CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS 2015-2017

El **CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS** (en adelante denominado el "CONSEJO"), fijando domicilio a efecto del presente en Chile 252 esq./Palma, representado en este acto por una parte por el Sr. SANTIAGO PEÑA PALACIOS, en su carácter de Ministro de Hacienda, por el Sr. RAMÓN JIMÉNEZ GAONA, en su carácter de Ministro de Obras Públicas y Comunicaciones, por el Sr. GUSTAVO LEITE GUSINKY, en su carácter de Ministro de Industria y Comercio, por el Sr. ROBERTO MORENO RODRIGUEZ ALCALÁ, en su carácter de Procurador General de la República y por el Sr. JUAN CARLOS LÓPEZ MOREIRA, en su carácter de Jefe de Gabinete Civil de la Presidencia de la República, invitado permanente del CONSEJO y por la otra, la **ADMINISTRACION NACIONAL DE NAVEGACION Y PUERTOS** (en adelante denominada *"ANNP"),* representada en este acto por su Presidente el Sr. HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVEZ , designado por Decreto del Poder Ejecutivo Número 45 del 19 de Agosto de 2013, fijando domicilio legal y especial en las oficinas de la calle El Paraguayo Independiente y Colón, convienen celebrar este **CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS** (en adelante el *"CONTRATO"):*

CONSIDERANDO:

- Que, por Ley Nº 5.058 del 20 de setiembre de 2013, fue creado el Consejo Nacional de Empresas Públicas (CNEP), que tiene por objeto promover una gestión eficiente, eficaz, probidad y transparente de las Empresas Públicas (EP`s), asegurando que las decisiones que se tomen, obedezcan a criterios económicos.
- Que, por Decreto Nº 1.143 del 21 de enero de 2014, fue reglamentado la implementación de la Ley Nº 5.058/13 *"QUE CREA EL CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS (CNEP)"*, que tiene como objetivos la conducción, coordinación y ejecución de los planes, programas y estrategias de modernización y supervisión de las Empresas Públicas y Sociedades Anónimas con Participación Accionaria Mayoritaria del Estado.
- Que, la ANNP constituida por Ley Nº 1066/1965, tiene por objeto a) Administrar y operar todos los puertos de la República; b) Mantener la navegabilidad de los ríos, en toda época, para las embarcaciones de tráfico fluvial y marítimo.

En consecuencia, el CONSEJO y la ANNP (en adelante conjuntamente denominadas las *"PARTES"*) acuerdan lo siguiente:

HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVEZ
Presidente de Directorio
A.N.N.P.

MINISTERIO DE HACIENDA
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA
Secretaría de Estado de Economía
Dirección Gral. de Empresas Públicas

CLÁUSULA PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:

- Establecer un mecanismo objetivo, eficaz y transparente para mejorar el desempeño de la ANNP, y así contribuir para el logro de los objetivos del Programa de Gobierno.
- Establecer indicadores y metas en base a los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico de la ANNP que debe cumplir en el período 2015-2017. El Anexo I, que es parte integral del CONTRATO, contiene la formulación de los objetivos y acciones estratégicas a cumplir por la ANNP.

CLÁUSULA SEGUNDA. VIGENCIA DEL CONTRATO: El CONTRATO tiene vigencia desde el 1 de enero de 2015 hasta el 31 de diciembre de 2017.

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 aprobado por Ley de la Nación.
- Calidad de la Gestión y Transparencia: la ANNP deberá cumplir con estándares de buena gestión y transparencia conforme a los lineamientos del Plan Estratégico del CONSEJO y las directivas emitidas por el mismo.
- 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 sustentabilidad financiera. A tales efectos, alineará sus acciones conforme al objetivo del presente CONTRATO.
- Criterios para la Fijación de Metas: tanto el CONSEJO como la ANNP acuerdan la fijación de un sistema de indicadores y metas anuales 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 sustentabilidad 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 2015-2017 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.

HECTOR ALFREDO LABRIE CHAVEZ
Presidente del Directorio
A.N.N.P.

MINISTERIO DE HACIENDA
REPUBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA
Secretaría de Estado de Hacienda
Dirección Gral. de Empresas

CLÁUSULA QUINTA. MATRIZ DE INDICADORES Y METAS: La ANNP elaborará conjuntamente con la DGEP el Plan de Acciones Específicas que llevará adelante para cumplir con los indicadores y metas definidos 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 ANNP para el cumplimiento de las metas del CONTRATO.

