



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 **DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL** (en adelante denominada "DINAC"), representada en este acto por su Presidente el Sr. LUIS MANUEL AGUIRRE MARTÍNEZ, designado por Decreto del Poder Ejecutivo Número 46 del 19 de Agosto de 2013, fijando domicilio legal y especial en las oficinas de la calle Avda. Mcal. López e/ Vicepresidente Sánchez y 22 de Setiembre, convienen celebrar este **CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS** (en adelante el "CONTRATO"):

CONSIDERANDO:

- Que, por Ley N° 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 N° 1.143 del 21 de enero de 2014, fue reglamentado la implementación de la Ley N° 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 DINAC creada por Ley N° 73/90, tiene a su cargo la regulación y fiscalización de toda actividad aeronáutica y del personal involucrado, de los aeropuertos y aeródromos públicos y privados, así como la prestación de los servicios aeroportuarios, meteorológicos, protección y apoyo al vuelo.

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





CLÁUSULA PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:

- Establecer un mecanismo objetivo, eficaz y transparente para mejorar el desempeño de la DINAC, y así contribuir para el logro de los objetivos del Programa de Gobierno.
- Establecer indicadores y metas con base en los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico de DINAC 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 DINAC.

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 DINAC 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 DINAC aprobado por Ley de la Nación.
- Calidad de la Gestión y Transparencia: DINAC 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: DINAC 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 DINAC 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 DINAC 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. MATRIZ DE INDICADORES Y METAS: DINAC elaborará conjuntamente con la Dirección General de Empresas Públicas (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 que (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 DINAC 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 DINAC 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: DINAC dentro de los que (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: DINAC, 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 DINAC 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. DINAC remitirá por medio impreso y magnético al CONSEJO los informes detallados en el ANEXO III.

CLÁUSULA NOVENA. DE LAS INFORMACIONES FINANCIERAS PROVISORIAS: DINAC, 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: DINAC 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 DINAC 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.





DINAC 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 DINAC 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 DINAC, en base al cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas fijadas conforme a los criterios acordados por el CONSEJO y por DINAC que 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 DINAC, el CONSEJO elevará a conocimiento del Presidente de la República e informará a DINAC 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 DINAC podrán solicitar y acordar una reformulación de los indicadores y 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.





En caso que el CONSEJO y DINAC 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. DINAC 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% durante 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 DINAC durante el año;
- Directrices o iniciativas gubernamentales que tengan impacto significativo sobre la gestión y/o el presupuesto de DINAC 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 DINAC.

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

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 PENA 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 RODRÍGUEZ
ALCALÁ**
Por el CONSEJO NACIONAL DE
EMPRESAS PÚBLICAS

JUAN CARLOS LÓPEZ MOREIRA
Por el CONSEJO NACIONAL DE
EMPRESAS PÚBLICAS



LUIS MANUEL AGUIRRE MARTÍNEZ
PRESIDENTE
DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL



ANEXO I

PLAN ESTRATÉGICO 2014 – 2019

DE LA

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL

(DINAC)

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Definición Misión de la Institución
Nº: 33

(1) Preguntas	(2) Respuestas
1. Para que existe la Institución.	Como Autoridad Aeronáutica Civil (AAC), la DINAC fue creada para planificar, proyectar y dirigir las obras y servicios que tienen por objeto ponerlas en funcionamiento y administrar las instituciones fusionadas por Ley 73/90: Dirección General de Aeronáutica Civil; Administración Nacional de Aeropuertos Civiles; Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología (Art. 1º Ley 73/90. Naturaleza de la Entidad).
2. Quiénes son los clientes y/o grupos de interés de la Institución.	Los explotadores aéreos, los pasajeros, los centros de instrucción, organismos nacionales e internacionales vinculadas a la aviación civil, entidades públicas y privadas y la ciudadanía en general.
3. Cuáles son las prioridades de la Institución.	La seguridad operacional es la primera prioridad en todas las actividades de la DINAC (Resolución N° 1035/2006).
4. Cuáles son los productos y servicios de la Institución.	Servicios Aeronáuticos, Servicios Aeroportuarios y Servicios Meteorológicos.
5. Cuáles son los Estándars diferenciales de la Institución.	Orientación eminentemente técnica diferenciada en sus 3 grandes Direcciones (Aeronáutica, Aeroportuaria y Meteorológica).
6. Cuáles son los objetivos organizacionales.	Son los enunciados en el Artículo 5º de la Ley 73/90.
7. Cuál es la responsabilidad social de la Institución.	Contribuir con la educación de niños en etapa escolar (Guardería Amanecer); protección del medio ambiente, transparencia y control ciudadano.
3. Cuáles son los valores y principios definidos para la Institución.	8.1. Ética, Integridad y Transparencia.
	8.2. Responsabilidad Social.
	8.3. Responsabilidad Ambiental.
	8.4. Compromiso con la seguridad.
	8.5. Cooperación.
	8.6. Lealtad.

