

# apa



autores  
paraguayos  
asociados

**40 Hitos de Gestión**

**Memoria 2017 - 2020**

#CAMBIO  
en APA  
YA!

BASTA de ROBO e los AUTORES

Exigimos + TRANSPARENCIA

FUERA los Corruptos

El que nada DEBE nada TEME



La antigua Comisión Directiva estuvo en APA por más de 25 años perpetuando malas costumbres que perjudicaban la naturaleza y esencia de una sociedad de gestión. **No fue fácil dar el primer paso, muy pocos fueron los que se animaron al comienzo a alzar la voz de los autores y reclamar la justicia.**



Agradecemos a aquellos que firmaron el pedido de “Cambio en APA Ya”: Patrick Altamirano, María Lizarella Bogado de Fernández, Walter Cabrera, Gustavo Luque, Carlo Borghetti, Roberto Ruiz Díaz Arévalo, Omar Héctor Ocampos Negreiros, Sebastián Gulino Godoy, Rodrigo Ferreiro Vuyk, Lucas Toriño, Pablo Benegas, Mario Agustín Llanes Ferreira y Teófilo Acosta Cantero.



**Gracias a ellos y a tantos otros que se sumaron a esta causa, después de más de dos años de lucha, la justicia comprobó los malos manejos y la falta de claridad, como resultado, los responsables fueron penalmente condenados. Así se logró, al fin, el cambio en APA.**



El 12 de Agosto del 2017 en una Asamblea Ordinaria con un alto nivel de presencia, fue elegida la nueva Comisión Directiva. En honor a los grandes y honrados autores que fundaron APA, contra viento y marea, continuamos firmes y fieles en la lucha por los derechos de autor, la dignidad de los autores, la transparencia y la justicia.

*Construyendo  
hacia el >>>*

**futuro**



“ *Cuando recién empezamos, la entidad estaba prácticamente abandonada en todo sentido: edilicio, moral, tecnológico, estructural, sistémico y organizacional. Las mejoras eran necesarias y urgentes.*

*Conscientes de las necesidades de los socios, fuimos marcando hitos cada año, con la mirada en el presente y en el futuro, construyendo hacia lo que hoy, después de un intenso trabajo, llamamos: **La Nueva APA.*** ”



**Teófilo Acosta**

Presidente de la Comisión  
Directiva de APA 2017 - 2020

**Páginas 08 - 29**

**20**  
**17**

- 01.** Incremento en la recaudación.
- 02.** De lo manual a la automatización.
- 03.** Facilidades y seguridad de cobro.
- 04.** Visitas a socios de todo el país.
- 05.** Relaciones internacionales.
- 06.** Reserva de montos para ONI.
- 07.** Formación, charlas y capacitaciones.
- 08.** Cambios estructurales y edilicios.
- 09.** Gran cantidad de nuevos socios.
- 10.** Cambio de logo e imagen visual.

**Páginas 30 - 51**

**20**

**18**

- 11.** Nuevamente, incremento en la recaudación.
- 12.** Formalización de licencias.
- 13.** Menos gasto.
- 14.** Más eficiencia en distribución de regalías.
- 15.** Notables mejoras en documentaciones.
- 16.** Relación APA-CISAC.
- 17.** Membresías internacionales.
- 18.** Crecimiento de la Escuela de Arte.
- 19.** Atención al público y APA Móvil.
- 20.** Convenios y acuerdos.

**Páginas 52 - 73**

**20**  
**19**

- 21.** Record Histórico en recaudación y distribución.
- 22.** Eficiencia en ejecución de gastos administrativos.
- 23.** Visita técnica de la CISAC.
- 24.** Organigrama y manuales de procedimiento.
- 25.** Auditorías informáticas.
- 26.** Ampliación del monitoreo.
- 27.** Cobro de regalías digitales.
- 28.** Nuevos grandes usuarios.
- 29.** Entrenamiento de creadores musicales.
- 30.** Más electricidad y migración al SGS.

# 20 20

- 31.** Por primera vez en la historia, 99% fue transferido de manera digital.
- 32.** Ayuda extraordinaria por COVID-19 y entrega de kits de alimentos.
- 33.** Adaptación al nuevo contexto y digitalización de procesos.
- 34.** Apoyo mediante unión de sociedades.
- 35.** Actualización y seguridad de datos.
- 36.** Campañas de apoyo a músicos.
- 37.** Planes y estrategias para usuarios.
- 38.** Mejoras en documentación y registro.
- 39.** Grandes recortes para paliar los resultados de la pandemia.
- 40.** Lanzamiento de portal web, expandiendo el acceso a los datos.

apa   
autores  
paraguayos  
asociados

# 20 17

apa   
autores  
paraguayos  
asociados

20  
17





## Los enlaces (URL)

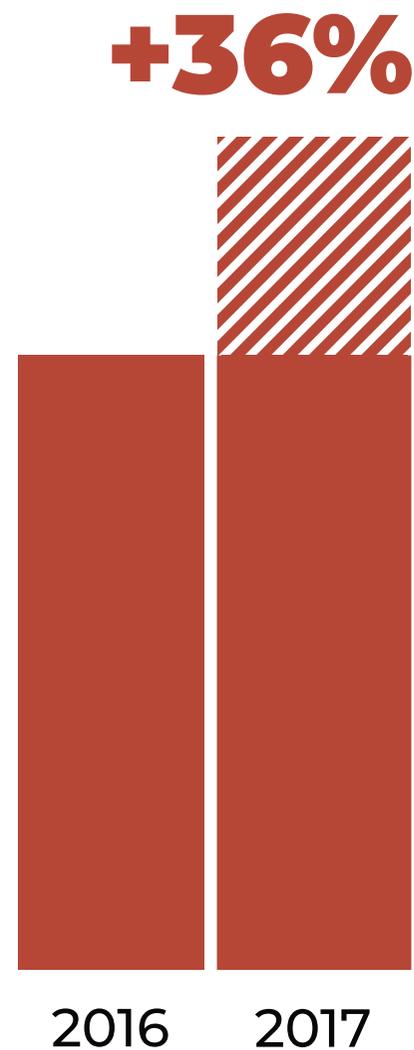
A lo largo de esta memoria, encontrará enlaces (URL), si los copia dentro de su navegador de internet, le llevarán a sitios web de gran utilidad y que complementan la información presente.

Ejemplo:

***<https://www.apa.org.py/>***

# 01.

## Incremento en la recaudación.



A través de la gestión de la nueva Comisión Directiva, la cual inició el **16 de Agosto del 2017**, en los últimos 4 meses del mismo año, se logró un incremento en recaudación mensual, promedio de:

**Gs. 800.000.000**

La entidad ha registrado una recaudación total de

**Gs. 23.517.500.374**

Se ha registrado un sólido incremento, respecto al ejercicio 2016, de Gs. 6.210.183.441

**(+36%)**

con significativos incrementos en todos los rubros principales de recaudación.

apa   
Asociación  
Peruana  
de Asegurados

**20  
17**

# 02.

## De lo manual a la automatización.



apa Asociación Paraguaya de Auditores

20  
17

***“El secreto del cambio es enfocar toda tu energía, no en la lucha contra lo viejo, sino en la construcción de lo nuevo” - Sócrates.***

La distribución de los derechos de autor logró avanzar hacia la modernización y la transparencia, gracias a la ampliación del espectro del monitoreo, permitiendo corroborar dónde el autor sonó efectivamente. La automatización del proceso a la hora de distribuir se da por el Sistema BMAT (monitoreo satelital).



**Más información  
sobre BMAT, en  
este enlace:**

→ <https://www.bmat.com/es/>

apa

20  
17

# 03.

## Facilidades y seguridad de cobro.



# Se entregaron más de 300 tarjetas de débito del Banco Nacional de Fomento (BNF).

La entidad ofreció este sistema de cobro **a todos los socios** y obtuvieron aquellos que lo deseaban.

La entrega se realizó por todo el territorio nacional dando a los socios la posibilidad de cobrar sus derechos en cualquier cajero automático.

Por primera vez, se contrata un seguro para movimiento de caudales, **garantizando el dinero de los socios, asegurándolos de todo riesgo.**

**04.**

Visitas a socios  
de todo el país.



Se realizaron charlas y visitas informativas donde se renovaron carnets de socios y se entregaron tarjetas de débito en:

**Ciudad del Este, José Domingo Ocampos, Caaguazú, Eusebio Ayala, Santaní, Encarnación, Paraguari, Carapeguá, Luque, entre otros.**

Para este propósito, se renovaron los vehículos de la entidad debido al mal estado en que se encontraban los vehículos anteriores, para agilizar la gestión y mejorar nuestro trabajo.

# 05.

## Relaciones internacionales



ALCAMúsica

LATINAUTOR  
UNIÓN DE COMPOSITORES, LETRADOS Y EDITORES DE MÚSICA

apa   
Asociación Paraguaya de Autores

20  
17

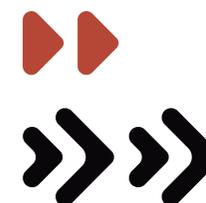
## Se retomaron las relaciones con entidades hermanas en el mundo y también con la Confederación Internacional de Sociedades de Autores y Compositores (CISAC).

Se realizaron capacitaciones vía Skype con responsables de **LATINAUTOR-Software Factory** para los departamentos de informática, documentación y registro, de manera a trabajar correctamente en la actualización de la documentación del repertorio nacional y distribución de los derechos de autor.



**Más información sobre la CISAC, en este enlace:**

→ <https://www.cisac.org/>



apa   
Asociación  
Peruana  
de  
Autores  
y  
Compositores

20  
17

# 06.

## Reserva de montos para ONI (**Obras No Identificadas**)



Por primera vez en la historia, se hace la reserva de los montos que corresponden a obras que son clasificadas como no identificadas o inscriptas incorrectamente, de modo a que los interesados puedan contribuir a la documentación y la entidad pueda proceder al pago correcto.

Una vez identificado y registrado el autor y la obra, el pago se da a quien corresponda, por ese motivo se difundió el listado durante el plazo previsto en la Ley N° 1328/98 de Derechos de Autor.