CLÁUSULA SEXTA. DEL MONITOREO DEL CUMPLIMIENTO DE METAS: El CONSEJO conforme a sus normas constitutivas, tiene la facultad de monitorear, analizar y evaluar la gestión de la ANNP en base a la información periódica y toda otra relacionada con aspectos sustanciales de la misma que le sea solicitada y que remita al CONSEJO en virtud del CONTRATO, así como sugerir medidas para que la empresa mejore su desempeño.

CLÁUSULA SÉPTIMA. DE LA INFORMACIÓN MENSUAL: La ANNP dentro de los quince (15) días hábiles posteriores al cierre de cada mes, remitirá por medio impreso y magnético al CONSEJO los informes detallados en el ANEXO IV.

CLÁUSULA OCTAVA. DEL REPORTE DE AVANCE: La ANNP, dentro de los veintitrés (23) días hábiles siguientes al cierre de cada trimestre, remitirá por medio impreso y magnético al CONSEJO un reporte de avance sobre el cumplimiento o incumplimiento de los indicadores y metas objeto del presente CONTRATO. El reporte de avance incluirá un resumen explicativo de las causas y circunstancias que justifican el grado de cumplimiento o incumplimiento de las metas comprometidas en virtud del presente CONTRATO.

La presentación del reporte de avance que coincida con el cierre de su ejercicio fiscal podrá realizarse dentro de los cuarenta y uno (41) días hábiles siguientes al cierre del trimestre.La ANNP remitirá por medio impreso y magnético al CONSEJO los informes detallados en el ANEXO IV.

CLÁUSULA NOVENA. DE LAS INFORMACIONES FINANCIERAS PROVISORIAS: La ANNP, dentro de los veinticinco(25) días consecutivos siguientes al cierre del ejercicio fiscal, remitirá por medio impreso y magnético al CONSEJO el Balance General y Estado de Resultado en carácter provisorio.

CLÁUSULA DÉCIMA: DE LA INFORMACIÓN DE EVALUACIÓN: La ANNP dentro de los sesenta (60) días hábiles al cierre de cada ejercicio fiscal anual remitirá por medio impreso y magnético al CONSEJO un informe anual que contenga: 1) Los estados contables certificados por auditor independiente; 2) Los cumplimientos e incumplimientos 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

HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVEZ
Presidente Directorio
ANNP

MINISTERIO DE HACIENDA
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA
Secretaría de Estado de Empresas Públicas
Dirección Gral. de Empresas Públicas

procedimientos para su elaboración fueron aplicados en forma idónea y en cumplimiento de las normas vigentes.

La ANNP remitirá por medio impreso y magnético al CONSEJO los informes detallados en el ANEXO IV.

CLÁUSULA DÉCIMOPRIMERA. DE LOS LINEAMIENTOS DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: En la fijación y cumplimiento de los objetivos estratégicos y de las acciones tanto el CONSEJO como la ANNP actuarán de conformidad con los lineamientos de medición y evaluación de desempeño aprobados por el CONSEJO.

El CONSEJO evaluará y calificará anualmente la gestión de la ANNP, en base al cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas fijadas conforme a los criterios acordados por el CONSEJO y por la ANNPque se exponen a continuación:

CALIFICACIÓN DE LA GESTIÓN	
Satisfactoria	Cuando en el año cumplió más del 90% de las metas cualitativas y cuantitativas sumadas.
Aceptable	Cuando en el año cumplió entre 70% y 90% de las metas cualitativas y cuantitativas sumadas.
Insatisfactoria	Cuando en el año cumplió menos del 70% de las metas cualitativas y cuantitativas sumadas.

Los criterios de evaluación de los indicadores y las metas así como el modelo de Informe Anual se detallan en el ANEXO V – CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE METAS y MODELO DE INFORME ANUAL DE CALIFICACIÓN DE LA GESTIÓN.

Una vez finalizada la evaluación anual de la gestión de la ANNP, el CONSEJO elevará a conocimiento del Presidente de la República e informará a la ANNP la calificación obtenida.

CLÁUSULA DÉCIMOSEGUNDA. OBLIGACIÓN DE PUBLICACIÓN DE EVALUACIÓN. Aprobado el informe anual de evaluación por parte del CONSEJO, se pondrá a disposición de la opinión pública el resultado de la evaluación.

CLÁUSULA DÉCIMOTERCERA. DE LA REVISIÓN ANUAL DE LAS METAS DEL CONTRATO: Durante la vigencia del CONTRATO y previo al inicio de un año fiscal, tanto el CONSEJO como la ANNP podrán solicitar y acordar una reformulación de metas cualitativas y/o de la 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.