(3) Definición de la Misión

Normar, certificar, vigilar y garantizar que las actividades de la aviación civil e hidrometeorológicas, se desarrollen de una manera segura, regular y ordenada, con los más altos estándares de eficiencia, en forma sostenible y sustentable.



Elaborado por: ANTONIO AVALOS

Fecha: 19 - 06 - 2014

Revisado por: Comisión Según Resolución DINAC N° 953/2014

Fecha: 19 - 06 - 2014

Aprobado por: Comité de Control Interno de la DINAC

Fecha: 19 - 06 - 2014

Handwritten signatures and initials, including a large signature that appears to be 'Antonio Avalos' and another that says 'creech'.



INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Formulación Visión de la Institución
Nº: 34

(1) Preguntas	(2) Respuestas
1. ¿Qué queremos ser? Como queremos ser?	Autoridad Aeronáutica Civil (AAC), fortalecida en su rol normativo, regulador y prestador de servicios.
2. ¿En qué tiempo lo lograremos?	En un horizonte temporal de 5 años.
3. ¿En qué escenario queremos estar?	En un escenario seguro, previsible, competitivo y óptimo.
4. ¿Con qué recursos?	Recursos humanos suficientes, calificados y competitivos, económicos-financieros suficientes.
5. ¿Qué tan grande será la Institución?	Como empresa pública, su tamaño será definido por el mercado, conforme con la demanda de los servicios públicos y las restricciones presupuestarias establecidas.
6. ¿Cómo estará organizada?	Separada en dos grandes sectores que diferencien sus funciones como ente regulador con las de proveedor de servicios.
7. ¿En qué se fundamenta la cultura de la Institución?	En sus recursos humanos, altamente capacitados con sentido de pertenencia.
8. ¿Qué calidad de funcionarios debe tener?	Profesionalizados, comprometidos.
9. ¿Qué relaciones debe tener con la comunidad y los grupos de interés?	Activas de transparencia, comunicación y fomento del control ciudadano.
10. ¿Cuál será el enfoque de su operación misional?	Servicio público eficiente y seguro de excelencia para satisfacer la demanda de usuarios directos e indirectos.

Aspectos a considerar en la Visión

1. Fundamentos constitucionales y Legales de la Institución.
2. Quiénes son y serán sus clientes y/o grupos de interés.
3. Productos a suministrar (bienes, servicios e información).
4. Necesidades de la población objetivo y grupos de interés a atender.
5. Preocupación de la Institución por la comunidad, por el desarrollo integral de sus funciones, por el buen uso de los recursos públicos y por el ambiente.
6. Estándars de reconocimiento, cómo se vera la Institución (posicionamiento).
7. Tecnología que se aplicará.
8. Valores fundamentales que se consolidarán (Aspectos éticos y morales).

COPIA FIEL DEL ORIGINAL

G. ROMERO AQUINO
 Secretario General Interina
 Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

(3) Formulación de la visión

Ser un ente público de excelencia, capaz de anticiparse a los cambios de la industria en un mercado globalizado, garantizando las condiciones para el desarrollo seguro, ordenado, regular, eficiente, sostenible y sustentable de la Aviación Civil.

Elaborado por: ANTONIO AVALOS	Fecha: 19-06-2014
Revisado por: Comisión según Resolución DINAC N° 953/2014	Fecha: 19-06-2014
Aprobado por: Comité de Control Interno de la DINAC	Fecha: 19-06-2014

[Handwritten signatures and initials covering the bottom half of the page, including names like 'Antonio Avalos', 'G. Romero Aquino', and others.]



