera el paradigma de ser considerado solo como productor de materias primas y crear las condiciones para la



producción y exportación de manufacturas de origen industrial, para estimular el desarrollo socio-económico e inclusivo.

La promoción y protección de inversiones, las misiones comerciales, la participación adecuada y activa en los esquemas de integración y los mecanismos de facilitación del comercio apuntan a que el Paraguay otorgue mayor valor agregado a sus exportaciones con el objetivo a generar más y mejores empleos y una mayor calidad de vida a los ciudadanos.

En este marco el diálogo con los actores relevantes del sector privado y un seguimiento adecuado de la evolución del comercio exterior y los flujos de inversión son importantes para desarrollar un sistema de alerta temprana para las dificultades que puedan surgir en el comercio y el sistema de transportes, y para consolidar una visión clara y estratégica de las oportunidades que se abren para el país.

- 6. Integración e Interconexión:** El Paraguay, por su ubicación geográfica, debe desarrollar los mejores mecanismos para su interconexión con el mundo. La participación en los procesos de integración regionales es importante y puede constituirse en una plataforma adecuada para los esfuerzos del desarrollo nacional, así como para la proyección e inserción internacional del país. Además de aspectos comerciales y de inversión, la agenda regional incluye el relacionamiento en las dimensiones política, social y de cooperación entre los países, que son fundamentales; y que a su vez exigen un nivel elevado de coordinación interna entre las diferentes instancias nacionales, donde se destaca la necesidad de una gestión de articulación y coordinación activa por parte del MRE.

En el marco de las prioridades, también se identifican numerosas acciones de la agenda de integración física, logística, de transporte y de conectividad regional, en la que se ubican los diversos proyectos de interconexión vial, puentes internacionales, conectividad digital, transporte terrestre, aéreo y por las hidrovías, medios multimodales y corredores bioceánicos, que son determinantes para encarar con éxito los desafíos y particularidades que surgen de la condición de país en desarrollo sin litoral.

Todos estos desafíos tanto en el ámbito político como el ámbito comercial exigen una acción diplomática eficiente que permitan reflejar los objetivos de la política exterior en los acuerdos, convenios, y demás instrumentos jurídicos internacionales que puedan surgir de las negociaciones y gestiones-bilaterales o multilaterales en las que participe el país.

Dado que actualmente la mayor parte de los productos paraguayos son transportados a través de la Hidrovía Paraguay-Paraná, es necesario priorizar los trabajos y obras destinados a asegurar la navegabilidad de esa importante vía de interconexión. De igual





manera, se apunta a fortalecer la institucionalidad de los órganos encargados de su administración.

Las acciones encaradas en el ámbito del transporte y la integración física no sólo buscarán garantizar y facilitar los intercambios de comercio exterior, sino además, en un marco general y de largo plazo, buscarán así también asegurar que la ubicación geográfica del Paraguay sea un elemento decisivo para posicionar al país como actor central de la integración regional y de la interconexión bioceánica en América del Sur.

7. **Energía y Desarrollo:** El MRE, conforme al Decreto N° 10093/2012, es el conducto del Poder Ejecutivo para las cuestiones bilaterales y de política exterior, así como para las cuestiones energéticas y de administración, relacionadas con las Entidades Binacionales Itaipú y Yacyretá, y otras obras a crearse con el mismo propósito.

En ese sentido, el MRE presta especial atención al proceso de revisión del Anexo C del Tratado de Itaipú, previsto para el año 2023, asumiendo su rol protagónico como coordinador del Equipo Negociador, de conformidad con el Decreto N° 3173/2019. Para ello, trabaja en el análisis, junto con las instituciones especializadas del Estado, de estrategias que permitan obtener resultados óptimos en la mesa de negociaciones, abogando por una administración eficiente de la Entidad Itaipú Binacional, con beneficios paritarios que posibiliten el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de los pueblos paraguayo y brasileño. Observa, igualmente, las actuales circunstancias hidrológicas y de mercado, con un horizonte hacia la integración energética regional.

Asimismo, impulsa negociaciones con Brasil para promover la transparencia con la creación de una Comisión Binacional para la revisión de los estados contables de la Itaipú Binacional, que permitirá definir los mecanismos de control que, observando y cumpliendo el Tratado de Itaipú, ayudará a los dos países en la fiscalización contable, financiera, presupuestaria, operacional y patrimonial de la Entidad.

En materia de manejo medioambiental, Paraguay y Brasil, a través del Protocolo Adicional al Tratado de Itaipú sobre Gestión Ambiental, en proceso de negociación, apuntan a alcanzar una conducción integrada del recurso hídrico compartido que impulse el desarrollo sostenible de la zona de influencia, optimice el aprovechamiento y permita la gestión racional y equitativa de sus recursos naturales

En lo concerniente a la Central Hidroeléctrica Yacyretá, el MRE alienta el funcionamiento pleno del Consejo de Administración de la misma con el fin de propiciar mayor fluidez en la conducción binacional de la Central. En Yacyretá, como generadora de energía limpia y renovable para Argentina y Paraguay, destacan los trabajos de adecuaciones de las líneas paraguayas LP1 y LP2 que brindarán acceso al 100 % de la energía que produce



Yacyretá, con criterios de seguridad, confiabilidad y flexibilidad al Sistema Interconectado Nacional Paraguayo (SINP), y que respalda la futura concreción de una Red Integrada Energética Regional del Mercosur en 500 kV. Cabe resaltar, además, los planes de incremento de generación de energía renovable con la maquinización del brazo Aña Cuá, que significará un aumento del 10 % en la generación de energía y contribuirá con la transición energética en el Paraguay.

La Cancillería Nacional asume el reto de coadyuvar con una implementación eficiente del Plan Nacional de Desarrollo 2030 y de la Política Energética Nacional 2040, orientando sus dependencias hacia el trabajo mancomunado con otras instituciones del Estado, apuntando a un adecuado aprovechamiento de los excedentes de generación hidroeléctrica, observando la necesidad de seguridad energética y potenciando los beneficios económicos y sociales de la población. Paraguay debe consolidar su estratégica localización geográfica en aras de la integración energética y productiva regional.

- 8. Multilateralismo, Desarrollo Sostenible y desafíos globales:** Esta crisis sanitaria global ha desnudado debilidades sistémicas y sus consecuencias graves impactan en todos los sectores de las sociedades, en sus necesidades más básicas, desde la vida misma, la salud, la educación y las brechas tecnológicas, así como la pobreza, la seguridad alimentaria y el empleo.

Esta coyuntura fortalece el compromiso del Paraguay con el multilateralismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, bajo el convencimiento de que los desafíos globales requieren respuestas globales, y poniendo de relieve la imperiosa necesidad de trabajar de manera colectiva en pos de una recuperación económica y social sostenible que permita disminuir las brechas de inequidad, y brindar especial atención a los que han resultado más vulnerables, bajo la premisa de no dejar a nadie atrás.

El MRE reafirmará como Coordinador de la Comisión ODS Paraguay, este compromiso con el desarrollo sostenible como única vía para superar estos desafíos a la luz de los valores fundamentales arraigados en el concepto mismo de sostenibilidad y resaltados por la Agenda 2030.

El MRE, en su carácter de Coordinador de la Comisión ODS Paraguay, Vicepresidente de la Comisión Nacional de Cambio Climático, entre otras instancias interinstitucionales, seguirá apoyando activa, continua y permanentemente la generación de espacios de diálogo en la sociedad para alcanzar consensos ante los desafíos nacionales e internacionales presentes y futuros, con la convicción de que unidos lograremos el Paraguay sostenible.