MINISTERIO DE HACIENDA
Secretaría de Estado de Economía
Dirección Gral. de Empresas Públicas

En caso que el CONSEJO y la ANNP no lleguen a un acuerdo en un periodo de treinta (30) días hábiles del nuevo año fiscal, serán de aplicación a todos los fines, las metas ya incluidas en el presente CONTRATO.

CLAUSULA DÉCIMOCUARTA. DE LA DISPENSA AUTOMÁTICA. La ANNP podrá solicitar dispensa automática para dos metas en el año cuando alcanza el 90% de cumplimiento de la meta para el indicador en el año de evaluación.

Además, se podrá solicitar Dispensa cuando medie causa de fuerza mayor debidamente justificada. A tal fin se consideran, entre otras, causas de fuerza mayor las siguientes:

- Variación del tipo de cambio vendedor G/USD superior al 4% durantre el año a ser evaluado:
- Shocks macroeconómicos foráneos durante el periodo;
- Retraso en el otorgamiento de préstamos de envergadura y que impacten significativamente en las metas de gestión para el periodo;
- Cambios en la normativa aplicable a los servicios y/o productos de la ANNP durante el año;
- Directrices o iniciativas gubernamentales que tengan impacto significativo sobre la gestión y/o el presupuesto de la ANNP durante el año;
- Acontecimientos de origen natural adversos ocurridos durante el periodo;
- Otros eventos ocurridos durante el periodo que no hubieran podido preverse o que una vez previstos no hubieran podido evitarse;
- La ocurrencia de las causas precitadas deberán darse en el año de evaluación.

La cantidad de Dispensas concedidas no podrán superar el 50% del total de los indicadores previstos en el CONTRATO.

El indicador con Dispensa aprobada por el CONSEJO no se incluirá en el cálculo de evaluación del informe anual.

CLAUSULA DÉCIMOQUINTA. DE LA EJECUCIÓN O CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO. Las diferencias sobre ejecución o cumplimiento, así como la interpretación de cláusulas contractuales serán resueltas por negociación directa entre el CONSEJO y la ANNP.

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

HECTOR ARMANDO CARTE CHAVEZ
Presidente Directorio
A.N.N.P.

MINISTERIO DE HACIENDA
Secretaría de Estado de Economía
Dirección Gral. de Empresas Públicas
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

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_____días del mes de_____de 2015.

SANTIAGO PEÑA PALACIOS
PRESIDENTE
CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

RAMÓN JIMÉNEZ GAONA
Por el CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

GUSTAVO LEITE GUSINKY
Por el CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

ROBERTO MORENO RODRIGUEZ ALCALÁ
Por el CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

JUAN CARLOS LÓPEZ MOREIRA
Por el CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS

HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVEZ
PRESIDENTE
ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE NAVEGACIÓN Y PUERTOS

MINISTERIO DE HACIENDA
Secretaría de Estado de Economía
Dirección Gral. de Empresas Públicas

ANEXO I

PLAN ESTRATÉGICO 2014 – 2015

DE LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE NAVEGACIÓN Y PUERTOS

(ANNP)

Plan Estratégico

Objetivo General: Una *ANNP* institucionalizada y fortalecida, favorece la navegabilidad de los principales ríos y facilita los servicios portuarios para el desarrollo del país.

	Directrices Estratégicas	Objetivos Específicos	Indicadores	Responsable del Proyecto Líder (PM)	Responsable del Proyecto Equipo (PO)	Cronograma (2014) 1º T	2º T	3º T	4º T	Cronograma (2015) 1º T	2º T	3º T	4º T
DE1	**Impulsar Alianzas Operativas de Puertos**												
1	Adecuar y potenciar, con alianzas operativas, los Puertos de Concepción, Villeta y Pilar.	1 - Relevar e identificar servicios operacionales en los puertos de Concepción, villeta y Pilar. 2- Elaboración de Bases y condiciones, y asignacion de servicios Operacionales 3 - Control y Seguimiento de Ejecucion de alianza Operativa	75% de los servicios operacionales, adjudicados; 50% operativos.	Coordinador de Puertos del Interior	• Gerencia Comercial • Asesoría Jurídica	•	•	•	•	•			•
2	Incorporar la iniciativa privada para operativizar los Puertos de Buenos Aires, Rosario, Paranaguá, Montevideo y Nueva Palmira.	1 - Realizar estudios de Mercado en los Depósitos y Zonas Francas de Buenos Aires, Rosario, Paranagua, Montevideo y Nueva Palmira. 2- Formulación de Bases y condiciones para obtencion y evaluacion de Propuestas. 3 - Formalizar Alianza Operativa en los Depósitos y Zonas Francas de Buenos Aires, Rosario, Paranagua, Montevideo y Nueva Palmira. 4 - Control y Seguimiento de Ejecución de Alianza Operativa formalizadas.	50% de los servicios operacionales, adjudicados; 25% operativos.	Coordinador de Puertos del Exterior	• Gerencia Comercial • Asesoría Jurídica		•	•	•				•
3	Regularizar y dinamizar el Activo Patrimonial del Puerto de Asunción.	1 - Regularizar e identificar servicios operacionales inherentes al Puerto de Asunción. 2- Elabor Bases y Condiciones, y evaluación de propuestas de Alianzas Operativas 3 - Control y Seguimiento de Ejecucion de Alianza Operativa formalizada.	75% de las propuestas priorizadas evaluadas y formalizada las alianzas.	Miembro del Directorio	• Asesoría Jurídica . Gerencia de Obras . Dpto. de Patrimonio	•	•	•	•	•			•

HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVES
Presidente del Directorio
A.N.N.P.

MINISTERIO DE HACIENDA * Dirección Gral. de Empresas Públicas * Secretaría de Estado de Economía

Plan Estratégico

Objetivo General: Una *ANNP* institucionalizada y fortalecida, favorece la navegabilidad de los principales ríos y facilita los servicios portuarios para el desarrollo del país.

	Directrices Estratégicas	Objetivos Específicos	Indicadores	Responsable del Proyecto Líder (PM)	Responsable del Proyecto Equipo (PO)	Cronograma (2014) 1º T	2º T	3º T	4º T	Cronograma (2015) 1º T	2º T	3º T	4º T
OE2	**Fortalecer la Gestión Institucional**												
1	Dignificar y racionalizar los Recursos Humanos.	1 - Realizar estudio de factibilidad del Programa de Retiro Voluntario 2- Aprobar Programa de Retiro Voluntario por parte del Directorio de la ANNP. 3- Gestionar Organismo Financiador del Programa de Retiro Voluntario. 4 - Implementar el Programa de Retiro Voluntario	25% del Programa de Retiro Voluntario, implementado.	Gerencia de Planificación	• Miembro de Directorio • Gerencia de RRHH		•	•	•	•			•
2	Actualizar y dinamizar la Gestión Comercial.	1 - Elaborar propuesta de flexibilización del Pliego Tarifario 2- Presentar y obtener aprobación institucional de propuesta de flexibilización del Pliego Tarifario 3 - Gestionar ante el Poder Ejecutivo la propuesta de flexibilización del Pliego Tarifario	Decreto Tarifario actualizado, presentado ante el Poder Ejecutivo.	Gerencia Comercial	• Miembro Directorio • Asesoría Jurídica • CPI	•	•	•	•	•			•
3	Actualizar y adecuar la Carta Orgánica Institucional.	1 - Elaborar proyecto de modificación de la Ley 1066/65 2- Presentar y obtener aprobación institucional de proyecto de modificación de la Ley 1066/65 3 - Gestionar ante Organismos Publicos competentes la aprobación proyecto de modificación de la Ley 1066/65	Proyecto de Modificación de la Ley 1066/65, actualizado y presentado.	Asesoría Jurídica	• Gerencia de Planificación	•	•	•	•	•			•

HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVEZ
Presidente del Directorio
A.N.N.P.

MINISTERIO DE HACIENDA * Dirección Gral. de Empresas Públicas * Secretaría de Estado de Economía

Plan Estratégico

Objetivo General: Una *ANNP* institucionalizada y fortalecida, favorece la navegabilidad de los principales ríos y facilita los servicios portuarios para el desarrollo del país.