Handwritten signatures and scribbles on the left side of the page.

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)						
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP - COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO						
COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO						
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS						
FORMATO: Diseño Mapa Estratégico de la Planeación						
N°: 35						
(1) Misión	(2) Visión	(3) Objetivos Institucionales	(4) Estrategias	(5) Metas	(6) Recursos	(7) Indicadores
Normar, certificar, vigilar y garantizar que las actividades de la aviación civil e hidrometeorológicas, se desarrollen de una manera segura, regular y ordenada, con los más altos estándares de eficiencia, en forma sostenible y sustentable.	Ser un ente público de excelencia, capaz de anticiparse a los cambios de la industria en un mercado globalizado, garantizando las condiciones para el desarrollo seguro, ordenado, regular, eficiente, sostenible y sustentable de la Aviación Civil.	1. Normar y Vigilar la Seguridad Operacional.	1.1. Implementar un Sistema de Política de Seguridad Operacional del Estado, de acuerdo a las Normas y métodos recomendados. 1.2. Fortalecer el Sistema de Gestión de la Seguridad Operacional 1.3. Fortalecer el cumplimiento del Programa de vigilancia de la seguridad operacional de la OACI.			
		2. Modernizar las Infraestructuras, la Navegación Aérea y la Hidrometeorología.	2.1. Diseñar, desarrollar y ejecutar el Plan Maestro del sistema aeroportuario nacional 2.2. Garantizar la regularidad de los servicios, mediante la renovación y el mantenimiento eficiente y oportuno, de las infraestructuras, equipos y sistemas. 2.3. Promover el desarrollo a través de la Participación Público Privada (PPP), de las inversiones en Infraestructura y en la prestación de servicios. 2.4. Implementar los sistemas de navegación aérea en base al plan de implementación del Sistema de Navegación Aérea, basado en el rendimiento de la Región Sudamericana de la OACI.			
		3. Fortalecer la Seguridad de la Aviación y Facilitación.	3.1. Fortalecer la coordinación con autoridades de seguridad nacional y facilitación 3.2. Fortalecer el cumplimiento del Programa de vigilancia de la seguridad de aviación de la OACI y del Programa Nacional de Facilitación del Transporte Aéreo. 3.3. Desarrollar, implementar y ejecutar Políticas de Seguridad de Aviación y Facilitación.			
		4. Fortalecer el Desarrollo Económico y la Competitividad.	4.1. Promover e implementar programas de incentivos y facilidades para nuevas rutas y mayor conectividad aérea. 4.2. Promover Convenios para la exploración de nuevas rutas 4.3. Mejorar la rentabilidad de los servicios Institucionales mediante un sistema eficiente de costos y tarifas.			