9. **Cooperación para el desarrollo:** La cooperación internacional ha sido y continúa siendo un componente clave en el proceso de desarrollo del país. En la actualidad, el Paraguay, en su doble rol de receptor y oferente impulsa la cooperación internacional en todas sus modalidades, como complemento de las acciones del Estado destinadas a alcanzar, con base al PND2030, un Paraguay inclusivo; con altos índices de desarrollo social; competitivo, con industrias pujantes e innovadoras, fuerza laboral capacitada, tecnología y una economía del conocimiento; conectado; ambientalmente sostenible y con seguridad jurídica y ciudadana.

En este sentido, el MRE participa de los espacios de diálogo a nivel internacional, donde sostiene la posición mancomunada de los países de renta media (PRM), referente a la necesidad de un nuevo paradigma que erradique el PIB como único criterio de medición del desarrollo, fenómeno multidimensional que requiere se contemplen distintos enfoques y todas las brechas estructurales que persisten. En efecto, la calidad de PRM conlleva la consecuencia de la reducción de los montos de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) por parte de los socios tradicionales.

Ante esta tendencia, la Cooperación Sur – Sur (CSS) se fortalece como una modalidad complementaria de la Cooperación al Desarrollo o Norte-Sur, y constituye una herramienta fundamental de cooperación horizontal, basada en la solidaridad y el intercambio de buenas prácticas. A su vez, la Cooperación Triangular multiplica las chances de optimizar los recursos cada vez más escasos, aunar esfuerzos y objetivos, dividir responsabilidades y compartir resultados en torno a proyectos definidos entre varios socios.

El MRE, en su carácter de ente rector de la Cooperación Internacional en el marco del Comité Técnico Interinstitucional para la Gestión de la Cooperación Internacional No Reembolsable (CTI), a través del Decreto N° 6159/2016, impulsa la CSS y Triangular, en el país como modalidades de gran relevancia para el aprendizaje compartido en la búsqueda del desarrollo sostenible.

Además, la CSS ha permitido al Paraguay convertirse, a su vez, en oferente de cooperación, a través de la transferencia de sus buenas prácticas (SIMORE Plus, competitividad pecuaria, capacitación en generación y manejo de energía hidroeléctrica, entre otras). El MRE ha sido clave en la constitución del Primer Catálogo de Oferta de Cooperación del Paraguay (2016) y continúa impulsando, con los demás miembros del CTI, la consolidación, diversificación y sostenibilidad de la mencionada Oferta.



## ¿QUÉ ES EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2021-2025?

Es un instrumento de gestión a mediano plazo que guía las actividades y procesos de la institución para la consecución de objetivos concretos de política exterior.

## ¿CÓMO SE CONSTRUYÓ?

Los objetivos de política exterior que se presentan en este documento derivan de un marco jurídico establecido por la Constitución, así como por otras disposiciones legales y reglamentarias, tales como la Ley N° 1635/2000 “Orgánica del Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE)”, la Ley N° 1335/1999 “Del Servicio Diplomático y Consular de la República del Paraguay”, el Decreto N° 11544/2013 “Por el cual se reglamenta el Servicio Administrativo del Ministerio de Relaciones Exteriores”, el Manual de funciones (Resolución N° 498/2002), el Plan de Rendición de Cuentas al Ciudadano (Resolución N° 249/2020), entre otras. También se tuvieron en cuenta los compromisos internacionales del país, esto incluye a los pilares de paz y seguridad internacionales, desarrollo y protección de los Derechos Humanos, así como los ODS.

Asimismo, se integraron las directrices de Planes nacionales y sectoriales vigentes como: el PND, el Plan Nacional de Cultura, el Plan de Gobierno Abierto, la Política Nacional Migratoria del Paraguay, la Política Energética Nacional 2040 (PEN), la Política de Defensa Nacional, la Política Nacional de Inteligencia y la Estrategia Nacional de Seguridad Ciudadana, entre otros.

A su vez, cada dependencia de la Cancillería Nacional contribuyó con la elaboración de los objetivos correspondientes a sus áreas para el periodo de vigencia del PEI.

Cabe destacar que, además, se ha realizado un diagnóstico participativo con la herramienta FODA, en el que se visualizaron las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la gestión del MRE. El FODA plasma las percepciones y opiniones de los funcionarios recogidas tanto en reuniones internas con las dependencias del MRE, así como en espacios de discusión, tales como talleres y videoconferencias organizados por otras instituciones públicas.



## ¿CUÁL ES SU PROPÓSITO?

**Priorizar:** Este plan define cuáles son las actividades estratégicas que debe realizar el Ministerio. Para los fines del PEI, entendemos por actividades estratégicas a aquellas que permiten la concreción de objetivos deseados optimizando (potenciar y/o ahorrar) los recursos disponibles. Una gestión de vanguardia implica la vinculación de las actividades y los objetivos con su relación costo-beneficio.

**Estructurar:** El PEI define los objetivos con base en una clasificación que identifica los cuatro ejes permanentes de gestión del MRE. Todas las actividades que se realizan responden a uno de estos cuatro ejes identificados. Esta vinculación de las actividades con los ejes y objetivos permiten visibilizar la relación entre medios y fines de nuestra política exterior.

## ¿CÓMO LO IMPLEMENTAMOS?

A través de indicadores de cumplimiento reportados periódicamente por las dependencias del MRE. Los indicadores son elementos previamente definidos que sirven de parámetro para comprobar el cumplimiento de los objetivos específicos. Cada objetivo específico puede tener uno o más indicadores cuantitativos (ejemplo: participación en cinco ferias, ocho eventos), o cualitativos (cuando la relevancia del objetivo no radica en la cantidad sino en el cumplimiento de un fin específico y concreto (ejemplo: suscripción del acuerdo de supresión de visas con Canadá).

Para la implementación efectiva de las actividades programadas en el PEI, será necesario promover un estrecho diálogo con los tres poderes del Estado. Además, será necesario un vínculo sólido con representantes de los sectores de la industria, de la producción, del comercio, de los servicios y de la sociedad civil.

Por otro lado, es importante destacar que el MRE cuenta con el Sistema de Gestión Estratégica y Planificación (SIGEPLAN), cuya pronta implementación permitirá el registro y clasificación de todas las actividades del servicio local y exterior, lo que facilitará la implementación, el seguimiento y evaluación de este Plan.



TETĀNGUÉRA NDIVE  
JOKUPYTYRĀ  
Motenondcha

Ministerio de  
RELACIONES  
EXTERIORES

■ TETĀ REKUÁI  
■ GOBIERNO NACIONAL

*Paraguay  
de la gente*

## MISIÓN

Planificar, coordinar y ejecutar una política exterior orientada a la promoción y defensa de los intereses del Estado, sus nacionales y del derecho internacional; con eficiencia idoneidad y patriotismo.

## VISIÓN

Ser un Ministerio eficiente, profesional y transparente, con liderazgo interno, que promueve y resguarda los intereses nacionales en la agenda internacional.





## ANÁLISIS SITUACIONAL

Como marco para la elaboración de los objetivos del PEI, se introduce un análisis de la situación actual de la institución de cara a la posición país en el contexto internacional. Los desafíos que el país enfrenta allende sus fronteras marcan en la práctica el horizonte del trabajo institucional, y dan forma y contenido a su plan estratégico.

De este análisis, se extraen insumos, por un lado, relativos a la situación interna a través de las variables “fortalezas” y “debilidades”; y, por otro lado, de los factores externos que pueden tener impacto sobre el trabajo institucional, identificados como “oportunidades” y “amenazas”.

