



CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS AÑO 2023

El CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS, en adelante y a los efectos del presente contrato el “CONSEJO”, representado en este acto, por el Señor Oscar Llamosas, en su carácter de Ministro de Hacienda y Presidente del CONSEJO, nombrado por Decreto del Poder Ejecutivo N° 4268 de fecha 28 de octubre de 2020, con domicilio legal en la calle Chile 252 esquina Palma de la ciudad de Asunción, y por la otra, la ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD en adelante y a los efectos del presente Contrato la “ANDE”, representada en este acto, por su Presidente, el Señor Félix Eladio Sosa Giménez, designado Presidente de la ANDE según Decreto del Poder Ejecutivo N° 3937 de fecha 13 de agosto de 2020, con domicilio legal en la calle España y Padre Cardozo de la ciudad de Asunción, convienen celebrar este **CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS**, en adelante el “*CONTRATO*”, conforme a las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO.

El presente CONTRATO tiene por objeto establecer un mecanismo objetivo, eficaz y transparente que permita establecer y monitorear el cumplimiento de indicadores y metas de gestión para la ANDE, en base a los siguientes objetivos estratégicos determinado por el CONSEJO, conforme al **Anexo I**:

- Mejorar indicadores de calidad de los servicios.
- Ampliar y mejorar la cobertura de la provisión de los servicios.
- Garantizar la sostenibilidad financiera.
- Fomentar la innovación empresarial.

CLÁUSULA SEGUNDA. DEL ESTABLECIMIENTO DE LOS INDICADORES Y METAS.

El CONSEJO y la ANDE acuerdan los indicadores y metas cualitativas y cuantitativas para el periodo 2023, conforme al Plan Estratégico Institucional y/o Plan de Negocio y/o Plan Operativo Anual vigente, a fin de alcanzar los objetivos estratégicos. La ANDE determina las metas a ser alcanzadas en virtud de sus proyecciones comerciales, financieras y no financieras. La matriz de indicadores y metas, forman parte del presente CONTRATO en su **Anexo II**.

La ANDE deberá priorizar las acciones específicas que sean necesarias dentro de su Plan Estratégico Institucional 2023 y/o Plan de Negocio, y/o Plan Operativo Anual correspondiente.

CLÁUSULA TERCERA. CONDICIONES PARA EL BUEN CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO.

Tanto la ANDE como el CONSEJO, convienen en que el cumplimiento del CONTRATO deberá llevarse adelante de conformidad con las siguientes condiciones:

- Recursos para el cumplimiento del CONTRATO: los recursos económicos y financieros para la ejecución del presente CONTRATO provendrán del presupuesto de la ANDE.
- Calidad de la Gestión y Transparencia: la ANDE deberá cumplir con estándares de buena gestión y transparencia, como así también, lo determinado en el Código Arandú.
- Importancia de la Gestión Estratégica: la ANDE tomará sus decisiones empresariales con criterios estratégicos vinculados a la calidad del servicio que presta y a su sostenibilidad financiera. A tales efectos, alineará sus acciones conforme al objeto del presente CONTRATO.



- Criterios para la Fijación de Metas: tanto el CONSEJO y la ANDE acuerdan la fijación de indicadores y metas para el periodo 2023 que permitan el mejoramiento constante de la gestión y de la calidad de los bienes y servicios proveídos a la población, así como de la sostenibilidad financiera de la empresa, basados en los planes estratégicos o de negocios de la empresa.

CLÁUSULA CUARTA. RESPONSABILIDAD POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS.

La responsabilidad por el cumplimiento de las metas establecidas para cada indicador para el periodo 2023 es del Presidente de la ANDE y de la Alta Gerencia, quienes darán a conocer los alcances del CONTRATO a todo el personal de la empresa, así como el compromiso asumido de informar al CONSEJO periódicamente del avance de la ejecución del presente CONTRATO.

CLÁUSULA QUINTA. DEL PLAN DE ACCIONES ESPECÍFICAS.

La ANDE presentará el Plan de Acciones Específicas que llevará adelante para cumplir con los indicadores y metas definidas en el presente CONTRATO y lo entregará al CONSEJO dentro de los quince (15) días hábiles de firmado el CONTRATO. El Plan de Acciones Específicas servirá al CONSEJO para monitorear el avance de las actividades a ser desarrolladas por la ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD (ANDE) para el cumplimiento de las metas del CONTRATO.

CLÁUSULA SEXTA. DEL MONITOREO DE LA GESTIÓN Y METAS DE LA EMPRESA.

El CONSEJO conforme a sus normas constitutivas, tiene la facultad de controlar, supervisar y fiscalizar la gestión de la ANDE así como sugerir medidas para que la empresa mejore su desempeño en base a la información periódica y toda otra relacionada con aspectos sustanciales de la misma, por lo que la ANDE remitirá al CONSEJO toda información que le sea solicitada en virtud del CONTRATO.

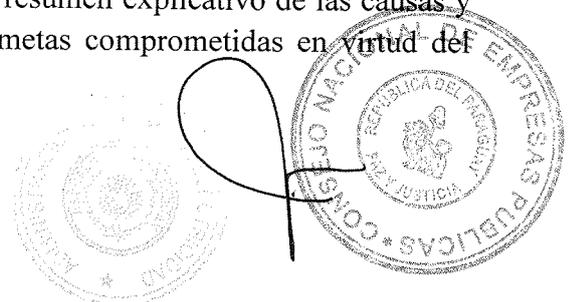
CLÁUSULA SÉPTIMA. DE LA INFORMACIÓN MENSUAL Y ANUAL.

La ANDE, dentro de los quince (15) días hábiles posteriores al cierre de cada mes, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO los informes detallados en el **Anexo III**.

Dichos informes o cualquier otra información requerida servirán de insumo para el Tablero de Control cuyo uso es de carácter obligatorio para la empresa; la DGEP indicará la plataforma tecnológica a utilizar para esos efectos. En caso de que no se pueda resolver la compatibilidad tecnológica durante la vigencia del presente CONTRATO, será acordada entre la ANDE y la DGEP, la forma de presentación de dicha información.

CLÁUSULA OCTAVA. DEL REPORTE DE CUMPLIMIENTO DE METAS.

La ANDE, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al cierre del periodo 2023, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO el reporte sobre el nivel de cumplimiento de los indicadores y metas objeto del presente CONTRATO. El reporte incluirá un resumen explicativo de las causas y circunstancias que justifican el grado de cumplimiento de las metas comprometidas en virtud del presente CONTRATO.





CLÁUSULA NOVENA. DE LA VERIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

La ANDE dentro de los quince (15) días hábiles posteriores a la fecha de presentación correspondiente ante la Secretaría de Estado de Tributación, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO un informe anual que contenga:

- 1) Los estados contables certificados por auditor independiente;
- 2) El nivel de cumplimiento de las metas con las justificaciones correspondientes. El auditor independiente verificará que los registros e informaciones brindadas por la ANDE sean un fiel reflejo de su gestión y que los sistemas y procedimientos para su elaboración fueron aplicados en forma idónea y en cumplimiento de las normas vigentes.

CLÁUSULA DÉCIMA. DE LOS LINEAMIENTOS DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS METAS

El CONSEJO actuará de conformidad con los lineamientos de medición y evaluación del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas determinados en el **Anexo V**, y en base a los resultados establecerá las medidas correctivas que se requieran para asegurar el mejor desempeño de la ANDE y el logro de los objetivos estratégicos establecidos.

CLÁUSULA DECIMOPRIMERA. PUBLICACIÓN DEL REPORTE DE CUMPLIMIENTO DE METAS.

Aprobado el reporte de cumplimiento de metas por parte del CONSEJO, el mismo será publicado a través de los módulos establecidos en el Tablero de Control para el efecto.