	Directrices Estratégicas	Objetivos Específicos	Indicadores	Responsable del Proyecto Líder (PM)	Responsable del Proyecto Equipo (PO)	Cronograma (2014) 1º T	2º T	3º T	4º T	Cronograma (2015) 1º T	2º T	3º T	4º T
OE3	**Apoyar a la Navegabilidad del Río Paraguay**												
1	Participación y contribución en el Dragado Definitivo.	1 - Participar y contribuir en el proceso de desarrollo del Proyecto de Dragado definitivo 2-Participar y contribuir en el proceso de selección y adjudicación Proyecto de Dragado Definitivo.	100% de participación en la definición y ajustes del PBC.	MOPC (CTH)	• Gerencia de Navegación	•	•			•			•
2	Participación y contribución en el Dragado de Mantenimiento (2014).	1- Participar y contribuir en la definición del Plan de Dragado de Mantenimiento (2014). 2- Participar y contribuir en la ejecución del Plan de Dragado de Mantenimiento (2014).	100% de los Pasos Críticos, monitoreados y dragados.	ANNP, MOPC.	• Gerencia de Navegación	•	•	•	•	•	•	•	•
3	Participación y contribución en la Seguridad de la Navegación.	1- Recolectar datos e informaciones para el desarrollo del Servicio de Carta Náutica Satelital (Normas IHO). 2. Gestionar la aprobación del Servicio de Carta Náutica Satelital (Normas IHO). 3. Implementación del Servicio de Carta Náutica Satelital (Normas IHO).	50% del Servicio de Carta Náutica Satelital (IHO), implementado.	Gerencia de Navegación	• Gerencia de Planificación	•	•	•	•	•			•

HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVEZ
Presidente del Directorio
A.N.N.P.

Secretaría de Estado de Economía * Dirección Gral. de Empresas Públicas * MINISTERIO DE HACIENDA

Plan Estratégico

Objetivo General: Una *ANNP* institucionalizada y fortalecida, favorece la navegabilidad de los principales ríos y facilita los servicios portuarios para el desarrollo del país.

	Directrices Estratégicas	Objetivos Específicos	Indicadores	Responsable del Proyecto		Cronograma (2014)				Cronograma (2015)			
				Líder (PM)	Equipo (PO)	1º T	2º T	3º T	4º T	1º T	2º T	3º T	4º T
Otros Objetivos 4													
1	Implementación del sistema MECIP.	1 - Elaborar esquema de implementación y capacitación del Sistema MECIP 2 - Gestionar ante el Poder Ejecutivo la propuesta de flexibilización del Pliego Tarifario	50% de implementación del Sistema MECIP	Miembro del Directorio	• Gerencia de Planificación • Coordinación del MECIP	•	•		•				•
2	Aprobar Plan de Mantenimiento Preventivo	1 - Elaborar, aprobar Plan de Mantenimiento de Infraestructura edilicia de la ANNP.	100% de elaboración, aprobación del Plan de Mantenimiento de Infraestructura edilicia de la ANNP.	Gerencia de Obras Portuarias	• Gerencia de Administración y Finanzas . Coordinación de Puertos del Interior	•			•	•			•
3	Contratación de Auditorías Externas	1 - Elaborar documentaciones para llamado a contratación de Auditoría Externa	100% del Servicio de Auditoría Externa contratada.	Gerencia de Administración y Finanzas		•	•			•	•		
4	Presentar Balance Anual Auditado 2013	1 - Coadyuvar en trabajos para la auditoría del Balance Anual 2013.	100% del Balance Anual Auditado 2013.	Gerencia de Administración y Finanzas		•	•			•	•		

HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVE
Presidente del Directorio
A.N.N.P.

Secretaría de Estado de Economía * Dirección Gral. de Empresas Públicas * MINISTERIO DE HACIENDA

ANEXO II

ADMINISTRACION NACIONAL DE NAVEGACION Y PUERTOS (ANNP)

MATRIZ DE METAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS

Misión: La Administración Nacional de Navegación y Puertos es una entidad autárquica, de servicio público, creada por Ley 1.066/65, que contribuye en el mantenimiento de la navegabilidad de los ríos y la explotación de servicios portuarios.

Visión: Ser una institución pública eficiente y transparente que promueve servicios portuarios competitivos, que coadyuvan al desarrollo económico y social del país.