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL

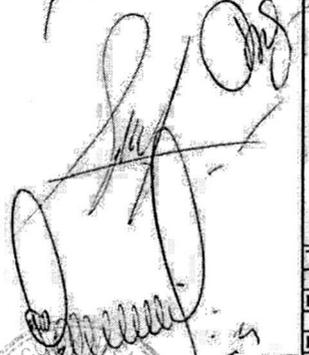
 SECRETARÍA GENERAL INTERNA

 DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL

 G. ROMERO AQUINO








	4.4. Diseñar e implementar Planes de Negocios vinculados a las actividades Aeronáuticas.			
	4.5. Fortalecer el sistema estadístico de la institución.			
5. Fortalecer la Institución.	5.1. Actualizar y modernizar la legislación y reglamentación Nacional, vinculada con la Aeronáutica Civil.			
	5.2. Diseñar y aplicar un sistema de gestión de calidad por procesos.			
	5.3. Reestructurar la organización institucional, separando las funciones de ente Regulador con las de Proveedor de servicios.			
	5.4. Establecer un Plan de Carrera para la profesionalización en todas las áreas.			
	5.5. Implementar una reingeniería del sistema de RRHH para atender los requerimientos de personal en materia de dotación y capacitación.			
	5.6. Lograr la Certificación de los aeropuertos internacionales.			
	5.7. Diseñar e implementar un sistema comunicacional.			
	5.8. Regularizar la situación Patrimonial de la Institución.			
6. Promover la Capacitación continua	6.1. Diseñar e implementar una Política de Capacitación Institucional.			
	6.2. Identificar las necesidades de capacitación dentro y fuera de la Institución.			
	6.3. Elaborar y ejecutar un plan de capacitación dentro y fuera de la Institución.			
7. Preservar el Medio Ambiente	7.1. Difusión de la preservación del Medio Ambiente.			
	7.2. Desarrollar iniciativas en coordinación con otros organismos competentes y actores involucrados para limitar o reducir el impacto medioambiental de las actividades de la aviación civil.			
	7.3. Certificación Sistema de Gestión del Medio Ambiente ISO 14000 en los aeropuertos internacionales.			
Total Recursos:				
Elaborado por: ANTONIO AVALOS		Fecha: 19-06-2014		
Revisado por: Comisión según Resolución DINAC N° 953/2014		Fecha: 19-06-2014		
Aprobado por: Comité de Control Interno de la DINAC		Fecha: 19-06-2014		



EL ORIGINAL

ANEXO II

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL

MATRIZ DE METAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS

Misión: Normar, vigilar, y garantizar que las actividades de la aviación civil e hidrometeorológicas, se desarrollen de una manera segura, regular y ordenada, con los más altos estándares de la eficiencia, en forma sostenible y sustentable.

Visión: Ser un ente público de excelencia, capaz de anticiparse a los cambios de la industria en un mercado globalizado, garantizando las condiciones para el desarrollo seguro, ordenado, regular, eficiente, sostenible, y sustentable de la Aviación Civil.

PERSPECTIVA DE DESPEÑO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	DEFINICIÓN	ACCIONES	LINEA DE BASE	2015	2016	2017	JUSTIFICACIÓN
Financiera	Incrementar Rentabilidad	Margen EBITDA (%)	Beneficios antes de impuestos, intereses y amortizaciones año / Total ingresos (Facturación neta anual)	1. Mejorar la rentabilidad de los servicios implementando sistema eficiente de costos y tarifas. 2. Diseñar e implementar Planes de Negocios vinculados a las actividades Aeronáuticas.	17%	21%	22%	23%	Aumento del Ingreso 2015= 4% 2016= 4% 2017= 4%
		Margen Neto (%)	Utilidad neta año (después de Impuestos) / Total Ingresos por Ventas acumulado al cierre		-1%	2%	3%	5%	
		Productividad del Personal	Variación de Ingresos Operativos/Cantidad de Personal al Cierre (por millones)	Optimizar el aporte del personal con relación a la generación de los ingresos.	1,6	3,5	3,7	3,8	
Operativa	Modernizar la Infraestructura Aeroportuaria	Nueva Terminal para el Aeropuerto Internacional Silvio Pettirossi.	Nueva Terminal para el Aeropuerto Internacional Silvio Pettirossi. Recepción Definitiva.	Apoyar gestiones para Licitación en la construcción de las obras enmarcado en la Ley APP (Institución Contratante MOPC)				X	
	Racionalizar la estructura organizacional/administrativa	Reingeniería de la Estructura Organizacional.	Aprobación del Organigrama con optimización de cargos y recursos humanos.	Diseñar, aprobar e implementar Manual de Funciones y Procedimientos sobre nuevo Organigrama reflejando la eficiencia organizacional con la separación de funciones de ente regulador y de proveedor de servicios.		X			



ANEXO III

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)