La información resultante del análisis, es utilizada como dato que justifica la planificación estratégica. Al interrelacionar las variables de la matriz FODA, se definen los objetivos que permiten potenciar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, superar las debilidades y disminuir o neutralizar los impactos de las amenazas.

Existen varias maneras de analizar la situación de un país en el contexto internacional. Abordándola en función a los elementos que en conjunto influyen en su accionar es una de ellas, y aquí puede notarse que el Paraguay posee factores que ayudan a valorizar su presencia exterior; y otros que son obstáculos en la medida que no sean bien administrados. Entre los que lo valorizan se encuentran la conciencia colectiva de pertenecer a un país comprometido con la paz y la democracia, seguro de su apuesta por el respeto a los derechos humanos y la convivencia alejada de conflictos, a los que observa como sostén inseparable de todo proyecto de desarrollo.

Así mismo, las riquezas naturales con que cuenta, junto con su población mayoritariamente joven, que se entremezcla con una rica cultura e historia, capaz de producir en abundancia alimentos apetecidos en el exterior y de exportar energía renovable, siguen dando al país el perfil propicio para ganar espacios de respeto y consideración exterior. Notable oportunidad de preponderancia regional es su ubicación geográfica central, que lo candidata, realizando las inversiones requeridas en la Hidrovía Paraguay-Paraná y en la construcción de carreteras de todo tiempo, a ser la columna vertebral de la integración sudamericana y de la interconexión bioceánica.

No obstante, esta situación geográfica central también se encuentra entre los factores que obstaculizan su proyección exterior, debido a que la carencia de litoral marítimo condiciona su comercio exterior, dificulta la seguridad de sus fronteras, y lo obliga a articular un conjunto de políticas de integración, sobre todo en infraestructura, transporte y energía. En



este último punto, el energético, se identifica como un desafío consensuar esquemas que contribuyan a una gestión más eficiente y más equitativa en los entes binacionales, los que, de obtenerse, ejercerán decidida influencia en el nuevo peso que ganará el país en su relacionamiento exterior. La aún escasa promoción internacional del país, en especial en las áreas remotas del planeta, es también vista como un obstáculo, al limitar su ámbito de acción a un campo geográfico estrecho. Vinculado a esto, se encuentra el reducido tamaño de su red de embajadas y consulados, cuyo crecimiento debe lidiar con las limitaciones presupuestarias previsibles, agravadas aún más por el nuevo orden mundial impuesto por la pandemia de la Covid-19.

La presencia del Paraguay en el campo exterior tiende hacia la expansión de sus planes y objetivos internos, todos ellos relacionados a su proyecto de desarrollo económico, a su seguridad interna, y a la defensa de su soberanía. El área contigua, o sea los países limítrofes y demás vecinos de la región, ocupan un espacio prioritario en la agenda de las relaciones exteriores del país. En este frente, el intercambio comercial ofrece oportunidades de crecimiento; los programas de integración aún no están completos; y la cooperación para la represión de los delitos transnacionales como el narcotráfico, el tráfico de armas y el terrorismo, exigen trabajar una mayor complementación. La región a la que pertenecemos no se encuentra en el centro de la política mundial. No obstante, la globalización ha potenciado su participación en ese escenario, al que se debe sumar el aporte que da el Mercosur como plataforma de negociación de alcance intercontinental. En ese contexto, el Paraguay enfrenta permanentes desafíos, algunos derivados de su proyecto de crecimiento y desarrollo, y otros impulsados por los proyectos propios de los demás actores de la política internacional.

El Paraguay continúa con su política de participación activa en los ámbitos multilaterales, defendiendo posiciones y ocupando espacios en los organismos internacionales, impulsando la presentación de candidaturas nacionales. En este marco, Paraguay prioriza la presentación de los informes nacionales de carácter voluntario en el Foro Político de Alto Nivel para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, en cumplimiento de la Agenda 2030, enmarcado en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), como lo hizo en el 2021.

Asimismo, considera que los desafíos globales, como el cambio climático, requieren de respuestas globales y una responsabilidad colectiva y diferenciada, conforme al nivel de desarrollo de los países. En tal sentido, el Ministerio de Relaciones Exteriores lleva a cabo acciones para avanzar en la construcción de un país con un desarrollo más sostenible.

En el marco regional, considera fundamental contar con una política activa en los foros y organismos regionales como plataforma de inserción internacional, con el fin de consensuar posiciones que permitan el fortalecimiento de la democracia, la integración y el desarrollo económico.





Indudablemente, explotar los factores que valorizan la presencia exterior del país y disminuir aquellos que lo dificultan, es el balance ideal para los ODS. Para hacerlo, es necesario ir fortaleciendo una política exterior de Estado, que brinde continuidad y planificación en su manejo. El profesionalismo adquirido por los funcionarios diplomáticos, administrativos y técnicos del MRE, es una base importante de cara a ese fin, y una fortaleza adquirida gracias a la inversión que el mismo Estado ha realizado en él desde hace décadas.

Considerando este breve análisis, se tiene un abanico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) que influyen en el desempeño exterior del Paraguay y que, por ende, impactan la competencia institucional del MRE.

## Fortalezas

- Objetivos institucionales orientados hacia la consolidación de una política exterior de Estado fundado en principios y normas consagradas en la Constitución;
- Capacidad de convocatoria y liderazgo para trabajar coordinadamente con otros organismos y entidades del Estado; en la ejecución de la política exterior, en beneficio del desarrollo económico, socio-ambiental, cultural y científico del país;
- Capacidad de diálogo con autoridades y representantes diplomáticos en el mundo;
- Capacidad de análisis prospectivos basados en la realidad nacional e internacional para la elaboración de planes de acción que permitan determinar los escenarios posibles y reducir la incertidumbre dentro del sistema internacional;
- Proceso de fortalecimiento institucional y de la carrera diplomática y consular de más de 20 años;
- Recursos humanos calificados y con experiencia en distintos campos de las relaciones internacionales para la ejecución eficaz de la política exterior; y
- Experiencia y capacidad institucional en el desarrollo de herramientas informáticas innovadoras.

## Oportunidades

- Imagen internacional del Paraguay asociada a la promoción y defensa de la democracia y de los derechos humanos;
- Mayor reconocimiento en la comunidad internacional de las particularidades de los países en desarrollo sin litoral;
- Ubicación geográfica estratégica (Paraguay como actor clave para la interconexión regional y como eje de la hidrovía Paraguay-Paraná);
- Alto potencial hidroenergético y de otras fuentes de energías renovables, lo cual podría significar un buen posicionamiento país, en particular, en espacios de discusión sobre temas medioambientales y desarrollo sostenible;
- Condiciones favorables para la inversión extranjera y el libre comercio basado en reglas (estabilidad macroeconómica, población económicamente activa joven: bono demográfico).



- Economía abierta y en proceso de crecimiento;
- Mayores oportunidades comerciales y creciente demanda de alimentos;
- Valoración positiva de sectores de la producción, de la industria, del comercio y de los servicios, y de otros sectores de la sociedad civil hacia las funciones y atribuciones del MRE, especialmente por parte de los sectores de la producción, la industria, el comercio de bienes y servicios, así como otros actores de la sociedad civil;
- Reivindicación ciudadana a favor de la profesionalización de la función pública; y
- Aceptación y apoyo ciudadano al Concurso Nacional de Oposición y Méritos como única vía para el ingreso a la carrera diplomática y consular.