**Esta iniciativa, constituye la primera vez que una administración pone ampliamente a disposición la información referida.**

Enlace para ver completa la Ley N° 1328/98 → <https://bit.ly/33BecY3>

apa 

20  
17

# 07.

## Formación, charlas y capacitaciones.



En Asunción y en ciudades del interior se ofrecieron **Charlas para Nuevos Socios e Interesados**, hechas por Gustavo Luque, Vicepresidente de la Comisión Directiva. Esta charla se convirtió en un evento informativo mensual obligatorio para ser socio de APA.

En la entidad, fueron presentados proyectos musicales por funcionarios del FONDEC, además, se realizaron charlas sobre **Distribución digital de música independiente** (Gustavo Luque), y **Conceptos básicos sobre el mercado nacional musical** (Patrick Altamirano). Ambas charlas contaron con gran participación de socios e interesados.

# 08.

## Cambios estructurales y edilicios.



# “Lo esencial es invisible a los ojos”

- *Antoine de Saint-Exupéry.*

La entidad se encontraba en un estado de total abandono, hubo principios de incendios por la deficiente instalación eléctrica y la antigüedad del edificio.

**La Comisión Directiva ordenó la renovación de la red de cableado eléctrico en zonas críticas, como así también la instalación del cableado de red de internet y fibra óptica.**

**Se implementaron sistemas de seguridad y señalética** (colocación de extintores, salidas de emergencia, alarma centralizada y cámaras de seguridad). Se realizó un cambio de fachada y cartelería (rampa y escalera de acceso y cartel). Se reacondicionaron oficinas y salas para un mejor desempeño de los empleados y mayor comodidad para socios (pintura, cambio de puertas y ventanas por blindex, colocación de cielo raso pvc, lumínica nueva, restauración de muebles y compra de otros nuevos). En caja se colocó una puerta blindada para brindar mayor seguridad y se cambió la boca de pago por un blindex con intercomunicador.

# 09.

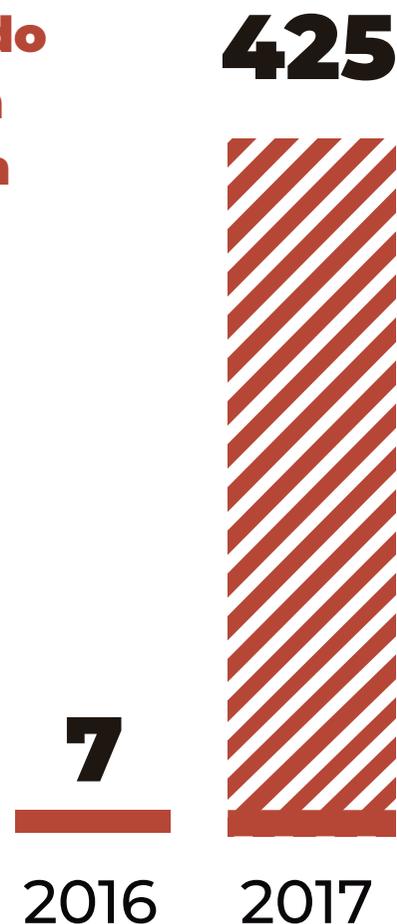
## Gran cantidad de nuevos socios.



En el 2017 hubo un crecimiento drástico en el ingreso de nuevos socios, tanto autores como compositores, de todas las edades y estilos.

**Este crecimiento fue el resultado de la confianza generada por la nueva imagen de la entidad, sin ningún tipo de discriminación.**

**El número de nuevos socios 2017 es más de 60 veces el número de nuevos socios que ingresaron en el 2016.**



**10.**

**Cambio de logo  
e imagen visual.**

**apa**   
Asociación Paraguaya de Abogados

**20  
17**

Dejando atrás el pasado, se decidió cambiar la imagen institucional para transmitir el **cambio intrínseco y profundo** que hubo en la entidad, un cambio que se dio desde adentro para fuera.

El nuevo logo consiste en la imagen del pájaro campana posado sobre un pentagrama. Utiliza de fundamento la leyenda en donde el pájaro campana se enfrenta al yaguareté y en dicha pelea gana el guyra campana con su cantar al rugido del felino.



apa   
autores  
paraguayos  
asociados

20  
17

apa   
autores  
paraguayos  
asociados

20

18

apa   
autores  
paraguayos  
asociados

20  
18



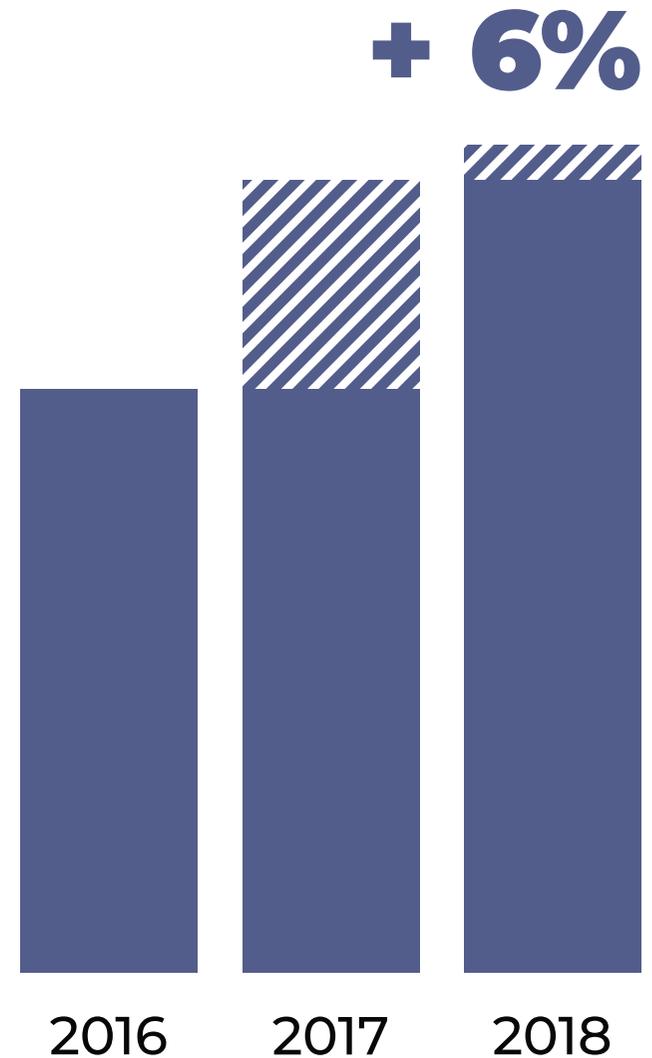
“ Si no puedes volar, corre,  
si no puedes correr, camina,  
si no puedes caminar, gatea.  
Sin importar lo que hagas,  
**sigue avanzado hacia  
adelante** ” - Martin Luther King.

apa   
Asociación  
Peruana  
de Abogados

20  
18

# 11.

Nuevamente,  
incremento en  
la recaudación.



Durante el ejercicio 2018, la entidad ha registrado un ingreso total de:

**Gs. 25.030.722.835**

Los ingresos han tenido un incremento de

**Gs. 1.513.000.000**

en comparación al ejercicio anterior, lo cual representa un 6% más.

**Se ejecutó el 100%  
del Presupuesto.**

**12.**

**Formalización  
de licencias.**



**La Administración hizo hincapié en la suscripción de Contratos de Licencias, de modo que quede la relación jurídica documentada, a diferencia de administraciones anteriores.**

Se realizaron acuerdos de cooperación con autoridades departamentales, municipales y gremios, también hubo censos de usuarios fijos del departamento central y ciudades cabecera.



# 13.

## Menos gasto.



Gracias a la optimización de los recursos, hubo un ahorro en la gestión del ejercicio 2018 del **0,5%** sobre lo estipulado en gastos administrativos, a pesar de la reestructuración de personal, con los costos que ello representa.

El Informe del Síndico concluye:

***“Esta Comisión Directiva, ha realizado tareas titánicas de mejoras en todo sentido a favor de la entidad en corto plazo. A este ritmo, la entidad se encamina a una modernización con transparencia total y efectiva”.***

– Omar Ocampos.

Informe del Síndico - 2018

# 14.

Más eficiencia  
en distribución  
de regalías.



Anteriormente no existían manuales ni criterios. Con la nueva Comisión Directiva, se conformó un Comité de Distribución, el cual realiza revisiones y sugerencias de los criterios, en contacto constante con la Comisión Directiva, incorporando reglas **adecuadas a los estándares sugeridos por La Ley de Derecho de Autor y la CISAC.**

Se desarrollaron nuevas herramientas de fiscalización y control de repertorios de eventos en vivo y se automatizó la distribución con sistemas de gestión local. Se ofrecieron las planillas de actuación y repertorio, para su descarga y uso, disponibles en:

**[www.apa.org.py](http://www.apa.org.py)**

Se realizaron trámites de gestión ante **LatinAutor** (ventanilla única de administración de regalías digitales) para la liquidación de regalías digitales de los asociados. Se implementó un sistema informático de turnos para pago de regalías que permitió mayor **agilidad y comodidad al momento del pago.**

# 15.

## Notables mejoras en documentaciones.



**Fotos de la Capacitación sobre el Sistema de Gestión de Sociedades (SGS) en la Asociación Peruana de Autores y Compositores (APDAYC), Perú.**

Durante el 2018 se inició el proceso de reorganización y capacitación del personal del área, el saneamiento y la actualización de la base de datos local y el desarrollo de un sistema de matcheo automático de obras. Además, se continuó con actualizaciones en el Sistema IPI SUIA en relación a la asignación de código IPI de autor. **Este código identifica al autor en el mundo, es su huella digital.** Mostramos el código IPI de ejemplo, en homenaje a un reconocido y destacado autor, socio de APA: † **Alberto de Luque, Código IPI: 00023 88 10 95**

Todos los procesos mencionados continúan en constante revisión, análisis y actualización.



