



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)  
Y PRESUPUESTO INSTITUCIONAL  
ANUAL 2026**

**GESTIÓN 2026**



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO**

**N° 05/2025**

**GESTIÓN 2026**

**ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS – BOLIVIA (ASP-B)**  
**RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO N° 05/2025**  
**La Paz, 03 de Septiembre de 2025**

**CONSIDERANDO I:**

Que el Artículo 232 de la Constitución Política del Estado -CPE, de 7 de febrero de 2009, entre los principios que rigen la Administración Pública, señala la legitimidad, legalidad, imparcialidad, publicidad, compromiso e interés social, ética, transparencia, igualdad, competencia, eficiencia, calidad, calidez, honestidad, responsabilidad y resultados.

Que el Numeral 1 del Artículo 316 de la CPE, establece entre las funciones del Estado, conducir el proceso de planificación económica y social, con participación y consulta ciudadana. Al efecto, dispone que mediante Ley se establecerá un Sistema de Planificación Integral Estatal.

Que el Artículo 1 de la Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990, "Ley de Administración y Control Gubernamentales", modificado por el Parágrafo I de la Disposición Adicional Segunda de la Ley N° 777, de 21 de enero de 2016, "Sistema de Planificación del Estado – SPIE", dispone que dicha norma regula los Sistemas de Administración y Control de los Recursos del Estado y su relación con el Sistema de Planificación Integral del Estado.

Que el Artículo 6 de la citada Ley, modificado por el Parágrafo II de la Disposición Adicional Segunda de la Ley N° 777, dispone que el Sistema de Programación de Operaciones, traducirá los planes estratégicos de cada entidad, concordante con los planes generados por el Sistema de Planificación Integral del Estado, en tareas específicas a ejecutar, en procedimientos a emplear y en medios a utilizar, todo ello en función del tiempo y del espacio; asimismo, dispone que la Programación será de carácter integral, incluyendo tanto las operaciones de funcionamiento como las de inversión.

Que el Artículo 4 de la Ley N° 777 comprende en el ámbito de su aplicación a las Entidades del Órgano Ejecutivo.

Que el Artículo 23 de la Ley N° 777 establece que: "I. Los Planes Operativos Anuales (POA) son la programación de acciones de corto plazo de cada entidad pública señalada en el Artículo 4 de la presente Ley, y son aprobados por la Máxima Autoridad Ejecutiva correspondiente. II. El Plan Operativo Anual contemplará la estimación de tiempos de ejecución, los recursos financieros necesarios, la designación de responsables, así como las metas, resultados y acciones anuales (...) IV. Las entidades públicas podrán formular un presupuesto plurianual de manera articulada a la planificación de mediano y corto plazo, de acuerdo a normativa vigente".

Que el Artículo 1 de la Ley N° 1407 de 9 de noviembre de 2021 "Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES)" expresa que la Ley tiene por objeto aprobar el Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la

"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"



TR-01 10006  
2129889

Industrialización con Sustitución de Importaciones", establecer la obligatoriedad de su aplicación y los mecanismos de coordinación, seguimiento y evaluación.

Que los Incisos a) y b) del Artículo 257 de la Ley N°1990, entre las atribuciones de la ASPB, disponen la de constituirse en el Agente Aduanero acreditado por el Gobierno Boliviano; así como, ejercer la potestad que tiene el Estado Boliviano en los puertos habilitados o por habilitarse para el tránsito desde y hacia Bolivia, controlando y fiscalizando las operaciones de comercio exterior, conforme a las normas jurídicas vigentes.

Que la Disposición Final Cuarta de la Ley N°466, establece que, las Empresas Públicas, entidades o unidades productivas y sociedades de economía mixta que no se encuentren citadas en las Disposiciones Transitorias Primera, Segunda, Tercera y Disposición Final Tercera de la referida Ley, mantendrán temporalmente su naturaleza institucional y sujetarán su funcionamiento a la Constitución Política del Estado, a las normas específicas que las rigen y al Código de Comercio si correspondiese, e ingresarán al nuevo régimen dispuesto en la Ley en el plazo que para el efecto establezca el COSEEP.

Que los Parágrafos I y II del Artículo 15 de las Normas Básicas del Sistema de Presupuesto, aprobado por Resolución Suprema N°225558 de 1 de diciembre de 2005, establece que, el Ministerio de Hacienda (actualmente Ministerio de Economía y Finanzas Públicas), emitirá para cada gestión fiscal las Directrices de Formulación Presupuestaria, disponiendo los lineamientos fundamentales de Política Presupuestaria y la Técnica de Formulación de Presupuesto; y determina que la formulación, aprobación y presentación de los Anteproyectos de presupuestos Institucionales deberá sujetarse a las Directrices de formulación presupuestaria emitidas por el actual Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

Que el Artículo 22 de la citada normativa, dispone que el Órgano Ejecutivo, elaborará el proyecto de Presupuesto General del Estado, agregando y consolidando los anteproyectos de presupuestos Institucionales, evaluando los mismos e introduciendo los ajustes necesarios para alcanzar la consistencia del presupuesto con los planes generales y sectoriales de desarrollo y con los objetivos y políticas del Gobierno.

Que los Parágrafos I y II del Artículo 11 del Decreto Supremo N° 3246 de 5 de julio de 2017, "Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones", establecen que: la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual, es responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva, y de todos los servidores públicos involucrados, en el ámbito de sus funciones; y que, la aprobación del Plan Operativo Anual es responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva o de la máxima instancia resolutoria facultada para el efecto.

Que el Artículo 12 del señalado Decreto Supremo, regula que: "I. Una acción de corto plazo es aquella programada para una gestión fiscal, articulada y concordante con las acciones establecidas en el Plan Estratégico Institucional. II. Los resultados esperados de las acciones de corto plazo, serán medibles y cuantificables a través de indicadores, debiendo contribuir a los establecidos en el Plan Estratégico Institucional".

"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"



TR-01 10008  
2129869

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
Silvana Zuberto Bacorroza  
SECRETARIA DE DIRECTORIO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

Que el Artículo 13 de la citada Norma, ordena que: "I. La formulación del Plan Operativo Anual en las entidades del sector público debe sujetarse a lo determinado por su Plan Estratégico Institucional y expresarse en acciones de corto plazo. II. El contenido del Plan Operativo Anual comprende: a. Una programación de las acciones de corto plazo; b. La determinación de operaciones; y c. La determinación de requerimientos necesarios".

Que los Parágrafos I y II del Artículo 14 del referido Decreto Supremo, en cuanto al Programa de acciones de corto plazo, dispone que, se deben establecer para cada acción de corto plazo, los períodos de tiempo de inicio y finalización, para su ejecución, y para cada acción de corto plazo, debe identificarse a la unidad o las unidades organizacionales responsables de ejecutarla.

Que el Artículo 15 del Decreto Supremo N°3246, en cuanto a la determinación de operaciones, dispone que: "I. La programación de las acciones de corto plazo, permitirá la identificación de las operaciones a desarrollar al interior de cada una de ellas, permitiendo su seguimiento, cuantificación y verificabilidad. II. Cada operación debe contener tareas específicas, que conducirán al logro de los resultados esperados para las acciones de corto plazo. III. Las operaciones deben clasificarse en categorías de funcionamiento y de inversión pública".

Que el Artículo 17 del citado Decreto Supremo regula que "El Plan Operativo Anual se articula con el Presupuesto Anual, vinculando una a una las acciones de corto plazo con los programas correspondientes de la estructura programática del presupuesto".

Que el Artículo 2 del Decreto Supremo N° 2406, de 17 de junio de 2015, dispone la modificación de la naturaleza jurídica de la ASP-B, de entidad pública descentralizada a Empresa Pública de tipología Estatal, de carácter estratégico, con personalidad jurídica y duración indefinida, patrimonio propio, autonomía de gestión administrativa, financiera, comercial, legal y técnica, bajo sujeción a las atribuciones de la Ministra o Ministro de Economía y Finanzas Públicas, como responsable de la Política de Sector, Cartera que ejercerá las facultades propias de la tuición.

Que los Parágrafos I y II del Artículo 3 del citado Decreto Supremo, respecto a la finalidad y giro de la Empresa, establece que la ASP-B se constituye como el único Agente Aduanero Oficial acreditado por el Estado Plurinacional de Bolivia, en los puertos y lugares habilitados y por habilitarse para el tránsito de mercancías, con la finalidad de coadyuvar en la ejecución de la política de desarrollo portuario, plataforma logística y comercio exterior, en el marco de sus atribuciones; al efecto, define el giro comercial, como la prestación de servicios portuarios y de plataformas logísticas a las exportaciones e importaciones, a través de gestiones operativas, administrativas en los puertos y lugares para el tránsito de mercancías desde y hacia el Estado Plurinacional de Bolivia.

Que el Inciso b) del Artículo 8 del Decreto Supremo N° 2406, establece entre las atribuciones del Directorio, el aprobar los Planes necesarios para la gestión de la empresa, enmarcados en el Plan Estratégico Empresarial.

"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"



TR-01 1006  
2129889

Que el Inciso c) del Artículo 10 del citado Decreto Supremo, entre las atribuciones del Gerente Ejecutivo, señala el proponer el Plan Anual de Ejecución y Presupuesto de la Empresa, y su reformulación, para su posterior remisión a instancias correspondientes.

Que el Artículo 8 del Estatuto Orgánico de la Administración de Servicios Portuarios-Bolivia (ASP-B) aprobado y modificado mediante Resolución de Directorio N° 07/2024, de 26 de febrero de 2024; determina que, el Directorio de la ASP-B, es la Máxima Instancia de Decisión, encargada de orientar y desarrollar las actividades de la entidad, definir regulaciones que preserven los derechos e intereses del Estado Boliviano y de los usuarios en los puertos y lugares de tránsito de mercancías, apoyar las actividades de exportación, y sugerir las políticas a aplicarse por el Gobierno Nacional en materia de control del comercio exterior y política portuaria.

Que los incisos b) y d) del Artículo 11 del Estatuto Orgánico de la ASP-B, aprobado y modificado mediante Resolución de Directorio N° 07/2024, de 26 de febrero de 2024, establecen entre las atribuciones del Directorio: "Aprobar los Planes necesarios para la gestión de la empresa, enmarcados en el Plan Estratégico Empresarial", y "Aprobar el Plan Anual de Ejecución y su Presupuesto, así como sus modificaciones con arreglo a lo establecido en la normativa aplicable".

Que el inciso c) del Artículo 27 del referido Estatuto dispone entre las atribuciones del Gerente Ejecutivo de la Empresa: "Proponer el Plan Anual de Ejecución y presupuesto de la empresa, y su reformulación, para remisión a instancias correspondientes".

Que el Artículo 1 de las Directrices de Formulación Presupuestaria para la Gestión 2026, aprobadas mediante Resolución Bi-Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025, establece que su objeto es, definir los lineamientos generales y específicos para la formulación y gestión de los presupuestos institucionales de las entidades del sector público, tanto a mediano como a corto plazo, en concordancia con el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) y el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES).

Que el Artículo 7 de las citadas Directrices de Formulación Presupuestaria establecen que: "El Presupuesto Plurianual es un instrumento de Política Fiscal de mediano plazo de carácter indicativo, articulado con el PGDES y PDES, que contempla el total de las entidades públicas del Estado Plurinacional de Bolivia, mediante el cual se identifican y cuantifican los recursos financieros que el Estado prevé percibir en el mediano plazo, así como su asignación en gastos corrientes e inversiones a nivel de programas presupuestarios"; por su parte el Artículo 9 de las citadas Directrices, dispone que el Presupuesto Institucional Plurianual abarcará las gestiones 2026 - 2030.

Que mediante Nota MEFP/VPCF/DGPDP/UEP/N°0151/2025 de 28 de julio de 2025, el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas MEFP, solicitó la remisión del Presupuesto Institucional, Presupuesto Plurianual (PIPA) y Plan Operativo Anual (POA) 2026 de la Empresa, considerando la Política de Austeridad y control de gasto público, a objeto de garantizar la estabilidad y sostenibilidad macroeconómica del país.



*Handwritten signature*

"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"



TR-01 10026  
2129859

Que mediante Instructivo de Gerencia Ejecutiva ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, se instruye a las Unidades o Áreas Organizacionales de la ASP-B, formular el Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto 2026, de acuerdo con los lineamientos de Formulación del POA y Presupuesto que se describen en el Manual de Procedimiento de Operaciones y las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026.

#### CONSIDERANDO II:

Que mediante Informe Técnico ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025 de 28 de agosto de 2025, elaborado por la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos y la Dirección Administrativa Financiera, concluyeron que: **a)** El Plan Operativo Anual (POA), también denominado como Plan Anual de Ejecución (PAE), junto con el Presupuesto Institucional Anual y Plurianual para la Gestión 2026-2030, se encuentran alineados con la estrategia de la entidad y se han elaborado conforme a las Directrices de Formulación Presupuestaria para la gestión 2026 aprobadas mediante Resolución Biministerial N°10 del 29 de julio del 2025. Específicamente, estos documentos se articulan con El Plan Estratégico Empresarial de la ASP-B (2021-2025); El Plan Estratégico Ministerial (2021-2025) del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP); El Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) aprobado por Ley Nro.1407 del 9 de noviembre del 2021, esta alineación asegura la coherencia de los objetivos de la institución con los lineamientos del sector y las prioridades de desarrollo del país; **b)** En relación con la nomenclatura del instrumento de planificación de corto plazo, se toma nota de la distinción conceptual entre "Plan Operativo Anual (POA)" y "Plan Anual de Ejecución (PAE)" establecida en la Ley N° 777. Sin embargo, para fines metodológicos y de formulación, y en ausencia de lineamientos específicos que diferencien la estructura de un PAE, se ha adoptado el marco del POA como el instrumento funcional para la planificación de la gestión. Por lo tanto, se concluye que el presente Plan Operativo Anual (POA) constituye en su contenido y propósito el Plan Anual de Ejecución (PAE) de la empresa, asegurando el cumplimiento sustantivo del requisito de planificación de corto plazo y garantizando la alineación con los sistemas de control y seguimiento vigentes; **c)** El Plan Operativo Anual para la gestión 2026 está compuesto por 5 acciones de corto plazo ACP, distribuidas 39 operaciones y 134 tareas cumpliendo con lo establecido en la normativa vigente; **d)** La formulación del presupuesto para la Gestión 2026 ha cumplido plenamente con la normativa vigente, y ha seguido lo establecido en las Directrices de Formulación Presupuestaria y los Clasificadores Presupuestarios vigentes; **e)** El Anteproyecto de Presupuesto Institucional para la Gestión 2026 de la ASP-B ascienden a un total de Bs 136.553.795 (ciento treinta y seis millones quinientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y cinco 00/100 bolivianos); **f)** El Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA), actualizado del 2026 al 2030 de la ASP-B asciende a un monto de Bs 673.208.133,00 (seiscientos setenta y tres millones doscientos ocho mil ciento treinta y tres 00/100 bolivianos), el cual se encuentra compuesto por el Presupuesto Institucional Plurianual de Recursos y Gastos, cuyo techo alcanza a Bs 136.553.795,00 (Ciento treinta y seis millones quinientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y cinco 00/100 bolivianos), tomando en consideración el principio de equilibrio presupuestario establecido por la normativa vigente".

Que bajo el Informe Técnico Financiero citado se recomienda, por intermedio de la Gerencia Ejecutiva, al Directorio de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B), en su calidad de Máxima Instancia de Decisión, aprobar: El Plan Operativo Anual (POA) y el

"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"



TR-01 10006  
2126869

Anteproyecto de Presupuesto institucional para la Gestión 2026 por un monto de **Bs 136.553.795,00 (CIENTO TREINTA Y SEIS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA Y TRES MIL SETECIENTOS NOVENTA Y CINCO 00/100 bolivianos)** y el Presupuesto Institucional Plurianual que comprende el periodo 2026-2030 por un Monto de **Bs 673.208.133,00 (seiscientos setenta y tres millones doscientos ocho mil ciento treinta y tres 00/100 bolivianos)**.

Que mediante Informe ASP-B/DAJ/INF-209/2025 de 28 de agosto de 2025, la Dirección de Asuntos Jurídicos, concluyó que la solicitud de la Aprobación del Plan Operativo Anual – POA, Anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual 2026, y Presupuesto Institucional Plurianual para las gestiones 2026-2030, de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B), bajo el sustento del Informe Técnico ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025 de 28 de agosto de 2025, emitido por la Dirección Administrativa Financiera y la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos, es viable legalmente, al haberse dado cumplimiento a las Directrices de Formulación Presupuestaria - 2026, aprobado mediante Resolución Bi-Ministerial N° 10 de 29 de julio de 2025, emitido por los Ministerios de Economía y Finanzas Públicas y de Planificación del Desarrollo; máxime, cuando esos documentos, permitirán el desarrollo de las actividades de la Empresa, en función al giro comercial, conforme lo establece el Decreto Supremo N°2406; asignando el presupuesto necesario para la ejecución de dichas actividades. En consecuencia, la señalada solicitud de aprobación, al no contravenir ninguna disposición normativa, se encuentra acorde a previsiones de nuestro ordenamiento jurídico. Que el citado Informe Jurídico recomienda al Directorio de la Empresa, la aprobación del Plan Operativo Anual – POA, Anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual 2026, y Presupuesto Institucional Plurianual 2026-2030.

Que al efecto, conforme a las disposiciones normativas, el Directorio de la ASP-B, tiene la atribución de aprobar el Plan Operativo Anual – POA, el Anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual 2026, así también, el Presupuesto Institucional Plurianual para las gestiones 2026 -2030, mediante la suscripción de una Resolución; ello en estricta observancia del Inciso d) del Artículo 8 del Decreto Supremo N°2406 y del Artículo 11 del Estatuto Orgánico de la ASP-B; consecuentemente, por intermedio de la Gerencia Ejecutiva, se recomendó al Directorio de la Empresa, la aprobación del Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional para la Gestión 2026; así como el Presupuesto Institucional Plurianual - Gestiones 2026 -2030.

**POR TANTO:**

El Directorio de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B), en el marco de sus atribuciones establecidas en el Decreto Supremo N° 2406 de 17 de junio de 2015, concordante con el Estatuto Orgánico de la Empresa,

"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"



TR-01 10306  
2129869

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

Silvana Zubiate Baccareza  
SECRETARÍA DE DIRECTORIO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

R-0710 | 7 de 8

**RESUELVE:**

**PRIMERO.- APROBAR** el Plan Operativo Anual - POA y el Anteproyecto de Presupuesto Institucional para la gestión 2026, de acuerdo a los antecedentes expuestos, por Bs136.553.795.- (CIENTO TREINTA Y SEIS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA Y TRES MIL SETECIENTOS NOVENTA Y CINCO 00/100 BOLIVIANOS), con base al Informe Técnico ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025 de 28 de agosto de 2025 emitido por la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos y la Dirección Administrativa Financiera e Informe ASP-B/DAJ/INF-209/2025 de 28 de agosto de 2025 emitido por la Dirección de Asuntos Jurídicos, que en Anexo forman parte indivisible de la presente Resolución.

**SEGUNDO.- APROBAR** el Presupuesto Institucional Plurianual que comprende las gestiones 2026 - 2030, por un monto de Bs673.208.133.- (SEISCIENTOS SETENTA Y TRES MILLONES DOSCIENTOS OCHO MIL CIENTO TREINTA Y TRES 00/100 BOLIVIANOS), con base al Informe Técnico ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025 de 28 de agosto de 2025 emitido por la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos y la Dirección Administrativa Financiera e Informe ASP-B/DAJ/INF-209/2025 de 28 de agosto de 2025 emitido por la Dirección de Asuntos Jurídicos, que en anexo forman parte indivisible de la presente Resolución.

**TERCERO. - INSTRUIR** al Gerente Ejecutivo dar cumplimiento a la presente Resolución, en el marco de sus competencias.

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE, CÚMPLASE Y ARCHÍVESE.**

Lic. Jhonny Cristian Morales Coronel.....  
**PRESIDENTE DEL DIRECTORIO**  
**REPRESENTANTE DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS**

Lic. Luis Miguel Murillo Rojas.....  
**DIRECTOR TITULAR**  
**REPRESENTANTE DEL MINISTERIO DE DESARROLLO PRODUCTIVO Y ECONOMÍA PLURAL**



"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"



TR-01 10005  
2129889

Lic. Delia Pinto Melgarejo .....  
DIRECTORA SUPLENTE  
REPRESENTANTE DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

Lic. Edson Leonil Apaza Ojalora .....  
DIRECTOR TITULAR  
REPRESENTANTE DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO



**LEGALIZACIÓN**  
La presente fotocopia corresponde al original que cursa en el Archivo Legal dependiente de la Dirección de Asuntos Jurídicos de la ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA (ASP-B), por lo que se legaliza en cumplimiento de la normativa vigente.  
LA PAZ, 5 de Septiembre de 2025  
CERTIFICADO.....

Silvana Zubieta Bacarreza  
SECRETARÍA DEL DIRECTORIO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA ASPB



"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"

TR-01 10036  
212869

## INFORME TÉCNICO

ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025

A: Daniel Prudencio Villarroya Balderrama  
Gerente Ejecutivo

DE: Ross Wilson Chavez Lenz  
Director Control, Gestión, Planificación y Proyectos

Ovidio Tuco Calle  
Director Administrativo Financiero

Javier Darwin Zalles Tellería  
Jefe de Unidad Financiera

Wlner Machaca Llusco  
Responsable de Planificación

Christian Cruz Quiñones  
Encargado de Presupuestos

REF.: Plan Operativo Anual (POA) o Plan Anual de Ejecución (PAE), Presupuesto Institucional Anual 2026 y Presupuesto Institucional Plurianual

LUGAR Y FECHA: La Paz, 28 de agosto de 2025.

## 1 ANTECEDENTES

- Decreto Supremo N°24434 de 12 de diciembre de 1996, crea la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B), como entidad pública descentralizada bajo tuición del Ministerio de Hacienda actual Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- Decreto Supremo N°25136 de 24 de agosto de 1998, establece la reorganización de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) otorgándoles nuevas atribuciones.
- Decreto Supremo N°2406 de 17 de junio de 2015, modifica la naturaleza jurídica de la ASP-B de Entidad Pública Descentralizada a Empresa Pública de tipología Estatal, de carácter estratégico.
- Ley N° 777 de 21 de enero de 2016 "Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado".
- Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- Ley N° 2042, de 21 de diciembre de 1999, Ley de Administración Presupuestaria.
- Reglamento Básico de Operaciones del Sistema Nacional de Inversión Pública, aprobado mediante Resolución Ministerial N°528, de 12 de junio de 1997.
- Reglamento Básico de Preinversión, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 115 de 12 de mayo de 2015.
- Estatuto Orgánico de la Empresa Estatal ASP-B aprobado mediante Resolución de Directorio N°007/2024 de 26 de febrero de 2024.

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS-BOLIVIA

Silvana Zambrano Boccardo  
SECRETARÍA DE DIRECTORIO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA



- Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO), aprobado mediante Resolución Administrativa N°23/2022 de 15 de marzo de 2022.
- Resolución Administrativa N°68/2021 de 9 de noviembre de 2021, que aprueba el Manual de Usuario del Sistema Plan Watana.
- Nota N° MEFP/VPCF/DGPDP/UEP/N°0151/2025 de 28 de julio de 2025, del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas MEFP, que dispone la formulación y remisión del Presupuesto Institucional Plurianual, Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026.
- Manual de Procedimiento de Presupuestos v.1, aprobado mediante Resolución Administrativa N°109/2017 de 21 de diciembre de 2017.
- Manual de Procedimiento del Programa de Operaciones v.5, aprobado mediante Resolución Administrativa N°25/2025 de 16 de abril de 2025.
- Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución Bi Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025.
- Clasificadores Presupuestarios para la gestión 2026, aprobado mediante Resolución Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025.
- Instructivo de Gerencia Ejecutiva ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, referente a la Formulación del Presupuesto Institucional Plurianual, Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026.
- Informe ASP-B/DOP-UAP/INF-252/2025 de 28 de agosto de 2025, concerniente a las estimación de movimiento de carga e ingresos por ventas 2026..
- La Unidad de Proyectos e Inversión Públicas de la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos remite informe técnico ASP-B/DCGPP-UPIP/INF-10/2025 de fecha 21 de agosto de 2025, en la que justifica el requerimiento para ser considerados en el Presupuesto de Inversión Pública (PIP) y Plan Anual de Inversiones (PAI) 2026.

## 2 ANÁLISIS Y DESARROLLO

De acuerdo con lo señalado en las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución Bi-Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025. La estructura programática del PDES 2021-2025 contenida en las mencionadas Directrices será de aplicación obligatoria, excepcional y transitoria para todas las entidades públicas comprendidas en el ámbito del SPIE, en el marco de la Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, y mantendrá su vigencia únicamente hasta la aprobación de un nuevo PDES.

A partir del diagnóstico organizacional y estratégico de la ASP-B presentado mediante Informe ASP-B/DCGPP/INF-3/2025 de 6 de febrero de 2025 y lo señalado en los párrafos precedentes, se diseñó un proyecto de planificación quinquenal articulado a la estructura programática del PDES sobre el cual se articuló la formulación del Plan Operativo Anual de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia para la gestión 2026.

### FORMULACIÓN DE PLAN OPERATIVO ANUAL

La Gerencia Ejecutiva, mediante Instructivo ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, instruye al personal de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B), la formulación del Presupuesto Institucional Plurianual, Plan Operativo Anual (POA) o Plan Anual de Ejecución (PAE) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026.

En relación con la nomenclatura del instrumento de planificación de corto plazo, se toma nota de la distinción conceptual entre "Plan Operativo Anual (POA)" y "Plan Anual de Ejecución (PAE)" establecida en la Ley N° 777. Sin embargo, para fines metodológicos y de formulación, y en ausencia de lineamientos específicos que diferencien la estructura de un PAE, se ha adoptado el marco del POA como el instrumento funcional para la planificación de la gestión. Por lo tanto, se considera que el presente Plan Operativo Anual (POA) constituye en su contenido y propósito el Plan Anual de Ejecución (PAE) de la empresa, asegurando el cumplimiento sustantivo del

SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS  
SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS  
SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS  
BOLESA, BOLIVIA



requisito de planificación de corto plazo y garantizando la alineación con los sistemas de control y seguimiento vigentes.

En ese sentido se desarrollaron las siguientes actividades:

1. Elaboración de un cronograma de trabajo preliminar de formulación del POA y Anteproyecto de Presupuesto 2026 de la ASP-B y fue puesto en conocimiento de las áreas y unidades organizacionales de la ASP-B mediante Comunicación Interna ASP-B/DCGPP-UPEPO/CI-49/2025 de 2 de junio de 2025.
2. La metodología aplicada, considera lo establecido en el Manual de Procedimiento del Programa de Operaciones v.5, aprobado mediante Resolución Administrativa N° 25/2025 de 16 de abril de 2025, el Manual de Procedimiento de Presupuestos, aprobado mediante Resolución Administrativa N°109/2017 de 21 de diciembre de 2017 y las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución Bi Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025, emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) y el Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD).
3. Se realizó la identificación de productos de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia, de acuerdo al formato enviado por el Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD) en nota MPD/VPC/DGSPiE-NE 0187/2025.
4. Para el análisis FODA (entorno externo y entorno interno), se tomó como base el diagnóstico organizacional y estratégico de la ASP-B, presentado mediante Informe ASP-B/DCGPP/INF-3/2025 de 6 de febrero de 2025.
5. De acuerdo al cronograma establecido, se desarrollaron actividades de asistencia técnica con la participación de responsables de cada una de las áreas y unidades organizacionales de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) y personal designado, para construir y validar las operaciones, tareas, indicadores, metas, programación de las fechas de inicio y final, resultados esperados y programación, así como la programación del presupuesto por partida y grupo de gasto por área organizacional, en función al techo asignado en base a la proyección de ingresos estimado anual 2026, de tal manera que contribuya a la ejecución de las acciones de corto plazo definidos para la gestión 2026, para lo cual se aplicaron formularios de determinación de tareas y productos, de requerimientos y memorias de cálculo.
6. En base a la metodología propuesta, se trabajó de manera personalizada con las áreas y unidades organizacionales para el llenado de los formatos y la documentación digital elaborada que vincula las acciones de corto plazo, operaciones y tareas en el Sistema Plani Watana.

La formulación del Plan Operativo Anual (POA) o Plan Anual de Ejecución (PAE) y Anteproyecto de Presupuesto 2026 se encuentra alineado; a la planificación de mediano plazo del Plan Estratégico Empresarial PEE 2021-2025 de la ASP-B, el cual, es compatible y concordante con el Plan Estratégico Ministerial (PEM) 2021-2025 del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, con el Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 - 2025, de acuerdo al Dictamen de compatibilidad y concordancia MPD/VPC/DGSPiE-DCC N°0003/2022 del Ministerio de Planificación del Desarrollo.

### FORMULACIÓN DEL PLAN ANUAL DE INVERSIONES

En el marco del Instructivo ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, sobre la formulación del Plan Operativo Anual (POA) o Plan Anual de Ejecución (PAE) y Anteproyecto de Presupuesto - Gestión 2026, la Unidad de Proyectos e Inversión Públicas de la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos remite informe técnico ASP-B/DCGPP-UIP/INF-10/2025 de fecha 21 de agosto de 2025, en la que en el punto 2. **Análisis y Desarrollo**, justifica el requerimiento para ser considerado en el Presupuesto de Inversión Pública (PIP) y Plan Anual de Inversiones (PAI) 2026, conforme a la siguiente información:

Subcomité Asesor  
SECRETARÍA DE GESTIÓN  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA



El presupuesto de inversión pública, conforme establece el Art. 12 de las Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Públicas aprobado mediante Resolución Suprema 216768 de 18 de junio de 1996, define: "El Presupuesto de Inversión Pública es el conjunto de recursos asignados para la realización de los proyectos del Programa de Inversión Pública, que deben ser incorporadas en los Presupuestos Institucionales de cada entidad pública y en el PGN para cada gestión fiscal. Sólo forman parte del Presupuesto de Inversión Pública los proyectos del Programa de Inversión Pública que cuenten con financiamiento asegurado".

Artículo que, se ratifica en el Art. 14 del Reglamento Específico de Inversión Públicas (RE-IP) aprobado del Resolución Administrativa N°16/2022 y con el numeral 9 del Manual de Procedimientos de Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública (V.3) aprobado mediante Resolución Administrativa N°29/2022 de 5 de abril de 2022, como parte de la normativa interna de la ASP-B.

Asimismo, el Art. 23, párrafo II "Registro del Presupuesto de los proyectos y programas de inversión pública" señala:

- a) Las entidades públicas registrarán su presupuesto de Inversión Pública en el SISIN-WEB y lo remitirán de manera oficial al MPD.
- b) El MPD como Órgano Rector de la Inversión Pública, a través del VIPFE, revisará la documentación remitida de todas las entidades del nivel central y territorial, y agregará los presupuestos de Inversión Pública, para su posterior envío al MEFP. Siendo responsabilidad del MPD, la verificación y envío de la información del gasto de proyectos de inversión registrada.

De igual manera la Sección III Inversión Estatal inc. A) Gasto de Inversión Pública, párrafo III. Lineamientos para la Formulación del Presupuesto de Inversión Pública, de la citada directriz, señala:

#### Calidad de la inversión pública

Para asegurar la calidad de la Inversión de programas y proyectos incluidos en el presupuesto de inversión pública, es responsabilidad de las entidades considerar:

- i) La elaboración del estudio de Preinversión alineados con el PDES y en el marco de las normas de Inversión Pública.
- ii) Asegurar una adecuada supervisión de los proyectos y programas de inversión pública.
- iii) Garantizar la fiscalización y seguimiento de los proyectos y programas de inversión pública por parte de las unidades correspondientes, velando por el buen cumplimiento de los contratos y resultados.
- iv) Precautelar el registro oportuno y la calidad de información en el SISIN - WEB, durante el ciclo de los proyectos y programas de inversión pública. v) Realizar el cierre oportuno de proyectos y programas de inversión pública, y su registro en el módulo correspondiente del SISIN - WEB.
- v) Promover el cumplimiento de las metas y resultados previstos en los estudios de Preinversión.

Por otro lado, el numeral 3 Registro del Presupuesto de Proyectos y Programas de Inversión por objeto de gasto en el SISIN WEB, de la citada sección de las directrices de formulación presupuestaria 2023, establece el proceso que deben seguir las entidades para presupuestar los proyectos.

- I. Registro, revisión y actualización de la información técnica de los programas y proyectos de inversión pública.



- II. Asignación de recursos institucionales en el SISIN-WEB por fuente, organismo financiador y convenio de financiamiento (cuando corresponda).
- III. Registrar por Proyecto la información referida al Catálogo de Proyectos: código SISIN, nombre del Proyecto que refleje la acción, objeto y localización, Tipo de Inversión, Etapa, Código Sectorial, Código de Finalidad y Función, Código PDES y localización geográfica.
- IV. Asignar una categoría programática por programa y/o proyecto de inversión, que contemple: Dirección Administrativa (DA), Unidad Ejecutora (UE), Programa y Proyecto (Código SISIN).
- V. Asignar por Proyectos y/o Programas de Inversión los recursos por Fuente y Organismo Financiador en las partidas de gasto correspondientes, en función al Costo Total, Financiamiento, la Programación Plurianual y el cronograma de ejecución de la inversión pública.
- VI. Se debe programar los montos que serán ejecutados en la gestión, de acuerdo con el Costo Total de la etapa registrado en el SISIN-WEB y la programación de recursos plurianual.
- VII. Consolidación del Presupuesto Institucional de Inversión Pública, verificando el equilibrio entre recursos y gastos.
- VIII. Registro del Dictamen de aprobación del Anteproyecto de Presupuesto Institucional de Inversión Pública.

Igualmente, el **numeral 5 Presentación de Presupuesto y Documentación de Respaldo**, dispone que las entidades públicas deberán presentar al Ministerio de Planificación del Desarrollo, el Presupuesto Institucional de Inversión Pública adjuntando la siguiente documentación.

#### Documentación de Proyectos y/o Programas de Inversión pública:

- Para la Preinversión: Informe de Condiciones Previas, los términos de referencia y el presupuesto referencial de la consultoría.

#### Para fines de presupuesto se debe presentar lo siguiente:

- Proyectos y/o Programas de Inversión pública de continuidad: Informe técnico de avance físico y financiero de los Proyectos y/o Programas de Inversión, Términos de Referencia y/o Matriz de Consultorías, cuando corresponda.

El "Dictamen de aprobación del Anteproyecto de Presupuesto Institucional de Inversión Pública" del SISIN-WEB firmado por la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) de la entidad, adjuntando los Reportes del SISIN-WEB, generados en el cierre del presupuesto, referidos a:

- Recursos destinados a inversión pública.
- Programación presupuestaria por objeto del gasto.
- Catálogo de proyectos.

Los estudios de Preinversión y la documentación de respaldo de los Proyectos y/o Programas de Inversión, así como del Presupuesto Institucional de Inversión Pública, deberán estar resguardados bajo responsabilidad de cada entidad y disponible para su verificación y/o presentación, cuando así lo requiera el MPD-VIPFE y/o las instancias fiscalizadoras y de control competentes.

#### 2.1 Proyectos de Inversión

Como parte de la carpeta de proyectos de inversión pública que, la ASP-B tiene registrados en el sistema de planificación son:

Stimmed Zubejeto Presupuesto  
SECRETARÍA DE DESARROLLO  
ECONOMÍA Y FINANZAS  
PONTIFICADO VATICANO  
SP3

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
ADMINISTRACIÓN DE INVERSIÓN PÚBLICA  
ASPB



- Construcción Plataforma Logística Tambo Quemado
- Construcción Plataforma Logística Sajama del Distrito Lagunas

➤ **CONST. PLATAFORMA LOGÍSTICA TAMBO QUEMADO**

El proyecto tiene como objeto la construcción y habilitación de una Plataforma Logística (Recinto Extraportuario) en Tambo Quemado que, brinde servicios portuarios especializados a la carga de importación y exportación de y hacia Bolivia por parte de la ASP-B, dentro de un contexto de extensión portuaria, interconectada física y procedimentalmente con el Recinto Multipropósito en Frontera Tambo Quemado, como un punto estratégico geopolítico para el desarrollo del comercio exterior boliviano, para de esta manera dejar de una dependencia operativa del Puerto de Arica.

El costo total del proyecto en su etapa de Estudio es de Bs 2.333.756,00 (Dos millones trescientos treinta y tres mil setecientos cincuenta y seis 00/100 bolivianos) y para la gestión 2024 se presupuestó un monto de Bs 914.185,83 (Novecientos catorce mil ciento ochenta y cinco 83/100 bolivianos) de los cuales no se llegó a ejecutar ningún monto.

Para la gestión 2025 no se remitió la catalogación al VIPFE debido a que existían observaciones en su ejecución lo que motivó la rescisión de contrato; habiéndose notificado mediante Cartas notariadas ASPB/DAJ/CE-2116/2024 De fecha 25 de noviembre del 2024 y ASPB/DAJ/CE-18/2025 del 6 de enero del 2025, por incumplimiento de la empresa consultora encargada de elaborar el EDTP y la empresa encargada de la supervisión del EDTP.

El detalle de la información del proyecto es la siguiente:

SISIN:	0594-00001-00000
FECHA DE INICIO:	26-10-2022
FECHA DE TÉRMINO:	16-07-2024
MONTO PROGRAMADO:	Bs2.333.756,00
MONTO EJECUTADO:	Bs1.438.129,20 (*)
AVANCE FISICO:	71%.
ESTADO:	CONTRATO RESUELTO

(\*)Ejecución registrada en la gestión 2023.

Para la gestión 2026 se tiene previsto realizar una evaluación de los productos presentados por la consultora a fin de determinar la continuidad o no del proyecto .

➤ **CONST. PLATAFORMA LOGÍSTICA SAJAMA DEL DISTRITO LAGUNAS**

El proyecto tiene como objeto la construcción y habilitación de un Recinto Ante Portuario en la localidad de Sajama que, brinde servicios a la carga de exportación a través de la implementación de la Doble Cita, para que los transportistas y las unidades de transporte, al margen de contar con un espacio físico destinado al resguardo y evitar el congestionamiento en frontera, realicen la planificación para el ingreso al Puerto de Arica para su descarga y carguío de mercancías en un solo turno, optimizando el tiempo de permanencia y duplicando la rotación de viajes Bolivia y Chile.

El costo total del proyecto en su etapa de Estudio es de Bs 596.000,00 (Quinientos noventa y seis mil 00/100 bolivianos) y para la gestión 2024 se presupuestó un monto de Bs 429.716,00

Silvana Zúñiga Barrera  
 SECRETARÍA DE DISTRITO  
 ADMINISTRACIÓN DE DISTRITO  
 PORTUARIO DE ARICA

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 COMPROBADO EN EL SERVICIO  
 ADMINISTRACIÓN DE DISTRITO PORTUARIO DE ARICA



(Cuatrocientos veintinueve mil setecientos dieciséis 00/100 bolivianos) de los cuales se ejecutó Bs 110.856,00 (Ciento diez mil ochocientos cincuenta y seis 00/100 bolivianos).

Para la gestión 2025 no se remitió la catalogación al VIPFE debido a que existían observaciones en su ejecución lo que motivó la rescisión de contrato.

SISIN:	0594-00002-00000
FECHA DE INICIO:	26-10-2022
FECHA DE TÉRMINO:	04-09-2024
MONTO PROGRAMADO:	Bs429.716,00
MONTO EJECUTADO:	Bs 277.140,00 (*)
EJECUCIÓN FÍSICA:	50%
ESTADO:	CONTRATO RESUELTO

(\*) Ejecución de las gestiones: 2023 (Bs 166.284,00) y 2024 (110.856,00).

El contrato fue resuelto y notificado mediante carta notariada ASP-B/DAJ/CE-2185 del 9 de diciembre del 2024, por incumplimiento de la empresa consultora encargada de elaborar el EDTP. Para la gestión 2026 se tiene previsto realizar una evaluación de los productos y se determinará la continuidad o no de los estudios.

Los productos presentados de ambos proyectos serán analizados y se determinará su continuidad para culminar los mismos, en ese sentido corresponde que los EDTP sean incluidos dentro del presupuesto de la gestión 2026 con el objeto de contar recursos para su ejecución.

## 2.2 Requerimiento Presupuestario para la gestión 2026

En virtud del análisis técnico de los proyectos en curso y las nuevas iniciativas estratégicas, se ha identificado las siguientes necesidades presupuestarias para la gestión 2026, las cuales serán gestionadas para su inscripción y registro individual en el SISIN-WEB, en concordancia con la normativa vigente.

### 2.2.1 Proyectos de Continuidad (Fase de Preinversión)

Dado el estado de los proyectos se analizará la continuidad o no de las plataformas logísticas de Tambo Quemado y Sajama, la acción inmediata para la gestión 2026 es prever los recursos necesarios para este fin para ello, se requiere:

- **Evaluación y Complementación del EDTP - Plataforma Tambo Quemado:** Se estima un presupuesto de Bs. 900.000,00 (Novecientos mil 00/100 bolivianos) saldo existente del proyecto para contratar una consultoría que evalúe los productos existentes (71% de avance físico) y elabore los componentes restantes para la conclusión y aprobación del estudio. Este monto debe ser inscrito provisionalmente en la partida de gasto 5.7.1 "Incremento de Caja y Bancos" una vez evaluada su continuidad.
- **Evaluación y Complementación del EDTP - Plataforma Sajama:** Considerando el 50% de avance físico, se estima un presupuesto de Bs. 160.000,00 (Ciento sesenta mil 00/100 bolivianos) saldo existente del proyecto para la evaluación y/o finalización del estudio bajo la misma modalidad y partida de gasto mencionada anteriormente.

### 2.2.2 Proyectos Nuevos (Fase de Preinversión)

Conforme al Plan Estratégico Empresarial, se ha priorizado el siguiente proyecto:

Silvia María Rivera Aguirre  
SECRETARÍA DE DIRECCIÓN  
COMISIÓN DE SELECCIÓN DE PROYECTOS  
PRESUPUESTO 2026

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
COMISIÓN DE SELECCIÓN DE PROYECTOS  
PRESUPUESTO 2026

RESPONSABLE DE PRESUPUESTO  
VBO  
aspb

SECRETARÍA DE DIRECCIÓN  
VBO  
aspb

COMISIÓN DE SELECCIÓN DE PROYECTOS  
VBO  
aspb

COMISIÓN DE SELECCIÓN DE PROYECTOS  
VBO  
aspb

COMISIÓN DE SELECCIÓN DE PROYECTOS  
VBO  
aspb

- **Elaboración del EDTP - Implementación Edificio Central de la ASP-B:** En la presente gestión se inició con la fase de preinversión de este proyecto estratégico, mismo que es elaborado por el personal de la ASP-B, por lo que no se requiere un presupuesto adicional. En ese sentido ya se cuenta con el Informe Técnico de Condiciones Previas (ITCP) aprobado, mismo que será la base para la elaboración del EDTP.

### 2.2.3 Presupuesto para la Fase de Inversión (Ejecución)

Si bien la ejecución de las obras iniciaría posterior a la aprobación de los EDTP, se proyecta un requerimiento preliminar para el edificio Central de la ASP-B en la gestión 2026, sujeto a la conclusión exitosa y oportuna de los estudios, en ese sentido conforme a lo señalado se prevé un monto de Bs24.000.000,00

#### Resumen Presupuestario Solicitado para 2026:

Concepto	Partida de Gasto	Monto Solicitado (Bs.)
Finalización EDTP Tambo Quemado	57100	900.000,00
Finalización EDTP Sajama	57100	160.000,00
Provisión Edificio Central ASP-B	57100	24.000.000,00
<b>TOTAL REQUERIDO</b>		<b>25.060.000,00</b>

El monto para la fase de inversión es una estimación inicial y se formalizará una vez se cuente con el EDTP aprobado. No obstante, es prudente inscribirlo en el presupuesto para garantizar la disponibilidad de recursos.

Debido a que no se cuentan con proyectos de inversión en ejecución se considera provisionar recursos en la partida 5.7.1 Incremento de Caja y Bancos por un monto de **Bs 25.060.000,00 (Veinticinco millones sesenta mil 00/100 bolivianos)** para la gestión 2026 conforme al siguiente detalle:

CAT. PRG	FTE-ORG	PARTIDA	PRESUPUESTO APROXIMADO en Bs.
97 0 001 Provisiones para gastos de inversión	20 - 230 Recursos Específicos - Otros Recursos Específicos	57100 Incremento de Caja y Bancos	25.060.000,00

Estas consideraciones permitirán iniciar la fase de Preinversión, para obtener el Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP); mismo que, deberá iniciarse en la siguiente gestión.

### 3 FORMULACIÓN DE INGRESOS (DC - DOP)

El Presupuesto Institucional de la ASP-B para la gestión 2026, ha sido determinado en aplicación de las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución Bi-Ministerial N° 10 de 29 de julio de 2025, proyecto ingresos de acuerdo al análisis sustentado mediante Informe Técnico ASP-B/DOP-UAP/INF-252/2025 de fecha 28 de agosto de 2025 (adjunto), elaborado por la Dirección de Operaciones y de la Dirección de Comercialización, conforme a las siguientes consideraciones:

- Se analizó el movimiento de carga histórico desglosado por puerto, tipo de carga, tipo de despacho y modalidades tarifarias específicas correspondientes a cada puerto y servicio desde la gestión 2016 a julio 2025.



- Se utilizó la información registrada en el Sistema Integrado de Administración Portuaria (SIAP) correspondiente al periodo 2016-2025. Estos datos permiten identificar las tendencias y variaciones mensuales y anuales del ingreso generado por la ASP-B, constituyendo la base fundamental para la elaboración de la proyección de ingresos futuros.
- Se aplicaron metodologías estadísticas tradicionales de estimación, tales como el promedio simple, promedio móvil, variación porcentual, tendencia lineal, tasa promedio, media geométrica y pronóstico estacional.

### 3.1. Movimiento de carga histórico.

Los datos históricos de los últimos diez años, permitieron construir la aproximación a la evolución del volumen de carga movilizado para la gestión 2026, identificando patrones estacionales, ciclos de crecimiento y posibles puntos de inflexión en la serie temporal.

**Tabla 1**  
**Movimiento de carga 2016 - 2025**  
**Expresado en Toneladas (Tn.)**

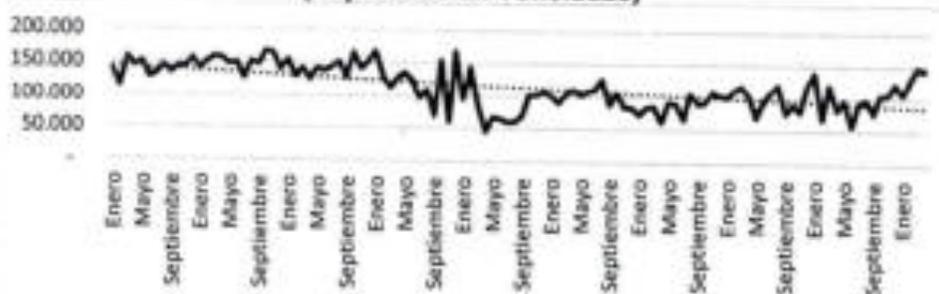
MES	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Enero	137.580	140.401	154.657	171.089	97.383	104.704	97.332	104.388	167.582	133.114
Febrero	114.589	151.214	130.379	137.436	145.113	95.152	117.064	113.744	98.295	157.194
Marzo	196.700	158.375	141.947	117.126	92.311	112.089	105.057	125.430	136.248	163.098
Abril	143.492	156.439	126.571	128.681	48.253	118.717	96.172	130.294	103.901	171.447
Mayo	150.159	147.551	148.249	138.065	68.937	111.028	122.083	94.141	126.067	95.037
Junio	127.983	149.586	140.488	130.359	66.486	115.674	112.938	125.191	79.641	120.577
Julio	132.903	128.153	148.107	166.421	64.295	132.201	82.690	123.547	112.277	137.998
Agosto	145.170	151.526	151.903	115.822	61.634	152.428	125.483	154.886	114.550	-
Septiembre	136.543	147.359	130.545	78.110	72.179	106.198	109.385	101.791	95.408	-
Octubre	182.650	167.297	167.759	156.962	103.659	123.357	119.732	111.418	124.305	-
Noviembre	183.568	184.803	148.212	83.945	103.072	100.796	130.401	102.879	120.871	-
Diciembre	179.588	140.027	154.718	171.901	116.375	106.305	127.941	151.266	146.632	-
<b>TOTALES</b>	<b>1.781.035</b>	<b>1.862.731</b>	<b>1.739.829</b>	<b>1.616.958</b>	<b>1.039.547</b>	<b>1.378.647</b>	<b>1.346.408</b>	<b>1.438.974</b>	<b>1.415.803</b>	<b>978.645</b>

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

En la **Tabla N°1** se presenta la evolución mensual del movimiento de carga generado por los puertos de la ASP-B en el periodo comprendido entre enero de 2016 a julio de 2025.

**Gráfico 1**  
**Movimiento de carga 2016-2025**  
**(Expresado en Toneladas)**



Elaboración Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)



En el Gráfico N°1 se observa alta volatilidad mensual, con picos recurrentes y caídas abruptas, lo cual refleja la dependencia de la ASP-B del movimiento del comercio exterior. Esta variabilidad está asociada principalmente al movimiento de carga vinculada a los sectores de la construcción e industria, en los puertos donde la ASP-B mantiene presencia, así como a la dinámica de la logística portuaria. La operativa abarca una amplia gama de productos, entre los que destacan maquinaria, equipos de transporte, combustibles, bienes y suministros de capital, insumos y materiales industriales, además de productos derivados del hierro (bobinas, planchas, perfiles) y materiales de construcción, entre otros.

A continuación, se presentan los datos históricos de ingresos de los últimos diez años, los cuales constituyen la base analítica para la proyección de resultados de la gestión 2026. Este ejercicio fortalece la solidez de las estimaciones al integrar la evolución histórica de los volúmenes movilizados con los ingresos generados, permitiendo una aproximación más consistente y fundamentada a las perspectivas futuras.

### 3.2. DATOS HISTÓRICOS DE INGRESOS POR VENTAS

En la siguiente tabla se presenta la evolución mensual de ingresos por ventas de la gestión 2019 a julio del 2025:

**Tabla 2**  
**INGRESOS DE LA GESTIÓN 2019 - 2025**  
**Expresado en bolivianos (Bs.)**

MES	GESTIONES						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Enero	8.344.572,19	7.101.707,03	5.988.173,49	6.637.974,18	5.637.262,76	6.611.287,13	7.567.710,71
Febrero	7.430.256,69	5.584.559,35	6.274.270,69	7.073.583,82	5.931.664,68	7.217.504,60	7.947.072,64
Marzo	6.671.963,02	7.967.427,25	7.587.922,57	8.189.541,23	8.026.426,88	7.354.499,43	6.774.521,66
Abril	6.207.139,51	4.246.668,04	6.372.510,75	7.301.041,72	10.086.315,32	7.927.747,06	7.281.273,62
Mayo	6.915.771,34	5.918.245,38	7.119.333,57	6.644.469,77	6.606.471,58	7.839.721,60	6.804.231,25
Junio	6.109.346,58	6.267.434,99	6.363.156,47	7.256.203,76	9.411.377,57	6.807.984,77	6.217.575,95
Julio	6.166.502,90	5.674.923,81	7.545.238,08	5.484.439,08	7.225.397,05	6.440.929,19	7.138.553,77
Agosto	7.474.870,37	5.862.179,32	10.805.006,85	7.256.568,66	8.506.684,44	6.470.861,50	-
Septiembre	4.972.555,36	6.329.170,03	6.894.729,54	6.810.120,62	7.212.050,96	5.963.028,17	-
Octubre	6.590.075,70	5.179.188,18	7.405.485,82	9.291.937,15	9.545.167,53	6.150.956,43	-
Noviembre	3.745.780,22	5.368.665,07	4.596.740,09	6.185.134,11	8.399.176,00	6.279.300,76	-
Diciembre	10.109.466,64	6.371.846,36	6.775.753,18	6.282.983,45	8.736.793,74	7.074.804,12	-

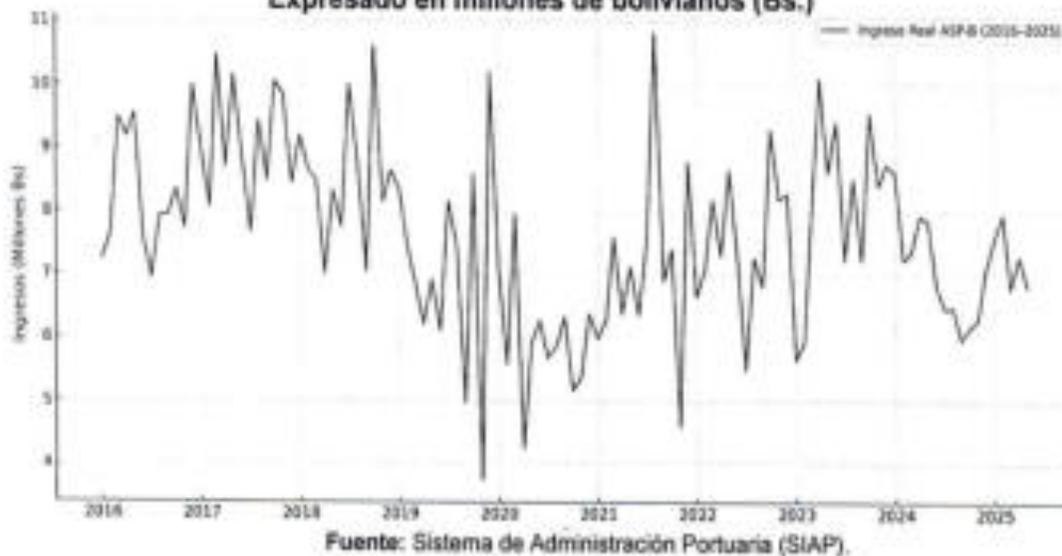
Elaboración: Propia  
Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

Silvana Zamora Romero  
 SECRETARÍA DE DIRECCIÓN  
 ADMINISTRACIÓN PORTUARIA  
 PORTUARIOS BOLIVIA

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS BOLIVIA



**Gráfico 2**  
**COMPORTAMIENTO DE INGRESOS 2016-2025**  
 Expresado en millones de bolivianos (Bs.)



En el **gráfico N°2** se observa las siguientes características clave: Alta volatilidad mensual, con picos recurrentes y caídas abruptas congruente con el movimiento de carga. Asimismo, se evidencian eventos extraordinarios, como las observadas en 2020 (pandemia), con una recuperación parcial en 2021 y 2022, y una tendencia de desaceleración más marcada a partir de 2024, denotando una recuperación en el 2025.

Desde 2023 hasta 2025 se observa una pérdida de dinamismo en los ingresos, que coincide con el contexto macroeconómico adverso (crisis de divisas, caída de importaciones, menor participación portuaria, etc.).

Esta visualización es útil para observar el comportamiento global de los ingresos en el tiempo y como insumo base para los modelos de proyección.

#### 4. METODOLOGÍAS DE PROYECCIÓN

Para estimar los ingresos futuros y movimiento de carga mensuales de la empresa, se aplicaron seis metodologías: pronóstico lineal, promedio aritmético, porcentaje de promedio, tendencia (regresión lineal), media geométrica y pronóstico estacional. Cada una se explica a continuación con su fórmula, interpretación.

##### 4.1. Pronóstico Lineal

La fórmula general del modelo es:

$$Y_t = a + b \cdot t$$

Donde:

- $Y_t$  = ingreso proyectado en el periodo t,
- $a$  = intercepto o ingreso inicial estimado,
- $b$  = pendiente (variación promedio por periodo),
- $t$  = periodo (mes o año).

Sistema Subvanta Buzos en  
 SECRETARÍA DE DIVISIÓN  
 ADMINISTRACIÓN DE INGRESOS  
 PORTUARIOS  
 COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE INGRESOS  
 PORTUARIOS



#### 4.2. Promedio Simple o Móvil

La fórmula general del promedio simple es:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

Donde:

$\bar{X}$  = Promedio aritmético

$X_i$  = Ingreso en el mes

$n$  = Número de meses considerados

#### 4.3. Promedio Porcentual

La fórmula general para calcular el promedio porcentual de crecimiento es:

$$r = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{X_i - X_{i-1}}{X_{i-1}} \times 100$$

Donde:

$r$  = tasa promedio de crecimiento porcentual,

$X_i$  = ingreso en el periodo,

$n$  = número de periodos considerados.

Para proyectar los ingresos futuros, se aplica esta tasa promedio de crecimiento al último valor conocido, siguiendo la fórmula:

$$Y_t = X_{t-1} \times (1 + r)$$

#### 4.4. Metodología de tendencia / Tasa Promedio intermensual

La fórmula general para calcular el promedio porcentual de crecimiento es:

$$r = \frac{1}{n-1} \sum_{i=2}^n \left( \frac{X_i - X_{i-1}}{X_{i-1}} \right)$$

Donde:

$X_{i-1}$  = ingreso del mes anterior,

$n$  = número total de periodos.

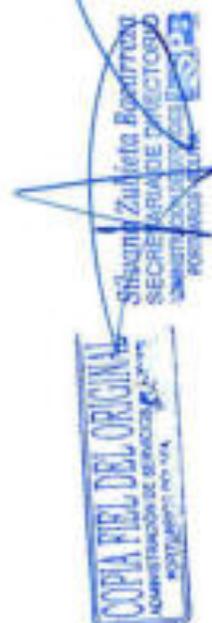
Luego, para estimar los valores proyectados:

$$Y_t = X_{t-1} \times (1 + r)$$

#### 4.5. Media Geométrica

La fórmula para series temporales con interés en el crecimiento entre meses:

$$MG = \left( \prod_{t=2}^n \frac{X_t}{X_{t-1}} \right)^{\frac{1}{n-1}} - 1$$



Donde:

$X_t$ : ingreso del mes  $t$

$n$ : número de observaciones

El resultado se expresa como tasa de crecimiento promedio mensual

#### 4.6. Pronóstico Estacional ETS (Suavizado Exponencial)

La fórmula general del pronóstico  $h$  pasos adelante es:

$$\hat{P}_{t+h} = (I_t + h \cdot b_t) \cdot s_{t+h-m}$$

Donde:

$I_t$ : nivel en el periodo  $t$

$b_t$ : tendencia estimada,

$s_{t+h-m}$ : factor estacional correspondiente,

$m$ : periodicidad estacional (ejemplo: 12 meses),

$h$ : horizonte de proyección.

### 5. PROYECCIONES DE MOVIMIENTO DE CARGA E INGRESOS

Es importante señalar que la proyección del movimiento de carga e ingresos de las gestiones 2025 y 2026 se elaboró a partir del promedio de los resultados obtenidos aplicando los seis métodos de pronóstico: lineal, promedio simple, promedio móvil, tendencia, media geométrica y pronóstico estacional.

Asimismo, y, con el objetivo de mejorar la precisión de la proyección, se consideró el movimiento de carga desagregado por tipo de faena (contenedor de 40 y 20 pies directo e indirecto, carga suelta, carga desconsolidada y exportaciones), específico para cada uno de los puertos analizados.

#### Proyecciones de movimiento de carga para la gestión 2025

La proyección de movimiento de carga de la ASP-B para la gestión 2026 se elaboró con datos de la gestión (2016-2025), desagregado por tipo de faena. Bajo este enfoque, se buscó reflejar con mayor precisión el aporte de cada modalidad de cada uno de los puertos, asimismo, se puntualiza el método para cada puerto:

**Puerto Arica:** Proyección basada en tipos de carga (contenedores, carga suelta, desconsolidada y exportaciones), con distintas metodologías según cada faena (promedio, pronóstico lineal).