## Debilidades

- Limitaciones presupuestarias que inciden en la planificación a corto y mediano plazo en las estrategias y planificación de las actividades del Ministerio;
- La alta dependencia de ingresos presupuestarios procedentes de recursos propios (fuente 30);
- Estructura orgánica del MRE desactualizada;
- La necesidad de adecuaciones tecnológicas y capacitación de los recursos humanos para la implementación a corto plazo de una política papel cero;
- Dificultades para el diseño e implementación de planes sectoriales, así como para la ejecución de estrategias coordinadas de promoción en el exterior (cultural, turística, gastronómica, económica);
- La falta de implementación de una base de datos digital y sistematizada que permita dar continuidad a los temas, la planificación, el seguimiento y la evaluación de la gestión, así como la obtención de estadísticas; y
- El escaso número de embajadas y consulados impide una mejor y mayor presencia internacional.

## Amenazas

- La inseguridad jurídica y la inestabilidad política;
- Recortes presupuestarios que afectan el normal y eficaz funcionamiento del MRE;
- Intentos de menoscabar principios universales y normativa de derecho internacional;
- Acciones tendientes a derogar la Ley N° 1335/1999 del “Servicio Diplomático y Consular” para incorporar criterios que podrían poner en riesgo el proceso de profesionalización y el fortalecimiento institucional;
- Permeabilidad de los controles y de la seguridad explotadas por organizaciones del crimen transnacional organizado y del terrorismo en nuestro territorio;
- Tendencia a calificar una embajada como importante o no según el volumen de exportaciones y apertura de mercados;
- Tendencia a calificar un consulado como importante o no según su capacidad de recaudación;



TETĀNGUÉRA NDIVE  
JOKUPYTYRĀ  
Motenondeha

Ministerio de  
RELACIONES  
EXTERIORES

■ TETĀ REKUÁI  
■ GOBIERNO NACIONAL

*Paraguay  
de la gente*

- Tendencia a tomar decisiones que no se basan en la relación costo beneficio de las actividades que se realizan, sino que se justifican netamente con el beneficio; y
- Uso desproporcionado en el sector público de ciertos objetos de gasto: (nivel 100, servicios personales).



## EJES Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE GESTIÓN DEL MRE

Los objetivos que se presentan en el PEI se ubican dentro de una estructura que identifica cuatro ejes permanentes de gestión del MRE, cada uno de ellos, con sus respectivas líneas estratégicas. Los ejes uno, dos y tres reflejan la política exterior nacional, mientras que el eje cuatro, trata específicamente del aspecto administrativo y organizacional.

A continuación, se presenta dicha estructura; y, más adelante se ubicarán los objetivos del PEI dentro de la misma (cuadros 2 y 3). Cabe señalar que la estrategia de la diplomacia pública será ejecutada de manera transversal a estos cuatro ejes.



### EJE 1 RELACIONAMIENTO POLÍTICO Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL

A través de este eje, el MRE busca incrementar la capacidad de interlocución e influencia del Paraguay con actores gubernamentales en los ámbitos bilateral y multilateral, así como con actores no gubernamentales; para posicionar los intereses del Paraguay en la agenda mundial, con base en los principios de igualdad jurídica y del respeto al Derecho Internacional. Implica la defensa a la integridad territorial, la seguridad integral, la defensa de la democracia, la protección de los derechos humanos y el desarrollo sostenible de los países. Asimismo, este eje contempla los esfuerzos para liderar procesos de articulación y coordinación interinstitucionales y multisectoriales para la construcción de consensos en defensa de intereses nacionales y una estrategia nacional que permita optimizar la cooperación internacional funcional al desarrollo sostenible del país y consolidar el rol de Paraguay como oferente de Cooperación Sur-Sur.

Líneas estratégicas:

- 1.1. Relacionamiento bilateral.
- 1.2. Relacionamiento multilateral.
- 1.3. Integración Energética
- 1.4. Relacionamiento con actores no gubernamentales.



## EJE 2 DIPLOMACIA ECONÓMICA E INTEGRACIÓN

A través de este eje, el MRE busca promover la internacionalización de las empresas paraguayas y de su actividad exportadora, la captación de inversión extranjera directa y la promoción de la imagen país en el exterior, a través de la red de embajadas y consulados en el mundo. Asimismo, busca el posicionamiento y la defensa de los intereses económicos del país en los organismos internacionales y regionales, y el establecimiento de la agenda económica y comercial como eje de la agenda bilateral. Por otra parte, contempla aspectos vinculados a la agenda de integración energética y física (interconexión e infraestructura) para promover el desarrollo, teniendo en cuenta la gestión óptima de recursos naturales nacionales y compartidos.

Líneas estratégicas:

- 2.1. Relacionamiento económico bilateral y multilateral: acuerdos, negociaciones y cooperación.
- 2.2. Promoción comercial y atracción de inversiones.
- 2.3. Promoción de industrias culturales y turismo.
- 2.4. Interconexión, infraestructura y gestión de recursos hídricos compartidos.



## EJE 3 GESTIÓN CONSULAR

A través de este eje, el MRE busca asistir a los connacionales en el exterior y proteger sus derechos dentro de los límites establecidos por el Derecho Internacional y el ordenamiento jurídico vigente en el Estado en que residen. Asimismo, busca abordar la problemática migratoria en sus diferentes facetas y propiciar las organizaciones de paraguayos en el exterior, incentivando sus vínculos con el Paraguay. Por otra parte, busca facilitar el acceso a la documentación necesaria mediante el diseño e implementación de estrategias y lineamientos para agilizar los trámites y optimizar la provisión de servicios consulares. Igualmente, se busca propiciar una política consular y migratoria coherente con los intereses nacionales.



Líneas estratégicas:

- 3.1. Prestación de servicios consulares.
- 3.2. Asistencia al connacional.
- 3.3. Política consular y asuntos migratorios.



#### EJE 4 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

A través de este eje, el MRE busca administrar los recursos de forma eficiente, es decir, lograr la mayor cantidad de resultados posibles con los recursos disponibles. Esto implica, principalmente, el uso intensivo de la tecnología en todos los procesos, sea en la comunicación interna y con otros organismos y entidades del Estado (OEE); en la gestión documental; o en los servicios ofrecidos a los usuarios. Asimismo, implica la simplificación y desburocratización de la estructura organizacional, así como la definición adecuada de funciones y procedimientos.

Líneas estratégicas:

- 4.1. Modernización de la gestión.
- 4.2. Relacionamiento interinstitucional.
- 4.3. Participación ciudadana y transparencia.
- 4.4. Desarrollo del talento humano y bienestar laboral.
- 4.5. Gestión estratégica y administración de recursos.

