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 NAVEGACIÓN Y PUERTOS en adelante y a los efectos del presente contrato la "ANNP", representada en este acto, por su Presidente, el Señor Rubén Carmelo Valdez Cuéllar, designado Presidente de ANNP según Decreto del Poder Ejecutivo N° 3948 en fecha 18 de agosto de 2020, con domicilio legal en la calle El Paraguayo Independiente y Colón 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 ANNP 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 ANNP 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 ANNP 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 ANNP 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 ANNP 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 ANNP.
- Calidad de la Gestión y Transparencia: la ANNP deberá cumplir con estándares de buena gestión y transparencia, como así también, lo determinado en el Código Arandú.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

ANNP
Calle (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

- Importancia de la Gestión Estratégica: la ANNP 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 ANNP 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 ANNP 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 ANNP 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 Navegación y Puertos (ANNP) 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 ANNP 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 ANNP remitirá al CONSEJO toda información que le sea solicitada en virtud del CONTRATO.

CLÁUSULA SÉPTIMA. DE LA INFORMACIÓN MENSUAL Y ANUAL.
La ANNP 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 ANNP y la DGEP, la forma de presentación de dicha información.

CLÁUSULA OCTAVA. DEL REPORTE DE CUMPLIMIENTO DE METAS.
La ANNP, 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

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY PAZ Y JUSTICIA

ANNP
Cnte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

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 ANNP 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 ANNP 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 ANNP 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 ANNP 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 ANNP 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.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS * REPÚBLICA DEL PARAGUAY PAZ Y JUSTICIA

ANNP | Calle. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

CLÁUSULA DÉCIMOQUINTA. DE LA AUDITORÍA INTEGRAL.
Durante la ejecución del CONTRATO, el CONSEJO podrá encargar la realización de una auditoría externa independiente.

CLÁUSULA DÉCIMOSEXTA. DE LOS ANEXOS
Forman parte integral del presente contrato los siguientes Anexos:

1. Anexo I: Plan Estrategico 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 30 días del mes de enero de 2023.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

OSCAR LLAMOSAS
PRESIDENTE
CONSEJO NACIONAL DE
EMPRESAS PÚBLICAS

RUBÉN CARMELO VALDEZ CUÉLLAR
PRESIDENTE
ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE
NAVEGACIÓN Y PUERTOS

ANNP
Calte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

ANEXOS DEL CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS AÑO 2023

ANEXO I

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 Y/O PLAN OPERATIVO ANUAL

1. INTRODUCCION

El Plan Estratégico Institucional es una herramienta de gestión orientada a la modernización como empresa pública descansando sobre los pilares de mejora continua, la transparencia en la gestión pública y la rendición de cuentas a la ciudadanía de las acciones realizadas y a realizar durante el periodo de implementación y su ejecución.

El presente documento se alinea al Plan Nacional de Desarrollo 2030 en sus ejes estratégicos Crecimiento Económico Inclusivo e Inserción de Paraguay en el Mundo a la vez se vincula a la ejecución anual del Plan Operativo Institucional en cuanto al logro de metas físicas y financieras.

Se espera sea un instrumento que permita apoyar la toma de decisiones en torno al quehacer actual con el ajuste del Plan Estratégico Institucional aprobado por Resolución de Directorio Nº 142/2019 y su adecuación a los cambios, identificación de prioridades y demandas que impone el entorno en constante cambio a fin de lograr mayor eficacia, eficiencia, calidad en la prestación de servicios orientada a una gestión comprometida con los resultados en el periodo comprendido de 2021/2023.-