**Puerto Matarani:** Estimación mediante porcentaje promedio sobre datos históricos de carga en toneladas.

**Puerto Ilo:** Proyección basada en promedios generales, sobre datos históricos de carga en toneladas.

**Puerto Antofagasta:** Estimación mediante promedio de técnicas aplicadas a datos históricos de carga en toneladas.

**Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB):** Cálculo basado en factores operativos (almacenamiento, camiones, despacho, acopio).

SECRETARÍA DE INGRESOS  
COMPTABILIDAD Y FISCALÍA  
PORTUARIA

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
ADMINISTRACIÓN DE INGRESOS  
PORTUARIOS S.A.



**Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB):** Proyección con datos del INE y la vía Corumbá-Puerto Suárez, usando promedio de proyecciones.

La Tabla 3 presenta el movimiento de carga proyectado para el año 2025, desagregado por puerto y expresado en toneladas.

**Tabla 3**  
**MOVIMIENTO DE CARGA PROYECTADO GESTIÓN 2025**  
Expresado en toneladas (Tn.)

IES	Arica	Matarani	Ilo	Antofagasta	Busch	TOTAL
ene-25	107.134,38	23.942,13	1.851,17	186,20	0,00	133.113,88
feb-25	129.442,11	25.131,58	2.569,74	50,37	0,00	157.193,80
mar-25	147.468,12	15.615,90	0,00	13,67	0,00	163.097,69
abr-25	144.999,87	26.435,09	0,00	11,65	0,00	171.446,60
may-25	71.504,37	23.509,26	0,00	23,55	0,00	95.037,17
jun-25	102.164,18	18.270,58	0,00	142,39	0,00	120.577,15
jul-25	112.092,21	23.231,29	0,00	0,00	2.675,41	137.998,91
ago-25	80.203,14	36.750,28	0,00	196,14	2.433,26	119.582,82
sep-25	79.743,80	36.765,91	70,38	425,53	3.579,06	120.584,68
oct-25	79.239,49	36.781,53	93,84	370,63	0,00	116.485,48
nov-25	78.752,55	36.796,65	117,30	185,98	0,00	115.852,47
dic-25	78.296,96	36.812,27	140,75	224,63	2.912,27	118.386,89
<b>ITAL</b>	<b>1.211.041,18</b>	<b>340.042,46</b>	<b>4.843,17</b>	<b>1.830,74</b>	<b>11.600,00</b>	<b>1.569.357,55</b>

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

La información refleja la estimación de carga que la ASP-B prevé manejar en los principales puertos utilizados para el comercio exterior boliviano: Arica, Matarani, Ilo, Antofagasta y Puerto Busch, a lo largo de los doce meses del año, el total estimado para 2025 asciende a **1.569.357,55 toneladas**, resultado que toma en cuenta tanto la evolución histórica del movimiento portuario como las condiciones económicas esperadas para el período.

**Proyecciones de ingresos para la gestión 2025**

**Tabla 4**  
**INGRESOS PROYECTADOS PARA EL AÑO 2025**  
Expresado en bolivianos (Bs.)

Mes	Arica	Matarani	Ilo	Antofagasta	Puerto Busch	Total
ene-25	Bs5.094.571,47	Bs2.209.027,65	Bs151.518,07	Bs112.693,20		Bs7.567.710,39
feb-25	Bs5.158.388,67	Bs2.589.077,37	Bs210.331,40	Bs11.275,20		Bs7.947.072,64
mar-25	Bs5.168.375,36	Bs1.594.526,42	Bs0,00	Bs13.620,09		Bs6.774.521,86
abr-25	Bs5.144.769,22	Bs2.134.053,51	Bs0,00	Bs2.450,55		Bs7.281.273,28
may-25	Bs5.397.313,81	Bs1.389.524,60	Bs0,00	Bs11.393,04		Bs6.798.231,25
jun-25	Bs5.047.437,50	Bs1.155.285,81	Bs0,00	Bs14.852,64		Bs6.217.575,95
jul-25	Bs5.855.087,20	Bs1.199.952,14	Bs0,00	Bs0,00	Bs83.514,43	Bs7.138.553,77
ago-25	Bs4.870.432,33	Bs1.560.269,97	Bs0,00	Bs10.690,56	Bs78.208,70	Bs6.517.602,56
sept-25	Bs4.942.165,58	Bs2.636.665,88	Bs6.739,99	Bs29.496,40	Bs112.096,16	Bs7.727.163,99
oct-25	Bs4.865.775,00	Bs2.642.884,34	Bs8.986,65	Bs29.795,15	Bs0,00	Bs7.547.441,14
nov-25	Bs4.793.728,50	Bs2.649.085,12	Bs11.233,32	Bs30.093,90	Bs0,00	Bs7.484.140,83
dic-25	Bs4.720.048,36	Bs2.655.303,58	Bs13.479,98	Bs30.392,64	Bs91.212,30	Bs7.510.436,86
<b>TOTAL</b>	<b>Bs61.054.092,76</b>	<b>Bs24.395.656,39</b>	<b>Bs402.289,42</b>	<b>Bs296.653,37</b>	<b>Bs363.032,59</b>	<b>Bs86.511.724,53</b>

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

Oficina Auditoría Proceso  
 SECRETARÍA DE DIRECCIÓN  
 MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS BOLIVIANOS



Para la gestión 2025, los ingresos proyectados en los distintos puertos consideran tanto los montos efectivamente generados hasta el mes de julio como las proyecciones correspondientes a agosto-diciembre, alcanzando un total consolidado de Bs 86.511.724,53. Este cálculo permite integrar la ejecución real con las estimaciones del último semestre, asegurando un marco realista.

En detalle, el Puerto de Arica se consolida como el principal origen de ingresos, con una proyección mensual con picos que oscilan entre Bs 5.047.437,50 y Bs 5.855.087,20, manteniendo su peso dominante en el total anual. El Puerto de Matarani proyecta ingresos en un rango de Bs 1.155.285,81 a Bs 2.655.303,58, mostrando un aporte relevante y constante. En el Puerto de Ilo, los ingresos se concentran en los primeros meses del año con valores entre Bs 151.518,07 y Bs 210.331,40, sin registros significativos en los siguientes meses. Por su parte, el Puerto de Antofagasta evidencia ingresos reducidos y variables, en un rango de Bs 112.593,20 como un extremo en el mes de enero y Bs 30.392,64, para el mes de diciembre. Finalmente, Puerto Busch inicia operaciones en junio con ingresos de Bs 83.514,43, proyectando su aporte de manera constante en la generación de ingresos para la ASP-B.

De esta forma, el comportamiento histórico de los primeros siete meses con las estimaciones prudentiales para el último tramo del año, permite proyectar un cierre de gestión consistente con la dinámica observada e histórica y las condiciones operativas de cada puerto.

**Tabla 5**  
**MOVIMIENTO DE CARGA PROYECTADO GESTIÓN 2026**  
Expresado en toneladas (Tn.)

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	TCEB	TCPB	Total
ene-26	92.702,25	29.289,88	3.447,18	258,30	5.272,73	11.031,73	140.002,17
feb-26	92.131,99	29.434,30	3.470,84	254,51	3.272,73	11.082,82	139.647,19
mar-26	91.560,56	29.574,08	3.494,04	259,60	3.272,73	11.139,35	139.300,36
abr-26	91.015,74	29.717,73	3.516,78	248,97	3.272,73	11.199,81	138.971,76
may-26	90.454,60	29.860,54	3.540,29	250,68	3.272,73	11.258,97	138.637,81
jun-26	89.863,60	30.004,64	3.563,64	257,09	3.272,73	10.433,18	137.394,88
jul-26	89.297,87	30.147,45	3.587,15	264,39	3.272,73	10.507,57	137.077,15
ago-26	88.811,66	30.291,55	3.610,50	278,29	3.272,73	11.472,47	137.737,10
sep-26	88.190,05	30.435,87	3.634,16	289,63	3.272,73	10.899,05	136.681,49
oct-26	87.653,95	30.578,67	3.657,66	289,57	0,00	0,00	122.179,86
nov-26	87.064,97	30.722,77	3.681,02	337,62	0,00	0,00	121.806,38
dic-26	86.507,60	30.865,58	3.704,52	328,84	3.272,73	11.246,32	135.925,59
	1.075.214,85	360.923,36	42.907,78	3.317,42	32.727,27	110.271,26	1.625.361,75

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

Para la gestión 2026, se proyecta un volumen total de **1.625.361,75** toneladas, siendo Arica el principal punto de acceso con más de 1.075 millones de toneladas previstas, equivalente al 60,3% del total nacional estimado. Matarani ocupa el segundo lugar con 360 mil toneladas, seguido de Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TCEB) y Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB), que en conjunto superan las 140 mil toneladas, reflejando un crecimiento en la importancia de la Hidrovía como alternativa logística para la gestión 2026.

#### Proyecciones de ingresos para la gestión 2026

La **Tabla 6** muestra la proyección mensual de ingresos de la empresa para la gestión 2026, expresada en bolivianos y desglosada por puerto. La estimación considera los ingresos esperados en los principales recintos portuarios utilizados por Bolivia: Arica, Matarani, Ilo, Antofagasta, Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB) y Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB).

Sistema de Administración Portuaria  
 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN PORTUARIA  
 PORTUARIOS BOLIVIA

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA



**Tabla 6**  
**Ingresos proyectados para la GESTIÓN 2026**  
**Expresados millones de bolivianos (bs.)**

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	TCEB	TCBP	Total
ene-26 Bs	5.499.927,03	Bs 1.243.535,34	Bs 330.175,37	Bs 48.529,81	Bs 148.058,18	Bs 499.075,52	Bs 7.769.271,25
feb-26 Bs	5.426.224,01	Bs 1.249.662,05	Bs 332.401,25	Bs 47.828,03	Bs 148.058,18	Bs 501.386,58	Bs 7.705.560,70
mar-26 Bs	5.354.298,76	Bs 1.255.597,09	Bs 334.622,88	Bs 48.784,49	Bs 148.058,18	Bs 503.944,17	Bs 7.645.305,57
abr-26 Bs	5.277.120,70	Bs 1.261.096,10	Bs 336.800,71	Bs 46.796,46	Bs 148.058,18	Bs 506.679,24	Bs 7.577.141,39
may-26 Bs	5.202.237,98	Bs 1.267.759,12	Bs 339.051,84	Bs 47.308,52	Bs 148.058,18	Bs 509.355,83	Bs 7.513.371,47
jun-26 Bs	5.125.675,34	Bs 1.273.877,00	Bs 341.288,37	Bs 48.312,08	Bs 148.058,18	Bs 471.997,11	Bs 7.409.208,07
jul-26 Bs	5.047.335,68	Bs 1.279.940,02	Bs 343.539,50	Bs 49.684,94	Bs 148.058,18	Bs 475.362,43	Bs 7.343.920,76
ago-26 Bs	4.974.194,35	Bs 1.286.057,89	Bs 345.776,03	Bs 52.179,90	Bs 148.058,18	Bs 519.014,50	Bs 7.125.180,66
sept-26 Bs	4.897.714,16	Bs 1.292.185,20	Bs 348.041,91	Bs 54.427,02	Bs 148.058,18	Bs 493.073,14	Bs 7.233.499,61
oct-26 Bs	4.821.427,29	Bs 1.298.248,22	Bs 350.293,04	Bs 54.416,88	Bs -	Bs 495.107,47	Bs 7.021.492,91
nov-26 Bs	4.746.714,85	Bs 1.304.366,10	Bs 352.529,57	Bs 63.445,78	Bs -	Bs 498.447,09	Bs 6.965.503,40
dic-26 Bs	4.671.790,83	Bs 1.310.429,12	Bs 354.780,70	Bs 61.796,23	Bs 148.058,18	Bs 508.783,46	Bs 7.055.638,53
<b>Bs</b>	<b>61.046.640,99</b>	<b>Bs 15.323.353,85</b>	<b>Bs 4.106.261,18</b>	<b>Bs 623.410,14</b>	<b>Bs 1.480.581,82</b>	<b>Bs 5.982.226,55</b>	<b>Bs 88.565.494,53</b>

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

Para la gestión 2026, la proyección de ingresos consolidados considera el movimiento estimado en los distintos puertos y servicios asociados, expresados en bolivianos. Según los resultados obtenidos:

El total consolidado anual de ingresos para la gestión 2026 asciende a Bs 88.565.494,53, integrando tanto las estimaciones por puerto como los servicios complementarios. Esta proyección permite visualizar la contribución relativa de cada puerto y servicio, así como identificar los periodos de mayor y menor actividad durante el año.

La tabla 6 presenta la proyección de ingresos de la ASP-B para la gestión 2026, desagregada por puertos y servicios en los meses de referencia (enero, marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre). Se observa que el puerto de **Arica** concentra la mayor parte de los ingresos con Bs 61,0 millones, seguido de **Matarani** con Bs 15,3 millones y **TCBP** con Bs 5,98 millones, mientras que **Ilo**, **Antofagasta** y **TCEB** aportan en menor proporción. El total acumulado al cierre del periodo asciende a **Bs 88,56 millones**, consistente con la proyección de carga antes mencionada, confirmando que la estrategia de ingresos se fundamenta principalmente en los puertos de Arica y Matarani, que representan alrededor del 86% del total, mientras que los demás puertos y terminales tienen una participación marginal pero complementaria en la diversificación de ingresos.

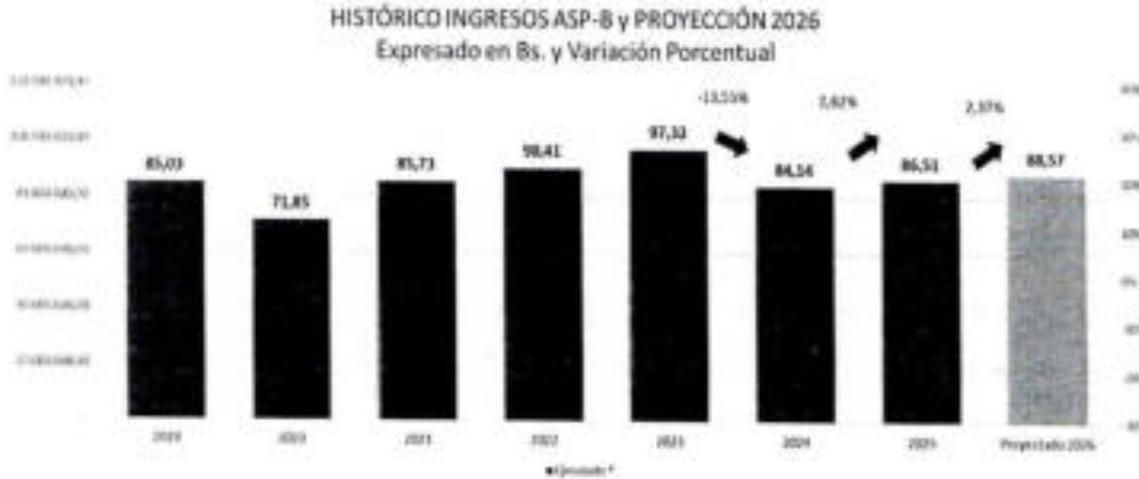
Considerando todo lo anterior se presenta movimiento de carga por puerto proyectado gestión 2026 y los ingresos por puerto proyectado gestión 2026.



Sistema de Información Portuaria  
 SECRETARÍA DE GESTIÓN  
 ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN PORTUARIA

**Gráfico 3**  
**HISTÓRICO INGRESOS Y PROYECCIÓN 2026**  
**(Expresado en Millones de Bs. y Porcentaje de Variación)**



Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuana (SIAP) y Proyecciones.

En el año 2020 se observa una caída significativa de los ingresos, alcanzando Bs 71,85 millones frente a los Bs 85,03 millones de 2019, producto de la pandemia y la contracción del comercio exterior. A partir de 2021, los ingresos muestran una recuperación sostenida, con Bs 85,73 millones y Bs 90,41 millones en 2022, hasta llegar a un máximo de Bs 97,32 millones en 2023.

Sin embargo, en 2024 se registra una contracción de -13,55%, reduciéndose los ingresos a Bs 84,14 millones, lo que refleja un escenario de menor movimiento de carga. Posteriormente, en 2025 se observa una recuperación parcial con un crecimiento del 2,82%, alcanzando Bs 86,51 millones, resultado de medidas de gestión comercial, operativa y reducción de costo que permitieron revertir parcialmente la tendencia negativa.

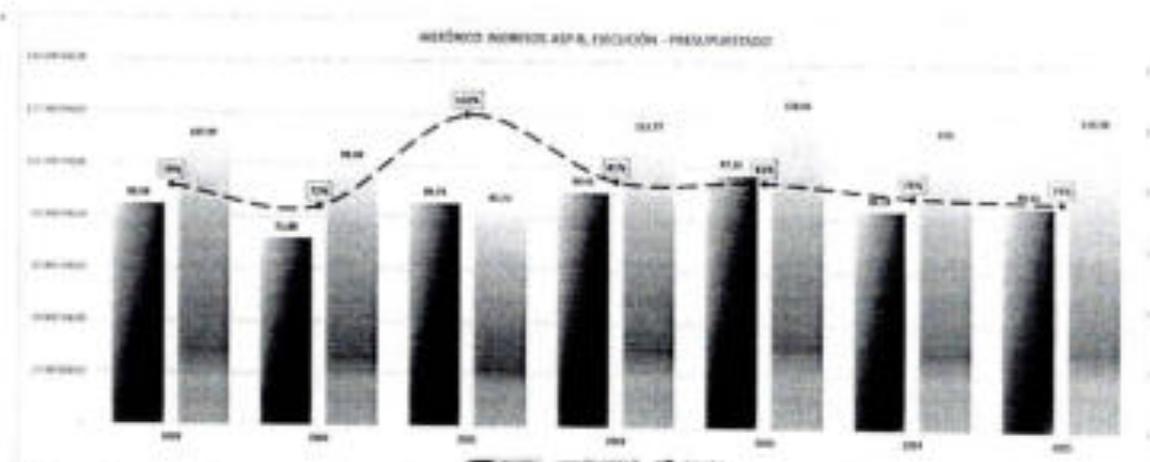
Para 2026, la proyección asciende a Bs 88,57 millones, equivalente a un incremento del 2,37% respecto a 2025. Esta proyección responde a un criterio mucho más real. El ajuste permite evitar sobreestimaciones, al mismo tiempo que asegura la sostenibilidad financiera de la empresa.

Sistema de Administración Portuana  
 SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN  
 COMERCIAL Y OPERATIVA

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS BOLIVIA



**Gráfico 4**  
**INGRESOS HISTÓRICOS Y PROYECTADOS Y EJECUTADO 2025 - 2026)**  
**(Expresado en Millones de Bs. y Porcentaje de Ejecución)**



Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP) y Proyecciones.

El gráfico anterior muestra la relación entre los ingresos proyectados y los efectivamente percibidos, evidenciando una tendencia fluctuante entre 2019 y 2025. En 2020 se observa una caída marcada debido a la pandemia y otras afectaciones al comercio internacional, seguida de una recuperación progresiva en los años posteriores. A pesar del incremento en las proyecciones realizadas, la ejecución real se mantuvo en un rango de 72% a 81%, con excepción de 2021, cuando se alcanzó un 102% impulsado por el dinamismo excepcional del comercio exterior en el puerto de Matarani, cuyo movimiento creció de 85.000 a 184.000 toneladas. Este resultado también se vio favorecido por la reactivación post-pandemia, la apertura de nuevas oficinas regionales como la de Santa Cruz, y la firma de convenios con TISUR (Matarani) y ENAPU (Ilo), que redujeron tarifas, ampliaron plazos de almacenamiento y fortalecieron los servicios para los operadores bolivianos. No obstante, en 2024 y 2025 los ingresos ejecutados se situaron nuevamente por debajo de lo proyectado, con niveles de cumplimiento de apenas 76% y 75%, lo que refleja una sobreestimación de las metas presupuestarias.

En este contexto, para la gestión 2026 se establece una proyección de Bs 88,57 millones, inferior a la meta de Bs 114,96 millones programada en 2025. Este ajuste responde principalmente a la necesidad de corregir la brecha entre lo planificado y lo efectivamente alcanzado, alineando las metas con el promedio real de ejecución histórica, situado entre Bs 85 y 90 millones. Se trata de una decisión técnica orientada a dotar de mayor realismo al presupuesto institucional y evitar la reiterada sobrestimación observada en gestiones anteriores.

Cabe precisar que la reducción no implica una disminución estructural en la capacidad de generación de ingresos de la ASP-B, sino una medida de prudencia financiera que incorpora las condiciones actuales del comercio exterior boliviano, la competencia logística regional y los lineamientos de programación fiscal definidos por el Estado. Bajo esta lógica, el presupuesto 2026 se formula con un enfoque conservador, alcanzable y orientado a la eficiencia, garantizando que los objetivos del POA y del Anteproyecto de Presupuesto se cumplan en un marco de transparencia y sostenibilidad institucional.

Sistema de Administración Portuaria  
 SECRETARÍA DE DIRECCIÓN  
 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
 ASPB



**Costos proyectados para la gestión 2026**

Asimismo, se establecen los costos para la gestión 2026 que se circunscriben exclusivamente para "Fletes y Almacenamientos", debido a que constituye el componente más volátil y sensible dentro de los gastos operativos vinculados a las actividades portuarias de la ASP-B.

**Tabla 7**  
**CÁLCULO DE LOS COSTOS OPERATIVOS POR PUERTO PARA LA GESTIÓN 2026**

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	Total (USD)	Total (Bs.)
ene-26	\$516.122,83	\$90.798,93	\$38.815,28	\$5.198,01	\$650.933,16	Bs4.530.285,98
feb-26	\$508.512,33	\$91.246,33	\$39.081,69	\$5.090,25	\$643.930,61	Bs4.481.757,05
mar-26	\$501.263,24	\$91.679,64	\$39.342,90	\$5.192,05	\$637.477,83	Bs4.436.845,71
abr-26	\$493.434,34	\$92.124,97	\$39.598,95	\$4.979,40	\$630.137,67	Bs4.385.758,21
may-26	\$485.831,33	\$92.567,66	\$39.863,63	\$5.013,66	\$623.276,31	Bs4.338.003,10
jun-26	\$478.041,03	\$93.014,36	\$40.126,59	\$5.141,77	\$616.323,77	Bs4.289.613,47
jul-26	\$470.206,97	\$93.457,09	\$40.391,26	\$5.287,88	\$609.343,19	Bs4.241.028,64
ago-26	\$462.661,59	\$93.903,79	\$40.654,22	\$5.564,06	\$602.783,66	Bs4.195.374,29
sep-26	\$454.879,96	\$94.351,19	\$40.920,63	\$5.792,57	\$595.944,35	Bs4.147.772,68
oct-26	\$447.334,64	\$94.793,89	\$41.185,30	\$5.791,49	\$589.105,33	Bs4.100.173,08
nov-26	\$439.541,63	\$95.240,60	\$41.448,26	\$6.752,42	\$582.982,91	Bs4.057.561,08
dic-26	\$431.956,64	\$95.683,30	\$41.712,93	\$6.576,67	\$575.929,74	Bs4.008.471,01
	<b>\$5.689.786,65</b>	<b>\$1.118.861,81</b>	<b>\$483.141,63</b>	<b>\$66.348,46</b>	<b>\$7.358.138,55</b>	<b>Bs51.212.644,31</b>

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

La **tabla 7** muestra el costo total anual proyectado para la gestión 2026, que asciende a Bs 51.212.644,31. Estableciendo una proyección presupuestaria para el año 2026, centrada en el componente más incierto y determinante de los costos portuarios: fletes y almacenamientos. La mayor dependencia de ASP-B sigue siendo del puerto de Arica, lo cual también representa el mayor riesgo económico si se presentaran cambios abruptos en costos logísticos.

El puerto de Arica representa el principal punto de operación para la ASP-B, acumulando un costo anual estimado de USD 5.689.786,65, equivalente a Bs 39.600.915,08. Este puerto concentra alrededor del 77% del total de los costos operativos anuales de la institución, lo que confirma su alta dependencia logística con esta terminal marítima.

Matarani ocupa el segundo lugar en cuanto a importancia operativa para la ASP-B, con un costo anual proyectado de \$1.118.861,81, equivalente a Bs. 7.787.278,20 que representa cerca del 15% del gasto total anual en este componente. Los costos mensuales en este puerto también presentan un incremento gradual a lo largo del año, comenzando con \$90.798,93 en enero y alcanzando los \$95.683,30 en diciembre.

El puerto de Ilo registra un costo operativo anual estimado de \$483.141,63, equivalente al 6,6% del total general equivalente a Bs 3.362.665,74. Este monto sugiere que Ilo cumple un rol complementario dentro de la estrategia portuaria de la ASP-B. Los costos por mes se mantienen relativamente estables, oscilando entre \$38.815,28 en enero y \$41.712,93 en diciembre, con una leve tendencia al alza.

Finalmente, el puerto de Antofagasta representa el menor volumen de gasto operativo para la gestión 2026, con un total anual de \$66.348,46, equivalente en Bs. 461.785,28 lo que equivale a menos del 1% del total de costos anuales. Esto demuestra que la utilización de este puerto sigue siendo marginal dentro del esquema logístico general de la ASP-B.

Sistema de Administración Portuaria  
 SECRETARÍA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN PORTUARIA  
 DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN PORTUARIA  
 PORTUARIOS 30. MA

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS 30. MA

Tabla 8

**CUADRO COMPARATIVO DE MOVIMIENTO DE CARGA E INGRESOS GESTIÓN 2025-2026**

CUADRO COMPARATIVO		
DETALLE	2025	2026
Movimiento de carga (Tn)	1.569.357,55	1.625.361,75
Ingresos (Bs)	86.511.724,53	88.565.494,53

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP) y Proyecciones

El movimiento de carga aumenta de 1.569.357,55 toneladas en 2025 a 1.625.361,75 toneladas para la gestión 2026 representando un incremento del 3,57% aproximadamente.

Los ingresos aumentarán de Bs 86,51 millones en 2025 a Bs 88,56 millones en 2026, esto es un aumento de aproximadamente 3,33%.

La operación que se proyecta para los puertos es más eficiente para la gestión 2026, con menores costos y mayor movimiento de carga. Esto se debe a que se pretende implementar una mejora en la gestión operativa y la optimización de recursos.

Sistema de Administración Portuaria (SIAP)  
 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS  
 PUERTO DE LA AVILA

**3.1 FORMULACIÓN DE GASTO CORRIENTE**

1. En el marco de las Directrices de Formulación Presupuestaria para la Gestión 2026, cada área y unidad organizacional, en estrecha colaboración con la Dirección Administrativa Financiera, ha finalizado la formulación de sus memorias de cálculo. Este proceso se ha realizado rigurosamente, asegurando que todas las proyecciones estén alineadas con las operaciones validadas de la entidad.
2. La Dirección Administrativa Financiera ha finalizado la consolidación del Presupuesto para la gestión 2026. Este proceso se llevó a cabo siguiendo las directrices establecidas y las memorias de cálculo proporcionadas por cada área y unidad organizacional. El presupuesto ha sido unificado bajo una sola Unidad Ejecutora Administrativa y Operativa, garantizando así la coherencia y la centralización de los recursos.

Adicionalmente, y en estrecha colaboración con la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos, se ha definido la estructura programática que regirá la empresa durante la gestión 2026.

3. La Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos y la Dirección Administrativa Financiera han colaborado para consolidar la información clave para la gestión 2026. Este esfuerzo conjunto ha permitido integrar los siguientes documentos estratégicos:
  - Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA) 2026
  - Plan Operativo Anual (POA)
  - Anteproyecto de Presupuesto 2026

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS  
 PUERTO DE LA AVILA



Esta consolidación asegura la coherencia y el alineamiento de los objetivos institucionales con las proyecciones financieras para el próximo año.

4. El Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA) para la gestión 2026 está completamente articulado con la planificación estratégica de la entidad. Su estructura asegura una alineación integral con:
  - Las Acciones de Mediano Plazo de la institución.
  - Los programas presupuestarios definidos.
  - Las Acciones de Corto Plazo del Presupuesto Anual.
  - El Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) del país.

Esta articulación garantiza que los recursos financieros se asignen de manera coherente con los objetivos de desarrollo a nivel institucional y nacional, optimizando así el impacto de cada inversión.

5. El Plan Operativo Anual (POA) para la gestión 2026 está completamente alineado con el Plan Estratégico Empresarial (PEE) 2026-2030. Esta articulación garantiza la coherencia interna y, al mismo tiempo, la compatibilización con el Plan Estratégico Ministerial (PEM) del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP), consolidando así una estrategia unificada en todo el sector.
6. Las Directrices para la Gestión 2026 establecen el marco normativo y las formalidades esenciales para la correcta presentación de los siguientes documentos:
  - Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA) 2026
  - Plan Operativo Anual (POA)
  - Anteproyecto del Presupuesto – Gestión 2026

Estas directrices son fundamentales para asegurar la transparencia, la rigurosidad y la consistencia en el proceso de planificación y formulación presupuestaria.

7. El inciso f), Artículo 28° del Estatuto Orgánico de la empresa, establece que el Gerente Ejecutivo presenta al Directorio los Planes Anuales de Ejecución, el Presupuesto Institucional, así como sus modificaciones, para su aprobación.
8. Los incisos b) y d), Artículo 11° del Estatuto Orgánico de la empresa, establecen que corresponde al Directorio la aprobación de los planes necesarios para la gestión de la empresa, enmarcados en el Plan Estratégico Empresarial, y el Plan Anual de Ejecución y su Presupuesto, así como sus modificaciones con arreglo a lo establecido en la normativa aplicable.
9. Como resultado del proceso de formulación, se ha generado el Formulario de **Articulación POA - Presupuesto Gestión 2026**, junto con los formularios complementarios establecidos en las Directrices para la Gestión 2026. Todos estos documentos se adjuntan al presente informe y cuentan con la validación y aceptación formal de todas las áreas organizacionales de la empresa.
10. La estructura del **Plan Operativo Anual (POA) para la Gestión 2026** ha sido definida de la siguiente manera:



**Cuadro. Resumen de acciones de corto plazo, operaciones y tareas**

Acciones de Corto Plazo	Operaciones	Tareas
1	13	28
2	7	50
3	2	2
4	15	48
5	2	8
<b>Totales:</b>	<b>39</b>	<b>134</b>

El siguiente cuadro detalla la Estructura Programática (Categorías Programáticas) de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) para la gestión 2026.

**CATEGORIA PROGRAMATICA 2026**

CATEGORIA PROGRAMATICA	DESCRIPCIÓN	TIPO DE GASTO	FUENTE Y ORGANISMO	UNIDADES EJECUTORIAS	ACCIONES STRATEGICA EMPRESARIAL	ACCIONES DE CORTO PLAZO	PRESUPUESTO
<b>PROGRAMA 00 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>							
000 0 001	Derechos de Funcionarios	Corriente	00 Recursos Específicos 00 Otros Recursos Específicos	UE 1 DAF, DDDPP - DAJ UDCOMS-UTUM	AEE 4 AEE 5	ACP 4	22.250.101,00
000 0 004							190.005,00
<b>PROGRAMA 08 TRANSPARENCIA Y CONTROL</b>							
008 0 001	Transparencia y Control	Corriente	00 Recursos Específicos 00 Otros Recursos Específicos	UE 1 UT	AEE 5	ACP 4	42.900,00
<b>PROGRAMA 210 DIRECCIÓN OPERATIVA</b>							
210 0 001	Operaciones y servicios en Puerto Ancha y Otros Puertos	Corriente	00 Recursos Específicos 00 Otros Recursos Específicos	UE 1 DOP (PUERTOS)	AEE 1	ACP 1	55.360.000,00
<b>PROGRAMA 240 PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS - DIRECCIÓN OPERATIVA PUERTO BUENOS</b>							
240 0 001	Gestión Operativa Puerto Buénos	Corriente	00 Recursos Específicos 00 Otros Recursos Específicos	UE 1 DOP	AEE 1	ACP 1	5.483.415,00
<b>PROGRAMA 410 PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - DIRECCIÓN COMERCIAL</b>							
410 0 001	Operaciones Comerciales	Corriente	00 Recursos Específicos 00 Otros Recursos Específicos	UE 1 OC	AEE 2	ACP 2	1.404.775,00
<b>PROGRAMA 420 PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIONES PARA INCENTIVAR LA PORTABILIDAD</b>							
420 0 001	Gestión Promocional	Corriente	00 Recursos Específicos 00 Otros Recursos Específicos	UE 1 DOP	AEE 2	ACP 2	96.000,00
<b>PROGRAMA 47 PREVISIONES FINANCIERAS</b>							
007 0 001	Provisiones para Gastos de Inversión	Corriente	00 Recursos Específicos 00 Otros Recursos Específicos	UE 1 DAF	AEE 1	ACP 1	33.818.200,00
<b>PROGRAMA 58 SERVICIOS DE LA DEUDA</b>							
009 0 021	Servicios a la deuda	Corriente	00 Recursos Específicos 00 Otros Recursos Específicos	UE 1 DAF	AEE 4	ACP 4	7.277.600,00
<b>TOTAL</b>							<b>136.853.795,00</b>

Sistema Zafiro Recursos  
 SECRETARÍA DE FISCALÍA  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA



De acuerdo con las Directrices de Formulación Presupuestaria, cada una de estas aperturas programáticas está directamente vinculada a las acciones de corto plazo de la gestión de la ASP-B. Esta articulación asegura que el presupuesto responda de manera precisa a los objetivos operativos de la entidad para el próximo año.

**Presupuesto, Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto**

Para la Gestión 2026, la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) ha presupuestado un total de Bs 136.553.795,00 (Ciento Treinta y Seis Millones Quinientos Cincuenta y Tres Mil Setecientos Noventa y Cinco 00/100 bolivianos). Este monto representa una proyección financiera clave para la operación y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad durante el próximo año.

De este monto, Bs 40.480.601 (Cuarenta Millones Cuatrocientos Ochenta Mil Seiscientos uno 00/100 bolivianos) están destinados a gasto corriente. Es importante destacar que esta

cifra incluye Bs7.222.895 (Siete Millones Doscientos Veintidós Mil Ochocientos Noventa y Cinco 00/100 bolivianos) para cubrir pagos devengados de diciembre de 2025, como salarios, retenciones y gastos por servicios no personales (materiales y suministros).

La totalidad de este presupuesto será financiada exclusivamente por la Fuente de Financiamiento: 20 - Recursos Específicos y el Organismo Financiador: 230 - Otros Recursos Específicos.

**Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA), Actualizado al 2026 y programado para el 2026.**

El Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA) 2026 se ha desarrollado en estricto apego a la normativa vigente, asegurando su completa articulación con:

- Acciones de Mediano Plazo de la entidad.
- Programas presupuestarios establecidos.
- Acciones de Corto Plazo del Presupuesto Anual.
- El Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES).

Bajo estos lineamientos, establecidos por los Órganos Rectores, se ha procedido a la estimación de ingresos y gastos de la ASP-B para la gestión fiscal 2026. Para ello, se ha considerado la tendencia histórica de los recursos percibidos.

#### Análisis Estratégico del Presupuesto Comparativo 2025-2026

A continuación, se presenta un análisis financiero detallado sobre las variaciones presupuestarias observadas entre las gestiones 2025 y 2026. Este examen revela no solo ajustes cuantitativos, sino un profundo reenfoque estratégico de la entidad. El propósito de este informe es desglosar las decisiones financieras que subyacen a los cambios en cada grupo de gasto, justificando las reducciones y reasignaciones de fondos como parte de un plan integral orientado a la optimización de recursos, la consolidación financiera y el fortalecimiento de la estructura de capital de la organización a largo plazo.

**Cuadro Comparativo por Grupo de Gasto  
Gestión 2025 - 2026  
(Expresado En bolivianos)**

GRUPO	CONCEPTO	2025	FORC %	2026	FORC %	Diferencia Gestión 2025- 2026
10000	Servicios Personales	22.138.600,00	12,09%	22.138.590,00	16,21%	-10,00
20000	Servicios No Personales	80.213.701,00	43,78%	84.989.035,00	47,59%	-15.224.666,00
30000	Materiales y Suministros	4.766.636,00	2,60%	3.287.234,00	2,41%	-1.479.402,00
40000	Activos Reales	7.105.108,00	3,88%	4.045.741,00	2,96%	-3.059.367,00
50000	Activos Financieros	49.406.822,00	26,97%	33.818.200,00	24,77%	-15.588.622,00
60000	Servicio de la Deuda Pública y Disminución de Otros Pasivos	2.865.332,00	1,56%	7.222.895,00	5,29%	4.357.563,00
70000	Transferencias	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
80000	Impuestos, Regalías y Tasas	1.157.700,00	0,63%	1.046.100,00	0,77%	-111.600,00
90000	Otros Gastos	15.571.332,00	8,53%	6.000,00	0,00%	-15.565.332,00
<b>TOTAL PRESUPUESTOS</b>		<b>183.225.231,00</b>	<b>100%</b>	<b>136.553.795,00</b>	<b>100%</b>	<b>-46.671.436,00</b>

Silvana Zúñiga Barcopeza  
 SECRETARÍA DE OFICIO  
 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA  
 INSTITUCIÓN DE INVESTIGACIONES Y ESTADÍSTICAS

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 INSTITUCIÓN DE INVESTIGACIONES Y ESTADÍSTICAS



### Análisis Financiero de las Variaciones Presupuestarias 2025-2026

El análisis presupuestario entre 2025 y 2026 revela una reducción total del presupuesto de Bs 46.671.436 (25,47%). Los grupos con mayores disminuciones son Otros Gastos (-99,96%), Activos Reales (-43,06%), Activos Financieros (-31,54%) y Materiales y Suministros (-30,95%).

Servicios No Personales, a pesar de una reducción del 18,98%, aumenta su peso relativo en el presupuesto del 43,78% al 47,59%. Los Servicios Personales mantienen su estabilidad (Bs -10), incrementando su peso relativo del 12,08% al 16,21%. El Servicio de la Deuda Pública es el único grupo con crecimiento, un 152,08%, triplicando su peso del 1,56% al 5,29%.

En resumen, el presupuesto para 2026 se reduce en Bs 46.7 millones (25,5%), reflejando una estrategia de austeridad, optimización de costos, generación de liquidez mediante desinversión, priorización del saneamiento financiero y protección del capital humano.

En el siguiente cuadro se presenta el cuadro comparativo del Presupuesto de recursos, desglosado por grupo.

#### Comparativo Presupuesto de Recursos Gestiones 2024 - 2025 - 2026 (Expresado en bolivianos)

GRUPO	DENOMINACIÓN	Gestión 2024	Gestión 2024	%	Gestión 2025	Gestión 2026	Diferencia gestiones
		Programada	Recaudada		Presupuestado	Inicial	2025 - 2024
11000	INGRESOS DE OPERACIÓN	318.306.705,00	84.794.206,91	96,46	179.487.899,00	88.565.474,00	-41.094.425,00
15000	TASAS, DERECHOS Y OTROS INGRESOS	500.000,00	1.149.863,14	0,15	700.000,00	700.000,00	0,00
35000	DISTRIBUCIÓN Y COBRO DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	300.000,00	2.153.587,00	0,09	0	40.045.406,00	40.045.406,00
39000	INCREMENTO DE OTROS PASIVOS Y APORTES DE CAPITAL	4.120.794,00	0	1,27	2.845.332,00	7.222.895,00	4.357.563,00
<b>TOTAL</b>		<b>323.227.499,00</b>	<b>86.944.073,95</b>	<b>100</b>	<b>183.225.231,00</b>	<b>136.553.775,00</b>	<b>-46.671.436,00</b>

Silencio Administrativo  
 SECRETARÍA DE LICITACIONES  
 ADMINISTRACIÓN DE LICITACIONES  
 PORTUARIOS DE BOLIVIA

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS DE BOLIVIA  
 PORTUARIOS DE BOLIVIA

### Presupuesto Plurianual de Recursos 2026-2030

El análisis del presupuesto plurianual de recursos muestra un total de Bs 673.208.133,00 (seiscientos setenta y tres millones doscientos ocho mil ciento treinta y tres 00/100 bolivianos), distribuidos en los siguientes rubros:

GRUPO	DENOMINACIÓN	2026	2027	2028	2029	2030	2026 - 2030
		PROG.	PROG.	PROG.	PROG.	PROG.	PROG.
11000	INGRESOS DE OPERACIÓN	88.565.474	100.386.224	107.432.799	100.903.825	104.220.722	497.488.811
15000	TASAS, DERECHOS Y OTROS INGRESOS	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	3.500.000
35000	DISTRIBUCIÓN Y COBRO DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	40.045.406	19.704.224	20.175.126	22.688.447	28.284.192	138.940.195
39000	INCREMENTO DE OTROS PASIVOS Y APORTES DE CAPITAL	7.222.895	6.688.222	7.196.240	7.432.870	7.669.295	36.479.122
<b>TOTAL</b>		<b>136.553.775</b>	<b>127.488.666</b>	<b>132.704.165</b>	<b>131.625.142</b>	<b>140.874.209</b>	<b>673.208.133</b>

ASPB  
 VOTO  
 ASPB  
 VOTO  
 ASPB  
 VOTO  
 ASPB  
 VOTO  
 ASPB  
 VOTO

Considerando el principio de equilibrio presupuestario establecido por la normativa, la programación de ingresos y gastos para la gestión 2026 se presenta en la misma proporción. A continuación, se detalla la proyección del presupuesto de gastos.

**Presupuesto Plurianual de Gastos 2026-2030**

GRUPO	CONCEPTO	2026	2027	2028	2029	2030	TOTAL PRESUPUESTO PLURIANUAL 2026-2030
		MONTO EN \$.					
1000	Servicios Personales	22.736.890	22.079.349	22.796.870	23.488.281	23.474.927	114.683.987
2000	Servicios No Personales	64.981.233	64.492.043	66.184.723	65.073.838	65.764.821	428.626.657
3000	Materiales y Suministros	3.287.234	3.340.349	3.362.563	3.437.871	3.443.197	16.869.214
4000	Activos Reales	4.045.741	4.075.873	4.079.714	4.127.494	4.128.440	20.414.859
5000	Activos Financieros	33.818.200	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	38.818.200
6000	Servicio de la Deuda Pública y Distribución de Otros Pasivos	7.222.890	6.198.800	7.193.840	7.432.000	7.487.200	36.479.130
7000	Transferencias	0	0	0	0	0	0
8000	Ingresos, Regalías y Tasas	1.024.100	1.024.274	1.027.178	1.128.248	1.129.218	5.477.036
9000	Otros Gastos	4.000	6.180	6.180	6.371	6.371	25.110
<b>TOTAL</b>		<b>136.553.796</b>	<b>127.268.855</b>	<b>131.701.489</b>	<b>136.434.644</b>	<b>140.679.487</b>	<b>473.261.122</b>

Fuente: En base a informes ASP-B/DOP-UAP/INF-225/2025 y ASP-B/DC/INF-108 y 132/2025

**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE GASTOS POR CATEGORIA PROGRAMATICA PERIODO: 2026 ENTIDAD: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA ASP-B**

CODIGO	PROGRAMA DENOMINACIÓN	SGBM	GRUPO	CONCEPTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ORGANO FINANCIADOR	2026
							MONTO EN \$.
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		10000	Servicios Personales	20	230	21.258.950,00
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		20000	Servicios No Personales	20	230	6.529.857,00
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		30000	Materiales y Suministros	20	230	2.437.508,00
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		40000	Activos Reales	20	230	1.902.351,00
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		60000	Ingresos, Regalías y Tasas	20	230	1.025.900,00
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		90000	Otros Gastos	20	230	6.000,00
000 0 004	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		10000	Servicios Personales	20	230	780.000,00
000 0 001	TRANSPARENCIA Y CONTROL		20000	Servicios No Personales	20	230	37.600,00
000 0 001	TRANSPARENCIA Y CONTROL		30000	Materiales y Suministros	20	230	3.000,00
210 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA		30000	Servicios No Personales	20	230	54.712.388,08
210 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA		30000	Materiales y Suministros	20	230	487.222,00
210 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA		40000	Activos Reales	20	230	181.190,00
240 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA PUERTO BUSCH		20000	Servicios No Personales	20	230	2.432.818,90
240 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA PUERTO BUSCH		30000	Materiales y Suministros	20	230	208.400,00
240 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA PUERTO BUSCH		40000	Activos Reales	20	230	2.758.200,00
410 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIÓN COMERCIAL		20000	Servicios No Personales	20	230	1.178.374,00
410 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIÓN COMERCIAL		30000	Materiales y Suministros	20	230	91.124,00
410 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIÓN COMERCIAL		40000	Activos Reales	20	230	134.000,00
410 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIÓN COMERCIAL		60000	Ingresos, Regalías y Tasas	20	230	40.300,00
430 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIONES PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD		20000	Servicios No Personales	20	230	86.600,00
007 0 001	PREVISIONES FINANCIERAS		50000	Activos Financieros	20	230	33.818.200,00
099 0 001	SERVICIOS DE LA DEUDA		60000	Servicio de la Deuda Pública y Distribución de Otros Pasivos	20	230	7.222.890,00
<b>TOTAL</b>							<b>136.553.796,00</b>

SECRETARÍA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
 SECRETARÍA GENERAL DE DESPACHO  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA ASP-B  
 COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA ASP-B







El cuadro de análisis muestra que el **Presupuesto Institucional Plurianual de Gastos para 2026** asciende a un total de **Bs 136.553.795** (Ciento treinta y seis millones quinientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y cinco 00/100 bolivianos) mismo que se puede apreciar en el siguiente cuadro de forma resumida:

#### PRESUPUESTO 2026 POR GRUPO DE GASTO

GRUPO	CONCEPTO	2026	FORC %
10000	Servicios Personales	22.138.590,00	16,21%
20000	Servicios No Personales	64.989.035,00	47,59%
30000	Materiales y Suministros	3.287.234,00	2,41%
40000	Activos Reales	4.045.741,00	2,96%
50000	Activos Financieros	33.818.200,00	24,77%
60000	Servicio de la Deuda Pública y Diminución de Otros Pasivos	7.222.895,00	5,29%
70000	Transferencias	0,00	0,00%
80000	Impuestos, Recargos y Tasas	1.046.100,00	0,77%
90000	Otros Gastos	4.000,00	0,00%
<b>TOTAL PRESUPUESTOS</b>		<b>136.553.795,00</b>	<b>100%</b>

Este monto está distribuido en las nueve (9) categorías programáticas vigentes, las cuales han sido debidamente aprobadas para la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B).

#### FORMULACIÓN PARA PROVISIONES 2026 Y PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA 2026

DETALLE	CANTIDAD	CICLO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN	MONTO REF.	TOTAL PRESUPUESTO Bs.
Evaluación y complementación del EDTP – Plataforma Tambo Quemado	1	Preinversión (EDTP)	900.000,00	900.000,00
Evaluación y complementación del EDTP – Plataforma Sajama	1	Preinversión (EDTP)	160.000,00	160.000,00
Elaboración del EDTP – Implementación Edificio Central de la ASP-B	1	Preinversión (EDTP)	24.000.000,00	24.000.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>25.060.000,00</b>	<b>25.060.000,00</b>

Mediante Informe ASP-B/DCGPP-UIPI/INF-10/2025 de 21 de agosto de 2025, la Unidad de Proyectos e Inversión Pública dependiente de la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos de ASP-B, requiere la programación de presupuesto para Provisiones 2026 y para Proyectos de Inversión Pública 2026, por un total de **Bs 25.060.000,00 (Veinticinco millones sesenta mil 00/100 bolivianos)**, para proyectos de continuidad del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión de la Plataforma Tambo Quemado, Plataforma Sajama y proyecto nuevo de Implementación Edificio Central de la ASP-B.

Se adjunta al presente documento, el Plan Operativo Anual (POA) y el Anteproyecto de Presupuesto – Gestión 2026.

#### 4 CONCLUSIONES

- El Plan Operativo Anual (POA), también denominado como Plan Anual de Ejecución (PAE), junto con el Presupuesto Institucional Anual y Plurianual para la Gestión 2026-2030, se encuentran alineados con la estrategia de la entidad y se han elaborado conforme a las Directrices de Formulación Presupuestaria para la gestión 2026 aprobadas mediante Resolución Biministerial N°10 del 29 de julio del 2025.

Síndico Subordinado de Bases  
 SECRETARÍA DE DIRECCIÓN  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA  
 ASP-B

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA  
 ASP-B



Específicamente, estos documentos se articulan con:

- El Plan Estratégico Empresarial de la ASP-B (2021-2025).
- El Plan Estratégico Ministerial (2021-2025) del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP).
- El Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) aprobado por Ley Nro.1407 del 9 de noviembre del 2021.

Esta alineación asegura la coherencia de los objetivos de la institución con los lineamientos del sector y las prioridades de desarrollo del país.

- b) En relación con la nomenclatura del instrumento de planificación de corto plazo, se toma nota de la distinción conceptual entre "Plan Operativo Anual (POA)" y "Plan Anual de Ejecución (PAE)" establecida en la Ley N° 777. Sin embargo, para fines metodológicos y de formulación, y en ausencia de lineamientos específicos que diferencien la estructura de un PAE, se ha adoptado el marco del POA como el instrumento funcional para la planificación de la gestión. Por lo tanto, se concluye que el presente Plan Operativo Anual (POA) constituye en su contenido y propósito el Plan Anual de Ejecución (PAE) de la empresa, asegurando el cumplimiento sustantivo del requisito de planificación de corto plazo y garantizando la alineación con los sistemas de control y seguimiento vigentes.
- c) El Plan Operativo Anual para la gestión 2026 está compuesto por 5 acciones de corto plazo ACP, distribuidas 39 operaciones y 134 tareas cumpliendo con lo establecido en la normativa vigente.
- d) La formulación del presupuesto para la Gestión 2026 ha cumplido plenamente con la normativa vigente, y ha seguido lo establecido en las Directrices de Formulación Presupuestaria y los Clasificadores Presupuestarios vigentes.
- e) El **Anteproyecto de Presupuesto Institucional para la Gestión 2026 de la ASP-B** ascienden a un total de **Bs 136.553.795** (ciento treinta y seis millones quinientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y cinco 00/100 bolivianos).
- f) El **Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA), actualizado del 2026 al 2030** de la ASP-B asciende a un monto de **Bs 673.208.133,00** (seiscientos setenta y tres millones doscientos ocho mil ciento treinta y tres 00/100 bolivianos), el cual se encuentra compuesto por el Presupuesto Institucional Plurianual de Recursos y Gastos, cuyo techo alcanza a **Bs 136.553.795,00** (Ciento treinta y seis millones quinientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y cinco 00/100 bolivianos), tomando en consideración el principio de equilibrio presupuestario establecido por la normativa vigente.

## 5 RECOMENDACIONES

Por medio de su autoridad, **se recomienda** al Directorio de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B), en su rol de Máxima Instancia de Decisión, aprobar:

- El Plan Operativo Anual (POA) y el Anteproyecto de Presupuesto institucional para la Gestión 2026 por un monto de **Bs 136.553.795,00** (CIENTO TREINTA Y SEIS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA Y TRES MIL SETECIENTOS NOVENTA Y CINCO 00/100 bolivianos).
- El Presupuesto Institucional Plurianual que comprende el periodo 2026-2030 por un Monto de **Bs 673.208.133,00** (seiscientos setenta y tres millones doscientos ocho mil ciento treinta y tres 00/100 bolivianos).

Sistema de Gestión Empresarial  
SECRETARÍA DE DIRECTORIO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA  
ASP-B

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA  
ASP-B



A tal efecto, se deberá remitir el presente Informe a la Dirección de Asuntos Jurídicos para la elaboración del informe jurídico y el correspondiente Proyecto de Resolución de Directorio.

*[Handwritten signature]*  
**Rosalyssa Chávez Lenz**  
 JEFE UNIDAD DE CONTROL, GESTIÓN,  
 PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLIVIA **aspb**

*[Handwritten signature]*  
**Ovidio Toco Calle**  
 DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLIVIA **aspb**

*[Handwritten signature]*  
**JEFE UNIDAD FINANCIERA**  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLIVIA **aspb**

*[Handwritten signature]*  
**Wlmar Machaca Livosca**  
 RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLIVIA **aspb**

*[Handwritten signature]*  
**ENCARGADO DE RESERVAS**  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLIVIA **aspb**

*[Vertical stamp]*  
 Sistema de Gestión de Recursos  
 HUMANOS  
 DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLIVIA **aspb**

RUCUJOTC(00)44444444  
 AsJ: PGA y Anteproyecto de Presupuesto - Gestión 2026 y Presupuesto Institucional Plurianual 2026  
 Copia Archivo: 00/00000000/000

**LEGALIZACIÓN**  
 La presente fotocopia corresponde al original que cursa en el Archivo Legal dependiente de la Dirección de Asuntos Jurídicos de la ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA (ASP-B), por lo que se legaliza en cumplimiento de la normativa vigente.  
 LA PAZ, 5 de Septiembre de 2025  
 CERTIFICADO





COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

Silvia Gabriela Bacarazo  
SECRETARIA DE DIRECTORIO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

R-0005

**INFORME  
ASP-B/DOP-UAP/INF-252/2025**

**A:** Antonio Claudio Martínez Villa  
Director de Operaciones

Álvaro Gonzalo Gutiérrez Clavijo  
Director de Comercialización

**DE:** Lizzeth Milenka Quisbert Choquemesa  
Encargado Comercial y de Mercadeo

Jhenny Sanchez Montaña  
Técnico de Operaciones Portuarias de Exportación y Cargas Masivas

Ana Maria Navia Gonzales  
Técnico en Comercio Internacional

**REF:** Estimación de movimiento de carga e ingresos por ventas 2026.

**LUGAR Y FECHA:** La Paz, 28 de agosto de 2025.

Antonio Claudio Martínez Villa  
DIRECTOR DE OPERACIONES  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

Álvaro Gonzalo Gutiérrez Clavijo  
DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

**1. ANTECEDENTES**

En atención al instructivo de Gerencia Ejecutiva ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, referente a la formulación del Presupuesto Institucional Plurianual, el Plan Operativo Anual (POA) y el Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026; así como a la Comunicación Interna ASP-B/DCGPP-UPEPO/CI-111/2025, se emite el presente informe, elaborado conjuntamente por la Dirección de Operaciones y la Dirección de Comercialización, en complemento a los informes previos: Informe ASP-B/DC/INF-108/2025 de 1 de julio de 2025, que contiene la estimación de ingresos por ventas de servicios para el periodo 2025-2026.

Este informe tiene como finalidad unificar criterios para la estimación del movimiento de carga e ingresos por ventas correspondientes al año 2026, con el propósito de sustentar la formulación del Presupuesto, el POA y el Anteproyecto de Presupuesto 2026 de la ASP-B.

**2. MARCO NORMATIVO**

- Constitución Política del Estado (CPE) de 7 de febrero de 2009.
- La Ley N° 1990, Ley General de Aduanas, del 28 de julio de 1990.
- Ley General de Transportes N° 165, de 16 de agosto de 2011.
- Ley N°466 Ley de la Empresa Pública del 27 de diciembre del 2013.
- Decreto Supremo N°1978 de 16 de abril de 2014, tiene por objeto establecer el régimen transitorio para la creación de empresas públicas.



- Decreto Supremo N° 28126 de 17 de mayo de 2025 de funcionamiento de las zonas y depósitos francos.
- Decreto Supremo N°2406 de 17 de junio de 2015, modificación de la naturaleza jurídica de la ASP-B.
- Estatuto Orgánico de Administración de Servicios Portuarios-Bolivia, aprobado el 12 de enero 2017 actualizado el 2024.
- Resolución Administrativa N°23/2021 de 25 de mayo de 2021, aprobación del Manual de Organización y Funciones (MOF) de la ASP-B.
- Resolución Ministerial N°203/2022 de 12 de julio de 2022, aprobación del Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la ASP-B.
- Manual de Procedimiento del programa de operaciones v-5, aprobado mediante Resolución Administrativa N° 25/2024 de 16 de abril de 2025.

### 3. DESARROLLO

El presente informe tiene como finalidad obtener una proyección integrada de los volúmenes e ingresos gestionados por la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) para las gestiones 2025 y 2026. Para alcanzar este objetivo, se analiza el movimiento de carga desglosado por puerto, tipo de carga, tipo de despacho y modalidades tarifarias específicas correspondientes a cada puerto y servicio.

Esta unificación permite generar una estimación común y coherente que sirva de base para la planificación estratégica y financiera de la ASP-B, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión portuaria en el país.

En este contexto, resulta fundamental enmarcar el análisis inicialmente en el entorno económico, comercial y geopolítico que ha influido en la dinámica portuaria del país durante la última década. Este enfoque contextual permite sustentar y garantizar la validez y relevancia de los resultados obtenidos en los diferentes escenarios de proyección.

El comercio exterior boliviano presenta una marcada dependencia estructural de los corredores logísticos que conectan el país con el océano Pacífico, a través de los cuales se moviliza más del 70% de la carga de importación y exportación nacional. Esta realidad responde a la condición mediterránea de Bolivia, que obliga a canalizar la mayor parte de sus operaciones comerciales mediante puertos ubicados en países vecinos, principalmente Chile y Perú.

En ese marco, la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) desempeña un rol estratégico, gestionando y supervisando la movilización de la carga boliviana en los puertos internacionales donde tiene presencia: Arica, Antofagasta, Matarani e Ilo.

En los últimos años, la ASP-B ha observado una disminución estructural tanto en volúmenes movilizados como en los ingresos por servicios de representación y agenciamiento en estos puertos. Este escenario demanda un análisis riguroso y detallado de los flujos de movimiento de carga para comprender las tendencias y dinámicas actuales, sustentado en datos oficiales y evidencia cuantitativa.



El presente documento tiene como finalidad sustentar la formulación del Plan Operativo Anual (POA) 2026, ajustando los volúmenes de carga proyectados para los puertos donde la ASP-B tiene presencia, en función de las condiciones operativas, logísticas y comerciales registradas. Este ajuste busca garantizar una planificación realista, eficiente y alineada con las condiciones del entorno portuario nacional e internacional, así como adecuar los objetivos empresariales a la realidad operativa actual.

### Flujos de carga por puntos de frontera

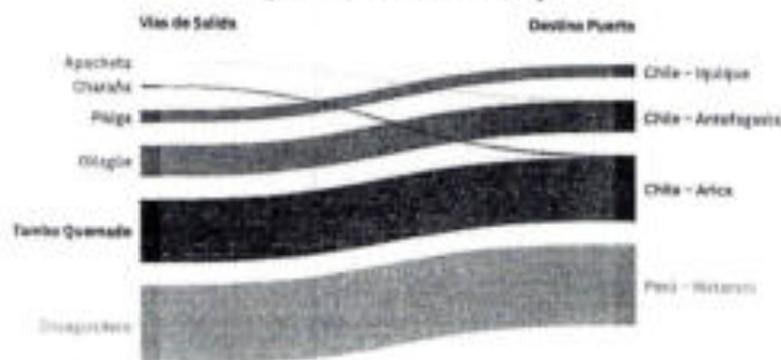
La dinámica del comercio exterior boliviano se apoya fundamentalmente en corredores terrestres que vinculan los principales puntos de frontera con puertos marítimos en Chile y Perú. Estos corredores constituyen la estructura logística esencial para la movilización de mercancías, dada la condición mediterránea de Bolivia y su dependencia del acceso soberano a puertos en países vecinos.