CLÁUSULA DÉCIMOSEGUNDA. DE LA REVISIÓN DE LAS METAS DEL CONTRATO.

Durante la vigencia del CONTRATO, tanto el CONSEJO como la ANDE podrán solicitar y acordar una reformulación de metas cualitativas y/o de las metas cuantitativas, en tanto se hubiesen dado cambios significativos en las condiciones macroeconómicas o de negocio con las que se fijaron inicialmente. La solicitud de reformulación de las metas debe estar debidamente justificada y estará sujeta a la aprobación del CONSEJO.

LA CLÁUSULA DÉCIMOTERCERA. DE LA DISPENSA.

La ANDE podrá solicitar, con la debida justificación, una dispensa de hasta dos metas para el año cuando medie causa de fuerza mayor debidamente justificada. La ocurrencia de la/s causa/s deberá darse en el año de la vigencia del CONTRATO.

CLÁUSULA DÉCIMOCUARTA. VIGENCIA DEL CONTRATO.

El CONTRATO tendrá vigencia desde el 1 de enero de 2023 hasta el 31 de diciembre de 2023.

CLÁUSULA DÉCIMOQUINTA. DE LA AUDITORÍA INTEGRAL.

Durante la ejecución del CONTRATO, el CONSEJO podrá encargar la realización de una auditoría externa independiente.

604





CLÁUSULA DÉCIMOSEXTA. DE LOS ANEXOS

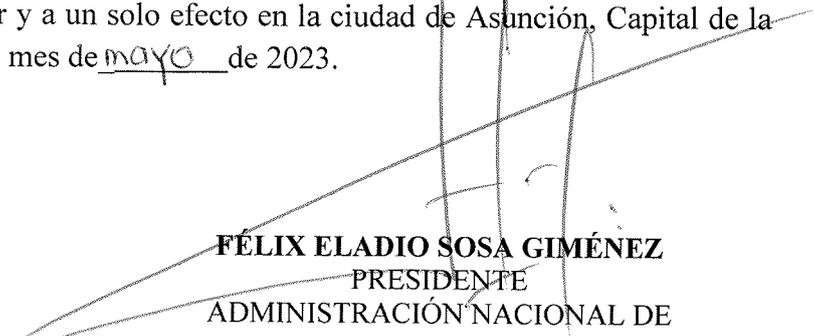
Forman parte integral del presente contrato los siguientes Anexos:

1. Anexo I: Plan Estratégico Institucional, Plan de Negocios o Plan Operativo Anual vigente.(cambiar por el plan que efectivamente cuente la empresa)
2. Anexo II: Matriz de Indicadores y metas.
3. Anexo III: INFORMES
4. Anexo IV: Balance General y Estado de Resultado proyectado para el 2023.
5. Anexo V: Criterios de medición y modelo de informe de evaluación del nivel de cumplimiento de metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023.

Previa lectura y ratificación del presente CONTRATO, firman conjuntamente las partes responsables, en dos (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la ciudad de Asunción, Capital de la República del Paraguay, a los 17 días del mes de mayo de 2023.



OSCAR LLAMOSAS
PRESIDENTE
CONSEJO NACIONAL DE
EMPRESAS PÚBLICAS



FÉLIX ELADIO SOSA GIMÉNEZ
PRESIDENTE
ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE
ELECTRICIDAD



608



ANEXOS DEL CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS AÑO 2023

Handwritten signature





ANEXO I
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 Y/O PLAN OPERATIVO ANUAL

Handwritten signature and scribbles





ANDE
PRESIDENCIA

POR LA QUE SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA ANDE CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2023-2028.

Asunción, 30 de diciembre de 2022

VISTO: El Interno DPM/PS/5075/2022 de fecha 30 de diciembre del 2022, por medio del cual se pone a consideración la propuesta de actualización del Plan Estratégico Institucional 2023-2028 de la ANDE; y

CONSIDERANDO: La necesidad de actualizar el Plan Estratégico Institucional para el período 2023-2028 de acuerdo con la dinámica del Planeamiento Estratégico, y su correlación con los lineamientos sugeridos por el Estado a través del Plan de Desarrollo 2030, la Política Energética Nacional, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la Encuesta de Satisfacción del Cliente Residencial de Energía Eléctrica realizada por la Comisión de Integración Energética Regional y el Análisis Interno y Externo del entorno de la ANDE;

Que el Plan Estratégico Institucional es un instrumento rector de la Planificación de la Institución de acuerdo con la Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno MECIP 2015 adoptada por la ANDE;

Que la Administración Superior de la ANDE ha ratificado la Misión y Visión de la Institución, ha definido el análisis F.O.D.A., los Objetivos Estratégicos, Indicadores y Metas Estratégicas, para alinear los esfuerzos de las distintas áreas hacia la consecución de resultados Institucionales acordes con la situación actual de la Institución.

Por tanto, en uso de las atribuciones que le confiere la Carta Orgánica,

EL PRESIDENTE DE LA ANDE

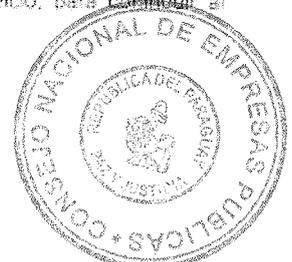
RESUELVE:

- Art. 1º - Aprobar el Plan Estratégico Institucional para el Período 2023-2028, que forma parte de la presente Resolución y que tendrá vigencia desde la fecha de suscripción de la misma.
- Art. 2º - Encargar a las respectivas áreas de la Administración Superior de la ANDE, bajo la coordinación de la Dirección de Planificación y Estudios, el descoblamiento de los Objetivos Estratégicos en Planes Operativos, a través del Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard (BSC), adoptado para su monitoreo correspondiente.

La MISIÓN DE LA ANDE es satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población

Teoh

524
[Handwritten signature]





ANDE
PRESIDENCIA

POR LA QUE SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA ANDE CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2023-2028.

- Art. 3º - Encargar a la Administración Superior de la ANDE, bajo la coordinación de la Dirección de Planificación y Estudios, la presentación periódica de resultados y cumplimiento de las Metas Estratégicas, a ser analizados en sesiones plenarias del Comité de Ejecutivos, para la toma de decisiones y acciones correctivas que correspondan.
- Art. 4º - Encargar a la Dirección de Planificación y Estudios la responsabilidad de realizar propuestas de ajuste al Plan Estratégico, conforme se aprueben nuevos Proyectos Estratégicos durante el periodo de vigencia, así como otras propuestas, fruto del análisis realizado conforme al ciclo PDVA, Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.
- Art. 5º - Comunicar a quienes corresponda y, cumplido, archivar.