PERSPECTIVAS DE DESEMPEÑO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	DEFINICIÓN	ACCIONES	LINEA DE BASE	PONDERACIÓN	METAS			JUSTIFICACIÓN
							2015	2016	2017	
FINANCIERA	Aumentar Ingresos	Margen Neto	Resultado del Ejercicio/ Ingresos Corrientes	Actualizar Pliego Tarifario. Impulsar alianzas operativas de puertos con el sector privado. Implementar Programas de Inversión y dar mayor prioridad a la terminales que generen mayor ingresos a la Empresa.	-5%	10%	4%	5%	7%	Actualmente los Ingresos de la empresa van decreciendo por el Pliego tarifario desfasado que no le permite competir con los Puertos Privados y no se invierten en los principales centros de ingreso - Costos elevados en concepto de personal por la superpoblacion de funcionarios - Al no contar con un Plan de Mantenimiento Preventivo se realizan reparaciones de Urgencia a mayor costo - Necesita la Regularización y dinamización del Activo Patrimonial.
	Aumento de la Rentabilidad	Margen EBITDA	Resultado Operativo (antes de Impuestos e intereses) / Ingresos Corrientes	Implementar Plan de Retiro Voluntario. Elaborar y Cumplir con Plan de Mantenimiento Preventivo. Definir estructura de costo.	22%	10%	23%	27%	32%	
		ROA (Rendimiento sobre los activos)	Utilidad Neta /Activos	Capitalizar activos y Descargar Activos Obsoletos.	-1%	5%	0,7%	1,0%	1,4%	
		Productividad del Empleado	Resultado Operativo (antes de Impuestos e intereses) / Gasto del Personal	Continuar con Plan de Retiro Voluntario. Capacitar a funcionarios en cada área para mejor desempeño (Plan de Capacitación)	30%	10%	35%	45%	58%	
USUARIOS Y MERCADO	Expandir la participación en el mercado de servicios portuarios	Cobertura de Mercado	Aumento del Volumen de Cargas	Optimizar la seguridad en las Terminales Portuarias. Formular Ley que crea el Ente Regulador del Sector. Automatización de la cartera de clientes.	3%	30%	5%	7%	10%	El bajo nivel de seguridad en la mayoria de las terminales portuarias - Los Puertos Privados tienen tarifas diferenciadas y más bajas que la hacen mas accesibles.
		Alianzas Comerciales para Puertos del Exterior			—	15%	80%	100%	—	
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	Mejorar la infraestructura Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs)	Implementación de Sistema Integrado	Procesos de llamados y nivel ejecución del servicio.	Mejorar procesos en la prestación de servicios y asegurar disponibilidad de sistemas de información y comunicación mediante adquisicion de software y hardware especificos.	—	20%	50%	100%	—	Incluye mecanismo de seguimiento de auditoria, frecuencia de monitoreo, etc. Evaluación de falta/brecha de controles y recomendaciones para su mejora

MINISTERIO DE HACIENDA * Secretaría de Estado * Dirección Gral. de Empresas Públicas *

HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVEZ
Presidente del Directorio
A.N.N.P.

ANEXO III

ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE NAVEGACIÓN Y PUERTOS (ANNP)

BALANCE GENERAL

		PROYECCIONES		
Descripción de Cuenta	**Unidad de Medida**	**dic-2015**	**dic-2016**	**dic-2017**
Actvo Total	**Gs.**	**541.243.847.162**	**545.646.937.756**	**551.872.628.772**
Activo Corriente	Gs.	34.158.292.522	30.419.672.023	30.378.068.966
Caja	Gs.	78.000.000	78.000.000	78.000.000
Recaudación	Gs.	-	-	-
Fondo Fijo	Gs.	-	-	-
Bancos	Gs.	31.399.656.881	27.661.036.382	27.619.433.325
Cheques Devueltos	Gs.	28.828.314	28.828.314	28.828.314
Bienes de Uso	Gs.	956.879.050	956.879.050	956.879.050
Créditos	Gs.	148.818.651	148.818.651	148.818.651
Otros Créditos	Gs.	-	-	-
Gastos Pagados por adelantado	Gs.	199.384.614	199.384.614	199.384.614
Anticipos	Gs.	635.287.030	635.287.030	635.287.030
Otros Activos Corrientes	Gs.	711.437.982	711.437.982	711.437.982
Activo No Corriente	Gs.	507.085.554.640	515.227.265.733	521.494.559.806
Activo Fijo	Gs.	503.222.992.587	511.364.703.680	517.631.997.753
Créditos a largo Plazo	Gs.	1.043.182.379	1.043.182.379	1.043.182.379
Otros activos	Gs.	2.819.379.674	2.819.379.674	2.819.379.674
Pasivo Total	**Gs.**	**14.417.363.185**	**14.094.238.008**	**13.948.831.678**
Pasivo Corriente	Gs.	7.672.649.684	7.349.524.507	7.204.118.177
Impuestos a pagar	Gs.	709.588.958	709.588.958	709.588.958
Deudas Comerciales	Gs.	3.231.251.772	2.908.126.595	2.762.720.265
Otras Deudas	Gs.	1.246.612.058	1.246.612.058	1.246.612.058
Provisiones	Gs.	1.251.338	1.251.338	1.251.338
Retenciones y Garantias	Gs.	2.347.795.003	2.347.795.003	2.347.795.003
Otros Pasivos	Gs.	136.150.555	136.150.555	136.150.555
Pasivo No Corriente	Gs.	6.744.713.501	6.744.713.501	6.744.713.501
Deudas LP	Gs.	6.744.713.501	6.744.713.501	6.744.713.501
Patrimonio Neto	**Gs.**	**526.826.483.976**	**531.552.699.748**	**537.923.797.094**
Capital	Gs.	6.253.520.910	6.253.520.910	6.253.520.910
Reservas	Gs.	186.656.109.750	189.829.524.056	193.626.114.537
Resultados	Gs.	333.916.853.316	335.469.654.782	338.044.161.646
Acumulado	Gs.	330.074.292.192	330.074.292.192	330.074.292.192
Ejercicio	Gs.	3.842.561.124	5.395.362.590	7.969.869.454
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	**Gs.**	**541.243.847.162**	**545.646.937.756**	**551.872.628.772**