Para comprender en detalle cómo se distribuyen los flujos de exportación e importación a través de estas conexiones, se emplea una visualización integral mediante gráficos Sankey que representan los volúmenes medios anuales entre aduanas de partida o ingreso y puertos para el período 2018-2024. Estos flujos permiten no solo dimensionar el rol de cada frontera y puerto en el comercio exterior boliviano, sino también evidenciar posibles procesos de migración de carga entre puertos.

### Exportaciones

El Gráfico 1 muestra la relación directa entre las principales vías de salida y los puertos marítimos de destino, permitiendo observar las rutas predominantes del comercio boliviano durante el período analizado.

Gráfico 1: VÍAS DE SALIDA Y PUERTO DE TRÁNSITO DE LA CARGA BOLIVIANA (PROMEDIO 2018-2024)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

- **Apacheta - Antofagasta:** Esta ruta fronteriza moviliza principalmente minerales metalíferos, incluyendo concentrados de cobre, zinc y plomo, que constituyen la base de la actividad minera en Bolivia. Además, se transportan cargas industriales y



maquinaria pesada asociada a las actividades extractivas, aprovechando la capacidad del puerto de Antofagasta para manejar carga a granel y especializada.

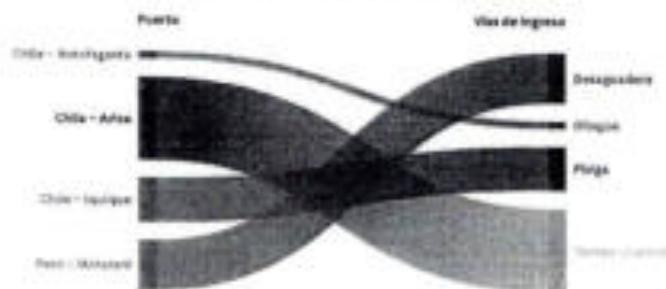
- **Pisiga - Bella Vista:** Se registra un importante flujo de productos manufacturados, alimentos procesados, madera aserrada, carbón vegetal y productos agroindustriales como aceite y harina de soya. Este corredor es fundamental para la exportación a través del puerto de Iquique.
- **Ollagüe - Uyuni:** Con menor volumen, este corredor logístico está vinculado con carga hacia el puerto de Antofagasta esencialmente a la exportación de minerales.
- **Tambo Quemado - Charaña - Arica:** Constituye una de las rutas de salida más significativas, con varios años predominando volúmenes superiores a un millón de toneladas. Los principales productos exportados son minerales metalíferos, cereales, oleaginosas y productos manufacturados diversos.
- **Desaguadero:** Este punto concentra el mayor volumen de carga exportada hacia Perú, principalmente a través del puerto de Matarani. Los productos incluyen minerales, derivados agrícolas como quinua, soya y productos procesados, así como cargas industriales y alimentos destinados a mercados internacionales.

Este flujo evidencia que, aunque Arica se mantiene como el puerto estructural para Bolivia, la dinámica de los últimos años muestra un crecimiento sostenido de Matarani e Iquique, lo que confirma la existencia de procesos de redistribución y migración de carga entre terminales portuarios.

### Importaciones

Las importaciones bolivianas a través de los principales corredores logísticos terrestres y puertos marítimos también presentan dinámicas diferenciadas según el punto de ingreso y la infraestructura portuaria disponible.

**Gráfico 2: PUERTO Y VÍAS DE INGRESO DE LA CARGA BOLIVIANA (PROMEDIO 2018-2024)**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

- **Desaguadero:** Este corredor es el principal punto de ingreso de mercancías desde el puerto de Matarani, recibiendo volúmenes significativos de insumos industriales,



derivados de hierro (bobinas, planchas, perfiles) y materiales de construcción como cemento asfáltico.

- **Pisiga - Bella Vista:** Es un corredor creciente para las importaciones canalizadas a través del puerto de Iquique.
- **Ollagüe - Uyuni:** Corredor de menor magnitud, vinculado al puerto de Antofagasta resulta estratégica para actividades específicas asociadas principalmente a insumos y productos industriales vinculados con la minería y la agroindustria.
- **Charaña - Tambo Quemado - Arica:** Concentra los mayores volúmenes de carga importada desde Chile, con una amplia gama de productos que incluyen maquinaria, equipos de transporte, combustibles, bienes de capital, y suministros industriales.

En conjunto, los gráficos permiten concluir que la estructura de los flujos logísticos bolivianos se encuentra en un proceso de reconfiguración. Mientras corredores tradicionales como Arica muestran una reducción en su participación relativa, rutas alternativas como Desaguadero - Matarani e Iquique - Pisiga aumentan su relevancia. Este fenómeno confirma la existencia de migración de carga, determinada por factores tarifarios, logísticos y de confiabilidad operativa en cada puerto.

## Diagnóstico de Puertos

### a) Puerto de Arica (Chile)

El Puerto de Arica continúa siendo el principal punto de ingreso y salida de mercancías para la carga boliviana. Su liderazgo histórico se explica por su cercanía geográfica con las principales ciudades del eje central de Bolivia, La Paz (510 km), Oruro (499 km), Cochabamba (871 km) y Santa Cruz de la Sierra (1.171 km), así como por su infraestructura consolidada y la tradición operativa que vincula a ambos países a través de la base jurídica en el Tratado de 1904.

Durante el periodo comprendido entre 2018 y 2024, el puerto de Arica movilizó un total acumulado de 2.9 millones de toneladas, de las cuales alrededor del 75% correspondió a carga boliviana. Su rol es estructural dentro de la cadena logística, aunque en los últimos años su participación relativa se redujo frente a otros puertos de Chile y Perú.

### Evolución del movimiento de carga

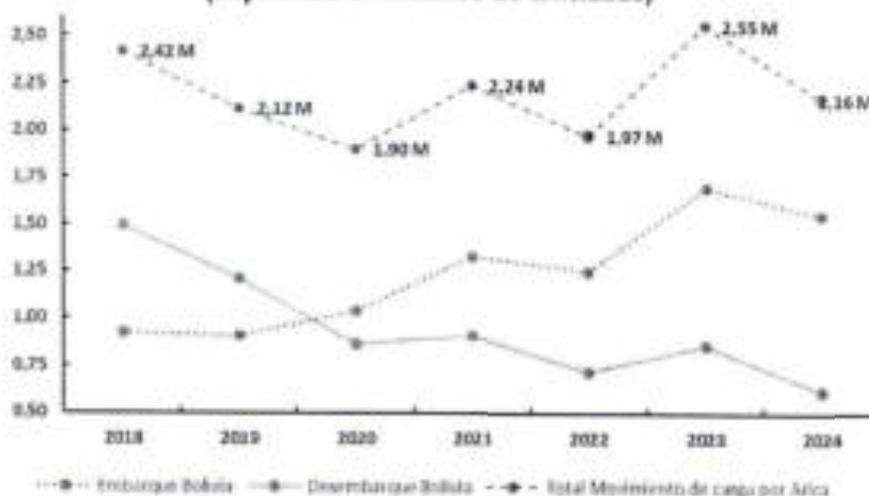
El análisis del movimiento de carga boliviana por el puerto de Arica entre 2018 y 2024 permite distinguir tres fases principales:

- **Fase de contracción (2018 - 2020):** En este periodo, el tránsito boliviano por Arica cayó de 2,41 millones de toneladas en 2018 a 1,89 millones en 2020, acumulando una reducción de -21,6%. Esta caída se explica por los efectos de congestión logística, el incremento de costos de transporte y, en 2020, por el impacto directo de la pandemia de COVID-19, que restringió operaciones portuarias y redujo la demanda internacional.



- **Fase de recuperación (2021 - 2023):** Entre 2021 y 2023, el movimiento se incrementó de 2,23 millones a 2,54 millones de toneladas (+35,4%). Este repunte estuvo vinculado a la reactivación de exportaciones mineras y agroindustriales (especialmente soya), la normalización de operaciones logísticas y la aplicación de incentivos tarifarios, acordada entre ASP-B y la Empresa Portuaria Arica (EPA)<sup>1</sup>, que favorecieron la competitividad del puerto.
- **Fase de retroceso (2024):** En 2024, el volumen de tránsito boliviano volvió a descender a 2,16 millones de toneladas, lo que representó una caída de -15,1% respecto a 2023, lo que refleja la pérdida de competitividad y el desvío de parte de la carga hacia puertos alternativos.

Gráfico 3: EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA POR EL PUERTO DE ARICA (Expresado en millones de toneladas)



Fuente: Memoria integrada Puerto de Arica 2018-2024, Empresa Portuaria Arica

### Participación relativa de Bolivia en el Puerto de Arica

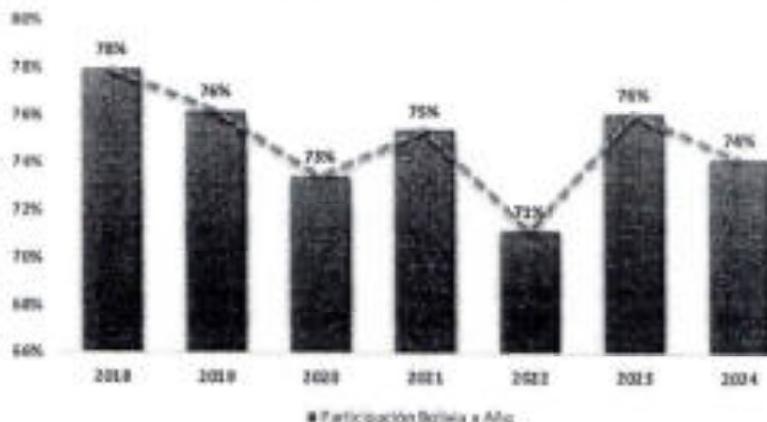
El análisis de la participación de la carga boliviana dentro de la transferencia total del puerto de Arica confirma su carácter estructural para las operaciones de la terminal. Durante el periodo 2018 - 2024, Bolivia mantuvo una participación elevada, fluctuando entre 71% y 78%, lo que demuestra que, a pesar de las caídas en volumen absoluto, la importancia relativa de la carga boliviana en el puerto se mantiene alta.

El Gráfico 4 muestra cómo, tras una ligera reducción en 2020 (73%), la participación se estabilizó en torno al 75% en los últimos años, incluso cuando el volumen total cayó en 2024.

<sup>1</sup>En septiembre de 2021, la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) y la Empresa Portuaria Arica (EPA) firmaron un acuerdo que estableció un descuento del 42% en las tarifas públicas para 25 servicios portuarios destinados a carga boliviana. Este acuerdo, que además incluyó un 65% de descuento para cargas estatales, buscó mejorar la competitividad del comercio exterior boliviano y tuvo vigencia desde el 1 de septiembre de 2021 hasta el 1 de septiembre de 2024. [ASP-B, EPA, Agencia Boliviana de Información, 2021]



Gráfico 4: PARTICIPACIÓN DE BOLIVIA EN EL PUERTO DE ARICA  
(Expresado en porcentajes)



Fuente: Memoria integrada Puerto de Arica 2016-2024, Empresa Portuaria Arica

El puerto de Arica mantiene su condición de principal puerto de ingreso y salida de mercancías para Bolivia, con una participación estable en torno al 75% de la transferencia total del terminal. Sin embargo, entre 2018 y 2024 se observa una tendencia de contracción estructural en volúmenes absolutos, con una caída neta de más de 250 mil toneladas respecto a 2018.

La evolución por fases muestra cómo los factores coyunturales (congestión, pandemia) y los incentivos tarifarios (ASP-B/EPA) impactaron directamente en la dinámica de movimiento de carga. El repunte alcanzado en 2023 no logró consolidarse, ya que en 2024 se evidenció un nuevo retroceso.

Esta situación evidencia que el puerto sigue siendo un punto clave para el movimiento de carga boliviana, sosteniendo gran parte de sus operaciones, aun cuando algunos mercados alternativos como Matarani e Iquique han experimentado cambios en su actividad.

#### b) Puerto de Iquique (Chile)

El Puerto de Iquique constituye un nodo estratégico dentro de la Macroregión Andina, con fuerte vinculación a la Zona Franca de Iquique (ZOFRI) y a los corredores logísticos del norte chileno. Su infraestructura y la concesión al operador ITI han consolidado al puerto como un actor relevante en el tránsito internacional de carga.

Es importante destacar que, a diferencia de Arica, Antofagasta, Matarani e Ilo, la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) no tiene presencia ni representación en el Puerto de Iquique. Esto significa que los volúmenes de carga boliviana movilizados por esta terminal se realizan sin intermediación ni control de la empresa, representando un vacío en la cobertura empresarial.

#### Evolución del movimiento de carga

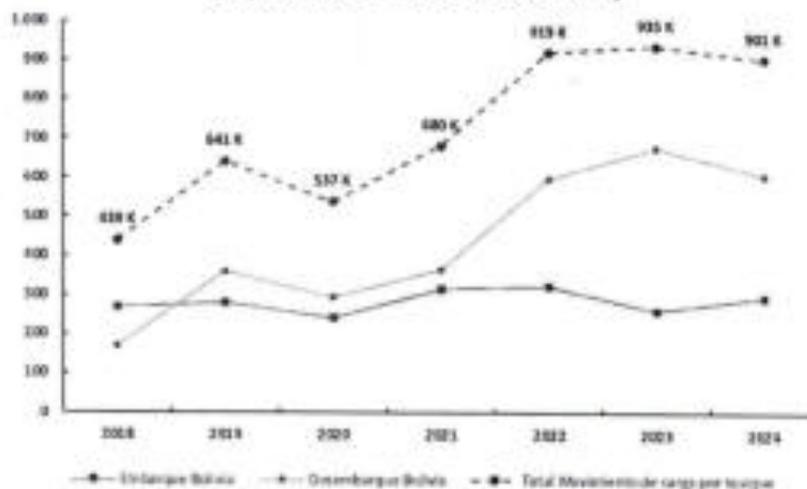


Durante el período 2018 - 2024, el movimiento de carga boliviana por Iquique registró un crecimiento acumulado de más del 100%, al pasar de 439 mil toneladas en 2018 a 901 mil toneladas en 2024. El volumen alcanzó un máximo histórico en 2023 con 935 mil toneladas, antes de registrar una ligera contracción en 2024.

El análisis de fases muestra lo siguiente:

- **Fase de crecimiento inicial (2018 - 2019):** El movimiento se expandió en un 46%, pasando de 439 mil a 640 mil toneladas. Este impulso se relaciona con la ampliación de infraestructura portuaria y la oferta de servicios logísticos competitivos en la Zona Franca de Iquique (ZOFRI).
- **Fase de ajuste (2020):** En plena pandemia, el flujo descendió a 537 mil toneladas (-16%), asociado a restricciones logísticas y caída del comercio internacional.
- **Fase de expansión acelerada (2021 - 2022):** Los volúmenes crecieron fuertemente hasta alcanzar 919 mil toneladas (+35% respecto a 2021), impulsados por el incremento de importaciones de bienes de consumo e intermedios canalizados por la ZOFRI y la reactivación de exportaciones agroindustriales.
- **Fase de consolidación (2023 - 2024):** El tránsito se mantuvo por encima de las 900 mil toneladas, con un ligero retroceso en 2024 (-3,6%), aunque alcanzando una participación histórica de 34,1% de la carga boliviana en el puerto.

**Gráfico 5: EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA**  
 (expresado en miles de toneladas)



Fuente: Memoria integrada Empresa Portuaria Iquique 2018-2024

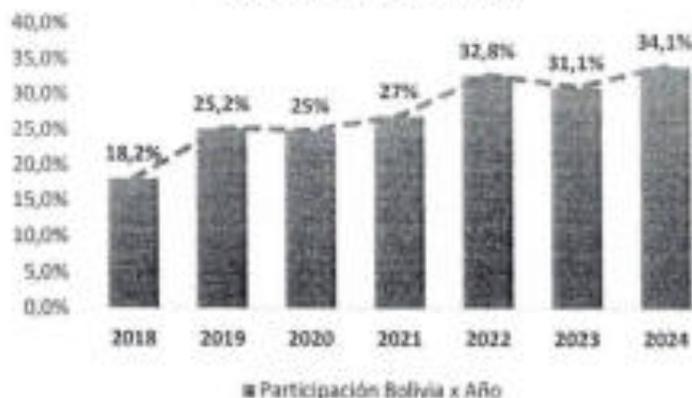
### Participación relativa de Bolivia en el Puerto de Iquique

Durante el período 2018-2024, la participación boliviana dentro de la transferencia total del puerto pasó de 18,2% en 2018 a 34,1% en 2024, consolidando a Bolivia como uno de los



principales clientes del terminal. Esta evolución evidencia el peso creciente de la carga boliviana en Iquique y su rol como alternativa estratégica frente a Arica.

**Gráfico 6: PARTICIPACIÓN DE BOLIVIA EN PUERTO IQUIQUE**  
(Expresado en porcentaje)



Fuente: Memoria integrada Empresa Portuaria Iquique 2018-2024

El Gráfico 6 muestra cómo la participación de Bolivia en el Puerto de Iquique prácticamente se duplicó en el período 2018 - 2024, pasando de 18,2% en 2018 a 34,1% en 2024. Tras un aumento sostenido en 2019 (25,2%), la participación se mantuvo estable en torno al 25% durante 2020, incluso bajo el impacto de la pandemia. A partir de 2021, los volúmenes crecieron de forma acelerada, alcanzando un máximo de 32,8% en 2022. Pese a una leve reducción en 2023 (31,1%), la participación se consolidó en 2024 con el nivel más alto de la serie.

Este comportamiento refleja que, si bien el volumen absoluto de tránsito boliviano por Iquique se mantuvo en el rango de 900 mil toneladas en los últimos dos años, la importancia relativa de la carga boliviana dentro del total del puerto aumentó de manera significativa, lo que refuerza su rol como alternativa creciente frente a Arica.

De acuerdo con las memorias anuales de la Empresa Portuaria Iquique: las inversiones en infraestructura y el dragado del Frente de Atraque N° 2 "Espigón", adjudicado a ITI, permitieron ampliar la operatividad del puerto y aumentar la carga en tránsito hacia Bolivia<sup>2</sup>. De igual modo, ITI concretó inversiones por US\$ 40 millones, mejorando su capacidad para recibir naves de mayor calado y fortaleciendo el manejo de carga contenerizada<sup>3</sup>. Además, factores como menores congestiones y condiciones tarifarias más competitivas explican parte del aumento de transferencia boliviana.

Este comportamiento se contrasta con lo observado en Arica, donde los volúmenes absolutos muestran una tendencia de contracción.

#### Comparación Arica vs Iquique

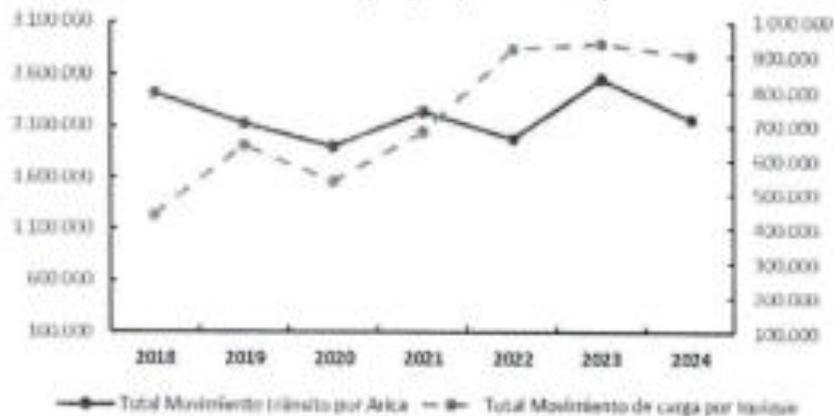
<sup>2</sup> Memoria Anual 2022, Empresa Portuaria Iquique

<sup>3</sup> Memoria Anual 2021, Empresa Portuaria Iquique

Entre 2018 y 2024 se observa una tendencia divergente en los volúmenes movilizados por los puertos de Arica e Iquique. El puerto de Arica movilizó 2,41 millones de toneladas en 2018, pero su volumen descendió a 2,16 millones en 2024, registrando una caída neta de más de 250 mil toneladas (-10,4%). En contraste, el puerto de Iquique incrementó sus operaciones de 439 mil toneladas a 901 mil toneladas en el mismo período, duplicando sus volúmenes (+105%).

Este comportamiento refleja una redistribución relativa de la carga boliviana, mientras Arica, a pesar de mantenerse como el puerto estructural principal, perdió volumen, Iquique logró captar parte de ese tránsito gracias a ventajas operativas y tarifarias.

**Gráfico 7: Evolución comparada del movimiento de carga boliviana Arica vs Iquique (2018-2024)**



Fuente: Memoria integrada Puerto de Arica, Memoria Empresa Portuaria Iquique EPI 2018-2024

El gráfico 7 sintetiza la trayectoria comparativa de ambos puertos en el período 2018 - 2024. La curva de Arica refleja un comportamiento irregular, con caídas en 2020 y 2024 que redujeron su volumen neto, mientras que la curva de Iquique exhibe una tendencia ascendente sostenida, con máximos en 2022 y 2023.

Lo más relevante no es solo la diferencia de magnitudes, sino el ritmo de transformación: en seis años, Iquique pasó de ser un puerto complementario a captar más de un tercio de las transferencias bolivianas, consolidándose como un actor estratégico dentro de la red portuaria internacional.

Entre los factores que explican esta divergencia destacan los mayores costos en Arica derivados de la suspensión temporal en 2022 de la denominada "tarifa cero", medida que encareció transitoriamente el tránsito de carga boliviana y redujo la competitividad de este puerto. En contraste, Iquique ha mantenido un esquema tarifario más competitivo y acompañado de inversiones en infraestructura, lo que fortaleció su atractivo frente a exportadores e importadores bolivianos.

Este contraste ilustra un proceso de reconfiguración progresiva del movimiento de carga boliviano, donde Arica conserva el liderazgo estructural, pero con una menor estabilidad,



mientras que Iquique emerge como una alternativa dinámica y de creciente relevancia en el comercio exterior del país.

### c) Puerto Matarani

El Puerto de Matarani se ha consolidado en los últimos años como un nodo estratégico para el comercio exterior boliviano. A diferencia de Iquique, en este puerto la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) cuenta con presencia directa, lo que permite acompañar y representar la carga boliviana de manera oficial. Su ubicación en la parte sur del Perú, conectada principalmente a través del paso fronterizo de Desaguadero, lo convierte en una alternativa complementaria y, en ciertos periodos, competitiva frente a Arica.

Durante el periodo 2018 - 2024, el movimiento de carga boliviana pasó de 46,6 mil toneladas en 2018 a más de 84,6 mil en 2021 a 239,5 mil toneladas en 2024, lo que representa un incremento de +183%.

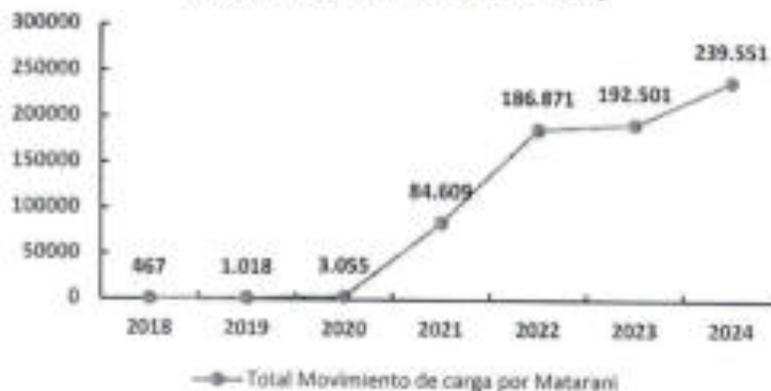
### Evolución del movimiento de carga boliviana en Matarani

El análisis de la evolución de los volúmenes permite distinguir tres fases principales:

- **Fase inicial de crecimiento (2018-2020):** El movimiento de carga boliviana pasó de 466 mil toneladas en 2018 a más de 3 millones en 2020. Este salto refleja un mayor uso del puerto como alternativa frente a Arica, favorecido por costos competitivos y la necesidad de descongestionar el tránsito por Chile.
- **Fase de despegue (2021 – 2022):** A partir de 2021 se observa un cambio estructural, con un salto de 84.609 t ese año y un incremento a 186.764 t en 2022. Este repunte se explica por la diversificación de destinos de la carga boliviana, el aprovechamiento de los acuerdos de facilitación logística y la mayor capacidad de recepción de minerales y productos agroindustriales en Matarani.
- **Fase de consolidación (2023-2024):** El puerto consolida su importancia para Bolivia, alcanzando 192.501 toneladas en 2023 y 239.551 toneladas en 2024. Esta expansión refleja tanto el aumento de exportaciones como la búsqueda de alternativas frente a costos crecientes en Arica y a la congestión en otros puertos chilenos. Además, las inversiones de TISUR en fortalecieron la competitividad del puerto.



Gráfico 8: EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA  
(Expresado en miles de toneladas)



Fuente: SIAP

El Gráfico 8 muestra que el tránsito boliviano por el puerto de Matarani, aunque históricamente reducido en comparación con puertos como Arica e Iquique, presenta una clara tendencia positiva de consolidación. Tras un importante despegue inicial en el año 2020 a su pico histórico en 2024. Este comportamiento posiciona a Matarani como una opción estable y en crecimiento para el comercio exterior boliviano.

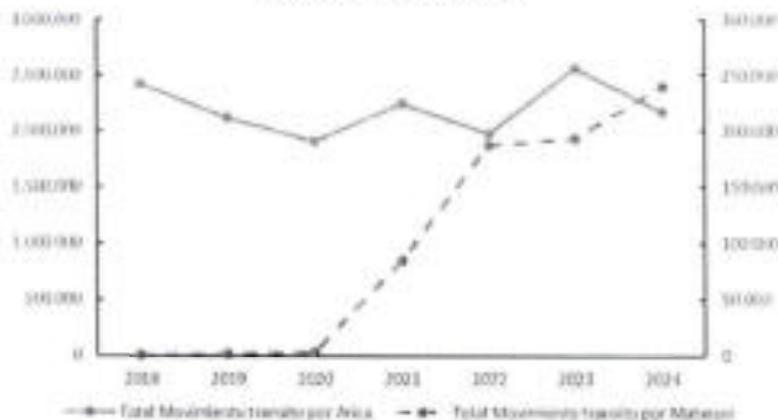
Entre los factores explicativos de este crecimiento destacan en primer lugar las inversiones en infraestructura y la modernización de muelles, que ampliaron la capacidad operativa del terminal y permitieron recibir buques de mayor calado. En segundo lugar, la ampliación de áreas de almacenamiento para minerales y productos agroindustriales fortaleció la oferta logística, en particular para exportaciones bolivianas. Asimismo, la mejora en la conectividad terrestre con los corredores carreteros hacia Desaguadero redujo tiempos y costos de transporte, facilitando la competitividad del puerto frente a sus competidores. Finalmente, el acompañamiento de la ASP-B resultó clave para consolidar a Matarani como una alternativa confiable, especialmente en un contexto de búsqueda de diversificación portuaria por parte de los operadores bolivianos.

#### Comparación Arica de Matarani

Entre 2018 y 2024, los datos muestran una dinámica contrastante en el movimiento de carga boliviana entre los puertos de Arica y Matarani. Mientras Arica, históricamente estructural para el comercio exterior de Bolivia, registró un comportamiento irregular con caídas significativas en 2020 y 2024, el puerto de Matarani mostró un crecimiento sostenido a partir de 2021, consolidándose como una alternativa cada vez más relevante para los exportadores bolivianos.



**Gráfico 9: EVOLUCIÓN COMPARADA DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA ARICA VS IQUIQUE (2018-2024)**



Fuente: Memoria integrada Puerto de Arica, SIAP

El gráfico 9 evidencia un proceso de migración de carga boliviana desde Arica hacia Matarani, especialmente a partir de 2021, cuando este último comenzó a captar volúmenes crecientes gracias a mejoras en infraestructura, reducción de tiempos logísticos y apoyo de la ASP-B en su posicionamiento. Aunque Arica mantiene un peso estructural dentro de la red portuaria, la tendencia muestra que Matarani ha logrado consolidarse como un puerto competitivo y confiable, atrayendo una fracción creciente de la carga en tránsito Bolivia.

### c) Puerto de Ilo

El Puerto de Ilo, administrado por la Empresa Nacional de Puertos (ENAPU S.A.), ha sido considerado históricamente como una alternativa para el comercio exterior boliviano, dada su cercanía a la frontera de Desaguadero y su conexión con el sur del país. La ASP-B mantiene presencia en este puerto desde 2021, a partir de la firma de un Convenio de Gestión Interinstitucional con ENAPU, que estableció descuentos del 30% en tarifas portuarias y 120 días libres de almacenaje para la carga boliviana. Este acuerdo otorgó previsibilidad tarifaria y condiciones preferenciales, permitiendo a Ilo captar mayores volúmenes de carga boliviana durante los años de vigencia.

#### Evolución del movimiento de carga boliviana en Ilo

El tránsito boliviano por Ilo entre 2018 y 2024 presenta tres fases diferenciadas:

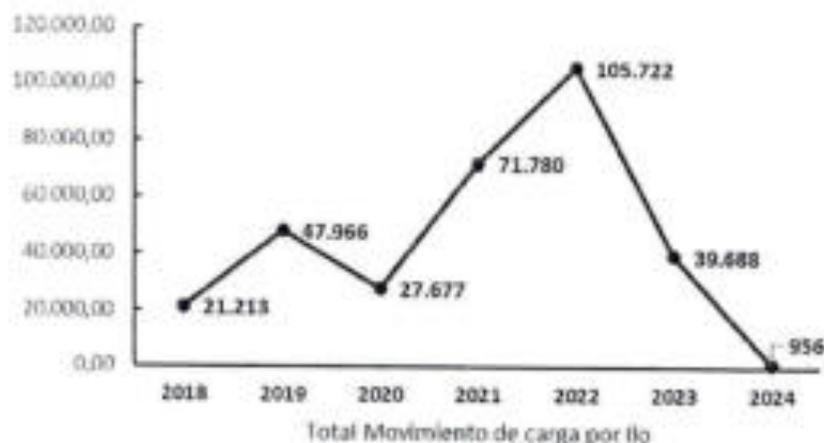
- **Fase inicial (2018 - 2020):** La utilización de Ilo fue marginal, con volúmenes inferiores a 5.000 toneladas anuales, reflejando la ausencia de incentivos tarifarios y de una estrategia sostenida de promoción.
- **Fase de expansión (2021 - 2023):** Con la entrada en vigencia del convenio ASP-B - ENAPU, el puerto experimentó un aumento significativo de operaciones, movilizand



cargas minerales, agrícolas e industriales. Durante este periodo, lo alcanzó sus mayores registros históricos, consolidándose como un punto alternativo para Bolivia.

- **Fase de retroceso (2024-2025):** La no renovación del convenio en junio de 2023 eliminó las condiciones preferenciales, lo que encareció el uso del puerto y redujo la previsibilidad para los operadores de comercio exterior.

**Gráfico 10: EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA EN EL PUERTO DE ILO (2018-2024)**  
(expresado en miles de toneladas)



Fuente: SIAP

La evolución del puerto de Ilo estuvo determinada por factores empresariales, tarifarios e institucionales que generaron fases diferenciadas en su desempeño. En el periodo de auge, comprendido entre 2021 y 2022, el convenio interinstitucional entre ASP-B y ENAPU (2021-2023) fue determinante para incrementar la carga boliviana. Dicho acuerdo estableció descuentos de hasta el 30% en tarifas portuarias y plazos de almacenaje gratuito de hasta 120 días, lo que impulsó un aumento significativo del tránsito y permitió alcanzar niveles históricos del puerto.

No obstante, durante 2023, la no renovación del convenio eliminó estas condiciones preferenciales, incrementando los costos operativos y generando incertidumbre entre los operadores de comercio exterior, lo que afectó la competitividad del puerto de Ilo frente a alternativas regionales, lo cual produjo una reducción del movimiento de carga por este puerto.

#### Comparación Ilo vs Matarani

El análisis comparativo entre los puertos de Ilo y Matarani confirma un proceso de migración efectiva de carga boliviana durante el periodo 2018 - 2024. Si bien ambos puertos tuvieron cierta relevancia en distintos momentos, las diferencias en condiciones tarifarias, infraestructura y convenios de gestión explican por qué la carga boliviana se trasladó progresivamente desde Ilo hacia Matarani.



La vigencia del Convenio ASP-B/ENAPU (2021–2022) permitió inicialmente que Ilo registrara un repunte en su movimiento de carga, al ofrecer descuentos tarifarios del 30% y plazos libres de almacenaje de hasta 120 días. Sin embargo, la no renovación del convenio en 2023 eliminó las ventajas competitivas, encareció los costos de operación y redujo la previsibilidad logística. Por el contrario, Matarani mantuvo acuerdos vigentes con la ASP-B, lo que le permitió captar mayor volumen de carga bajo un esquema de mayor estabilidad.

**Gráfico 11: EVOLUCIÓN COMPARADA DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA ILO VS MATARANI (2018-2024)**  
(Expresado en miles de toneladas)

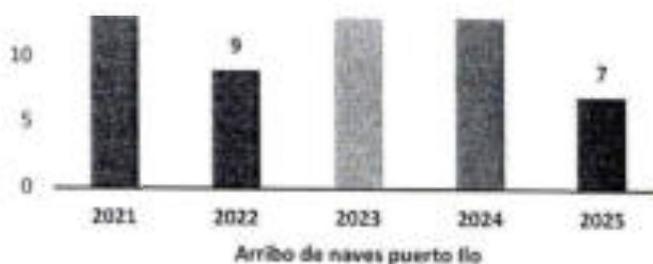


Fuente: SIAP

El gráfico 11 muestra con claridad la divergencia estructural mientras Ilo redujo significativamente sus volúmenes después de 2022, Matarani registró un crecimiento sostenido, alcanzando en 2024 más de 239 mil toneladas. La relación entre ambos puertos confirma que la caída de Ilo está directamente asociada al ascenso de Matarani.

Asimismo, se evidenció la disminución sostenida en el número de arribos de naves en Ilo, que pasó de 12 en 2021 a apenas 1 en 2025. Este descenso es un indicador directo de la pérdida de competitividad del puerto frente a su par peruano.

**Gráfico 12: ARRIBO DE NAVES PUERTO ILO (2021-2025)**  
(Expresado en unidades)



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

Se ha identificado un cambio significativo en los patrones de envío por parte de algunos clientes, quienes han optado por desviar su carga al puerto de Matarani. Un ejemplo claro es el caso del consignatario Molino Andino S.A., que desde 2024 ha redireccionado progresivamente sus operaciones hacia dicho puerto, motivado principalmente por las tarifas portuarias más competitivas ofrecidas en Matarani.

**Tabla 1**  
**PRESENTACIÓN MIGRACIÓN DE MOVIMIENTO DE CARGA EN PUERTO ILO**  
(Expresado en Toneladas Tn.)

MOLINO ANDINO		
	ILO	MATARANI
2024	956,13	53.340,40
2025	4.420,91	156.283,88
TOTAL	5.377,04	209.624,27

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

El ejemplo del consignatario Molino Andino S.A. ilustra la migración de manera puntual en 2024 movilizó apenas 956 toneladas por Ilo, mientras que desvió 53.340 toneladas a Matarani; en 2025, la proporción fue aún más marcada (4.421 toneladas en Ilo frente a 156.284 en Matarani). En ambos años, más del 97% de la carga se canalizó por Matarani.

En cuanto a las tarifas se realizó un ejercicio comparativo de los costos relacionados al arribo de una nave, considerando las tarifas actuales de los puertos de Ilo y Matarani, sin la aplicación preferente con la que se contaba bajo el convenio con ENAPU.

**Cuadro 1: CUADRO COMPARATIVO DE TARIFA INTEGRAL (REFERENCIAL)**  
**PUERTO ILO VS. PUERTO MATARANI**  
(Expresado en \$us dólares americanos)

NÚM. DE LINEAS	CONSIGNATARIO	PESAJE Tn	PUERTO ILO		MATARANI	
			TARIFA INTEGRAL \$US/TN	IMPORTE TOTAL \$US	TARIFA INTEGRAL \$US/TN	IMPORTE TOTAL \$US
001	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
002	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
003	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
004	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
005	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
006	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
007	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
008	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
009	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
010	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
011	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
012	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
013	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
014	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
015	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
016	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
017	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
018	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
019	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00
020	AGENCIAS DE SERVICIOS PORTUARIOS ILO S.A.	1.000	10,00	10.000,00	10,00	10.000,00



La comparación de costos portuarios refuerza la conclusión que en ausencia de convenio, las tarifas aplicables en Ilo resultan significativamente más elevadas que las de Matarani, lo que determina que los Operadores de Comercio Exterior prefieran dirigir su carga hacia Matarani.

Si bien en el presente año se retomaron las gestiones con ENAPU para la suscripción de un nuevo convenio, a la fecha no pudo concretarse su suscripción, lo que impide brindar condiciones competitivas para el retorno de la carga boliviana al Puerto de Ilo, consecuentemente se hace inviable cumplir con el objetivo inicial planteado de movimiento de carga por dicho puerto, siendo oportuna su modificación, estableciendo como meta operativa para el POA 2025 de la ASP-B el movimiento de 5500 toneladas de carga a través del Puerto de Ilo.

#### e) Puerto de Antofagasta

El Puerto de Antofagasta ha sido históricamente un punto estratégico para el tránsito de mercancías con destino a Bolivia, particularmente en el sector minero, con usuarios relevantes como la Empresa Minera San Cristóbal S.A. Sin embargo, entre 2018 y 2025 se observa un retroceso sostenido en la carga boliviana canalizada por este terminal, tanto en términos de volumen como en frecuencia de arribo de naves, lo que ha reducido su importancia relativa frente a puertos como Arica e Iquique.

#### Evolución del movimiento de carga boliviana

El análisis del tránsito boliviano por Antofagasta entre 2018 y 2025 permite distinguir tres fases principales:

- **Fase de estabilidad inicial (2018-2020):** Durante este periodo, el movimiento osciló entre 1.200 y 1.700 toneladas, reflejando una utilización moderada del puerto, sin variaciones significativas.
- **Fase de repunte coyuntural (2021-2022):** En 2021 el movimiento alcanzó 1,776 toneladas, y en 2022 se registró un máximo de 4,510 toneladas. Este repunte respondió a operaciones mineras que canalizaron exportaciones a través del puerto, además de la mayor disponibilidad de espacios logísticos en ese año.
- **Fase de retroceso (2023-2025):** Tras el repunte, el movimiento cayó a 3.382 toneladas en 2023 y continuó disminuyendo hasta alcanzar apenas 435 toneladas en 2024. En el primer semestre de 2025, la tendencia descendente se agudizó aún más, confirmando la pérdida de competitividad del puerto frente a alternativas más eficientes y competitivas.



**Gráfico 13. EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA EN ANTOFAGASTA (2019-2025)**  
(Expresado en Toneladas)

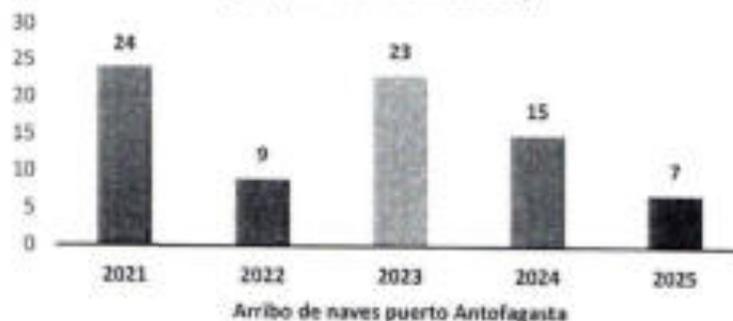


Fuente: SIAP

El gráfico 13 evidencia la fuerte volatilidad y posterior retroceso del movimiento de carga en Antofagasta, explicado por una combinación de factores logísticos y de competitividad. Por un lado, el puerto ha enfrentado interrupciones recurrentes derivadas de marejadas y limitaciones operativas que dificultaron el atraque de buques, generando congestión y demoras en las operaciones. Por otro, la estructura tarifaria del terminal no logró ofrecer condiciones atractivas frente a Iquique, que en el mismo periodo fortaleció su infraestructura y mejoró sus servicios logísticos.

Asimismo, se evidenció la disminución sostenida en el número de arribos de naves en Antofagasta. Este descenso es un indicador directo de la pérdida de competitividad del puerto frente a su par peruano.

**Gráfico 14: ARRIBO DE NAVES PUERTO ANTOFAGASTA (2021-2025)**  
(Expresado en unidades)



Fuente: SIAP

El gráfico 14 muestra una tendencia descendente en el arribo de naves al Puerto de Antofagasta con carga destinada a Bolivia. Mientras que en 2021 y 2023 se registraron 24 y

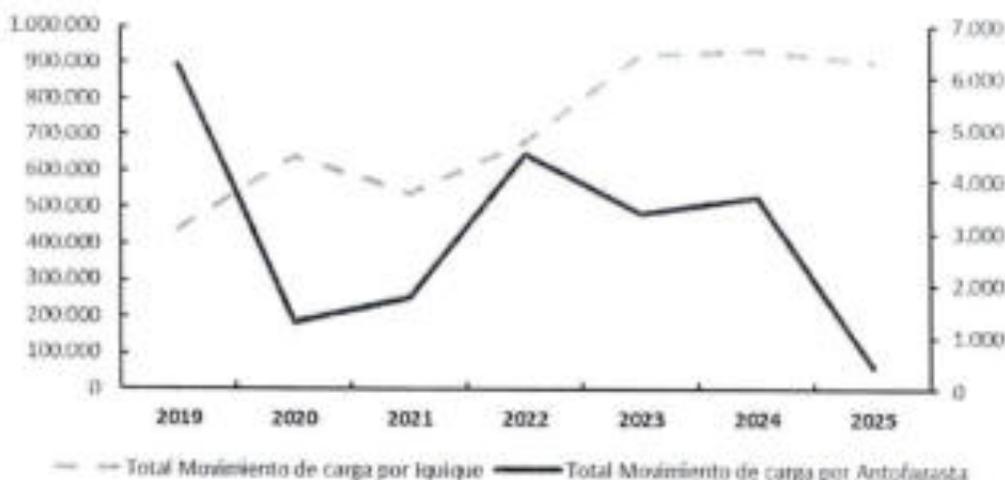


23 arribos respectivamente, para 2024 esta cifra cayó a 15 y, de forma aún más drástica, en lo que va de 2025 apenas se han registrado 7 arribos. Esta tendencia confirma que el puerto dejó de ser una opción confiable y fue desplazado por terminales más atractivos para el comercio exterior boliviano.

### Comparación Antofagasta vs Iquique

Entre 2019 y 2025 se evidencia una trayectoria divergente entre los puertos de Antofagasta e Iquique en cuanto al movimiento de carga boliviana. Antofagasta, que en 2019 movilizó 6,25 mil toneladas, experimentó fuertes oscilaciones y finalmente un retroceso abrupto hasta apenas 435 toneladas en 2025. En contraste, Iquique consolidó un crecimiento sostenido, superando el millón de toneladas en varios de los últimos años del periodo analizado.

Gráfico 15: EVOLUCIÓN COMPARADA DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA ANTOFAGASTA VS IQUIQUE (2019-2025)



Fuente: Memorias Empresa Portuaria Iquique (EPI) - SIAP

El gráfico 15 muestra claramente la siguiente divergencia mientras Antofagasta enfrenta una pérdida estructural de participación, Iquique ha logrado posicionarse como uno de los principales receptores de carga boliviana, especialmente en importaciones.

Este descenso en Antofagasta es un indicador claro de la pérdida de competitividad del puerto, condicionada por problemas logísticos recurrentes como marejadas, demoras de atraque y congestión operativa. La falta de una estructura tarifaria competitiva también desincentivó a los operadores bolivianos, quienes optaron por redirigir su carga hacia puertos más eficientes como Iquique.

Según información de la Empresa Portuaria Iquique (EPI), el 61% de todas las importaciones canalizadas por este puerto tienen como destino Bolivia, reflejando una fuerte dependencia del comercio exterior boliviano. Además, el tránsito de mercancías hacia Bolivia a través de Iquique creció un 32% en los últimos años, lo que confirma la preferencia creciente de los importadores bolivianos de operar en este terminal frente a Antofagasta.

Finalmente, la meta de 3.000 toneladas fijada en el POA 2025 para Antofagasta no consideró adecuadamente los riesgos operativos ni las condiciones climáticas estacionales. En base a los antecedentes y proyecciones disponibles, se establece como meta ajustada para el POA 2026 de la ASP-B el movimiento de 3.317 toneladas, reflejando un escenario más realista de acuerdo con antecedentes y acorde a la caída sostenida de volúmenes y al desvío de carga hacia Iquique.

**e) Terminal de Carga Especializada Boquerón**

Puerto Busch constituye la única salida soberana de Bolivia hacia el Atlántico, consolidándose como eje estratégico para la diversificación logística y la reducción de dependencia de puertos chilenos y peruanos.

La meta real proyectada y establecida en el Convenio Anual de Compromisos por Resultados para la gestión 2025 para la Terminal de Carga Especializada Boquerón es un total de 3000 Toneladas, siendo un dato proyectado en la gestión 2025, en función a la prueba piloto del año 2024.

Luego de varias gestiones operativas orientadas a acondicionar y dar mantenimiento a la maquinaria y equipos de la terminal portaria, además de gestiones comerciales, el 7 de abril de 2025 se suscribe el Contrato de Prestación de Servicios ASP-B/CTO/PTB/ER/001/2025, con la empresa ARPROD S.R.L cuyo objeto es la Prestación de Servicios en Puerto Busch - Terminal de Carga Boquerón, para la exportación de Graneles Sólidos (minerales) con plazo de vigencia hasta el 31 de septiembre de 2025.

Consecuentemente, como fruto del contrato suscrito, entre el 1 y 2 de julio de 2025, la ASP-B inauguró formalmente sus operaciones en Puerto Busch, movilizandando 2675 toneladas de yeso hacia Paraguay, cumpliendo con normativa ambiental, permisos aduaneros, otorgados por SENARECOM y la Unidad de Puertos y Vías Navegables.

Posteriormente, mediante correo electrónico la empresa ARPROD S.R.L. comunica su intención formal de llegar a exportar un total de 11600 toneladas, consolidando así esta terminal como una alternativa estratégica y soberana para el comercio exterior boliviano.

Un segundo embarque de exportación de yeso se concretó entre el 7 al 9 de agosto de 2025, con el zarpe de dos barcazas con un peso total de 2450 toneladas aproximadamente, superando de esta manera las 5000 toneladas de yeso exportado por la terminal de carga Boquerón.

En base a los antecedentes descritos, se establecerá una meta operativa para el POA 2026 de la ASP-B para la Terminal de Carga Especializada Boquerón.

Esta meta refleja el compromiso de la empresa con la consolidación de Puerto Busch como una salida estratégica y sostenible para el comercio exterior boliviano, alineada con los acuerdos establecidos en el contrato vigente y las intenciones de la empresa exportadora.



## Impacto de la Migración de Carga en la Reducción de Ingresos de la ASP-B

La migración progresiva de carga boliviana hacia puertos donde la ASP-B no tiene presencia principalmente Iquique en Chile y, en menor medida, rutas logísticas alternativas ha comenzado a reducir los ingresos de la empresa. Este fenómeno se explica por la combinación de factores externos e internos:

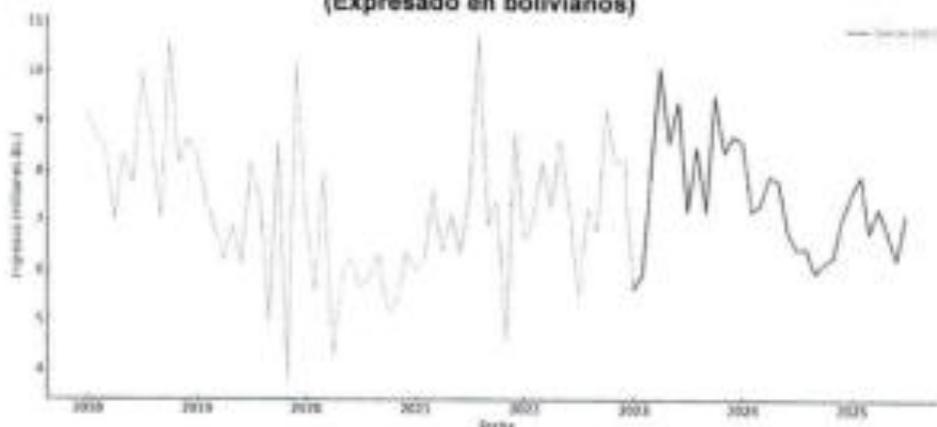
- **Reconfiguración logística internacional:** La búsqueda de menores costos, mayor confiabilidad y menores tiempos de tránsito ha impulsado a los Operadores de Comercio Exterior (OCE) a diversificar sus rutas hacia puertos alternativos, particularmente Iquique, que ofrece condiciones tarifarias más competitivas y procesos simplificados, pero sin intervención de la ASP-B.
- **Contexto macroeconómico adverso:** La crisis de divisas y la contracción del 14% de las importaciones bolivianas en 2024 (IBCE) redujeron directamente el flujo de carga por los recintos portuarios donde la ASP-B tiene presencia, afectando de manera estructural la recaudación. La dependencia de dólares para pagos a navieras y operadores portuarios limitó la regularidad de los flujos, generando desvío hacia rutas alternativas.
- **Sector construcción en recesión:** La caída superior al 30% en permisos de construcción (CADECOCRUZ) disminuyó la demanda de insumos importados (cemento, hierro, maquinaria) afectando el ingreso especialmente en la Agencia Regional Santa Cruz.
- **Inestabilidad interna:** Bloqueos, conflictos sociales y el deterioro de la infraestructura vial nacional elevaron los costos del transporte terrestre en hasta 25% (BCB, 2024), provocando desvíos de carga hacia rutas fuera de cobertura de la ASP-B.
- **Factores geopolíticos globales:** El aumento de costos de fletes y seguros por conflictos en Ucrania y Medio Oriente encareció la logística, incentivando la búsqueda de puertos alternativos y erosionando la capacidad de planificación de la ASP-B.

El efecto agregado de estos factores es una reducción sostenida de ingresos, observada en las series históricas de recaudación: tras una recuperación parcial en 2021 - 2022, desde 2023 se registra una desaceleración marcada, con ingresos mensuales que tienden a estabilizarse por debajo de Bs. 7 millones.



**Gráfico 16: EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS POR VENTA DE SERVICIO ASP-B  
(2018-2025)**

(Expresado en bolivianos)



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

El gráfico anterior evidencia que, tras alcanzar un promedio mensual de Bs 8,56 millones en 2018, los ingresos de la ASP-B mostraron una caída sostenida en 2019 (-17,2%) y 2020 (-15,5%), en gran medida asociada al contexto político y la pandemia. La recuperación parcial de 2021 (+19,2%) y 2022 (+5,5%) permitió estabilizar los ingresos en torno a Bs 7,5 millones mensuales.

No obstante, a partir de 2023 se observa nuevamente una tendencia de desaceleración estructural: si bien ese año registró un leve repunte (+7,7%), el 2024 marcó una fuerte caída (-13,6%), situando los ingresos en un promedio de Bs 7,01 millones mensuales, nivel inferior al periodo prepandemia. Los datos de 2025 (enero - julio) confirman un estancamiento en torno a Bs 7,1 millones, lo que refleja los efectos combinados de la migración de carga hacia puertos fuera de cobertura donde la ASP-B tiene presencia, la crisis cambiaria y las interrupciones internas de la logística nacional.

#### Datos históricos de movimiento de carga e ingresos.

Para el análisis del movimiento de carga, se aplicaron inicialmente metodologías estadísticas tradicionales de estimación, tales como el promedio simple, promedio móvil, variación porcentual, tendencia lineal, tasa promedio intermensual y media geométrica. Estas técnicas, aplicadas sobre datos históricos correspondientes a los últimos diez años, permitieron construir la aproximación a la evolución del volumen de carga movilizado para la gestión 2026, identificando patrones estacionales, ciclos de crecimiento y posibles puntos de inflexión en la serie temporal.

Para analizar y evaluar el desempeño histórico del movimiento de carga, se ha utilizado la información registrada en el Sistema Integrado de Administración Portuaria (SIAP) correspondiente al periodo 2016-2025. Estos datos permiten identificar las tendencias y variaciones mensuales y anuales del ingreso generado por la ASP-B, constituyendo la base fundamental para la elaboración de la proyección de ingresos futuros.



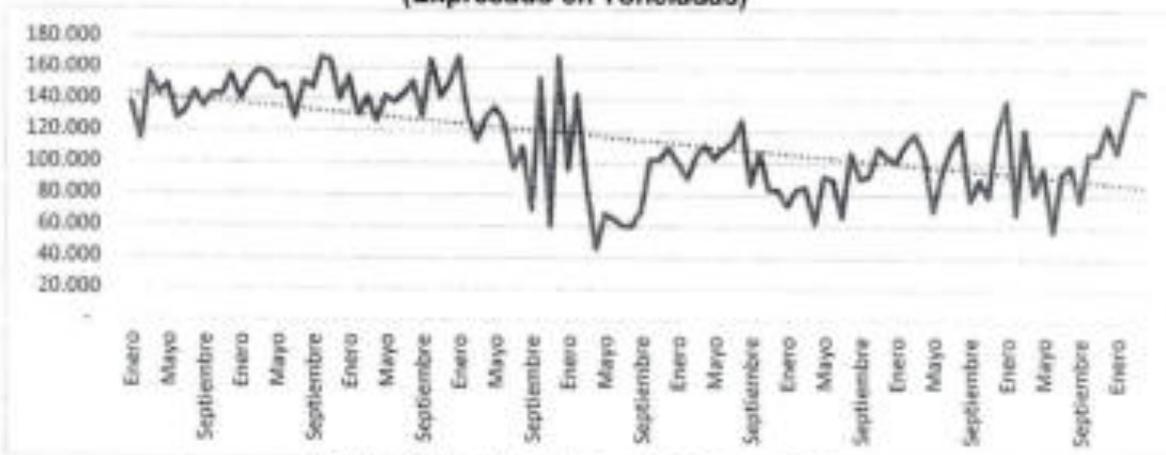
**Tabla 2**  
**Movimiento de carga 2016 - 2025**  
**Expresado en Toneladas (Tn.)**

MES	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Enero	127.590	140.401	154.857	171.069	97.363	104.704	97.332	104.305	107.592	133.114
Febrero	114.889	151.214	130.379	137.435	145.113	95.152	117.064	113.744	95.295	157.194
Marzo	156.700	158.375	141.647	117.128	92.311	112.089	105.087	125.430	138.248	163.098
Abril	143.492	158.439	126.571	128.681	48.203	118.717	96.172	130.294	103.901	171.447
Mayo	150.159	147.551	146.249	138.065	88.937	111.028	122.083	94.141	126.067	95.037
Junio	127.983	149.588	140.488	130.359	95.488	115.674	112.938	125.191	79.941	120.577
Julio	132.903	128.183	146.107	135.421	94.295	132.201	82.690	123.547	112.277	137.998
Agosto	145.178	151.526	151.903	115.822	81.634	152.428	125.483	154.886	114.650	-
Septiembre	136.543	147.359	133.141	78.110	72.179	108.198	109.355	101.731	95.436	-
Octubre	162.650	167.297	167.759	158.962	103.659	123.357	119.732	111.418	124.305	-
Noviembre	163.566	194.603	149.212	83.985	103.072	100.796	130.401	102.879	120.871	-
Diciembre	179.588	140.027	154.718	171.901	116.375	106.305	127.041	151.266	146.632	-
TOTALES	1.751.036	1.863.731	1.726.829	1.618.368	1.039.647	1.378.647	1.346.489	1.438.974	1.416.993	978.646

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

En la Tabla N°2 presenta la evolución mensual del movimiento de carga generados por los puertos de la ASP-B en el periodo comprendido entre enero de 2016 a julio de 2025.

**Gráfico 17**  
**2016-2025**  
**(Expresado en Toneladas)**



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

En el Gráfico N°17 se observa alta volatilidad mensual, con picos recurrentes y caídas abruptas, lo cual refleja la dependencia de la ASP-B del movimiento estacional del comercio exterior y de la logística portuaria.



Esta visualización es útil para observar el comportamiento global del movimiento de carga en el tiempo y como insumo base para los modelos de proyección.

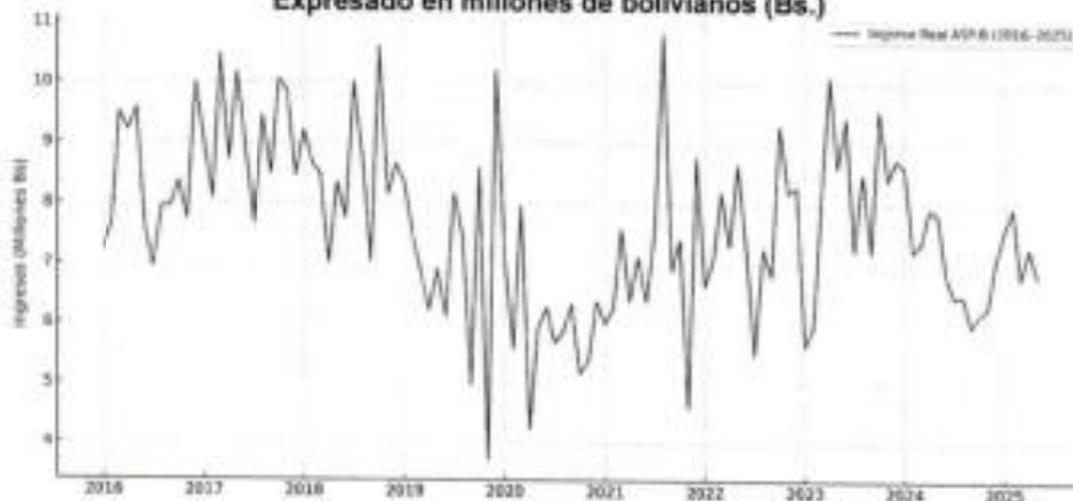
**Tabla 3**  
**INGRESOS DE LA GESTIÓN 2016 - 2025**  
 Expresado en bolivianos (Bs.)

MES	GESTIONES						
	2016	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Enero	8.344.572,19	7.101.707,03	5.988.173,49	6.637.974,18	5.637.262,76	8.611.267,13	7.567.710,71
Febrero	7.438.298,69	5.584.559,35	6.274.270,69	7.073.583,82	5.931.684,68	7.217.504,80	7.847.072,64
Marzo	6.871.993,02	7.957.427,25	7.587.922,57	8.189.541,23	8.026.426,88	7.354.499,43	6.774.521,86
Abril	6.207.139,51	4.246.668,04	6.372.510,75	7.301.041,72	10.086.315,32	7.927.747,09	7.281.273,62
Mayo	6.915.771,34	5.918.245,38	7.119.333,57	8.644.489,77	8.606.471,58	7.839.721,80	6.804.231,25
Junio	6.109.346,58	6.287.434,99	6.363.156,47	7.250.203,76	9.411.377,57	6.807.984,77	6.217.575,95
Julio	8.186.502,50	5.674.923,81	7.545.238,08	5.484.439,09	7.225.397,05	6.440.929,19	7.138.553,77
Agosto	7.474.870,37	5.862.179,32	10.805.006,85	7.256.568,66	8.506.684,44	6.470.861,50	-
Septiembre	4.972.555,36	6.329.170,03	6.894.729,54	6.810.120,62	7.212.050,96	5.963.028,17	-
Octubre	8.590.075,70	5.170.188,18	7.405.485,82	9.291.937,15	9.545.167,53	6.150.956,43	-
Noviembre	3.745.780,22	5.368.665,07	4.596.740,09	8.185.134,11	8.399.176,00	6.279.300,76	-
Diciembre	10.199.499,64	6.371.846,38	8.775.753,18	8.282.983,45	8.736.793,74	7.074.804,12	-
TOTAL	85.034.385,12	71.853.014,83	85.728.321,10	90.408.017,56	97.324.808,51	84.138.625,19	49.730.939,80

Fuente: Sistema de Administración de Portuaria (SIAP)

En la **Tabla N°3** se presenta la evolución mensual de los ingresos reales generados por la ASP-B en el período comprendido entre enero de 2016 a julio de 2025.