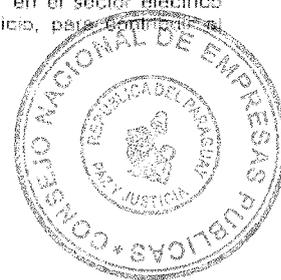
ff

[Handwritten signature]
Ing. FÉLIX SOSA
 Presidente -

La MISIÓN DE LA ANDE es satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población

[Handwritten initials]

[Large handwritten signature]





PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2023-2028

Dirección de Planificación y Estudios

División de Organización, Sistemas y Procesos

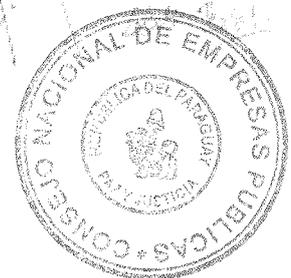
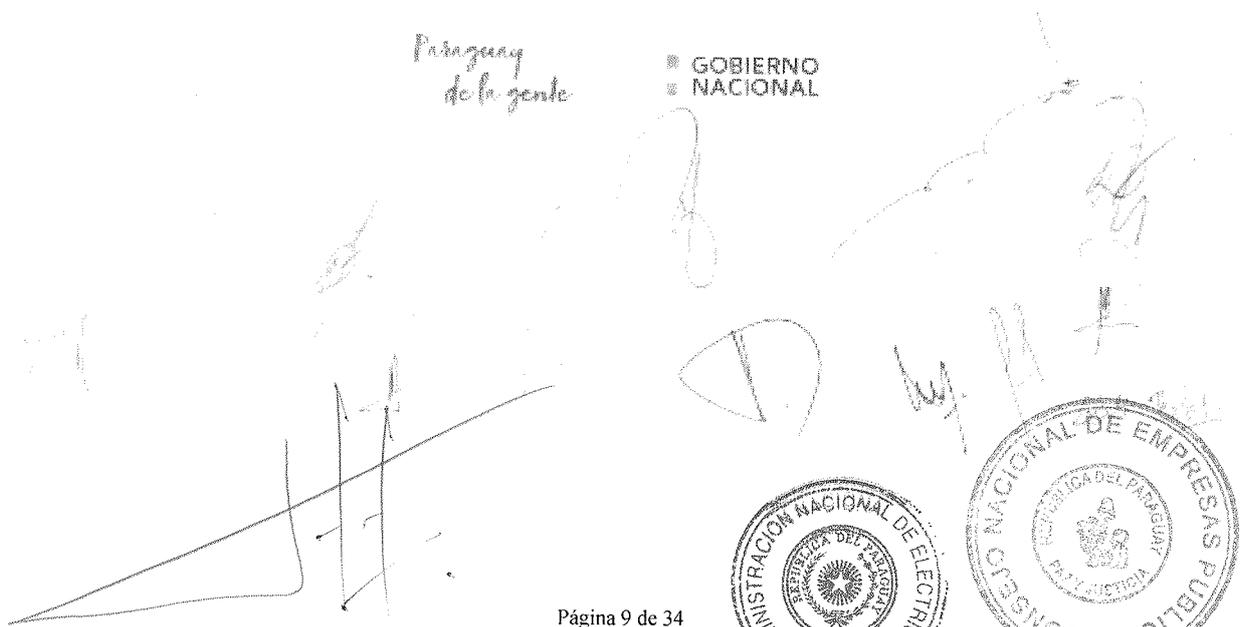
Departamento de Desarrollo de Políticas y Sistema de Gestión

Asunción, 2022

*Paraguay
de la gente*

GOBIERNO
NACIONAL

CPB





INTRODUCCIÓN

El presente informe tiene el objetivo de exponer el análisis, desarrollo y conclusiones obtenidos del proceso de Planificación Estratégica Institucional 2023-2028, a fin de ser comprendido de forma integral, dar continuidad a dicho proceso de manera a evaluar la actuación, decidir sobre acciones correctivas y reasignar prioridades.

MARCO LEGAL

El Plan Estratégico se enmarca al cumplimiento de compromisos que se alinean a los siguientes Planes a Largo Plazo que son:

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2030

Incrementar el acceso a la energía eléctrica y mejorar la calidad en el servicio.

Incrementar la participación del consumo de electricidad para uso residencial.

Aumentar los ingresos por venta de energía, a través de la libre comercialización de electricidad de hidroeléctricas y otras fuentes de generación.

Hacer de Paraguay el eje de una integración energética regional, aprovechando las complementariedades.

Impulsar la innovación energética en la región, garantizando el uso sostenible y eficiente de los recursos energéticos de cara al futuro.

POLITICA ENERGETICA NACIONAL

Asegurar una formación de precios y tarifas de energía que permita el desarrollo del sector, la protección al consumidor y la disponibilidad de la energía y fomentar el aprovechamiento del potencial de generación eléctrica del país.

Garantizar el equilibrio financiero de la ANDE.

Reducir los niveles de pérdidas técnicas y no técnicas.

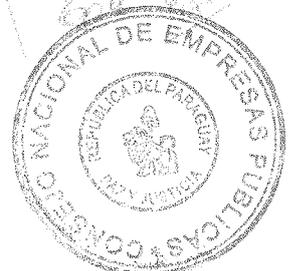
Fomentar la innovación y el Desarrollo e incorporar tecnología avanzada al sistema eléctrico.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna.

Cop4

[Handwritten signatures and scribbles]





OBJETIVOS DEL DOCUMENTO

- Establecer el propósito de la institución (Misión) y los resultados futuros a los que aspira (Visión).
- Ajustar e incorporar lineamientos que guían sus acciones (Valores).
- Formular y validar estrategias, y definir objetivos alineados con las Políticas de Estado y Estrategias contenidas en el Plan de Desarrollo 2000, la Política Energética Nacional y los Objetivos de Desarrollo Sostenible así como las conclusiones del análisis del ambiente interno, externo y de la marcha de la estrategia estratégica.
- Realizar los ajustes en las estrategias a nivel Gerencial, conforme a la evolución del tiempo transcurrido desde su formulación anterior.
- Justificar las partidas presupuestarias asignadas y a ser asignadas a la institución.
- Definir o ajustar los planes operativos de las Unidades Administrativas.

DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

La actualización del Plan Estratégico de la ANDE 2023-2028 es un proceso de varias etapas que se inicia con el "Desarrollo de la Estrategia". En esta etapa se definen la Misión y la Visión para expresar cabalmente el propósito de la institución y los resultados futuros a los que aspira, así como también se ajustan e incorporan los Valores Institucionales conforme al Código de Buen Gobierno vigente en la ANDE, los cuales enuncian los lineamientos que guían sus acciones actualmente.

[Handwritten signatures and stamps]

[Circular stamp: ADMINISTRACION NACIONAL DE ELECTRICIDAD]

[Circular stamp: CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PUBLICAS]



ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Abundancia patrimonial - Disponibilidad de recursos financieros y capacidad para nuevos préstamos. - Cobertura nacional de servicio eléctrico. - Disponibilidad de energía a tarifas razonables. - Recursos humanos capacitados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevas inversiones en el Paraguay que requieran demanda del servicio. - Movilidad eléctrica. - Generación de energía alternativa. - Escasez energética regional. - Desarrollo económico de la Región Occidental. - Disponibilidad de nuevas fuentes de financiamiento nacional e internacional. - Ambiente favorable para inversiones en el sector eléctrico. - Tecnología de punta disponible en el mercado. - Disponibilidad de conocimientos tecnológicos y metodologías de trabajo con instituciones externas (Consultoras y otras empresas). - Posibilidad de diversificación marginal de servicios. - Revisión de Anexo C de la Hoja B Nacional y de Yapyreá. - Integración energética regional. - Comercialización intensiva de energía.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Plan de Cargas desactualizado para las necesidades actuales. - Subdimensionamiento cuali-cuantitativo de recursos humanos. - Dificultad para cumplir con los compromisos financieros de corto plazo. - Bajos niveles de créditos técnicos y no técnicos. - Marco normativo inadecuado para avanzar en la integración energética. - Existencia de procedimientos desactualizados. - Falta de actualización de software e integración de áreas. - Falta de Gestión en la ejecución de proyectos y procesos. - Falta de seguimiento y linaje de los proyectos para la operación de EE. - Baja calidad de servicio eléctrico. Demora en la respuesta al cliente y sobrecarga de canales áreas y equipos en distribución. - Los costos de energía eléctrica no se han enfocado en energías alternativas. - Ausencia de atención en el proceso de venta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Oposición por parte de organizaciones civiles/sociales a nuevos proyectos por aspectos socio-ambientales. - Crecimiento sostenido de la demanda. - Riesgo en el cambio de modalidades de contratación de las Bases de Datos. - Impunidad en los hechos de sustracción de energía. - Aumento del monto del aporte intergubernamental. - Fenómenos climatológicos adversos. - Pérdida de Autorquía. - Protestas de proveedores. - Proyectos de Ley que amenazar la sostenibilidad de la ANEE. - Seguridad energética. - Contingencias sanitarias.