**Visita de Solange Aubone, Coordinadora General en LatinAutor. Se recibió capacitación sobre el uso del Sistema de Gestión de Sociedades (SGS).**

apa   
Asociación  
Peruana  
de  
Escritores

20  
18

# 16.

## Relación APA-CISAC.



### **APA participó en:**

- ✓ **La Asamblea Anual del Comité Latinoamericano y del Caribe de la CISAC.**
- ✓ **La Asamblea General de la CISAC.**
- ✓ **La reunión regional de Presidentes de Sociedades de Gestión.**

El Vicepresidente de la Comisión Directiva de APA participó los días 23, 24, 25 y 26 de abril del 2018 en la Asamblea Anual del Comité Latinoamericano y del Caribe. La misma fue llevada a cabo en Ciudad Antigua, Guatemala. APA participa de dicha asamblea luego de varios años, con el interés de continuar formando parte de la comunidad internacional y explicando la situación por la que pasó luego de la intervención judicial.

## **Se refuerzan los lazos y los contactos personales con los representantes de las entidades hermanas de la CISAC y APA asume el compromiso de mejorar.**

APA también estuvo presente en la Asamblea General de la CISAC, que fue realizada en mayo del 2018, en la Ciudad de Varsovia – Polonia y en la reunión regional de Presidentes de Sociedades de Gestión en la ciudad de Quito, Ecuador.

# 17.

## Membresías internacionales.

ALCAMúsica

CIAM   
MUSIC CREATORS OF THE WORLD

apa   
Asociación Paraguaya de  
Músicos

20  
18

# Reinserción de membresías internacionales anteriormente suspendidas de APA dentro del contexto de ALCAM y CIAM.

Se participó de las reuniones del comité latinoamericano y de las asambleas internacionales, también se volvió a establecer participación con ALCAM (Alianza Latinoamericana de Compositores de Música).

Se realizó el congreso del CIAM en Ciudad de México los días 5 y 6 de noviembre del 2018 en el local de la SACM, donde se habló de un año muy movido en legislación de derecho de autor, también se trataron temas como: **integración mundial, Fair Trade Music y la transparencia.**

**Más información sobre ALCAM, en este enlace:**

→ <https://www.alcamusica.org/>

**Más información sobre CIAM, en este enlace:**

→ <http://www.ciamcreators.org/es/>



apa   
Asociación  
de  
Autores  
de  
Música

20  
18

# 18.

## Crecimiento de la Escuela de Arte.

- |  |  |
|--|--|
|  <b>Canto</b>     |  <b>Lenguaje Musical</b>  |
|  <b>Coro</b>     |  <b>Guitarra Popular</b> |
|  <b>Piano</b>   |  <b>Danza Paraguaya</b> |
|  <b>Batería</b> |  <b>Danza Clásica</b>   |
|  <b>Bajo</b>    |  <b>Pre-ballet</b>      |

Para dar una mayor calidad en la enseñanza, la Escuela de Música de APA se había mudado a una nueva sede sobre la calle Colón 953 casi Manduvirá con nuevas cátedras abiertas como lenguaje musical, canto, coro, guitarra popular, piano, batería y bajo, como así también las opciones de danza paraguaya, clásica y pre-ballet. La sala de danza habilitada contaba con todos los requisitos para que posteriormente se logre la habilitación y certificación del MEC.

**Con la Escuela de Arte también se ofrecieron clases a estudiantes de escasos recursos e hijos de socios con aranceles preferenciales.**



# 19.

## Atención al público y APA Móvil.



Durante la gestión del año 2018, se crea la Unidad de **Coordinación de Atención al Público**, con el fin de agrupar la asistencia de los diversos departamentos en un solo espacio y que de esta manera la información se haga más accesible y eficiente. Para tal efecto se realizó la selección y entrenamiento del personal destinado al área.

**Desde dicha unidad se han desarrollado esquemas de atención descentralizada en las oficinas del interior del país y mediante un servicio de atención ambulatorio llamado “APA MÓVIL”.**

apa   
Ministerio de Salud y Seguro Social

20  
18

# 20.

## Convenios y acuerdos.



Los socios empezaron a tener el servicio de CD Baby gratuito y acceso a beneficios especiales con compras de Music Hall.

Se creó la **Federación de Industrias Creativas del Paraguay (FIC)** con la participación de APA como uno de los 12 gremios fundadores.



apa   
autores  
paraguayos  
asociados

# 20 19

apa   
autores  
paraguayos  
asociados

20  
19



“ *Después de escalar  
una montaña muy alta,  
**descubrimos que hay  
muchas otras montañas  
por escalar** ”*

- Nelson Mandela.

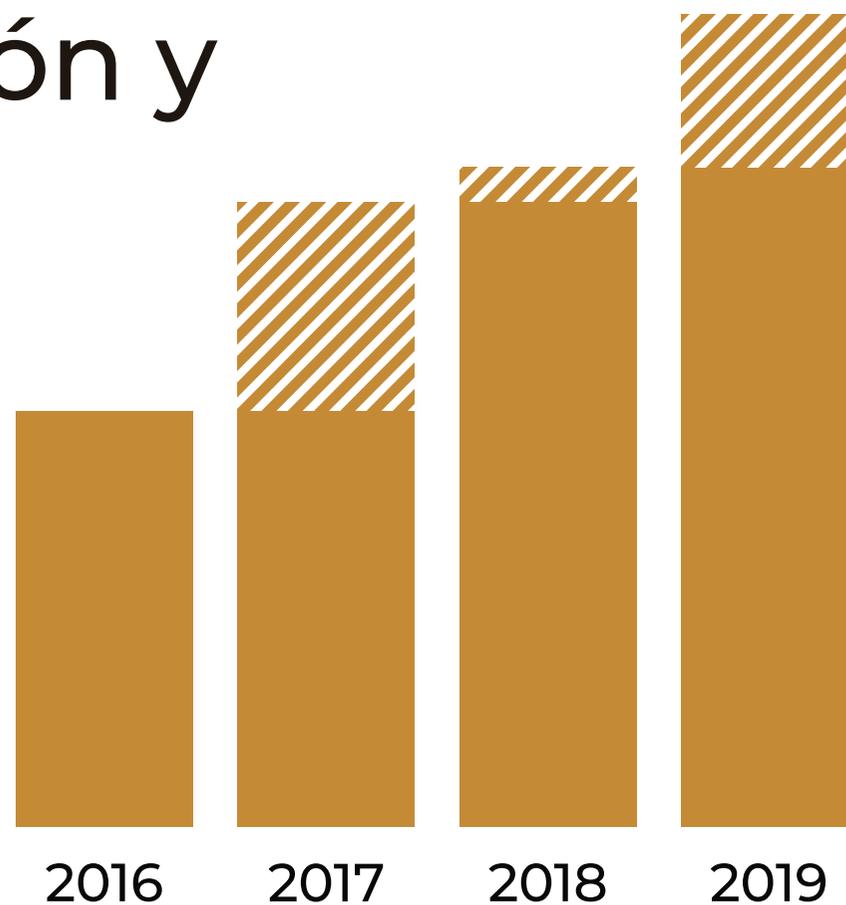
apa   
Asociación  
Peruana  
de  
Asociados

20  
19

# 21.

## Record Histórico en recaudación y distribución.

**+ 29%**



APA ha alcanzado una recaudación de

**Gs. 32.247.186.701**

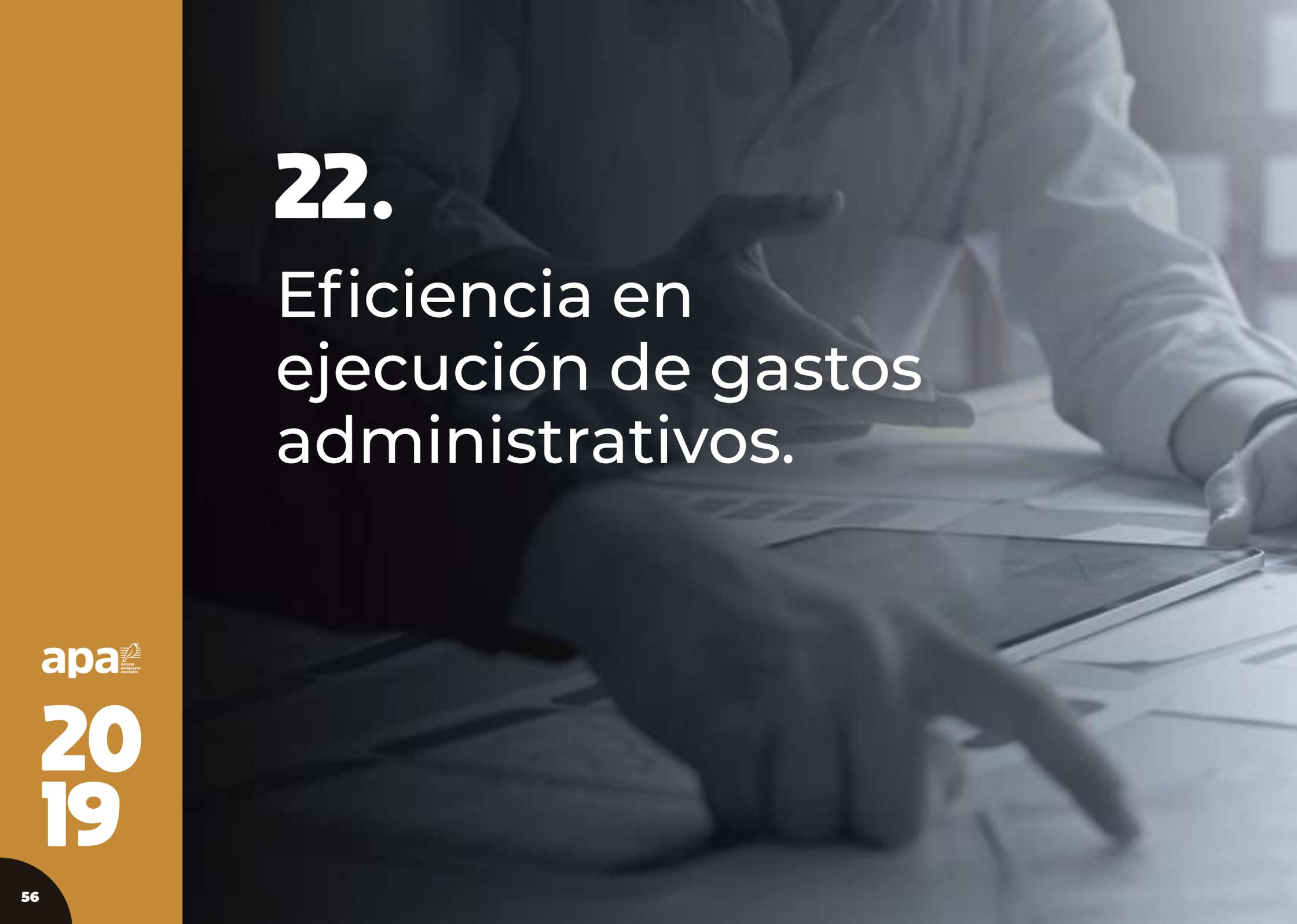
Este monto resulta un **29% (recaudación bruta)** superior a la obtenida en el periodo anterior.

