

Resumo executivo

APOIO AO FORTALECIMENTO DAS CAPACIDADES TÉCNICAS DO SETOR PÚBLICO NO ÂMBITO DA INTEGRAÇÃO REGIONAL E NA NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL, E APLICAÇÃO PARA COOPERAÇÕES INTERNACIONAIS NÃO REEMBOLSÁVEIS



“APOIO AO FORTALECIMENTO DAS CAPACIDADES TÉCNICAS DO SETOR PÚBLICO NO ÂMBITO DA INTEGRAÇÃO REGIONAL E NA NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL, E APLICAÇÃO PARA COOPERAÇÕES INTERNACIONAIS NÃO REEMBOLSÁVEIS”

1. Introdução

O dinamismo e a complexidade dos processos de integração econômica exigem que os países contem com equipes de negociação altamente capacitadas, capazes de aplicar conceitos técnico-teóricos na condução de negociações estratégicas, particularmente em áreas sensíveis como as medidas sanitárias e fitossanitárias.

Desde sua adesão à Associação Latino-Americana de Integração (ALADI) em 1980, o Paraguai tem participado ativamente do processo de integração regional. No contexto atual, marcado pela recente [13ª Conferência Ministerial da OMC](#), o Paraguai priorizou a defesa de seus interesses diante de medidas que possam constituir barreiras técnicas ao comércio. Esse cenário reforça a necessidade de capacitação especializada para enfrentar de forma bem-sucedida os desafios de acesso a mercados.

A ALADI, por meio do Programa de Cooperação do Sistema de Apoio aos Países de Menor Desenvolvimento Econômico Relativo (PMDER), impulsionou o projeto “Apoio ao fortalecimento das capacidades técnicas do setor público” em resposta à necessidade identificada pelo Ministério da Agricultura e Pecuária (MAG) de complementar a formação técnica de seus funcionários com competências em negociação internacional, desenvolvendo uma capacitação integral focada nos princípios do Acordo MSF da OMC, o papel dos organismos internacionais de referência (Codex, OMSA e CIPF) e a aplicação do modelo de Negociação Baseada em Princípios (Método Harvard), articulando conteúdos teóricos com simulações práticas orientadas para fortalecer a defesa dos interesses nacionais no sistema multilateral de comércio.

2. Atores e Atividades

Entre junho e setembro de 2025, foi desenvolvido um programa integral de capacitação que culminou com uma Oficina de Treinamento presencial na cidade de Assunção, organizada sob a coordenação da Secretaria-Geral da ALADI e do MAG. Este evento foi dirigido a 21 funcionários do MAG e das instituições que compõem seu sistema, que desempenham um papel fundamental na política comercial e sanitária do país.

O projeto foi executado em modalidade híbrida, combinando uma fase virtual com suporte no *Google Classroom*, organizado em seis módulos que abordaram os conteúdos centrais da negociação internacional e do sistema multilateral de medidas sanitárias e fitossanitárias: fundamentos e etapas da negociação; marco jurídico do Acordo MSF; funcionamento do sistema MSF na Organização Mundial do Comércio; uso de ferramentas digitais para o acompanhamento de notificações; papel dos organismos internacionais de normalização; e estrutura e operação do Comitê Nacional MSF, contribuindo para um nivelamento teórico comum entre os participantes.

A capacitação serviu de base para o *Laboratório de Negociação* presencial e intensivo de quatro dias. A metodologia foi baseada no modelo de [Negociação Baseada em Princípios](#) do Projeto de Negociação de Harvard, integrando o rigor técnico do [Acordo MSF](#) com ferramentas estratégicas de persuasão. A filosofia pedagógica do curso buscou transformar o conhecimento técnico dos participantes em competências diplomáticas aplicáveis a cenários reais.

Como parte da abordagem prática da [oficina presencial](#), foram realizadas quatro simulações progressivas projetadas para replicar a complexidade de uma negociação real

- **"A Resposta Técnica Bilateral"**: Permitiu às equipes trabalhar na preparação estratégica e execução de uma primeira rodada de negociação centrada exclusivamente em argumentos científico-técnicos.
- **"Do Técnico ao Político"**: Analisou o desafio da transição de argumentos, obrigando os participantes a gerenciar o impacto econômico e a defesa de interesses nacionais quando a discussão técnica se esgota.
- **"O Papel do Mercosul nas Diferenças MSF"**: Abordou a complexidade da coordenação regional, focada na construção de consensos e o apoio em bloco/grupo.
- **"A Via Multilateral na OMC"**: Reproduziu uma reunião do Comitê MSF, onde foi estreada a apresentação de Preocupações Comerciais Específicas e o uso da diplomacia multilateral¹.