**Gráfico 18**  
**COMPORTAMIENTO DE INGRESOS 2016-2025**  
 Expresado en millones de bolivianos (Bs.)



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).



En el gráfico N°18 se observa las siguientes características clave: Alta volatilidad mensual, con picos recurrentes y caídas abruptas, lo cual refleja la dependencia de la ASP-B del movimiento estacional del comercio exterior y de la logística portuaria. Asimismo, se evidencian eventos extraordinarios, como las caídas abruptas observadas en 2020 (pandemia), con una recuperación parcial en 2021 y 2022, y una tendencia de desaceleración más marcada a partir de 2024.

Desde 2023 hasta 2025 se observa una pérdida de dinamismo en los ingresos, que coincide con el contexto macroeconómico adverso descrito en el informe (crisis de divisas, caída de importaciones, menor participación portuaria, etc.).

Esta visualización es útil para observar el comportamiento global de los ingresos en el tiempo y como insumo base para los modelos de proyección.

## METODOLOGÍAS DE PROYECCIÓN

Para estimar los ingresos futuros y movimiento de carga mensuales de la empresa, se aplicaron seis metodologías: pronóstico lineal, promedio aritmético, porcentaje de promedio, tendencia (regresión lineal), media geométrica y pronóstico estacional. Cada una se explica a continuación con su fórmula, interpretación.

### 1.- Pronóstico Lineal

El pronóstico lineal es un método estadístico que estima la tendencia futura de los ingresos mediante una relación lineal con el tiempo. Este enfoque asume que los ingresos evolucionan siguiendo una tendencia constante y lineal, por lo que se ajusta una recta a los datos históricos utilizando el método de mínimos cuadrados, lo que permite proyectar valores futuros en esa tendencia.

La fórmula general del modelo es:

$$Y_t = a + b \cdot t$$

Donde:

$Y_t$  = ingreso proyectado en el periodo  $t$ .

$a$  = intercepto o ingreso inicial estimado,

$b$  = pendiente (variación promedio por periodo),

$t$  = periodo (mes o año).

Este método asume que la evolución de los ingresos sigue una tendencia lineal constante y es útil para proyecciones a mediano y largo plazo. Sin embargo, no captura estacionalidades ni impactos puntuales, por lo que se recomienda complementar con otros métodos en contextos de alta volatilidad.

### 2. Promedio Simple o Móvil

El promedio simple es un método estadístico básico que estima los ingresos futuros a partir de la media aritmética de los valores históricos. A diferencia del pronóstico lineal, este enfoque no considera tendencias ni variaciones temporales, sino que asume que el comportamiento futuro será similar al promedio del pasado.

La fórmula general del promedio simple es:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

donde:

$\bar{X}$  = Promedio aritmético

$X_i$  = Ingreso en el mes

$n$  = Número de meses considerados

Este método es especialmente útil cuando los ingresos no presentan una tendencia clara y se busca una referencia estable, conservadora y fácil de comunicar para planificación presupuestaria o técnica.

#### 4. Promedio Porcentual

El promedio porcentual es un método estadístico que estima la evolución futura de los ingresos a partir del cálculo del crecimiento promedio porcentual observado en periodos anteriores. A diferencia del promedio simple, que se basa en valores absolutos, este método considera la tasa de variación relativa entre periodos, lo que permite capturar mejor la dinámica de crecimiento o decrecimiento.

La fórmula general para calcular el promedio porcentual de crecimiento es:

$$r = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{X_i - X_{i-1}}{X_{i-1}} \times 100$$

Donde:

$r$  = tasa promedio de crecimiento porcentual,

$X_i$  = ingreso en el periodo,

$n$  = número de periodos considerados.

Para proyectar los ingresos futuros, se aplica esta tasa promedio de crecimiento al último valor conocido, siguiendo la fórmula:

$$Y_t = X_{t-1} \times (1 + r)$$

Este método es especialmente útil cuando los ingresos presentan una tendencia de crecimiento o decrecimiento constante en términos relativos, ya que permite reflejar cambios porcentuales que pueden ser más representativos que las variaciones absolutas. Sin embargo, al igual que el promedio simple, no incorpora estacionalidades ni eventos extraordinarios.

El promedio porcentual ofrece una herramienta sencilla y efectiva para estimaciones de mediano plazo y para la definición de presupuestos preliminares, proporcionando una visión dinámica del comportamiento esperado de los ingresos. No obstante, en contextos con alta volatilidad o cambios estructurales, se recomienda complementar su uso con métodos más específicos.



#### 4. Metodología de tendencia / Tasa Promedio Intermensual

La metodología de tendencia, también conocida como tasa promedio mensual de crecimiento, es una técnica que permite estimar la evolución futura de los ingresos con base en el comportamiento histórico promedio de variación entre meses. A diferencia de modelos complejos que consideran estacionalidades o factores externos, esta técnica asume una evolución progresiva, sostenida y constante de la variable de estudio.

Es especialmente útil en contextos donde se busca una estimación rápida y confiable del comportamiento a mediano plazo, sobre todo cuando la serie histórica muestra una tendencia clara (creciente o decreciente).

La fórmula general para calcular el promedio porcentual de crecimiento es:

$$r = \frac{1}{n-1} \sum_{i=2}^n \left( \frac{X_i - X_{i-1}}{X_{i-1}} \right)$$

Donde:

$r$  = tasa de variación promedio mensual,

$X_i$  = ingreso del mes actual,

$X_{i-1}$  = ingreso del mes anterior,

$n$  = número total de periodos.

Luego, para estimar los valores proyectados:

$$Y_t = X_{t-1} \times (1 + r)$$

El siguiente gráfico representa la evolución proyectada de los ingresos bajo esta metodología, considerando la trayectoria lineal sostenida de los ingresos observados:

#### 5. Media Geométrica

La media geométrica es una medida matemática y estadística que permite calcular el promedio multiplicativo de un conjunto de valores positivos. A diferencia de la media aritmética, que suma los valores y los divide, la geométrica los multiplica y luego extrae la raíz  $n$ -ésima (donde "n" es el número de valores).

En el análisis de ingresos de la ASP-B, se utiliza el cálculo del crecimiento compuesto promedio mensual para medir de manera precisa y consistente la evolución de los ingresos a lo largo del tiempo. Esta metodología permite suavizar las fluctuaciones bruscas que pueden presentarse en los datos, capturando así una tendencia más estable y representativa del comportamiento real de los ingresos. Además, al aplicar este enfoque, se pueden realizar proyecciones conservadoras en contextos de alta variabilidad, lo que aporta mayor confiabilidad a las estimaciones futuras. También facilita la comparación de las tasas de crecimiento intermensual de forma más realista y consistente, evitando distorsiones causadas por variaciones puntuales o volatilidad temporal. En conjunto, estas características hacen que el análisis basado en crecimiento compuesto sea una herramienta fundamental para evaluar y proyectar los resultados financieros de la ASP-B con mayor rigor y estabilidad.



La fórmula para series temporales con interés en el crecimiento entre meses:

$$MG = \left( \prod_{t=2}^n \frac{X_t}{X_{t-1}} \right)^{\frac{1}{n-1}} - 1$$

Donde:

$X_t$ : ingreso del mes  $t$

$n$ : número de observaciones

El resultado se expresa como tasa de crecimiento promedio mensual

## 6. Pronóstico Estacional ETS (Suavizado Exponencial)

La metodología ETS (Error-Trend-Seasonality) es un modelo de suavizado exponencial que permite proyectar ingresos considerando tres componentes: el nivel base, la tendencia y la estacionalidad. A diferencia de métodos simples que asumen un crecimiento lineal o constante, ETS otorga mayor peso a los datos más recientes y ajusta los patrones estacionales de forma dinámica, lo que lo hace especialmente útil en series de tiempo con variaciones cíclicas regulares (mensuales, trimestrales, etc.).

La fórmula general del pronóstico  $h$  pasos adelante es:

$$\hat{Y}_{t+h} = (I_t + h \cdot b_t) \cdot s_{t+h-m}$$

Donde:

- $I_t$ : nivel en el periodo  $t$ ,
- $b_t$ : tendencia estimada,
- $s_{t+h-m}$ : factor estacional correspondiente,
- $m$ : periodicidad estacional (ejemplo: 12 meses),
- $h$ : horizonte de proyección.

Este enfoque genera pronósticos que capturan tanto la tendencia de fondo como los picos y caídas estacionales propios del comportamiento de los ingresos.

### Proyecciones de movimiento de carga e ingresos

Es importante señalar que la proyección del movimiento de carga e ingresos de las gestiones 2025 y 2026 se elaboró a partir del promedio de los resultados obtenidos mediante seis métodos de pronóstico: lineal, promedio simple, promedio móvil, tendencia, media geométrica y pronóstico estacional.

Asimismo, con el objetivo de mejorar la precisión de la proyección, se consideró el movimiento de carga desagregado por tipo de faena (contenedor de 20 pies directo e indirecto, contenedor de 40 pies directo e indirecto, carga suelta, carga desconsolidada y exportaciones), específico para cada uno de los puertos analizados.

### Proyecciones de movimiento de carga para la gestión 2025



La proyección de movimiento de carga de la ASP-B para la gestión 2025 se elaboró con datos de la gestión (2016-2025), desagregado por tipo de faena. Bajo este enfoque, se buscó reflejar con mayor precisión el aporte de cada modalidad de cada uno de los puertos, asimismo, se puntualiza el método para cada puerto:

**Puerto Arica:** Proyección basada en tipos de carga (contenedores, carga suelta, desconsolidada y exportaciones), con distintas metodologías según cada faena (promedio, pronóstico lineal).

**Puerto Matarani:** Estimación mediante porcentaje promedio sobre datos históricos de carga en toneladas.

**Puerto Ilo:** Proyección basada en promedios generales, sobre datos históricos de carga en toneladas.

**Puerto Antofagasta:** Estimación mediante promedio de técnicas aplicadas a datos históricos de carga en toneladas.

**Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB):** Cálculo basado en factores operativos (almacenamiento, camiones, despacho, acopio).

**Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB):** Proyección con datos del INE y la vía Corumbá-Puerto Suárez, usando promedio de proyecciones.

La Tabla 3 presenta el movimiento de carga proyectado para el año 2025, desagregado por puerto y expresado en toneladas.

**Tabla 4**  
**MOVIMIENTO DE CARGA PROYECTADO GESTIÓN 2025**  
**Expresado en toneladas (Tn.)**

MES	Arica	Matarani	Ilo	Antofagasta	Busch	TOTAL
ene-25	107.134,38	23.942,13	1.851,17	186,20	0,00	133.113,88
feb-25	129.442,11	25.131,58	2.569,74	50,37	0,00	157.193,80
mar-25	147.468,12	15.615,90	0,00	13,67	0,00	163.097,69
abr-25	144.999,87	26.435,09	0,00	11,65	0,00	171.446,60
may-25	71.504,37	23.509,26	0,00	23,55	0,00	95.037,17
jun-25	102.164,18	18.270,58	0,00	142,39	0,00	120.577,15
jul-25	112.082,21	23.231,29	0,00	0,00	2.675,41	137.988,91
ago-25	80.203,14	36.750,28	0,00	196,14	2.433,26	119.582,82
sep-25	79.743,80	36.765,91	70,38	425,53	3.579,06	120.584,68
oct-25	79.239,49	36.781,53	93,84	370,63	0,00	116.485,48
nov-25	78.752,55	36.796,65	117,30	185,98	0,00	115.852,47
dic-25	78.296,96	36.812,27	140,75	224,63	2.912,27	118.386,89
<b>TOTAL</b>	<b>1.211.041,18</b>	<b>340.842,46</b>	<b>4.643,17</b>	<b>1.830,74</b>	<b>11.800,60</b>	<b>1.669.357,55</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

La información refleja la estimación de carga que la ASP-B prevé manejar en los principales puertos utilizados para el comercio exterior boliviano: Arica, Matarani, Ilo, Antofagasta y Puerto Busch, a lo largo de los doce meses del año, el total estimado para 2025 asciende a 1.569.357,55 toneladas, resultado que toma en cuenta tanto la evolución histórica del movimiento portuario como las condiciones económicas esperadas para el periodo.

**Proyecciones de ingresos para la gestión 2025**

**Tabla 5**  
**INGRESOS PROYECTADOS PARA EL AÑO 2025**  
**Expresado en bolivianos (Bs.)**

MES	Arica	Matarani	Ilo	ANTOFAGASTA	TPEB	TOTAL
ene-25	Bs5.094.571,47	Bs2.209.027,65	Bs151.518,07	Bs112.593,20		Bs7.567.710,39
feb-25	Bs5.156.398,67	Bs2.569.077,37	Bs210.331,40	Bs11.275,20		Bs7.947.072,64
mar-25	Bs5.166.375,35	Bs1.594.526,42	Bs0,00	Bs13.620,09		Bs6.774.521,86
abr-25	Bs5.144.769,22	Bs2.134.053,51	Bs0,00	Bs2.450,55		Bs7.281.273,28
may-25	Bs5.397.313,81	Bs1.389.524,80	Bs0,00	Bs11.393,04		Bs6.798.231,25
jun-25	Bs5.047.437,50	Bs1.155.285,81	Bs0,00	Bs14.852,64		Bs6.217.575,95
jul-25	Bs5.855.087,20	Bs1.199.952,14	Bs0,00	Bs0,00	Bs93.514,43	Bs7.138.553,77
ago-25	Bs4.870.432,33	Bs1.560.299,97	Bs0,00	Bs10.690,56	Bs76.209,70	Bs6.517.602,56
sep-25	Bs4.942.165,56	Bs2.636.655,88	Bs6.739,98	Bs29.496,40	Bs112.096,16	Bs7.727.163,99
oct-25	Bs4.865.775,00	Bs2.642.684,34	Bs8.986,65	Bs29.795,15	Bs0,00	Bs7.547.441,14
nov-25	Bs4.793.728,50	Bs2.649.085,12	Bs11.233,32	Bs30.093,90	Bs0,00	Bs7.484.140,83
dic-25	Bs4.720.048,36	Bs2.655.303,58	Bs13.479,98	Bs30.392,64	Bs91.212,30	Bs7.510.436,86
<b>TOTAL</b>	<b>Bs61.054.092,76</b>	<b>Bs24.395.656,39</b>	<b>Bs402.289,42</b>	<b>Bs296.653,37</b>	<b>Bs363.032,59</b>	<b>Bs86.511.724,53</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

Para la gestión 2025, los ingresos proyectados en los distintos puertos consideran tanto los montos generados hasta julio como las proyecciones de agosto a diciembre. De esta manera, se estima un total consolidado de Bs 86.511.724,53.

A partir de agosto, los ingresos proyectados por puerto son los siguientes:

Puerto de Arica: ingresos proyectados de 61.054.092,76 millones.

Puerto de Matarani: ingresos proyectados de 24.3953656,39 millones, manteniendo una participación estable.

Puerto de Ilo: ingresos proyectados de 402.289,42 mil, concentrándose en los meses de mayor actividad.

Puerto de Antofagasta: ingresos proyectados de 296.653,37 mil, reflejando una distribución uniforme.

Puerto Busch Boquerón: ingresos proyectados de 363.032,59.



Este enfoque permite combinar la realidad histórica de los primeros siete meses con las proyecciones del último trimestre, garantizando que el total anual refleje tanto el comportamiento observado como las estimaciones futuras.

### Cálculo del movimiento de carga y los ingresos para la gestión 2026

#### Puerto Arica

La proyección de ingresos de la ASP-B en el puerto de Arica para la gestión 2025 - 2026 se elaboró considerando el movimiento de carga desagregado por tipo de faena, dado que cada segmento presenta comportamientos operativos, tarifarios y de evolución histórica distintos. Bajo este enfoque, se buscó reflejar con mayor precisión el aporte de cada modalidad y construir una estimación consolidada que represente de manera fiel la dinámica de este puerto.

En el caso de los contenedores FCL, se distinguieron por tamaño de contenedores de 20 y 40 por tipo de despacho modalidades directa e indirecta.

#### TIPO DE FAENA FCL ARICA

**Despacho Directo contenedor de 20 (Puerto Arica):** Para la proyección de ingresos por FCL despacho directo, se consideró como variable en base la cantidad de contenedores despachados, tomando como referencia la serie histórica disponible en el SIAP. Sobre esta base, se aplicó el código tarifario 61.25, equivalente a 36 dólares por contenedor (Gastos ASP-B), es necesario aclarar que en el caso de contenedor de 20 Tn con despacho directo no cuenta con costos TPA. La estimación se obtuvo multiplicando la tarifa unitaria por el volumen proyectado de contenedores. La metodología empleada correspondió a un **Promedio Porcentual**, lo que permitió obtener un valor representativo del comportamiento histórico y, en consecuencia, una estimación más consistente del nivel esperado de ingresos.

**Tabla 6**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA FCL DESPACHO DIRECTO CONTENEDOR DE 20**  
**PUERTO ARICA 2016 – 2026**  
(Expresado en Contenedores Cont, Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)

MES	CONT	VOLUMEN TONELADAS	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	TOTAL (Bs)
ene-26	243	3.354,74	61.25	\$9.340,38	Bs62.226,41
feb-26	250	3.378,84	61.25	\$9.002,94	Bs62.660,48
mar-26	252	3.401,81	61.25	\$9.365,30	Bs63.094,51
abr-26	253	3.427,11	61.25	\$9.121,63	Bs63.486,55
may-26	255	3.452,24	61.25	\$9.183,99	Bs63.920,90
jun-26	257	3.481,01	61.25	\$9.244,35	Bs64.340,84
jul-26	259	3.510,06	61.25	\$9.306,71	Bs64.774,89
ago-26	260	3.537,56	61.25	\$9.367,06	Bs65.194,74
sep-26	262	3.564,89	61.25	\$9.429,42	Bs65.620,79
oct-26	264	3.591,05	61.25	\$9.491,79	Bs66.062,83
nov-26	265	3.618,02	61.25	\$9.552,14	Bs66.482,88
dic-26	267	3.647,01	61.25	\$9.614,50	Bs66.918,93
<b>TOTAL</b>	<b>3092</b>	<b>41.964,24</b>		<b>\$111.320,41</b>	<b>Bs74.790,83</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)



**Despacho Directo contenedor de 40 (Puerto Arica):** Para la proyección de ingresos por FCL despacho directo, se consideró como variable base la cantidad de contenedores despachados, tomando como referencia la serie histórica disponible en el SIAP. Sobre esta base, se aplicó el código tarifario **62.25**, equivalente a 46 dólares por contenedor (Gastos ASP-B), es necesario aclarar que en el caso de contenedor de 40Tn con despacho directo no cuenta con costos TPA. La estimación se obtuvo multiplicando la tarifa unitaria por el volumen proyectado de contenedores. La metodología empleada correspondió a un **Promedio Porcentual**, obtenido de las demás metodologías, lo que permitió obtener un valor representativo del comportamiento histórico y, en consecuencia, una estimación más consistente del nivel esperado de ingresos.

**Tabla 7**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA FCL DESPACHO DIRECTO CONTENEDOR DE 40**  
**PUERTO ARICA 2016 - 2026**  
(Expresado en Contenedores Cont, Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)

MES	CONT	VOLUMEN TONELADAS	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	TOTAL EN (Bs)
ene-26	591	8.871,28	62.25	\$27.180,90	Bs189.179,04
feb-26	595	6.924,32	62.25	\$27.382,35	Bs190.581,17
mar-26	600	6.977,83	62.25	\$27.583,81	Bs191.983,29
abr-26	604	7.033,20	62.25	\$27.785,76	Bs193.249,72
may-26	608	7.088,06	62.25	\$27.987,22	Bs194.651,84
jun-26	612	7.149,72	62.25	\$28.182,17	Bs196.008,74
jul-26	617	7.209,49	62.25	\$28.363,63	Bs197.410,86
ago-26	621	7.270,52	62.25	\$28.558,59	Bs198.757,75
sep-26	625	7.338,09	62.25	\$28.750,04	Bs200.169,88
oct-26	630	7.400,77	62.25	\$28.901,49	Bs201.572,00
nov-26	634	7.465,75	62.25	\$29.156,45	Bs202.928,89
dic-26	638	7.534,84	62.25	\$29.357,90	Bs204.331,01
<b>TOTAL</b>	<b>7374</b>	<b>88.281,89</b>		<b>\$339.200,32</b>	<b>Bs2.360.834,20</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

**Despacho Indirecto contenedor de 20 (Puerto Arica):** Para la proyección de ingresos por, se tomó como variable base la cantidad de contenedores despachados, utilizando como insumo la serie histórica registrada en el SIAP. A partir de estos datos, se aplicó el código tarifario **63.1.25**, equivalente a 90 dólares por contenedor (Gastos ASP-B) y 99,14 dólares (Gastos TPA) La estimación se realizó mediante la multiplicación de la tarifa unitaria por el volumen proyectado de contenedores. La metodología utilizada fue **Media Geometrica**, lo que permitió capturar la tendencia del comportamiento histórico y generar una estimación más robusta y coherente del nivel esperado de ingresos.

**Tabla 8**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA FCL DESPACHO INDIRECTO CONTENEDOR DE 20**  
**PUERTO ARICA 2016 - 2026**  
(Expresado en Contenedores Cont, Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)

MES	CONT	VOLUMEN TONELADAS	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS TPA	TOTAL	TOTAL (BS)
-----	------	-------------------	------------------	--------------	------------	-------	------------



ene-26	670	6.708,97	63.1.25	\$26.797,65	\$96.452,68	\$126.779,28	Bs882.383,78
feb-26	696	6.507,34	63.1.25	\$27.497,67	\$85.083,15	\$124.166,10	Bs864.196,04
mar-26	642	6.296,46	63.1.25	\$25.936,39	\$93.688,31	\$121.505,02	Bs845.674,92
abr-26	629	6.121,56	63.1.25	\$24.743,57	\$82.327,45	\$118.908,76	Bs827.604,97
may-26	615	5.927,97	63.1.25	\$23.470,89	\$69.991,91	\$116.360,60	Bs809.671,16
jun-26	602	5.700,49	63.1.25	\$22.167,70	\$59.678,57	\$113.855,21	Bs792.432,27
jul-26	588	5.510,11	63.1.25	\$20.215,02	\$58.333,62	\$111.289,30	Bs774.573,53
ago-26	577	5.384,08	63.1.25	\$20.744,30	\$57.168,79	\$109.067,03	Bs759.106,55
sep-26	564	5.095,59	63.1.25	\$18.054,94	\$55.916,42	\$106.677,75	Bs742.477,17
oct-26	552	4.964,56	63.1.25	\$17.449,51	\$54.735,60	\$104.424,96	Bs726.797,73
nov-26	539	4.735,55	63.1.25	\$14.591,46	\$53.484,33	\$102.037,79	Bs710.183,03
dic-26	528	4.539,57	63.1.25	\$14.683,67	\$52.326,77	\$99.829,38	Bs694.812,48
<b>TOTAL</b>	<b>7163</b>	<b>67494,25</b>		<b>\$268.342,76</b>	<b>\$710.187,81</b>	<b>\$1.354.901,38</b>	<b>Bs9.430.113,63</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

**Despacho indirecto contenedor de 40 (Puerto Arica):** Para la proyección de ingresos, se consideró como variable base la cantidad de contenedores despachados, tomando como referencia la serie histórica registrada en el SIAP. Con esta información, se aplicó el código tarifario 64.1.25, equivalente a 115 dólares por contenedor (Gastos ASP-B) y 99,14 dólares (Gastos TPA). La estimación se obtuvo multiplicando la tarifa unitaria por el volumen proyectado de contenedores. La metodología empleada correspondió a un pronóstico con **Media geométrica**, lo que permitió identificar la tendencia del comportamiento histórico y, en consecuencia, generar una proyección más sólida y consistente del nivel esperado de ingresos.

Tabla 9

**CALCULO POR TIPO DE FAENA FCL DESPACHO INDIRECTO CONTENEDOR DE 40  
PUERTO ARICA 2016 – 2026**

(Expresado en Contenedores Cont, Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)

MES	CONT	VOLUMEN TONELADAS	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS TPA	TOTAL \$	TOTAL (Bs)
ene-26	1.289	10.048,70	64.1.25	\$146.279,76	\$127.830,06	\$276.109,81	Bs1.921.724,27
feb-26	1.273	9.870,29	64.1.25	\$146.358,01	\$126.173,33	\$272.531,35	Bs1.896.816,17
mar-26	1.255	9.662,68	64.1.25	\$144.344,11	\$124.437,17	\$268.781,28	Bs1.870.717,74
abr-26	1.236	9.459,02	64.1.25	\$142.156,85	\$122.553,29	\$264.712,14	Bs1.842.396,50
may-26	1.218	9.262,39	64.1.25	\$140.026,03	\$120.714,62	\$260.740,65	Bs1.814.754,93
jun-26	1.199	9.059,99	64.1.25	\$137.830,43	\$118.821,61	\$256.652,24	Bs1.786.299,59
jul-26	1.178	8.857,65	64.1.25	\$135.440,51	\$116.761,50	\$252.202,01	Bs1.755.326,02
ago-26	1.160	8.657,04	64.1.25	\$133.396,74	\$114.965,11	\$248.321,65	Bs1.728.320,05
sep-26	1.140	8.454,54	64.1.25	\$131.100,46	\$113.020,00	\$244.120,47	Bs1.699.078,44
oct-26	1.120	8.254,31	64.1.25	\$128.835,11	\$111.084,31	\$239.939,42	Bs1.669.978,36
nov-26	1.101	8.051,34	64.1.25	\$126.534,35	\$109.126,72	\$235.711,07	Bs1.640.549,04
dic-26	1.081	7.851,80	64.1.25	\$124.298,00	\$107.128,10	\$231.394,10	Bs1.610.502,92
<b>TOTAL</b>	<b>14249</b>	<b>107.470,86</b>		<b>\$1.638.600,38</b>	<b>\$1.412.616,01</b>	<b>\$3.051.216,39</b>	<b>Bs21.236.466,07</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)



## CARGA SUELTA ARICA

Del total del movimiento de carga suelta que transita por el Puerto de Arica, los combustibles (petróleo, gasolina y diésel) constituyen entre un 34,21% y un 98,95% del total, destacándose considerablemente en comparación con otros tipos de mercancías. Esta tendencia se puede observar claramente en el siguiente cuadro:

**Tabla 10**  
**ANALISIS POR TIPO DE CARGA SUELTA 2016 – 2025**  
Expresado en toneladas (Tn).

AÑO	CARGA SUELTA TOTAL	COMBUSTIBLE	CARGA SUELTA Y OTROS	% COMBUSTIBLE
2016	353.202,00	120.817,37	232.384,64	34,21%
2017	496.132,39	225.001,08	271.131,31	45,35%
2018	642.825,75	429.919,03	212.906,73	66,88%
2019	501.778,41	430.677,89	71.100,52	85,83%
2020	202.037,33	152.277,11	49.760,23	75,37%
2021	354.697,77	272.955,73	81.742,03	76,95%
2022	264.642,61	247.087,13	17.555,48	93,37%
2023	412.572,34	377.382,84	34.589,30	91,62%
2024	288.696,87	278.264,09	10.432,18	96,39%
2025	538.509,88	532.833,11	5.676,77	98,95%
<b>TOTAL</b>	<b>4.055.095,15</b>	<b>3.067.815,97</b>	<b>987.279,18</b>	

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

Del total del movimiento de carga suelta que transita por el Puerto de Arica, para la gestión 2016 los combustibles mantienen una tendencia creciente hasta el 2017, posteriormente entre los años 2017 y 2019 no mostro crecimiento sin embargo el movimiento se mostro lineal, desde el 2020 hasta el 2021 la importacion de combustible bajo hasta en un 10% aproximadamente, posteriormente desde la gestion 202 hasta el 2025 incrementa llegando a representar hasta un 98,95% del total de la carga que transita por el Puerto de Arica.

**Gráfico 19**  
**RELACIÓN POR TIPO DE CARGA SUELTA 2016 – 2025**  
Expresado en toneladas (Tn.)



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)



El comportamiento de la carga suelta desgregado en combustible y otros, en el gráfico 19 se puede observar de manera ilustrada el comportamiento de los diferentes tipos de carga en función de su volumen de tránsito, este crecimiento resalta su importancia dentro de la cadena de suministros de este puerto. El combustible se posiciona de manera predominante frente a otros tipos de carga reflejando la alta demanda de estos productos como su relevancia para las economías regionales y nacionales.

La carga suelta fue proyectada en función del volumen total movilizado, aplicando un promedio simple que refleja su comportamiento estable a lo largo del tiempo. Esta categoría corresponde al código tarifario 82 para los gastos de la ASP-B, equivalentes a 0,5 dólares por tonelada, y no se cuenta con gastos TPA.

Se tomó en cuenta la tarifa de 0,5 dólares de la ASP-B, debido a que, según los registros de movimiento de carga por el Puerto de Arica, la mayor parte de los ingresos en esta modalidad proviene del despacho de combustibles (diésel y gasolina) en grandes volúmenes. Este tipo de carga, si bien genera un importante movimiento operativo, no se traduce en un ingreso proporcional para la ASP-B, razón por la cual la estimación incorpora dicho ajuste.

**Tabla 11**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA CARGA SUELTA PUERTO ARICA 2016 – 2026**  
(Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)

MES	TONELADAS	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	TOTAL
ene-26	45.223,92	82	\$22.661,96	Bs. 157.397,25
feb-26	45.239,84	82	\$22.619,82	Bs. 157.433,96
mar-26	45.256,37	82	\$22.627,66	Bs. 157.468,67
abr-26	45.271,09	82	\$22.635,54	Bs. 157.543,38
may-26	45.286,81	82	\$22.643,40	Bs. 157.598,09
jun-26	41.302,53	82	\$ 22.651,26	Bs. 157.652,80
jul-26	45.318,25	82	\$22.659,12	Bs. 157.707,50
ago-26	45.333,97	82	\$22.666,98	Bs. 157.762,21
sep-26	45.349,69	82	\$22.674,84	Bs. 157.816,92
oct-26	45.365,41	82	\$22.682,71	Bs. 157.871,63
nov-26	45.381,13	82	\$22.690,57	Bs. 157.926,34
dic-26	45.396,85	82	\$ 22.698,43	Bs. 157.981,05
<b>TOTAL</b>	<b>543.724,86</b>		<b>\$ 271.862,33</b>	<b>Bs. 1.892.161,80</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

#### DESCONSOLIDADO ARICA

En el caso de la carga desconsolidada, la proyección se efectuó mediante un pronóstico lineal, considerando como variables tanto de planillas canceladas como de toneladas movilizadas. Este tipo de carga está asociado a los códigos tarifarios, 66.2.25 comparando los gastos diferenciados correspondientes a la ASP-B y al TPA. Para efectos de la estimación, se estableció un promedio de 7 dólares por tonelada en concepto de ASP-B y 367,93 dólares por contenedor en concepto del TPA con una proyección de pronóstico lineal.



Es importante destacar que un despacho desconsolidado puede originarse en contenedores de 20 o 40 pies, lo que implica la participación de varios consignatarios y, en consecuencia, la generación de múltiples planillas al momento de la desconsolidación. Por este motivo, la proyección se realizó en función de la cantidad de planillas canceladas según el tipo de faena, en este caso, la de desconsolidado.

**Tabla 12**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA DESCONSOLIDADO PUERTO ARICA 2016 – 2026**  
**(Expresado en Contenedores, Toneladas Tn., Dolares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	CONT	CODIGO TARIFARIO	TN	GASTOS ASP-B	GASTOS TPA	TOTAL \$	TOTAL BS
ene-26	530,17	81.1.25	12.693,17	\$3.711,17	\$196.984,59	\$198.775,77	Bs1.383.479,33
feb-26	517,06	81.1.25	12.273,77	\$3.919,55	\$190.248,00	\$193.666,21	Bs1.349.322,71
mar-26	505,26	81.1.25	12.066,57	\$3.538,79	\$185.898,78	\$189.435,57	Bs1.318.471,57
abr-26	492,17	81.1.25	11.837,18	\$3.445,17	\$181.082,85	\$184.528,01	Bs1.284.314,90
may-26	479,50	81.1.25	11.815,18	\$3.398,50	\$176.422,26	\$179.776,76	Bs1.251.290,17
jun-26	466,41	81.1.25	11.385,78	\$3.204,87	\$171.806,33	\$174.871,20	Bs1.217.103,56
jul-26	453,74	81.1.25	11.163,78	\$3.178,20	\$166.945,75	\$170.121,95	Bs1.184.048,76
ago-26	440,85	81.1.25	10.934,39	\$3.084,58	\$162.129,81	\$165.214,39	Bs1.149.892,14
sep-26	427,56	81.1.25	10.704,93	\$2.992,95	\$157.317,88	\$160.306,83	Bs1.115.735,53
oct-26	414,90	81.1.25	10.482,93	\$2.904,26	\$152.653,29	\$155.557,56	Bs1.082.690,74
nov-26	401,81	81.1.25	10.253,59	\$2.812,89	\$147.837,26	\$150.650,02	Bs1.048.524,12
dic-26	389,14	81.1.25	10.031,59	\$2.723,99	\$143.178,78	\$145.800,77	Bs1.015.499,33
<b>TOTAL</b>	<b>6.618,38</b>		<b>136.262,89</b>	<b>\$38.628,71</b>	<b>\$2.636.380,32</b>	<b>\$2.669.009,04</b>	<b>Bs14.490.302,90</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

### EXPORTACIONES ARICA

Finalmente, las exportaciones fueron proyectadas mediante el uso de un método por tendencia, tomando como referencia el comportamiento histórico de los volúmenes exportados. Estas operaciones están vinculadas a los códigos tarifarios 81.62.25, e incorporan los gastos correspondientes tanto a la ASP-B (1 dólar por tonelada) como al TPA (37,2 dólares por tonelada), obteniendo así un valor promedio de los costos asociados al despacho y pesaje en puerto durante el proceso de exportación de mercancías.

**Tabla 13**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA EXPORTACION PUERTO ARICA 2016 – 2026**  
**(Expresado en Toneladas, Contenedores)**

MES	TENDENCIA	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS TPA	TOTAL	TOTAL Bs
ene-26	3.045,70	81.62.25	\$3.045,70	\$113.300,03	\$116.345,73	Bs809.766,30
feb-26	3.051,93	81.62.25	\$3.051,93	\$113.931,81	\$116.983,74	Bs811.422,86
mar-26	3.058,16	81.62.25	\$3.058,16	\$113.763,59	\$116.821,76	Bs813.079,42
abr-26	3.064,39	81.62.25	\$3.064,39	\$113.995,38	\$117.059,77	Bs814.735,98
may-26	3.070,62	81.62.25	\$3.070,62	\$114.227,16	\$117.297,78	Bs816.392,55
jun-26	3.076,85	81.62.25	\$3.076,85	\$114.458,94	\$117.535,79	Bs818.049,11
jul-26	3.083,08	81.62.25	\$3.083,08	\$114.690,72	\$117.773,80	Bs819.705,67





COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

Wilfredo Zuñiga Bocarrera  
SECRETARÍA DE DIRECTORIO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA  
2005

ago-26	3.089,31	81.62.25	\$3.089,31	\$114.922,50	\$118.011,82	Bs821.362,23
sep-26	3.095,55	81.62.25	\$3.095,55	\$115.154,28	\$118.249,83	Bs823.018,80
oct-26	3.101,78	81.62.25	\$3.101,78	\$115.386,06	\$118.487,84	Bs824.675,36
nov-26	3.108,01	81.62.25	\$3.108,01	\$115.617,84	\$118.725,85	Bs826.331,92
dic-26	3.114,24	81.62.25	\$3.114,24	\$115.849,63	\$118.963,86	Bs827.988,48
<b>TOTAL TN</b>	<b>36.959,62</b>		<b>\$36.959,62</b>	<b>\$1.374.897,95</b>	<b>\$1.411.857,57</b>	<b>Bs9.826.528,67</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

La consolidación de todos estos segmentos permitió obtener la proyección global de ingresos para el puerto de Arica en la gestión 2025- 2026. Este enfoque metodológico, que integra distintas técnicas de estimación según la naturaleza de cada faena, garantiza un cálculo más realista y riguroso, asegurando que cada componente esté representado en función de su peso específico dentro de la operativa portuaria.

#### PUERTO MATARANI

La proyección de ingresos para el Puerto de Matarani se elaboró a partir de los datos históricos de movimiento de carga, expresados en volumen de toneladas. Para este análisis, se aplicó el método de proyección mediante promedio total, obtenido de la combinación de las distintas metodologías utilizadas, lo que permitió generar una estimación más representativa del comportamiento de la carga en gestiones anteriores.

Asimismo, se consideraron los códigos tarifarios 7, 13, 73 y 96, aplicando las tarifas vigentes correspondientes: Gastos ASP-B (3 dólares por tonelada) y DESESTIBA EN PUERTO (3,1 dólares por tonelada), en función del volumen proyectado. Este procedimiento permitió calcular con mayor precisión los ingresos esperados, asegurando que la proyección refleje tanto la tendencia histórica como la correcta aplicación del marco tarifario vigente.

Tabla 14  
CALCULO POR TIPO DE FAENA IMPORTACIÓN PUERTO MATARANI 2016 – 2026  
(Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)

MES	PROMEDIO TOTAL	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS TISSUR	TOTAL	TOTAL BS
ene-26	29.289,98	7-13-73-96	\$87.869,94	\$90.798,93	\$178.668,87	Bs1.243.535,34
feb-26	29.434,30	7-13-73-96	\$88.302,60	\$91.246,33	\$179.548,93	Bs1.248.662,65
mar-26	29.574,08	7-13-73-96	\$88.722,24	\$91.679,64	\$180.401,88	Bs1.255.597,09
abr-26	29.717,73	7-13-73-96	\$89.153,20	\$92.124,97	\$181.278,18	Bs1.261.696,10
may-26	29.860,54	7-13-73-96	\$89.581,52	\$92.567,66	\$182.149,30	Bs1.267.759,12
jun-26	30.004,64	7-13-73-96	\$90.013,92	\$93.014,38	\$183.028,30	Bs1.273.877,00
jul-26	30.147,45	7-13-73-96	\$90.442,34	\$93.457,09	\$183.899,43	Bs1.279.940,02
ago-26	30.291,55	7-13-73-96	\$90.874,64	\$93.903,79	\$184.778,43	Bs1.286.057,89
sep-26	30.435,87	7-13-73-96	\$91.307,60	\$94.351,19	\$185.658,79	Bs1.292.165,20
oct-26	30.578,67	7-13-73-96	\$91.736,02	\$94.793,89	\$186.529,92	Bs1.298.248,22
nov-26	30.722,77	7-13-73-96	\$92.165,32	\$95.240,60	\$187.405,92	Bs1.304.388,10
dic-26	30.865,58	7-13-73-96	\$92.596,74	\$95.683,30	\$188.280,05	Bs1.310.429,12



TOTAL, TN	360.923,16	\$1.082.769,49	\$1.118.981,81	\$2.201.631,30	Bs15.323.353,85
-----------	------------	----------------	----------------	----------------	-----------------

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

## PUERTO ILO

La proyección de ingresos para el Puerto de Ilo se elaboró con base en los datos históricos de movimiento de carga, expresados en volumen de toneladas. Para este análisis, se aplicó el método total promedio, dado que en determinados periodos este puerto no registró movimiento de carga. Entre las metodologías evaluadas, esta resultó la más adecuada, al permitir obtener una estimación más representativa del comportamiento real de la carga.

En la proyección se consideró el código tarifario 13, aplicando las tarifas vigentes correspondientes a Gastos ASP-B (2,5 dólares por tonelada) y ENAPU (11,26 dólares por tonelada), en función del volumen proyectado.

**Tabla 15**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA IMPORTACIÓN PUERTO ILO 2016 – 2026**  
**(Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	PROMEDIO TOTAL	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS ENAPU	TOTAL	TOTAL, BS
ene-26	3.447,18	13	\$8.617,98	\$38.815,26	\$47.433,24	Bs330.139,37
feb-26	3.470,84	13	\$8.677,11	\$39.081,69	\$47.758,80	Bs332.401,25
mar-26	3.494,04	13	\$8.735,10	\$39.342,90	\$48.078,00	Bs334.622,88
abr-26	3.516,78	13	\$8.791,95	\$39.598,95	\$48.390,91	Bs336.800,71
may-26	3.540,29	13	\$8.850,72	\$39.863,63	\$48.714,34	Bs339.051,84
jun-26	3.563,64	13	\$8.909,10	\$40.126,59	\$49.035,69	Bs341.288,37
jul-26	3.587,15	13	\$8.967,88	\$40.391,26	\$49.359,12	Bs343.539,50
ago-26	3.610,50	13	\$9.026,25	\$40.654,22	\$49.680,46	Bs345.776,03
sep-26	3.634,16	13	\$9.085,40	\$40.920,63	\$50.006,02	Bs348.041,91
oct-26	3.657,66	13	\$9.144,16	\$41.185,30	\$50.329,46	Bs350.293,04
nov-26	3.681,02	13	\$9.202,54	\$41.448,25	\$50.650,80	Bs352.529,57
dic-26	3.704,52	13	\$9.261,31	\$41.712,93	\$50.974,24	Bs354.780,70
<b>TOTAL TN</b>	<b>42.987,78</b>		<b>\$107.289,48</b>	<b>\$483.141,83</b>	<b>\$590.411,09</b>	<b>Bs4.109.281,16</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

## Puerto Antofagasta

La proyección de ingresos para el Puerto de Antofagasta se elaboró aplicando la metodología de promedio total, construida a partir de los resultados obtenidos con las diferentes técnicas de proyección analizadas. Este enfoque permitió generar una estimación más equilibrada y representativa, tomando en cuenta las variaciones observadas en el volumen histórico de carga movilizada y su comportamiento proyectado en toneladas.

Para el cálculo se consideró el código tarifario 73, aplicando las tarifas vigentes correspondientes: ASP-B (7 dólares por tonelada) y ATI (20 dólares por tonelada), estableciendo un promedio que refleja los costos asociados al proceso operativo en este puerto.



De esta manera, la metodología utilizada no solo asegura la coherencia con el comportamiento histórico de la carga, sino que también permite proyectar con mayor precisión los ingresos esperados, garantizando la correcta aplicación de las tarifas en función del volumen proyectado.

**Tabla 16**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA IMPORTACIÓN PUERTO ANTOFAGASTA 2016 – 2026**  
 (Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)

MES	PROMEDIO TOTAL	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS TPA	TOTAL	TOTAL, BS
ene-26	258,30	73	\$1.808,10	\$5.166,01	\$6.974,11	48539,80833
feb-26	254,51	73	\$1.781,59	\$5.090,25	\$6.871,84	47828,03183
mar-26	259,60	73	\$1.817,22	\$5.192,05	\$7.009,27	48784,48873
abr-26	248,97	73	\$1.742,79	\$4.979,40	\$6.722,19	46785,45941
may-26	250,68	73	\$1.754,79	\$5.033,68	\$6.788,47	47108,52149
jun-26	257,09	73	\$1.799,62	\$5.141,77	\$6.941,39	48312,0792
jul-26	264,39	73	\$1.850,78	\$5.287,86	\$7.138,64	49694,94016
ago-26	278,20	73	\$1.947,42	\$5.564,06	\$7.511,48	52279,89677
sep-26	289,63	73	\$2.027,40	\$5.792,57	\$7.819,97	54427,01615
oct-26	289,57	73	\$2.027,02	\$5.791,49	\$7.818,52	54416,88446
nov-26	337,62	73	\$2.363,35	\$6.752,42	\$9.115,77	63445,78119
dic-26	328,84	73	\$2.301,90	\$6.576,87	\$8.878,77	61796,22972
<b>TOTAL TN</b>	<b>3.317,42</b>		<b>\$23.221,96</b>	<b>\$66.348,46</b>	<b>\$89.570,42</b>	<b>Bs623.410,14</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

### Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB)

Para la Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB) la proyección de ingresos se elaboró considerando múltiples factores operativos, incluyendo la capacidad de las áreas de almacenamiento, la capacidad de carga de los camiones, la cantidad de horas disponibles para el despacho y la capacidad de acopio. Sobre esas bases, se aplicó la tarifa de exportación por tonelada, lo que permitió estimar ingresos de manera realista y ajustada a la operativa del Puerto.

**Tabla 17**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA EXPORTACIÓN TERMINAL PORTUARIA ESPECIALIZADA BOQUERÓN**  
 (TPEB) 2024 – 2026  
 (Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)

MES	MOVIMIENTO DE CARGA EN TN	PROYECCIÓN DE INGRESOS 2026	TOTAL, INGRESOS PROYECTADOS
ene-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
feb-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
mar-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
abr-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
may-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
jun-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
jul-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
ago-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
sep-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18



oct-26	0,00	\$0,00	Bs0,00
nov-26	0,00	\$0,00	Bs0,00
dic-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
<b>TOTAL TN</b>	<b>32.727,27</b>	<b>\$212.727,27</b>	<b>Bs1.480.581,82</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

### Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB).

Para la Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB), la proyección de ingresos se elaboró a partir de los datos históricos de movimiento de carga en volumen de toneladas, obtenidos del INE, considerando la vía de salida Corumba-Puerto Suarez. Para el cálculo se aplicó la metodología de promedio total de diferentes proyecciones realizadas y sobre el volumen de toneladas proyectado se aplicó la tarifa de exportación correspondiente, obteniendo así una estimación de ingresos consistente y representativa de la operativa del Puerto.

**Tabla 18**

**CALCULO POR TIPO DE FAENA EXPORTACIÓN TERMINAL DE CARGA PUERTO BUSCH (TCPB) 2015 - 2026**

*(Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)*

MES	PROMEDIO TOTAL	GASTOS ASP-B	TOTAL BS
ene-26	11.031,73	\$71.706,25	Bs499.079,52
feb-26	11.082,82	\$72.038,30	Bs501.386,58
mar-26	11.139,35	\$72.405,77	Bs503.944,17
abr-26	11.199,81	\$72.798,74	Bs506.679,24
may-26	11.258,97	\$73.183,31	Bs509.355,83
jun-26	10.433,18	\$67.815,68	Bs471.997,11
jul-26	10.507,57	\$68.299,20	Bs475.362,43
ago-26	11.472,47	\$74.571,05	Bs519.014,50
sep-26	10.899,03	\$70.843,64	Bs493.073,14
oct-26	10.944,02	\$71.136,13	Bs495.107,47
nov-26	11.017,64	\$71.615,96	Bs498.447,09
dic-26	11.246,32	\$73.101,07	Bs508.783,46
<b>TOTAL TN</b>	<b>152.233,12</b>	<b>\$859.515,31</b>	<b>Bs5.982.226,55</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

La Tabla 18 presenta los ingresos proyectados para el año 2025, desagregado por puerto y expresado en bolivianos.

### Proyecciones de movimiento de carga para la gestión 2026 por puerto

De la misma forma la proyección de movimiento de carga para la gestión 2026 se elaboró con datos de la gestión (2016-2025), desagregado por tipo de faena. Bajo este enfoque, se buscó reflejar con mayor precisión el aporte de cada modalidad de cada uno de los puertos, asimismo, se puntualiza el método para cada puerto:





COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
Administración de Servicios Portuarios Bolivianos  
RECEPCION DE DIRECTORIO  
Administración de Servicios Portuarios Bolivianos

R-0055

Puerto Arica: Proyección basada en tipos de carga (contenedores, carga suelta, desconsolidada y exportaciones), con distintas metodologías según cada faena (promedio, pronóstico lineal).

Puerto Matarani: Estimación mediante porcentaje promedio sobre datos históricos de carga en toneladas.

Puerto Ilo: Proyección basada en promedios generales, sobre datos históricos de carga en toneladas.

Puerto Antofagasta: Estimación mediante promedio de técnicas aplicadas a datos históricos de carga en toneladas.

Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB): Cálculo basado en factores operativos (almacenamiento, camiones, despacho, acopio).

Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB): Proyección con datos del INE y la vía Corumbá-Puerto Suárez, usando promedio de proyecciones.

La Tabla 19 muestra la proyección mensual del movimiento de carga para la gestión 2026, expresada en toneladas y desglosada por puerto. La estimación considera los volúmenes esperados en los principales recintos portuarios utilizados por Bolivia: Arica, Matarani, Ilo, Antofagasta, Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB) y Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB).

**Tabla 19**  
**MOVIMIENTO DE CARGA PROYECTADO GESTIÓN 2026**  
**Expresado en toneladas (Tn.)**

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	BUSCH-BOQUERON	SM	Total
ene-26	\$92.702,25	\$29.289,98	\$3.447,18	\$258,30	\$3.272,73	\$11.031,73	\$140.002,17
feb-26	\$92.131,99	\$29.434,30	\$3.470,84	\$254,51	\$3.272,73	\$11.062,82	\$139.647,19
mar-26	\$91.560,56	\$29.574,08	\$3.494,04	\$259,60	\$3.272,73	\$11.139,35	\$139.300,36
abr-26	\$91.015,74	\$29.717,73	\$3.516,78	\$248,97	\$3.272,73	\$11.199,81	\$138.971,76
may-26	\$90.454,60	\$29.860,54	\$3.540,29	\$250,68	\$3.272,73	\$11.255,97	\$138.637,81
jun-26	\$89.863,60	\$30.004,64	\$3.563,64	\$257,09	\$3.272,73	\$10.433,18	\$137.394,88
jul-26	\$89.297,87	\$30.147,45	\$3.587,15	\$264,39	\$3.272,73	\$10.507,57	\$137.077,15
ago-26	\$88.811,66	\$30.291,55	\$3.610,50	\$278,20	\$3.272,73	\$11.472,47	\$137.737,10
sep-26	\$88.150,05	\$30.435,67	\$3.634,16	\$288,03	\$3.272,73	\$10.899,05	\$136.681,49
oct-26	\$87.653,95	\$30.578,67	\$3.657,66	\$289,57	\$0,00	\$0,00	\$122.179,86
nov-26	\$87.064,97	\$30.722,77	\$3.681,02	\$337,82	\$0,00	\$0,00	\$121.806,38
dic-26	\$86.507,60	\$30.865,58	\$3.704,52	\$328,84	\$3.272,73	\$11.246,32	\$135.925,59
	<b>\$1.076.214,85</b>	<b>\$360.923,16</b>	<b>\$42.997,78</b>	<b>\$3.317,42</b>	<b>\$32.727,27</b>	<b>\$110.271,26</b>	<b>\$1.626.361,75</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)



Para la gestión 2026, se proyecta un volumen total de **1.625.361,75** toneladas, siendo Arica el principal punto de acceso con más de 1.075 millones de toneladas previstas, equivalente al 60,3% del total nacional estimado. Matarani ocupa el segundo lugar con 360 mil toneladas, seguido de Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB) y Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB), que en conjunto superan las 140 mil toneladas, reflejando un crecimiento en la importancia de la Hidrovia como alternativa logística para la gestión 2026.

### Proyecciones de ingresos para la gestión 2026

La Tabla 20 muestra la proyección mensual de ingresos por la empresa para la gestión 2026, expresado en dólares y desglosada por puerto. La estimación considera los ingresos esperados en los principales recintos portuarios utilizados por Bolivia: Arica, Matarani, Ilo, Antofagasta, Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB) y Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB).

**Tabla 20**  
**Ingresos proyectados para la GESTIÓN 2026**  
**Expresados millones de bolivianos (bs.)**

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	BUSCH-BOQUERON	SM	Total
ene-20	\$5.499.927,03	\$1.243.535,34	\$332.135,37	\$48.559,81	\$148.059,18	\$499.075,52	\$7.729.271,25
feb-20	\$5.425.224,01	\$1.249.652,65	\$332.401,25	\$47.820,03	\$148.059,18	\$501.306,58	\$7.705.560,70
mar-20	\$5.354.298,76	\$1.255.597,09	\$334.822,88	\$48.784,49	\$148.059,18	\$503.944,17	\$7.645.305,57
abr-20	\$5.277.120,70	\$1.261.696,10	\$336.800,71	\$46.786,46	\$148.059,16	\$506.679,24	\$7.577.141,39
may-20	\$5.202.237,99	\$1.267.759,12	\$339.051,84	\$47.108,52	\$148.059,18	\$509.355,83	\$7.513.671,47
jun-20	\$5.125.675,34	\$1.273.977,00	\$341.288,37	\$48.312,08	\$148.059,18	\$471.997,11	\$7.409.258,07
jul-20	\$5.047.235,69	\$1.279.940,02	\$343.539,50	\$49.084,94	\$148.059,18	\$475.362,43	\$7.363.920,76
ago-20	\$4.974.194,33	\$1.286.057,89	\$345.776,03	\$52.279,90	\$148.059,18	\$519.014,50	\$7.325.380,86
sep-20	\$4.897.714,16	\$1.292.185,20	\$348.041,81	\$54.427,02	\$148.059,18	\$493.073,14	\$7.239.499,61
oct-20	\$4.823.427,29	\$1.298.248,22	\$350.293,04	\$54.416,88	\$0,00	\$495.107,47	\$7.021.482,91
nov-20	\$4.746.714,86	\$1.304.369,10	\$352.529,57	\$63.445,78	\$0,00	\$498.447,09	\$6.965.503,40
dic-20	\$4.671.790,83	\$1.310.429,12	\$354.780,70	\$61.796,23	\$148.059,18	\$509.760,46	\$7.055.838,53
	<b>\$61.846.869,89</b>	<b>\$16.323.363,86</b>	<b>\$4.199.261,18</b>	<b>\$623.416,14</b>	<b>\$1.493.691,82</b>	<b>\$8.982.226,56</b>	<b>\$88.646.494,53</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

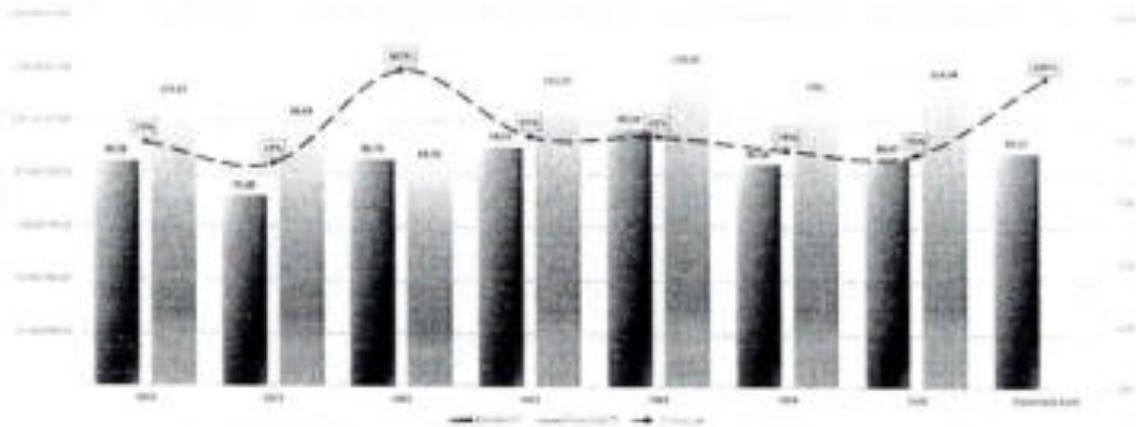
Para la gestión 2026, la proyección de ingresos consolidados considera el movimiento estimado en los distintos puertos y servicios asociados, expresados en bolivianos. Según los resultados obtenidos:

El total consolidado anual de ingresos para la gestión 2026 asciende a dólares \$88.565.494,53, integrando tanto las estimaciones por puerto como los servicios complementarios. Esta proyección permite visualizar la contribución relativa de cada puerto y servicio, así como identificar los periodos de mayor y menor actividad durante el año.

Considerando todo lo anterior se presenta movimiento de carga por puerto proyectado gestión 2026 y los ingresos por puerto proyectado gestión 2026.



**Gráfico 20**  
**INGRESOS HISTÓRICOS Y PROYECTADOS Y EJECUTADO 2025 - 2026)**  
 (Expresado en Millones de Bs. y Porcentaje de Ejecución)



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

El gráfico anterior muestra la relación entre los ingresos proyectados y los efectivamente percibidos, evidenciando una tendencia fluctuante entre 2019 y 2025. En 2020 se observa una caída marcada debido a la pandemia y otras afectaciones al comercio internacional, seguida de una recuperación progresiva en los años posteriores. A pesar del incremento en las proyecciones realizadas, la ejecución real se mantuvo en un rango de 72% a 81%, con excepción de 2021, cuando se alcanzó un 102% impulsado por el dinamismo excepcional del comercio exterior en el puerto de Matarani, cuyo movimiento creció de 85.000 a 184.000 toneladas. Este resultado también se vio favorecido por la reactivación post-pandemia, la apertura de nuevas oficinas regionales como la de Santa Cruz, y la firma de convenios con TISUR (Matarani) y ENAPU (Ilo), que redujeron tarifas, ampliaron plazos de almacenamiento y fortalecieron los servicios para los operadores bolivianos. No obstante, en 2024 y 2025 los ingresos ejecutados se situaron nuevamente por debajo de lo proyectado, con niveles de cumplimiento de apenas 76% y 75%, lo que refleja una sobreestimación de las metas presupuestarias.

En este contexto, para la gestión 2026 se establece una proyección de Bs 88,57 millones, inferior a la meta de Bs 114,96 millones programada en 2025. Este ajuste responde principalmente a la necesidad de corregir la brecha entre lo planificado y lo efectivamente alcanzado, alineando las metas con el promedio real de ejecución histórica, situado entre Bs 85 y 90 millones. Se trata de una decisión técnica orientada a dotar de mayor realismo al presupuesto institucional y evitar la reiterada sobrestimación observada en gestiones anteriores.

Cabe precisar que la reducción no implica una disminución estructural en la capacidad de generación de ingresos de la ASP-B, sino una medida de prudencia financiera que incorpora las condiciones actuales del comercio exterior boliviano, la competencia logística regional y los lineamientos de programación fiscal definidos por el Estado. Bajo esta lógica, el presupuesto 2026 se formula con un enfoque conservador, alcanzable y orientado a la eficiencia, garantizando que los objetivos del POA y del Anteproyecto de Presupuesto se cumplan en un marco de transparencia y sostenibilidad institucional.



### Costos proyectados para la gestión 2026

Asimismo, se establecen los costos para la gestión 2026 que se circunscriben exclusivamente para "Fletes y Almacenamientos", debido a que constituye el componente más volátil y sensible dentro de los gastos operativos vinculados a las actividades portuarias de la ASP-B.