2. MARCO LEGAL

- Ley Nro. 1066/65 "Que crea la Administración Nacional de Navegación y Puertos (A.N.N.P.) como ente autárquico y establece su Carta Orgánica"
- Ley Nro. 2051/03 "De las Contrataciones Públicas"
- Ley Nro. 5058/2013 "Por la cual se crea el Consejo Nacional de Empresas Publicas"
- Ley Nro. 6469 "Que aprueba el Presupuesto General de Gastos de la Nación, periodo 2020 y su Decreto Reglamentario Nro. 3264/2020
- Ley Nro. 6572/2020 "Que aprueba el Presupuesto General de Gastos de la Nación, periodo 2021 y su Decreto Reglamentario Nro. 4780/2021
- Decreto Nro. 1143/2013 que reglamenta los alcances y funciones de la Dirección General de Empresas Publicas, en virtud del cual se realiza el monitoreo de las Empresas Publicas
- Decreto Nro. 2794/2016" Que aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2030"
- Decreto Nro. 12797/08 "Por la cual modifican y actualizan las tarifas a ser aplicadas por la Administración Nacional de Navegación y Puertos en concepto de prestación de servicios portuarios y de asistencia a la navegación"
- Resolución Nro. 142/2019 "Por la cual se aprueba el Plan Estratégico Institucional 2019-2023 de la ANNP
- Resolución Nro. 377/2016 "Que aprueba la adopción e Implementación de Normas de Requisitos Mínimos de Control Interno- MECIP 2015"
- Resolución Nro. 147/2019 "Por la cual se aprueba la Matriz de Evaluación por Niveles de Madurez"

3. METODOLOGIA

La metodología implementada para la Revisión Nº 01 Plan Estratégico Institucional: fue el requerimiento del equipo técnico Resolución de Directorio Nro. 146/2021 mediante pedidos de insumos a las áreas afectadas al plan de acción institucional teniendo en cuenta evitar reuniones conforme medidas sanitarias dictadas por el Ministerio de Salud Pública y Bienes Social (MSP y BS) adaptarlos a

Calte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente
ANNP

una situación más realista debido a los factores externos que afectan en forma directa a la entidad.

En la segunda etapa, se procedió a analizar, determinando en base a los insumos remiticos los problemas criticos de cada área y luego la validación con cartas internas remiticas en cuanto a los ajustes realizados por el equipo técnico conformado.

En la última etapa del proceso se ha efectuado los ajustes e incorporaciones finales al documento en talleres entre el Equipo Técnico, la Máxima Autoridad y Miembros del Directorio de la entidad del Cuadro de Mando Integral – Planes de Acción por Eje Estratégico que incluye: programas, lineamientos, actividades, metas e indicadores, base para la gestión planificada así como el monitoreo permanente con grado de cumplimiento relacionados a los fines de nuestra organización que son:

1) Compromiso con la implementación de las metodologías de planificación,
2) La modernización tecnológica,
3) La transformación de las estructuras organizativas, y
4) La consideración esencial de las personas como eje primordial de su actividad.

El proceso se integra con los Planes Operativos Institucionales, que permitirá implementar las acciones que están detalladas en el plan general, según el cronograma establecido para cada componente.

4. ASPECTOS INSTITUCIONALES

Las acciones definidas en este plan se encuentran vinculadas al Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2030 del Gobierno Nacional, conforme cuadro:

Nivel	Empresas Publicas
Areas de Acción Institucional	Administrar y operar todo los Puertos de la republica mantener la navegabilidad de los ríos en toda época para las embarcaciones de trafico fluvial y maritimo
Eje Estratégico	Crecimiento Económico Inclusivo Inserción de Paraguay en el Mundo
Linea Transversal	Competitividad e Innovación Integración Económica Regional
Objetivos Especificos	N° 40: Consolidar una red de transporte multimodal eficiente (fluvial, terrestre) que disminuya los costos logísticos promedios a niveles competitivos internacionalmente. N° 47: Asegurar la transparencia del gasto público en los tres poderes del estado
Objetivos Especifico Institucional	La Prestación de los servicios portuarios con seguridad, transparencia y eficiencia a nuestros usuarios en Terminales Portuarias del País y Depósitos y Zonas Francas del Exterior, a través del personal capacitado, tecnologia e infraestructura disponible

ANNP

Calte. (P) Rubén C. Valdez C.
Presidente

Plan Estratégico Institucional 2019/2023
Resolución del Directorio Nro. 142/2019

Misión

ADMINISTRAR Y OPERAR TODOS LOS PUERTOS PUBLICOS Y MANTENER LA NAVEGABILIDAD DE LOS RIOS, A FIN DE CONTRIBUIR AL CRECIMIENTO SUSTENTABLE DEL PAIS.

Visión

EMPRESA PÚBLICA CARACTERIZADA POR SU GESTIÓN DINÁMICA E INNOVADORA, CON RESPONSABILIDAD AMBIENTAL Y SOCIAL.