## CUADRO SINÓPTICO DE EJES Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS

	EJES	LÍNEAS ESTRATÉGICAS
1	<p>Relacionamiento político y cooperación internacional</p> 	<p>Relacionamiento bilateral</p> <p>Relacionamiento multilateral</p> <p>Integración energética</p> <p>Relacionamiento con actores no gubernamentales</p>
2	<p>Diplomacia económica e integración</p> 	<p>Relacionamiento económico bilateral y multilateral</p> <p>Promoción comercial y atracción de inversiones</p> <p>Promoción de industrias culturales y turismo</p> <p>Libre navegación de los ríos. Interconexión, infraestructura y gestión de recursos hídricos compartidos</p>
3	<p>Gestión consular</p> 	<p>Prestación de servicios consulares</p> <p>Asistencia al connacional</p> <p>Política consular y asuntos migratorios</p>
4	<p>Fortalecimiento institucional</p> 	<p>Modernización de la gestión</p> <p>Relacionamiento interinstitucional</p> <p>Participación ciudadana y transparencia</p> <p>Desarrollo del talento humano y bienestar laboral</p> <p>Gestión estratégica y administración de recursos</p>



## OBJETIVOS GENERALES



### EJE 1 RELACIONAMIENTO POLÍTICO Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS GENERALES	DEPENDENCIA
<p>LE 1 FORTALECIMIENTO DE ALIANZAS BILATERALES A NIVEL REGIONAL Y GLOBAL</p> <p>LE 2 PARTICIPACIÓN PROACTIVA EN LOS ORGANISMOS Y FOROS INTERNACIONALES</p>	<p>Asumir un rol protagónico en el marco de las relaciones bilaterales y multilaterales con el propósito de promocionar y defender los intereses nacionales, entre los que se priorizan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la autodeterminación de los pueblos (CN),</li> <li>- la igualdad jurídica entre los Estados (CN),</li> <li>- la protección internacional de los derechos humanos (CN),</li> <li>- la libre navegación de los ríos internacionales (CN),</li> <li>- la condena a toda forma de dictadura, colonialismo e imperialismo (CN),</li> <li>- la promoción y defensa de la democracia,</li> <li>- la promoción del estado de derecho (ODS 16. Meta 16.3),</li> <li>- la solución Pacífica de Controversias,</li> <li>- el compromiso con el multilateralismo ante los desafíos globales,</li> <li>- las responsabilidades comunes pero diferenciadas conforme a las capacidades y prioridades nacionales,</li> <li>- el derecho al desarrollo sostenible de los pueblos</li> <li>- la lucha contra todas las formas de delincuencia organizada (ODS 16. Meta 16.4),</li> <li>- la seguridad integral,</li> <li>- los acuerdos bilaterales en materia de seguridad y ciberseguridad,</li> <li>- iniciativas regionales en materia de seguridad y defensa,</li> <li>- la ampliación de la participación de los países en desarrollo en las instituciones de gobernanza internacional (ODS 16. Meta 16.8), y</li> </ul>	<p>VMRE (DOI, DFR, UGDH, UGAE, UDSMA)</p>





	<ul style="list-style-type: none"><li>- la protección del patrimonio cultural y natural del mundo (ODS 11. Meta 11.4).</li></ul> <p>Contribuir al desarrollo nacional sostenible a través de la cooperación internacional<sup>1</sup> en todas sus modalidades, tanto en el ámbito bilateral como multilateral, en los siguientes sectores prioritarios:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- educación para el desarrollo,</li><li>- inclusión social,</li><li>- salud pública,</li><li>- investigación, ciencia y tecnología,</li><li>- medio ambiente,</li><li>- innovación,</li><li>- igualdad de género,</li><li>- conectividad,</li><li>- infraestructura, y</li><li>- fortalecimiento de la administración pública.</li></ul> <p>Impulsar la adhesión, internalización e implementación de proyectos, compromisos, iniciativas y recomendaciones acordes al interés nacional emanados de los organismos y foros internacionales o surgidos de acuerdos bilaterales, en aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- la coordinación y articulación de acciones interinstitucionales y multisectoriales para la implementación, seguimiento y monitoreo de los ODS de la Agenda 2030, y</li></ul>	
--	--	--

<sup>1</sup> Los ODS contemplan los siguientes lineamientos de cooperación: políticas e inversiones encaminadas a poner fin a la pobreza en todas sus dimensiones (ODS 1, meta 1.a; ODS 1.b.); la asistencia oficial para el desarrollo y las corrientes financieras, incluida la inversión extranjera directa (ODS 10, meta 10.b); la asistencia oficial por parte de los países desarrollados<sup>1</sup> (ODS 17, meta 17.2); las inversiones en la infraestructura rural, la investigación agrícola y los servicios de extensión, el desarrollo tecnológico y los bancos de genes de plantas y ganado a fin de mejorar la capacidad de producción agrícola (ODS 2, meta 2.a); las becas (ODS 4, meta 4.b); la formación de docentes (ODS 4, meta 4.c); la creación de capacidad en actividades y programas relativos al agua y el saneamiento (ODS 6, meta 6.a); el acceso a la investigación y la tecnología relativas a la energía limpia y la inversión en infraestructura energética y tecnologías limpias. (ODS 7, meta 7.a); el desarrollo de infraestructuras sostenibles y resilientes mediante un mayor apoyo financiero, tecnológico y técnico (ODS 9, meta 9.a); la capacidad científica y tecnológica para avanzar hacia modalidades de consumo y producción más sostenibles (ODS 12, meta 12.a); la disponibilidad de recursos financieros procedentes de todas las fuentes para conservar y utilizar de forma sostenible la diversidad biológica y los ecosistemas (ODS 15, meta 15.a); la disponibilidad de recursos para financiar la gestión forestal sostenible y los incentivos adecuados para la conservación de los bosques y la reforestación (ODS 15. Meta 15.b); la disponibilidad de datos oportunos, fiables y de gran calidad desglosados por ingresos, sexo, edad, raza, origen étnico, estatus migratorio, discapacidad, ubicación geográfica y otras características pertinentes en los contextos nacionales (ODS 17. Meta 17.18); la creación de indicadores que permitan medir los progresos en materia de desarrollo sostenible y complementen el producto interno bruto, y el fortalecimiento de la capacidad estadística (ODS 17, metas 17 y 19); la ciencia, tecnología e innovación y el acceso a estas, y aumentar el intercambio de conocimientos en condiciones mutuamente convenientes, incluso mejorando la coordinación entre los mecanismos existentes, en particular a nivel de las Naciones Unidas, y mediante un mecanismo mundial de facilitación de la tecnología (ODS 17, meta 17.6); las actividades de creación de capacidad eficaces y específicas a fin de respaldar los planes nacionales de implementación de todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 17. Meta 17.9); y la atención de los sectores más vulnerables de la sociedad (niñez y adolescencia, adultos mayores, pueblos indígenas, personas con discapacidad) (PND).



	<p>- el seguimiento de los acuerdos en estudio en el Congreso Nacional para su ratificación (PRC).</p>	
LE 3 INTEGRACIÓN ENERGÉTICA	<p>Fortalecer el rol protagónico del MRE como Alta Parte Contratante en los instrumentos relacionados a las entidades hidroeléctricas binacionales y en las negociaciones que ellos conllevan;</p> <p>Liderar la coordinación política y técnica que busca consensuar una posición país en el proceso de revisión del Anexo C del Tratado de Itaipú;</p> <p>Fortalecer los actores relevantes nacionales vinculados a la integración energética regional de acuerdo a sus respectivos roles;</p> <p>Consolidar la posición del Paraguay como eje de la integración energética regional con base en el aprovechamiento sostenible de sus recursos naturales y su estratégica localización geográfica<sup>2</sup>;</p> <p>Sistematizar la cooperación internacional orientándolas a áreas estratégicas (PEN);</p> <p>Participar de forma proactiva en organismos en materia de energía; y</p> <p>Garantizar la seguridad y soberanía energética (PND).</p>	UGRE, DGPM, DGPB, DGADC
LE 4 RELACIONAMIENTO CON ACTORES NO GUBERNAMENTALES.	<p>Fomentar y promover el relacionamiento con actores de la sociedad civil en asuntos de interés nacional e internacional; y</p> <p>Propiciar la inclusión de nuevos actores en la cooperación (academia, sector privado y sociedad civil).</p>	

<sup>2</sup> Desarrollar sistemas energéticos integrados que permitan la comercialización eficiente y rentable de energía eléctrica a nivel regional (PND).