**Tabla 21**  
**CALCULO DE LOS COSTOS OPERATIVOS POR PUERTO PARA LA GESTION 2026**  
**(Expresado en Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	Total	Total (Bs.)
ene-26	\$516.122,93	\$90.798,93	\$38.815,28	\$5.166,01	\$650.903,16	Bs4.530.285,98
feb-26	\$508.512,33	\$91.246,33	\$39.081,69	\$5.090,25	\$643.930,61	Bs4.481.757,05
mar-26	\$501.263,24	\$91.679,64	\$39.342,90	\$5.192,05	\$637.477,83	Bs4.438.845,71
abr-26	\$493.434,34	\$92.124,97	\$39.598,95	\$4.979,40	\$630.137,67	Bs4.385.758,21
may-26	\$485.831,33	\$92.567,68	\$39.863,63	\$5.013,68	\$623.276,31	Bs4.338.003,10
jun-26	\$478.041,03	\$93.014,38	\$40.126,59	\$5.141,77	\$616.323,77	Bs4.289.613,47
jul-26	\$470.206,97	\$93.457,09	\$40.391,26	\$5.287,88	\$609.343,19	Bs4.241.028,64
ago-26	\$462.661,59	\$93.903,79	\$40.654,22	\$5.564,06	\$602.783,66	Bs4.195.374,29
sep-26	\$454.879,96	\$94.351,19	\$40.920,63	\$5.792,57	\$596.944,35	Bs4.147.772,68
oct-26	\$447.334,64	\$94.793,89	\$41.185,30	\$5.791,49	\$589.105,33	Bs4.100.173,08
nov-26	\$439.541,63	\$95.240,60	\$41.448,26	\$6.752,42	\$582.982,91	Bs4.057.581,08
dic-26	\$431.956,64	\$95.683,30	\$41.712,93	\$6.576,87	\$575.929,74	Bs4.008.471,01
	<b>\$5.689.786,65</b>	<b>\$1.118.861,81</b>	<b>\$483.141,63</b>	<b>\$68.348,46</b>	<b>\$7.358.138,55</b>	<b>Bs51.212.644,31</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

La tabla 21 muestra el costo total anual proyectado para la gestión 2026, que asciende a bolivianos que Bs 51.212.644,31. Estableciendo una proyección presupuestaria para el año 2026, centrada en el componente más incierto y determinante de los costos portuarios: fletes y almacenamientos. La mayor dependencia de ASP-B sigue siendo del puerto de Arica, lo cual también representa el mayor riesgo económico si se presentaran cambios abruptos en costos logísticos.

El puerto de Arica representa el principal punto de operación para la ASP-B, acumulando un costo anual estimado de \$5.689.786,65, equivalente a Bs 39.600.915,08. Este puerto concentra alrededor del 77% del total de los costos operativos anuales de la institución, lo que confirma su alta dependencia logística con esta terminal marítima.

Matarani ocupa el segundo lugar en cuanto a importancia operativa para la ASP-B, con un costo anual proyectado de \$1.118.861,81, equivalente a Bs 7.787.278,20 que representa cerca del 15% del gasto total anual en este componente. Los costos mensuales en este puerto también presentan un incremento gradual a lo largo del año, comenzando con \$90.798,93 en enero y alcanzando los \$95.683,30 en diciembre



El puerto de Ilo registra un costo operativo anual estimado de \$483.141,63, equivalente al 6,6% del total general equivalente a Bs 3.362.665,74. Este monto sugiere que Ilo cumple un rol complementario dentro de la estrategia portuaria de la ASP-B. Los costos por mes se mantienen relativamente estables, oscilando entre \$38.815,28 en enero y \$41.712,93 en diciembre, con una leve tendencia al alza.

Finalmente, el puerto de Antofagasta representa el menor volumen de gasto operativo para la gestión 2026, con un total anual de \$66.348,46, equivalente en Bs. 461.785,28 lo que equivale a menos del 1% del total de costos anuales. Esto demuestra que la utilización de este puerto sigue siendo marginal dentro del esquema logístico general de la ASP-B.

**Tabla 22**  
**CUADRO COMPARATIVO DE MOVIMIENTO DE CARGA E INGRESOS GESTIÓN 2025- 2026**  
**(Expresado en Toneladas Tn. y Bolivianos Bs.)**

CUADRO COMPARATIVO		
DETALLE	2025	2026
Movimiento de carga (Tn)	1.569.357,55	1.625.361,75
Ingresos (Bs)	86.511.724,53	88.565.494,53

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

El movimiento de carga aumenta de 1.543.550,50 toneladas en 2025 a 1.625.361,75 toneladas para la gestión 2026 representando un incremento del 5,30% aproximadamente.

Los ingresos aumentan de Bs 86,51 millones en 2025 a Bs 88,57 millones en 2026, esto es un aumento de aproximadamente 4,54%.

La operación que se proyecta para los puertos es más eficiente para la gestión 2026, con menores costos y mayor movimiento de carga. Esto se debe a que se pretende implementar una mejora en la gestión operativa y la optimización de recursos.

#### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En virtud de lo expuesto en el presente informe, se concluye lo siguiente:

- Las proyecciones presentadas son de carácter referencial y han sido elaboradas mediante el análisis de tendencias logarítmicas, a partir de datos históricos registrados en el Sistema de Administración de Portuaria (SIAP) desde la gestión 2016.
- La proyección de movimiento de carga para la gestión 2026 alcanzará a un total de 1.625.361,75 (Un millón seiscientos veinticinco mil trescientos sesenta y uno 75) toneladas.
- La proyección de los ingresos estimados para la gestión 2026 alcanzarán un monto total de bolivianos 88.565.494,53 (ochenta y ocho millones quinientos sesenta y cinco mil cuatrocientos noventa y cuatro 53/100 bolivianos).





**LEGALIZACIÓN**  
La presente fotocopia corresponde al original que cursa en el Archivo Legal dependiente de la Dirección de Asuntos Jurídicos de la ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA (ASP-B), por lo que se legaliza en cumplimiento de la normativa vigente.  
LA RAZ: 5 de Septiembre de 2025  
CERTIFICADO

Silvina Zúñiga Bonifaz  
SECRETARÍA DE DIRECCIÓN  
Administración de Servicios Portuarios - Bolivia  
PORTUARIOS - BOLIVIA

- La proyección de los costos operativos estimados para la gestión 2026 alcanzarán un monto total de bolivianos Bs 51.212.644,31 (Cincuenta y un millones doscientos doce mil seiscientos cuarenta y cuatro 00/100 bolivianos 31/100 bolivianos).
- Las estimaciones deben ser actualizadas periódicamente, con el fin de ajustar las proyecciones y optimizar la toma de decisiones institucionales.

Por tanto, se recomienda:

Remitir el presente informe a la Dirección Administrativa financiera y la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos, para su consideración.

Atentamente,

Ana María Navia González  
TECNICO EN COMERCIO INTERNACIONAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

Jorge Sotomayor Manóvilic  
C. DE C. PORTUARIOS DE  
EXPORTACIÓN Y CARGAS MASIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

Lizbeth Milenka Quisbert Choqueametz  
ENCARGADO COMERCIAL Y MERCADERO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

EARLMOGUSMMNG  
Adj.: Sin adjuntos  
Copia Archivo: DOP, DC



COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS BOLIVIA

Silvia Zúñiga Boccardo  
SECRETARÍA DE DIRECCIÓN  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS BOLIVIA

**INFORME**  
**ASP-B/DAJ/INF-209/2025**



- A:** Daniel Prudencio Villarroel Balderrama  
Gerente Ejecutivo – ASP-B
- DE:** Tito Antonio Saavedra Añez  
Director de Asuntos Jurídicos
- Mariela Rocio Quintana Callisaya  
Abogada en Gestión Empresarial
- REF.:** Informe Jurídico para la Aprobación del Plan Operativo Anual – POA, Anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual 2026 y Presupuesto Plurianual, de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B).

**LUGAR Y FECHA** : La Paz, 28 de Agosto de 2025

Señor Gerente:

En atención a solicitud impartida mediante Hoja de Ruta N°3595, respecto la Aprobación del Plan Operativo Anual – POA, Anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual 2026 y Presupuesto Plurianual, de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B), tengo a bien realizar el presente informe jurídico.

**1. ANTECEDENTES**

Mediante Informe Técnico ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025 de 28 de agosto de 2025, elaborado por la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos y la Dirección Administrativa Financiera, concluyeron que: **a)** El Plan Operativo Anual (POA), también denominado como Plan Anual de Ejecución (PAE), junto con el Presupuesto Institucional Anual y Plurianual para la Gestión 2026-2030, se encuentran alineados con la estrategia de la entidad y se han elaborado conforme a las Directrices de Formulación Presupuestaria para la gestión 2026 aprobadas mediante Resolución Biministerial N°10 del 29 de julio del 2025. Específicamente, estos documentos se articulan con El Plan Estratégico Empresarial de la ASP-B (2021-2025); El Plan Estratégico Ministerial (2021-2025) del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP); El Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) aprobado por Ley Nro.1407 del 9 de noviembre del 2021, esta alineación asegura la coherencia de los objetivos de la institución con los lineamientos del sector y las prioridades de desarrollo del país; **b)** En relación con la nomenclatura del instrumento de planificación de corto plazo, se toma nota de la distinción conceptual entre "Plan Operativo Anual (POA)" y "Plan Anual de Ejecución (PAE)" establecida en la Ley N° 777. Sin embargo, para fines metodológicos y de formulación, y en ausencia de lineamientos específicos que diferencien la estructura de un PAE, se ha adoptado el marco del POA como el instrumento funcional para la planificación de la gestión. Por lo tanto, se concluye que el presente Plan Operativo Anual (POA) constituye en su contenido y propósito el Plan Anual de Ejecución (PAE) de la empresa, asegurando el cumplimiento sustantivo del requisito de planificación de corto plazo



y garantizando la alineación con los sistemas de control y seguimiento vigentes; c) El Plan Operativo Anual para la gestión 2026 está compuesto por 5 acciones de corto plazo ACP, distribuidas 39 operaciones y 134 tareas cumpliendo con lo establecido en la normativa vigente; d) La formulación del presupuesto para la Gestión 2026 ha cumplido plenamente con la normativa vigente, y ha seguido lo establecido en las Directrices de Formulación Presupuestaria y los Clasificadores Presupuestarios vigentes; e) El **Anteproyecto de Presupuesto Institucional para la Gestión 2026 de la ASP-B** ascienden a un total de **Bs 136.553.795** (ciento treinta y seis millones quinientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y cinco 00/100 bolivianos); f) **El Presupuesto Institucional Plurianual, actualizado del 2026 al 2030 de la ASP-B** asciende a un monto de **Bs 673.208.133,00** (seiscientos setenta y tres millones doscientos ocho mil ciento treinta y tres 00/100 bolivianos), el cual se encuentra compuesto por el Presupuesto Institucional Plurianual de Recursos y Gastos, cuyo techo alcanza a **Bs 136.553.795,00** (Ciento treinta y seis millones quinientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y cinco 00/100 bolivianos), tomando en consideración el principio de equilibrio presupuestario establecido por la normativa vigente”.

Bajo el Informe Técnico Financiero citado se recomienda, por intermedio de la Gerencia Ejecutiva, al Directorio de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B), en su calidad de Máxima Instancia de Decisión, aprobar: El Plan Operativo Anual (POA) y el Anteproyecto de Presupuesto institucional para la Gestión 2026 por un monto de **Bs 136.553.795,00** (CIENTO TREINTA Y SEIS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA Y TRES MIL SETECIENTOS NOVENTA Y CINCO 00/100 bolivianos) y el Presupuesto Institucional Plurianual que comprende el periodo 2026-2030 por un Monto de **Bs 673.208.133,00** (seiscientos setenta y tres millones doscientos ocho mil ciento treinta y tres 00/100 bolivianos).

## 2. NORMATIVA APLICABLE AL CASO

El Artículo 232 de la Constitución Política del Estado (CPE) de 7 de febrero de 2009, entre los principios que rigen la Administración Pública, enuncia el de legitimidad, legalidad, imparcialidad, publicidad, compromiso e interés social, ética, transparencia, igualdad, competencia, eficiencia, calidad, calidez, honestidad, responsabilidad y resultados.

Los Numerales 1 y 2 del Artículo 235 de la Norma Suprema, entre las obligaciones de los servidores públicos, instituye lo siguiente: 1) Tienen la obligación de cumplir la Constitución y las Leyes; y 2) Asumir sus responsabilidades observando los principios que rigen la función pública.

El Numeral 1 del Artículo 316 de la CPE, entre las funciones del Estado, determina la de conducir el proceso de planificación económica y social, con participación y consulta ciudadana. Al efecto, prevé que mediante Ley se establezca un sistema de planificación integral estatal, misma que debe incorporar a todas las entidades territoriales.

El Artículo 1 de la Ley Nº1178 de 20 de julio de 1990, "Ley de Administración y Control Gubernamentales", modificado por el Parágrafo I de la Disposición Adicional Segunda de la Ley Nº777, de 21 de enero de 2016, "Sistema de Planificación del Estado – SPIE", prescribe que dicha norma regula los sistemas de administración y control de los recursos del Estado y su relación con el Sistema de Planificación Integral del Estado.



El Artículo 6 de la indicada Ley, modificado por el Parágrafo II de la Disposición Adicional Segunda de la Ley N°777, dispone que, el Sistema de Programación de Operaciones, traducirá los planes estratégicos de cada entidad, concordante con los planes generados por el Sistema de Planificación Integral del Estado, en tareas específicas a ejecutar; en procedimientos a emplear y en medios a utilizar, todo ello en función del tiempo y del espacio. Esta programación será de carácter integral, incluyendo tanto las operaciones de funcionamiento como las de inversión.

El Artículo 4 de la Ley N°777, infiere sobre el ámbito de aplicación del citado Sistema Integral, comprendiendo a las Entidades del Órgano Ejecutivo entre otras.

El Numeral 5 y 6 del Artículo 12 de la citada Ley, en cuanto a la Planificación Institucional, refiere que, las entidades públicas del Estado Plurinacional (del Órgano Ejecutivo) son las responsables de la planificación desde una perspectiva institucional. Asimismo, la planificación de las Empresas Públicas, se enmarcan de acuerdo a la normativa vigente.

El Artículo 23 de la citada Norma, señala que: "I. Los planes Operativos Anuales (POA) son la programación de acciones de corto plazo de cada entidad pública señalada en el Artículo 4 de la citada Ley, y son aprobados por la Máxima Autoridad Ejecutiva correspondiente. II. El Plan Operativo Anual contemplará la estimación de tiempos de ejecución, los recursos financieros necesarios, la designación de responsables, así como las metas, resultados y acciones anuales (...) IV. Las entidades públicas podrán formular un presupuesto plurianual de manera articulada a la planificación de mediano y corto plazo, de acuerdo con la normativa".

La Disposición Transitoria Primera de la indicada Ley, establece que, la reglamentación de los subsistemas del SPIE será aprobada mediante disposiciones legales expresas que correspondan, en un plazo no mayor a los ciento veinte (120) días hábiles a partir de la promulgación de la Ley del SPIE.

El Artículo 1 de la Ley N°1407 de 9 de noviembre de 2021 "Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES)" expresa que, la presente Ley tiene por objeto aprobar el Plan de Desarrollo Económico y Social 2021-2025 "Reconstruyendo la Economía para Vivir Bien, hacia la Industrialización con Sustitución de Importaciones", establecer la obligatoriedad de su aplicación y los mecanismos de coordinación, seguimiento y evaluación.

Los Incisos a) y b) del Artículo 257 de la Ley N°1990, de 28 de julio de 1999, General de Aduanas, entre las atribuciones de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B), instituye la de constituirse en el Agente Aduanero acreditado por el Gobierno boliviano; así como, la de ejercer la potestad que tiene el Estado boliviano en los puertos habilitados o por habilitarse para el tránsito desde y hacia Bolivia, controlando y fiscalizando las operaciones de comercio exterior, conforme a las normas jurídicas vigentes.

El Parágrafo I del Artículo 27 de la Ley N°466 de 26 de diciembre de 2013, "Ley de la Empresa Pública", indica que, los estatutos de la empresa estatal deberán sujetarse a lo establecido en la referida Ley.

El Numeral 1 del Parágrafo I del Artículo 29 de la mencionada Ley, estipula que, la estructura orgánica de la empresa estatal está conformada mínimamente por: a) Directorio; b) Gerencia Ejecutiva; c) Área Gerencial; d) Área operativa; y e) Órgano interno de fiscalización.

El inciso e) del Artículo 37 de indicada Ley dispone que, entre las atribuciones del Directorio de la Empresa Estatal está la de: "Aprobar el plan anual de ejecución y su presupuesto; así como sus modificaciones con arreglo a lo establecido en la normativa interna".



La Disposición Final Cuarta de la Ley N°466, prevé que, las Empresas Públicas, entidades o unidades productivas y sociedades de economía mixta que no se encuentren citadas en las Disposiciones Transitorias Primera, Segunda, Tercera y Disposición Final Tercera de la referida Ley, mantendrán temporalmente su naturaleza institucional y sujetarán su funcionamiento a la Constitución Política del Estado, a las normas específicas que las rigen y al Código de Comercio si correspondiese, e ingresarán al nuevo régimen dispuesto en la antedicha Ley en el plazo que para el efecto establezca el COSEEP.

Los Parágrafos I y II del Artículo 15 de las Normas Básicas del Sistema de Presupuesto, aprobado por Resolución Suprema N°225558 de 1 de diciembre de 2005, establece que, el Ministerio de Hacienda (actualmente Ministerio de Economía y Finanzas Públicas), emitirá para cada gestión fiscal las Directrices de Formulación Presupuestaria, disponiendo los lineamientos fundamentales de Política Presupuestaria y la Técnica de Formulación de Presupuesto; y determina que la formulación, aprobación y presentación de los Anteproyectos de presupuestos Institucional deberá sujetarse a las Directrices de formulación presupuestaria emitidas por el actual Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

El Artículo 22 de la citada normativa, preceptúa que el Órgano Ejecutivo, a través de la referida cartera de Estado, elaborará el proyecto de Presupuesto General del Estado, agregando y consolidando los anteproyectos de presupuestos Institucionales, evaluando los mismos e introduciendo los ajustes necesarios para alcanzar la consistencia del presupuesto con los planes generales y sectoriales de desarrollo y con los objetivos y políticas del Gobierno.

Los Parágrafo I y II del Artículo 11 del Decreto Supremo N°3246 de 5 de julio de 2017, "Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones", enmarca la responsabilidad por los planes operativos anuales en cada entidad del sector público, así como su aprobación; por lo que, respecto a la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación, la responsabilidad es de la Máxima Autoridad Ejecutiva, y de todos los servidores públicos involucrados, en el ámbito de sus funciones. Y la responsabilidad de la aprobación del Programa Anual de Operaciones recae en la Máxima Autoridad Ejecutiva o de la Máxima Instancia Resolutiva facultada para el efecto.

El Artículo 12 del señalado Decreto, estipula que: *"I. Una acción de corto plazo es aquella programada para una gestión fiscal, articulada y concordante con las acciones establecidas en el Plan Estratégico Institucional. II. Los resultados esperados de las acciones de corto plazo, serán medibles y cuantificables a través de indicadores, debiendo contribuir a los establecidos en el Plan Estratégico Institucional"*.

El Artículo 13 de la citada Norma, prescribe que: *"I. La formulación del Plan Operativo Anual en las entidades del sector público debe sujetarse a lo determinado por su Plan Estratégico Institucional y expresarse en acciones de corto plazo. II. El contenido del Plan Operativo Anual comprende: a. Una programación de las acciones de corto plazo; b. La determinación de operaciones; y c. La determinación de requerimientos necesarios"*.

Los Parágrafos I y II del Artículo 14 del precepto indicado, en cuanto al Programa de acciones de corto plazo, dispone que, se deben establecer para cada acción de corto plazo, los periodos de tiempo de inicio y finalización, para su ejecución, y para cada acción de corto plazo, debe identificarse a la unidad o las unidades organizacionales responsables de ejecutarla.



El Artículo 15 del Decreto Supremo N°3246, en cuanto a la determinación de operaciones, infiere que: *I. La programación de las acciones de corto plazo, permitirá la identificación de las operaciones a desarrollar al interior de cada una de ellas, permitiendo su seguimiento, cuantificación y verificabilidad. II. Cada operación debe contener tareas específicas, que conducirán al logro de los resultados esperados para las acciones de corto plazo. III. Las operaciones deben clasificarse en categorías de funcionamiento y de inversión pública.*

El Artículo 16 del mencionado Decreto, prevé que, para cada acción de corto plazo, deben determinarse los requerimientos de personal, insumos, materiales, activos fijos, servicios y otros necesarios para lograr los resultados esperados para las mismas, así como definir un cronograma de plazos para su dotación.

El Artículo 17 del citado precepto normativo, señala que, el Plan Operativo Anual se conexas con el Presupuesto Anual, vinculando una a una las acciones de corto plazo con los programas correspondientes de la estructura programática del presupuesto.

En ese ámbito, el Plan Operativo Anual, describe las actividades de corto plazo, que deben ser realizadas durante la siguiente gestión, la que permitirá establecer la estimación de tiempos de ejecución, los recursos económicos necesarios para llevar a cabo, la designación de responsables, así como las metas, resultados y acciones anuales que se pretende alcanzar.

El Artículo 1 del Decreto Supremo N°1978 de 16 de abril de 2014, tiene por objeto establecer el régimen transitorio para la creación de empresas públicas de tipología Estatal, que se aplicará hasta la aprobación de los lineamientos y normativa reglamentaria que regule la gestión empresarial pública señalada en la Ley N°466 de la Empresa Pública.

El Artículo 2 del Decreto Supremo N°2406 de 17 de junio de 2015, prescribe la modificación de la naturaleza jurídica de la ASP-B, constituyéndola en una Empresa Pública de tipología Estatal de carácter estratégico, con personalidad jurídica y duración indefinida, patrimonio propio, autonomía de gestión administrativa, financiera, comercial, legal y técnica, bajo sujeción de las atribuciones de la Ministra o Ministro de Economía y Finanzas Públicas, como responsable de la política de sector, Cartera que ejerce las facultades propias de la tuición.

Los Parágrafos I y II del Artículo 3 del referido Decreto, respecto a la finalidad y giro de la Empresa, expresa que, la ASP-B se constituye como el único agente aduanero oficial acreditado por el Estado Plurinacional de Bolivia, en los puertos y lugares habilitados y por habilitarse para el tránsito de mercancías, con la finalidad de coadyuvar en la ejecución de la política de desarrollo portuario, plataforma logística y comercio exterior, en el marco de sus atribuciones; al efecto, define el giro comercial, como la prestación de servicios portuarios y de plataformas logísticas a las exportaciones e importaciones, a través de gestiones operativas, administrativas en los puertos y lugares para el tránsito de mercancías desde y hacia el Estado Plurinacional de Bolivia.

El Inciso d) del Artículo 8 de la citada norma, entre las atribuciones del Directorio, instituye la de aprobar el plan anual de ejecución y su presupuesto, así como modificaciones con arreglo a lo establecido en la normativa aplicable.

El Inciso c) del Artículo 10 del indicado Decreto, entre las atribuciones del Gerente Ejecutivo, estipula la de proponer el plan anual de ejecución y presupuesto de la empresa y su reformulación, para su posterior remisión a instancias correspondientes.

El Artículo 8 del Estatuto Orgánico de la Administración de Servicios Portuarios-Bolivia (ASP-B) aprobado mediante Resolución de Directorio N°006/2015 de 27 de noviembre y

modificado parcialmente mediante Resolución de Directorio N°07/2024 de 26 de febrero de 2024; determina que, el Directorio de la ASP-B, es la Máxima Instancia de Decisión, encargada de orientar y desarrollar las actividades de la entidad, definir regulaciones que preserven los derechos e intereses del Estado boliviano y de los usuarios en los puertos y lugares de tránsito de mercancías, apoyar las actividades de exportación, y sugerir las políticas a aplicarse por el Gobierno Nacional en materia de control del comercio exterior y política portuaria.

El Inciso d) del Artículo 11 del citado Estatuto, enuncia como una de las atribuciones del Directorio de la Empresa Estatal, el de Aprobar el Plan Anual de Ejecución y su Presupuesto, así como sus modificaciones con arreglo a lo establecido en la normativa aplicable.

El Inciso c) del Artículo 27 del indicado Estatuto dispone que, entre las atribuciones del Gerente Ejecutivo de la Empresa, está la de proponer el Plan Anual de Ejecución y presupuesto de la empresa, y su reformulación, para remisión a instancias correspondientes.

El Artículo 1 de las Directrices de Formulación Presupuestaria para la Gestión 2026, aprobadas mediante Resolución Bi-Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025, establece que su objeto es, definir los lineamientos generales y específicos para la formulación y gestión de los presupuestos institucionales de las entidades del sector público, tanto a mediano como a corto plazo, en concordancia con el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) y el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES).

Por nota MEFP/VPCF/DGPDP/UEP/N°0151/2025 de 28 de julio de 2025, del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas MEFP, que dispone la formulación y remisión del Presupuesto Institucional Plurianual, Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026.

Mediante Instructivo de Gerencia Ejecutiva ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, instruye a las Unidades o Áreas Organizacionales de la ASP-B, formular el Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto 2026, de acuerdo con los lineamientos de Formulación del POA y Presupuesto que se describen en el Manual de Procedimiento de Operaciones y las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026.

### 3. ANÁLISIS

El Artículo 1 de las Directrices de Formulación Presupuestaria para la Gestión 2026, aprobadas mediante Resolución Bi-Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025, establece que su objeto es, definir los lineamientos generales y específicos para la formulación y gestión de los presupuestos institucionales de las entidades del sector público, tanto a mediano como a corto plazo, en concordancia con el Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) y el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES). En ese sentido, el punto 5 del Anexo I de las mencionadas Directrices establece expresamente que, la estructura programática del PDES 2021-2025 continuará vigente de manera obligatoria, excepcional y transitoria, para todas las entidades públicas comprendidas en el ámbito del Sistema de Planificación Integral del Estado (SPIE), conforme a lo dispuesto en la Ley N°777, de 21 de enero de 2016, manteniendo su vigencia únicamente hasta la aprobación de nuevo PDES.

En ese contexto, la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos y la Dirección Administrativa Financiera, a través del Informe Técnico ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025 de 28 de agosto de 2025, han señalado que el Plan Operativo Anual (POA), el Plan Anual de Ejecución (PAE) y el Presupuesto Institucional Anual y Plurianual para la gestión 2026 se encuentran plenamente articulados con el Plan Estratégico Empresarial de la Administración



de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) 2021-2025. A su vez, este plan estratégico guarda alineación con el Plan Estratégico Ministerial 2021-2025 del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) y resulta compatible con los lineamientos del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) 2021-2025.

En aplicación de los principios de legalidad y responsabilidad corresponde dar cumplimiento a las Directrices de Formulación Presupuestaria para la Gestión 2026, aprobadas mediante Resolución Bi-Ministerial N° 10 de 29 de julio de 2025, considerando que la Ley N°1407 de 9 de noviembre de 2021, del Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES), continua produciendo efectos jurídicos en tanto no se apruebe un nuevo Plan de Desarrollo Económico y Social PDES; en ese marco, la ASP-B, a través del Informe Técnico ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025 de 28 de agosto de 2025, ha adecuado su planificación institucional y presupuestaria a las disposiciones anteriormente mencionadas. Este cumplimiento reafirma el compromiso institucional con la normativa aplicable, bajo los principios de responsabilidad, eficiencia, eficacia y continuidad administrativa; garantizando que las funciones y servicios públicos no se detengan ni se paraliquen, asegurando su prestación ininterrumpida para el cumplimiento de las actividades del giro comercial de la ASP-B.

Finalmente bajo los preceptos citados y conforme al Informe ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025 de 28 de agosto de 2025 emitido por la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos y la Dirección Administrativa Financiera se evidencia que, el Plan Operativo Anual (POA) y el Anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual y Plurianual 2026, se encuentran alineados al Plan Estratégico 2021-2025 de la Empresa, el cual es compatible con el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES 2021-2025), denotándose que se dio cumplimiento a las directrices de formulación presupuestaria gestión 2026, aprobado mediante Resolución Bi-Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025, emitido por los Ministerios de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) y de Planificación del Desarrollo (MPD). Por lo que, se establece la viabilidad legal para la aprobación del POA y el Anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual y Plurianual 2026 mediante Resolución de Directorio; conforme a las previsiones de las Leyes N°777 y N°466, y en observancia de las disposiciones de los Incisos d) de los Artículos 8 del Decreto Supremo N°2406, y 11 del Estatuto Orgánico de la ASP-B.

El presente informe se pronuncia solo en relación a los aspectos jurídicos, siendo la información técnica-administrativa y su gestión responsabilidad de las unidades técnicas correspondientes.

#### 4. CONCLUSIÓN

Por lo expuesto se concluye que, la solicitud de la Aprobación del Plan Operativo Anual – POA, Anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual 2026, y Presupuesto Institucional Plurianual para las gestiones 2026-2030, de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B), bajo el sustento del Informe Técnico ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025 de 28 de agosto de 2025 emitido por la Dirección Administrativa Financiera y la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos, es viable legalmente, al haberse dado cumplimiento a las Directrices de Formulación Presupuestaria - 2026, aprobado mediante Resolución Bi-Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025, emitido por los Ministerios de Economía y Finanzas Públicas y de Planificación del Desarrollo; máxime, cuando esos documentos, permitirán el desarrollo de las actividades de la Empresa, en función al giro comercial, conforme lo establece el Decreto Supremo N°2406; asignando el presupuesto necesario para la ejecución de dichas actividades. En consecuencia, la señalada solicitud





**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS DE BOLIVIA

**LEGALIZACIÓN**  
La presente fotocopia corresponde al original que cursa en el Archivo Legal dependiente de la Dirección de Asuntos Jurídicos de la ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA, por lo que se legaliza en cumplimiento de la normativa vigente.  
LA 52, 5 de Septiembre de 2025  
CERTIFICADO

Silvana Zubeta Bozetteza  
SECRETARIA DE DIRECTORIO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

R-0005

de aprobación, al no contravenir ninguna disposición normativa, se encuentra acorde a previsiones de nuestro ordenamiento jurídico.

Al efecto, conforme a las disposiciones normativas, el Directorio de la ASP-B, tiene la atribución de aprobar el Plan Operativo Anual – POA, el Anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual 2026, así también, el Presupuesto Institucional Plurianual para las gestiones 2026-2030, mediante la suscripción de una Resolución; ello en estricta observancia del Inciso d) del Artículo 8 del Decreto Supremo N°2406 y del Artículo 11 del Estatuto Orgánico de la ASP-B; consecuentemente, por intermedio de la Gerencia Ejecutiva, se recomendó al Directorio de la Empresa, la aprobación del Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional para la Gestión 2026; así como el Presupuesto Institucional Plurianual para las gestiones 2026-2030.

### 5. RECOMENDACIÓN

En atención a las conclusiones establecidas, por intermedio de su Autoridad, se recomienda al Directorio de la Empresa, la aprobación del Plan Operativo Anual POA, Anteproyecto de Presupuesto Institucional Anual 2026 y el Presupuesto Institucional Plurianual 2026-2030, ello bajo el sustento del Informe Técnico ASP-B/DAF-UFJ/INF-131/2025 de 28 de agosto de 2025 emitido por la Dirección Administrativa Financiera y la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos de la Empresa y el presente Informe Jurídico.

Con posterioridad a la aprobación señalada precedentemente, se sugiere a su Gerencia, realizar las gestiones necesarias para el cumplimiento de la Resolución Directorio, en el marco de sus competencias.

Es cuanto informo a su Autoridad, para los fines consiguientes.

TASA:enc  
Copia Archivo: DAJ

*[Handwritten Signature]*  
Ciro Antonio Zubeta Bozetteza  
DIRECTOR DE ASUNTOS JURÍDICOS  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS DE BOLIVIA

*[Handwritten Signature]*  
María Rosa Camacho Colina  
BOGADO EN GESTIÓN EMPRESARIAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS DE BOLIVIA

**INFORME TÉCNICO****ASP-B/DAF-UF/INF-131/2025**

**A:** Daniel Prudencio Villarroel Balderrama  
**Gerente Ejecutivo**

**DE:** Ross Wilson Chavez Lenz  
**Director Control, Gestión, Planificación y Proyectos**

Ovidio Tuco Calle  
**Director Administrativo Financiero**

Javier Darwin Zalles Tellería  
**Jefe de Unidad Financiera**

Wilnor Machaca Llusco  
**Responsable de Planificación**

Christian Cruz Quiñones  
**Encargado de Presupuestos**

**REF.:** Plan Operativo Anual (POA) o Plan Anual de Ejecución (PAE), Presupuesto Institucional Anual 2026 y Presupuesto Institucional Plurianual

**LUGAR Y FECHA:** La Paz, 28 de agosto de 2025.

**1 ANTECEDENTES**

- Decreto Supremo N°24434 de 12 de diciembre de 1996, crea la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B), como entidad pública descentralizada bajo tuición del Ministerio de Hacienda actual Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- Decreto Supremo N°25136 de 24 de agosto de 1998, establece la reorganización de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) otorgándoles nuevas atribuciones.
- Decreto Supremo N°2406 de 17 de junio de 2015, modifica la naturaleza jurídica de la ASP-B de Entidad Pública Descentralizada a Empresa Pública de tipología Estatal, de carácter estratégico.
- Ley N° 777 de 21 de enero de 2016 "Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado".
- Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- Ley N° 2042, de 21 de diciembre de 1999, Ley de Administración Presupuestaria.
- Reglamento Básico de Operaciones del Sistema Nacional de Inversión Pública, aprobado mediante Resolución Ministerial N°528, de 12 de junio de 1997.
- Reglamento Básico de Preinversión, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 115 de 12 de mayo de 2015.
- Estatuto Orgánico de la Empresa Estatal ASP-B aprobado mediante Resolución de Directorio N°007/2024 de 26 de febrero de 2024.



- Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO), aprobado mediante Resolución Administrativa N°23/2022 de 15 de marzo de 2022.
- Resolución Administrativa N°68/2021 de 9 de noviembre de 2021, que aprueba el Manual de Usuario del Sistema Plani Watana.
- Nota N° MEFP/VPCF/DGPDP/UEP/N°0151/2025 de 28 de julio de 2025, del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas MEFP, que dispone la formulación y remisión del Presupuesto Institucional Plurianual, Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026.
- Manual de Procedimiento de Presupuestos v.1, aprobado mediante Resolución Administrativa N°109/2017 de 21 de diciembre de 2017.
- Manual de Procedimiento del Programa de Operaciones v.5, aprobado mediante Resolución Administrativa N°25/2025 de 16 de abril de 2025.
- Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución Bi Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025.
- Clasificadores Presupuestarios para la gestión 2026, aprobado mediante Resolución Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025.
- Instructivo de Gerencia Ejecutiva ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, referente a la Formulación del Presupuesto Institucional Plurianual, Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026.
- Informe ASP-B/DOP-UAP/INF-252/2025 de 28 de agosto de 2025, concerniente a las estimación de movimiento de carga e ingresos por ventas 2026.
- La Unidad de Proyectos e Inversión Públicas de la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos remite informe técnico ASP-B/DCGPP-UPIP/INF-10/2025 de fecha 21 de agosto de 2025, en la que justifica el requerimiento para ser considerados en el Presupuesto de Inversión Pública (PIP) y Plan Anual de Inversiones (PAI) 2026.

## 2 ANÁLISIS Y DESARROLLO

De acuerdo con lo señalado en las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución Bi-Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025. La estructura programática del PDES 2021-2025 contenida en las mencionadas Directrices será de aplicación obligatoria, excepcional y transitoria para todas las entidades públicas comprendidas en el ámbito del SPIE, en el marco de la Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, y mantendrá su vigencia únicamente hasta la aprobación de un nuevo PDES.

A partir del diagnóstico organizacional y estratégico de la ASP-B presentado mediante Informe ASP-B/DCGPP/INF-3/2025 de 6 de febrero de 2025 y lo señalado en los párrafos precedentes, se diseñó un proyecto de planificación quinquenal articulado a la estructura programática del PDES sobre el cual se articuló la formulación del Plan Operativo Anual de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia para la gestión 2026.

### FORMULACIÓN DE PLAN OPERATIVO ANUAL

La Gerencia Ejecutiva, mediante Instructivo ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, instruye al personal de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B), la formulación del Presupuesto Institucional Plurianual, Plan Operativo Anual (POA) o Plan Anual de Ejecución (PAE) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026.

En relación con la nomenclatura del instrumento de planificación de corto plazo, se toma nota de la distinción conceptual entre "Plan Operativo Anual (POA)" y "Plan Anual de Ejecución (PAE)" establecida en la Ley N° 777. Sin embargo, para fines metodológicos y de formulación, y en ausencia de lineamientos específicos que diferencien la estructura de un PAE, se ha adoptado el marco del POA como el instrumento funcional para la planificación de la gestión. Por lo tanto, se considera que el presente Plan Operativo Anual (POA) constituye en su contenido y propósito el Plan Anual de Ejecución (PAE) de la empresa, asegurando el cumplimiento sustantivo del



requisito de planificación de corto plazo y garantizando la alineación con los sistemas de control y seguimiento vigentes.

En ese sentido se desarrollaron las siguientes actividades:

1. Elaboración de un cronograma de trabajo preliminar de formulación del POA y Anteproyecto de Presupuesto 2026 de la ASP-B y fue puesto en conocimiento de las áreas y unidades organizacionales de la ASP-B mediante Comunicación Interna ASP-B/DCGPP-UPEPO/CI-49/2025 de 2 de junio de 2025.
2. La metodología aplicada, considera lo establecido en el Manual de Procedimiento del Programa de Operaciones v.5, aprobado mediante Resolución Administrativa N° 25/2025 de 16 de abril de 2025, el Manual de Procedimiento de Presupuestos, aprobado mediante Resolución Administrativa N°109/2017 de 21 de diciembre de 2017 y las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución Bi Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025, emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP) y el Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD).
3. Se realizó la identificación de productos de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia, de acuerdo al formato enviado por el Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD) en nota MPD/VPC/DGSPIE-NE 0187/2025.
4. Para el análisis FODA (entorno externo y entorno interno), se tomó como base el diagnóstico organizacional y estratégico de la ASP-B, presentado mediante Informe ASP-B/DCGPP/INF-3/2025 de 6 de febrero de 2025.
5. De acuerdo al cronograma establecido, se desarrollaron actividades de asistencia técnica con la participación de responsables de cada una de las áreas y unidades organizacionales de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) y personal designado, para construir y validar las operaciones, tareas, indicadores, metas, programación de las fechas de inicio y final, resultados esperados y programación, así como la programación del presupuesto por partida y grupo de gasto por área organizacional, en función al techo asignado en base a la proyección de ingresos estimado anual 2026, de tal manera que contribuya a la ejecución de las acciones de corto plazo definidos para la gestión 2026, para lo cual se aplicaron formularios de determinación de tareas y productos, de requerimientos y memorias de cálculo.
6. En base a la metodología propuesta, se trabajó de manera personalizada con las áreas y unidades organizacionales para el llenado de los formatos y la documentación digital elaborada que vincula las acciones de corto plazo, operaciones y tareas en el Sistema Plani Watana.

La formulación del Plan Operativo Anual (POA) o Plan Anual de Ejecución (PAE) y Anteproyecto de Presupuesto 2026 se encuentra alineado; a la planificación de mediano plazo del Plan Estratégico Empresarial PEE 2021-2025 de la ASP-B, el cual, es compatible y concordante con el Plan Estratégico Ministerial (PEM) 2021-2025 del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, con el Plan de Desarrollo Económico y Social 2021 - 2025, de acuerdo al Dictamen de compatibilidad y concordancia MPD/VPC/DGSPIE-DCC N°0003/2022 del Ministerio de Planificación del Desarrollo.

#### FORMULACIÓN DEL PLAN ANUAL DE INVERSIONES

En el marco del Instructivo ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, sobre la formulación del Plan Operativo Anual (POA) o Plan Anual de Ejecución (PAE) y Anteproyecto de Presupuesto - Gestión 2026, la Unidad de Proyectos e Inversión Públicas de la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos remite informe técnico ASP-B/DCGPP-UPIP/INF-10/2025 de fecha 21 de agosto de 2025, en la que en el punto 2. **Análisis y Desarrollo**, justifica el requerimiento para ser considerado en el Presupuesto de Inversión Pública (PIP) y Plan Anual de Inversiones (PAI) 2026, conforme a la siguiente información:

El presupuesto de inversión pública, conforme establece el Art. 12 de las Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Públicas aprobado mediante Resolución Suprema 216768 de 18 de junio de 1996, define: "El Presupuesto de Inversión Pública es el conjunto de recursos asignados para la realización de los proyectos del Programa de Inversión Pública, que deben ser incorporadas en los Presupuestos Institucionales de cada entidad pública y en el PGN para cada gestión fiscal. Sólo forman parte del Presupuesto de Inversión Pública los proyectos del Programa de Inversión Pública que cuenten con financiamiento asegurado".

Artículo que, se ratifica en el Art. 14 del Reglamento Específico de Inversión Públicas (RE-IP) aprobado del Resolución Administrativa N°16/2022 y con el numeral 9 del Manual de Procedimientos de Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública (V.3) aprobado mediante Resolución Administrativa N°29/2022 de 5 de abril de 2022, como parte de la normativa interna de la ASP-B.

Asimismo, el Art. 23, párrafo II "Registro del Presupuesto de los proyectos y programas de inversión pública" señala:

- a) Las entidades públicas registrarán su presupuesto de Inversión Pública en el SISIN-WEB y lo remitirán de manera oficial al MPD.
- b) El MPD como Órgano Rector de la Inversión Pública, a través del VIPFE, revisará la documentación remitida de todas las entidades del nivel central y territorial, y agregará los presupuestos de Inversión Pública, para su posterior envío al MEFP. Siendo responsabilidad del MPD, la verificación y envío de la información del gasto de proyectos de inversión registrada.

De igual manera la Sección III Inversión Estatal inc. A) Gasto de Inversión Pública, párrafo III. Lineamientos para la Formulación del Presupuesto de Inversión Pública, de la citada directriz, señala:

#### Calidad de la inversión pública

Para asegurar la calidad de la Inversión de programas y proyectos incluidos en el presupuesto de inversión pública, es responsabilidad de las entidades considerar:

- i) La elaboración del estudio de Preinversión alineados con el PDES y en el marco de las normas de Inversión Pública.
- ii) Asegurar una adecuada supervisión de los proyectos y programas de inversión pública.
- iii) Garantizar la fiscalización y seguimiento de los proyectos y programas de inversión pública por parte de las unidades correspondientes, velando por el buen cumplimiento de los contratos y resultados.
- iv) Precautelar el registro oportuno y la calidad de información en el SISIN - WEB, durante el ciclo de los proyectos y programas de inversión pública. v) Realizar el cierre oportuno de proyectos y programas de inversión pública, y su registro en el módulo correspondiente del SISIN - WEB.
- v) Promover el cumplimiento de las metas y resultados previstos en los estudios de Preinversión.

Por otro lado, el numeral 3 Registro del Presupuesto de Proyectos y Programas de Inversión por objeto de gasto en el SISIN WEB, de la citada sección de las directrices de formulación presupuestaria 2023, establece el proceso que deben seguir las entidades para presupuestar los proyectos.

- I. Registro, revisión y actualización de la información técnica de los programas y proyectos de inversión pública.

- II. Asignación de recursos institucionales en el SISIN-WEB por fuente, organismo financiador y convenio de financiamiento (cuando corresponda).
- III. Registrar por Proyecto la información referida al Catálogo de Proyectos: código SISIN, nombre del Proyecto que refleje la acción, objeto y localización, Tipo de Inversión, Etapa, Código Sectorial, Código de Finalidad y Función, Código PDES y localización geográfica.
- IV. Asignar una categoría programática por programa y/o proyecto de inversión, que contemple: Dirección Administrativa (DA), Unidad Ejecutora (UE), Programa y Proyecto (Código SISIN).
- V. Asignar por Proyectos y/o Programas de Inversión los recursos por Fuente y Organismo Financiador en las partidas de gasto correspondientes, en función al Costo Total, Financiamiento, la Programación Plurianual y el cronograma de ejecución de la inversión pública.
- VI. Se debe programar los montos que serán ejecutados en la gestión, de acuerdo con el Costo Total de la etapa registrado en el SISIN-WEB y la programación de recursos plurianual.
- VII. Consolidación del Presupuesto Institucional de Inversión Pública, verificando el equilibrio entre recursos y gastos.
- VIII. Registro del Dictamen de aprobación del Anteproyecto de Presupuesto Institucional de Inversión Pública.

Igualmente, el **numeral 5 Presentación de Presupuesto y Documentación de Respaldo**, dispone que las entidades públicas deberán presentar al Ministerio de Planificación del Desarrollo, el Presupuesto Institucional de Inversión Pública adjuntando la siguiente documentación.

#### Documentación de Proyectos y/o Programas de Inversión pública:

- Para la Preinversión: Informe de Condiciones Previas, los términos de referencia y el presupuesto referencial de la consultoría.

#### Para fines de presupuesto se debe presentar lo siguiente:

- Proyectos y/o Programas de Inversión pública de continuidad: Informe técnico de avance físico y financiero de los Proyectos y/o Programas de Inversión, Términos de Referencia y/o Matriz de Consultorías, cuando corresponda.

El "Dictamen de aprobación del Anteproyecto de Presupuesto Institucional de Inversión Pública" del SISIN-WEB firmado por la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) de la entidad, adjuntando los Reportes del SISIN-WEB, generados en el cierre del presupuesto, referidos a:

- Recursos destinados a inversión pública.
- Programación presupuestaria por objeto del gasto.
- Catálogo de proyectos.

Los estudios de Preinversión y la documentación de respaldo de los Proyectos y/o Programas de Inversión, así como del Presupuesto Institucional de Inversión Pública, deberán estar resguardados bajo responsabilidad de cada entidad y disponible para su verificación y/o presentación, cuando así lo requiera el MPD-VIPFE y/o las instancias fiscalizadoras y de control competentes.

#### 2.1 Proyectos de Inversión

Como parte de la carpeta de proyectos de inversión pública que, la ASP-B tiene registrados en el sistema de planificación son:

- Construcción Plataforma Logística Tambo Quemado
- Construcción Plataforma Logística Sajama del Distrito Lagunas

➤ CONST. PLATAFORMA LOGÍSTICA TAMBO QUEMADO

El proyecto tiene como objeto la construcción y habilitación de una Plataforma Logística (Recinto Extraportuario) en Tambo Quemado que, brinde servicios portuarios especializados a la carga de importación y exportación de y hacia Bolivia por parte de la ASP-B, dentro de un contexto de extensión portuaria, interconectada física y procedimentalmente con el Recinto Multipropósito en Frontera Tambo Quemado, como un punto estratégico geopolítico para el desarrollo del comercio exterior boliviano, para de esta manera dejar de una dependencia operativa del Puerto de Arica.

El costo total del proyecto en su etapa de Estudio es de Bs 2.333.756,00 (Dos millones trescientos treinta y tres mil setecientos cincuenta y seis 00/100 bolivianos) y para la gestión 2024 se presupuestó un monto de Bs 914.185,83 (Novecientos catorce mil ciento ochenta y cinco 83/100 bolivianos) de los cuales no se llegó a ejecutar ningún monto.

Para la gestión 2025 no se remitió la catalogación al VIPFE debido a que existían observaciones en su ejecución lo que motivó la rescisión de contrato; habiéndose notificado mediante Cartas notariadas ASPB/DAJ/CE-2116/2024 De fecha 25 de noviembre del 2024 y ASPB/DAJ/CE-18/2025 del 6 de enero del 2025, por incumplimiento de la empresa consultora encargada de elaborar el EDTP y la empresa encargada de la supervisión del EDTP.

El detalle de la información del proyecto es la siguiente:

SISIN:	0594-00001-00000
FECHA DE INICIO:	26-10-2022
FECHA DE TÉRMINO:	16-07-2024
MONTO PROGRAMADO:	Bs2.333.756,00
MONTO EJECUTADO:	Bs1.438.129,20 (*)
AVANCE FISICO:	71%.
ESTADO:	CONTRATO RESUELTO

(\*)Ejecución registrada en la gestión 2023.

Para la gestión 2026 se tiene previsto realizar una evaluación de los productos presentados por la consultora a fin de determinar la continuidad o no del proyecto .

➤ CONST. PLATAFORMA LOGÍSTICA SAJAMA DEL DISTRITO LAGUNAS

El proyecto tiene como objeto la construcción y habilitación de un Recinto Ante Portuario en la localidad de Sajama que, brinde servicios a la carga de exportación a través de la implementación de la Doble Cita, para que los transportistas y las unidades de transporte, al margen de contar con un espacio físico destinado al resguardo y evitar el congestionamiento en frontera, realicen la planificación para el ingreso al Puerto de Arica para su descarga y carguío de mercancías en un solo turno, optimizando el tiempo de permanencia y duplicando la rotación de viajes Bolivia y Chile.

El costo total del proyecto en su etapa de Estudio es de Bs 596.000,00 (Quinientos noventa y seis mil 00/100 bolivianos) y para la gestión 2024 se presupuestó un monto de Bs 429.716,00

(Cuatrocientos veintinueve mil setecientos dieciséis 00/100 bolivianos) de los cuales se ejecutó Bs 110.856,00 (Ciento diez mil ochocientos cincuenta y seis 00/100 bolivianos).

Para la gestión 2025 no se remitió la catalogación al VIPFE debido a que existían observaciones en su ejecución lo que motivó la rescisión de contrato.

SISIN:	0594-00002-00000
FECHA DE INICIO:	26-10-2022
FECHA DE TÉRMINO:	04-09-2024
MONTO PROGRAMADO:	Bs429.716,00
MONTO EJECUTADO:	Bs 277.140,00 (*)
EJECUCIÓN FÍSICA:	50%
ESTADO:	CONTRATO RESUELTO

(\*) Ejecución de las gestiones: 2023 (Bs 106.284,00) y 2024 (110.856,00).

El contrato fue resuelto y notificado mediante carta notariada ASP-B/DAJ/CE-2185 del 9 de diciembre del 2024, por incumplimiento de la empresa consultora encargada de elaborar el EDTP. Para la gestión 2026 se tiene previsto realizar una evaluación de los productos y se determinará la continuidad o no de los estudios.

Los productos presentados de ambos proyectos serán analizados y se determinará su continuidad para culminar los mismos, en ese sentido corresponde que los EDTP sean incluidos dentro del presupuesto de la gestión 2026 con el objeto de contar recursos para su ejecución.

## 2.2 Requerimiento Presupuestario para la gestión 2026

En virtud del análisis técnico de los proyectos en curso y las nuevas iniciativas estratégicas, se ha identificado las siguientes necesidades presupuestarias para la gestión 2026, las cuales serán gestionadas para su inscripción y registro individual en el SISIN-WEB, en concordancia con la normativa vigente.

### 2.2.1 Proyectos de Continuidad (Fase de Preinversión)

Dado el estado de los proyectos se analizará la continuidad o no de las plataformas logísticas de Tambo Quemado y Sajama, la acción inmediata para la gestión 2026 es prever los recursos necesarios para este fin para ello, se requiere:

- **Evaluación y Complementación del EDTP - Plataforma Tambo Quemado:** Se estima un presupuesto de Bs. 900.000,00 (Novecientos mil 00/100 bolivianos) saldo existente del proyecto para contratar una consultoría que evalúe los productos existentes (71% de avance físico) y elabore los componentes restantes para la conclusión y aprobación del estudio. Este monto debe ser inscrito provisionalmente en la partida de gasto 5.7.1 "Incremento de Caja y Bancos" una vez evaluada su continuidad.
- **Evaluación y Complementación del EDTP - Plataforma Sajama:** Considerando el 50% de avance físico, se estima un presupuesto de Bs. 160.000,00 (Ciento sesenta mil 00/100 bolivianos) saldo existente del proyecto para la evaluación y/o finalización del estudio bajo la misma modalidad y partida de gasto mencionada anteriormente.

### 2.2.2 Proyectos Nuevos (Fase de Preinversión)

Conforme al Plan Estratégico Empresarial, se ha priorizado el siguiente proyecto:

- Elaboración del EDTP - Implementación Edificio Central de la ASP-B:** En la presente gestión se inició con la fase de preinversión de este proyecto estratégico, mismo que es elaborado por el personal de la ASP-B, por lo que no se requiere un presupuesto adicional. En ese sentido ya se cuenta con el Informe Técnico de Condiciones Previas (ITCP) aprobado, mismo que será la base para la elaboración del EDTP.

### 2.2.3 Presupuesto para la Fase de Inversión (Ejecución)

Si bien la ejecución de las obras iniciaría posterior a la aprobación de los EDTP, se proyecta un requerimiento preliminar para el edificio Central de la ASP-B en la gestión 2026, sujeto a la conclusión exitosa y oportuna de los estudios, en ese sentido conforme a lo señalado se prevé un monto de Bs24.000.000,00

#### Resumen Presupuestario Solicitado para 2026:

Concepto	Partida de Gasto	Monto Solicitado (Bs.)
Finalización EDTP Tambo Quemado	57100	900.000,00
Finalización EDTP Sajama	57100	160.000,00
Provisión Edificio Central ASP-B	57100	24.000.000,00
<b>TOTAL REQUERIDO</b>		<b>25.060.000,00</b>

El monto para la fase de inversión es una estimación inicial y se formalizará una vez se cuente con el EDTP aprobado. No obstante, es prudente inscribirlo en el presupuesto para garantizar la disponibilidad de recursos.

Debido a que no se cuentan con proyectos de inversión en ejecución se considera provisionar recursos en la partida 5.7.1 Incremento de Caja y Bancos por un monto de **Bs 25.060.000,00** (Veinticinco millones sesenta mil 00/100 bolivianos) para la gestión 2026 conforme al siguiente detalle:

CAT. PRG	FTE-ORG	PARTIDA	PRESUPUESTO APROXIMADO en Bs.
97 0 001 Provisiones para gastos de inversión	20 - 230 Recursos Especificos - Otros Recursos Especificos	57100 Incremento de Caja y Bancos	25.060.000,00

Estas consideraciones permitirán iniciar la fase de Preinversión, para obtener el Estudio de Diseño Técnico de Preinversión (EDTP); mismo que, deberá iniciarse en la siguiente gestión.

### 3 FORMULACIÓN DE INGRESOS (DC - DOP)

El Presupuesto Institucional de la ASP-B para la gestión 2026, ha sido determinado en aplicación de las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución Bi-Ministerial N° 10 de 29 de julio de 2025, proyecto ingresos de acuerdo al análisis sustentado mediante Informe Técnico ASP-B/DOP-UAP/INF-252/2025 de fecha 28 de agosto de 2025 (adjunto), elaborado por la Dirección de Operaciones y de la Dirección de Comercialización, conforme a las siguientes consideraciones:

- Se analizó el movimiento de carga histórico desglosado por puerto, tipo de carga, tipo de despacho y modalidades tarifarias específicas correspondientes a cada puerto y servicio desde la gestión 2016 a julio 2025.

- Se utilizó la información registrada en el Sistema Integrado de Administración Portuaria (SIAP) correspondiente al periodo 2016-2025. Estos datos permiten identificar las tendencias y variaciones mensuales y anuales del ingreso generado por la ASP-B, constituyendo la base fundamental para la elaboración de la proyección de ingresos futuros.
- Se aplicaron metodologías estadísticas tradicionales de estimación, tales como el promedio simple, promedio móvil, variación porcentual, tendencia lineal, tasa promedio, media geométrica y pronóstico estacional.

### 3.1. Movimiento de carga histórico.

Los datos históricos de los últimos diez años, permitieron construir la aproximación a la evolución del volumen de carga movilizado para la gestión 2026, identificando patrones estacionales, ciclos de crecimiento y posibles puntos de inflexión en la serie temporal.

**Tabla 1**  
**Movimiento de carga 2016 - 2025**  
**Expresado en Toneladas (Tn.)**

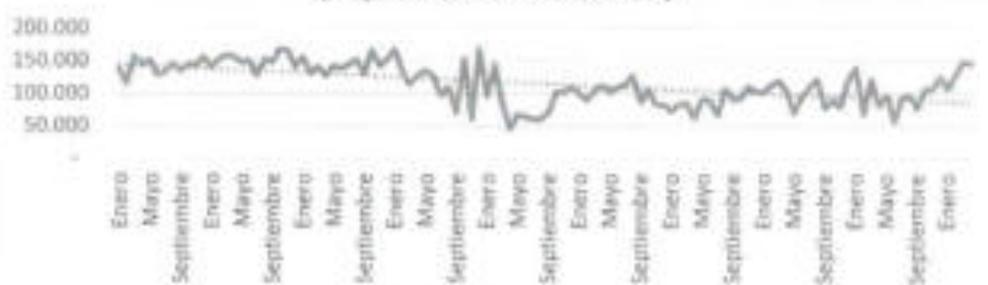
MES	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Enero	137.590	140.401	154.857	171.089	97.383	104.704	97.332	104.388	167.592	133.114
Febrero	114.889	151.214	130.379	137.436	145.113	95.152	117.064	113.744	86.295	157.194
Marzo	156.700	158.375	141.847	117.128	92.311	112.089	105.087	125.430	138.248	183.086
Abril	143.482	156.438	126.571	126.881	48.209	118.717	96.172	130.294	103.901	171.447
Mayo	150.159	147.551	146.249	138.065	68.937	111.028	122.083	94.141	128.087	95.037
Junio	127.983	149.588	140.488	130.369	86.488	115.674	112.938	125.191	79.641	120.577
Julio	132.993	128.153	146.107	105.421	84.298	132.201	82.090	123.547	112.277	137.986
Agosto	145.170	151.526	151.903	115.822	61.834	152.429	125.483	154.886	114.590	-
Septiembre	138.543	147.359	130.141	78.110	72.179	106.199	109.385	101.791	95.456	-
Octubre	162.650	167.297	167.759	158.962	103.659	123.357	119.732	111.418	124.305	-
Noviembre	163.568	164.803	149.212	83.965	103.072	100.796	130.401	102.879	120.871	-
Diciembre	179.988	140.027	154.716	171.921	116.375	106.305	127.041	151.266	146.632	-
<b>TOTALES</b>	<b>1.761.838</b>	<b>1.892.731</b>	<b>1.739.829</b>	<b>1.516.869</b>	<b>1.039.647</b>	<b>1.379.647</b>	<b>1.346.409</b>	<b>1.438.974</b>	<b>1.415.893</b>	<b>979.646</b>

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

En la Tabla N°1 se presenta la evolución mensual del movimiento de carga generado por los puertos de la ASP-B en el periodo comprendido entre enero de 2016 a julio de 2025.

**Gráfico 1**  
**Movimiento de carga 2016-2025**  
**(Expresado en Toneladas)**



Elaboración Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

En el Gráfico N°1 se observa alta volatilidad mensual, con picos recurrentes y caídas abruptas, lo cual refleja la dependencia de la ASP-B del movimiento del comercio exterior. Esta variabilidad está asociada principalmente al movimiento de carga vinculada a los sectores de la construcción e industria, en los puertos donde la ASP-B mantiene presencia, así como a la dinámica de la logística portuaria. La operativa abarca una amplia gama de productos, entre los que destacan maquinaria, equipos de transporte, combustibles, bienes y suministros de capital, insumos y materiales industriales, además de productos derivados del hierro (bobinas, planchas, perfiles) y materiales de construcción, entre otros.

A continuación, se presentan los datos históricos de ingresos de los últimos diez años, los cuales constituyen la base analítica para la proyección de resultados de la gestión 2026. Este ejercicio fortalece la solidez de las estimaciones al integrar la evolución histórica de los volúmenes movilizados con los ingresos generados, permitiendo una aproximación más consistente y fundamentada a las perspectivas futuras.