5. SITUACION ACTUAL

Nos permite conocer la situación actual de la ANNP en comparación a lo ya planificado, por medio de un diagnóstico de nuestros puntos fuertes y débiles, factores que nos permiten aprovechar la coyuntura y barreras a superar en el corto y mediano plazo para los ajustes en el logro de los objetivos.

a. Análisis factores internos

Aspecto	Fortalezas	Debilidades	Problemas
Comercial	Disponibilidad de infraestructura portuaria. Antecedentes de las TPs con varias décadas de existencia	Reducción de la demanda de servicios portuarios de la ANNP. Acción comercial inadecuada.	Movimiento de las cargas a través de las tarifas. Fuerte competencia de las empresas portuarias privadas
Económico - financiero	Importantes inversiones ya realizadas en infraestructura portuaria.	Imposibilidad actual de efectuar inversiones productivas. Elevados niveles de gastos corrientes.	Dependencia presupuestaria y elevados costos operativos.
Técnica	Conocimiento de tecnología para la prestación de los servicios portuarios. Equipos para carga y descarga de mercancías de buques.	Ciertos equipamientos obsoletos (Grúa de patio de almacenaje, monta cargas, camiones, etc.) Necesidades de realizar trabajos importantes de mantenimiento de los equipos de producción Es preciso mejorar programación de las operaciones.	Capacidad de producción con desfasaje tecnológico. Deterioro constante de la infraestructura portuaria.
Talento Humano	Buena formación y experiencia del personal.	Baja remuneración. Sobredimensionamiento del personal	Falta de capacitación especializada para las áreas de trabajo técnico

Calte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

Gestión	Hay informaciones internas de cómo realizar controles de gestión operacional. Eficiencia estable en la prestación de los servicios portuarios.	Planeamiento insuficiente Necesidades de definir mejor la estructura organizacional. No hay buenas informaciones de mercado para tomar decisiones estratégicas y comerciales. Procedimientos administrativos excesivamente burocráticos y no actualizados.	Estructura organizacional desactualizada y no responde a los objetivos estratégicos

b. Análisis factores externos

Amenazas

La ausencia de regulaciones del sector portuario nacional, implica que cualquier empresa puede en la práctica poseer una terminal portuaria fluvial o terrestre, y de hecho hay varios de estos emprendimientos que están en marcha o en proceso de planificación.

La existencia de varias empresas dedicadas a la actividad podría resultar en una fuerte competencia por la carga con tarifas a la baja, contra los cuales la ANNP no tiene mayores posibilidades de reacción considerando las limitaciones legales que le afectan (Tarifas fijadas por Decreto del Poder Ejecutivo).

Los cambios en los modelos de gestión de las empresas públicas determinadas por la Administración Central del Estado Paraguayo pueden afectar significativamente el presente y el futuro de la institución como prestadora de servicios.

Oportunidades

Con inversiones puntuales pero específicas y dirigidas concretamente a la gestión comercial, es posible captar parte de la demanda de servicios portuarios que busca mejoras operativas.

Las terminales fluviales y terrestres de la ANNP pueden ser integradas a cadenas logísticas con actores del sector privado sin mayores limitaciones.

Además de lo acontecido en el periodo 2020, a raíz de las siguientes situaciones:

Pandemia COVID19

Ley N° 6524 de fecha 26 de Marzo del Año 2020 "Que declara estado de emergencia en todo el territorio de la República del Paraguay ante la pandemia declarada por la Organización Mundial de la Salud a causa del COVID-19 o Coronavirus y se establecen medidas administrativas, fiscales y Financieras"

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

ANNP

Calte. (Tr) Rubén C. Valdez C.
Presidente

Reducción de Tasas Portuarias

Ley N° 6589 de fecha 12 de Agosto del Año 2020 "Que impulsa las operaciones comerciales de importación, exportación y tránsito de mercaderías a través de la disminución de los costos operativos en los Puertos y Aeropuertos Nacionales"

Art. 4°: Se reducirá 50% el monto de las tarifas aplicadas en concepto de prestación de servicios generales a las mercaderías establecidas en el Decreto N° 12297/08.