[Handwritten signatures and notes across the bottom of the page]





CONCLUSIONES

El Análisis Interno y Externo del Entorno expone como elemento clave mejorar la imagen institucional para lo cual se deben focalizar los esfuerzos mejorando la calidad del servicio público, con énfasis en el área de Distribución, sin descuidar el crecimiento de la infraestructura en las áreas de Generación y Transmisión para acompañar el crecimiento de la Demanda, con el objetivo de lograr una buena posición en las futuras negociaciones sobre acuerdos de integración regional.

Surgen como desafíos desde el punto de vista interno el de adaptar modalidades para evaluar la ejecución de Inversiones, reforzar la dotación de personal en los sectores afines a las estrategias de la institución, así como la búsqueda de aliados internos y externos entre los actores involucrados para conseguir estos objetivos.

Se deben buscar los mecanismos para dotar de flexibilidad e innovación tecnológica a la ANDE, de tal manera a facilitar la consecución de los objetivos establecidos y posicionar a la ANDE de forma futura.

CUBREPERTURA PRESUPUESTARIA

Los compromisos asumidos están respaldados por la Resolución P. N° 45436 POR LA CUI SE ATRIBUYA EL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO GENERAL DE INGRESOS Y GASTOS DE LA ADMINISTRACION NACIONAL DE ELECTRICIDAD (ANDE) CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2022-2024. De tal manera a dar cumplimiento al Decreto N° 1559 de fecha 29 de abril de 2014. Por el cual se reglamenta la Ley N° 5098/2010 - "De Responsabilidad Fiscal", establece en su Artículo 12º que el Presupuesto Plurianual se construye en el marco de la política presupuestaria de mediano plazo y se elaborará sobre la base de planes vectoriales, tomadores y de los objetivos estratégicos institucionales, de acuerdo con el marco conceptual de mediano plazo elaborado por el Ministerio de Hacienda;

RECOMENDACIONES

Alineamiento de la organización con la Estrategia y búsqueda de aliados estratégicos. Se debe buscar la coordinación y complementación de los esfuerzos de las Unidades Administrativas, no solo entre gerencias y direcciones involucradas, sino además buscar aliados entre los grupos de interés, tanto de otros organismos como en organizaciones de la sociedad civil involucrándolos en la consecución de cada uno de estos objetivos.

La estrategia: trabajo diario de todos. El objetivo principal de estos programas debe ser que todos funcionen para por el proceso siguiente con respecto a la estrategia: Conocer → Comprender → Aceptar → Transmitir.

La estrategia proceso continuo. Para el seguimiento de la estrategia son fundamentales las reuniones periódicas de la Alta Gerencia, los cuales deben enfocarse exclusivamente en la revisión del progreso de indicadores y resultados así como de la validez de los hipótesis incluidas en el Plan Estratégico.

Handwritten signatures and official stamps of the National Administration of Electricity (ANDE) and the National Council of Public Enterprises (CONEP).



OBJETIVO

SATISFACER LAS NECESIDADES DE ENERGÍA ELÉCTRICA DEL PAÍS Y ACTUAR EN EL SECTOR ELÉCTRICO REGIONAL, CON RESPONSABILIDAD SOCIOAMBIENTAL PARA CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE PARAGUAY Y AL BIENESTAR DE SU POBLACIÓN

VISIÓN

"SER UNA EMPRESA PÚBLICA EFICAZ Y EFICIENTE, ORIENTADA AL CLIENTE, CON RECURSOS HUMANOS CALIFICADOS, LÍDER EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN EL PAÍS Y RECONOCIDA ENTRE LAS MEJORES DEL SECTOR ELÉCTRICO DE LA REGIÓN EN EL AÑO 2030"

VALORES

- TRANSPARENCIA
- INTEGRIDAD
- RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL
- EXCELENCIA EN EL SERVICIO
- RESPLIC
- NO DISCRIMINACIÓN EQUIDAD
- SENTIDO DE PERTENENCIA
- PATRIOTISMO
- INNOVACIÓN

[Handwritten signatures and scribbles]





GLOSARIO DE VALORES.

TRANSPARENCIA: Conducta o estado o deber que tiene la sociedad de estar informada sobre la actividad de la institución, disponibilizando en la página web información oportuna, accesible y...

INTEGRIDAD: Correspondencia entre los valores éticos verdaderos y detectables asumidos como...

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL: Sensibilidad y compromiso que, como servidor público,...

EXCELENCIA EN EL SERVICIO: Conjunto de prácticas orientadas a la satisfacción de los clientes...

RESPECTO: Forma de comportamiento deferente y cortés con los demás para la preservación de las...

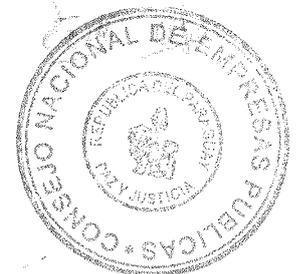
NO DISCRIMINACIÓN - EQUITAD: No realizar actos discriminatorios en su relación con el ciudadano o...

PATRIOTISMO: Sentimiento de amor y adhesión a la patria, expresados por el funcionario de la ANDE...

SENTIDO DE PERTENENCIA: Sentimiento de identidad que fortalece el vínculo del funcionario de la...

INNOVACIÓN: es un proceso que introduce novedades y que se refiere a modificar elementos ya...

Handwritten signature and scribbles at the bottom left of the page.





Programa
Estratégico
2013-2018

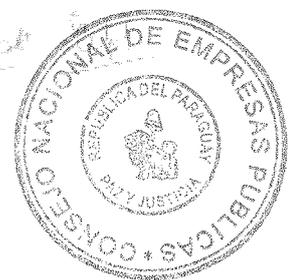
Integrado al GOBIERNO
del Perú NACIONAL

<p>Reducción de la brecha de conectividad y aumento de la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Elaboración de planes de negocio y desarrollo de proyectos de inversión</p> <p>Reducción de los costos de operación de las empresas</p> <p>Mejora de la eficiencia operativa y reducción de los costos de operación</p> <p>Mejora de la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p>	<p>Fortalecer las capacidades de gestión y la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p>	<p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p>	<p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p>	<p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p>	<p>CUENTAS SOCIEDAD</p> <p>PROCESOS INTERNOS</p> <p>FINANCIERA</p> <p>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</p> <p>PERFORMANCE</p>
<p>Mejora Estratégica</p> <p>Reducción de costos</p>				<p>Mejora de la eficiencia operativa y reducción de los costos de operación</p>	<p>PERFORMANCE</p>

<p>Mejora de la eficiencia operativa y reducción de los costos de operación</p> <p>Mejora de la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejora de la eficiencia operativa y reducción de los costos de operación</p> <p>Mejora de la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejora de la eficiencia operativa y reducción de los costos de operación</p>	<p>Fortalecer las capacidades de gestión y la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p>	<p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p>	<p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p>	<p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p> <p>Mejorar la calidad de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de operación</p>	<p>CUENTAS SOCIEDAD</p> <p>PROCESOS INTERNOS</p> <p>FINANCIERA</p> <p>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</p> <p>PERFORMANCE</p>
<p>Mejora Estratégica</p> <p>Reducción de costos</p>				<p>Mejora de la eficiencia operativa y reducción de los costos de operación</p>	<p>PERFORMANCE</p>

[Handwritten signatures and scribbles]

[Handwritten signatures]