La recaudación proveniente de usuarios generales (televisión, televisión por cable y radio) obtuvo un aumento, como resultado de la gestión de regularización, posterior a la intervención judicial de la sociedad.

**Fue superada la proyección histórica que se presentó en el 2018, superando la proyección prevista recién para el 2022.**

apa   
Asociación  
Paraguaya  
de Aseguradores

20  
19



# 22.

## Eficiencia en ejecución de gastos administrativos.

apa   
Asociación Paraguaya  
de Auditores

20  
19

**Gracias a la administración y gestión, se cancelaron íntegramente las obligaciones derivadas de gastos excepcionales** contemplados en la asamblea del ejercicio 2017, proyectados al ejercicio 2018.

En el ejercicio 2019, mucho antes de lo previsto, se han ajustado los gastos por debajo del 30% permitido por el estatuto.

En promedio el gasto solo alcanzó al **28%** destinados a gastos administrativos.

Se ha abonado la totalidad de los gastos excepcionales por regulación de honorarios de la Intervención Judicial anterior.

# 23.

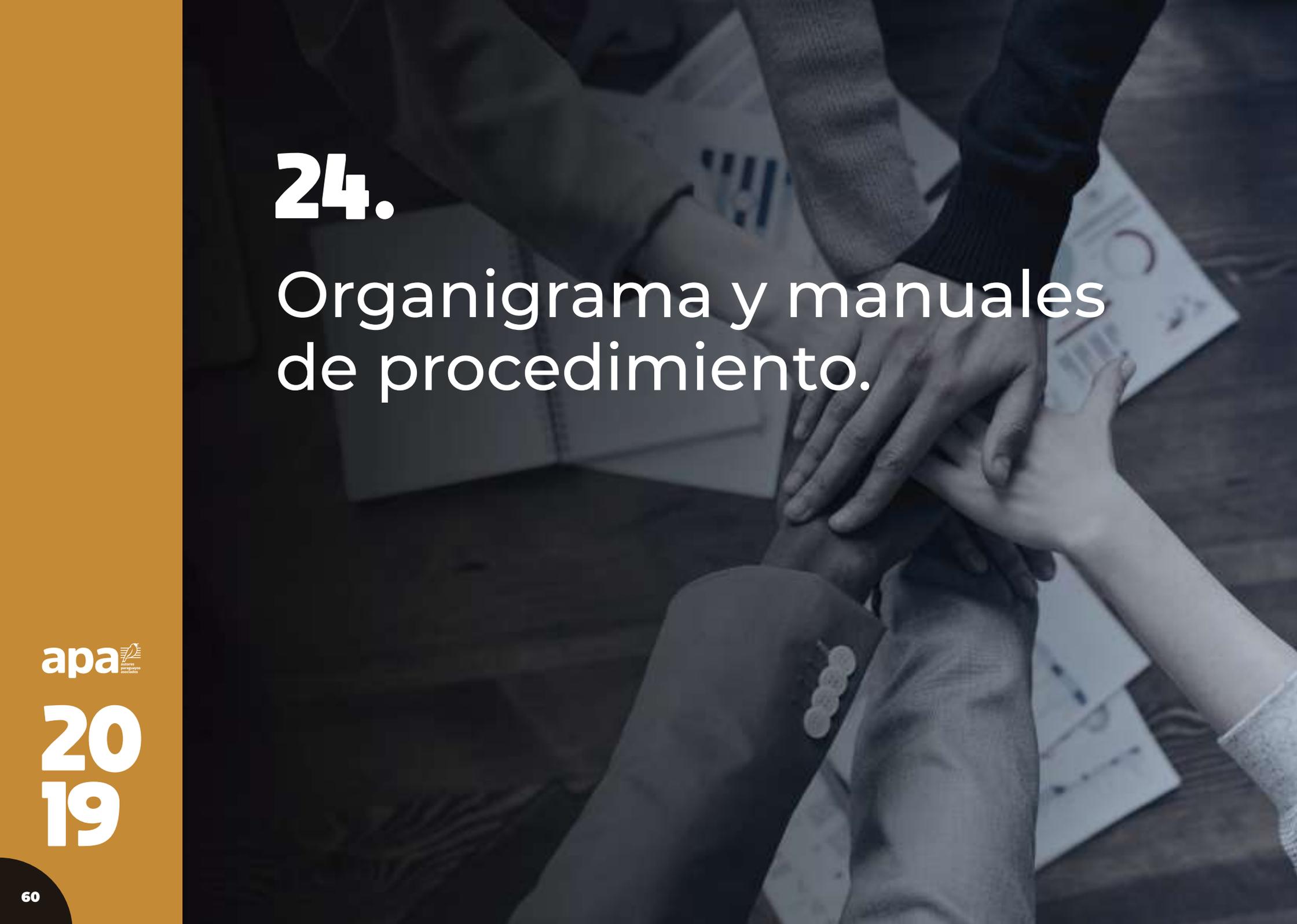
## Visita técnica de la CISAC.





## **La gestión administrativa fue verificada y fiscalizada por DINAPI y por CISAC.**

La visita técnica por parte de la CISAC estuvo encabezada por el Director Regional de la CISAC, Rafael Fariñas, en compañía del Auditor Contable de SADAIC y el Gerente Técnico Informático de APDAYC, quienes hicieron una revisión integral del funcionamiento y gestión de la entidad, así como sus cuentas y resultados.

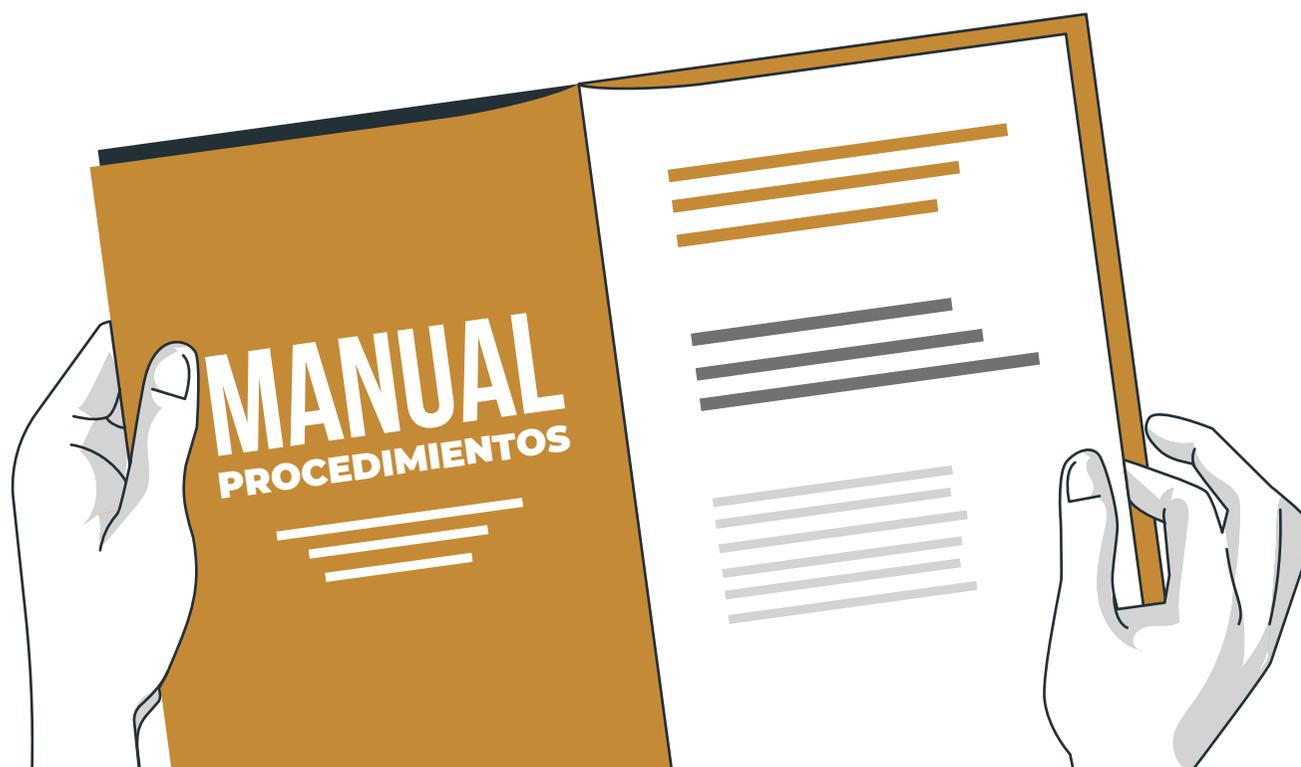


**24.**

Organigrama y manuales de procedimiento.