Art. 5°: Esta ley estará vigente hasta el 30 de junio de 2021

Emergencia Hidrológica

Decreto Nro. 4084 de fecha 22 de Setiembre de 2020 "Por la cual se declara estado de emergencia hidrológica en los Ríos Paraguay y Paraná por la avanzada bajante que representa dificultades en la Navegación"

Art. 2° Autorízase al Ministerio de Obras Publicas de Comunicaciones a realizar los procedimientos y gestiones necesarios para el cumplimiento de lo dispuesto en el artículo anterior, a fin de mantener las condiciones de navegación.

Disminución del Presupuesto de la ANNP para el periodo 2021, conforme cuadro:

Presupuesto Aprobado Ley N° 6469 Periodo Fiscal 2020 En guaraníes	Presupuesto Aprobado Ley N° 6672 Periodo Fiscal 2021 En guaraníes	Variación Cantidad	Variación %
146.144.525.052	123.025.143.261	**-23.119.381.791**	**-18,79**

6. OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA ANNP

Cada Eje Estratégico va acompañado de programas y lineamientos que permiten abordar el objetivo desde un enfoque práctico y sencillo. Es por medio de estos lineamientos, que más adelante se van a realizar las acciones concretas para el cumplimiento de los planes de acción, tal como se detalla a continuación:

OE-01 Gestión Comercial

Lograr la sustentabilidad de las Terminales Portuarias que presentan en la actualidad un rendimiento discreto en relación a sus reales posibilidades de ampliar su operatividad ofreciendo facilidades bajo criterios de eficiencia técnica e infraestructura teniendo como principal protagonista el cliente.

01-Programa Estratégico: **Fortalecer ventas de servicios portuarios**

Lineamientos estratégicos:

- **L.1** Comercializar servicios portuarios orientado a satisfacción del cliente
- **L.2** Maximizar ventas de servicios portuarios
- **L.3** Aumentar movimiento de cargas
- **L.4** Potenciar la integración en la cadena logística nacional y regional

02-Programa Estratégico: **Incrementar otros ingresos institucionales**

Lineamientos estratégicos:

- **L.5** Explorar nuevas alianzas operativas con empresas privadas para construcción de nuevos negocios

L.6 Incentivar nuevos negocios y/o cooperaciones a través de convenios interinstitucionales

L.7 Fortalecer Imagen Institucional

03- Programa Estratégico : **Actualizar Pliego Tarifario**

Lineamientos estratégicos:

L.8 Perfilar propuestas de tarifas portuarias convenientes

OE-02 Mantenimiento de la Navegabilidad de los Ríos

Para el mantenimiento de los canales de navegabilidad de los ríos son necesarios realizar estudios batimétricos (profundidad) de los Ríos Paraná y Paraguay, así como estudios de nivelación de suelos sujetos al comportamiento del nivel del río, dicho relevamiento lo realizan técnicos de la Gerencia de Navegación e Hidrografía priorizando los pasos críticos.

La actualización y reposición de estaciones hidrométricas (instalación de reglas hidrométricas) utilizadas para la medición diaria de los niveles del Río Paraguay, información al servicio del público en general.

En cuanto al dragado ejecutado por la ANNP se realiza con la utilización de equipos de draga y lancha institucional según necesidad establecidos por el Dpto. de Estudios Hidrotopográficos y el Dpto. de Dragado en base al cronograma financiero y físico estimativo anual.

Por razones presupuestarias para el financiamiento en la ejecución del Dragado, la ANNP firmó un convenio de Cooperación Interinstitucional con el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones , asumiendo el compromiso de dar apoyo técnico con la realización de batimetrías pre y pos dragado, fiscalizando y certificando los trabajos realizados por los contratistas adjudicados mediante licitación realizada por el MOPC.

04- Programa Estratégico: **Optimizar las condiciones de la navegabilidad de los Ríos conforme estándares de la Hidrovía**

Lineamientos estratégicos:

L.9 Mantenimiento de la navegabilidad de los ríos

L.10 Dragado ejecutado por la ANNP

L.11 Trabajos de profundización del Río Paraguay a cargo del MOPC

OE-03 Infraestructura y Tecnología Operativa

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se requiere inversiones basadas en estimaciones proporcionadas por las Gerencias de Obras, Técnica y Tecnología de la Información como alternativas orientadas a reducir nesgos destinados a definir y controlar el paso a las zonas de acceso restringido operacionales vulnerables, estas se enmarcan en el cumplimiento de los requerimientos para el control efectivo mediante la utilización de : sistemas de control de acceso, circuito cerrado, control contra incendio, vallado perimetral, cartelería de señalización, vallas áreas restringidas, iluminación adecuada y por esto necesario, además de ampliación de construcciones necesarias para continuidad operativa y en la expansión del negocio en la adquisición de terrenos con ubicación estratégica para la operativa portuaria.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