EQUIPO DIRECTIVO

Ing. Felix Eladio Sosa Gimenez
Presidente

Ing. Miguel Angel Báez Reyes
Gerente Técnico

Abog. Radys Rolón Alvarenga
Gerente Comercial

Lic. Sonia Marycel Rojas de
Hayes
Gerente Financiero

Ing. Luis Daniel Torres
Jefe del Gabinete de Presidencia

Lic. María Teresa Peralta
Secretaria General

Ing. Tito Ronald Ocariz Krauer
Director de Planificación y
Estudios

Lic. Liliana Rocio Ortiz Benitez
Directora de Contrataciones
Públicas

Ing. Esteban Oscar Rubén
Molinas Ozuna
Director de Distribución

Ing. Eligio Salvador Álvarez
Rivas
Director de Servicios
Administrativos

Lic. Fatima Luz López Mena
Auditor Interno

Lic. Javier María Buongermini
Falcón
Director de Recursos Humanos

Ing. Gustavo David Encina
Giménez
Director de Gestión Regional

Ing. Luis Vidal Brén-Poisson Spessat
Director de Telemática

Abog. Carlos Nelson Medina
Duarte
Asesor Legal

Ing. Rocío Vely Lacognola
Directora de Gestión Ambiental

[Handwritten signature]





ANEXO II
MATRIZ DE INDICADORES Y METAS

Coll





ADMINISTRACION NACIONAL DE ELECTRICIDAD - ANDE

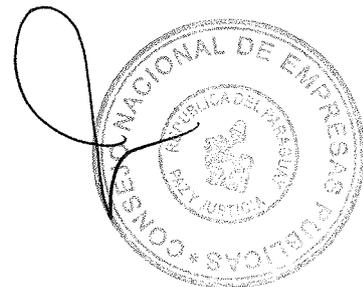
CONTRATO DE GESTION POR RESULTADOS

MATRIZ DE METAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS - Periodo 2023

MISSION: SATISFACER LAS NECESIDADES DE ENERGÍA ELÉCTRICA DEL PAÍS Y ACTUAR EN EL SECTOR ELÉCTRICO REGIONAL, CON RESPONSABILIDAD SOCIOAMBIENTAL PARA CONTRIBUIR AL DESARROLLO DEL PARAGUAY Y AL BIENESTAR DE SU POBLACIÓN.

VISION: SER UNA EMPRESA PÚBLICA EFICAZ Y EFICIENTE, ORIENTADA AL CLIENTE, CON RECURSOS HUMANOS CALIFICADOS, LÍDER EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN EL PAÍS Y RECONOCIDA ENTRE LAS MEJORES DEL SECTOR ELÉCTRICO DE LA REGIÓN PARA EL AÑO 2030.

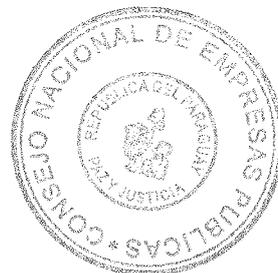
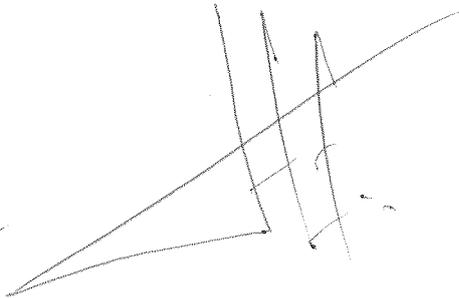
PERSPECTIVA DE GESTIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	DEFINICIÓN	ÁREAS RESPONSABLES	PONDERACIÓN	LÍNEA DE BASE 2022	META 2023
CLIENTES	A. Mejorar Indicadores de calidad del servicio	A.1. Frecuencia de Interrupción en Distribución sin Tormentas	Veces	Sumatoria de KVA Interrumpidos / KVA Instalados	Dirección de Distribución	10	8,30	8,23
		A.2. Duración de Interrupción en Distribución sin Tormentas	Horas	Sumatoria de kVA x horas Interrumpidos / KVA Instalados	Dirección de Distribución	10	12,40	12,33
MERCADO / COBERTURA	B. Ampliar y mejorar la cobertura del Sistema Eléctrico de los usuarios	B.1. Número de Subestaciones en 220 kV y número de Km de Línea de Transmisión 220 kV en el Departamento de Itapúa	Unidad	Cantidad de Subestaciones Eléctricas en 220 kV y número de Km de Línea de Transmisión en el Departamento de Itapúa	Gerencia Técnica	15	0,25	0,85
		B.2. Número de Estaciones de 500kV en el Departamento de Cordillera	Unidad	Cantidad de Estaciones Eléctricas de 500 kV en el Departamento de Cordillera	Gerencia Técnica	15	0,15	0,80
FINANCIERA	C. Garantizar la sostenibilidad financiera	C.1. Índice de Pérdidas Totales de Energía	Porcentaje %	Pérdida en Transmisión y Distribución / Energía Disponible para el Mercado Nacional	Gerencia Técnica Gerencia Comercial Dirección de Distribución Dirección de Gestión Regionales	10	25,1%	24,0%
		C.2. Índice de Morosidad	Porcentaje %	Total Deuda año móvil clientes particulares al cierre / Facturación exigible acumulado al periodo	Gerencia Comercial Dirección de Gestión Regionales	10	27,6%	20,0%
INNOVACIÓN	D. Fomentar la Innovación Empresarial	D.1. Número de Equipos Eléctricos y Materiales caracterizados en cuanto a su nivel de PCB	Unidad	Cantidad de Equipos Caracterizados	Dirección de Gestión Ambiental	10	28.894 un	32.014 un
		D.2. Porcentaje de Implementación del SAP - Proyecto Pyaé	Porcentaje %	% Avance de implementación	Dirección de Tecnología Informática	10	68,0%	100,0%
		D.3. Funcionarios de los Planos Ocupacionales Capacitados	Unidad	Cantidad de Funcionarios Capacitados / Cantidad de Funcionarios de ANDE	Dirección de Recursos Humanos	10	0	969
PONDERACIÓN TOTAL						100		





ANEXO III
INFORMES

CEM





Mensuales

- a. Balance General y Estado de Resultado
- b. Flujo de caja efectivo (ejecutado)
- c. Ejecución Presupuestaria
- d. Detalle de impuestos pagados y aporte intergubernamental
- e. Deudas de corto y largo plazo con proveedores
- f. Cuentas a cobrar a clientes públicos y privados
- g. Deudas con proveedores del exterior
- h. Información sobre RRHH: cantidad permanentes contratados, otras formas de contratación, pago de beneficios, salarios, solicitudes al EEN, concursos, desprecuarizaciones (los tres últimos si los hubiere)
- i. Informe de indicadores de gestión
- j. Informes de cumplimiento sobre plan de mejoras basado en las recomendaciones de la auditoria externa
- k. Informes de avance del cumplimiento de metas
- l. Evolución de indicadores financieros y de gestión

- Índices Comerciales
- Índices Financieros
- Índices Económicos

Balance de Energía Eléctrica

- Origen de la Energía
- Destino de la Energía
- Sistema Interconectado

Obras de Distribución ejecutadas

- Líneas de Media Tensión (km)
- Transformadores de Distribución
- Potencia Instalada en Transformadores de Distribución
- Alumbrado Público

Energía no Facturada por Fuera de Servicio – Área Metropolitana en Guaraníes y en KWh

Número de Interrupciones (N° de veces /kV A) Área Metropolitana (F.E.P.)

Duración de las Interrupciones (Horas/kV A) – Área Metropolitana (D.E.P.)