### 3.2. DATOS HISTÓRICOS DE INGRESOS POR VENTAS

En la siguiente tabla se presenta la evolución mensual de ingresos por ventas de la gestión 2019 a julio del 2025:

**Tabla 2**  
**INGRESOS DE LA GESTIÓN 2019 - 2025**  
**Expresado en bolivianos (Bs.)**

MES	GESTIONES						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Enero	8.344.572,19	7.101.707,03	5.966.173,49	6.637.974,18	5.637.262,76	6.611.267,13	7.567.710,71
Febrero	7.436.298,69	5.584.559,35	6.274.270,69	7.073.583,82	5.931.684,66	7.217.984,60	7.947.072,84
Marzo	6.671.993,02	7.957.427,26	7.587.622,57	8.189.541,23	8.026.426,88	7.354.486,43	6.774.521,86
Abril	6.207.139,51	4.246.668,04	6.372.510,75	7.301.041,72	10.096.315,32	7.827.747,66	7.261.273,62
Mayo	6.915.771,34	6.918.245,38	7.119.333,57	6.644.489,77	6.606.471,58	7.839.721,80	6.804.231,25
Junio	6.109.346,58	6.267.434,99	6.363.156,47	7.250.203,76	9.411.377,57	6.807.984,77	6.217.575,95
Julio	6.199.502,90	5.674.923,81	7.545.238,08	5.484.436,09	7.225.397,05	6.440.928,19	7.138.553,77
Agosto	7.474.870,37	5.862.179,32	10.805.506,85	7.296.988,66	6.506.684,44	6.470.861,50	-
Septiembre	4.972.555,36	6.329.170,03	6.894.729,54	6.810.120,62	7.212.050,96	5.963.028,17	-
Octubre	6.590.075,70	5.170.188,18	7.405.486,60	9.291.937,13	9.543.167,53	6.150.956,43	-
Noviembre	3.745.760,22	5.368.665,07	4.596.740,09	8.185.134,11	6.399.176,00	6.279.350,76	-
Diciembre	10.199.429,64	6.371.646,38	6.775.753,16	6.282.983,45	6.736.793,74	7.074.804,12	-

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

**Gráfico 2**  
**COMPORTAMIENTO DE INGRESOS 2016-2025**  
 Expresado en millones de bolivianos (Bs.)



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

En el **gráfico N°2** se observa las siguientes características clave: Alta volatilidad mensual, con picos recurrentes y caídas abruptas congruente con el movimiento de carga. Asimismo, se evidencian eventos extraordinarios, como las observadas en 2020 (pandemia), con una recuperación parcial en 2021 y 2022, y una tendencia de desaceleración más marcada a partir de 2024, denotando una recuperación en el 2025.

Desde 2023 hasta 2025 se observa una pérdida de dinamismo en los ingresos, que coincide con el contexto macroeconómico adverso (crisis de divisas, caída de importaciones, menor participación portuaria, etc.).

Esta visualización es útil para observar el comportamiento global de los ingresos en el tiempo y como insumo base para los modelos de proyección.

#### 4. METODOLOGÍAS DE PROYECCIÓN

Para estimar los ingresos futuros y movimiento de carga mensuales de la empresa, se aplicaron seis metodologías: pronóstico lineal, promedio aritmético, porcentaje de promedio, tendencia (regresión lineal), media geométrica y pronóstico estacional. Cada una se explica a continuación con su fórmula, interpretación.

##### 4.1. Pronóstico Lineal

La fórmula general del modelo es:

$$Y_t = a + b \cdot t$$

Donde:

- $Y_t$  = ingreso proyectado en el periodo  $t$ ,
- $a$  = intercepto o ingreso inicial estimado,
- $b$  = pendiente (variación promedio por periodo),
- $t$  = periodo (mes o año).

#### 4.2. Promedio Simple o Móvil

La fórmula general del promedio simple es:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

Donde:

$\bar{X}$  = Promedio aritmético

$X_i$  = Ingreso en el mes

$n$  = Número de meses considerados

#### 4.3. Promedio Porcentual

La fórmula general para calcular el promedio porcentual de crecimiento es:

$$r = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{X_i - X_{i-1}}{X_{i-1}} \times 100$$

Donde:

$r$  = tasa promedio de crecimiento porcentual,

$X_i$  = ingreso en el periodo,

$n$  = número de periodos considerados.

Para proyectar los ingresos futuros, se aplica esta tasa promedio de crecimiento al último valor conocido, siguiendo la fórmula:

$$Y_t = X_{t-1} \times (1 + r)$$

#### 4.4. Metodología de tendencia / Tasa Promedio intermensual

La fórmula general para calcular el promedio porcentual de crecimiento es:

$$r = \frac{1}{n-1} \sum_{i=2}^n \left( \frac{X_i - X_{i-1}}{X_{i-1}} \right)$$

Donde:

$X_{i-1}$  = ingreso del mes anterior,

$n$  = número total de periodos.

Luego, para estimar los valores proyectados:

$$Y_t = X_{t-1} \times (1 + r)$$

#### 4.5. Media Geométrica

La fórmula para series temporales con interés en el crecimiento entre meses:

$$MG = \left( \prod_{i=2}^n \frac{X_i}{X_{i-1}} \right)^{\frac{1}{n-1}} - 1$$



Donde:

$X_t$ : ingreso del mes  $t$

$n$ : número de observaciones

El resultado se expresa como tasa de crecimiento promedio mensual

#### 4.6. Pronóstico Estacional ETS (Suavizado Exponencial)

La fórmula general del pronóstico  $h$  pasos adelante es:

$$\hat{Y}_{t+h} = (I_t + h \cdot b_t) \cdot s_{t+h-m}$$

Donde:

$I_t$ : nivel en el periodo  $t$

$b_t$ : tendencia estimada,

$s_{t+h-m}$ : factor estacional correspondiente,

$m$ : periodicidad estacional (ejemplo: 12 meses),

$h$ : horizonte de proyección.

### 5. PROYECCIONES DE MOVIMIENTO DE CARGA E INGRESOS

Es importante señalar que la proyección del movimiento de carga e ingresos de las gestiones 2025 y 2026 se elaboró a partir del promedio de los resultados obtenidos aplicando los seis métodos de pronóstico: lineal, promedio simple, promedio móvil, tendencia, media geométrica y pronóstico estacional.

Asimismo, y con el objetivo de mejorar la precisión de la proyección, se consideró el movimiento de carga desagregado por tipo de faena (contenedor de 40 y 20 pies directo e indirecto, carga suelta, carga desconsolidada y exportaciones), específico para cada uno de los puertos analizados.

#### Proyecciones de movimiento de carga para la gestión 2025



La proyección de movimiento de carga de la ASP-B para la gestión 2026 se elaboró con datos de la gestión (2016-2025), desagregado por tipo de faena. Bajo este enfoque, se buscó reflejar con mayor precisión el aporte de cada modalidad de cada uno de los puertos, asimismo, se puntualiza el método para cada puerto:



**Puerto Arica:** Proyección basada en tipos de carga (contenedores, carga suelta, desconsolidada y exportaciones), con distintas metodologías según cada faena (promedio, pronóstico lineal).



**Puerto Matarani:** Estimación mediante porcentaje promedio sobre datos históricos de carga en toneladas.



**Puerto Ilo:** Proyección basada en promedios generales, sobre datos históricos de carga en toneladas.



**Puerto Antofagasta:** Estimación mediante promedio de técnicas aplicadas a datos históricos de carga en toneladas.

**Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB):** Cálculo basado en factores operativos (almacenamiento, camiones, despacho, acopio). 208

**Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB):** Proyección con datos del INE y la vía Corumbá-Puerto Suárez, usando promedio de proyecciones.

La Tabla 3 presenta el movimiento de carga proyectado para el año 2025, desagregado por puerto y expresado en toneladas.

**Tabla 3**  
**MOVIMIENTO DE CARGA PROYECTADO GESTIÓN 2025**  
**Expresado en toneladas (Tn.)**

IES	Arica	Matarani	Ilo	Antofagasta	Busch	TOTAL
ene-25	107.134,38	23.942,13	1.851,17	186,20	0,00	133.113,88
feb-25	129.442,11	25.131,58	2.569,74	50,37	0,00	157.193,80
mar-25	147.468,12	15.615,90	0,00	13,67	0,00	163.097,69
abr-25	144.999,87	26.435,09	0,00	11,65	0,00	171.446,60
may-25	71.504,37	23.509,26	0,00	23,55	0,00	95.037,17
jun-25	102.164,18	18.270,58	0,00	142,39	0,00	120.577,15
jul-25	112.092,21	23.231,29	0,00	0,00	2.675,41	137.998,91
ago-25	80.203,14	36.750,28	0,00	196,14	2.433,26	119.582,82
sep-25	79.743,80	36.765,91	70,38	425,53	3.579,06	120.584,68
oct-25	79.239,49	36.781,53	93,84	370,63	0,00	116.485,48
nov-25	78.752,55	36.796,65	117,30	185,98	0,00	115.852,47
dic-25	78.296,96	36.812,27	140,75	224,63	2.912,27	118.386,89
<b>TOTAL</b>	<b>1.211.041,18</b>	<b>340.042,46</b>	<b>4.843,17</b>	<b>1.830,74</b>	<b>11.600,00</b>	<b>1.569.357,55</b>

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

La información refleja la estimación de carga que la ASP-B prevé manejar en los principales puertos utilizados para el comercio exterior boliviano: Arica, Matarani, Ilo, Antofagasta y Puerto Busch, a lo largo de los doce meses del año, el total estimado para 2025 asciende a **1.569.357,55 toneladas**, resultado que toma en cuenta tanto la evolución histórica del movimiento portuario como las condiciones económicas esperadas para el período.

#### Proyecciones de ingresos para la gestión 2025

**Tabla 4**  
**INGRESOS PROYECTADOS PARA EL AÑO 2025**  
**Expresado en bolivianos (Bs.)**

Mes	Arica	Matarani	Ilo	Antofagasta	Puerto Busch	Total
ene-25	Bs5.094.571,47	Bs2.209.027,65	Bs151.518,07	Bs112.593,20		Bs7.567.710,39
feb-25	Bs5.156.388,67	Bs2.569.077,37	Bs210.331,40	Bs11.275,20		Bs7.947.072,64
mar-25	Bs5.166.375,35	Bs1.594.526,42	Bs0,00	Bs13.620,09		Bs6.774.521,86
abr-25	Bs5.144.769,22	Bs2.134.093,51	Bs0,00	Bs2.450,55		Bs7.281.273,28
may-25	Bs5.397.313,61	Bs1.389.524,60	Bs0,00	Bs11.393,04		Bs6.798.231,25
jun-25	Bs5.047.437,50	Bs1.155.285,81	Bs0,00	Bs14.852,64		Bs6.217.575,95
jul-25	Bs5.855.087,20	Bs1.199.952,14	Bs0,00	Bs0,00	Bs83.514,43	Bs7.138.553,77
ago-25	Bs4.870.432,33	Bs1.560.289,97	Bs0,00	Bs10.690,56	Bs76.209,70	Bs6.517.602,56
sept-25	Bs4.942.165,58	Bs2.636.665,88	Bs6.739,98	Bs29.496,40	Bs112.096,16	Bs7.727.163,99
oct-25	Bs4.855.775,00	Bs2.642.884,34	Bs8.986,85	Bs29.795,15	Bs0,00	Bs7.547.441,14
nov-25	Bs4.793.728,50	Bs2.649.085,12	Bs11.233,32	Bs30.093,90	Bs0,00	Bs7.484.140,83
dic-25	Bs4.720.048,38	Bs2.655.303,58	Bs13.479,98	Bs30.392,64	Bs91.212,30	Bs7.510.436,88
<b>TOTAL</b>	<b>Bs61.054.092,78</b>	<b>Bs24.395.656,39</b>	<b>Bs402.289,42</b>	<b>Bs296.653,37</b>	<b>Bs363.032,59</b>	<b>Bs86.511.724,53</b>

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).



Para la gestión 2025, los ingresos proyectados en los distintos puertos consideran tanto los montos efectivamente generados hasta el mes de julio como las proyecciones correspondientes a agosto-diciembre, alcanzando un total consolidado de Bs 86.511.724,53. Este cálculo permite integrar la ejecución real con las estimaciones del último semestre, asegurando un marco realista.

En detalle, el Puerto de Arica se consolida como el principal origen de ingresos, con una proyección mensual con picos que oscilan entre Bs 5.047.437,50 y Bs 5.855.087,20, manteniendo su peso dominante en el total anual. El Puerto de Matarani proyecta ingresos en un rango de Bs 1.155.285,81 a Bs 2.655.303,58, mostrando un aporte relevante y constante. En el Puerto de Ilo, los ingresos se concentran en los primeros meses del año con valores entre Bs 151.518,07 y Bs 210.331,40, sin registros significativos en los siguientes meses. Por su parte, el Puerto de Antofagasta evidencia ingresos reducidos y variables, en un rango de Bs 112.593,20 como un extremo en el mes de enero y Bs 30.392,64, para el mes de diciembre. Finalmente, Puerto Busch inicia operaciones en junio con ingresos de Bs 83.514,43, proyectando su aporte de manera constante en la generación de ingresos para la ASP-B.

De esta forma, el comportamiento histórico de los primeros siete meses con las estimaciones prudenciales para el último tramo del año, permite proyectar un cierre de gestión consistente con la dinámica observada e histórica y las condiciones operativas de cada puerto.

**Tabla 5**  
**MOVIMIENTO DE CARGA PROYECTADO GESTIÓN 2026**  
**Expresado en toneladas (Tn.)**

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	TCEB	TCPB	Total
ene-26	92.702,25	29.289,98	3.447,18	258,30	3.272,73	11.031,73	140.002,17
feb-26	92.131,99	29.434,30	3.470,84	254,51	3.272,73	11.082,82	139.647,19
mar-26	91.560,56	29.574,08	3.494,04	259,60	3.272,73	11.139,35	139.300,36
abr-26	91.015,74	29.717,73	3.516,78	248,97	3.272,73	11.199,81	138.971,76
may-26	90.454,60	29.860,54	3.540,29	250,68	3.272,73	11.258,97	138.637,81
jun-26	89.863,60	30.004,64	3.563,64	257,09	3.272,73	10.433,18	137.394,88
jul-26	89.297,87	30.147,45	3.587,15	264,39	3.272,73	10.507,57	137.077,15
ago-26	88.811,66	30.291,55	3.610,50	278,20	3.272,73	11.472,47	137.737,10
sep-26	88.150,05	30.435,87	3.634,16	289,63	3.272,73	10.899,05	136.681,49
oct-26	87.653,95	30.578,67	3.657,66	289,57	0,00	0,00	122.179,86
nov-26	87.064,97	30.722,77	3.681,02	337,62	0,00	0,00	121.806,38
dic-26	86.507,60	30.865,58	3.704,52	328,84	3.272,73	11.246,32	135.925,59
	1.075.214,85	360.923,16	42.907,78	3.317,42	32.727,27	110.271,26	1.625.361,75

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

Para la gestión 2026, se proyecta un volumen total de **1.625.361,75** toneladas, siendo Arica el principal punto de acceso con más de 1.075 millones de toneladas previstas, equivalente al 60,3% del total nacional estimado. Matarani ocupa el segundo lugar con 360 mil toneladas, seguido de Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TCEB) y Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB), que en conjunto superan las 140 mil toneladas, reflejando un crecimiento en la importancia de la Hidrovía como alternativa logística para la gestión 2026.

#### Proyecciones de ingresos para la gestión 2026

La **Tabla 6** muestra la proyección mensual de ingresos de la empresa para la gestión 2026, expresada en bolivianos y desglosada por puerto. La estimación considera los ingresos esperados en los principales recintos portuarios utilizados por Bolivia: Arica, Matarani, Ilo, Antofagasta, Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB) y Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB).

**Tabla 6**  
**Ingresos proyectados para la GESTIÓN 2026**  
**Expresados millones de bolivianos (bs.)**

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	TCB	TCB	Total
ene-26	Bs 5.499.927,03	Bs 1.243.535,34	Bs 330.135,37	Bs 48.539,81	Bs 148.058,18	Bs 499.075,52	Bs 7.769.271,25
feb-26	Bs 5.426.224,01	Bs 1.249.662,65	Bs 332.400,25	Bs 47.828,03	Bs 148.058,18	Bs 500.386,58	Bs 7.705.560,70
mar-26	Bs 5.354.298,76	Bs 1.255.597,09	Bs 334.622,88	Bs 48.784,49	Bs 148.058,18	Bs 500.944,27	Bs 7.645.305,57
abr-26	Bs 5.277.120,70	Bs 1.261.696,30	Bs 336.800,71	Bs 46.786,46	Bs 148.058,18	Bs 506.679,24	Bs 7.577.141,39
may-26	Bs 5.202.237,98	Bs 1.267.756,12	Bs 339.051,84	Bs 47.108,52	Bs 148.058,18	Bs 509.355,83	Bs 7.513.571,47
jun-26	Bs 5.125.675,34	Bs 1.273.877,00	Bs 341.288,37	Bs 46.112,08	Bs 148.058,18	Bs 471.997,11	Bs 7.409.208,07
jul-26	Bs 5.047.335,68	Bs 1.279.940,02	Bs 343.539,50	Bs 45.684,94	Bs 148.058,18	Bs 475.362,43	Bs 7.343.520,76
ago-26	Bs 4.974.194,35	Bs 1.286.057,89	Bs 345.776,03	Bs 45.279,90	Bs 148.058,18	Bs 529.014,50	Bs 7.321.380,86
sept-26	Bs 4.897.734,36	Bs 1.292.185,20	Bs 348.041,91	Bs 44.877,02	Bs 148.058,18	Bs 493.073,34	Bs 7.233.499,61
oct-26	Bs 4.823.427,29	Bs 1.298.248,22	Bs 350.293,04	Bs 44.436,88	-	Bs 495.107,47	Bs 7.021.402,91
nov-26	Bs 4.746.734,85	Bs 1.304.366,30	Bs 352.529,57	Bs 63.445,78	-	Bs 498.447,09	Bs 6.965.503,40
dic-26	Bs 4.671.790,83	Bs 1.310.429,12	Bs 354.780,70	Bs 61.796,23	Bs 148.058,18	Bs 508.783,46	Bs 7.055.638,53
	<b>Bs 61.046.660,99</b>	<b>Bs 15.325.353,85</b>	<b>Bs 4.109.261,18</b>	<b>Bs 623.400,14</b>	<b>Bs 1.480.581,82</b>	<b>Bs 5.982.226,55</b>	<b>Bs 88.565.494,53</b>

*Elaboración: Propia*

*Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)*

Para la gestión 2026, la proyección de ingresos consolidados considera el movimiento estimado en los distintos puertos y servicios asociados, expresados en bolivianos. Según los resultados obtenidos:

El total consolidado anual de ingresos para la gestión 2026 asciende a Bs 88.565.494,53, integrando tanto las estimaciones por puerto como los servicios complementarios. Esta proyección permite visualizar la contribución relativa de cada puerto y servicio, así como identificar los periodos de mayor y menor actividad durante el año.

La tabla 6 presenta la proyección de ingresos de la ASP-B para la gestión 2026, desagregada por puertos y servicios en los meses de referencia (enero, marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre). Se observa que el puerto de **Arica** concentra la mayor parte de los ingresos con Bs 61,0 millones, seguido de **Matarani** con Bs 15,3 millones y **TCBP** con Bs 5,98 millones, mientras que **Ilo**, **Antofagasta** y **TCEB** aportan en menor proporción. El total acumulado al cierre del periodo asciende a **Bs 88,56 millones**, consistente con la proyección de carga antes mencionada, confirmando que la estrategia de ingresos se fundamenta principalmente en los puertos de Arica y Matarani, que representan alrededor del 86% del total, mientras que los demás puertos y terminales tienen una participación marginal pero complementaria en la diversificación de ingresos.

Considerando todo lo anterior se presenta movimiento de carga por puerto proyectado gestión 2026 y los ingresos por puerto proyectado gestión 2026.



### Gráfico 3 HISTÓRICO INGRESOS Y PROYECCIÓN 2026 (Expresado en Millones de Bs. y Porcentaje de Variación)



**Elaboración:** Propia

**Fuente:** Sistema de Administración Portuaria (SIAP) y Proyecciones.

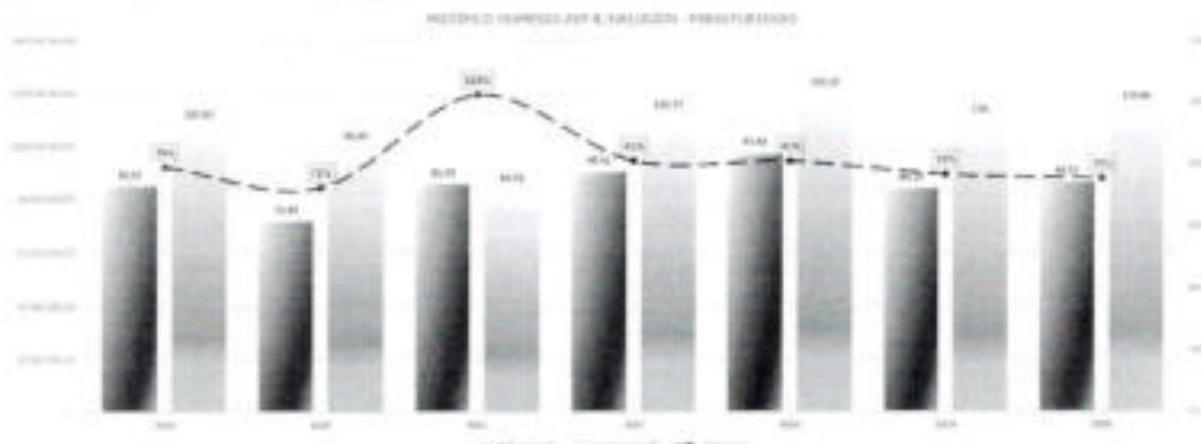
En el año 2020 se observa una caída significativa de los ingresos, alcanzando Bs 71,85 millones frente a los Bs 85,03 millones de 2019, producto de la pandemia y la contracción del comercio exterior. A partir de 2021, los ingresos muestran una recuperación sostenida, con Bs 85,73 millones y Bs 90,41 millones en 2022, hasta llegar a un máximo de Bs 97,32 millones en 2023.

Sin embargo, en 2024 se registra una contracción de -13,55%, reduciéndose los ingresos a Bs 84,14 millones, lo que refleja un escenario de menor movimiento de carga. Posteriormente, en 2025 se observa una recuperación parcial con un crecimiento del 2,82%, alcanzando Bs 86,51 millones, resultado de medidas de gestión comercial, operativa y reducción de costo que permitieron revertir parcialmente la tendencia negativa.

Para 2026, la proyección asciende a Bs 88,57 millones, equivalente a un incremento del 2,37% respecto a 2025. Esta proyección responde a un criterio mucho más real. El ajuste permite evitar sobreestimaciones, al mismo tiempo que asegura la sostenibilidad financiera de la empresa.



**Gráfico 4**  
**INGRESOS HISTÓRICOS Y PROYECTADOS Y EJECUTADO 2025 - 2026)**  
 (Expresado en Millones de Bs. y Porcentaje de Ejecución)



*Elaboración: Propia*

*Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP) y Proyecciones.*

El gráfico anterior muestra la relación entre los ingresos proyectados y los efectivamente percibidos, evidenciando una tendencia fluctuante entre 2019 y 2025. En 2020 se observa una caída marcada debido a la pandemia y otras afectaciones al comercio internacional, seguida de una recuperación progresiva en los años posteriores. A pesar del incremento en las proyecciones realizadas, la ejecución real se mantuvo en un rango de 72% a 81%, con excepción de 2021, cuando se alcanzó un 102% impulsado por el dinamismo excepcional del comercio exterior en el puerto de Matarani, cuyo movimiento creció de 85.000 a 184.000 toneladas. Este resultado también se vio favorecido por la reactivación post-pandemia, la apertura de nuevas oficinas regionales como la de Santa Cruz, y la firma de convenios con TISUR (Matarani) y ENAPU (Ilo), que redujeron tarifas, ampliaron plazos de almacenamiento y fortalecieron los servicios para los operadores bolivianos. No obstante, en 2024 y 2025 los ingresos ejecutados se situaron nuevamente por debajo de lo proyectado, con niveles de cumplimiento de apenas 76% y 75%, lo que refleja una sobreestimación de las metas presupuestarias.



En este contexto, para la gestión 2026 se establece una proyección de Bs 88,57 millones, inferior a la meta de Bs 114,96 millones programada en 2025. Este ajuste responde principalmente a la necesidad de corregir la brecha entre lo planificado y lo efectivamente alcanzado, alineando las metas con el promedio real de ejecución histórica, situado entre Bs 85 y 90 millones. Se trata de una decisión técnica orientada a dotar de mayor realismo al presupuesto institucional y evitar la reiterada sobrestimación observada en gestiones anteriores.



Cabe precisar que la reducción no implica una disminución estructural en la capacidad de generación de ingresos de la ASP-B, sino una medida de prudencia financiera que incorpora las condiciones actuales del comercio exterior boliviano, la competencia logística regional y los lineamientos de programación fiscal definidos por el Estado. Bajo esta lógica, el presupuesto 2026 se formula con un enfoque conservador, alcanzable y orientado a la eficiencia, garantizando que los objetivos del POA y del Anteproyecto de Presupuesto se cumplan en un marco de transparencia y sostenibilidad institucional.



### Costos proyectados para la gestión 2026

Asimismo, se establecen los costos para la gestión 2026 que se circunscriben exclusivamente para "Fletes y Almacenamientos", debido a que constituye el componente más volátil y sensible dentro de los gastos operativos vinculados a las actividades portuarias de la ASP-B.

**Tabla 7**  
**CÁLCULO DE LOS COSTOS OPERATIVOS POR PUERTO PARA LA GESTIÓN 2026**

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	Total (USD)	Total (Bs.)
ene-26	\$516.122,93	\$90.798,93	\$38.815,28	\$5.166,01	\$650.903,16	Bs4.530.285,98
feb-26	\$508.512,33	\$91.246,33	\$39.081,69	\$5.090,25	\$643.930,61	Bs4.481.757,05
mar-26	\$501.263,24	\$91.679,64	\$39.342,90	\$5.192,05	\$637.477,83	Bs4.436.845,71
abr-26	\$493.434,34	\$92.124,97	\$39.598,95	\$4.979,40	\$630.137,67	Bs4.385.758,21
may-26	\$485.831,33	\$92.567,68	\$39.863,63	\$5.013,68	\$623.276,31	Bs4.338.003,10
jun-26	\$478.041,03	\$93.014,38	\$40.126,59	\$5.141,77	\$616.323,77	Bs4.289.613,47
jul-26	\$470.206,97	\$93.457,09	\$40.391,26	\$5.287,88	\$609.343,19	Bs4.241.028,64
ago-26	\$462.651,59	\$93.903,79	\$40.654,22	\$5.564,06	\$602.783,66	Bs4.195.374,29
sep-26	\$454.879,96	\$94.351,19	\$40.920,63	\$5.792,57	\$595.944,35	Bs4.147.772,68
oct-26	\$447.334,64	\$94.793,89	\$41.185,30	\$5.791,40	\$589.105,33	Bs4.100.173,08
nov-26	\$439.541,63	\$95.240,60	\$41.448,26	\$6.752,42	\$582.982,91	Bs4.057.561,08
dic-26	\$431.956,64	\$95.683,30	\$41.712,93	\$6.576,87	\$575.929,74	Bs4.008.471,01
	<b>\$5.689.786,65</b>	<b>\$1.118.861,81</b>	<b>\$483.141,63</b>	<b>\$66.348,46</b>	<b>\$7.358.138,55</b>	<b>Bs51.212.644,31</b>

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).

La **tabla 7** muestra el costo total anual proyectado para la gestión 2026, que asciende a Bs 51.212.644,31. Estableciendo una proyección presupuestaria para el año 2026, centrada en el componente más incierto y determinante de los costos portuarios: fletes y almacenamientos. La mayor dependencia de ASP-B sigue siendo del puerto de Arica, lo cual también representa el mayor riesgo económico si se presentaran cambios abruptos en costos logísticos.

El puerto de Arica representa el principal punto de operación para la ASP-B, acumulando un costo anual estimado de USD 5.689.786,65, equivalente a Bs 39.600.915,08. Este puerto concentra alrededor del 77% del total de los costos operativos anuales de la institución, lo que confirma su alta dependencia logística con esta terminal marítima.

Matarani ocupa el segundo lugar en cuanto a importancia operativa para la ASP-B, con un costo anual proyectado de \$1.118.861,81, equivalente a Bs. 7.787.278,20 que representa cerca del 15% del gasto total anual en este componente. Los costos mensuales en este puerto también presentan un incremento gradual a lo largo del año, comenzando con \$90.798,93 en enero y alcanzando los \$95.683,30 en diciembre.

El puerto de Ilo registra un costo operativo anual estimado de \$483.141,63, equivalente al 6,6% del total general equivalente a Bs 3.362.665,74. Este monto sugiere que Ilo cumple un rol complementario dentro de la estrategia portuaria de la ASP-B. Los costos por mes se mantienen relativamente estables, oscilando entre \$38.815,28 en enero y \$41.712,93 en diciembre, con una leve tendencia al alza.

Finalmente, el puerto de Antofagasta representa el menor volumen de gasto operativo para la gestión 2026, con un total anual de \$66.348,46, equivalente en Bs. 461.785,28 lo que equivale a menos del 1% del total de costos anuales. Esto demuestra que la utilización de este puerto sigue siendo marginal dentro del esquema logístico general de la ASP-B.



Tabla 8

**CUADRO COMPARATIVO DE MOVIMIENTO DE CARGA E INGRESOS GESTIÓN 2025-2026**

CUADRO COMPARATIVO		
DETALLE	2025	2026
Movimiento de carga (Tn)	1.569.357,55	1.625.361,75
Ingresos (Bs)	86.511.724,53	88.565.494,53

Elaboración: Propia

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP) y Proyecciones

El movimiento de carga aumenta de 1.569.357,55 toneladas en 2025 a 1.625.361,75 toneladas para la gestión 2026 representando un incremento del 3,57% aproximadamente.

Los ingresos aumentarán de Bs 86,51 millones en 2025 a Bs 88,56 millones en 2026, esto es un aumento de aproximadamente 3,33%.

La operación que se proyecta para los puertos es más eficiente para la gestión 2026, con menores costos y mayor movimiento de carga. Esto se debe a que se pretende implementar una mejora en la gestión operativa y la optimización de recursos.

### 3.1 FORMULACIÓN DE GASTO CORRIENTE

1. En el marco de las Directrices de Formulación Presupuestaria para la Gestión 2026, cada área y unidad organizacional, en estrecha colaboración con la Dirección Administrativa Financiera, ha finalizado la formulación de sus memorias de cálculo. Este proceso se ha realizado rigurosamente, asegurando que todas las proyecciones estén alineadas con las operaciones validadas de la entidad.
2. La Dirección Administrativa Financiera ha finalizado la consolidación del Presupuesto para la gestión 2026. Este proceso se llevó a cabo siguiendo las directrices establecidas y las memorias de cálculo proporcionadas por cada área y unidad organizacional. El presupuesto ha sido unificado bajo una sola Unidad Ejecutora Administrativa y Operativa, garantizando así la coherencia y la centralización de los recursos.  
  
Adicionalmente, y en estrecha colaboración con la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos, se ha definido la estructura programática que regirá la empresa durante la gestión 2026.
3. La Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos y la Dirección Administrativa Financiera han colaborado para consolidar la información clave para la gestión 2026. Este esfuerzo conjunto ha permitido integrar los siguientes documentos estratégicos:
  - Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA) 2026
  - Plan Operativo Anual (POA)
  - Anteproyecto de Presupuesto 2026



Esta consolidación asegura la coherencia y el alineamiento de los objetivos institucionales con las proyecciones financieras para el próximo año.

4. El Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA) para la gestión 2026 está completamente articulado con la planificación estratégica de la entidad. Su estructura asegura una alineación integral con:
  - Las Acciones de Mediano Plazo de la institución.
  - Los programas presupuestarios definidos.
  - Las Acciones de Corto Plazo del Presupuesto Anual.
  - El Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) del país.

Esta articulación garantiza que los recursos financieros se asignen de manera coherente con los objetivos de desarrollo a nivel institucional y nacional, optimizando así el impacto de cada inversión.

5. El Plan Operativo Anual (POA) para la gestión 2026 está completamente alineado con el Plan Estratégico Empresarial (PEE) 2026-2030. Esta articulación garantiza la coherencia interna y, al mismo tiempo, la compatibilización con el Plan Estratégico Ministerial (PEM) del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP), consolidando así una estrategia unificada en todo el sector.
6. Las Directrices para la Gestión 2026 establecen el marco normativo y las formalidades esenciales para la correcta presentación de los siguientes documentos:
  - Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA) 2026
  - Plan Operativo Anual (POA)
  - Anteproyecto del Presupuesto – Gestión 2026

Estas directrices son fundamentales para asegurar la transparencia, la rigurosidad y la consistencia en el proceso de planificación y formulación presupuestaria.

7. El inciso f), Artículo 28° del Estatuto Orgánico de la empresa, establece que el Gerente Ejecutivo presenta al Directorio los Planes Anuales de Ejecución, el Presupuesto Institucional, así como sus modificaciones, para su aprobación.
8. Los incisos b) y d), Artículo 11° del Estatuto Orgánico de la empresa, establecen que corresponde al Directorio la aprobación de los planes necesarios para la gestión de la empresa, enmarcados en el Plan Estratégico Empresarial, y el Plan Anual de Ejecución y su Presupuesto, así como sus modificaciones con arreglo a lo establecido en la normativa aplicable.
9. Como resultado del proceso de formulación, se ha generado el **Formulario de Articulación POA - Presupuesto Gestión 2026**, junto con los formularios complementarios establecidos en las Directrices para la Gestión 2026. Todos estos documentos se adjuntan al presente informe y cuentan con la validación y aceptación formal de todas las áreas organizacionales de la empresa.
10. La estructura del **Plan Operativo Anual (POA) para la Gestión 2026** ha sido definida de la siguiente manera:



**Cuadro. Resumen de acciones de corto plazo, operaciones y tareas**

Acciones de Corto Plazo	Operaciones	Tareas
1	13	28
2	7	50
3	2	2
4	15	46
5	2	8
<b>Totales:</b>	<b>39</b>	<b>134</b>

El siguiente cuadro detalla la Estructura Programática (Categorías Programáticas) de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) para la gestión 2026.

**CATEGORIA PROGRAMATICA 2026**

CATEGORIA PROGRAMATICA	DESCRIPCIÓN	TIPO DE GASTO	FUENTE Y ORGANISMO	UNIDADES SUBCATORIAS	ACCIONES ESTRATEGICA EMPRESARIAL	ACCIONES DE CORTO PLAZO	PRESUPUESTO
<b>PROGRAMA 00</b>	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>						
000 0 001	Gastos de Funcionamiento	Corriente	50 Recursos Específicos 50 Otros Recursos Específicos	UE 1 (DAF) (KCPH) (DAJ) (VOCOM) (TRUAM)	ABE 4 ABE 5	ACD 4	32.355.121,00
000 0 004							160.000,00
<b>PROGRAMA 25</b>	<b>TRANSPARENCIA Y CONTROL</b>						
009 0 001	Transparencia y Control	Corriente	50 Recursos Específicos 50 Otros Recursos Específicos	UE 1 (C)	ABE 5	ACD 4	40.000,00
<b>PROGRAMA 210</b>	<b>GESTIÓN OPERATIVA</b>						
210 0 001	Operaciones y servicios en Puerto Ancla y Otros Puertos	Corriente	50 Recursos Específicos 50 Otros Recursos Específicos	UE 1 (DOP) (PUBERTOS)	ABE 1	ACD 1	50.000.000,00
<b>PROGRAMA 240</b>	<b>PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA PUERTO BUICH</b>						
240 0 001	Gestión Operativa Puerto Buich	Corriente	50 Recursos Específicos 50 Otros Recursos Específicos	UE 1 DOP	ABE 1	ACD 1	5.489.416,00
<b>PROGRAMA 410</b>	<b>PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIÓN COMERCIAL</b>						
410 0 001	Operaciones Comerciales	Corriente	50 Recursos Específicos 50 Otros Recursos Específicos	UE 1 (DC)	ABE 2	ACD 2	1.484.716,00
<b>PROGRAMA 430</b>	<b>PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIONES PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD</b>						
430 0 001	Gestión Promocional	Corriente	50 Recursos Específicos 50 Otros Recursos Específicos	UE 1 (DOP)	ABE 3	ACD 2	66.000,00
<b>PROGRAMA 57</b>	<b>PREVISIONES FINANCIERAS</b>						
501 0 001	Provisiones para Gastos de Inversión	Corriente	50 Recursos Específicos 50 Otros Recursos Específicos	UE 1 (DAF)	ABE 1	ACD 1	33.816.200,00
<b>PROGRAMA 99</b>	<b>SERVICIOS DE LA DEUDA</b>						
039 0 001	SERVICIOS DE LA DEUDA	Corriente	50 Recursos Específicos 50 Otros Recursos Específicos	UE 1 (DAF)	ABE 6	ACD 4	7.222.690,00
<b>TOTAL</b>							<b>136.553.795,00</b>

De acuerdo con las Directrices de Formulación Presupuestaria, cada una de estas aperturas programáticas está directamente vinculada a las acciones de corto plazo de la gestión de la ASP-B. Esta articulación asegura que el presupuesto responda de manera precisa a los objetivos operativos de la entidad para el próximo año.

**Presupuesto, Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto**

Para la Gestión 2026, la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) ha presupuestado un total de Bs 136.553.795,00 (Ciento Treinta y Seis Millones Quinientos Cincuenta y Tres Mil Setecientos Noventa y Cinco 00/100 bolivianos). Este monto representa una proyección financiera clave para la operación y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad durante el próximo año.

De este monto, Bs 40.480.601 (Cuarenta Millones Cuatrocientos Ochenta Mil Seiscientos uno 00/100 bolivianos) están destinados a gasto corriente. Es importante destacar que esta

cifra incluye Bs7.222.895 (Siete Millones Doscientos Veintidós Mil Ochocientos Noventa y Cinco 00/100 bolivianos) para cubrir pagos devengados de diciembre de 2025, cómo salarios, retenciones y gastos por servicios no personales (materiales y suministros).

La totalidad de este presupuesto será financiada exclusivamente por la Fuente de Financiamiento: 20 - Recursos Especificos y el Organismo Financiador: 230 - Otros Recursos Especificos.

**Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA), Actualizado al 2026 y programado para el 2026.**

El Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA) 2026 se ha desarrollado en estricto apego a la normativa vigente, asegurando su completa articulación con:

- Acciones de Mediano Plazo de la entidad.
- Programas presupuestarios establecidos.
- Acciones de Corto Plazo del Presupuesto Anual.
- El Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES).

Bajo estos lineamientos, establecidos por los Órganos Rectores, se ha procedido a la estimación de ingresos y gastos de la ASP-B para la gestión fiscal 2026. Para ello, se ha considerado la tendencia histórica de los recursos percibidos.

#### **Análisis Estratégico del Presupuesto Comparativo 2025-2026**

A continuación, se presenta un análisis financiero detallado sobre las variaciones presupuestarias observadas entre las gestiones 2025 y 2026. Este examen revela no solo ajustes cuantitativos, sino un profundo reenfoque estratégico de la entidad. El propósito de este informe es desglosar las decisiones financieras que subyacen a los cambios en cada grupo de gasto, justificando las reducciones y reasignaciones de fondos como parte de un plan integral orientado a la optimización de recursos, la consolidación financiera y el fortalecimiento de la estructura de capital de la organización a largo plazo.

**Cuadro Comparativo por Grupo de Gasto  
Gestión 2025 - 2026  
(Expresado En bolivianos)**

GRUPO	CONCEPTO	2025	FORC %	2026	FORC %	Diferencia Gestion 2025- 2026
10000	Servicios Personales	22.135.600,00	12,02%	22.135.590,00	16,21%	-10,00
20000	Servicios No Personales	80.213.701,00	43,78%	84.989.038,00	47,59%	-18.224.666,00
30000	Materiales y Suministros	4.766.636,00	2,40%	3.287.234,00	2,41%	-1.479.402,00
40000	Activos Reales	7.105.106,00	3,80%	4.045.741,00	2,94%	-3.059.367,00
50000	Activos Financieros	49.406.822,00	26,97%	33.818.200,00	24,77%	-15.588.622,00
60000	Servicio de la Deuda Pública y Diminución de Otros Pasivos	2.865.332,00	1,56%	7.222.895,00	5,29%	4.357.563,00
70000	Transferencias	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
80000	Impuestos, Regalías y Tasas	1.157.700,00	0,62%	1.046.100,00	0,77%	-111.600,00
90000	Otros Gastos	15.571.332,00	8,50%	6.000,00	0,00%	-15.565.332,00
<b>TOTAL PRESUPUESTOS</b>		<b>183.225.231,00</b>	<b>100%</b>	<b>136.553.796,00</b>	<b>100%</b>	<b>-46.671.434,00</b>



### Análisis Financiero de las Variaciones Presupuestarias 2025-2026

El análisis presupuestario entre 2025 y 2026 revela una reducción total del presupuesto de Bs 46.671.436 (25,47%). Los grupos con mayores disminuciones son Otros Gastos (-99,96%), Activos Reales (-43,06%), Activos Financieros (-31,54%) y Materiales y Suministros (-30,95%).

Servicios No Personales, a pesar de una reducción del 18,98%, aumenta su peso relativo en el presupuesto del 43,78% al 47,59%. Los Servicios Personales mantienen su estabilidad (Bs -10), incrementando su peso relativo del 12,08% al 16,21%. El Servicio de la Deuda Pública es el único grupo con crecimiento, un 152,08%, triplicando su peso del 1,56% al 5,29%.

En resumen, el presupuesto para 2026 se reduce en Bs 46.7 millones (25,5%), reflejando una estrategia de austeridad, optimización de costos, generación de liquidez mediante desinversión, priorización del saneamiento financiero y protección del capital humano.

En el siguiente cuadro se presenta el cuadro comparativo del Presupuesto de recursos, desglosado por grupo.

#### Comparativo Presupuesto de Recursos Gestiones 2024 - 2025 - 2026 (Expresado en bolivianos)

GRUPO	DENOMINACIÓN	Gestión 2024	Gestión 2024	%	Gestión 2025	Gestión 2026	Diferencia gestiones
		Programado	Recredulado		Presupuestado	Inicial	Inicial
11000	INGRESOS DE OPERACIÓN	318.304.705,00	84.714.204,91	96,48	179.459.599,00	88.545.494,00	-91.094.405,00
18000	TASAS, DERECHOS Y OTROS INGRESOS	600.000,00	1.149.883,14	0,18	700.000,00	700.000,00	0,00
34000	DISMINUCIÓN Y CARGO DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	300.000,00	2.153.387,00	0,09	0	40.045.406,00	40.045.406,00
39000	INCREMENTO DE OTROS PASIVOS Y APORTES DE CAPITAL	4.120.794,00	0	1,27	3.845.832,00	7.220.895,00	4.257.543,00
<b>TOTAL</b>		<b>323.227.499,00</b>	<b>88.097.677,05</b>	<b>100</b>	<b>183.225.231,00</b>	<b>136.553.795,00</b>	<b>-46.671.434,00</b>

#### Presupuesto Plurianual de Recursos 2026-2030

El análisis del presupuesto plurianual de recursos muestra un total de Bs 673.208.133,00 (seiscientos setenta y tres millones doscientos ocho mil ciento treinta y tres 00/100 bolivianos), distribuidos en los siguientes rubros:

GRUPO	DENOMINACIÓN	2026	2027	2028	2029	2030	2026 - 2030
		FBOS.	FBOS.	FBOS.	FBOS.	FBOS.	FBOS.
11000	INGRESOS DE OPERACIÓN	68.864.494	106.384.024	121.665.791	122.919.605	124.222.720	487.466.635
18000	TASAS, DERECHOS Y OTROS INGRESOS	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	3.500.000
34000	DISMINUCIÓN Y CARGO DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	40.045.404	19.704.304	22.173.124	22.288.447	22.229.192	128.240.274
39000	INCREMENTO DE OTROS PASIVOS Y APORTES DE CAPITAL	7.220.895	4.932.000	7.199.840	7.432.000	9.649.895	36.429.130
<b>TOTAL</b>		<b>116.851.794</b>	<b>132.720.328</b>	<b>151.738.755</b>	<b>153.341.052</b>	<b>156.801.807</b>	<b>673.208.133</b>

Considerando el principio de equilibrio presupuestario establecido por la normativa, la programación de ingresos y gastos para la gestión 2026 se presenta en la misma proporción. A continuación, se detalla la proyección del presupuesto de gastos.

### Presupuesto Plurianual de Gastos 2026-2030

CÓDIGO	CONCEPTO	2026	2027	2028	2029	2030	TOTAL PRESUPUESTO PLURIANUAL 2026 - 2030
		MONTO EN B.					
1000	Servicios Personales	22.158.870	22.779.345	22.798.570	22.488.881	22.478.527	114.804.293
2000	Servicios No Personales	64.107.000	64.490.043	65.194.570	65.079.838	65.754.831	403.056.322
3000	Materiales y Suministros	3.287.204	3.390.345	3.342.800	3.407.870	3.440.100	19.868.219
4000	Activos Reales	4.044.741	4.070.811	4.074.714	4.107.484	4.109.440	20.416.990
5000	Activos Financieros	33.819.200	3.200.000	3.200.000	3.200.000	3.200.000	47.819.200
6000	Servicio de la Deuda Pública y Diminución de Otros Pasivos	7.222.890	6.198.000	7.119.340	7.430.870	7.667.870	36.477.120
7000	Transferencias	-	-	-	-	-	-
8000	Ingresos, Regalías y Tasas	1.044.000	1.070.374	1.077.174	1.098.084	1.129.218	6.417.840
9000	Otros Gastos	6.700	6.780	6.780	6.871	6.871	33.112
<b>TOTAL</b>		<b>134.653.795</b>	<b>137.548.688</b>	<b>137.701.464</b>	<b>136.638.984</b>	<b>140.074.857</b>	<b>679.306.133</b>

Fuente: En base a Informes ASP-B/DCP-UAM/INF-225/2025 y ASP-B/DC/INF-108 y 132/2025

### PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE GASTOS POR CATEGORIA PROGRAMATICA PERIODO: 2026 ENTIDAD: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA ASP-B

CÓDIGO	PROGRAMA	DENOMINACIÓN	BIB	GRUPO	CONCEPTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ÓRGANO FINANCIADOR	2026
								MONTO EN B.
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA			10000	Servicios Personales	20	230	21.558.890.00
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA			20000	Servicios No Personales	20	230	6.539.957.00
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA			30000	Materiales y Suministros	20	230	2.437.508.00
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA			40000	Activos Reales	20	230	1.000.351.00
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA			80000	Ingresos, Regalías y Tasas	20	230	1.055.900.00
000 0 001	GESTIÓN ADMINISTRATIVA			90000	Otros Gastos	20	230	6.900.00
000 0 094	GESTIÓN ADMINISTRATIVA			10000	Servicios Personales	20	230	780.800.00
006 0 001	TRANSPARENCIA Y CONTROL			20000	Servicios No Personales	20	230	37.800.00
006 0 001	TRANSPARENCIA Y CONTROL			30000	Materiales y Suministros	20	230	3.300.00
210 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA			20000	Servicios No Personales	20	230	54.712.368.00
210 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA			30000	Materiales y Suministros	20	230	487.222.00
210 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA			40000	Activos Reales	20	230	151.190.00
240 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA PUERTO BUSCH			20000	Servicios No Personales	20	230	2.432.816.00
240 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA PUERTO BUSCH			30000	Materiales y Suministros	20	230	296.400.00
240 0 001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA PUERTO BUSCH			40000	Activos Reales	20	230	2.758.200.00
410 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIÓN COMERCIAL			20000	Servicios No Personales	20	230	1.179.574.00
410 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIÓN COMERCIAL			30000	Materiales y Suministros	20	230	61.104.00
410 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIÓN COMERCIAL			40000	Activos Reales	20	230	134.000.00
410 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIÓN COMERCIAL			80000	Ingresos, Regalías y Tasas	20	230	40.300.00
430 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIONES PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD			20000	Servicios No Personales	20	230	86.800.00
097 0 001	PREVISIONES FINANCIERAS			50000	Activos Financieros	20	230	35.816.200.00
099 0 001	SERVICIOS DE LA DEUDA			80000	Servicio de la Deuda Pública y Diminución de Otros Pasivos	20	230	7.222.890.00
<b>TOTAL</b>								<b>134.653.795.00</b>

El cuadro de análisis muestra que el **Presupuesto Institucional Plurianual de Gastos para 2026** asciende a un total de **Bs 136.553.795** (Ciento treinta y seis millones quinientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y cinco 00/100 bolivianos) mismo que se puede apreciar en en el siguiente cuadro de forma resumida:

#### PRESUPUESTO 2026 POR GRUPO DE GASTO

GRUPO	CONCEPTO	2026	PORC %
10000	Servicios Personales	22.138.590,00	16,21%
20000	Servicios No Personales	64.989.035,00	47,59%
30000	Materiales y Suministros	3.287.234,00	2,41%
40000	Activos Reales	4.045.741,00	2,96%
50000	Activos Financieros	33.818.200,00	24,77%
60000	Servicio de la Deuda Pública y Diminución de Otros Pasivos	7.222.895,00	5,29%
70000	Transferencias	0,00	0,00%
80000	Impuestos, Regalías y Tasas	1.046.100,00	0,77%
90000	Otros Gastos	6.000,00	0,00%
<b>TOTAL PRESUPUESTOS</b>		<b>136.553.795,00</b>	<b>100%</b>

Este monto está distribuido en las nueve (9) categorías programáticas vigentes, las cuales han sido debidamente aprobadas para la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B).

#### FORMULACIÓN PARA PROVISIONES 2026 Y PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA 2026

DETALLE	CANTIDAD	CICLO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN	MONTO REF.	TOTAL PRESUPUESTO Bs.
Evaluación y complementación del EDTP – Plataforma Tambo Quemado	1	Preinversión (EDTP)	900.000,00	900.000,00
Evaluación y complementación del EDTP – Plataforma Sajama	1	Preinversión (EDTP)	160.000,00	160.000,00
Elaboración del EDTP – Implementación Edificio Central de la ASP-B	1	Preinversión (EDTP)	24.000.000,00	24.000.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>25.060.000,00</b>	<b>25.060.000,00</b>

Mediante Informe ASP-B/DCGPP-UIPI/INF-10/2025 de 21 de agosto de 2025, la Unidad de Proyectos e Inversión Pública dependiente de la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos de ASP-B, requiere la programación de presupuesto para Provisiones 2026 y para Proyectos de Inversión Pública 2026, por un total de **Bs 25.060.000,00 (Veinticinco millones sesenta mil 00/100 bolivianos)**, para proyectos de continuidad del Estudio de Diseño Técnico de Preinversión de la Plataforma Tambo Quemado, Plataforma Sajama y proyecto nuevo de Implementación Edificio Central de la ASP-B.

Se adjunta al presente documento, el Plan Operativo Anual (POA) y el Anteproyecto de Presupuesto – Gestión 2026.

#### 4 CONCLUSIONES

- El Plan Operativo Anual (POA), también denominado como Plan Anual de Ejecución (PAE), junto con el Presupuesto Institucional Anual y Plurianual para la Gestión 2026-2030, se encuentran alineados con la estrategia de la entidad y se han elaborado conforme a las Directrices de Formulación Presupuestaria para la gestión 2026 aprobadas mediante Resolución Biministerial N°10 del 29 de julio del 2025.

Específicamente, estos documentos se articulan con:

- El Plan Estratégico Empresarial de la ASP-B (2021-2025).
- El Plan Estratégico Ministerial (2021-2025) del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (MEFP).
- El Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES) aprobado por Ley Nro.1407 del 9 de noviembre del 2021.

Esta alineación asegura la coherencia de los objetivos de la institución con los lineamientos del sector y las prioridades de desarrollo del país.

- b) En relación con la nomenclatura del instrumento de planificación de corto plazo, se toma nota de la distinción conceptual entre "Plan Operativo Anual (POA)" y "Plan Anual de Ejecución (PAE)" establecida en la Ley N° 777. Sin embargo, para fines metodológicos y de formulación, y en ausencia de lineamientos específicos que diferencien la estructura de un PAE, se ha adoptado el marco del POA como el instrumento funcional para la planificación de la gestión. Por lo tanto, se concluye que el presente Plan Operativo Anual (POA) constituye en su contenido y propósito el Plan Anual de Ejecución (PAE) de la empresa, asegurando el cumplimiento sustantivo del requisito de planificación de corto plazo y garantizando la alineación con los sistemas de control y seguimiento vigentes.
- c) El Plan Operativo Anual para la gestión 2026 está compuesto por 5 acciones de corto plazo ACP, distribuidas 39 operaciones y 134 tareas cumpliendo con lo establecido en la normativa vigente.
- d) La formulación del presupuesto para la Gestión 2026 ha cumplido plenamente con la normativa vigente, y ha seguido lo establecido en las Directrices de Formulación Presupuestaria y los Clasificadores Presupuestarios vigentes.
- e) El Anteproyecto de Presupuesto Institucional para la Gestión 2026 de la ASP-B ascienden a un total de Bs 136.553.795 (ciento treinta y seis millones quinientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y cinco 00/100 bolivianos).
- f) El Presupuesto Institucional Plurianual Ajustado (PIPA), actualizado del 2026 al 2030 de la ASP-B asciende a un monto de Bs 673.208.133,00 (seiscientos setenta y tres millones doscientos ocho mil ciento treinta y tres 00/100 bolivianos), el cual se encuentra compuesto por el Presupuesto Institucional Plurianual de Recursos y Gastos, cuyo techo alcanza a Bs 136.553.795,00 (Ciento treinta y seis millones quinientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y cinco 00/100 bolivianos), tomando en consideración el principio de equilibrio presupuestario establecido por la normativa vigente.

## 5 RECOMENDACIONES

Por medio de su autoridad, se recomienda al Directorio de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) , en su rol de Máxima Instancia de Decisión, aprobar:

- El Plan Operativo Anual (POA) y el Anteproyecto de Presupuesto institucional para la Gestión 2026 por un monto de Bs 136.553.795,00 (CIENTO TREINTA Y SEIS MILLONES QUINIENTOS CINCUENTA Y TRES MIL SETECIENTOS NOVENTA Y CINCO 00/100 bolivianos).
- El Presupuesto Institucional Plurianual que comprende el periodo 2026-2030 por un Monto de Bs 673.208.133,00 (seiscientos setenta y tres millones doscientos ocho mil ciento treinta y tres 00/100 bolivianos).

A tal efecto, se deberá remitir el presente Informe a la Dirección de Asuntos Jurídicos para la elaboración del informe jurídico y el correspondiente Proyecto de Resolución de Directorio.



Ross Wilbert Chávez Lenz  
DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN,  
PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
POSTALES - BOLIVIA **aspb**



Ovidio Lucas Calle  
INSPECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
POSTALES - BOLIVIA **aspb**



Wilner Machaca Lluzco  
JEFE UNIDAD FINANCIERA  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
POSTALES - BOLIVIA **aspb**



Wilner Machaca Lluzco  
RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
POSTALES - BOLIVIA **aspb**



Christian Cruz Gutiérrez  
ENCARGADO DE PRESUPUESTOS  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
POSTALES - BOLIVIA **aspb**

RWCL/OTC/dzdw/eltico  
Adj.: POA y Anteproyecto de Presupuesto - Gestión 2024 y Presupuesto Institucional Plurianual 2026  
Copia Archivo: GE/DCGPP/UF-DAT



**INFORME**  
**ASP-B/DOP-UAP/INF-252/2025**

**A:** Antonio Claudio Martínez Villa  
**Director de Operaciones**

Álvaro Gonzalo Gutiérrez Clavijo  
**Director de Comercialización**

**DE:** Lizzeth Milenka Quisbert Choquemesa  
**Encargado Comercial y de Mercadeo**

Jhenny Sanchez Montaña  
**Técnico de Operaciones Portuarias de Exportación y Cargas Masivas**

Ana Maria Navia Gonzales  
**Técnico en Comercio Internacional**

**REF:** Estimación de movimiento de carga e ingresos por ventas 2026.

**LUGAR Y FECHA:** La Paz, 28 de agosto de 2025.

## 1. ANTECEDENTES

En atención al instructivo de Gerencia Ejecutiva ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, referente a la formulación del Presupuesto Institucional Plurianual, el Plan Operativo Anual (POA) y el Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026; así como a la Comunicación Interna ASP-B/DCGPP-UPEPO/CI-111/2025, se emite el presente informe, elaborado conjuntamente por la Dirección de Operaciones y la Dirección de Comercialización, en complemento a los informes previos: Informe ASP-B/DC/INF-108/2025 de 1 de julio de 2025, que contiene la estimación de ingresos por ventas de servicios para el periodo 2025-2026.

Este informe tiene como finalidad unificar criterios para la estimación del movimiento de carga e ingresos por ventas correspondientes al año 2026, con el propósito de sustentar la formulación del Presupuesto, el POA y el Anteproyecto de Presupuesto 2026 de la ASP-B.

## 2. MARCO NORMATIVO

- Constitución Política del Estado (CPE) de 7 de febrero de 2009.
- La Ley N° 1990, Ley General de Aduanas, del 28 de julio de 1990.
- Ley General de Transportes N° 165, de 16 de agosto de 2011.
- Ley N° 466 Ley de la Empresa Pública del 27 de diciembre del 2013.
- Decreto Supremo N° 1978 de 16 de abril de 2014, tiene por objeto establecer el régimen transitorio para la creación de empresas públicas.

- Decreto Supremo N° 28126 de 17 de mayo de 2025 de funcionamiento de las zonas y depósitos francos.
- Decreto Supremo N°2406 de 17 de junio de 2015, modificación de la naturaleza jurídica de la ASP-B.
- Estatuto Orgánico de Administración de Servicios Portuarios-Bolivia, aprobado el 12 de enero 2017 actualizado el 2024.
- Resolución Administrativa N°23/2021 de 25 de mayo de 2021, aprobación del Manual de Organización y Funciones (MOF) de la ASP-B.
- Resolución Ministerial N°203/2022 de 12 de julio de 2022, aprobación del Plan Estratégico Empresarial 2021-2025 de la ASP-B.
- Manual de Procedimiento del programa de operaciones v-5, aprobado mediante Resolución Administrativa N° 25/2024 de 16 de abril de 2025.

### 3. DESARROLLO

El presente informe tiene como finalidad obtener una proyección integrada de los volúmenes e ingresos gestionados por la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) para las gestiones 2025 y 2026. Para alcanzar este objetivo, se analiza el movimiento de carga desglosado por puerto, tipo de carga, tipo de despacho y modalidades tarifarias específicas correspondientes a cada puerto y servicio.

Esta unificación permite generar una estimación común y coherente que sirva de base para la planificación estratégica y financiera de la ASP-B, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión portuaria en el país.

En este contexto, resulta fundamental enmarcar el análisis inicialmente en el entorno económico, comercial y geopolítico que ha influido en la dinámica portuaria del país durante la última década. Este enfoque contextual permite sustentar y garantizar la validez y relevancia de los resultados obtenidos en los diferentes escenarios de proyección.

El comercio exterior boliviano presenta una marcada dependencia estructural de los corredores logísticos que conectan el país con el océano Pacífico, a través de los cuales se moviliza más del 70% de la carga de importación y exportación nacional. Esta realidad responde a la condición mediterránea de Bolivia, que obliga a canalizar la mayor parte de sus operaciones comerciales mediante puertos ubicados en países vecinos, principalmente Chile y Perú.

En ese marco, la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) desempeña un rol estratégico, gestionando y supervisando la movilización de la carga boliviana en los puertos internacionales donde tiene presencia: Arica, Antofagasta, Matarani e Ilo.

En los últimos años, la ASP-B ha observado una disminución estructural tanto en volúmenes movilizados como en los ingresos por servicios de representación y agenciamiento en estos puertos. Este escenario demanda un análisis riguroso y detallado de los flujos de movimiento de carga para comprender las tendencias y dinámicas actuales, sustentado en datos oficiales y evidencia cuantitativa.