ANNP

Cnte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

05-Programa Estratégico: **Mantener y modernizar la infraestructura portuaria existente**

Lineamientos estratégicos:

L.12 Realizar reparaciones y mantenimiento general de las instalaciones e infraestructura existentes con énfasis en pasos fronterizos

L.13 Adecuaciones edilicias y de infraestructura en cumplimiento del PGA

06-Programa Estratégico: **Asegurar disponibilidad de Infraestructura**

Lineamientos estratégicos:

L.14 Ampliar infraestructura física en Terminales Portuarias con énfasis en los puntos de conexión internacional

L.15 Proyectar expansión de nuevas Terminales Portuarias en territorio nacional

L.16 Construcción de depósitos para mercaderías decomisadas

L.17 Construcción de plataforma de báscula para optimización operativa

07-Programa Estratégico: **Mantener y mejorar maquinarias y equipos portuarios**

Lineamientos estratégicos:

L.18 Mantenimiento y reparaciones de maquinarias en Terminales Portuarias

L.19 Mantenimiento y reparación parque automotor institucional

L.20 Reparación y mantenimiento de Aeronave de la institución

L.21 Adquisición de equipos de comunicación y señalamiento

08-Programa Estratégico: **Optimizar las instalaciones luminicas y eléctricas en general**

Lineamientos estratégicos:

L.22 Reacondicionamiento del sistema eléctrico y/o luminico

09-Programa Estratégico: **Optimizar tecnologia operativa**

Lineamientos estratégicos:

L.23 Ampliar implementación del Sistema de Gestión de Deposito en Terminales Portuarias

L.24 Incorporar plantel técnico informático para soporte SGD

L.25 Fortalecer el nivel tecnológico de equipamientos del Datacenter central

L.26 Establecer sitio alternativo de contingencia de la ANNP

L.27 Adquisición de equipos informáticos para la ANNP, Administración Central y Terminales Portuarias

L.28 Mantener en funcionamiento CCTV en todas las terminales portuarias

10-Programa Estratégico: **Mantener la protección y seguridad en Terminales Portuarias**

Lineamientos estratégicos:

L.29 Adecuar instalaciones portuarias fluviales para certificación PBIP

OE-04 Actualizar Marco Jurídico

El proyecto de modificación del tarifario fue presentado a consideración del Consejo Nacional de Empresas Publicas y Comunicaciones, que se expidió sobre el punto realizando algunas observaciones sobre el contenido. Se trabajó en la revisión de las observaciones realizadas por organismos y se sugirió la formación de una comisión de trabajo a ese efecto.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

Calte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente
ANNP

11- Programa Estratégico: **Actualizar Carta Orgánica 1066/65**
Lineamientos estratégicos:
L.30 Proponer modificación de la Carta Orgánica de la ANNP

OE-05 Fortalecimiento Institucional

Se plantea la necesidad de fortalecer las dependencias de la entidad en la gestión del capital humano, apuntando a la actualización en la implementación de herramientas que faciliten la medición del desempeño del personal asignado a cada unidad organizacional, con un enfoque diversificado y resultados efectivos alineados a normativas vigentes.

En cuanto a la estructura organizacional se requiere un modelo de organización orientado a procesos, que permita reforzar los controles internos, realizar los ajustes preventivos y correctivos para la mejora continua.

En lo que refiere a mejorar el uso de gastos corrientes, se prevé un plan de disminución de pasivo laboral por cese de operatividad en la Terminal Portuaria de Asunción de la misma manera el aumento del activo patrimonial mediante subasta e incorporaciones varias.