HUGO ARMANDO DUARTE CHAVEZ
Directorio
A.N.N.P.

MINISTERIO DE HACIENDA
Secretaría de Estado de Economía
Dirección Gral. de Empresas Públicas
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

ANEXO III

ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE NAVEGACIÓN Y PUERTOS (ANNP)

ESTADO DE RESULTADOS

		PROYECCIONES		
Descripción de Cuenta	**UNIDAD DE MEDIDA**	**dic-2015**	**dic-2016**	**dic-2017**
Ingresos Operativos	**Gs.**	97.641.192.850	104.173.795.815	113.549.437.438
Resultado Bruto	**Gs.**	**97.641.192.850**	**104.173.795.815**	**113.549.437.438**
Gastos Operativos	**Gs.**	74.999.659.109	75.591.814.529	77.747.782.627
Salarios	**Gs.**	64.178.104.915	62.978.104.915	61.778.104.915
Gastos Administrativos	**Gs.**	10.821.554.194	12.613.709.614	15.969.677.712
Resultado Operativo	**Gs.**	**22.641.533.741**	**28.581.981.286**	**35.801.654.810**
Depreciación	**Gs.**	8.813.789.706	9.980.320.697	10.978.352.766
Pago de Impuestos, Tasas y Gastos	**Gs.**	2.307.406.594	2.538.147.254	3.918.869.342
Ingresos No Operativos	**Gs.**	2.729.103.684	2.865.558.869	2.599.146.366
Gastos No Operativos	**Gs.**	10.406.880.000	13.533.709.614	15.533.709.614
Resultado ante Impuestos	**Gs.**	3.842.561.124	5.395.362.590	7.969.869.454
Resultado Neto	**Gs.**	**3.842.561.124**	**5.395.362.590**	**7.969.869.454**

HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVES
Presidente del Directorio
A.N.N.P.

MINISTERIO DE HACIENDA
Secretaría de Estado de Economía
Dirección Gral. de Empresas
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

ANEXO IV

LISTA DE DATOS E INFORMES

A. INFORMES MENSUALES

- Balance de comprobación de saldos y variaciones.
- Balance Consolidado y Estado de Resultado.
- Ejecución presupuestaria – INGRESOS.
- Ejecución presupuestaria – GASTOS.
- Detalle de los Ingresos Corrientes por Servicios.
- Detalle de Recaudación por Terminal Portuaria.
- Volumen de cargas y cantidad de clientes.
- Estado de los llamados realizados.
- Los saldos de las cuentas habilitadas en el sistema financiero.
- El detalle de todos los impuestos trasferidos al Tesoro Público.
- El detalle de las transferencias directas de recursos financieros al Tesoro Nacional.
- Cantidad de Personal (listado de RRHH, clasificado en permanente, contratados y comisionados).
- Informe de navegabilidad y niveles de los Ríos.
- Situación del Llamado "Consultoría para el Desarrollo del Sistema Integrado de Gestión Portuaria".
- Cuadro de indicadores: en el cual se visualizará la matriz de indicadores mostrando el grado de avance alcanzado del periodo. (conforme a planilla adjunta)
- Descripción explicativa sobre los indicadores respecto a su evolución y las acciones realizar para alcanzar el valor detallado.
- Cronograma proyectado de inversiones establecidas, y cronograma de avances de los mismos detallado por procesos o etapas.
- Otros datos adicionales.