3. Conquistas

O projeto fortaleceu as competências dos funcionários do MAG, habilitando a prática de habilidades fundamentais para gerenciar a transição de argumentos técnicos para abordagens político-estratégicas, com o objetivo de abordar assimetrias de poder em cenários complexos e dinâmicos. Ademais, foram incorporadas ferramentas analíticas e metodologias orientadas para a elaboração de estratégias de negociação que transcendem a mera defesa de posições e promovem a criação de valor.

A implementação do *Laboratório de Negociação* permitiu reduzir a lacuna entre a teoria normativa e a prática comercial. Por meio de simulações intensivas, os participantes testaram suas capacidades de argumentação e identificaram, em tempo real, as dificuldades associadas à escalada de conflitos técnicos para o plano político. Este exercício de reflexão e autoavaliação coletiva constituiu a base para a elaboração do Documento Diagnóstico, transformando a experiência formativa em um insumo estratégico para a gestão institucional.

Nesse contexto, apostou-se na consolidação de um perfil negociador integral que articule solidez técnico-científica com estratégia política, fortalecendo a defesa dos interesses nacionais e promovendo uma visão estratégica compartilhada para a coordenação regional e multilateral, bem como a construção de consensos e a apresentação de posições consistentes.

Esses resultados confirmam a importância de dotar o perfil técnico do MAG de competências diplomáticas. Em um contexto global em que as medidas sanitárias condicionam o acesso aos mercados, contar com uma equipe de 21 funcionários certificados e treinados sob padrões internacionais fortalece diretamente a posição do Paraguai. A satisfação manifestada pelos participantes denota que este modelo de capacitação constitui uma via idônea para profissionalizar a defesa dos interesses nacionais no sistema multilateral de comércio.

¹ [Veja relato do consultor sobre a experiência](#)

4. Reflexões finais

A análise do desempenho observado durante as simulações permitiu identificar os principais desafios do Paraguai em matéria de negociação internacional, sintetizados em quatro eixos críticos: a brecha na argumentação estratégica para transitar do técnico para o político; as limitações na coordenação regional; a necessidade de otimizar o uso das ferramentas multilaterais disponíveis; e a gestão das assimetrias de poder em contextos de negociação complexa.

Com vistas a abordar esses desafios e garantir a sustentabilidade das capacidades desenvolvidas, o projeto formulou um **roteiro institucional de caráter bimodal**, que articula ações de implementação imediata com outras de natureza estrutural e de médio prazo.

No plano operacional, propõe-se o **desenvolvimento de Diretrizes Estratégicas de Negociação**, sustentadas em um marco documental que oriente a atuação das equipes negociadoras e estabeleça critérios claros sobre os momentos e mecanismos para escalar controvérsias. Complementarmente, recomenda-se a implementação de um **Plano de Fortalecimento de Capacidades** de caráter contínuo, orientado a manter e atualizar as competências técnicas e estratégicas da equipe diante do dinamismo do comércio internacional.

No plano da política institucional, projeta-se a adoção de ações de formalização organizativa, orientadas para a **designação de um Grupo de Trabalho especializado**, integrado a partir do núcleo de funcionários capacitados, com o mandato de liderar a implementação da estratégia definida. Destaca-se, ainda, a necessidade de **fortalecer o Comitê Nacional MSF** como eixo central da coordenação estratégica, garantindo seu funcionamento como espaço operacional para a articulação, validação e consolidação da posição-país antes das negociações internacionais.

O sucesso da iniciativa baseou-se no alto grau de compromisso demonstrado pelos funcionários participantes, evidenciado na apropriação efetiva de ferramentas de persuasão, análise e resolução de conflitos ao longo de todo o processo de formação. Essa experiência reafirma que a profissionalização dos quadros técnicos, por meio de metodologias práticas e aplicadas, constitui um fator-chave para enfrentar de maneira eficaz os desafios contemporâneos da negociação internacional.