BALANCE GENERAL

Descripción de Cuenta	Unidad de Medida	PROYECCIONES		
		2015	2016	2017
ACTIVO CORRIENTE	Gs.	73.114.404.659	87.378.653.637	88.050.566.497
DISPONIBILIDADES	Gs.	17.688.661.175	18.938.661.175	19.238.661.175
CREDITOS	Gs.	43.840.500.143	54.713.783.468	57.043.960.519
Deudores por Ventas	Gs.	22.284.937.308	27.433.184.450	34.531.105.475
Otros Deudores	Gs.	21.555.562.835	27.280.599.018	22.512.855.044
EXISTENCIAS	Gs.	11.585.243.342	13.726.208.994	11.767.944.803
ACTIVO NO CORRIENTE	Gs.	218.637.879.227	211.477.623.956	219.942.954.478
CRÉDITOS	Gs.	-183.212.544	-183.773.892	-183.589.459
ACTIVO FIJO	Gs.	201.569.395.980	193.960.078.854	202.298.987.621
CARGOS DIFERIDOS	Gs.	3.113.102.525	3.502.655.901	3.414.184.132
OTROS ACTIVOS	Gs.	14.138.593.266	14.198.663.093	14.413.372.185
TOTAL ACTIVO	Gs.	291.752.283.886	298.856.277.593	307.993.520.975
PASIVO CORRIENTE	Gs.	20.710.289.063	21.242.655.117	20.990.875.350
CUENTAS A PAGAR	Gs.	5.570.672.284	5.235.104.791	5.540.743.044
PROVISIONES	Gs.	7.189.320.218	7.189.320.218	7.189.320.218
DEUDAS FISCALES	Gs.	3.431.589.057	3.901.296.784	3.498.548.409
OTROS PASIVOS	Gs.	4.518.707.504	4.916.933.325	4.762.263.679
TOTAL PASIVO	Gs.	20.710.289.063	21.242.655.117	20.990.875.350
PATRIMONIO	Gs.	271.041.994.823	277.613.622.477	287.002.645.624
CAPITAL	Gs.	73.907.187.930	73.907.187.930	73.907.187.930
Capital Realizado	Gs.	24.143.012.128	24.143.012.128	24.143.012.128
Aporte al Gobierno y Donaciones	Gs.	49.764.175.802	49.764.175.802	49.764.175.802
RESERVAS	Gs.	63.535.892.162	63.535.892.163	63.535.892.164
Reserva de Revalúo Ley 125/91	Gs.	63.535.892.162	63.535.892.163	63.535.892.164
RESULTADOS	Gs.	133.598.914.731	140.170.542.384	149.559.565.531
Resultados Acumulados (Ejercicio Anterior)	Gs.	130.631.577.327	133.598.914.731	140.170.542.384
Resultado del Ejercicio	Gs.	2.967.337.404	6.571.627.652	9.389.023.147
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	Gs.	291.752.283.886	298.856.277.593	307.993.520.975



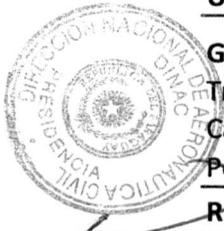
ANEXO III

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)

ESTADO DE RESULTADOS

PROYECCIONES

Descripción de Cuenta	Unidad de Medida	2015	2016	2017
INGRESOS Aeronáuticos	Gs.	202.022.571.106	210.103.473.950	218.507.612.908
Ventas de Servicios Aeronáuticos	Gs.	187.875.631.270	195.390.656.520	203.206.282.781
Ventas de Servicios no Aeronáuticos	Gs.	14.146.939.836	14.712.817.430	15.301.330.127
Total de Gastos	Gs.	199.055.233.702	203.531.846.297	209.118.589.761
Gastos Operativos	Gs.	149.120.062.448	152.193.427.305	156.323.129.120
Servicios Personales	Gs.	122.285.941.034	124.285.941.034	125.285.941.034
Servicios no Personales	Gs.	21.571.476.974	22.434.336.053	25.585.335.832
Materiales y Suministros	Gs.	5.262.644.440	5.473.150.217	5.451.852.253
Utilidad Operativa	Gs.	40.865.881.078	57.910.046.645	62.184.483.788
Gastos no Operativos	Gs.	49.935.171.254	51.338.418.993	52.795.460.642
Transferencias	Gs.	23.001.187.056	23.361.234.539	23.735.683.920
Cargas no Financieras	Gs.	26.370.006.425	27.424.806.682	28.521.798.949
Pérdidas Extraordinarias	Gs.	563.977.773	552.377.773	537.977.773
RESULTADO DEL EJERCICIO	Gs.	2.967.337.404	6.571.627.652	9.389.023.147