## EJE 2 DIPLOMACIA ECONÓMICA E INTEGRACIÓN

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS GENERALES	DEPENDENCIAS
LE 1 RELACIONAMIENTO ECONÓMICO MULTILATERAL, REGIONAL Y BILATERAL: ACUERDOS, NEGOCIACIONES, COOPERACIÓN.	<p>Asumir un rol activo dentro de los organismos internacionales, así como en las negociaciones multilaterales, regionales y bilaterales con el propósito de coordinar la gestión interinstitucional para promocionar y defender los intereses económicos nacionales, entre los que se priorizan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El acceso a los mercados para la producción nacional a través del comercio basado en reglas del sistema multilateral (OMC), así como por medio de acuerdos de naturaleza comercial y la eliminación de barreras arancelarias para la inserción del Paraguay en la cadena internacional de valor (PND);</li> <li>- prevenir las restricciones y distorsiones comerciales en los mercados agropecuarios mundiales<sup>3</sup>,</li> <li>- tratamiento diferenciado para el Paraguay por su estructura y dimensión económica y su condición de país en desarrollo sin litoral,</li> <li>- la promoción y protección a las inversiones,</li> <li>- participación adecuada y activa en los esquemas de integración regional, y</li> <li>- mecanismos de facilitación del comercio internacional.</li> </ul> <p>Identificar la cooperación internacional adecuada dentro de los organismos económicos y esquemas de integración regional que contribuyan a los objetivos de desarrollo del país; e</p> <p>Impulsar la internalización e implementación de proyectos, compromisos, iniciativas y recomendaciones acordes al interés nacional emanados de los organismos económicos internacionales o surgidos de acuerdos de naturaleza comercial pluriestatales y bilaterales, y en este marco:</p>	<p>DOEM, DIE, UDC, DNC, DCEI</p> <p>DOEM, DIE</p> <p>DOEM, DIE, UDC, DNC, DCEI</p>

<sup>3</sup> ODS 2. Meta 2.b: Corregir y prevenir las restricciones y distorsiones comerciales en los mercados agropecuarios mundiales, entre otras cosas mediante la eliminación paralela de todas las formas de subvenciones a las exportaciones agrícolas y todas las medidas de exportación con efectos equivalentes, de conformidad con el mandato de la Ronda de Doha para el Desarrollo.

ODS 10. Meta 10.10.a: Aplicar el principio del trato especial y diferenciado para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, de conformidad con los acuerdos de la Organización Mundial del Comercio.

ODS 17. Meta 17.10: Promover un sistema de comercio multilateral universal, basado en normas, abierto, no discriminatorio y equitativo en el marco de la Organización Mundial del Comercio, incluso mediante la conclusión de las negociaciones en el marco del Programa de Doha para el Desarrollo.



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- fortalecer las instancias nacionales de defensa comercial y de la competencia para garantizar la competitividad de la producción nacional<sup>4</sup>,</li> <li>- recurrir a las instancias respectivas para reclamar los casos de violación de acuerdos existentes,</li> <li>- aprovechar los ámbitos de apoyo internacionales disponibles para el desarrollo de herramientas informáticas sobre comercio exterior del Paraguay y su incorporación en plataformas interactivas sobre intercambios económicos internacionales, y</li> <li>- utilizar el Sistema de Apoyo a los Países de Menor Desarrollo Económico Relativo (PMDER) en la ALADI.</li> </ul>	
LE 2 PROMOCIÓN COMERCIAL Y ATRACCIÓN DE INVERSIONES	<p>Fomentar la radicación de inversión extranjera en el país (PND);</p> <p>Llevar adelante la promoción comercial de la oferta exportable del país y buscar nuevos mercados;</p> <p>Fortalecer la imagen/marca país en ferias y eventos internacionales priorizados (PND);</p> <p>Organizar y acompañar misiones económicas y comerciales (PND);</p> <p>Inteligencia comercial: facilitar información económica-comercial sobre Paraguay e identificar productos con potencial para ser incluidos en la oferta de exportación; y</p> <p>Definir las prioridades y estrategias en materia de promoción económica de manera conjunta con el MIC.</p>	<p>DCEI</p> <p>DCEI</p> <p>DCEI</p> <p>DCEI</p> <p>DCEI</p> <p>DCEI</p>
LE 3 PROMOCIÓN DE INDUSTRIAS CULTURALES Y TURISMO <sup>5</sup>	<p>Fortalecer la promoción de las expresiones culturales del Paraguay en el exterior (PRC);</p> <p>Ampliar la promoción del turismo receptivo y la gastronomía paraguaya en coordinación con las instituciones competentes (PRC);</p> <p>Promocionar la cultura a través de las plataformas digitales en coordinación con las embajadas, misiones diplomáticas y consulados paraguayos; y</p> <p>Definir y concretar las prioridades y estrategias en</p>	<p>DRC</p> <p>DRC</p> <p>DRC</p> <p>DRC</p>

<sup>4</sup> Fortalecer las instancias nacionales de defensa comercial y de la competencia para reclamar en los casos de violación de acuerdos existentes y dotarlos de sistemas sancionatorios eficaces. (Eje 2 PND).

<sup>5</sup> ODS 8, meta 8.9: De aquí al 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y productos locales.





	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la obtención y aprovechamiento de depósitos y zonas francas, y</li> <li>- la gestión responsable y sostenible de los recursos hídricos compartidos: Sistema Acuífero Guaraní, Cuenca Alta del Río Paraguay/Pantanal, Cuenca hidrográfica de los ríos Paraguay, Paraná, Apa, y Pilcomayo.</li> </ul> <p>Impulsar la adhesión, internalización e implementación de proyectos, compromisos, iniciativas y recomendaciones emanados de los organismos internacionales y acuerdos bilaterales sobre temas de interconexión, infraestructura y gestión de recursos hídricos compartidos.</p>	
--	---	--



### EJE 3 GESTIÓN CONSULAR

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS GENERALES	DEPENDENCIAS
LE 1 PRESTACIÓN DE SERVICIOS CONSULARES	Facilitar el acceso a la documentación necesaria mediante el diseño e implementación de estrategias y lineamientos para agilizar los trámites y optimizar la provisión de servicios consulares. Entre las funciones y servicios consulares se encuentran: La emisión y/o renovación de los Pasaportes Diplomáticos, Oficiales y Documentos de Viaje; y la verificación y legalización de documentos nacionales y extranjeros.	DPSC, DL, DACPE



<p>LE 2 ASISTENCIA AL CONNACIONAL</p>	<p>Asistir a los connacionales en el exterior y abordar la problemática migratoria en sus diferentes facetas, tales como: localización de personas, repatriación, asistencia a los connacionales privados de libertad en el exterior, asistencia en casos de violencia intrafamiliar, restitución de menores, asistencia social y económica a los connacionales que se encuentran en situación de vulnerabilidad y extrema urgencia, la lucha contra la trata de personas, la inclusión en los lugares de destino, la orientación y asesoramiento sobre los requisitos y procedimientos para la obtención de los permisos de residencias y demás documentaciones, asistencia para viajar, retorno voluntario y remisión de documentos. Se resalta que para la consecución de estas funciones el MRE trabaja coordinadamente con otras instituciones nacionales e internacionales y la sociedad civil; y</p> <p>Fortalecer las organizaciones de paraguayos en el exterior e impulsar la formación de redes entre las mismas a través de acciones conjuntas en diversos ámbitos con el objetivo de establecer canales de vinculación que acerquen a las comunidades paraguayas en el exterior con el país.</p>	<p>DGAC</p>
<p>LE 3 POLÍTICA CONSULAR Y ASUNTOS MIGRATORIOS</p>	<p>Optimizar el servicio consular con miras a garantizar el cumplimiento de las obligaciones asumidas en virtud del artículo 5 de la Convención de Viena sobre Relaciones Consulares;</p> <p>Delinear las políticas a seguir en materia de relaciones consulares con países con los que el Paraguay mantiene relaciones diplomáticas y consulares;</p> <p>Afianzar las relaciones con las oficinas consulares extranjeras acreditadas en el país;</p> <p>Aprovechar el potencial que representa la figura de Cónsul Honorario para el Paraguay;</p> <p>Defender en los espacios multilaterales la migración y la movilidad ordenada, segura, regular y responsable de las personas, incluida la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas (ODS 10. Meta 10.7); y</p> <p>Propiciar el turismo mediante acuerdos de supresión de visas.</p>	<p>DGAC</p>