**Se elaboraron los manuales de funciones, políticas y procedimientos.**

**Se elaboró un organigrama que ha permitido un mejoramiento sustancial de la gestión administrativa.**





**25.**

**Auditorías  
informáticas.**

**apa**   
Asociación Paraguaya de Contadores

**20  
19**

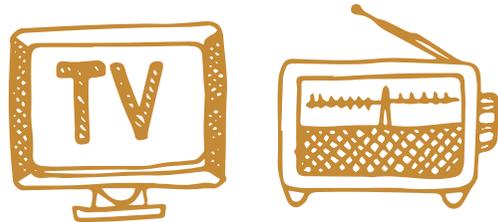
A efecto de procurar el mejoramiento del sistema informático y comprobar su eficacia o funcionalidad, **se dispusieron en el periodo 2019, dos auditorías informáticas que revelaron la imperiosa necesidad de modernizar el sistema para garantizar la transparencia y trazabilidad de la gestión y reparto.**

---

**Adelanto al 2020:** *consecuentemente a estas auditorías, se tomaron las medidas correspondientes para mejorar el sistema informático, se pudo empezar a migrar a SGS (Sistema de Gestión de Sociedades) y también fue posible realizar una íntegra distribución por sistema, **el primer reparto totalmente trazable de APA.***

# 26.

## Ampliación del monitoreo.



**87 canales  
monitoreados  
(Radio y TV).**

Se realizó una ampliación del monitoreo para abarcar con mayor exactitud el espectro de músicas difundidas y que sirven de referencia para la aplicación de los criterios de distribución. Siendo APA la que mayor cantidad de medios monitorea a través del sistema BMAT, en la actualidad.

Total de audios subidos al BMAT (Hasta el 2019):

# 20.518 audios.



**Más información  
sobre BMAT, en  
este enlace:**

→ <https://www.bmat.com/es/>

apa   
Asociación  
Peruana  
de  
Asociados

20  
19

# 27.

## Cobro de regalías digitales.



**Se gestionó y obtuvo, por primera vez en la historia de la entidad, el pago de regalías digitales, empujando a APA hacia el futuro.**

El cobro de las plataformas como Youtube, Deezer y Spotify fue distribuido por LatinAutor (Organización Iberoamericana de Derecho de Autor).



**Más información sobre LatinAutor, en este enlace:**

→ <https://bit.ly/3lx730Z>



apa   
Asociación  
Peruana  
de  
Escritores

20  
19

**28.**

**Nuevos grandes  
usuarios.**

**apa**   
Asociación Paraguaya de Abogados

**20  
19**

Durante el periodo 2019 se incorporaron grandes nuevos usuarios fijos y se gestionaron más de 5000 eventos.

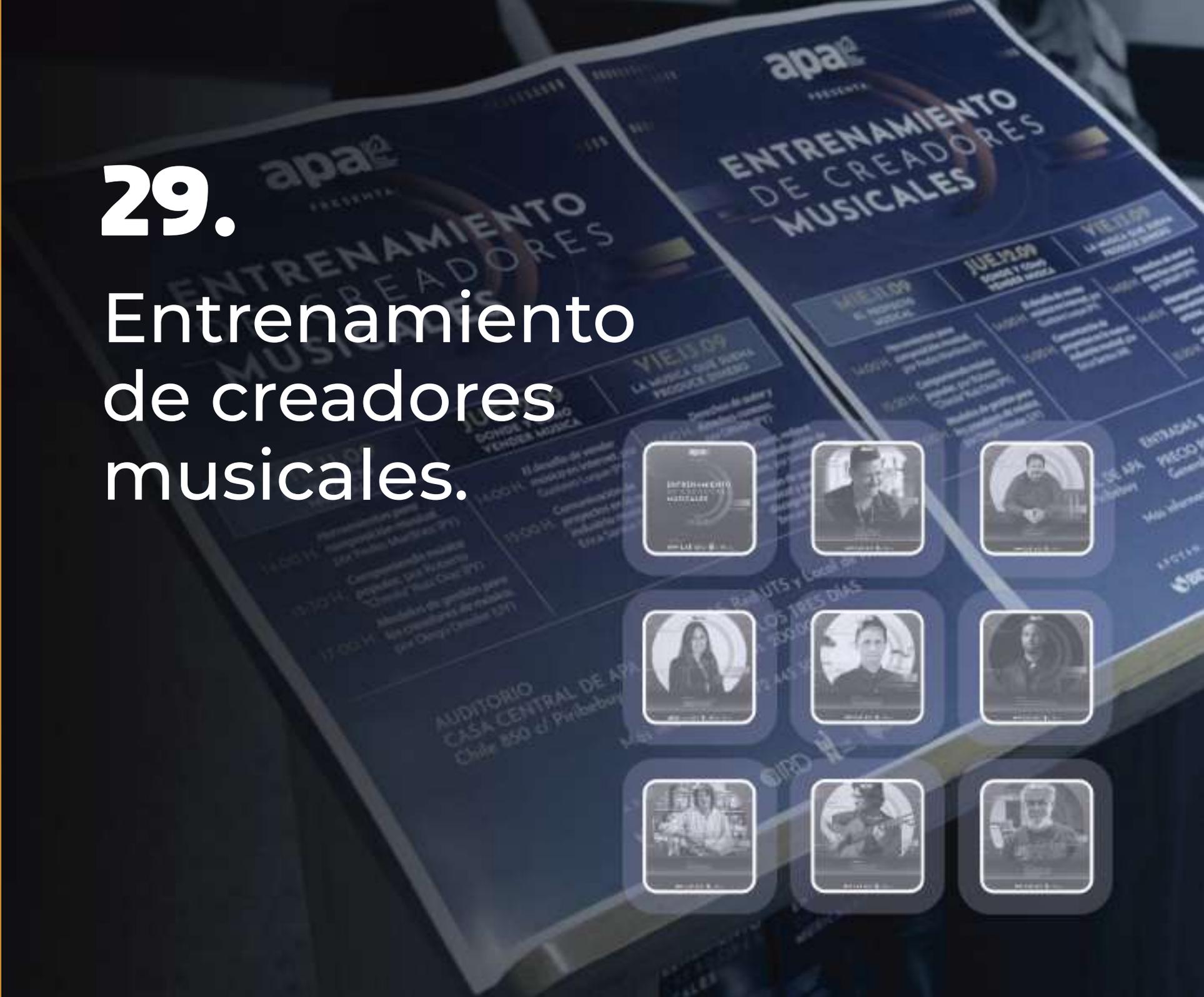
**Se aumentó la base, mediante la captación y regularización de grandes compañías como son las empresas telefónicas, supermercados y shoppings, reconociéndose los derechos de autor que posibilitan a la entidad seguir operando, incluso en tiempos más difíciles.**

### **Convenios con gremios/asociaciones:**

Se cerraron convenios con La Asociación Hotelera de Itapúa y el Consorcio EXPO ARP/UIP, este último acuerdo previó un pago global por las obras creativas difundidas por los organizadores de la **EXPO 2019**.

# 29.

## Entrenamiento de creadores musicales.



**Este proyecto fue uno de los ganadores de los Bonos Creativos 2019. El Jueves 6 de Junio se recibió de manos de la Primera Dama el premio otorgado por el BID y el CIRD.**

El “Entrenamiento de Creadores Musicales” fue dirigido a músicos y estudiantes de música de todo el país, contando con capacitaciones de exponentes nacionales y regionales en temas como:

- ✓ **Derechos de Autor y Derechos Conexos**
- ✓ **El Mercado de la Música**
- ✓ **El Proyecto Musical**
- ✓ **La Producción en la Industria Musical**

Esta gestión demostró, una vez más, que trabajó siempre por el crecimiento y el desarrollo de los autores del Paraguay.



**30.**

Más electricidad y migración al **SGS.**

apa   
Asociación Paraguaya de  
Ingenieros

**20  
19**

## Para servir más y mejor

Dada la importancia de la electricidad para el monitoreo y la fluctuación en el servicio de la ANDE en la zona centro, **se decidió comprar un generador para no tener interrupciones en la operatividad básica dependiente del sistema.**

## Migración al SGS

Se ha realizado una primera migración del repertorio nacional al SGS (Sistema de Gestión de Sociedades), a través de un CWR (Common Works Registration).

apa   
autores  
paraguayos  
asociados

# 20 20

apa   
autores  
paraguayos  
asociados

20  
20



“ *Quien sobrevive no es el más fuerte, ni el más inteligente, sino el que **se adapta mejor al cambio*** ”

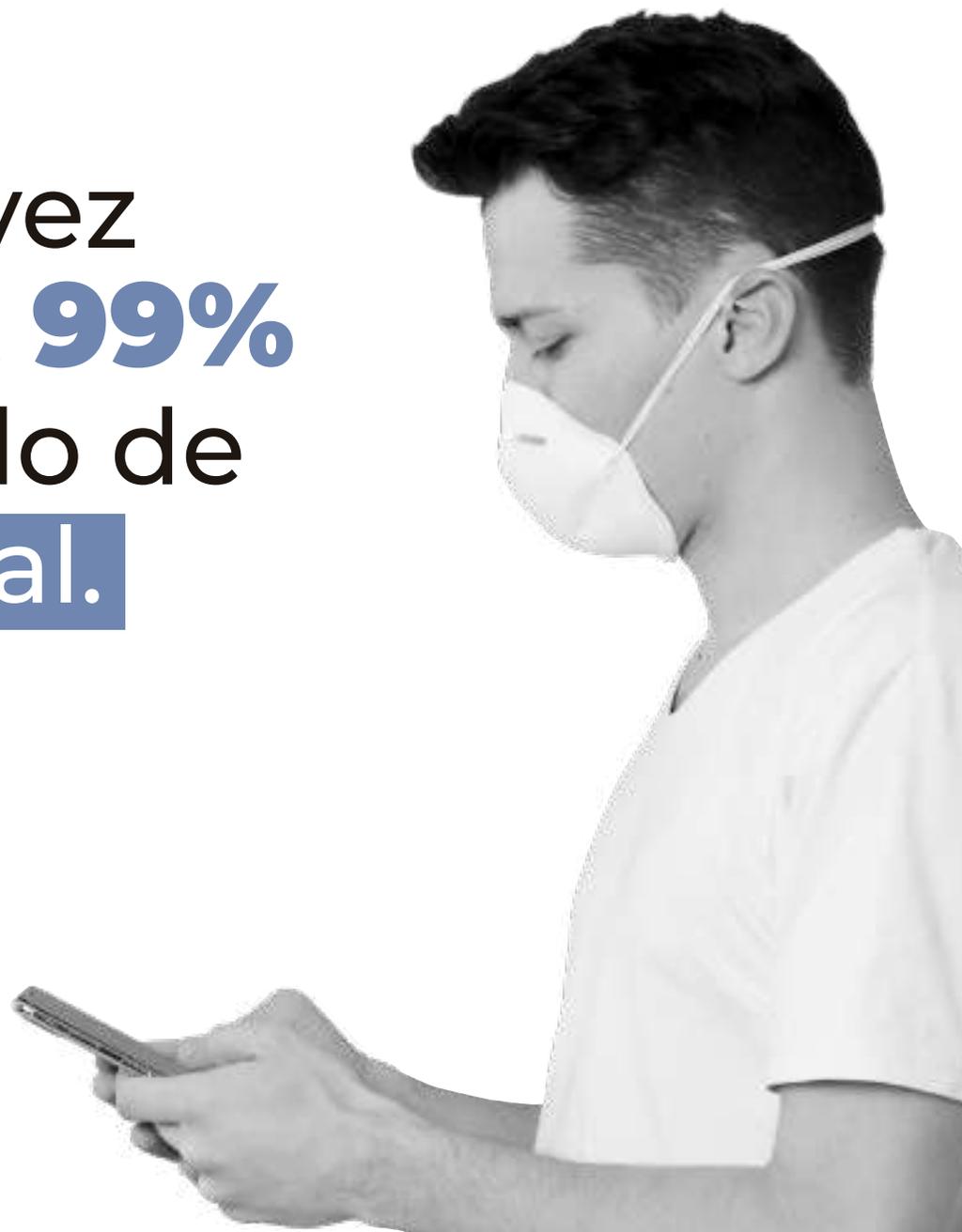
- Charles Darwin.