ANEXO IV

LISTA DE DATOS E INFORMES

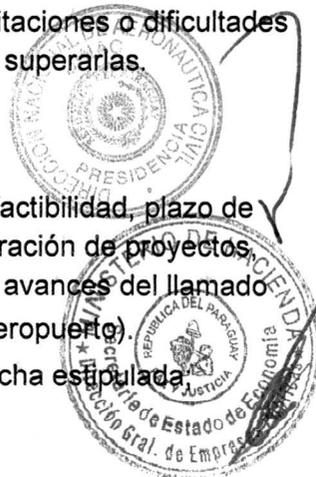
A. INFORME MENSUALES

- Balance General Analítico.
- Estado de Resultado Analítico.
- Flujo de caja proyectado y el ejecutado del periodo.
- Conciliación Bancaria.
- Ejecución presupuestaria.
- Detalles de deudas bancarias M/L y M/E.
- UOC (trimestral) – Plan de inversiones.
- Datos técnicos:
 - Cantidad de Funcionarios.
 - Estadística mensual de aeropuertos.
 - **Cuadro de indicadores:** en el cual se visualizará la matriz de indicadores mostrando el grado de avance alcanzado del periodo.
 - 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.
 - Informe de modificaciones presupuestarias conforme a lo establecido en el artículo 313 del Decreto N° 2929/2015, o informar en caso de no haber modificaciones.
 - Presentar documentos de cumplimiento del art.316 del Decreto N° 2929.
 - 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

- 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. Así como también los logros en beneficios de los objetivos y metas como las limitaciones o dificultades encontradas en el proceso, con expresa indicación de las acciones prevista para superarlas.
- b. **Informe sobre Metas trimestrales:**
 - Cuadro resumen (trimestral) de indicadores.
 - Cuadro de inversiones propuesto al CNEP (deberá incluir la parte de estudio de factibilidad, plazo de ejecución, proyectados y el nivel de cumplimiento en todas sus etapas. Ej. Preparación de proyectos, llamado a licitación, ejecución, etc.). Calendario del proceso de cumplimiento de avances del llamado a licitación de los diferentes pasos relacionado a APP (Construcción del nuevo aeropuerto).
 - Documentos (de respaldo) que avalen el cabal cumplimiento de las mentas en fecha estipulada.



- Resumen explicativo de las causales del grado de incumplimiento de las metas;
- Acciones correctivas orientadas al cumplimiento obligatorio de las metas previstas (incumplidas) para el siguiente informe trimestral;
- Informes Gerenciales sintéticos de las áreas responsables del cumplimiento de las metas a su cargo.
- Incluir todos los datos descriptos en el apartado del informe mensual, pero con datos correspondiente al trimestre detallado por los tres meses.
- Presentar datos y documento de cumplimiento del art 311 del Decreto N° 2.929 de la Ley PGN 2015.
- Presentar documento respaldatorio sobre del art. 312 del Decreto N° 2.929 de la Ley PGN 2015.
- Compensación de Corresponsales (trimestral).
- UOC (trimestral) – Plan de inversiones.
- Documento de respaldo sobre el cumplimiento del Decreto N° 1079 y sus documentaciones.

c. Solicitud de dispensas o Justificación de incumplimiento de metas según corresponda.

- Indicador/es afectado/s por la dispensa solicitada;
- Fundamento de la dispensa y su correspondencia con la Cláusula del Contrato de Gestión por Resultados;
- Documentos (de respaldo) que avalen la dispensa solicitada.

e. Anexos: Convenientemente clasificados, se acompañarán copias de los documentos que sustenten los informes de las Gerencias responsables del cumplimiento de las metas, así como otros documentos (planillas, cuadros, datos estadísticos) que ilustren, complementen y respalden el contenido del informe.

C. INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN

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.
- Documentos respaldatorios del cumplimiento del art. 317 de Decreto 2.929 de la Ley PGN 2015



ANEXO V

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)

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.	Cumplido
	Rojo: no completa la tarea o resultado previsto en el año de evaluación.	No cumplido
META CUALITATIVA	Verde: alcanza como mínimo el valor de la meta para el indicador en el año de evaluación.	Cumplido
	Rojo: no alcanza el valor de la meta para el indicador en el año de evaluación.	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