Numero de reclamos efectivos. Área Metropolitana

Número de reclamos beneficiados Área Metropolitana

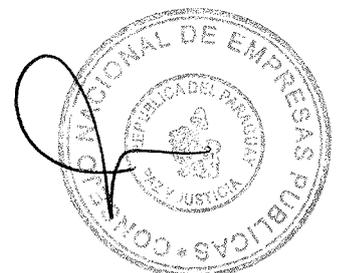
Número de reclamos totales. Área Metropolitana

Tasa de reclamos. Área Metropolitana

Cantidad de clientes por Funcionarios Permanentes y Contratados

- m. Cumplimiento del servicio de la Deuda Externa e Interna
 - n. Detalle de los costos de operación de los bienes o servicios prestados
- Venta de Energía Eléctrica
- Costo de Producción de la Energía Eléctrica

2014





- o. Seguimiento de Inversiones –Avances de Proyectos en Ejecución
 - Componentes y Subcomponentes
 - Fuente de Financiamiento
 - Procedimiento y situación de Contratación
 - Situación Actual
 - Impacto
 - Monto del Contrato
 - Desembolsos por monto y organismos financieros
 - Avances físicos y financiero

Anuales

- a. Plan Operativo anual
- b. Actualización de sus planes de inversión y de negocios
- c. Flujo de caja proyectado para el 2023 (mensualizado)
- d. Resultado de los indicadores del plan estratégico y de los proyectos estratégicos
- e. Borrador del Anteproyecto de presupuesto 2024 (*Finales de Mayo*)
- f. Informe sobre el cumplimiento del marco normativo relacionado a la administración y gestión de la institución y el código de ética
- g. Informe de la auditoría interna
- h. Informes de auditoría externa (*dentro de los quince (15) días hábiles posteriores a la fecha de presentación correspondiente ante la SET*)
- i. Contratos colectivos de trabajos homologados y vigentes.
- j. Componentes de costos de los diferentes productos de la empresa

TOE





ANEXO IV

BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADO PARA EL 2023

Handwritten signature and scribbles





BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019-2023
(Expresado en Guaraníes)

	2019	2020	2021	2022	Proyectado 2023
ACTIVO					
Activo no Corriente					
Activo Fijo					
Costo Original y/o Revaluado	19.054.377.908.042	19.648.444.560.577	20.345.205.189.970	21.370.970.122.070	22.151.225.454.449
(-) Depreciación Acumulada	(9.347.851.191.118)	(9.708.010.816.026)	(10.112.851.005.724)	(10.546.261.892.512)	(10.998.247.659.587)
	9.706.526.716.924	9.940.433.744.557	10.232.354.184.246	10.824.708.229.558	11.152.977.794.862
Obras en Construcción	4.004.952.711.539	5.324.595.729.890	6.596.207.077.313	7.694.834.816.735	8.924.795.518.467
	13.711.479.428.463	15.265.029.474.447	16.828.561.261.559	18.519.543.046.293	20.077.773.313.329
Inversiones					
Banco Binacional	322.116.500.000	344.598.000.000	343.540.500.000	366.145.000.000	367.500.000.000
Utilidad Binacional Yacyreta	151.797.239.092	161.286.588.399	195.761.776.735	221.919.274.543	247.514.029.389
Utilidad Bin Yacyreta-Apte Cap. a Int Inmuebles	578.992.573.323	615.187.321.467	746.684.298.572	846.455.527.390	992.396.141.907
	2.451.967.079	2.629.230.133	2.629.230.133	2.629.230.133	2.629.230.133
	1.055.358.279.494	1.123.701.139.999	1.288.615.805.440	1.437.149.032.066	1.610.039.401.428
Otros Activos no Corrientes					
Derechos Compensatorios Yacyreta	245.571.586.774	260.923.081.937	316.695.682.066	359.012.250.453	384.378.252.410
Utilidad Resarcimiento Yacyreta	1.391.158.681.255	1.931.318.597.768	2.498.280.889.117	2.941.653.790.964	3.065.600.796.525
Ctao Varios por Cobrar a Largo Plazo	57.991.162.536	56.482.460.094	68.180.005.985	53.889.731.426	54.826.689.331
(-) Provisión Deudores Incobrables	(2.299.239.134)	(2.470.813.245)	(879.314.388)	(473.615.296)	(473.615.296)
Cuentas por Cobrar - Clientes	677.176.451.462	915.889.942.763	976.590.116.697	1.138.019.440.833	1.251.821.384.916
(-) Provisión Deudores Incobables-Clientes	(131.378.351.513)	(152.773.666.588)	(172.698.446.778)	(174.899.186.913)	(183.644.146.259)
	2.638.220.261.390	3.049.369.602.729	3.686.168.932.699	4.317.202.411.467	4.572.509.361.628
Cargos Diferidos					
Intereses	456.491.472	304.327.650	152.163.828	0	0
Otros	811.890.114	0	0	0	0
	1.268.381.586	304.327.650	152.163.828	0	0
Total Activo no Corriente	17.406.326.350.933	19.438.404.544.825	21.803.498.163.526	24.273.894.489.826	26.260.322.076.385
Activo Corriente					
Disponible					
Caja y Bancos	1.018.717.729.334	711.280.948.313	515.868.484.888	739.842.970.810	679.909.605.626
	1.018.717.729.334	711.280.948.313	515.868.484.888	739.842.970.810	679.909.605.626
Realizable					
Cuentas por Cobrar - Clientes	1.537.661.596.087	2.296.678.806.363	2.329.242.057.236	2.316.862.330.161	2.444.902.110.948
Cuentas por Cobrar Varios	508.952.465.328	548.045.664.109	580.210.910.256	770.802.779.964	700.555.518.772
	2.046.614.061.415	2.844.724.470.472	2.909.452.967.492	3.087.665.110.125	3.145.457.628.819
Existencias					
Materiales	995.783.258.525	956.302.520.088	996.641.079.208	1.284.788.609.956	1.297.636.496.056
(-) Provisión para Obsolescencia	(3.508.664.736)	(3.096.483.909)	(1.726.636.842)	(665.213.263)	(665.213.263)
	992.244.593.789	953.296.036.179	994.914.442.366	1.284.123.396.693	1.296.971.282.793
Otros Activos Corrientes					
Seguros Pagados por Adelantado	599.557.005	851.986.989	796.647.255	811.352.671	819.995.638
Otros Activos Corrientes y Acumulados Varios	1.957.165.329	1.781.368.953	0	0	0
	2.556.722.334	2.633.355.942	796.647.255	811.352.671	819.995.638
Total Activo Corriente	4.060.133.106.872	4.511.934.810.906	4.421.032.542.001	5.112.442.830.299	5.123.188.512.870
Total Activo	21.466.459.457.805	23.950.339.355.731	26.224.530.705.527	29.386.337.320.125	31.383.480.589.261

COY

[Handwritten signatures and stamps]

Lic. Sonia Rojas de Hayes
Gerente Financiero



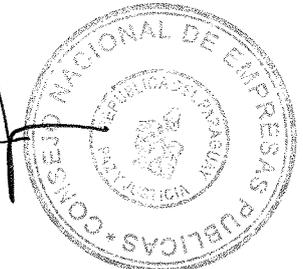


BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019-2023
(Expresado en Guaraníes)