apa   
Asociación  
Peruana  
de Psicólogos  
Asociados

20  
20

# 31.

Por primera vez en la historia, **99%** fue transferido de **manera digital.**

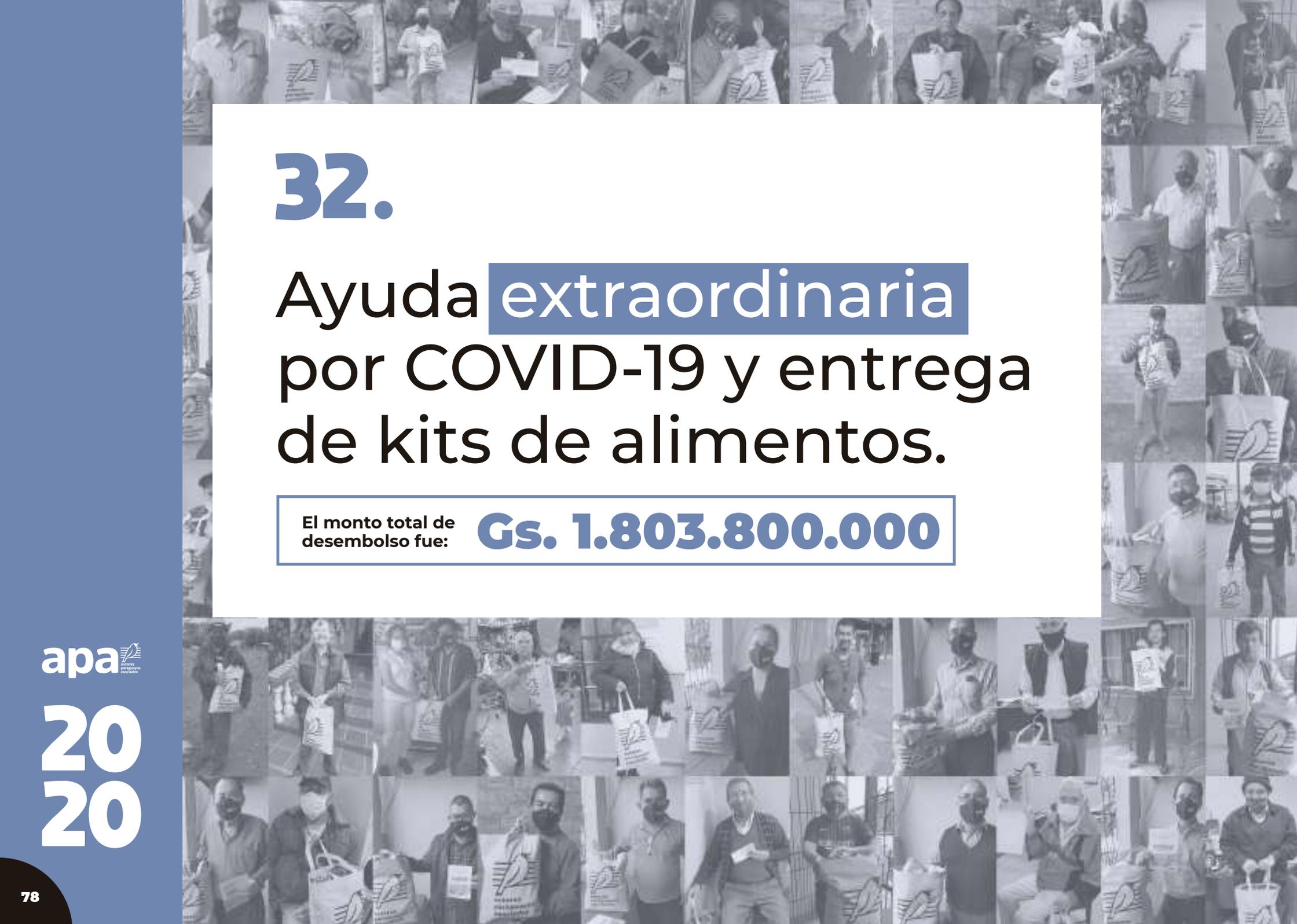


A pesar de las medidas sanitarias que impedían la circulación en las rutas nacionales, APA hizo el esfuerzo de hacer llegar el pago a todos los socios, cumpliendo con el decreto de emergencia nacional.

Se elaboró un formulario de actualización de datos y se conformó un equipo de atención a socios por teletrabajo para concluir la primera distribución digital en donde se transfirió más de:

**Gs. 3.600.000.000**

**(Periodo Noviembre 2019 - Febrero 2020)  
y solo el 1% fue realizado por medio de cheques.**



# 32.

## Ayuda **extraordinaria** por COVID-19 y entrega de kits de alimentos.

El monto total de desembolso fue:

**Gs. 1.803.800.000**

apa   
Asociación Paraguaya de  
Empresas Sociales

20  
20

Primeramente, **acompañamos la distribución de 300 kits de alimentos a músicos en situación de vulnerabilidad**, en un operativo casa por casa encabezado por el Ministro de Cultura, Rubén Capdevila.

Conscientes de las necesidades de los socios y después de un intenso trabajo, en cada distribución se incluyó un monto de ayuda extraordinaria por COVID-19, la cual figuró en el detalle de las liquidaciones de los socios. Inicialmente fue de **Gs. 300.000** y posteriormente alcanzó a **Gs. 1.000.000 para cada socio**, apoyando a los autores en un momento sumamente difícil.

**APA trabajó incansablemente hasta entregar más de 1400 kits de alimentos para los socios de todo el país.**

Los kits llegaron a: Santaní, Concepción, Villarrica, Caaguazú, Pilar, Caazapá, Carapeguá, Encarnación, Pedro Juan Caballero, Villa Elisa, San Juan Bautista, Capiatá, Alto Paraná, Luque, Mariano Roque Alonso, Limpio, San Lorenzo, Lambaré, Ñemby, Acahay, Cordillera, Yaguarón, Paraguarí, Fernando de la Mora, Asunción, entre otros.

# 33.

Adaptación al nuevo contexto y digitalización de procesos.

## **Considerando la importancia de cuidar la salud**

de todos los socios, representados, herederos, funcionarios y de la ciudadanía en general, gran parte de los procesos que anteriormente se realizaban únicamente de manera presencial, **en el 2020 se facilitaron por medios digitales.**

En el sitio web oficial de APA están todas las Planillas de Actuación y Repertorio y las Fichas de Declaraciones Juradas para Obras Nuevas, accesibles para descargar y completar con las instrucciones correspondientes indicadas.

## **Entró en vigencia la Asociación Online.**

Todos los requisitos están disponibles en el sitio web y la solicitud se puede realizar vía correo electrónico. Hemos tenido más de 300 inscripciones a la Charla para Nuevos Socios e Interesados, que se continuó realizando por medios digitales, cuyo expositor fue Gustavo Luque, Vicepresidente de APA.

**Todos estos procesos están en constante actualización y mejora continua.**

[www.apa.org.py](http://www.apa.org.py)

apa   
Asociación Paraguaya de Actuarios

20  
20

# 34.

## Apoyo mediante unión de sociedades.



## APA, SGP y AIE nos unimos para que la música no pare, para que todos los creadores de la cultura musical tengan una vida digna y más oportunidades.

En Abril, se realizó un Informe de Impacto, mostrando la pérdida estimada para el Sector Musical y se solicitó una audiencia a las autoridades para debatir la situación ante la paralización de las actividades relacionadas a la música y toda su cadena de valor.

**Música Viva**, un programa impulsado por DINAPI, APA, SGP y AIE, reunió a artistas paraguayos de todos los estilos: folklora nacional, rock, pop, jazz, cumbia, reggaetón y más. Se logró concretar este proyecto cuyo objetivo fue impulsar a los creadores y disminuir los efectos económicos generados por la pandemia. **Se dieron oportunidades a través de conciertos que posteriormente fueron transmitidos, donde participaron autores, artistas y productores cuyo trabajo fue remunerado.**



apa Asociación Paraguaya de Autores

20  
20

# 35.

## Actualización y seguridad de datos.



## **Tener los datos certeros era, es y será siendo de suma importancia para que el dinero llegue a quien corresponde.**

Durante todo el 2020, hubo una mejora constante, la primera actualización se realizó en Marzo y la última en Noviembre. La entidad ha realizado llamadas de verificación y pedidos de prueba de vida para corroborar los datos y evitar que otra persona pueda apropiarse de los derechos que corresponden a los socios, representados y herederos.