12 Programa Estratégico: **Revisión y Mejora de la Capacidad Organizacional**
Lineamientos estratégicos:
L.31 Presentación de proyectos de mejoras administrativas y operativas
L.32 Fortalecer implementación de sistemas de control institucional-MECIP 2015

13- Programa Estratégico: **Desarrollar Plan Integral de Recursos Humanos**
Lineamientos estratégicos:
L.33 Impulsar las Políticas de Talento Humano
L.34 Promover capacitación del personal portuario
L.35 Implementar convenio con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social
L.36 Implementar reglamento interno institucional
L.37 Aplicar evaluación de desempeño institucional
L.38 Determinar labores riesgosas y/o insalubres en la ANNP
L.39 Implementar plan de jubilación del personal de la institución

14- Programa Estratégico: **Optimización de Gastos**
Lineamientos estratégicos:
L.40 Implementar plan de indemnización por cese de operaciones portuarias Decreto N° 10.320/2012
L.41 Realizar subasta de bienes en desuso

15- Programa Estratégico: **Incorporación de Activos**
Lineamientos estratégicos:
L.42 Incorporar maquinarias
L.43 Incorporar bienes
L.44 Incorporar equipo de dragado

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS – REPÚBLICA DEL PARAGUAY – PAZ Y JUSTICIA

Calte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente
ANNP

Paraguay de la gente

7. ESTRATEGIA DE EVALUACION

La Gerencia de Planificación coordinara el monitoreo del grado de cumplimiento de los programas estratégicos, en cuanto a:

Actividad / Producto	Periodo de evaluación
Seguimiento de los avances del Plan de Acción Institucional	Semestral
Informe consolidado del periodo fiscal cerrado	Anual

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

ANNP

Calte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

ANEXO II

MATRIZ DE INDICADORES Y METAS

ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE NAVEGACIÓN Y PUERTOS (ANNP)
MATRIZ DE METAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS - PERIODO 2023

Misión: Ofrecer servicios portuarios y logísticos de calidad, así como la atención a la navegabilidad de los ríos, contribuyendo al crecimiento sustentable del país.

Visión: Empresa pública caracterizada por su gestión dinámica e innovadora, con responsabilidad ambiental y social.

PERSPECTIVAS DE GESTIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	DEFINICIÓN	ÁREAS RESPONSABLES	PONDERACIÓN	LINEA BASE	META 2023
CLIENTE	Mejorar calidad del servicio portuario de ANNP para el 2023	Cantidad de Clientes por Servicios de Importación y Exportación	Cantidad	Mide la expansión del servicio portuario, cantidad de clientes y la competencia con la mejora de preciso en el mercado portuario	Gerencia de Operaciones	15%	1433	1470
		Cantidad de Agentes: despachantes y agentes de transporte atendidos	Cantidad	Cantidad de agentes atendidos/Cantidad planificada		15%	Des 20 Trans 25	Des 30 Trans 38
FINANCIEROS	Garantizar la sostenibilidad financiera	Margen EBITDA (%)	Porcentaje	Mide la rentabilidad operativa antes de amortización, depreciación, intereses e impuestos	Gerencia de Administración y Finanzas	20%	25%	28%
		Margen de Ganancia Neto (%)	Porcentaje	Mide el margen de ganancia neto con respecto a los ingresos totales del periodo.	Gerencia de Administración y Finanzas	20%	25%	28%
		Retorno sobre el Activo - ROE (%)	Porcentaje	Mide el porcentaje de rentabilidad sobre el activo	Gerencia de Administración y Finanzas	20%	8%	11%
TECNOLOGICOS	Fomentar la innovación empresarial	Facturación electronica de Servicios Portuarios	Porcentaje	Mide la cantidad de servicios portuarios instalados y Sistemas implementados en las distintas terminales y, la cantidad de servicios capacitados	Unidad de Tecnología de la Comunicación y Equipo Institucional Multidisciplinario para implementación del Programa de Transformación Digital aprobado por Resolución de Presidencia N° 1879/21	10%	90%	100%