	2019	2020	2021	2022	Proyectado 2023
PASIVO Y PATRIMONIO NETO					
Patrimonio Neto					
Capital	910.000.000.000	910.000.000.000	910.000.000.000	910.000.000.000	910.000.000.000
Reservas de Capital	16.321.128.833	16.321.128.833	16.321.128.833	16.321.128.833	16.321.128.833
Revaloriz. Activo Fijo	5.618.520.257.561	5.618.520.257.561	5.618.520.257.561	5.618.520.257.561	5.618.520.257.561
Aportes no Recembolsables	2.135.014.098.439	2.157.983.781.944	2.256.425.002.724	2.289.340.842.412	2.325.590.842.412
Resultados Acumulados	5.186.427.579.516	5.533.902.642.740	6.112.956.755.949	6.957.969.400.250	9.042.585.595.936
Total Patrimonio Neto	13.866.283.064.349	14.236.727.811.078	14.914.223.145.067	15.792.151.629.056	17.913.017.824.742
Pasivo a Largo Plazo					
Banco Interamericano de Desarrollo	509.106.780.862	517.727.432.570	512.379.959.296	551.153.484.500	664.528.259.354
Banco do Brasil S.A	86.282.162.547	58.397.741.359	13.967.749.546	0	0
Banco de la Nación Argentina S.A	397.177.448.926	422.006.329.763	512.210.653.918	580.651.742.278	581.472.924.449
Itaipu Binacional	36.833.865.513	20.574.556.702	727.410.753	0	0
EBY- Capital a Integral	578.992.573.323	615.187.321.467	746.684.298.572	846.455.527.390	992.396.141.907
Convenio Prestamo MIF ANDE-Bonos CAI	1.939.185.000.000	2.082.495.000.000	2.066.220.000.000	733.962.000.000	2.205.000.000.000
BFI	0	0	741.629.750.801	766.163.088.844	1.203.961.618.230
BIRI	0	0	489.507.271.546	486.897.746.910	487.586.338.282
OHID	0	0	130.846.560.792	169.686.932.079	181.213.517.061
IONPLATA	0	0	308.337.200.922	462.884.431.489	473.656.051.870
Otras Deudas del Exterior	2.223.013.739.899	3.464.393.456.592	58.831.094.308	32.354.092.068	34.280.799.046
Deudas Locales	357.496.758.031	376.092.464.836	397.923.112.067	430.386.195.581	478.318.814.116
	6.128.088.329.101	7.556.874.303.289	8.254.693.074.276	8.361.679.993.143	11.148.599.824.595
Reservas Especiales					
Autoseguro	11.712.178.379	11.712.178.379		0	0
Daños y Perjuicios	51.131.131.889	49.736.914.328	43.564.398.511	16.118.492.293	5.581.342.998
	62.843.310.268	61.449.092.707	43.564.398.511	16.118.492.293	5.581.342.998
Total Pasivo no Corriente	6.190.931.639.369	7.618.323.395.996	8.298.257.472.787	8.377.798.485.436	11.154.181.167.593
Pasivo Corriente					
Cuentas por Pagar Varias	1.106.272.439.184	1.769.885.357.181	2.006.289.863.231	2.681.874.214.080	1.523.189.282.937
Otros	24.749.808.980	25.017.217.517	25.358.991.774	29.852.388.756	30.150.912.644
Prestamos Locales - Varios Bancos	0	0	688.740.000.000	733.962.000.000	0
Porcion Cte de la Deuda a Largo Plazo	224.576.484.939	243.029.847.083	225.814.483.505	1.674.819.778.548	600.599.415.170
Intereses por Pagar	1.882.047.219.755	1.793.990.486.429	1.385.596.496.979	1.340.167.387.173	4.522.968.748.667
Intereses a Devengar	(1.828.401.198.771)	(1.736.634.759.553)	(1.331.476.933.994)	(1.281.611.059.319)	(4.400.257.075.862)
Daños y Perjuicios	0	0	11.727.186.178	37.322.496.395	39.630.313.371
Total Pasivo Corriente	1.409.244.754.087	2.095.288.148.657	3.012.050.087.673	5.216.387.205.633	2.316.281.596.926
Total Pasivo y Patrimonio Neto	21.466.459.457.805	23.950.339.355.731	26.224.530.705.527	29.386.337.320.125	31.383.480.589.261

[Signature]
Lic. Víctor Nicolás López
Gerente General
División de Contabilidad

[Signature]
Lic. Sonia Rojas de Hayes
Gerente Financiero





ANDE

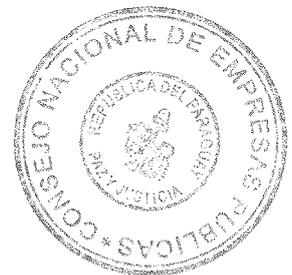
ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD

Dirección de Planificación y Estudios

Estado de Resultados

SUPUESTOS UTILIZADOS
PROYECCIÓN DEL AÑO 2023

Mayo, 2023





ANDE

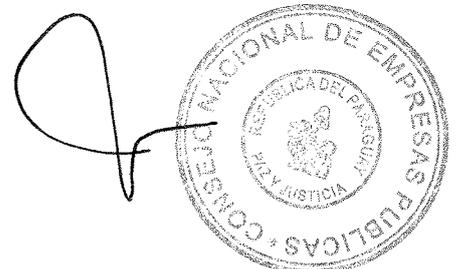
Administración Nacional de Electricidad

“ESTADO DE RESULTADOS. AÑO 2023”

Supuestos Utilizados

TIPO DE CAMBIO	Se asume un TC G/USD 7.350
INGRESOS POR VENTA DE ENERGIA	<p>Se asume para el Mercado Nacional el monto total facturado correspondiente al Escenario “Alternativo y Nuevas Demandas Básico” del Estudio de Mercado Eléctrico Nacional para el periodo 2023-2042, aprobado por Resolución P/N° 47523 del 17/02/2023. Al respecto, se han ajustado las previsiones de venta de energía del segmento del mercado de Criptomonedas, en base a la entrada en operación efectiva de algunas empresas.</p> <p>Para el Mercado externo se ha asumido el mismo valor registrado en el año 2022. (Acompaña planilla de estimación de energía facturada elaborada por el Dpto. de Tarifas y Mercado)</p>
OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	Esta cuenta parte del valor registrado a fines del año 2022 y es incrementado al 50% de la tasa de crecimiento registrada durante los últimos 12 años.
COMPRA DE ENERGÍA	Se asume el valor de compra de energía de Itaipú a la tarifa de 16,71 USD/kW.mes y de Yacretá a la tarifa de 22,6 USD/kW mes, conforme a la estimación de valores económicos realizada por el GF/PEF.
GASTOS DE GENERACIÓN, TRANSMISIÓN, DISTRIBUCIÓN, CONSUMIDORES, ADMINISTRACIÓN Y GENERALES	Estas cuentas fueron proyectadas tomando como punto de partida sus valores registrados a finales del año 2022 e incrementadas en base al 50% de la tasa de crecimiento proyectada de la Demanda Máxima.
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	Se asume el mismo importe registrado en el año 2022

COA





ANDE

Administración Nacional de Electricidad

INGRESOS AJENOS A LA
EXPLOTACIÓN

Esta cuenta integra todos los ingresos que la ANDE percibe en concepto de Utilidades de Capital y Resarcimiento provenientes de las Entidades Binacionales Itaipú y Yacyretá, de acuerdo a las sgtes. Consideraciones:

- **Utilidades de Capital de la Itaipú:** corresponde al pago de las utilidades que genera el capital aportado por ambas entidades, ANDE y ELETROBRAS, en partes iguales.
- **Resarcimientos de las cargas de administración y supervisión de la Itaipú:** corresponde al pago a la ANDE y a la ELETROBRAS, por la gestión superior relacionada con la Itaipú y los eventuales gastos inherentes.

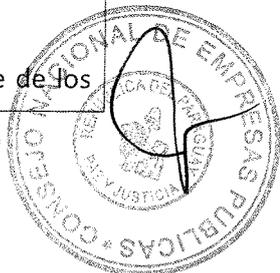
Los ingresos en concepto de Utilidades de Capital y Resarcimientos provenientes de la Entidad Binacional Yacyretá se asumen a partir del año 2024 considerando lo establecido en la Ley N° 6135/2017 – Que aprueba el acuerdo por Notas Reversales (N.R. N° 2/17) “Para el ordenamiento Económico y Financiero de la Entidad Binacional Yacyretá entre la República del Paraguay y la República Argentina”, como también en atención a la Nota EBY N° 89.989.