**Quizás este proceso haya resultado tedioso para algunos beneficiarios, pero no solo es importante la seguridad física, sino también la seguridad de datos.**

Debido a que el sistema de billetera electrónica fue incluido como medio de pago en el 2020, tanto el equipo de APA como el personal de Zimple, con el respaldo de Bancard, fue sumamente cuidadoso en el manejo de la información.

# 36.

## Campañas de apoyo a músicos.



Enlace de Facebook APA → <https://www.facebook.com/autoresparaguayos>

Enlace de Instagram APA → <https://www.instagram.com/apaparaguay/>

**Escuchanos, Paraguay:** fue un video viral que alcanzó a más de 100.000 personas de forma orgánica. Esta campaña tuvo menciones en ABC Color, La Nación, 5días TV, InfoNegocios, Primicias Ya y en Radio Uno 650 AM. Se pidió a los medios de comunicación que apoyen la música nacional porque es necesario estar unidos para poder salir juntos adelante.

**Que La Música No Pare:** se habilitó una lista para compartir canciones y lanzamientos nacionales enviados por los músicos, incluyendo todos los géneros y estilos musicales para ayudar con la difusión de la calidad nacional.

**Charlas Online:** se habilitaron espacios en vivo en donde los autores podían conversar y dar herramientas para el autor, fueron realizadas desde el Instagram de APA, con el objetivo de que los autores se mantengan conectados, intercambiando ideas que puedan servir a la comunidad musical.

*También se apoyaron otras campañas como: #CulturaSegura, #SubsidioYA, #OreKueraima y #DevuelvanLoNuestroYa.*

# 37.

## Planes y estrategias para usuarios.

Se realizó un análisis de posibles resultados del impacto del COVID-19 y escenarios de la Recaudación 2020.



Se desarrollaron e implementaron estrategias para usuarios activos-inactivos y morosos en el contexto COVID-19, tales como: gestión directa de usuarios fijos activos sin la intermediación de comisionistas, aplicación de descuentos a usuarios cesantes conforme a la cuarentena inteligente y reprogramación de pagos de usuarios morosos.

### **Estrategias para incorporación de nuevos usuarios:**

el mapeo de usuarios activos durante la cuarentena, la segmentación por rubros y preponderancia de uso de repertorio, el análisis de la demanda de uso de la música en cada segmento de usuario y la notificación a emisoras de radio y TV, supermercados y autoservicios del Departamento Central.

### **Licencias para usos digitales:**

Se adecuó el tarifario para usos digitales y se implementaron nuevos procedimientos de gestión de licencia para estos usos.

**Desde el mes de marzo 2020, se registraron y gestionaron eventos virtuales y otros tipos de usos de las obras administradas en plataformas digitales.**

# 38.

## Mejoras en documentación y registro.

### Definiciones importantes:

**SGS:** Sistema de Gestión de Sociedades.

**CWR:** Common Works Registration.

**IPI:** Código identificador internacional de autores.

**ISWC:** International Standard Musical Work Code.

Es un código de referencia único, permanente y reconocido internacionalmente para la identificación de obras musicales.

Se realizó la segunda migración masiva a SGS. Desde el mes de Mayo, las obras declaradas en la entidad ya son ingresadas directamente al SGS. Se encuentran ingresadas en el sistema más de 48.000 obras del catálogo APA. **El total del repertorio APA, ya se encuentra ingresado al SGS, cumpliendo con los estándares pertinentes. Todas las obras ingresadas al SGS del repertorio APA cuentan con su código ISWC.**

Más de 1.700.000 obras del repertorio internacional ingresaron al nodo SGS de APA. Este repertorio fue ingresado a través de transferencias masivas desde el Latinnet, como también de CWR y/o fichas internacionales recibidas de las sociedades hermanas.

**Todos los interesados que dan a APA la administración de sus obras cuentan con su IPI correspondiente. Hasta la fecha las asignaciones de números IPI son de 3509\***. De ellos, 3013 son de Socios y 496 son de Representados.

\*En la cantidad de números IPI están incluidos los socios fallecidos. Todos los datos están actualizados hasta Noviembre 2020.

Enlace para más información sobre ISWC → <https://bit.ly/3qmnRLL>



# 39.

Grandes recortes  
para paliar los  
resultados de la  
pandemia.

apa   
Asociación Paraguaya  
de Abogados

20  
20

Enlace para noticia de Baja Recaudación → <https://bit.ly/2VtjD6N>

La situación de la pandemia también golpeó al sector musical. Tanto los socios como los usuarios necesitaban ayuda. Desde APA, se han tomado decisiones motivadas por el propósito de paliar el impacto de la pandemia y favorecer a todos los socios autores, sin descuidar las buenas relaciones con los usuarios. Se han tenido que cerrar las sedes ubicadas en el interior del país y cerrar temporalmente la Escuela de Música, además de desvincular a varios funcionarios **para que la entidad pueda subsistir.**

Se han recortado ayudas especiales que anteriormente se daban a socios en situación de vulnerabilidad, en cambio, se decidió dar **ayuda de una manera generalizada e inclusiva,** a través de un monto fijo de ayuda extraordinaria que alcanzó a todos los socios del país en cada distribución.

**Todo lo que se dio en ayuda extraordinaria y en kits de alimentos, no hubiese sido posible sin estos recortes administrativos efectuados.**

# 40.



Lanzamiento de **portal web**, expandiendo el acceso a los datos.

¡Es oficial! Se creó un portal web para que todos los socios y representados tengan acceso a sus obras declaradas en APA y al detalle de sus regalías generadas. Ahora, todo está disponible en un mismo lugar.

El portal web es: ***mi.apa.org.py***

La información dentro del sitio está en constante actualización y mejoramiento.



**Enlace del video tutorial  
para registrarse en el sitio:**

→ <https://bit.ly/3mEzwU4>

## Reconocimiento Social

Para socios mayores de 65 años de edad y 30 años de antigüedad.

**Desde el 2017 hasta el 2020:**

**Gs. 1.524.250.000**

## Fines culturales y sociales

Monto invertido para la Escuela de Música APA.

**Desde el 2017 hasta el 2020:**

**Gs. 1.089.110.654**

## Ayuda extraordinaria

Monto del desembolso total, esta ayuda fue otorgada a todos los socios.

**Exclusivo del año 2020:**

**Gs. 1.803.800.000**

## Kits de alimentos

Se ofrecieron a todos los socios, debido a la situación causada por la pandemia.

**Exclusivo del año 2020:**

**+ de 2500 kits**

	COMO ENCONTRAMOS APA EN EL <b>2016</b>	COMO DEJAMOS APA EN EL <b>2020</b>
<b>Catálogo APA en SGS</b> (Sistema de Gestión de Sociedades)	<b>0 obras</b>	<b>48.896 obras</b>
<b>Tiempo para acceder</b> al voto en la asamblea	<b>14 años en APA</b>	<b>2 años en APA</b>
Porcentaje de <b>gasto administrativo</b>	<b>45%</b>	<b>Hasta el 30%</b>
Cantidad de medios <b>monitoreados</b>	<b>66 medios</b>	<b>96 medios</b>
Cantidad de ONI (Obras No Identificadas) <b>digitales rescatadas</b>	<b>0 obras</b>	<b>1022 obras</b>

# NÚMEROS

# ¡Un hecho histórico!

## Gestión conjunta

Se firmó el acuerdo entre los representantes de las entidades de gestión colectiva: Autores Paraguayos Asociados (APA), Entidad Paraguaya de Artistas Intérpretes y Ejecutantes (AIE), y la Sociedad de Gestión de Productores Fonográficos del Paraguay (SGP); para la gestión de percepción conjunta de ciertos rubros como tiendas de conveniencia, farmacias, eventos, entre otros. Esto representa un beneficio importante tanto para los usuarios como para los creadores de la cultura musical, ya que se logrará mayor cobertura en el cobro de los derechos y tarifas unificadas.



**apa**  
Autores  
Paraguayos  
Asociados

**SGP**  
SOCIEDAD DE GESTIÓN DE  
PRODUCTORES FONOGRAFICOS  
DEL PARAGUAY

**aie**  
PARAGUAY  
ENTIDAD DE ARTISTAS  
INTERPRETES Y EJECUTANTES

# Importante Alianza con **Visión Banco**

APA concretó un importante acuerdo con Visión Banco, con el objetivo de apoyar a los asociados con la habilitación de Cuentas de Ahorro para el pago de regalías. El acuerdo entre APA y Visión Banco contempla habilitar más de 2.000 Cuentas de Ahorro para todos los socios activos, socios administrados, representados y herederos. La misma no generará ningún costo alguno, tampoco posee un saldo promedio a mantener. Permite extracciones libres desde los cajeros automáticos de Visión Banco y hasta 6 transacciones al mes sin costo en todos los cajeros automáticos de la red de Infonet.





**CORTE SUPREMA DE JUSTICIA =  
HIZO RESPETAR A LOS CREADORES DE  
LA CULTURA MUSICAL DEL PARAGUAY**





# ¡Victoria de los Autores!

Como resultado de la gestión jurídica de APA y de las otras entidades, se obtuvo el pronunciamiento de la sala constitucional de la Corte Suprema de Justicia, rechazando la acción de inconstitucionalidad promovida por Atlántico Importación Exportación S.A. y el levantamiento de la medida cautelar que había obtenido esta empresa para evitar el pago de los derechos compensatorios (Copia Privada).

**Este resultado es un gran logro que beneficia a los autores y restituye sus derechos e impide que otras empresas intenten eludir el pago de los derechos de propiedad intelectual que corresponden.** APA, a través de sus autoridades, conforme lo manifiesta el señor Gustavo Luque, Vicepresidente de la entidad, perseguirá el pago retroactivo que la empresa Atlántico Importación Exportación S.A. dejó de abonar.