## EJE 4 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS GENERALES	DEPENDENCIA
LE 1 MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN	Fortalecer los procesos de modernización de la gestión del MRE y del servicio diplomático de la República por medios de las TIC (PRC); y  Promover el uso de servicios públicos en línea (Eje 4 PND).	DI
LE 2 RELACIONAMIENTO INTERINSTITUCIONAL	Coordinar el relacionamiento con los demás Poderes del Estado e instituciones gubernamentales y no gubernamentales para el cumplimiento de la política exterior de la República.	VMAAT, VMRE, VMREI
LE 3 PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Implementar y fortalecer canales de diálogo y participación ciudadana (Eje 4 PND); y  Fortalecer el acceso a la información pública y la transparencia gubernamental.	DPP, CRCC, UAC, SG, DGG
LE 4 DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO Y BIENESTAR LABORAL	Fortalecer la carrera diplomática y consular, y la administrativa, así como el servicio profesional y técnico, con miras a consolidar un sistema basado en el mérito (PND); y  Promover y fortalecer los concursos públicos (PND);  Propiciar la formación permanente de los recursos humanos;  Promover factores que puedan contribuir a crear un entorno laboral libre de discriminación, acoso y todo tipo de violencia por motivo de género o de otra índole; y  Garantizar que todo proceso vinculado a la selección, promoción, formación profesional o designación de cargos sea sin discriminación de ninguna índole (por motivos étnicos, de sexo, de orientación sexual, religión, condición social, u otras).	VMAAT
LE5. GESTIÓN ESTRATÉGICA Y ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	Gestionar los recursos presupuestarios suficientes para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la política exterior de la República; y  Fortalecer el planeamiento estratégico y operativo.	DGAF





## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DEPENDENCIA
<i>EJE 1. RELACIONAMIENTO POLÍTICO Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL</i>		
LE 1 Fortalecimiento de alianzas bilaterales a nivel regional y global	Impulsar los contactos internacionales a nivel presidencial y/o ministerial (PND).	DGPB
	Mantener relaciones diplomáticas con la mayor cantidad posible de países.	DGPB
	Aumentar la cantidad de países receptores del Programa paraguayo de Cooperación Técnica en derechos humanos "SIMORE Paraguay".	UGDH
	Suscribir acuerdos bilaterales en materia de seguridad y ciberseguridad con otros estados.	UGAE
	Difundir las oportunidades de becas ofrecidas por Gobiernos y organismos internacionales.	DCI
	Apoyar la implementación del Sistema Nacional de Becas en el marco del Consejo Nacional de Becas.	DCI
	Para el año 2025, contar con un Catálogo de Oferta de Cooperación Internacional del Paraguay renovado y sostenible que genere el aumento de demanda de cooperación.	DCI
	Captar nuevos proyectos de cooperación, conforme a los objetivos del PND.	DCI
	Incrementar las representaciones diplomáticas y consulares en el exterior (PND).	DGPB, DGAC
	Fomentar la presencia de representaciones diplomáticas en el Paraguay (PND).	DGPB
	Al año 2025, erigir 50 hitos en la frontera con Argentina (PND).	CNDL
	Al año 2025, erigir 50 hitos en la frontera con Bolivia (PND).	CNDL
	Al año 2025, tener 250 hitos controlados y en mantenimiento con Brasil.	CNDL
	Realizar al menos cuatro reuniones de comisiones mixtas de cooperación técnica y científica al año.	DCI
Aumentar la cantidad de iniciativas de cooperación Sur - Sur y Triangular.	DCI	



	Incrementar el número de universidades con las que la Academia Diplomática y Consular mantiene vínculos.	DGADC
LE 2 Participación proactiva en los organismos y foros internacionales	Alcanzar resultados que respondan a las prioridades nacionales, en el marco de los organismos y foros internacionales en la lucha contra el problema mundial de las drogas, el crimen organizado transnacional, el lavado de activos, el tráfico ilegal de armas y la lucha contra el terrorismo.	UGAE
	Consensuar con las instituciones nacionales las posiciones que deben ser desarrolladas en los diversos foros y órganos regionales e internacionales en los que el Paraguay participa.	DGPM
	Aumentar el número de puestos ocupados y en postulación en el ámbito multilateral.	VMRE, VMREI
	Alcanzar resultados que respondan a posiciones/prioridades nacionales definidas en el marco de los organismos y foros internacionales en la lucha contra el cambio climático y otros medioambientales.	UDSM, DOI, DFR
	Alcanzar resultados que respondan a posiciones/prioridades nacionales definidas en el marco de los derechos humanos.	UGDH
	Promover la participación del Paraguay en los esfuerzos internacionales de mantenimiento de la paz, incluidas las misiones de paz bajo bandera de las Naciones Unidas.	UGAE
	Aumentar la cantidad de personal militar, policial y de instituciones de seguridad e inteligencia en capacitaciones en materia de defensa, seguridad y lucha contra el crimen organizado transnacional y sus delitos conexos.	UGAE
	Lograr el mejor posicionamiento de la imagen país en los sectores de seguridad, defensa y cooperación internacional, la lucha contra el crimen organizado transnacional y sus delitos conexos.	UGAE
	Impulsar la concreción e implementación de Acuerdos de Reparación en el marco de comunicaciones individuales tramitadas ante órganos de tratados de las Naciones Unidas.	UGDH
	Alcanzar resultados que respondan a posiciones/prioridades nacionales definidas en el marco de los organismos y foros especializados en temas seleccionados (OMS, OIT, UIT).	DOI, DFR
	Aumentar el número de paraguayos en cargos de los organismos internacionales.	DOI
En la UNESCO, propiciar la inscripción de bienes culturales paraguayos para ser incorporados en las listas	DRCT, DOI	