- **Utilidades de Capital de Yacyretá:** corresponde al pago de las utilidades que genera el capital aportado para ambas entidades, por un lado ANDE y por el otro Aguas y Energía (A.y E.), en partes iguales.
- **El Resarcimiento de las cargas de administración y supervisión de Yacyretá:** correspondiente al monto necesario para el pago a A. y E. y a ANDE en partes iguales, a título de resarcimiento de la totalidad de sus gastos propios relacionados con Yacyretá.

También se consideró el valor de **G. 5.841** como **Intereses Bancarios** conforme a los datos que se registran en el PGGN.

La cuenta **Varios** fue incrementada partiendo del valor registrado a fines del año 2022 y el mismo es incrementado a la tasa del 13% en base al último crecimiento registrado. Cabe mencionar que se asume este porcentaje debido a la alta volatilidad registrada durante los últimos 12 años.

La cuenta Ingresos/Ajustes Varios Ejercicios anteriores parte de los





ANDE

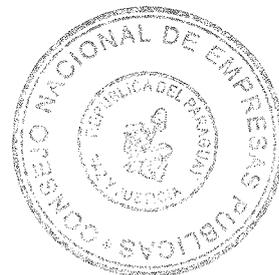
Administración Nacional de Electricidad

	<p>valores registrados a finales del año 2022 e incrementada a la tasa de crecimiento proyectada de la Demanda Máxima.</p> <p>Convenio ANDE - IPU 4500060535 se registran los datos obrantes en las Notas a los Estados Contables Auditados en donde se establece el valor a cobrar de G. 349.683.</p>
GASTOS AJENOS A LA EXPLOTACIÓN	<p>Aqui se agrupan principalmente las cuentas de los pagos de intereses y comisiones del Servicio de la Deuda conforme a las condiciones establecidas en su contrato de préstamo, especialmente en cuanto a las tasas de interés y a los plazos.</p> <p>También se proyectan los Gastos Bancarios teniendo en cuenta el valor promedio registrado durante los últimos 5 años</p> <p>Se incluye el importe de Aportes Intergubernamentales de acuerdo al valor registrado en el PGGN para el ejercicio 2023.</p> <p>La cuenta Gastos/Ajustes Varios Ej. Anterior se proyecta teniendo en cuenta el valor promedio registrado durante los últimos 5 años.</p>

Handwritten signature

Handwritten signature

Handwritten signature





RESULTADOS

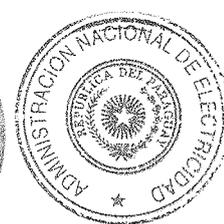
2018-2023

CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos Operativos	4.693.727	5.056.868	5.306.912	5.318.052	5.601.654	6.465.915
Ingresos por Ventas	4.553.946	4.890.030	5.192.621	5.119.027	5.362.915	6.195.717
Mercado Nacional+ IEI's	4.535.251	4.795.617	5.075.481	5.000.140	5.274.317	6.105.274
Exportaciones	18.695	94.413	117.140	118.887	88.598	90.444
Otros Ingresos de Explotación	139.781	166.838	114.291	199.025	238.739	270.198
Gastos Operativos	4.110.061	4.580.303	4.974.335	5.488.201	5.852.770	5.866.813
Compra de Energía	2.340.816	2.784.644	3.301.444	3.585.827	3.833.813	3.792.027
Generación	19.926	20.985	18.989	20.040	20.543	21.095
Transmisión	252.616	275.041	286.005	317.643	310.688	332.705
Distribución	441.561	488.224	486.717	555.371	570.516	585.850
Consumidores	267.582	234.728	202.386	233.542	244.526	251.098
Administración y Generales	349.718	335.071	311.735	370.938	422.369	433.721
Depreciación	437.842	441.609	367.059	404.640	450.316	450.316
Resultado Operativo (Ingreso Neto de Explotación)	583.666	476.564	332.577	(170.149)	(251.116)	599.102
Ingresos Ajenos a Explotación	689.835	891.560	798.825	1.722.859	2.001.243	2.968.860
Utilidad Itaipú	148.677	169.841	175.377	171.934	226.137	196.507
Resarcimiento Itaipú	121.734	111.330	113.026	103.457	134.546	148.295
Utilidad Yacyreta	44.756	47.525	50.302	61.347	69.553	52.933
Resarcimiento Yacyreta	29.604	28.099	25.036	26.013	38.778	33.898
Compensación Yacyreta	0	0	0	0	0	0
Intereses Bancarios	4.752	8.691	4.375	1.955	1.865	5.841
Diferencia de Cambio - Crédito	225.943	441.710	417.705	702.201	525.218	525.218
Varios	42.097	21.862	11.418	18.437	20.759	23.457
Ingresos/Ajustes Varios Ej. Anterior	72.272	62.502	1.585	497.642	181.136	163.027
Convenio ANDE - IPU 4500060535	0	0	0	139.873	458.839	349.683
Convenio ANDE - IPU JEC JE 350/2022	0	0	0	0	344.414	1.470.000
Gastos Ajenos a Explotación	445.700	893.953	728.143	896.368	797.348	1.251.722
Intereses BID	11.560	12.444	8.700	4.242	7.227	40.362
Intereses Banco Nación Argentina	0	0	0	0	0	-
Intereses Banco Do Brasil	8.621	7.256	6.639	4.245	2.147	876
Intereses Itaipú Binacional	5.402	4.680	3.706	2.256	744	-
Intereses Deuda a Largo Plazo	105.814	142.665	136.638	121.138	160.348	584.257
Intereses y Multas Tributarias	0	0	0	0	0	0
Gastos bancarios	1.062	14.919	21.646	66.546	21.863	25.207
Diferencia de Cambio	262.821	545.347	475.925	669.461	592.028	592.028
Aportes Proy. Fort. Inst. CEBH - MRE	5.000	120.000	50.000	18.000	9.000	5.000
Gastos/Ajustes Varios Ej. Anterior	45.420	46.643	24.889	10.480	3.992	3.992
Resultado No Operativo	244.135	(2.393)	70.682	826.491	1.203.895	1.717.138
Resultado antes de impuestos	827.801	474.171	403.259	656.342	952.780	2.316.240
Impuesto a la Renta	195.254	121.332	55.784	89.000	107.765	231.624
RESULTADO DEL EJERCICIO	632.547	352.839	347.475	567.342	845.015	2.084.616

Handwritten signature and scribbles.

Econ. José Rolón Ch.
Cpto. de Estudios y Evaluaciones Econ.

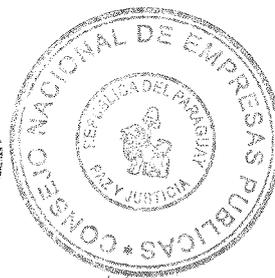
Ing. José Vallejos Mernes
Div. de Estudios Energéticos





ANEXO V
CRITERIOS DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE METAS

COV





A. Criterios de medición del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023

INDICADORES	METAS 2023
Indicadores Cualitativos	
Indicador 1	Ponderación
Indicador 2	Ponderación
Indicador 3	Ponderación
Indicadores Cuantitativos	
Indicador 1	Ponderación
Indicador 2	Ponderación
Indicador 3	Ponderación
Nivel de cumplimiento total de las Metas	%

B. Modelo de informe de evaluación del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023

META	DEFINICIÓN	Nivel de Cumplimiento de la Meta
META CUALITATIVA/CUANTITATIVA	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 91% - 100%	CUMPLE
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 71% - 90%	CUMPLIMIENTO MEDIO
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 51% - 70%	CUMPLIMIENTO BAJO
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 0% - 50%	NO SE CUMPLE