**Prof.  
Teófilo  
Acosta**

Presidente de la  
Comisión Directiva  
de APA 2017 - 2020

## ¡Misión Cumplida!

Al llegar al final de este trienio, al frente de la querida APA, me es grato mirar el camino andado no pocas veces escarpado y lleno de desafíos complejos que hemos podido sortear en pos del ideal que me he trazado al asumir la Presidencia, buscando mejorar la institución en todos los aspectos y sobre todo reconstruir la confianza tan dañada de una entidad cuyo historial fue manchado por largas décadas de gestión decadente, dentro de un enmarañado esquema de inequidad y corrupción, el cual fue demostrado en los estrados judiciales durante el proceso llevado adelante a los ex directivos.

No ha sido fácil el resurgir institucional, tanto a nivel nacional e internacional, y no hubiéramos logrado los grandes avances que ustedes pudieron apreciar en las páginas de esta revista, si no hubiéramos tenido el firme y constante acompañamiento del gran equipo humano eficiente y capaz, a quienes agradezco la labor realizada, el empeño, dedicación y sobre todo la ética profesional con la que cada uno ha desempeñado su labor desde el puesto que le corresponde.

Si bien es cierto que hemos dado pasos firmes y agigantados para adecuar la entidad a los

tiempos actuales con el sello de honestidad y equidad que nos caracteriza, aún queda mucho por hacer. APA debe seguir el proceso del cambio y fortalecimiento institucional iniciado hace 3 años, y para ello necesita de la participación y el compromiso serio de todos y cada uno de sus asociados. Son aún numerosos los aspectos a mejorar, así como son diversos los reclamos particulares que atender, pero estoy seguro que las bases para los cambios que se dieron y los que vendrán están bien cimentadas y consolidadas gracias al apoyo moral y la confianza que me han brindado cada uno de ustedes a lo largo de estos años.

Hoy, al culminar mi mandato, me voy feliz, con la frente en alto, y puedo decir con satisfacción: ¡Misión Cumplida! Y así como un día me alisté para bregar por mejores tiempos para nuestra entidad, por vocación de servicio, siempre estaré dispuesto a aportar mi granito de arena cuando ello sea necesario.

**Ñande APA imbarete  
Upeva che mbo vy'a  
Neina ñaño moirumba  
Akointe to kakuaa**

**Kerayvoty to jera  
Poeta ta hetia'e  
APA toho tenonde**

## Sigamos adelante

Estos 3 años recorridos, desde la Comisión Directiva, nos dejaron una completa convicción de que el trabajo en la gestión colectiva de APA no se termina nunca, así como tampoco se terminarán los aprendizajes y los desafíos por venir. Esta experiencia fue única e inigualable, ya que sirvió para dar el primer paso hacia eso que queremos todos los autores: hacer lo que amamos y poder vivir de eso. Hay algo que nos une a todos, sin importar el sexo, edad, estilo, clase social o raza, y es la música. La música nos une. Gracias a la gestión colectiva, de la mano del empeño que requiere crecer, las canciones se pueden convertir en un combustible de regalías que podrían servirnos para subsistir o poder invertir en nuevos proyectos musicales.

Fue un periodo que tuvo muchos desafíos que no podíamos ni imaginar al comenzar, pues el futuro era incierto. Cito algunos de ellos: el desafío de la pandemia que cambió el mundo, el acercamiento que estaba pendiente con entidades extranjeras, las gestiones necesarias con instituciones externas, las relaciones con políticos y legisladores, incluyendo nuestras tantas luchas, tanto públicas como privadas, que nos ayudaron a crecer y a descubrir un camino para seguir mejorando la entidad.

Me gustaría también sumar y recordar todo el trabajo que se estuvo haciendo desde la FIC (Federación de Industriales Creativos), con el desafío de impulsar la economía creativa desde un fuerte compromiso con el futuro del país.

Rescato algo muy importante, que nunca hay que olvidar: estar al mando es estar al servicio de los demás. Pusimos a nuestros autores, a quienes servimos, en primer lugar. Velamos por la justicia y la transparencia, para que todos puedan tener una vida digna y oportunidades. Especialmente se demostró en este año tan difícil, en donde por primera vez, entregamos kits de alimentos y ayudas extraordinarias. Detrás de esas acciones, está el genuino deseo de que cada autor se sienta acompañado por su entidad y sepa que no está solo, tiene apoyo.

Agradezco profundamente la confianza de los que nos apoyaron desde el comienzo y sobre todo la de los que permanecieron vigilantes y todavía exigen el mejoramiento continuo y profesionalización de la entidad, porque en sus ganas y compromiso se construye el camino hacia el futuro: llegar a un fortalecimiento institucional que tanto le hace falta a nuestra cultura, para beneficio de todos los socios. Es un anhelo que no retrocedamos ni un paso, sigamos mejorando cada día hacia adelante.



**Ing.  
Gustavo  
Luque**

Vicepresidente de  
la Comisión Directiva  
de APA 2017 - 2020

CARTA



**Abog.  
Patricia  
Stanley**

Directora  
General de APA  
2019 - 2020.

CARTA

## Capitán de Tormentas

Años atrás, un grupo de valientes autores se animó a enfrentar el sistema y lanzar “CAMBIO EN APA YA” decidiendo dar la lucha de cambiar a una Comisión Directiva que estuvo por más de 25 años en APA. Gracias a este grupo, después de una larga lucha, la justicia se hizo cargo de administrar y verificar los manejos. El Interventor recibió en caja solo 183 millones de guaraníes. Se denunció penalmente a la Comisión Directiva encabezada por Roa, y luego de un año de intervención judicial, se cambiaron los estatutos y fueron a elecciones con un récord de participación. Más de 400 socios eligieron esta Comisión Directiva. Antes, tenían que pasar 14 años para ser socio de APA, y con ello, antes las elecciones eran muy distintas.

Recuerdo que les decía a los autores que con todas las deudas que APA tenía, era mejor crear una nueva entidad de cero, pero ellos dijeron que no, valientemente, dijeron que no se podían tirar años de historia, se lo debían a los grandes autores del Paraguay que crearon la sociedad. Y tenían razón: el año próximo, la querida APA cumple 70 años de trayectoria.

Más de un año y medio después de salir de la DINAPI, me llamaron y me dijeron que querían

contar conmigo como Directora de APA. Mi primera reacción visceral fue “no quiero ni puedo, van a decir que intervine APA para quedarme con ella. No y no”. Pero me hicieron ver que la intervención fue judicial, que pasó el tiempo y que no tenemos nada que esconder ni temer: TODO ESTÁ A LA VISTA Y ES CLARO.

Soy Capitán de Tormentas porque me llamaron en el preciso momento que se formaba una tormenta perfecta: la pandemia, y con ella vinieron miles de muertos que lamentar, el cierre de fronteras, cierre de las oficinas, caída brutal de las recaudaciones y el reto de construir una APA digital y accesible a todos los socios, estén donde estén, ahora todo está en línea.

Quiero recalcar la importancia de la música en estos tiempos. Ha salvado a tanta gente de la tristeza y desolación en este tiempo difícil. Son los autores los que nos dan la banda sonora de nuestras vidas. Porque siempre hay una música que nos acompaña en cada tiempo que nos toca vivir. Sin autor no hay música, ni partituras, ni alegrías. La música nos da el deseo de vivir alegres y es el elemento que necesitamos para continuar viviendo intensamente, mirando con esperanza al futuro. ¡Que la música no pare!

**Querido Autor, estamos contigo.**

# GRACIAS

**APA ES DE USTEDES.**

No estaríamos acá, ni lograríamos todo esto, sin la confianza y el apoyo de nuestros queridos socios, representados, herederos y usuarios.

---

# GRACIAS

Agradecemos todos los mensajes de aliento, las sugerencias y las recomendaciones que nos han ayudado y motivado a seguir creciendo para construir cada día una mejor sociedad de gestión. **Todos los hitos y acciones estuvieron impulsados por el profundo deseo de cuidar, apoyar y dignificar el trabajo de los autores.**

***“Si supiera que en el mundo se acaba mañana, yo, hoy, todavía plantaría un árbol”***

**- Martin Luther King**

## Comisión Directiva de APA

**Presidente:**

Teófilo Acosta.

**Vicepresidente:**

Gustavo Luque.

**Secretaria:**

Maby Mosqueira.

**Vicesecretario:**

Eugenio Noguera.

**Tesorero:**

Carlo Borghetti.

**Vicetesorero:**

Walter Cabrera.

**Vocal Titular:**

Roberto Ruiz Diaz.

**Vocal Titular:**

Demetrio Cardozo.

**Vocal Titular:**

Clemente Benítez.

**Vocal Titular:**

Vicente Jiménez.

**Vocal Titular:**

Catalino Gill.

**Vocal Titular:**

Rolando Rodas.

## Equipo APA

**Dirección General:**

Abog. Patricia Stanley.

**Planificación y Proyectos:**

Abog. Christian Stanley.

**Licencias/Recaudaciones:**

Ing. Claudia Álvarez.

**Asuntos Internacionales:**

Abog. Ana Estigarribia.

**Informática:**

Lic. Mónica Mármol.

**Administrativo/Financiero:**

Lic. Carlos Amarilla.

**Contabilidad:**

Lic. Lucio Gómez.

**Liquidaciones:**

Nilsa Aquino.

**Atención al Socio:**

Delfin E. De Giacomi.

**Registros/Documentaciones:**

Lic. Julia Ávalos.

**Distribución:**

Lic. Norma Portillo.

**Recursos Humanos/Servicios Generales:**

Abog. Ing. Maira Díaz.

GRACIAS



**Ficha Técnica de la Revista  
Memoria 2017-2020**

**Coordinación General:**  
Abog. Patricia Stanley.

**Reunión de contenido,  
Diagramación y Diseño:**  
Lic. Camila Ferreira.

**Impresión:** Colorshop.

---

**La Revista Memoria 2017-2020  
es una publicación de Autores  
Paraguayos Asociados (APA).**

Quedan a salvo sus derechos  
de autor y está prohibida su  
reproducción total o parcial.

“ *Algunas personas quieren que algo ocurra, otras sueñan con que pasará, **otras hacen que suceda*** ”

- **Michael Jordan.**



**apa**   
autores  
paraguayos  
asociados

 021 445 300  [www.apa.org.py](http://www.apa.org.py)  Chile 850 entre Piribebuy y Humaitá  Asunción, Paraguay