El presente documento tiene como finalidad sustentar la formulación del Plan Operativo Anual (POA) 2026, ajustando los volúmenes de carga proyectados para los puertos donde la ASP-B tiene presencia, en función de las condiciones operativas, logísticas y comerciales registradas. Este ajuste busca garantizar una planificación realista, eficiente y alineada con las condiciones del entorno portuario nacional e internacional, así como adecuar los objetivos empresariales a la realidad operativa actual.

### Flujos de carga por puntos de frontera

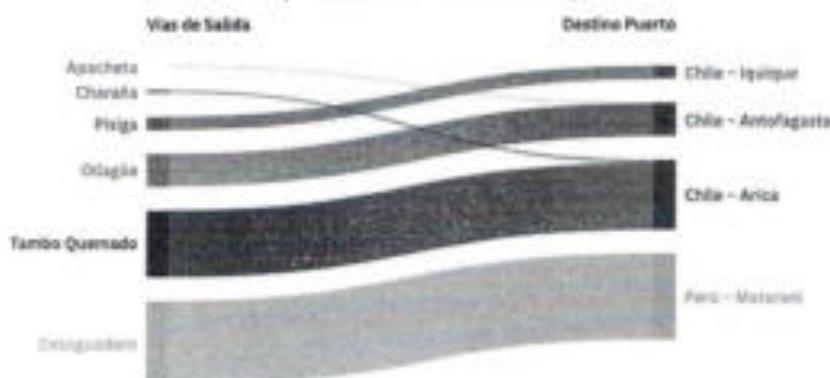
La dinámica del comercio exterior boliviano se apoya fundamentalmente en corredores terrestres que vinculan los principales puntos de frontera con puertos marítimos en Chile y Perú. Estos corredores constituyen la estructura logística esencial para la movilización de mercancías, dada la condición mediterránea de Bolivia y su dependencia del acceso soberano a puertos en países vecinos.

Para comprender en detalle cómo se distribuyen los flujos de exportación e importación a través de estas conexiones, se emplea una visualización integral mediante gráficos Sankey que representan los volúmenes medios anuales entre aduanas de partida o ingreso y puertos para el período 2018-2024. Estos flujos permiten no solo dimensionar el rol de cada frontera y puerto en el comercio exterior boliviano, sino también evidenciar posibles procesos de migración de carga entre puertos.

### Exportaciones

El Gráfico 1 muestra la relación directa entre las principales vías de salida y los puertos marítimos de destino, permitiendo observar las rutas predominantes del comercio boliviano durante el período analizado.

**Gráfico 1: VÍAS DE SALIDA Y PUERTO DE TRÁNSITO DE LA CARGA BOLIVIANA (PROMEDIO 2018-2024)**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

- **Apacheta - Antofagasta:** Esta ruta fronteriza moviliza principalmente minerales metalíferos, incluyendo concentrados de cobre, zinc y plomo, que constituyen la base de la actividad minera en Bolivia. Además, se transportan cargas industriales y

maquinaria pesada asociada a las actividades extractivas, aprovechando la capacidad del puerto de Antofagasta para manejar carga a granel y especializada.

- **Pisiga - Bella Vista:** Se registra un importante flujo de productos manufacturados, alimentos procesados, madera aserrada, carbón vegetal y productos agroindustriales como aceite y harina de soya. Este corredor es fundamental para la exportación a través del puerto de Iquique.
- **Ollagüe - Uyuni:** Con menor volumen, este corredor logístico está vinculado con carga hacia el puerto de Antofagasta esencialmente a la exportación de minerales.
- **Tambo Quemado – Charaña - Arica:** Constituye una de las rutas de salida más significativas, con varios años predominando volúmenes superiores a un millón de toneladas. Los principales productos exportados son minerales metalíferos, cereales, oleaginosas y productos manufacturados diversos.
- **Desaguadero:** Este punto concentra el mayor volumen de carga exportada hacia Perú, principalmente a través del puerto de Matarani. Los productos incluyen minerales, derivados agrícolas como quinua, soya y productos procesados, así como cargas industriales y alimentos destinados a mercados internacionales.

Este flujo evidencia que, aunque Arica se mantiene como el puerto estructural para Bolivia, la dinámica de los últimos años muestra un crecimiento sostenido de Matarani e Iquique, lo que confirma la existencia de procesos de redistribución y migración de carga entre terminales portuarias.

### Importaciones

Las importaciones bolivianas a través de los principales corredores logísticos terrestres y puertos marítimos también presentan dinámicas diferenciadas según el punto de ingreso y la infraestructura portuaria disponible.

**Gráfico 2: PUERTO Y VÍAS DE INGRESO DE LA CARGA BOLIVIANA (PROMEDIO 2018-2024)**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

- **Desaguadero:** Este corredor es el principal punto de ingreso de mercancías desde el puerto de Matarani, recibiendo volúmenes significativos de insumos industriales,



derivados de hierro (bobinas, planchas, perfiles) y materiales de construcción como cemento asfáltico.

- **Pisiga - Bella Vista:** Es un corredor creciente para las importaciones canalizadas a través del puerto de Iquique.
- **Ollagüe - Uyuni:** Corredor de menor magnitud, vinculado al puerto de Antofagasta resulta estratégica para actividades específicas asociadas principalmente a insumos y productos industriales vinculados con la minería y la agroindustria.
- **Charaña - Tambo Quemado - Arica:** Concentra los mayores volúmenes de carga importada desde Chile, con una amplia gama de productos que incluyen maquinaria, equipos de transporte, combustibles, bienes de capital, y suministros industriales.

En conjunto, los gráficos permiten concluir que la estructura de los flujos logísticos bolivianos se encuentra en un proceso de reconfiguración. Mientras corredores tradicionales como Arica muestran una reducción en su participación relativa, rutas alternativas como Desaguadero - Matarani e Iquique - Pisiga aumentan su relevancia. Este fenómeno confirma la existencia de migración de carga, determinada por factores tarifarios, logísticos y de confiabilidad operativa en cada puerto.

## Diagnóstico de Puertos

### a) Puerto de Arica (Chile)

El Puerto de Arica continúa siendo el principal punto de ingreso y salida de mercancías para la carga boliviana. Su liderazgo histórico se explica por su cercanía geográfica con las principales ciudades del eje central de Bolivia, La Paz (510 km), Oruro (499 km), Cochabamba (671 km) y Santa Cruz de la Sierra (1.171 km), así como por su infraestructura consolidada y la tradición operativa que vincula a ambos países a través de la base jurídica en el Tratado de 1904.

Durante el período comprendido entre 2018 y 2024, el puerto de Arica movilizó un total acumulado de 2,9 millones de toneladas, de las cuales alrededor del 75% correspondió a carga boliviana. Su rol es estructural dentro de la cadena logística, aunque en los últimos años su participación relativa se redujo frente a otros puertos de Chile y Perú.

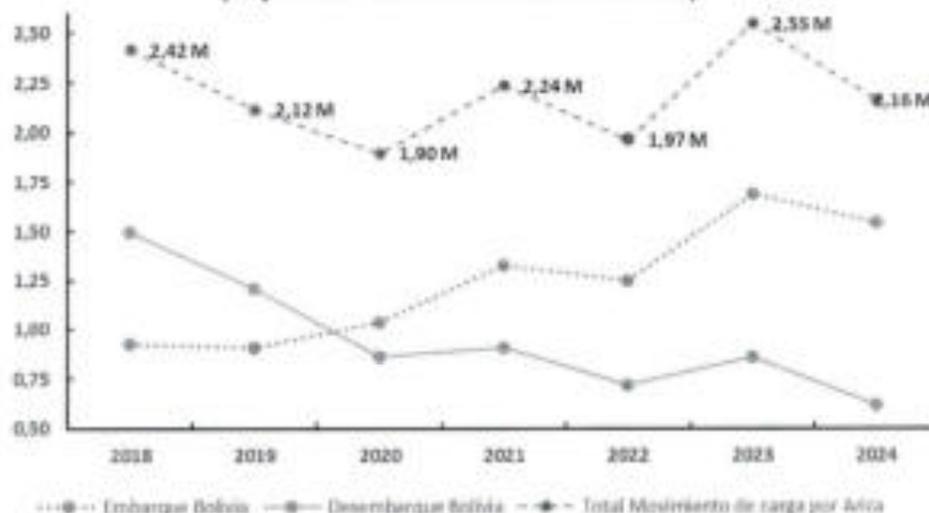
### Evolución del movimiento de carga

El análisis del movimiento de carga boliviana por el puerto de Arica entre 2018 y 2024 permite distinguir tres fases principales:

- **Fase de contracción (2018 - 2020):** En este periodo, el tránsito boliviano por Arica cayó de 2,41 millones de toneladas en 2018 a 1,89 millones en 2020, acumulando una reducción de -21,6%. Esta caída se explica por los efectos de congestión logística, el incremento de costos de transporte y, en 2020, por el impacto directo de la pandemia de COVID-19, que restringió operaciones portuarias y redujo la demanda internacional.

- Fase de recuperación (2021 - 2023):** Entre 2021 y 2023, el movimiento se incrementó de 2,23 millones a 2,54 millones de toneladas (+35,4%). Este repunte estuvo vinculado a la reactivación de exportaciones mineras y agroindustriales (especialmente soya), la normalización de operaciones logísticas y la aplicación de incentivos tarifarios, acordada entre ASP-B y la Empresa Portuaria Arica (EPA)<sup>5</sup>, que favorecieron la competitividad del puerto.
- Fase de retroceso (2024):** En 2024, el volumen de tránsito boliviano volvió a descender a 2,16 millones de toneladas, lo que representó una caída de -15,1% respecto a 2023, lo que refleja la pérdida de competitividad y el desvío de parte de la carga hacia puertos alternativos.

**Gráfico 3: EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA POR EL PUERTO DE ARICA (Expresado en millones de toneladas)**



Fuente: Memoria integrada Puerto de Arica 2018-2024, Empresa Portuaria Arica

### Participación relativa de Bolivia en el Puerto de Arica

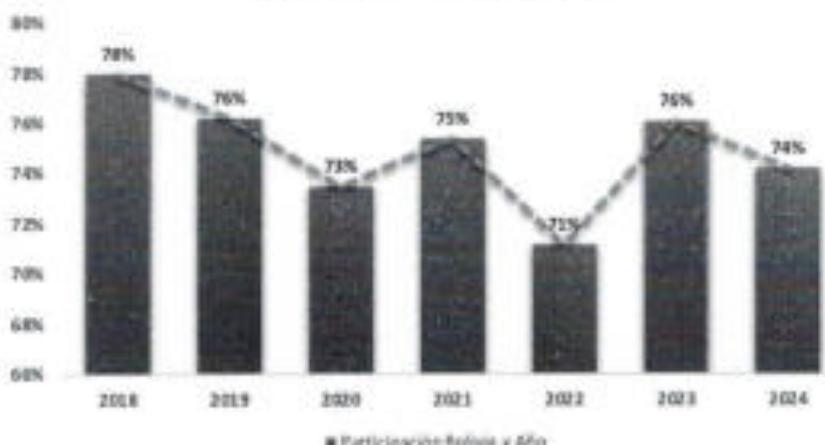
El análisis de la participación de la carga boliviana dentro de la transferencia total del puerto de Arica confirma su carácter estructural para las operaciones de la terminal. Durante el período 2018 - 2024, Bolivia mantuvo una participación elevada, fluctuando entre 71% y 78%, lo que demuestra que, a pesar de las caídas en volumen absoluto, la importancia relativa de la carga boliviana en el puerto se mantiene alta.

El Gráfico 4 muestra cómo, tras una ligera reducción en 2020 (73%), la participación se estabilizó en torno al 75% en los últimos años, incluso cuando el volumen total cayó en 2024.

<sup>5</sup>En septiembre de 2021, la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) y la Empresa Portuaria Arica (EPA) firmaron un acuerdo que estableció un descuento del 42% en las tarifas públicas para 25 servicios portuarios destinados a carga boliviana. Este acuerdo, que además incluyó un 65% de descuento para cargas estatales, buscó mejorar la competitividad del comercio exterior boliviano y tuvo vigencia desde el 1 de septiembre de 2021 hasta el 1 de septiembre de 2024. [ASP-B, EPA, Agencia Boliviana de Información, 2021]



**Gráfico 4: PARTICIPACIÓN DE BOLIVIA EN EL PUERTO DE ARICA  
(Expresado en porcentajes)**



Fuente: Memoria Integrada Puerto de Arica 2018-2024, Empresa Portuaria Arica

El puerto de Arica mantiene su condición de principal puerto de ingreso y salida de mercancías para Bolivia, con una participación estable en torno al 75% de la transferencia total del terminal. Sin embargo, entre 2018 y 2024 se observa una tendencia de contracción estructural en volúmenes absolutos, con una caída neta de más de 250 mil toneladas respecto a 2018.

La evolución por fases muestra cómo los factores coyunturales (congestión, pandemia) y los incentivos tarifarios (ASP-B/EPA) impactaron directamente en la dinámica de movimiento de carga. El repunte alcanzado en 2023 no logró consolidarse, ya que en 2024 se evidenció un nuevo retroceso.

Esta situación evidencia que el puerto sigue siendo un punto clave para el movimiento de carga boliviana, sosteniendo gran parte de sus operaciones, aun cuando algunos mercados alternativos como Matarani e Iquique han experimentado cambios en su actividad.

#### **b) Puerto de Iquique (Chile)**

El Puerto de Iquique constituye un nodo estratégico dentro de la Macroregión Andina, con fuerte vinculación a la Zona Franca de Iquique (ZOFRI) y a los corredores logísticos del norte chileno. Su infraestructura y la concesión al operador ITI han consolidado al puerto como un actor relevante en el tránsito internacional de carga.

Es importante destacar que, a diferencia de Arica, Antofagasta, Matarani e Ilo, la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) no tiene presencia ni representación en el Puerto de Iquique. Esto significa que los volúmenes de carga boliviana movilizados por esta terminal se realizan sin intermediación ni control de la empresa, representando un vacío en la cobertura empresarial.

#### **Evolución del movimiento de carga**

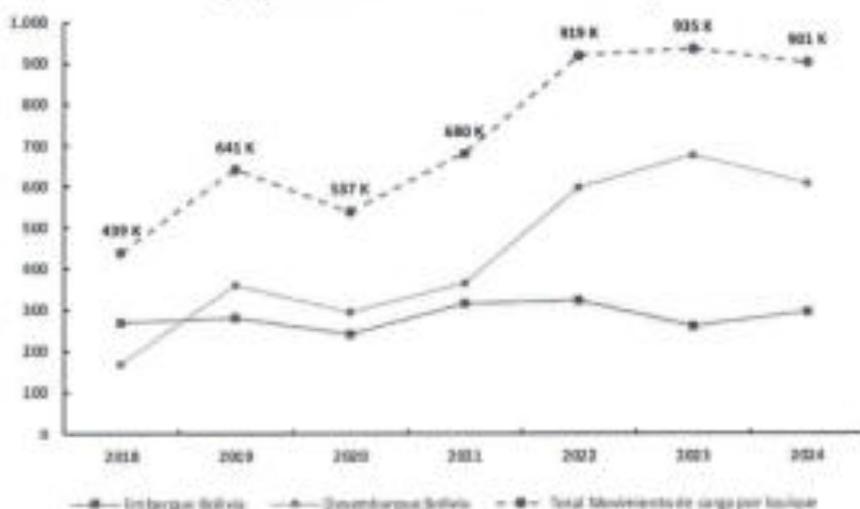


Durante el período 2018 - 2024, el movimiento de carga boliviana por Iquique registró un crecimiento acumulado de más del 100%, al pasar de 439 mil toneladas en 2018 a 901 mil toneladas en 2024. El volumen alcanzó un máximo histórico en 2023 con 935 mil toneladas, antes de registrar una ligera contracción en 2024.

El análisis de fases muestra lo siguiente:

- **Fase de crecimiento inicial (2018 - 2019):** El movimiento se expandió en un 46%, pasando de 439 mil a 640 mil toneladas. Este impulso se relaciona con la ampliación de infraestructura portuaria y la oferta de servicios logísticos competitivos en la Zona Franca de Iquique (ZOFRI).
- **Fase de ajuste (2020):** En plena pandemia, el flujo descendió a 537 mil toneladas (-16%), asociado a restricciones logísticas y caída del comercio internacional.
- **Fase de expansión acelerada (2021 - 2022):** Los volúmenes crecieron fuertemente hasta alcanzar 919 mil toneladas (+35% respecto a 2021), impulsados por el incremento de importaciones de bienes de consumo e intermedios canalizados por la ZOFRI y la reactivación de exportaciones agroindustriales.
- **Fase de consolidación (2023 - 2024):** El tránsito se mantuvo por encima de las 900 mil toneladas, con un ligero retroceso en 2024 (-3,6%), aunque alcanzando una participación histórica de 34,1% de la carga boliviana en el puerto.

**Gráfico 5: EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA (expresado en miles de toneladas)**



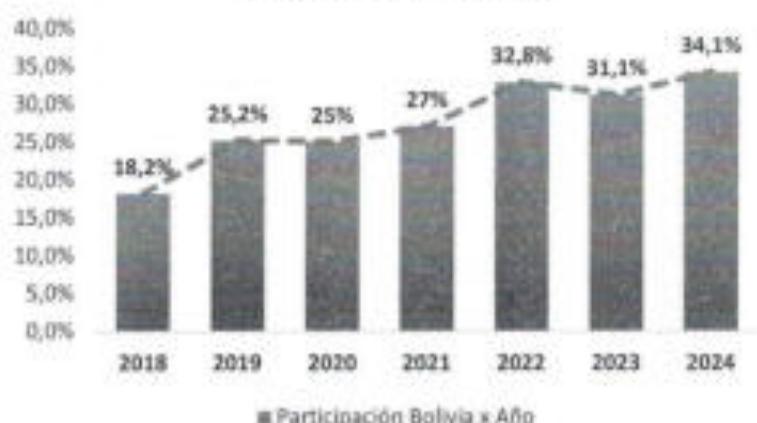
Fuente: Memoria Integrada Empresa Portuaria Iquique 2018-2024

### Participación relativa de Bolivia en el Puerto de Iquique

Durante el período 2018–2024, la participación boliviana dentro de la transferencia total del puerto pasó de 18,2% en 2018 a 34,1% en 2024, consolidando a Bolivia como uno de los

principales clientes del terminal. Esta evolución evidencia el peso creciente de la carga boliviana en Iquique y su rol como alternativa estratégica frente a Arica.

**Gráfico 6: PARTICIPACIÓN DE BOLIVIA EN PUERTO IQUIQUE  
(Expresado en porcentaje)**



Fuente: Memoria integrada Empresa Portuaria Iquique 2018-2024

El Gráfico 6 muestra cómo la participación de Bolivia en el Puerto de Iquique prácticamente se duplicó en el periodo 2018 - 2024, pasando de 18,2% en 2018 a 34,1% en 2024. Tras un aumento sostenido en 2019 (25,2%), la participación se mantuvo estable en torno al 25% durante 2020, incluso bajo el impacto de la pandemia. A partir de 2021, los volúmenes crecieron de forma acelerada, alcanzando un máximo de 32,8% en 2022. Pese a una leve reducción en 2023 (31,1%), la participación se consolidó en 2024 con el nivel más alto de la serie.

Este comportamiento refleja que, si bien el volumen absoluto de tránsito boliviano por Iquique se mantuvo en el rango de 900 mil toneladas en los últimos dos años, la importancia relativa de la carga boliviana dentro del total del puerto aumentó de manera significativa, lo que refuerza su rol como alternativa creciente frente a Arica.

De acuerdo con las memorias anuales de la Empresa Portuaria Iquique: las inversiones en infraestructura y el dragado del Frente de Atraque N° 2 "Espigón", adjudicado a ITI, permitieron ampliar la operatividad del puerto y aumentar la carga en tránsito hacia Bolivia<sup>2</sup>. De igual modo, ITI concretó inversiones por US\$ 40 millones, mejorando su capacidad para recibir naves de mayor calado y fortaleciendo el manejo de carga contenerizada<sup>3</sup>. Además, factores como menores congestiones y condiciones tarifarias más competitivas explican parte del aumento de transferencia boliviana.

Este comportamiento se contrasta con lo observado en Arica, donde los volúmenes absolutos muestran una tendencia de contracción.

### Comparación Arica vs Iquique

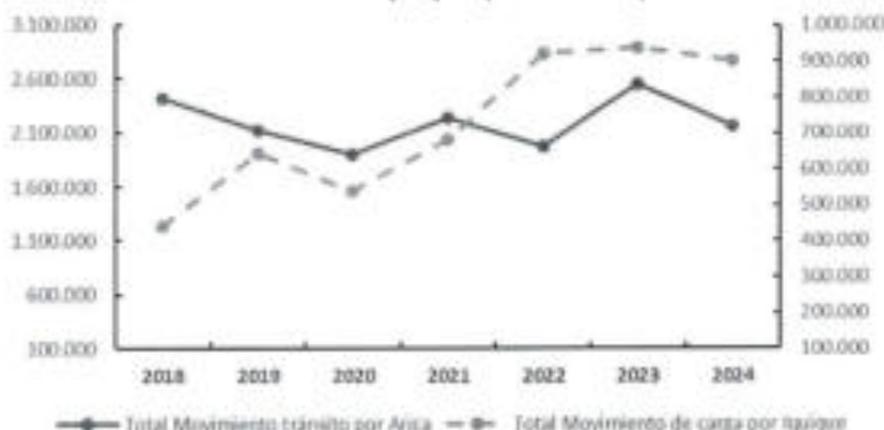
<sup>2</sup> Memoria Anual 2022, Empresa Portuaria Iquique

<sup>3</sup> Memoria Anual 2021, Empresa Portuaria Iquique

Entre 2018 y 2024 se observa una tendencia divergente en los volúmenes movilizados por los puertos de Arica e Iquique. El puerto de Arica movilizó 2,41 millones de toneladas en 2018, pero su volumen descendió a 2,16 millones en 2024, registrando una caída neta de más de 250 mil toneladas (-10,4%). En contraste, el puerto de Iquique incrementó sus operaciones de 439 mil toneladas a 901 mil toneladas en el mismo período, duplicando sus volúmenes (+105%).

Este comportamiento refleja una redistribución relativa de la carga boliviana, mientras Arica, a pesar de mantenerse como el puerto estructural principal, perdió volumen, Iquique logró captar parte de ese tránsito gracias a ventajas operativas y tarifarias.

**Gráfico 7: Evolución comparada del movimiento de carga boliviana Arica vs Iquique (2018–2024)**



Fuente: Memoria integrada Puerto de Arica, Memoria Empresa Portuaria Iquique EPI 2018-2024

El gráfico 7 sintetiza la trayectoria comparativa de ambos puertos en el período 2018 - 2024. La curva de Arica refleja un comportamiento irregular, con caídas en 2020 y 2024 que redujeron su volumen neto, mientras que la curva de Iquique exhibe una tendencia ascendente sostenida, con máximos en 2022 y 2023.

Lo más relevante no es solo la diferencia de magnitudes, sino el ritmo de transformación: en seis años, Iquique pasó de ser un puerto complementario a captar más de un tercio de las transferencias bolivianas, consolidándose como un actor estratégico dentro de la red portuaria internacional.

Entre los factores que explican esta divergencia destacan los mayores costos en Arica derivados de la suspensión temporal en 2022 de la denominada "tarifa cero", medida que encareció transitoriamente el tránsito de carga boliviana y redujo la competitividad de este puerto. En contraste, Iquique ha mantenido un esquema tarifario más competitivo y acompañado de inversiones en infraestructura, lo que fortaleció su atractivo frente a exportadores e importadores bolivianos.

Este contraste ilustra un proceso de reconfiguración progresiva del movimiento de carga boliviano, donde Arica conserva el liderazgo estructural, pero con una menor estabilidad,



mientras que Iquique emerge como una alternativa dinámica y de creciente relevancia en el comercio exterior del país.

### c) Puerto Matarani

El Puerto de Matarani se ha consolidado en los últimos años como un nodo estratégico para el comercio exterior boliviano. A diferencia de Iquique, en este puerto la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) cuenta con presencia directa, lo que permite acompañar y representar la carga boliviana de manera oficial. Su ubicación en la parte sur del Perú, conectada principalmente a través del paso fronterizo de Desaguadero, lo convierte en una alternativa complementaria y, en ciertos períodos, competitiva frente a Arica.

Durante el período 2018 - 2024, el movimiento de carga boliviana pasó de 46,6 mil toneladas en 2018 a más de 84,6 mil en 2021 a 239,5 mil toneladas en 2024, lo que representa un incremento de +183%.

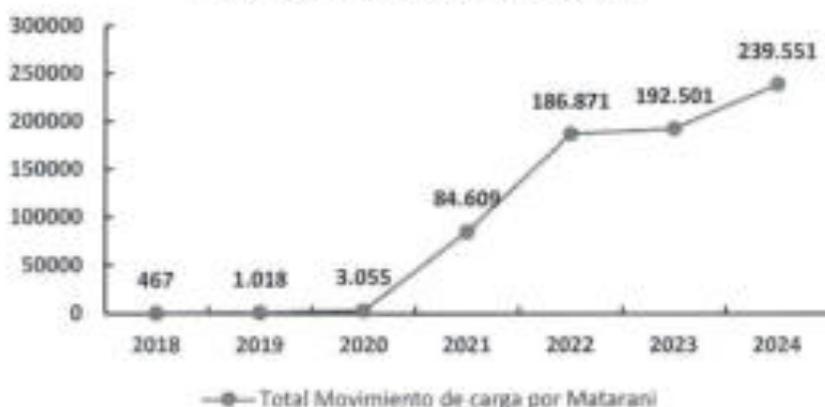
#### Evolución del movimiento de carga boliviana en Matarani

El análisis de la evolución de los volúmenes permite distinguir tres fases principales:

- **Fase inicial de crecimiento (2018-2020):** El movimiento de carga boliviana pasó de 466 mil toneladas en 2018 a más de 3 millones en 2020. Este salto refleja un mayor uso del puerto como alternativa frente a Arica, favorecido por costos competitivos y la necesidad de descongestionar el tránsito por Chile.
- **Fase de despegue (2021 – 2022):** A partir de 2021 se observa un cambio estructural, con un salto de 84.609 t ese año y un incremento a 186.764 t en 2022. Este repunte se explica por la diversificación de destinos de la carga boliviana, el aprovechamiento de los acuerdos de facilitación logística y la mayor capacidad de recepción de minerales y productos agroindustriales en Matarani.
- **Fase de consolidación (2023-2024):** El puerto consolida su importancia para Bolivia, alcanzando 192.501 toneladas en 2023 y 239.551 toneladas en 2024. Esta expansión refleja tanto el aumento de exportaciones como la búsqueda de alternativas frente a costos crecientes en Arica y a la congestión en otros puertos chilenos. Además, las inversiones de TISUR fortalecieron la competitividad del puerto.



**Gráfico 8: EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA**  
(Expresado en miles de toneladas)



Fuente: SIAP

El Gráfico 8 muestra que el tránsito boliviano por el puerto de Matarani, aunque históricamente reducido en comparación con puertos como Arica e Iquique, presenta una clara tendencia positiva de consolidación. Tras un importante despegue inicial en el año 2020 a su pico histórico en 2024. Este comportamiento posiciona a Matarani como una opción estable y en crecimiento para el comercio exterior boliviano.

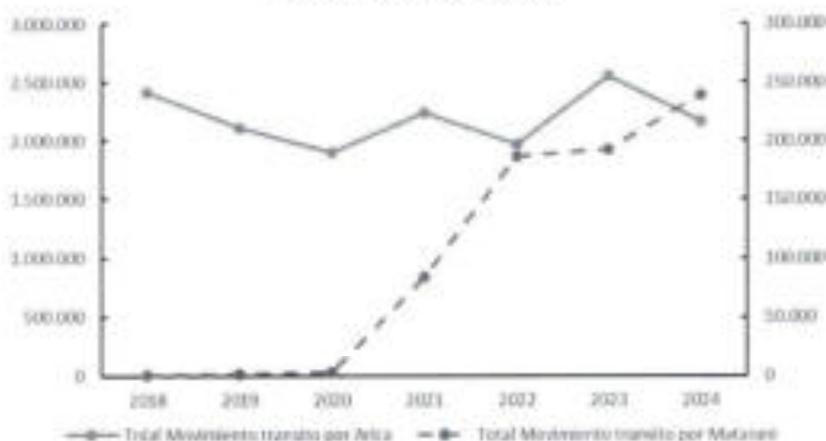
Entre los factores explicativos de este crecimiento destacan en primer lugar las inversiones en infraestructura y la modernización de muelles, que ampliaron la capacidad operativa del terminal y permitieron recibir buques de mayor calado. En segundo lugar, la ampliación de áreas de almacenamiento para minerales y productos agroindustriales fortaleció la oferta logística, en particular para exportaciones bolivianas. Asimismo, la mejora en la conectividad terrestre con los corredores carreteros hacia Desaguadero redujo tiempos y costos de transporte, facilitando la competitividad del puerto frente a sus competidores. Finalmente, el acompañamiento de la ASP-B resultó clave para consolidar a Matarani como una alternativa confiable, especialmente en un contexto de búsqueda de diversificación portuaria por parte de los operadores bolivianos.

#### Comparación Arica de Matarani

Entre 2018 y 2024, los datos muestran una dinámica contrastante en el movimiento de carga boliviana entre los puertos de Arica y Matarani. Mientras Arica, históricamente estructural para el comercio exterior de Bolivia, registró un comportamiento irregular con caídas significativas en 2020 y 2024, el puerto de Matarani mostró un crecimiento sostenido a partir de 2021, consolidándose como una alternativa cada vez más relevante para los exportadores bolivianos.



**Gráfico 9: EVOLUCIÓN COMPARADA DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA ARICA VS IQUIQUE (2018-2024)**



Fuente: Memoria integrada Puerto de Arica, SIAP

El gráfico 9 evidencia un proceso de migración de carga boliviana desde Arica hacia Matarani, especialmente a partir de 2021, cuando este último comenzó a captar volúmenes crecientes gracias a mejoras en infraestructura, reducción de tiempos logísticos y apoyo de la ASP-B en su posicionamiento. Aunque Arica mantiene un peso estructural dentro de la red portuaria, la tendencia muestra que Matarani ha logrado consolidarse como un puerto competitivo y confiable, atrayendo una fracción creciente de la carga en tránsito Bolivia.

### c) Puerto de Ilo

El Puerto de Ilo, administrado por la Empresa Nacional de Puertos (ENAPU S.A.), ha sido considerado históricamente como una alternativa para el comercio exterior boliviano, dada su cercanía a la frontera de Desaguadero y su conexión con el sur del país. La ASP-B mantiene presencia en este puerto desde 2021, a partir de la firma de un Convenio de Gestión Interinstitucional con ENAPU, que estableció descuentos del 30% en tarifas portuarias y 120 días libres de almacenaje para la carga boliviana. Este acuerdo otorgó previsibilidad tarifaria y condiciones preferenciales, permitiendo a Ilo captar mayores volúmenes de carga boliviana durante los años de vigencia.

#### Evolución del movimiento de carga boliviana en Ilo

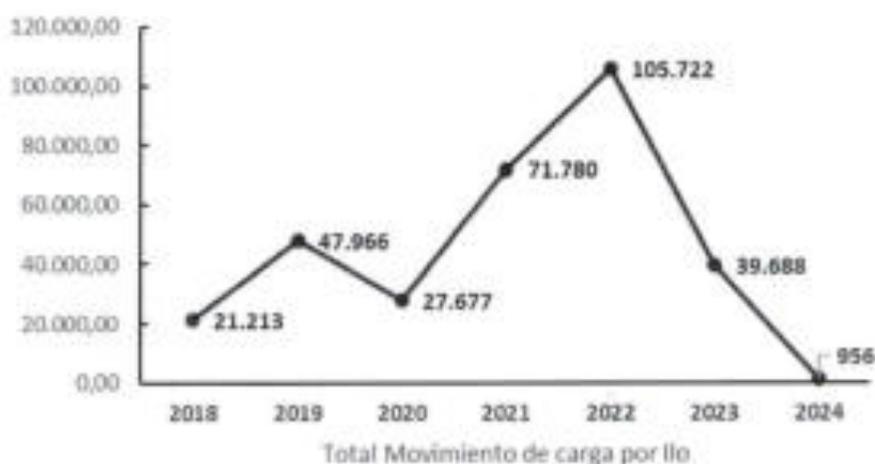
El tránsito boliviano por Ilo entre 2018 y 2024 presenta tres fases diferenciadas:

- **Fase inicial (2018 - 2020):** La utilización de Ilo fue marginal, con volúmenes inferiores a 5.000 toneladas anuales, reflejando la ausencia de incentivos tarifarios y de una estrategia sostenida de promoción.
- **Fase de expansión (2021 - 2023):** Con la entrada en vigencia del convenio ASP-B - ENAPU, el puerto experimentó un aumento significativo de operaciones, movilizand

cargas minerales, agrícolas e industriales. Durante este periodo, Ilo alcanzó sus mayores registros históricos, consolidándose como un punto alternativo para Bolivia.

- **Fase de retroceso (2024-2025):** La no renovación del convenio en junio de 2023 eliminó las condiciones preferenciales, lo que encareció el uso del puerto y redujo la previsibilidad para los operadores de comercio exterior.

**Gráfico 10: EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA EN EL PUERTO DE ILO (2018-2024)**  
(expresado en miles de toneladas)



Fuente: SIAP

La evolución del puerto de Ilo estuvo determinada por factores empresariales, tarifarios e institucionales que generaron fases diferenciadas en su desempeño. En el periodo de auge, comprendido entre 2021 y 2022, el convenio interinstitucional entre ASP-B y ENAPU (2021-2023) fue determinante para incrementar la carga boliviana. Dicho acuerdo estableció descuentos de hasta el 30% en tarifas portuarias y plazos de almacenaje gratuito de hasta 120 días, lo que impulsó un aumento significativo del tránsito y permitió alcanzar niveles históricos del puerto.

No obstante, durante 2023, la no renovación del convenio eliminó estas condiciones preferenciales, incrementando los costos operativos y generando incertidumbre entre los operadores de comercio exterior, lo que afectó la competitividad del puerto de Ilo frente a alternativas regionales, lo cual produjo una reducción del movimiento de carga por este puerto.

#### Comparación Ilo vs Matarani

El análisis comparativo entre los puertos de Ilo y Matarani confirma un proceso de migración efectiva de carga boliviana durante el periodo 2018 - 2024. Si bien ambos puertos tuvieron cierta relevancia en distintos momentos, las diferencias en condiciones tarifarias, infraestructura y convenios de gestión explican por qué la carga boliviana se trasladó progresivamente desde Ilo hacia Matarani.



La vigencia del Convenio ASP-B/ENAPU (2021–2022) permitió inicialmente que Ilo registrara un repunte en su movimiento de carga, al ofrecer descuentos tarifarios del 30% y plazos libres de almacenaje de hasta 120 días. Sin embargo, la no renovación del convenio en 2023 eliminó las ventajas competitivas, encareció los costos de operación y redujo la previsibilidad logística. Por el contrario, Matarani mantuvo acuerdos vigentes con la ASP-B, lo que le permitió captar mayor volumen de carga bajo un esquema de mayor estabilidad.

**Gráfico 11: EVOLUCIÓN COMPARADA DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA ILO VS MATARANI (2018-2024)**  
(Expresado en miles de toneladas)



Fuente: SIAP

El gráfico 11 muestra con claridad la divergencia estructural mientras Ilo redujo significativamente sus volúmenes después de 2022, Matarani registró un crecimiento sostenido, alcanzando en 2024 más de 239 mil toneladas. La relación entre ambos puertos confirma que la caída de Ilo está directamente asociada al ascenso de Matarani.

Asimismo, se evidenció la disminución sostenida en el número de arribos de naves en Ilo, que pasó de 12 en 2021 a apenas 1 en 2025. Este descenso es un indicador directo de la pérdida de competitividad del puerto frente a su par peruano.

**Gráfico 12: ARRIBO DE NAVES PUERTO ILO (2021-2025)**  
(Expresado en unidades)



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

Se ha identificado un cambio significativo en los patrones de envío por parte de algunos clientes, quienes han optado por desviar su carga al puerto de Matarani. Un ejemplo claro es el caso del consignatario *Molino Andino S.A.*, que desde 2024 ha redireccionado progresivamente sus operaciones hacia dicho puerto, motivado principalmente por las tarifas portuarias más competitivas ofrecidas en Matarani.

**Tabla 1**  
**PRESENTACIÓN MIGRACIÓN DE MOVIMIENTO DE CARGA EN PUERTO ILO**  
**(Expresado en Toneladas Tn.)**

MOLINO ANDINO		
	ILO	MATARANI
2024	956,13	53.340,40
2025	4.420,91	156.283,88
TOTAL	5.377,04	209.624,27

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

El ejemplo del consignatario Molino Andino S.A. ilustra la migración de manera puntual en 2024 movilizó apenas 956 toneladas por Ilo, mientras que desvió 53.340 toneladas a Matarani; en 2025, la proporción fue aún más marcada (4.421 toneladas en Ilo frente a 156.284 en Matarani). En ambos años, más del 97% de la carga se canalizó por Matarani.

En cuanto a las tarifas se realizó un ejercicio comparativo de los costos relacionados al arribo de una nave, considerando las tarifas actuales de los puertos de Ilo y Matarani, sin la aplicación preferente con la que se contaba bajo el convenio con ENAPU.

**Cuadro 1: CUADRO COMPARATIVO DE TARIFA INTEGRAL (REFERENCIAL)**  
**PUERTO ILO VS. PUERTO MATARANI**  
**(Expresado en \$us dólares americanos)**

MOLINO ANDINO S.A. (EJEMPLO)			PUERTO ILO		PUERTO MATARANI	
BILL OF LADING	CONSIGNATARIO	PESO TN	TARIFA	IMPORTE	TARIFA	IMPORTE
			ENAPU	TOTAL	ENAPU	TOTAL
BL001234567	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234568	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234569	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234570	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234571	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234572	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234573	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234574	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234575	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234576	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234577	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234578	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234579	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234580	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234581	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234582	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234583	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234584	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234585	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234586	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234587	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234588	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234589	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234590	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234591	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234592	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234593	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234594	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234595	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234596	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234597	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234598	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234599	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00
BL001234600	MOLINO ANDINO S.A.	1000	10,00	10,00	10,00	10,00



La comparación de costos portuarios refuerza la conclusión que en ausencia de convenio, las tarifas aplicables en Ilo resultan significativamente más elevadas que las de Matarani, lo que determina que los Operadores de Comercio Exterior prefieran dirigir su carga hacia Matarani.

Si bien en el presente año se retomaron las gestiones con ENAPU para la suscripción de un nuevo convenio, a la fecha no pudo concretarse su suscripción, lo que impide brindar condiciones competitivas para el retorno de la carga boliviana al Puerto de Ilo, consecuentemente se hace inviable cumplir con el objetivo inicial planteado de movimiento de carga por dicho puerto, siendo oportuna su modificación, estableciendo como meta operativa para el POA 2025 de la ASP-B el movimiento de 5500 toneladas de carga a través del Puerto de Ilo.

#### e) Puerto de Antofagasta

El Puerto de Antofagasta ha sido históricamente un punto estratégico para el tránsito de mercancías con destino a Bolivia, particularmente en el sector minero, con usuarios relevantes como la Empresa Minera San Cristóbal S.A. Sin embargo, entre 2018 y 2025 se observa un retroceso sostenido en la carga boliviana canalizada por este terminal, tanto en términos de volumen como en frecuencia de arribo de naves, lo que ha reducido su importancia relativa frente a puertos como Arica e Iquique.

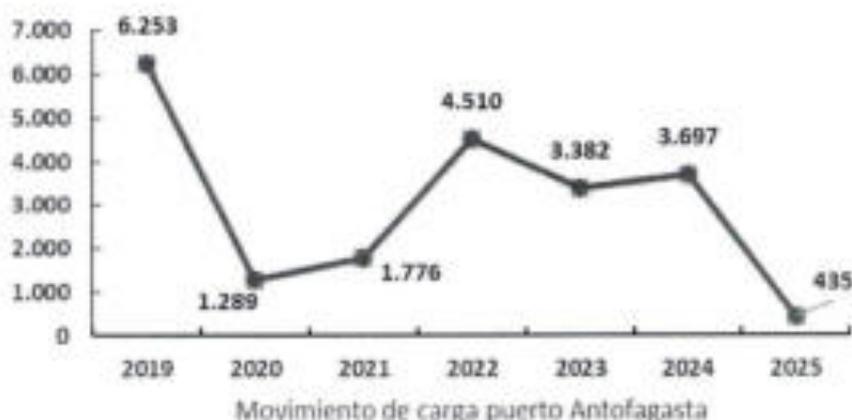
#### Evolución del movimiento de carga boliviana

El análisis del tránsito boliviano por Antofagasta entre 2018 y 2025 permite distinguir tres fases principales:

- **Fase de estabilidad inicial (2018-2020):** Durante este período, el movimiento osciló entre 1.200 y 1.700 toneladas, reflejando una utilización moderada del puerto, sin variaciones significativas.
- **Fase de repunte coyuntural (2021-2022):** En 2021 el movimiento alcanzó 1,776 toneladas, y en 2022 se registró un máximo de 4,510 toneladas. Este repunte respondió a operaciones mineras que canalizaron exportaciones a través del puerto, además de la mayor disponibilidad de espacios logísticos en ese año.
- **Fase de retroceso (2023-2025):** Tras el repunte, el movimiento cayó a 3.382 toneladas en 2023 y continuó disminuyendo hasta alcanzar apenas 435 toneladas en 2024. En el primer semestre de 2025, la tendencia descendente se agudizó aún más, confirmando la pérdida de competitividad del puerto frente a alternativas más eficientes y competitivas.



**Gráfico 13. EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA EN ANTOFAGASTA (2019-2025)**  
(Expresado en Toneladas)

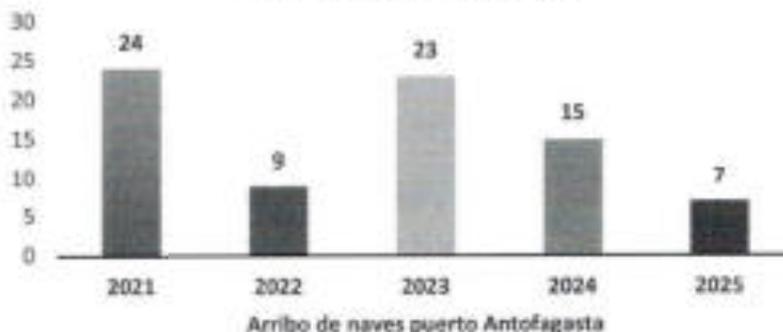


Fuente: SIAP

El gráfico 13 evidencia la fuerte volatilidad y posterior retroceso del movimiento de carga en Antofagasta, explicado por una combinación de factores logísticos y de competitividad. Por un lado, el puerto ha enfrentado interrupciones recurrentes derivadas de marejadas y limitaciones operativas que dificultaron el atraque de buques, generando congestión y demoras en las operaciones. Por otro, la estructura tarifaria del terminal no logró ofrecer condiciones atractivas frente a Iquique, que en el mismo período fortaleció su infraestructura y mejoró sus servicios logísticos.

Asimismo, se evidenció la disminución sostenida en el número de arribos de naves en Antofagasta. Este descenso es un indicador directo de la pérdida de competitividad del puerto frente a su par peruano.

**Gráfico 14: ARRIBO DE NAVES PUERTO ANTOFAGASTA (2021-2025)**  
(Expresado en unidades)



Fuente: SIAP

El gráfico 14 muestra una tendencia descendente en el arribo de naves al Puerto de Antofagasta con carga destinada a Bolivia. Mientras que en 2021 y 2023 se registraron 24 y

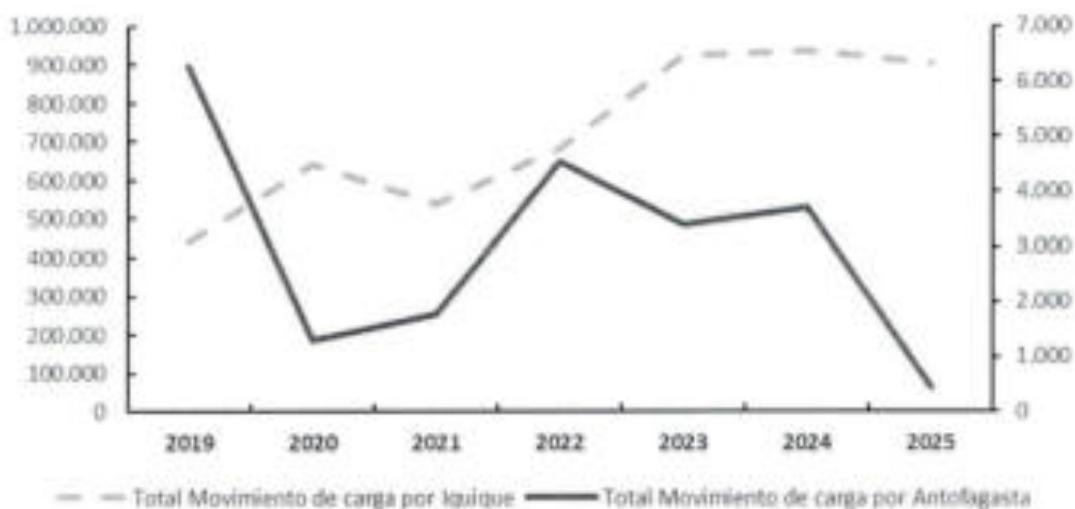


23 arribos respectivamente, para 2024 esta cifra cayó a 15 y, de forma aún más drástica, en lo que va de 2025 apenas se han registrado 7 arribos. Esta tendencia confirma que el puerto dejó de ser una opción confiable y fue desplazado por terminales más atractivos para el comercio exterior boliviano.

### Comparación Antofagasta vs Iquique

Entre 2019 y 2025 se evidencia una trayectoria divergente entre los puertos de Antofagasta e Iquique en cuanto al movimiento de carga boliviana. Antofagasta, que en 2019 movilizó 6,25 mil toneladas, experimentó fuertes oscilaciones y finalmente un retroceso abrupto hasta apenas 435 toneladas en 2025. En contraste, Iquique consolidó un crecimiento sostenido, superando el millón de toneladas en varios de los últimos años del periodo analizado.

**Gráfico 15: EVOLUCIÓN COMPARADA DEL MOVIMIENTO DE CARGA BOLIVIANA ANTOFAGASTA VS IQUIQUE (2019-2025)**



Fuente: Memorias Empresa Portuaria Iquique (EPI) - SIAP

El gráfico 15 muestra claramente la siguiente divergencia mientras Antofagasta enfrenta una pérdida estructural de participación, Iquique ha logrado posicionarse como uno de los principales receptores de carga boliviana, especialmente en importaciones.

Este descenso en Antofagasta es un indicador claro de la pérdida de competitividad del puerto, condicionada por problemas logísticos recurrentes como marejadas, demoras de atraque y congestión operativa. La falta de una estructura tarifaria competitiva también desincentivó a los operadores bolivianos, quienes optaron por redirigir su carga hacia puertos más eficientes como Iquique.

Según información de la Empresa Portuaria Iquique (EPI), el 61% de todas las importaciones canalizadas por este puerto tienen como destino Bolivia, reflejando una fuerte dependencia del comercio exterior boliviano. Además, el tránsito de mercancías hacia Bolivia a través de Iquique creció un 32% en los últimos años, lo que confirma la preferencia creciente de los importadores bolivianos de operar en este terminal frente a Antofagasta.



Finalmente, la meta de 3.000 toneladas fijada en el POA 2025 para Antofagasta no consideró adecuadamente los riesgos operativos ni las condiciones climáticas estacionales. En base a los antecedentes y proyecciones disponibles, se establece como meta ajustada para el POA 2026 de la ASP-B el movimiento de 3.317 toneladas, reflejando un escenario más realista de acuerdo con antecedentes y acorde a la caída sostenida de volúmenes y al desvío de carga hacia Iquique.

#### **e) Terminal de Carga Especializada Boquerón**

Puerto Busch constituye la única salida soberana de Bolivia hacia el Atlántico, consolidándose como eje estratégico para la diversificación logística y la reducción de dependencia de puertos chilenos y peruanos.

La meta real proyectada y establecida en el Convenio Anual de Compromisos por Resultados para la gestión 2025 para la Terminal de Carga Especializada Boquerón es un total de 3000 Toneladas, siendo un dato proyectado en la gestión 2025, en función a la prueba piloto del año 2024.

Luego de varias gestiones operativas orientadas a acondicionar y dar mantenimiento a la maquinaria y equipos de la terminal portaria, además de gestiones comerciales, el 7 de abril de 2025 se suscribe el Contrato de Prestación de Servicios ASP-B/CTO/PTB/ER/001/2025, con la empresa ARPROD S.R.L cuyo objeto es la Prestación de Servicios en Puerto Busch - Terminal de Carga Boquerón, para la exportación de Graneles Sólidos (minerales) con plazo de vigencia hasta el 31 de septiembre de 2025.

Consecuentemente, como fruto del contrato suscrito, entre el 1 y 2 de julio de 2025, la ASP-B inauguró formalmente sus operaciones en Puerto Busch, movilizandando 2675 toneladas de yeso hacia Paraguay, cumpliendo con normativa ambiental, permisos aduaneros, otorgados por SENARECOM y la Unidad de Puertos y Vías Navegables.

Posteriormente, mediante correo electrónico la empresa ARPROD S.R.L. comunica su intención formal de llegar a exportar un total de 11600 toneladas, consolidando así esta terminal como una alternativa estratégica y soberana para el comercio exterior boliviano.

Un segundo embarque de exportación de yeso se concretó entre el 7 al 9 de agosto de 2025, con el zarpe de dos barcazas con un peso total de 2450 toneladas aproximadamente, superando de esta manera las 5000 toneladas de yeso exportado por la terminal de carga Boquerón.

En base a los antecedentes descritos, se establecerá una meta operativa para el POA 2026 de la ASP-B para la Terminal de Carga Especializada Boquerón.

Esta meta refleja el compromiso de la empresa con la consolidación de Puerto Busch como una salida estratégica y sostenible para el comercio exterior boliviano, alineada con los acuerdos establecidos en el contrato vigente y las intenciones de la empresa exportadora.



## Impacto de la Migración de Carga en la Reducción de Ingresos de la ASP-B

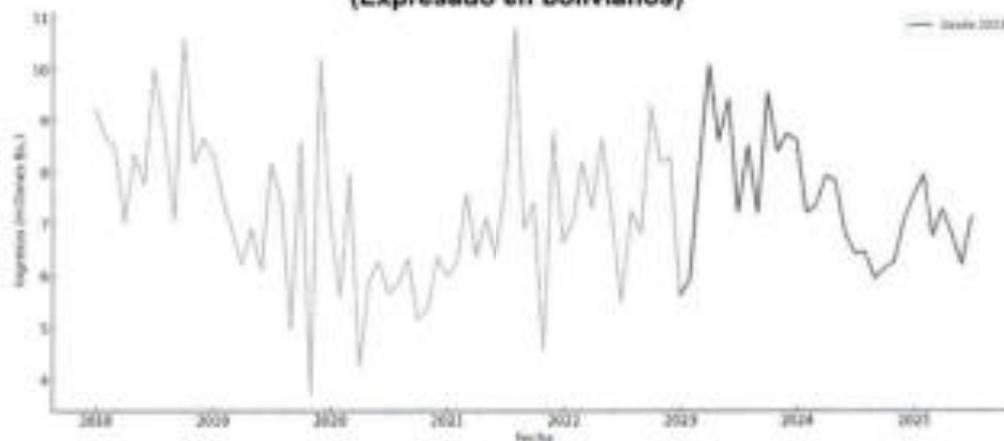
La migración progresiva de carga boliviana hacia puertos donde la ASP-B no tiene presencia principalmente Iquique en Chile y, en menor medida, rutas logísticas alternativas ha comenzado a reducir los ingresos de la empresa. Este fenómeno se explica por la combinación de factores externos e internos:

- **Reconfiguración logística internacional:** La búsqueda de menores costos, mayor confiabilidad y menores tiempos de tránsito ha impulsado a los Operadores de Comercio Exterior (OCE) a diversificar sus rutas hacia puertos alternativos, particularmente Iquique, que ofrece condiciones tarifarias más competitivas y procesos simplificados, pero sin intervención de la ASP-B.
- **Contexto macroeconómico adverso:** La crisis de divisas y la contracción del 14% de las importaciones bolivianas en 2024 (IBCE) redujeron directamente el flujo de carga por los recintos portuarios donde la ASP-B tiene presencia, afectando de manera estructural la recaudación. La dependencia de dólares para pagos a navieras y operadores portuarios limitó la regularidad de los flujos, generando desvío hacia rutas alternativas.
- **Sector construcción en recesión:** La caída superior al 30% en permisos de construcción (CADECOCRUZ) disminuyó la demanda de insumos importados (cemento, hierro, maquinaria) afectando el ingreso especialmente en la Agencia Regional Santa Cruz.
- **Inestabilidad interna:** Bloqueos, conflictos sociales y el deterioro de la infraestructura vial nacional elevaron los costos del transporte terrestre en hasta 25% (BCB, 2024), provocando desvíos de carga hacia rutas fuera de cobertura de la ASP-B.
- **Factores geopolíticos globales:** El aumento de costos de fletes y seguros por conflictos en Ucrania y Medio Oriente encareció la logística, incentivando la búsqueda de puertos alternativos y erosionando la capacidad de planificación de la ASP-B.

El efecto agregado de estos factores es una reducción sostenida de ingresos, observada en las series históricas de recaudación: tras una recuperación parcial en 2021 - 2022, desde 2023 se registra una desaceleración marcada, con ingresos mensuales que tienden a estabilizarse por debajo de Bs. 7 millones.



**Gráfico 16: EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS POR VENTA DE SERVICIO ASP-B (2018–2025)**  
(Expresado en bolivianos)



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

El gráfico anterior evidencia que, tras alcanzar un promedio mensual de Bs 8,56 millones en 2018, los ingresos de la ASP-B mostraron una caída sostenida en 2019 (-17,2%) y 2020 (-15,5%), en gran medida asociada al contexto político y la pandemia. La recuperación parcial de 2021 (+19,2%) y 2022 (+5,5%) permitió estabilizar los ingresos en torno a Bs 7,5 millones mensuales.

No obstante, a partir de 2023 se observa nuevamente una tendencia de desaceleración estructural: si bien ese año registró un leve repunte (+7,7%), el 2024 marcó una fuerte caída (-13,6%), situando los ingresos en un promedio de Bs 7,01 millones mensuales, nivel inferior al periodo prepandemia. Los datos de 2025 (enero - julio) confirman un estancamiento en torno a Bs 7,1 millones, lo que refleja los efectos combinados de la migración de carga hacia puertos fuera de cobertura donde la ASP-B tiene presencia, la crisis cambiaria y las disrupciones internas de la logística nacional.

#### Datos históricos de movimiento de carga e ingresos.

Para el análisis del movimiento de carga, se aplicaron inicialmente metodologías estadísticas tradicionales de estimación, tales como el promedio simple, promedio móvil, variación porcentual, tendencia lineal, tasa promedio intermensual y media geométrica. Estas técnicas, aplicadas sobre datos históricos correspondientes a los últimos diez años, permitieron construir la aproximación a la evolución del volumen de carga movilizado para la gestión 2026, identificando patrones estacionales, ciclos de crecimiento y posibles puntos de inflexión en la serie temporal.

Para analizar y evaluar el desempeño histórico del movimiento de carga, se ha utilizado la información registrada en el Sistema Integrado de Administración Portuaria (SIAP) correspondiente al periodo 2016-2025. Estos datos permiten identificar las tendencias y variaciones mensuales y anuales del ingreso generado por la ASP-B, constituyendo la base fundamental para la elaboración de la proyección de ingresos futuros.



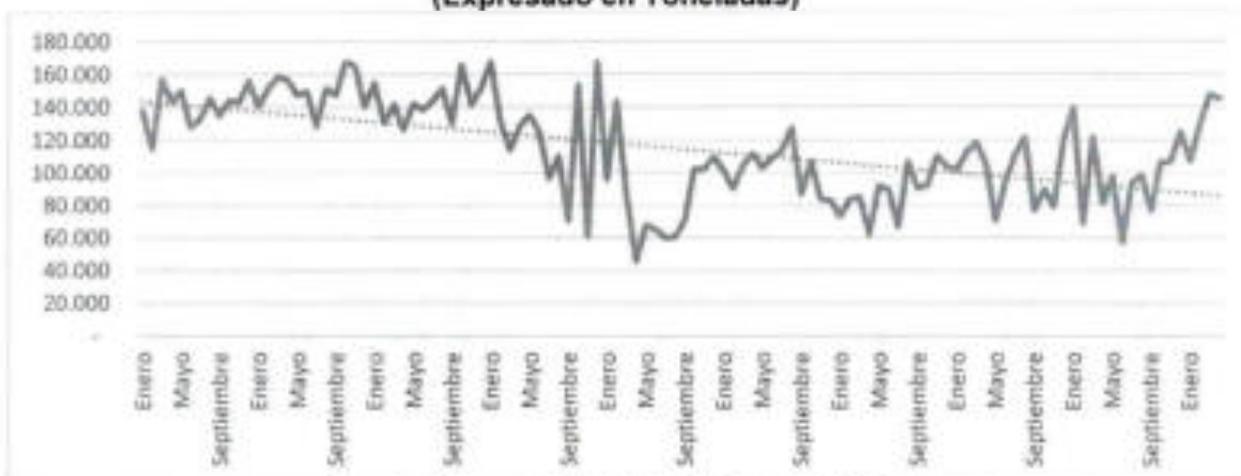
**Tabla 2**  
**Movimiento de carga 2016 - 2025**  
**Expresado en Toneladas (Tn.)**

MES	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Enero	137.590	140.401	154.657	171.089	97.383	104.704	97.332	104.368	167.592	133.114
Febrero	114.689	151.214	130.379	137.436	145.113	95.152	117.064	113.744	86.295	157.194
Marzo	156.700	158.375	141.647	117.126	92.311	112.089	105.087	125.430	138.248	163.098
Abril	143.462	156.439	126.571	128.681	48.203	118.717	96.172	130.294	103.901	171.447
Mayo	150.159	147.551	146.249	138.065	68.937	111.028	122.063	94.141	126.087	95.037
Junio	127.983	149.586	140.488	130.359	66.486	115.674	112.936	125.191	79.641	120.577
Julio	132.903	128.153	146.107	105.421	64.295	132.201	82.690	123.547	112.277	137.998
Agosto	145.170	151.526	151.903	115.822	61.634	152.428	125.483	154.866	114.550	-
Septiembre	136.543	147.559	130.141	78.110	72.179	106.198	109.385	101.791	95.406	-
Octubre	162.650	167.297	167.759	158.962	103.659	123.357	119.732	111.418	124.305	-
Noviembre	163.568	154.803	149.212	63.965	103.072	100.796	130.401	162.679	120.871	-
Diciembre	179.588	140.027	154.716	171.901	116.375	106.305	127.041	151.266	146.632	-
<b>TOTALES</b>	<b>1.761.035</b>	<b>1.802.731</b>	<b>1.738.829</b>	<b>1.516.969</b>	<b>1.039.647</b>	<b>1.378.647</b>	<b>1.345.409</b>	<b>1.438.974</b>	<b>1.415.903</b>	<b>978.645</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

En la **Tabla N°2** presenta la evolución mensual del movimiento de carga generados por los puertos de la ASP-B en el periodo comprendido entre enero de 2016 a julio de 2025.