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

ANNP

Calte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

ANEXO III

INFORMES

Mensuales

a. Balance General y Estado de Resultados
b. Flujo de caja
c. Ejecución Presupuestaria
d. Recaudaciones por terminal portuaria
e. Ingresos por tipo de servicio
f. Detalle de impuestos pagados y aporte intergubernamental
g. Deudas de corto y largo plazo con proveedores por la provisión de bienes y servicios
h. Detalle de deudas financieras, si los hubiere
i. Cuentas a cobrar a clientes públicos y privados (corriente y no corriente, de dudoso cobro, gestión judicial)
j. Información sobre RRHH: cantidad permanentes contratados por frente, otras formas de contratación, pago de beneficios, salarios, solicitudes al EEN, concursos, desprecarizaciones (los tres últimos si los hubiere)
k. Informe sobre movimiento de funcionarios (altas, bajas y comisionados)
l. Informe de indicadores de gestión. Informes de avance del cumplimiento de metas
m. Datos técnicos (volumen de cargas de importación y exportación, cantidad de clientes por tipo de servicios)
n. Informe de ejecución física y financiera de obras, equipamientos de las terminales portuarias y puntos de fronteras.
o. Informes gerenciales de las áreas responsables
p. Informe de navegabilidad y niveles de los ríos
q. Informe de ejecución del plan de dragado de los ríos
r. Informe de ejecución del Plan de Capacitación
s. Informe de ejecución del plan de mantenimiento preventivo
t. Informe de cobertura de mercado
u. Informe sobre gestiones realizadas para el cobro de la cartera morosa
v. Informe de juicios y demandas a favor y en contra de la ANNP
w. Informes de cumplimiento sobre plan de mejoras basado en las recomendaciones de la auditoria externa

Anuales

a. Plan Operativo anual
b. Actualización de sus planes de inversión y de negocios
c. Informe Anual de Gestión. Memoria Institucional
d. Flujo de caja proyectado (mensualizado)
e. Resultado de los indicadores del plan estratégico y de los proyectos estratégicos
f. Anteproyecto de presupuesto 2024
g. Plan de Retiro Voluntario y Jubilaciones y ejecución del plan del año anterior.
h. Plan Anual de Contrataciones
i. Plan de Dragrado

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

Calte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente
ANNP

j. Plan Anual de Capacitaciones
k. Informe sobre el cumplimiento de las normativas internas vigentes y el código de ética si lo hubiere.
l. Informe de la auditoría interna
m. Informe de selección de la Auditoría externa
n. Acta de reuniones del directorio en los casos que correspondan
o. Informes de auditores externos
p. Contrato colectivo de trabajo homologado y vigente.
q. Informe de juicios y demandas a favor y en contra de la ANNP
r. Otros informes sobre gestiones de relevancia: acuerdos, convenios, cooperaciones, entre otros.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS * REPÚBLICA DEL PARAGUAY PAZ Y JUSTICIA

ANNP
Cnel. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

ANEXO IV

BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADO PARA EL 2023

BALANCE GENERAL PROYECTADO

En millones de guaraníes

Cuentas	2023
Disponibilidades	168.550
Cuentas por cobrar varios	0
Créditos	4.515
Gastos Pagados por Adelantado	78
Anticipo a Proveedores	1.449
Otros Activos corrientes	3.506
Total Activo Corriente	**178.098**
Cuentas a cobrar	3.449
Activo Fijo	637.205
Total Activo No Corriente	**640.654**
Total Activo	**818.752**
Obligaciones Presupuestarias	2.054
Acreedores varios	1.626
Retenciones caucionales	168
Retención Tasa Ley 2051/03	6
Retenciones Coop, Sind y Seg.	14
Impuesto al Valor Agregado	1.126
Obligaciones de pagos	20
Total Pasivo Corriente	**5.014**
Deudas varias	0
Total Pasivo No Corriente	**0**
Total Pasivo	**5.014**
Patrimonio	**813.738**
Capital	64.555
Reservas	347.758
Resultados	**401.425**
Resultados Ejerc. Anteriores	330.074
Resultado del Ejercicio	71.350
Total Pasivo y Patrimonio Neto	**818.752**

Fuente: Administración Nacional de Navegación y Puertos (ANNP)

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY

ANNP
Cnte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
(En miles de Millones de Guaranies)

Conceptos	2023
Ventas	167.445
Costos de Ventas	0
Resultado Bruto	**167.445**
Gastos Operativos	**96.436**
Gtos. de Comercialización	13.697
Gtos. de Administración	82.739
Resultado Operativo s/ Carg.Fin.	**71.009**
Ingresos No Operativos	118.474
Egresos No Operativos	-118.132
Resultados no Operativos	**71.350**
Resultado del Ejercicio	**71.350**

Fuente: Administración Nacional de Navegación y Puertos (ANNP)

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

ANNP
Cnte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente

ANEXO V

CRITERIOS DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE METAS

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
Indicador3	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**

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

ANNP
Calte. (R) Rubén C. Valdez C.
Presidente