	de Patrimonio Mundial y Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad.	
LE 3 Integración energética	Alcanzar resultados favorables a los intereses nacionales en las negociaciones sobre instrumentos relacionados a las entidades hidroeléctricas binacionales Itaipú y Yacyretá, en particular en el proceso de revisión del Anexo C del Tratado de Itaipú.	UGRE
	Contar con un plan de fortalecimiento de la Unidad General de Recursos Energéticos.	UGRE, DGPM, AD
	Contar con ministros/consejeros expertos en temas hidroeléctricos.	UGRE, DGPM, AD
LE 4 Relacionamiento con actores no gubernamentales	Optimizar la línea de trabajo con organismos no gubernamentales y sectores académicos a los efectos de debatir la presencia internacional del Paraguay.	DPP
<i>EJE 2. DIPLOMACIA ECONÓMICA E INTEGRACIÓN</i>		
LE 1 Relacionamiento económico Bilateral y multilateral	Alcanzar resultados que respondan a las prioridades/posiciones nacionales dentro de los organismos económicos multilaterales.	DOEM
	Alcanzar resultados que respondan a las prioridades/posiciones nacionales dentro del Mercosur y los esquemas de integración en que se participe.	DIE, DNC
	Aumentar la suscripción de acuerdos comerciales del Mercosur con terceros países y bloques económicos (PND).	DNC
	Promover, a través de la coordinación interinstitucional, la implementación, profundización o suscripción de acuerdos comerciales a través del Mercosur con terceros países y bloques económicos.	DNC
	Aumentar suscripción de acuerdos bilaterales orientados a eliminar las barreras al comercio internacional, incentivar la inversión y evitar la doble imposición.	DCEI
	Gestionar con los servicios sanitarios y fitosanitarios el acceso a nuevos mercados para productos de origen animal y vegetal.	DCEI
LE 2 Promoción comercial y atracción de inversiones	Aumentar la participación en ferias y eventos de promoción comercial y de inversiones.	DCEI
	Aumentar la cantidad de misiones empresariales recibidas y enviadas.	DCEI
LE 3 Promoción de industrias culturales	Aumentar la participación en eventos de promoción cultural y/o turística.	DRC
	Aumentar las actividades de promoción de artistas,	DRC



y turismo	deportistas y producciones nacionales.	
	Conseguir asistencia técnica para la puesta en funcionamiento del Centro Cultural República del Paraguay, ubicado en la ciudad de Buenos Aires, Argentina.	DRC
LE 4 Libre navegación de los ríos. Interconexión, infraestructura y gestión de recursos compartidos	Alcanzar resultados que respondan a prioridades/posiciones nacionales en el marco de las comisiones del Río Pilcomayo (PRC).	DCPNF
	Alcanzar resultados que respondan a prioridades/posiciones nacionales en el marco del Comité Intergubernamental Coordinador de los Países de la Cuenca del Plata (CIC).	DCPNF
	Impulsar iniciativas regionales de desarrollo de proyectos de infraestructura compartidos que faciliten la conectividad regional y el libre tránsito.	DIFTI
	Modernizar el Acuerdo para la Regularización, Canalización, Dragado, Balizamiento y Mantenimiento del río Paraguay, suscrito el 15 de julio de 1969, vigente entre Paraguay y Argentina, particularmente para inclusión de un marco jurídico que contemple concesiones en formato de alianza público-privada para el mantenimiento de los tramos compartidos del río Paraguay.	DCPNF
	Alcanzar resultados que respondan a posiciones/prioridades nacionales definidas en el marco de la OMI.	DCPNF
	Alcanzar resultados que respondan a prioridades/posiciones nacionales en el marco de la Hidrovía Paraguay-Paraná.	DCPNF
	Alcanzar resultados que respondan a las prioridades/posiciones nacionales dentro de subgrupos de trabajo en el Mercosur sobre temas de transporte, conectividad y comunicaciones.	DIFTI
	Alcanzar resultados que respondan a las prioridades/posiciones nacionales en el marco del Acuerdo sobre Transporte Internacional Terrestre (ATIT).	DIFTI
	Alcanzar resultados que respondan a las prioridades/posiciones nacionales dentro de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI).	DIFTI
	Aumentar la suscripción de proyectos de acuerdos sobre servicios aéreos.	DIFTI
Alcanzar resultados que respondan a las prioridades/posiciones nacionales dentro de los Comités de Integración Fronteriza.	DIFTI, DPC	
<b>EJE 3. GESTIÓN CONSULAR</b>		
LE 1 Prestación de	Registrar y clasificar la demanda de servicios consulares por representación.	DGAC



servicios consulares	Consolidar los sistemas de servicios consulares en línea.	DGAC
	Afianzar el Sistema Integral de Legalizaciones (SIL).	DGAC
	Articular los medios para la identificación de ciudadanos residentes en el exterior y sus descendientes(PND) <sup>7</sup> .	DGAC
LE 2 Asistencia al connacional	Implementar herramientas para conocer número de connacionales residentes en el exterior (PRC).	DGAC
	Ampliar servicios ofrecidos a connacionales en el exterior (PND).	DGAC
LE 3 Política consular y asuntos migratorios	Aumentar la suscripción de acuerdos de supresión de visas (PND).	DGAC
	Actualizar la normativa que regula la actividad de los Honorarios del Paraguay en el Extranjero.	DGAC
	Aumentar el número de Cónsules Honorarios.	DGAC
<i>EJE 4. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL</i>		
LE 1 Modernización de la gestión	Desarrollar e implementar más sistemas informáticos.	DI, DAL, DPP
	Avanzar en la implementación del sistema de gestión documental.	MRE
	Implementar el SIGEPLAN.	DPP
LE 2 Relacionamiento Interinstitucional	Estimular la participación de las instituciones estatales en sus áreas de competencia en el marco de la coordinación que el MRE ejerce en el relacionamiento internacional de la República.	VMRE, VMREI, VMAAT
	Alcanzar resultados que respondan a las prioridades definidas en el marco del Comité de Defensa Comercial.	UDC
	Alcanzar resultados que respondan a las prioridades definidas en el marco del Comité Técnico Interinstitucional (CTI) para la gestión de la Cooperación Internacional No Reembolsable (CINR).	DCI
LE 3 Participación ciudadana y transparencia	Dar cumplimiento en tiempo y forma a la ley y el decreto reglamentario de acceso a la información pública.	UAC
	Aumentar la presencia en redes sociales (número de cuentas, publicaciones y reacciones).	Prensa
	Elaborar e implementar encuesta de satisfacción sobre	DPP

<sup>7</sup>ODS 16, Meta 16.9: De aquí al 2030, proporcionar una identidad jurídica para todos, en particular mediante el registro de nacimientos.



	los servicios diplomáticos y consulares dentro y fuera del país (PND).	
LE 4 Desarrollo del Talento Humano y Bienestar Laboral	Desarrollar una estrategia que permita visualizar el clima institucional.	DPP
	Capacitar a funcionarios de otras dependencias del MRE en el manejo de las herramientas y bases de datos abiertos de obtención de estadísticas económico-comerciales.	DGCE
	Propiciar la formación y capacitación de recursos humanos en materia de inclusión e igualdad de género.	VMAAT
	Dar cumplimiento al protocolo contra la discriminación.	DAL, DDHH, DRH, SG (Equipo de atención a casos) <sup>8</sup>
	Aumentar el número de actividades de formación y capacitación ofrecidas por el MRE.	DGADC
	Aumentar el número de actividades de promoción y difusión del Concurso Nacional de Oposición y Méritos para el ingreso al escalafón diplomático y consular (PRC).	DGADC
	Indexar la revista diplomática.	DGADC
	Publicar anualmente la revista diplomática.	DGADC
	Impulsar el relacionamiento y vínculos de cooperación con otras academias, institutos y entidades de formación diplomática.	DGADC
LE 5 Gestión y administración de recursos	Actualizar Manual de funciones y procedimientos del MRE.	VMRE, VMREI, VMAAT, DGG
	Elaborar e implementar el Plan de Mejoramiento Institucional, el Plan de Mejoramiento Funcional por Área Organizacional y el Plan de Mejoramiento Individual.	MECIP

<sup>8</sup> Resolución N° 139/2021, artículo 5: "El Equipo de Atención de Casos (EAC) estará integrado por representantes de la Secretaría General, de la Dirección de Recursos Humanos y de la Dirección de Asuntos Legales, de este Ministerio (...)". Entre las funciones descriptas en el artículo 6 "Funciones" de la misma Resolución, se menciona que el Equipo recibirá las denuncias de discriminación, acoso laboral o abuso sexual.