  Obs: *todos los datos presentados deberán estar firmados por las gerencias responsables y con los documentos respaldatorios de los resultados.*

B. REPORTE DE AVANCE

- Ratios Económicos – Financiero.
- Flujo de Caja.
- La evolución de los indicadores financieros y de Gestión.
- La ejecución física y financiera de los proyectos de inversión, según Plan de Inversión.
- La justificación detallada de las metas no logradas, sus efectos y las propuestas de acción que pudieran implementarse para el cumplimiento de las mismas.
- Ejecución del Plan de Capacitación.
- Ejecución del Plan de Mantenimiento Preventivo.
- Plan de Dragado.
- Nivel de cobertura del Mercado.

HÉCTOR ALFREDO DUARTE CHÁVEZ
Presidente de Directorio
A.N.N.P.

C. INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN

MINISTERIO DE HACIENDA
Secretaría de Estado de Economía
Dirección Gral. de Empresas Públicas

a. Síntesis del informe: Se destacarán los aspectos más importantes de la gestión empresarial en términos económicos y financieros, comerciales y técnicos, comprendidos en el periodo de análisis del informe. Así como también los logros en beneficios de los objetivos, de las metas y las limitaciones o dificultades encontradas en el proceso.

b. Estados Contables, la presentación comprenderá:

- Balance Sintético y Analítico.
- Estados de Resultados Sintéticos y Analíticos.
- Flujo de caja del periodo.
- Conciliación Bancaria.
- Ejecución presupuestaria.
- Detalles de costos promedios de salarios por categoría.

c. Metas Cualitativas.

- Cuadro de resumen (anual) de indicadores;
- Datos solicitados en el apartado trimestral, con informaciones anuales
- Documentos (de respaldo) que avalen el cabal cumplimiento de las metas en fecha estipulada;
- Resumen explicativo de las causales del grado de incumplimiento de las metas;
- Informes Gerenciales sintéticos de las áreas responsables del cumplimiento de las metas a su cargo.

HECTOR ALFREDO DUARTE CHAVEZ
Presidente del Directorio
A.N.N.P.

MINISTERIO DE HACIENDA
Secretaría de Estado de Economía
Dirección Gral. de Empresas

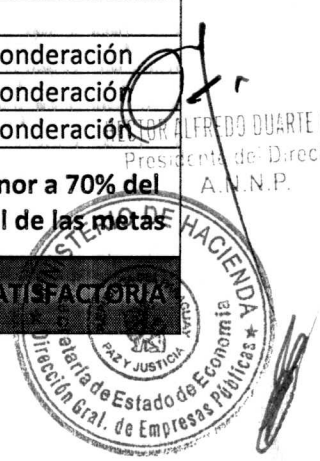
ANEXO V

ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE NAVEGACIÓN Y PUERTOS (ANNP)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE METAS Y MODELO DE INFORME TRIMESTRAL DE CALIFICACIÓN DE LA GESTIÓN

A. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE METAS

META	DEFINICIÓN	EVALUACIÓN DE LA META
META CUANTITATIVA	Verde: completa la tarea o resultado previsto en el año de evaluación. Rojo: no completa la tarea o resultado previsto en el año de evaluación.	**Cumplido** **No cumplido**
META CUALITATIVA	Verde: alcanza como mínimo el valor de la meta para el indicador en el año de evaluación. Rojo: no alcanza el valor de la meta para el indicador en el año de evaluación.	**Cumplido** **No cumplido**
DISPENSA	Se otorgará dispensa automática cuando se alcanza el 90% de cumplimiento del indicador en el año de evaluación. La Dispensa a un indicador debe estar aprobada por el Consejo Nacional de Empresas Públicas (CNEP) y no se incluirá en el cálculo de la evaluación final anual. La cantidad total de Dispensas concedidas por el CNEP no podrá superar el 50% del total de los indicadores previstos en el Contrato de Gestión por Resultados.	**Dispensa**

B. MODELO DE INFORME ANUAL CON EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN

	2015	2016	2017
Indicadores Cualitativos			
Indicador 1	Ponderación	Ponderación	Ponderación
Indicador 2	Ponderación	Ponderación	Ponderación
Indicador 3	Ponderación	Ponderación	Ponderación
Indicadores Cuantitativos			
Indicador 1	Ponderación	Ponderación	Ponderación
Indicador 2	Ponderación	Ponderación	Ponderación
Indicador 3	Ponderación	Ponderación	Ponderación
Cantidad Total de Metas Cumplidas	**Mayor a 90% del total de las metas**	**Entre el 70% y 90% del total de las metas**	**Menor a 70% del total de las metas**
CALIFICACIÓN DE LA GESTIÓN	**SATISFACTORIA**	**ACEPTABLE**	**INSATISFACTORIA**