**Gráfico 17**  
**2016-2025**  
**(Expresado en Toneladas)**



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

En el **Gráfico N°17** se observa alta volatilidad mensual, con picos recurrentes y caídas abruptas, lo cual refleja la dependencia de la ASP-B del movimiento estacional del comercio exterior y de la logística portuaria.

Esta visualización es útil para observar el comportamiento global del movimiento de carga en el tiempo y como insumo base para los modelos de proyección.

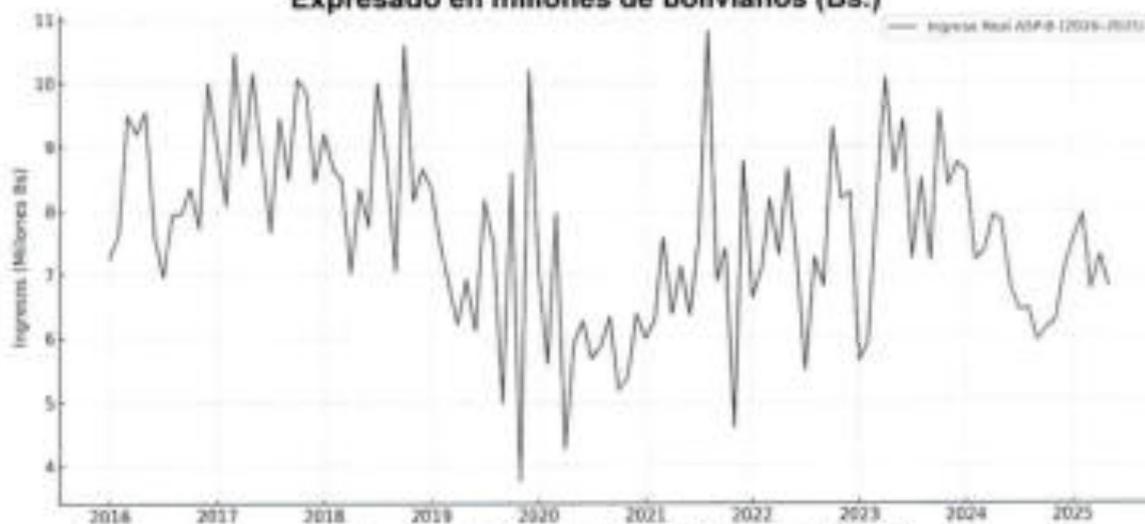
**Tabla 3**  
**INGRESOS DE LA GESTIÓN 2016 - 2025**  
Expresado en bolivianos (Bs.)

MES	GESTIONES						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Enero	8.344.572,19	7.101.707,03	5.988.173,49	6.637.974,18	5.637.262,76	8.811.287,13	7.567.710,71
Febrero	7.436.298,69	5.584.559,35	6.274.270,69	7.073.583,82	5.931.884,68	7.217.504,80	7.947.072,64
Marzo	6.871.993,02	7.957.427,25	7.587.922,57	8.189.541,23	8.025.426,88	7.354.499,43	6.774.521,86
Abril	6.207.139,51	4.246.668,04	6.372.510,75	7.301.041,72	10.086.315,32	7.927.747,09	7.281.273,62
Mayo	6.915.771,34	5.918.245,38	7.119.333,57	8.644.489,77	8.605.471,58	7.839.721,60	6.804.231,25
Junio	6.109.346,58	6.267.434,99	6.363.166,47	7.260.203,76	9.411.377,57	6.807.984,77	6.217.575,95
Julio	8.166.502,50	5.674.923,81	7.545.238,08	5.484.439,09	7.225.397,05	6.440.929,19	7.138.553,77
Agosto	7.474.870,37	5.862.179,32	10.805.006,85	7.256.568,66	8.506.684,44	6.470.861,50	-
Septiembre	4.972.555,36	6.329.170,03	6.894.729,54	6.810.120,62	7.212.050,96	5.963.028,17	-
Octubre	8.590.076,70	5.170.188,18	7.405.485,82	9.291.937,15	9.545.167,53	6.150.956,43	-
Noviembre	3.745.780,22	5.368.665,07	4.596.740,09	8.185.134,11	8.399.176,00	6.279.300,76	-
Diciembre	10.198.499,64	6.371.848,38	8.775.753,18	8.282.983,45	8.736.793,74	7.074.804,12	-
TOTAL	85.034.385,12	71.853.014,83	85.728.321,10	90.408.017,56	97.324.808,51	84.138.625,19	49.730.939,80

Fuente: Sistema de Administración de Puertaria (SIAP)

En la **Tabla N°3** se presenta la evolución mensual de los ingresos reales generados por la ASP-B en el período comprendido entre enero de 2016 a julio de 2025.

**Gráfico 18**  
**COMPORTAMIENTO DE INGRESOS 2016-2025**  
Expresado en millones de bolivianos (Bs.)



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP).



En el gráfico N°18 se observa las siguientes características clave: Alta volatilidad mensual, con picos recurrentes y caídas abruptas, lo cual refleja la dependencia de la ASP-B del movimiento estacional del comercio exterior y de la logística portuaria. Asimismo, se evidencian eventos extraordinarios, como las caídas abruptas observadas en 2020 (pandemia), con una recuperación parcial en 2021 y 2022, y una tendencia de desaceleración más marcada a partir de 2024.

Desde 2023 hasta 2025 se observa una pérdida de dinamismo en los ingresos, que coincide con el contexto macroeconómico adverso descrito en el informe (crisis de divisas, caída de importaciones, menor participación portuaria, etc.).

Esta visualización es útil para observar el comportamiento global de los ingresos en el tiempo y como insumo base para los modelos de proyección.

## METODOLOGÍAS DE PROYECCIÓN

Para estimar los ingresos futuros y movimiento de carga mensuales de la empresa, se aplicaron seis metodologías: pronóstico lineal, promedio aritmético, porcentaje de promedio, tendencia (regresión lineal), media geométrica y pronóstico estacional. Cada una se explica a continuación con su fórmula, interpretación.

### 1.- Pronóstico Lineal

El pronóstico lineal es un método estadístico que estima la tendencia futura de los ingresos mediante una relación lineal con el tiempo. Este enfoque asume que los ingresos evolucionan siguiendo una tendencia constante y lineal, por lo que se ajusta una recta a los datos históricos utilizando el método de mínimos cuadrados, lo que permite proyectar valores futuros en esa tendencia.

La fórmula general del modelo es:

$$Y_t = a + b \cdot t$$

Donde:

$Y_t$  = ingreso proyectado en el periodo  $t$ ,

$a$  = intercepto o ingreso inicial estimado,

$b$  = pendiente (variación promedio por periodo),

$t$  = periodo (mes o año).

Este método asume que la evolución de los ingresos sigue una tendencia lineal constante y es útil para proyecciones a mediano y largo plazo. Sin embargo, no captura estacionalidades ni impactos puntuales, por lo que se recomienda complementar con otros métodos en contextos de alta volatilidad.

### 2. Promedio Simple o Móvil

El promedio simple es un método estadístico básico que estima los ingresos futuros a partir de la media aritmética de los valores históricos. A diferencia del pronóstico lineal, este enfoque no considera tendencias ni variaciones temporales, sino que asume que el comportamiento futuro será similar al promedio del pasado.



La fórmula general del promedio simple es:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

donde:

$\bar{X}$  = Promedio aritmético

$X_i$  = Ingreso en el mes

$n$  = Número de meses considerados

Este método es especialmente útil cuando los ingresos no presentan una tendencia clara y se busca una referencia estable, conservadora y fácil de comunicar para planificación presupuestaria o técnica.

#### 4. Promedio Porcentual

El promedio porcentual es un método estadístico que estima la evolución futura de los ingresos a partir del cálculo del crecimiento promedio porcentual observado en periodos anteriores. A diferencia del promedio simple, que se basa en valores absolutos, este método considera la tasa de variación relativa entre periodos, lo que permite capturar mejor la dinámica de crecimiento o decrecimiento.

La fórmula general para calcular el promedio porcentual de crecimiento es:

$$r = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{X_i - X_{i-1}}{X_{i-1}} \times 100$$

Donde:

$r$  = tasa promedio de crecimiento porcentual,

$X_i$  = ingreso en el periodo,

$n$  = número de periodos considerados.

Para proyectar los ingresos futuros, se aplica esta tasa promedio de crecimiento al último valor conocido, siguiendo la fórmula:

$$Y_t = X_{t-1} \times (1 + r)$$

Este método es especialmente útil cuando los ingresos presentan una tendencia de crecimiento o decrecimiento constante en términos relativos, ya que permite reflejar cambios porcentuales que pueden ser más representativos que las variaciones absolutas. Sin embargo, al igual que el promedio simple, no incorpora estacionalidades ni eventos extraordinarios.

El promedio porcentual ofrece una herramienta sencilla y efectiva para estimaciones de mediano plazo y para la definición de presupuestos preliminares, proporcionando una visión dinámica del comportamiento esperado de los ingresos. No obstante, en contextos con alta volatilidad o cambios estructurales, se recomienda complementar su uso con métodos más específicos.



#### 4. Metodología de tendencia / Tasa Promedio intermensual

La metodología de tendencia, también conocida como tasa promedio mensual de crecimiento, es una técnica que permite estimar la evolución futura de los ingresos con base en el comportamiento histórico promedio de variación entre meses. A diferencia de modelos complejos que consideran estacionalidades o factores externos, esta técnica asume una evolución progresiva, sostenida y constante de la variable de estudio.

Es especialmente útil en contextos donde se busca una estimación rápida y confiable del comportamiento a mediano plazo, sobre todo cuando la serie histórica muestra una tendencia clara (creciente o decreciente).

La fórmula general para calcular el promedio porcentual de crecimiento es:

$$r = \frac{1}{n-1} \sum_{i=2}^n \left( \frac{X_i - X_{i-1}}{X_{i-1}} \right)$$

Donde:

$r$  = tasa de variación promedio mensual,

$X_i$  = ingreso del mes actual,

$X_{i-1}$  = ingreso del mes anterior,

$n$  = número total de periodos.

Luego, para estimar los valores proyectados:

$$Y_t = X_{t-1} \times (1 + r)$$

El siguiente gráfico representa la evolución proyectada de los ingresos bajo esta metodología, considerando la trayectoria lineal sostenida de los ingresos observados:

#### 5. Media Geométrica

La media geométrica es una medida matemática y estadística que permite calcular el promedio multiplicativo de un conjunto de valores positivos. A diferencia de la media aritmética, que suma los valores y los divide, la geométrica los multiplica y luego extrae la raíz  $n$ -ésima (donde "n" es el número de valores).

En el análisis de ingresos de la ASP-B, se utiliza el cálculo del crecimiento compuesto promedio mensual para medir de manera precisa y consistente la evolución de los ingresos a lo largo del tiempo. Esta metodología permite suavizar las fluctuaciones bruscas que pueden presentarse en los datos, capturando así una tendencia más estable y representativa del comportamiento real de los ingresos. Además, al aplicar este enfoque, se pueden realizar proyecciones conservadoras en contextos de alta variabilidad, lo que aporta mayor confiabilidad a las estimaciones futuras. También facilita la comparación de las tasas de crecimiento intermensual de forma más realista y consistente, evitando distorsiones causadas por variaciones puntuales o volatilidad temporal. En conjunto, estas características hacen que el análisis basado en crecimiento compuesto sea una herramienta fundamental para evaluar y proyectar los resultados financieros de la ASP-B con mayor rigor y estabilidad.



La fórmula para series temporales con interés en el crecimiento entre meses:

$$MG = \left( \prod_{t=2}^n \frac{X_t}{X_{t-1}} \right)^{\frac{1}{n-1}} - 1$$

Donde:

$X_t$ : ingreso del mes t

n: número de observaciones

El resultado se expresa como tasa de crecimiento promedio mensual

## 6. Pronóstico Estacional ETS (Suavizado Exponencial)

La metodología ETS (Error-Trend-Seasonality) es un modelo de suavizado exponencial que permite proyectar ingresos considerando tres componentes: el nivel base, la tendencia y la estacionalidad. A diferencia de métodos simples que asumen un crecimiento lineal o constante, ETS otorga mayor peso a los datos más recientes y ajusta los patrones estacionales de forma dinámica, lo que lo hace especialmente útil en series de tiempo con variaciones cíclicas regulares (mensuales, trimestrales, etc.).

La fórmula general del pronóstico  $h$  pasos adelante es:

$$\hat{Y}_{t+h} = (l_t + h \cdot b_t) \cdot s_{t+h-m}$$

Donde:

- $l_t$ : nivel en el periodo  $t$
- $b_t$ : tendencia estimada,
- $s_{t+h-m}$ : factor estacional correspondiente,
- $m$ : periodicidad estacional (ejemplo: 12 meses),
- $h$ : horizonte de proyección.

Este enfoque genera pronósticos que capturan tanto la tendencia de fondo como los picos y caídas estacionales propios del comportamiento de los ingresos.

### Proyecciones de movimiento de carga e ingresos

Es importante señalar que la proyección del movimiento de carga e ingresos de las gestiones 2025 y 2026 se elaboró a partir del promedio de los resultados obtenidos mediante seis métodos de pronóstico: lineal, promedio simple, promedio móvil, tendencia, media geométrica y pronóstico estacional.

Asimismo, con el objetivo de mejorar la precisión de la proyección, se consideró el movimiento de carga desagregado por tipo de faena (contenedor de 20 pies directo e indirecto, contenedor de 40 pies directo e indirecto, carga suelta, carga desconsolidada y exportaciones), específico para cada uno de los puertos analizados.

### Proyecciones de movimiento de carga para la gestión 2025



La proyección de movimiento de carga de la ASP-B para la gestión 2025 se elaboró con datos de la gestión (2016-2025), desagregado por tipo de faena. Bajo este enfoque, se buscó reflejar con mayor precisión el aporte de cada modalidad de cada uno de los puertos, asimismo, se puntualiza el método para cada puerto:

**Puerto Arica:** Proyección basada en tipos de carga (contenedores, carga suelta, desconsolidada y exportaciones), con distintas metodologías según cada faena (promedio, pronóstico lineal).

**Puerto Matarani:** Estimación mediante porcentaje promedio sobre datos históricos de carga en toneladas.

**Puerto Ilo:** Proyección basada en promedios generales, sobre datos históricos de carga en toneladas.

**Puerto Antofagasta:** Estimación mediante promedio de técnicas aplicadas a datos históricos de carga en toneladas.

**Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB):** Cálculo basado en factores operativos (almacenamiento, camiones, despacho, acopio).

**Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB):** Proyección con datos del INE y la vía Corumbá-Puerto Suárez, usando promedio de proyecciones.

La Tabla 3 presenta el movimiento de carga proyectado para el año 2025, desagregado por puerto y expresado en toneladas.

**Tabla 4**  
**MOVIMIENTO DE CARGA PROYECTADO GESTIÓN 2025**  
**Expresado en toneladas (Tn.)**

MES	Arica	Matarani	Ilo	Antofagasta	Busch	TOTAL
ene-25	107.134,38	23.942,13	1.851,17	186,20	0,00	133.113,88
feb-25	129.442,11	25.131,58	2.569,74	80,37	0,00	157.193,80
mar-25	147.468,12	15.615,90	0,00	13,67	0,00	163.097,69
abr-25	144.999,87	26.435,09	0,00	11,85	0,00	171.446,60
may-25	71.504,37	23.509,26	0,00	23,55	0,00	95.037,17
jun-25	102.164,18	18.270,58	0,00	142,39	0,00	120.577,15
jul-25	112.082,21	23.231,29	0,00	0,00	2.675,41	137.998,91
ago-25	80.203,14	36.750,28	0,00	196,14	2.433,26	119.582,82
sep-25	79.743,80	36.765,91	70,38	425,53	3.579,06	120.584,68
oct-25	79.239,49	36.781,53	93,84	370,63	0,00	116.485,48
nov-25	78.752,55	36.796,65	117,30	185,98	0,00	115.852,47
dic-25	78.296,96	36.812,27	140,75	224,63	2.912,27	118.386,89
<b>TOTAL</b>	<b>1.211.041,18</b>	<b>340.042,46</b>	<b>4.843,17</b>	<b>1.830,74</b>	<b>11.500,00</b>	<b>1.569.357,55</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

La información refleja la estimación de carga que la ASP-B prevé manejar en los principales puertos utilizados para el comercio exterior boliviano: Arica, Matarani, Ilo, Antofagasta y Puerto Busch, a lo largo de los doce meses del año, el total estimado para 2025 asciende a 1.569.357,55 toneladas, resultado que toma en cuenta tanto la evolución histórica del movimiento portuario como las condiciones económicas esperadas para el periodo.

### Proyecciones de ingresos para la gestión 2025

**Tabla 5**  
**INGRESOS PROYECTADOS PARA EL AÑO 2025**  
**Expresado en bolivianos (Bs.)**

MES	Arica	Matarani	Ilo	ANTOFAGASTA	TPEB	TOTAL
ene-25	Bs5.094.571,47	Bs2.209.027,66	Bs161.518,07	Bs112.593,20		Bs7.567.710,39
feb-25	Bs5.156.368,67	Bs2.589.077,37	Bs210.331,40	Bs11.275,20		Bs7.947.072,64
mar-25	Bs5.166.375,35	Bs1.594.526,42	Bs0,00	Bs13.620,09		Bs6.774.521,86
abr-25	Bs5.144.769,22	Bs2.134.053,51	Bs0,00	Bs2.450,55		Bs7.281.273,28
may-25	Bs5.397.313,61	Bs1.389.524,60	Bs0,00	Bs11.393,04		Bs6.798.231,25
jun-25	Bs5.047.437,50	Bs1.155.285,81	Bs0,00	Bs14.852,64		Bs6.217.575,95
jul-25	Bs5.855.087,20	Bs1.199.952,14	Bs0,00	Bs0,00	Bs83.514,43	Bs7.138.553,77
ago-25	Bs4.870.432,33	Bs1.560.269,97	Bs0,00	Bs10.690,56	Bs76.209,70	Bs6.517.602,56
sep-25	Bs4.942.165,56	Bs2.636.665,88	Bs5.739,99	Bs29.496,40	Bs112.096,16	Bs7.727.163,99
oct-25	Bs4.865.775,00	Bs2.642.884,34	Bs8.986,65	Bs29.795,15	Bs0,00	Bs7.547.441,14
nov-25	Bs4.793.728,50	Bs2.649.085,12	Bs11.233,32	Bs30.093,90	Bs0,00	Bs7.484.140,83
dic-25	Bs4.720.048,36	Bs2.655.303,58	Bs13.479,98	Bs30.302,64	Bs91.212,30	Bs7.510.436,86
<b>TOTAL</b>	<b>Bs61.054.092,76</b>	<b>Bs24.395.656,39</b>	<b>Bs402.289,42</b>	<b>Bs296.653,37</b>	<b>Bs363.032,59</b>	<b>Bs86.511.724,53</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

Para la gestión 2025, los ingresos proyectados en los distintos puertos consideran tanto los montos generados hasta julio como las proyecciones de agosto a diciembre. De esta manera, se estima un total consolidado de Bs 86.511.724,53.

A partir de agosto, los ingresos proyectados por puerto son los siguientes:

Puerto de Arica: ingresos proyectados de 61.054.092,76 millones.

Puerto de Matarani: ingresos proyectados de 24.3953656,39 millones, manteniendo una participación estable.

Puerto de Ilo: ingresos proyectados de 402.289,42 mil, concentrándose en los meses de mayor actividad.

Puerto de Antofagasta: ingresos proyectados de 296.653,37 mil, reflejando una distribución uniforme.

Puerto Busch Boquerón: ingresos proyectados de 363.032,59.



Este enfoque permite combinar la realidad histórica de los primeros siete meses con las proyecciones del último trimestre, garantizando que el total anual refleje tanto el comportamiento observado como las estimaciones futuras.

### Cálculo del movimiento de carga y los ingresos para la gestión 2026

#### Puerto Arica

La proyección de ingresos de la ASP-B en el puerto de Arica para la gestión 2025 - 2026 se elaboró considerando el movimiento de carga desagregado por tipo de faena, dado que cada segmento presenta comportamientos operativos, tarifarios y de evolución histórica distintos. Bajo este enfoque, se buscó reflejar con mayor precisión el aporte de cada modalidad y construir una estimación consolidada que represente de manera fiel la dinámica de este puerto.

En el caso de los contenedores FCL, se distinguieron por tamaño de contenedores de 20 y 40 por tipo de despacho modalidades directa e indirecta.

#### TIPO DE FAENA FCL ARICA

**Despacho Directo contenedor de 20 (Puerto Arica):** Para la proyección de ingresos por FCL despacho directo, se consideró como variable en base la cantidad de contenedores despachados, tomando como referencia la serie histórica disponible en el SIAP. Sobre esta base, se aplicó el código tarifario 61.25, equivalente a 36 dólares por contenedor (Gastos ASP-B), es necesario aclarar que en el caso de contenedor de 20 Tn con despacho directo no cuenta con costos TPA. La estimación se obtuvo multiplicando la tarifa unitaria por el volumen proyectado de contenedores. La metodología empleada correspondió a un **Promedio Porcentual**, lo que permitió obtener un valor representativo del comportamiento histórico y, en consecuencia, una estimación más consistente del nivel esperado de ingresos.

**Tabla 6**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA FCL DESPACHO DIRECTO CONTENEDOR DE 20**  
**PUERTO ARICA 2016 – 2026**  
**(Expresado en Contenedores Cont, Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

ME-S	CONT	VOLUMEN TONELADAS	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	TOTAL (BS)
ene-26	248	3.354,74	61.25	\$8.940,56	Bs62.226,41
feb-26	250	3.378,64	61.25	\$9.002,94	Bs62.660,46
mar-26	252	3.401,91	61.25	\$9.065,30	Bs63.094,51
abr-26	253	3.427,11	61.25	\$9.121,63	Bs63.496,55
may-26	265	3.452,24	61.25	\$9.183,98	Bs63.920,60
jun-26	267	3.481,01	61.25	\$9.244,35	Bs64.340,64
jul-26	269	3.510,06	61.25	\$9.308,71	Bs64.774,69
ago-26	260	3.537,56	61.25	\$9.367,06	Bs65.194,74
sep-26	262	3.564,69	61.25	\$9.429,42	Bs65.628,79
oct-26	264	3.591,05	61.25	\$9.491,79	Bs66.062,83
nov-26	266	3.618,02	61.25	\$9.552,14	Bs66.482,88
dic-26	267	3.647,01	61.25	\$9.614,50	Bs66.916,93
<b>TOTAL</b>	<b>3092</b>	<b>41.964,24</b>		<b>\$111.320,41</b>	<b>Bs774.760,03</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)



**Despacho Directo contenedor de 40 (Puerto Arica):** Para la proyección de ingresos por **FCL despacho directo**, se consideró como variable base la cantidad de contenedores despachados, tomando como referencia la serie histórica disponible en el SIAP. Sobre esta base, se aplicó el código tarifario **62.25**, equivalente a 46 dólares por contenedor (Gastos ASP-B), es necesario aclarar que en el caso de contenedor de 40Tn con despacho directo no cuenta con costos TPA. La estimación se obtuvo multiplicando la tarifa unitaria por el volumen proyectado de contenedores. La metodología empleada correspondió a un **Promedio Porcentual**, obtenido de las demás metodologías, lo que permitió obtener un valor representativo del comportamiento histórico y, en consecuencia, una estimación más consistente del nivel esperado de ingresos.

**Tabla 7**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA FCL DESPACHO DIRECTO CONTENEDOR DE 40**  
**PUERTO ARICA 2016 – 2026**  
**(Expresado en Contenedores Cont, Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	CONT	VOLUMEN TONELADAS	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	TOTAL EN (Bs)
ene-26	591	6.871,28	62.25	\$27.180,90	Bs189.179,04
feb-26	596	6.924,32	62.25	\$27.382,35	Bs190.581,17
mar-26	600	6.977,83	62.25	\$27.583,81	Bs191.983,29
abr-26	604	7.033,20	62.25	\$27.765,76	Bs193.249,72
may-26	608	7.088,06	62.25	\$27.957,22	Bs194.651,84
jun-26	612	7.149,72	62.25	\$28.162,17	Bs196.008,74
jul-26	617	7.209,49	62.25	\$28.363,63	Bs197.410,86
ago-26	621	7.270,52	62.25	\$28.558,59	Bs198.767,75
sep-26	625	7.336,09	62.25	\$28.760,04	Bs200.169,88
oct-26	630	7.400,77	62.25	\$28.961,49	Bs201.572,00
nov-26	634	7.465,76	62.25	\$29.156,45	Bs202.928,89
dic-26	638	7.534,84	62.25	\$29.357,90	Bs204.331,01
<b>TOTAL</b>	<b>7374</b>	<b>66.261,89</b>		<b>\$339.200,32</b>	<b>Bs2.360.834,20</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

**Despacho Indirecto contenedor de 20 (Puerto Arica):** Para la proyección de ingresos por, se tomó como variable base la cantidad de contenedores despachados, utilizando como insumo la serie histórica registrada en el SIAP. A partir de estos datos, se aplicó el **código tarifario 63.1.25**, equivalente a 90 dólares por contenedor (Gastos ASP-B) y 99,14 dólares (Gastos TPA) La estimación se realizó mediante la multiplicación de la tarifa unitaria por el volumen proyectado de contenedores. La metodología utilizada fue **Media Geometrica**, lo que permitió capturar la tendencia del comportamiento histórico y generar una estimación más robusta y coherente del nivel esperado de ingresos.

**Tabla 8**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA FCL DESPACHO INDIRECTO CONTENEDOR DE 20**  
**PUERTO ARICA 2016 – 2026**  
**(Expresado en Contenedores Cont, Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	CONT	VOLUMEN TONELADAS	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS TPA	TOTAL	TOTAL (BS)
-----	------	-------------------	------------------	--------------	------------	-------	------------



ene-26	670	6.708,97	63.1.25	\$26.797,65	\$66.452,88	\$126.779,28	Bs882.383,78
feb-26	656	6.507,34	63.1.25	\$27.497,67	\$65.083,15	\$124.186,10	Bs864.196,04
mar-26	642	6.288,46	63.1.25	\$25.938,39	\$63.688,31	\$121.505,02	Bs845.674,92
abr-26	629	6.121,56	63.1.25	\$24.743,57	\$62.327,45	\$118.908,76	Bs827.604,97
may-26	615	5.927,97	63.1.25	\$23.470,89	\$60.991,91	\$116.380,80	Bs809.871,16
jun-26	602	5.700,49	63.1.25	\$22.167,70	\$59.678,57	\$113.855,21	Bs792.432,27
jul-26	588	5.510,11	63.1.25	\$20.215,02	\$58.333,62	\$111.289,30	Bs774.573,53
ago-26	577	5.384,08	63.1.25	\$20.744,30	\$57.168,79	\$109.067,03	Bs759.106,55
sep-26	564	5.095,59	63.1.25	\$18.054,94	\$55.916,42	\$106.677,75	Bs742.477,17
oct-26	552	4.964,56	63.1.25	\$17.449,51	\$54.735,60	\$104.424,96	Bs726.797,73
nov-26	539	4.735,55	63.1.25	\$14.591,46	\$53.484,33	\$102.037,79	Bs710.183,03
dic-26	528	4.539,57	63.1.25	\$14.683,67	\$52.326,77	\$99.829,38	Bs694.812,48
<b>TOTAL</b>	<b>7163</b>	<b>67494,25</b>		<b>\$268.342,76</b>	<b>\$710.187,81</b>	<b>\$1.354.901,38</b>	<b>Bs9.430.113,63</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

**Despacho Indirecto contenedor de 40 (Puerto Arica):** Para la proyección de ingresos, se consideró como variable base la cantidad de contenedores despachados, tomando como referencia la serie histórica registrada en el SIAP. Con esta información, se aplicó el **código tarifario 64.1.25**, equivalente a 115 dólares por contenedor (Gastos ASP-B) y 99,14 dólares (Gastos TPA). La estimación se obtuvo multiplicando la tarifa unitaria por el volumen proyectado de contenedores. La metodología empleada correspondió a un **pronóstico con Media geométrica**, lo que permitió identificar la tendencia del comportamiento histórico y, en consecuencia, generar una proyección más sólida y consistente del nivel esperado de ingresos.

Tabla 9

**CALCULO POR TIPO DE FAENA FCL DESPACHO INDIRECTO CONTENEDOR DE 40  
PUERTO ARICA 2016 – 2026**

(Expresado en Contenedores Cont, Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)

MES	CONT	VOLUMEN TONELADAS	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS TPA	TOTAL \$	TOTAL (Bs)
ene-26	1.259	10.048,70	64.1.25	\$148.279,76	\$127.830,05	\$276.109,81	Bs1.921.724,27
feb-26	1.273	9.870,29	64.1.25	\$146.358,01	\$126.173,33	\$272.531,35	Bs1.896.818,17
mar-26	1.255	9.662,88	64.1.25	\$144.344,11	\$124.437,17	\$268.781,28	Bs1.870.717,74
abr-26	1.236	9.459,02	64.1.25	\$142.158,85	\$122.553,29	\$264.712,14	Bs1.842.396,50
may-26	1.218	9.262,39	64.1.25	\$140.026,03	\$120.714,62	\$260.740,65	Bs1.814.754,93
jun-26	1.199	9.059,99	64.1.25	\$137.830,43	\$118.821,81	\$256.652,24	Bs1.786.299,59
jul-26	1.178	8.857,65	64.1.25	\$135.440,51	\$116.761,50	\$252.202,01	Bs1.755.326,02
ago-26	1.160	8.657,94	64.1.25	\$133.356,74	\$114.955,11	\$248.321,85	Bs1.728.320,08
sep-26	1.140	8.454,54	64.1.25	\$131.100,46	\$113.020,00	\$244.120,47	Bs1.699.078,44
oct-26	1.120	8.254,31	64.1.25	\$128.855,11	\$111.084,31	\$239.939,42	Bs1.669.978,36
nov-26	1.101	8.051,34	64.1.25	\$126.584,35	\$109.126,72	\$235.711,07	Bs1.640.549,04
dic-26	1.081	7.851,80	64.1.25	\$124.266,00	\$107.128,10	\$231.394,10	Bs1.610.502,92
<b>TOTAL</b>	<b>14249</b>	<b>107.470,86</b>		<b>\$1.638.600,36</b>	<b>\$1.412.616,01</b>	<b>\$3.051.216,39</b>	<b>Bs21.236.466,07</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

## CARGA SUELTA ARICA

Del total del movimiento de carga suelta que transita por el Puerto de Arica, los combustibles (petróleo, gasolina y diésel) constituyen entre un 34,21% y un 98,95% del total, destacándose considerablemente en comparación con otros tipos de mercancías. Esta tendencia se puede observar claramente en el siguiente cuadro:

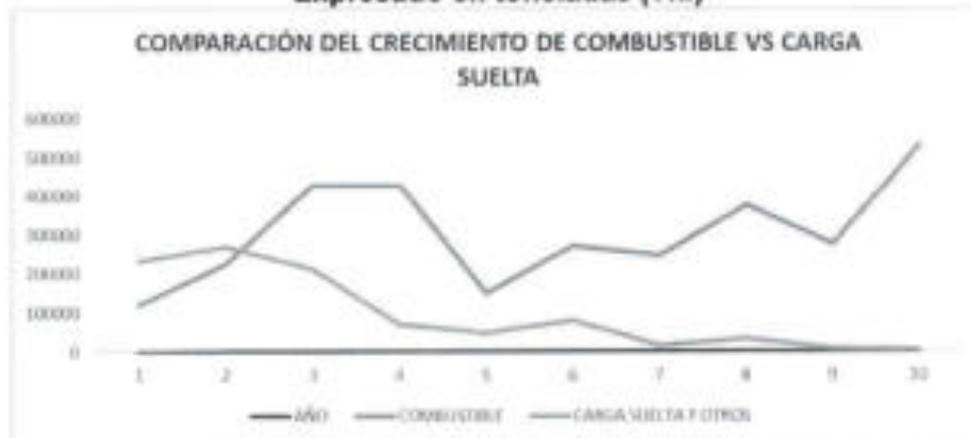
**Tabla 10**  
**ANALISIS POR TIPO DE CARGA SUELTA 2016 – 2025**  
**Expresado en toneladas (Tn).**

AÑO	CARGA SUELTA TOTAL	COMBUSTIBLE	CARGA SUELTA Y OTROS	% COMBUSTIBLE
2016	353.202,00	120.817,37	232.384,64	34,21%
2017	496.132,39	225.001,08	271.131,31	45,35%
2018	642.825,75	429.919,03	212.906,73	66,88%
2019	501.778,41	430.677,89	71.100,52	85,83%
2020	202.037,33	152.277,11	49.760,23	75,37%
2021	354.697,77	272.955,73	81.742,03	76,95%
2022	264.642,61	247.087,13	17.555,48	93,37%
2023	412.572,14	377.982,84	34.589,30	91,62%
2024	288.696,87	278.264,69	10.432,18	96,39%
2025	538.509,88	532.833,11	5.676,77	98,95%
<b>TOTAL</b>	<b>4.055.095,15</b>	<b>3.067.815,97</b>	<b>987.279,18</b>	

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

Del total del movimiento de carga suelta que transita por el Puerto de Arica, para la gestión 2016 los combustibles mantienen una tendencia creciente hasta el 2017, posteriormente entre los años 2017 y 2019 no mostraron crecimiento sin embargo el movimiento se mostró lineal, desde el 2020 hasta el 2021 la importación de combustible bajó hasta en un 10% aproximadamente, posteriormente desde la gestión 2022 hasta el 2025 incrementa llegando a representar hasta un 98,95% del total de la carga que transita por el Puerto de Arica.

**Gráfico 19**  
**RELACIÓN POR TIPO DE CARGA SUELTA 2016 – 2025**  
**Expresado en toneladas (Tn.)**



Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

El comportamiento de la carga suelta desgregado en combustible y otros, en el gráfico 19 se puede observar de manera ilustrada el comportamiento de los diferentes tipos de carga en función de su volumen de tránsito, este crecimiento resalta su importancia dentro de la cadena de suministros de este puerto. El combustible se posiciona de manera predominante frente a otros tipos de carga reflejando la alta demanda de estos productos como su relevancia para las economías regionales y nacionales.

La **carga suelta** fue proyectada en función del volumen total movilizado, aplicando un **promedio simple** que refleja su comportamiento estable a lo largo del tiempo. Esta categoría corresponde al código tarifario 82 para los gastos de la ASP-B, equivalentes a **0,5 dólares por tonelada**, y no se cuenta con gastos TPA.

Se tomó en cuenta la tarifa de **0,5 dólares de la ASP-B**, debido a que, según los registros de movimiento de carga por el Puerto de Arica, la mayor parte de los ingresos en esta modalidad proviene del despacho de combustibles (diésel y gasolina) en grandes volúmenes. Este tipo de carga, si bien genera un importante movimiento operativo, no se traduce en un ingreso proporcional para la ASP-B, razón por la cual la estimación incorpora dicho ajuste.

**Tabla 11**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA CARGA SUELTA PUERTO ARICA 2016 – 2026**  
**(Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	TONELADAS	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	TOTAL
ene-26	45.223,92	82	\$22.661,96	Bs. 157.397,25
feb-26	45.239,64	82	\$22.619,82	Bs. 157.433,96
mar-26	45.255,37	82	\$22.627,68	Bs. 157.468,67
abr-26	45.271,09	82	\$22.635,54	Bs. 157.543,38
may-26	45.286,81	82	\$22.643,40	Bs. 157.598,09
jun-26	41.302,53	82	\$ 22.651,26	Bs. 157.652,80
jul-26	45.318,25	82	\$22.659,12	Bs. 157.707,50
ago-26	45.333,97	82	\$22.666,98	Bs. 157.762,21
sep-26	45.349,69	82	\$22.674,84	Bs. 157.816,92
oct-26	45.365,41	82	\$22.682,71	Bs. 157.871,63
nov-26	45.381,13	82	\$22.690,57	Bs. 157.926,34
dic-26	45.396,85	82	\$ 22.698,43	Bs. 157.981,05
<b>TOTAL</b>	<b>543.724,66</b>		<b>\$ 271.862,33</b>	<b>Bs. 1.892.161,80</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

## DESCONSOLIDADO ARICA

En el caso de la carga desconsolidada, la proyección se efectuó mediante un **pronóstico lineal**, considerando como variables tanto de planillas canceladas como de toneladas movilizadas. Este tipo de carga está asociado a los códigos tarifarios, **66.2.25** comparando los gastos diferenciados correspondientes a la ASP-B y al TPA. Para efectos de la estimación, se estableció un promedio de 7 dólares por tonelada en concepto de ASP-B y 367,93 dólares por contenedor en concepto del TPA con una proyección de **pronóstico lineal**.



Es importante destacar que un despacho desconsolidado puede originarse en contenedores de 20 o 40 pies, lo que implica la participación de varios consignatarios y, en consecuencia, la generación de múltiples planillas al momento de la desconsolidación. Por este motivo, la proyección se realizó en función de la cantidad de planillas canceladas según el tipo de faena, en este caso, la de desconsolidado.

**Tabla 12**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA DESCONSOLIDADO PUERTO ARICA 2016 – 2026**  
**(Expresado en Contenedores, Toneladas Tn., Dolares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	CONT	CODIGO TARIFARIO	TN	GASTOS ASP-B	GASTOS TPA	TOTAL \$	TOTAL BS
ene-26	530,17	66.1.25	12.503,17	\$3.711,17	\$195.094,59	\$198.775,77	Bs1.383.479,33
feb-26	517,08	66.1.25	12.273,77	\$3.619,55	\$190.248,66	\$193.868,21	Bs1.349.322,71
mar-26	505,26	66.1.25	12.099,57	\$3.536,79	\$185.896,78	\$189.435,57	Bs1.318.471,57
abr-26	492,17	66.1.25	11.837,18	\$3.445,17	\$181.082,85	\$184.528,01	Bs1.294.314,96
may-26	479,50	66.1.25	11.615,18	\$3.356,50	\$176.422,26	\$179.778,76	Bs1.251.260,17
jun-26	466,41	66.1.25	11.385,78	\$3.264,87	\$171.606,33	\$174.871,20	Bs1.217.103,55
jul-26	453,74	66.1.25	11.163,78	\$3.178,20	\$166.945,75	\$170.121,95	Bs1.184.046,76
ago-26	440,66	66.1.25	10.934,39	\$3.084,58	\$162.129,81	\$165.214,39	Bs1.149.892,14
sep-26	427,56	66.1.25	10.704,99	\$2.992,95	\$157.313,88	\$160.306,83	Bs1.115.735,53
oct-26	414,90	66.1.25	10.482,99	\$2.904,28	\$152.653,29	\$155.557,58	Bs1.082.680,74
nov-26	401,81	66.1.25	10.263,59	\$2.812,66	\$147.837,36	\$150.650,02	Bs1.048.524,12
dic-26	389,14	66.1.25	10.031,59	\$2.723,99	\$143.176,78	\$145.900,77	Bs1.015.469,33
<b>TOTAL</b>	<b>5.518,39</b>		<b>135.252,99</b>	<b>\$38.628,71</b>	<b>\$2.030.380,32</b>	<b>\$2.069.009,04</b>	<b>Bs14.400.302,90</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

## EXPORTACIONES ARICA

Finalmente, las **exportaciones** fueron proyectadas mediante el uso de un método por tendencia, tomando como referencia el comportamiento histórico de los volúmenes exportados. Estas operaciones están vinculadas a los **códigos tarifarios 81.62.25**, e incorporan los gastos correspondientes tanto a la **ASP-B** (1 dólar por tonelada) como al **TPA** (37,2 dólares por tonelada), obteniendo así un valor promedio de los costos asociados al despacho y pesaje en puerto durante el proceso de exportación de mercancías.

**Tabla 13**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA EXPORTACION PUERTO ARICA 2016 – 2026**  
**(Expresado en Toneladas, Contenedores)**

MES	TENDENCIA	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS TPA	TOTAL	TOTAL Bs
ene-26	3.045,70	81.62.25	\$3.045,70	\$113.300,03	\$116.345,73	Bs809.766,30
feb-26	3.051,93	81.62.25	\$3.051,93	\$113.531,81	\$116.583,74	Bs811.422,86
mar-26	3.058,16	81.62.25	\$3.058,16	\$113.763,59	\$116.821,76	Bs813.079,42
abr-26	3.064,39	81.62.25	\$3.064,39	\$113.995,38	\$117.059,77	Bs814.735,98
may-26	3.070,62	81.62.25	\$3.070,62	\$114.227,16	\$117.297,78	Bs816.393,55
jun-26	3.076,85	81.62.25	\$3.076,85	\$114.458,94	\$117.535,79	Bs818.049,11
jul-26	3.083,08	81.62.25	\$3.083,08	\$114.690,72	\$117.773,80	Bs819.705,67

ago-26	3.089,31	81.62.25	\$3.089,31	\$114.922,50	\$118.011,82	Bs821.362,23
sep-26	3.095,55	81.62.25	\$3.095,55	\$115.154,28	\$118.249,83	Bs823.018,80
oct-26	3.101,78	81.62.25	\$3.101,78	\$115.386,06	\$118.487,84	Bs824.675,36
nov-26	3.108,01	81.62.25	\$3.108,01	\$115.617,84	\$118.725,85	Bs826.331,92
dic-26	3.114,24	81.62.25	\$3.114,24	\$115.849,63	\$118.963,86	Bs827.988,48
<b>TOTAL TN</b>	<b>36.959,62</b>		<b>\$36.959,62</b>	<b>\$1.374.897,95</b>	<b>\$1.411.857,57</b>	<b>Bs9.826.528,67</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

La consolidación de todos estos segmentos permitió obtener la proyección global de ingresos para el puerto de Arica en la gestión 2025- 2026. Este enfoque metodológico, que integra distintas técnicas de estimación según la naturaleza de cada faena, garantiza un cálculo más realista y riguroso, asegurando que cada componente esté representado en función de su peso específico dentro de la operativa portuaria.

## PUERTO MATARANI

La **proyección de ingresos para el Puerto de Matarani** se elaboró a partir de los datos históricos de movimiento de carga, expresados en volumen de toneladas. Para este análisis, se aplicó el **método de proyección mediante promedio total**, obtenido de la combinación de las distintas metodologías utilizadas, lo que permitió generar una estimación más representativa del comportamiento de la carga en gestiones anteriores.

Asimismo, se consideraron los **códigos tarifarios 7, 13, 73 y 96**, aplicando las tarifas vigentes correspondientes: **Gastos ASP-B (3 dólares por tonelada)** y **DESESTIBA EN PUERTO (3,1 dólares por tonelada)**, en función del volumen proyectado. Este procedimiento permitió calcular con mayor precisión los ingresos esperados, asegurando que la proyección refleje tanto la **tendencia histórica** como la **correcta aplicación del marco tarifario vigente**.

**Tabla 14**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA IMPORTACIÓN PUERTO MATARANI 2016 – 2026**  
**(Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	PROMEDIO TOTAL	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS TISSUR	TOTAL	TOTAL BS
ene-26	29.289,98	7-13-73-96	\$87.869,94	\$90.798,93	\$178.668,87	Bs1.243.535,34
feb-26	29.434,30	7-13-73-96	\$88.302,90	\$91.246,33	\$179.549,23	Bs1.249.862,65
mar-26	29.574,08	7-13-73-96	\$88.722,24	\$91.679,64	\$180.401,88	Bs1.255.597,09
abr-26	29.717,73	7-13-73-96	\$89.153,20	\$92.124,97	\$181.278,18	Bs1.261.696,10
may-26	29.860,54	7-13-73-96	\$89.581,62	\$92.567,68	\$182.149,30	Bs1.267.759,12
jun-26	30.004,64	7-13-73-96	\$90.013,92	\$93.014,38	\$183.028,30	Bs1.273.877,00
jul-26	30.147,45	7-13-73-96	\$90.442,34	\$93.457,09	\$183.899,43	Bs1.279.940,02
ago-26	30.291,55	7-13-73-96	\$90.874,64	\$93.903,79	\$184.778,43	Bs1.286.057,09
sep-26	30.435,87	7-13-73-96	\$91.307,60	\$94.351,19	\$185.658,79	Bs1.292.185,20
oct-26	30.578,67	7-13-73-96	\$91.736,02	\$94.793,89	\$186.529,92	Bs1.298.248,22
nov-26	30.722,77	7-13-73-96	\$92.168,32	\$95.240,60	\$187.408,92	Bs1.304.366,10
dic-26	30.865,58	7-13-73-96	\$92.596,74	\$95.683,30	\$188.280,05	Bs1.310.428,12



TOTAL, TN	360.923,16	\$1.082.769,49	\$1.118.861,81	\$2.201.631,30	Bs15.323.383,88
-----------	------------	----------------	----------------	----------------	-----------------

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

## PUERTO ILO

La proyección de ingresos para el Puerto de Ilo se elaboró con base en los datos históricos de movimiento de carga, expresados en volumen de toneladas. Para este análisis, se aplicó el método **total promedio**, dado que en determinados periodos este puerto no registró movimiento de carga. Entre las metodologías evaluadas, esta resultó la más adecuada, al permitir obtener una estimación más representativa del comportamiento real de la carga.

En la proyección se consideró el **código tarifario 13**, aplicando las tarifas vigentes correspondientes a Gastos ASP-B (2,5 dólares por tonelada) y ENAPU (11,26 dólares por tonelada), en función del volumen proyectado.

**Tabla 15**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA IMPORTACIÓN PUERTO ILO 2016 – 2026**  
**(Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	PROMEDIO TOTAL	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS ENAPU	TOTAL	TOTAL, BS
ene-26	3.447,18	13	\$8.617,96	\$38.815,28	\$47.433,24	Bs330.135,37
feb-26	3.470,84	13	\$8.677,11	\$39.081,69	\$47.758,80	Bs332.401,25
mar-26	3.494,04	13	\$8.735,10	\$39.342,90	\$48.078,00	Bs334.622,88
abr-26	3.516,78	13	\$8.791,95	\$39.598,95	\$48.390,91	Bs336.800,71
may-26	3.540,29	13	\$8.850,72	\$39.863,63	\$48.714,34	Bs339.051,84
jun-26	3.563,64	13	\$8.909,10	\$40.126,59	\$49.035,69	Bs341.288,37
jul-26	3.587,15	13	\$8.967,66	\$40.391,26	\$49.359,12	Bs343.539,50
ago-26	3.610,50	13	\$9.026,25	\$40.654,22	\$49.680,46	Bs345.778,03
sep-26	3.634,16	13	\$9.085,40	\$40.920,63	\$50.006,02	Bs348.041,91
oct-26	3.657,66	13	\$9.144,16	\$41.185,30	\$50.329,46	Bs350.293,04
nov-26	3.681,02	13	\$9.202,54	\$41.448,26	\$50.650,80	Bs352.529,57
dic-26	3.704,52	13	\$9.261,31	\$41.712,93	\$50.974,24	Bs354.780,70
<b>TOTAL TN</b>	<b>42.907,78</b>		<b>\$107.289,46</b>	<b>\$483.141,63</b>	<b>\$590.411,09</b>	<b>Bs4.109.261,18</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

## Puerto Antofagasta

La proyección de ingresos para el Puerto de Antofagasta se elaboró aplicando la metodología de promedio total, construida a partir de los resultados obtenidos con las diferentes técnicas de proyección analizadas. Este enfoque permitió generar una estimación más equilibrada y representativa, tomando en cuenta las variaciones observadas en el volumen histórico de carga movilizada y su comportamiento proyectado en toneladas.

Para el cálculo se consideró el **código tarifario 73**, aplicando las tarifas vigentes correspondientes: ASP-B (7 dólares por tonelada) y ATI (20 dólares por tonelada), estableciendo un promedio que refleja los costos asociados al proceso operativo en este puerto.



De esta manera, la metodología utilizada no solo asegura la coherencia con el comportamiento histórico de la carga, sino que también permite proyectar con mayor precisión los ingresos esperados, garantizando la correcta aplicación de las tarifas en función del volumen proyectado.

**Tabla 16**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA IMPORTACIÓN PUERTO ANTOFAGASTA 2016 – 2026**  
**(Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	PROMEDIO TOTAL	CODIGO TARIFARIO	GASTOS ASP-B	GASTOS TPA	TOTAL	TOTAL BS
ene-26	258,30	73	\$1.808,10	\$5.166,01	\$6.974,11	48539,80833
feb-26	254,51	73	\$1.781,59	\$5.090,25	\$6.871,84	47628,03183
mar-26	259,50	73	\$1.817,22	\$5.192,05	\$7.009,27	48784,48873
abr-26	248,97	73	\$1.742,79	\$4.979,40	\$6.722,19	46786,45941
may-26	250,58	73	\$1.754,79	\$5.013,58	\$6.768,47	47108,52149
jun-26	257,09	73	\$1.799,82	\$5.141,77	\$6.941,59	48312,0792
jul-26	264,39	73	\$1.850,76	\$5.287,88	\$7.138,64	49684,94016
ago-26	278,20	73	\$1.947,42	\$5.564,06	\$7.511,48	52279,89677
sep-26	289,53	73	\$2.027,40	\$5.792,57	\$7.819,97	54427,01615
oct-26	289,57	73	\$2.027,02	\$5.791,49	\$7.818,52	54416,83446
nov-26	337,62	73	\$2.363,35	\$6.752,42	\$9.115,77	63445,78119
dic-26	328,84	73	\$2.301,90	\$6.576,87	\$8.878,77	61796,22972
<b>TOTAL, TN</b>	<b>3.317,42</b>		<b>\$23.221,96</b>	<b>\$66.348,46</b>	<b>\$89.570,42</b>	<b>Bs623.410,14</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

### Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB)

Para la Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB) la proyección de ingresos se elaboró considerando múltiples factores operativos, incluyendo la capacidad de las áreas de almacenamiento, la capacidad de carga de los camiones, la cantidad de horas disponibles para el despacho y la capacidad de acopio. Sobre esas bases, se aplicó la tarifa de exportación por tonelada, lo que permitió estimar ingresos de manera realista y ajustada a la operativa del Puerto.

**Tabla 17**  
**CALCULO POR TIPO DE FAENA EXPORTACIÓN TERMINAL PORTUARIA ESPECIALIZADA BOQUERÓN**  
**(TPEB) 2024 – 2026**  
**(Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	MOVIMIENTO DE CARGA EN TN	PROYECCIÓN DE INGRESOS 2026	TOTAL INGRESOS PROYECTADOS
ene-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
feb-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
mar-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
abr-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
may-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
jun-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
jul-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
ago-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
sep-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18

oct-26	0.00	\$0.00	Bs0.00
nov-26	0.00	\$0.00	Bs0.00
dic-26	3.272,73	\$21.272,73	Bs148.058,18
<b>TOTAL, TN</b>	<b>32.727,27</b>	<b>\$212.727,27</b>	<b>Bs1.480.581,82</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

### Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB).

Para la Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB), la proyección de ingresos se elaboró a partir de los datos históricos de movimiento de carga en volumen de toneladas, obtenidos del INE, considerando la vía de salida Corumba-Puerto Suarez. Para el cálculo se aplicó la metodología de promedio total de diferentes proyecciones realizadas y sobre el volumen de toneladas proyectado se aplicó la tarifa de exportación correspondiente, obteniendo así una estimación de ingresos consistente y representativa de la operativa del Puerto.

**Tabla 18**

**CALCULO POR TIPO DE FAENA EXPORTACIÓN TERMINAL DE CARGA PUERTO BUSCH (TCPB) 2015 – 2026**

**(Expresado en Toneladas Tn, Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

MES	PROMEDIO TOTAL	GASTOS ASP-B	TOTAL, BS
ene-26	11.031,73	\$71.708,25	Bs499.075,52
feb-26	11.082,82	\$72.038,30	Bs501.366,58
mar-26	11.139,35	\$72.406,77	Bs503.944,17
abr-26	11.199,81	\$72.798,74	Bs506.679,24
may-26	11.258,97	\$73.183,31	Bs509.355,83
jun-26	10.433,18	\$67.815,68	Bs471.997,11
jul-26	10.507,57	\$68.299,20	Bs475.362,43
ago-26	11.472,47	\$74.571,05	Bs519.014,50
sep-26	10.899,05	\$70.843,84	Bs493.073,14
oct-26	10.944,02	\$71.136,13	Bs495.107,47
nov-26	11.017,84	\$71.615,95	Bs498.447,09
dic-26	11.246,32	\$73.101,07	Bs508.783,46
<b>TOTAL TN</b>	<b>132.233,12</b>	<b>\$859.515,31</b>	<b>Bs5.982.226,55</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

La Tabla 18 presenta los ingresos proyectados para el año 2025, desagregado por puerto y expresado en bolivianos.

### Proyecciones de movimiento de carga para la gestión 2026 por puerto

De la misma forma la proyección de movimiento de carga para la gestión 2026 se elaboró con datos de la gestión (2016-2025), desagregado por tipo de faena. Bajo este enfoque, se buscó reflejar con mayor precisión el aporte de cada modalidad de cada uno de los puertos, asimismo, se puntualiza el método para cada puerto:



Puerto Arica: Proyección basada en tipos de carga (contenedores, carga suelta, desconsolidada y exportaciones), con distintas metodologías según cada faena (promedio, pronóstico lineal).

Puerto Matarani: Estimación mediante porcentaje promedio sobre datos históricos de carga en toneladas.

Puerto Ilo: Proyección basada en promedios generales, sobre datos históricos de carga en toneladas.

Puerto Antofagasta: Estimación mediante promedio de técnicas aplicadas a datos históricos de carga en toneladas.

Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB): Cálculo basado en factores operativos (almacenamiento, camiones, despacho, acopio).

Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB): Proyección con datos del INE y la vía Corumbá-Puerto Suárez, usando promedio de proyecciones.

La Tabla 19 muestra la proyección mensual del movimiento de carga para la gestión 2026, expresada en toneladas y desglosada por puerto. La estimación considera los volúmenes esperados en los principales recintos portuarios utilizados por Bolivia: Arica, Matarani, Ilo, Antofagasta, Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB) y Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB).

**Tabla 19**  
**MOVIMIENTO DE CARGA PROYECTADO GESTIÓN 2026**  
**Expresado en toneladas (Tn.)**

Mes	ARICA	MATARAMI	ILO	ANTOFAGASTA	BUSCH-BOQUERON	SM	Total
ene-26	\$92.702,25	\$29.289,98	\$3.447,18	\$258,30	\$3.272,73	\$11.031,73	\$140.002,17
feb-26	\$92.131,99	\$29.434,30	\$3.470,84	\$254,51	\$3.272,73	\$11.082,82	\$139.647,19
mar-26	\$91.560,56	\$29.574,08	\$3.494,04	\$259,60	\$3.272,73	\$11.139,35	\$139.300,36
abr-26	\$91.015,74	\$29.717,73	\$3.516,78	\$248,97	\$3.272,73	\$11.199,81	\$138.971,76
may-26	\$90.454,60	\$29.860,54	\$3.540,29	\$250,88	\$3.272,73	\$11.258,97	\$138.637,81
jun-26	\$89.863,60	\$30.004,64	\$3.563,64	\$257,09	\$3.272,73	\$10.433,18	\$137.394,88
jul-26	\$89.297,87	\$30.147,45	\$3.587,15	\$264,39	\$3.272,73	\$10.507,57	\$137.077,15
ago-26	\$88.811,66	\$30.291,55	\$3.610,50	\$278,20	\$3.272,73	\$11.472,47	\$137.737,10
sep-26	\$88.150,08	\$30.435,87	\$3.634,16	\$289,63	\$3.272,73	\$10.899,05	\$136.681,49
oct-26	\$87.653,95	\$30.578,67	\$3.657,66	\$289,57	\$0,00	\$0,00	\$122.179,86
nov-26	\$87.064,97	\$30.722,77	\$3.681,02	\$337,82	\$0,00	\$0,00	\$121.806,38
dic-26	\$86.507,60	\$30.866,58	\$3.704,52	\$328,84	\$3.272,73	\$11.246,32	\$135.925,59
	<b>\$1.075.214,85</b>	<b>\$360.923,18</b>	<b>\$42.907,78</b>	<b>\$3.317,42</b>	<b>\$32.727,27</b>	<b>\$110.271,26</b>	<b>\$1.625.361,76</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)



Para la gestión 2026, se proyecta un volumen total de **1.625.361,75** toneladas, siendo Arica el principal punto de acceso con más de 1.075 millones de toneladas previstas, equivalente al 60,3% del total nacional estimado. Matarani ocupa el segundo lugar con 360 mil toneladas, seguido de Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB) y Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB), que en conjunto superan las 140 mil toneladas, reflejando un crecimiento en la importancia de la Hidrovía como alternativa logística para la gestión 2026.

### Proyecciones de ingresos para la gestión 2026

La Tabla 20 muestra la proyección mensual de ingresos por la empresa para la gestión 2026, expresado en dólares y desglosada por puerto. La estimación considera los ingresos esperados en los principales recintos portuarios utilizados por Bolivia: Arica, Matarani, Ilo, Antofagasta, Terminal Portuaria Especializada Boquerón (TPEB) y Terminal de Carga Puerto Busch (TCPB).

**Tabla 20**  
**Ingresos proyectados para la GESTIÓN 2026**  
**Expresados millones de bolivianos (bs.)**

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	BUSCH-BOQUERON	SM	Total
ene-26	\$5.499.927,03	\$1.243.535,34	\$330.135,37	\$46.539,81	\$146.058,18	\$469.075,52	\$7.709.271,25
feb-26	\$5.426.224,01	\$1.246.662,65	\$332.401,25	\$47.828,03	\$146.058,18	\$501.388,58	\$7.705.560,70
mar-26	\$5.354.298,70	\$1.255.587,09	\$334.622,89	\$48.784,49	\$146.058,18	\$503.944,17	\$7.645.305,57
abr-26	\$5.277.120,70	\$1.261.696,10	\$336.600,71	\$46.766,46	\$146.058,18	\$506.679,24	\$7.577.141,39
may-26	\$5.202.237,98	\$1.267.759,12	\$338.051,84	\$47.108,52	\$146.058,18	\$509.355,83	\$7.513.571,47
jun-26	\$5.125.675,34	\$1.273.877,00	\$341.268,37	\$46.312,08	\$146.058,18	\$471.697,11	\$7.409.208,07
jul-26	\$5.047.335,68	\$1.279.940,02	\$343.539,50	\$46.684,94	\$146.058,18	\$475.362,43	\$7.343.920,76
ago-26	\$4.974.194,35	\$1.286.057,89	\$345.776,03	\$52.279,90	\$146.058,18	\$519.014,50	\$7.325.380,86
sep-26	\$4.897.714,18	\$1.292.185,20	\$348.041,91	\$54.427,02	\$146.058,18	\$463.073,14	\$7.233.499,61
oct-26	\$4.823.427,29	\$1.298.348,22	\$350.293,04	\$54.416,88	\$0,00	\$465.107,47	\$7.021.492,91
nov-26	\$4.746.714,85	\$1.304.366,10	\$352.529,57	\$63.445,78	\$0,00	\$466.447,09	\$6.965.503,40
dic-26	\$4.671.790,83	\$1.310.429,12	\$354.780,70	\$61.766,23	\$146.058,18	\$508.783,46	\$7.055.638,53
	<b>\$61.046.660,99</b>	<b>\$16.323.353,85</b>	<b>\$4.108.261,18</b>	<b>\$623.410,14</b>	<b>\$1.480.581,82</b>	<b>\$6.982.226,55</b>	<b>\$88.565.494,53</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

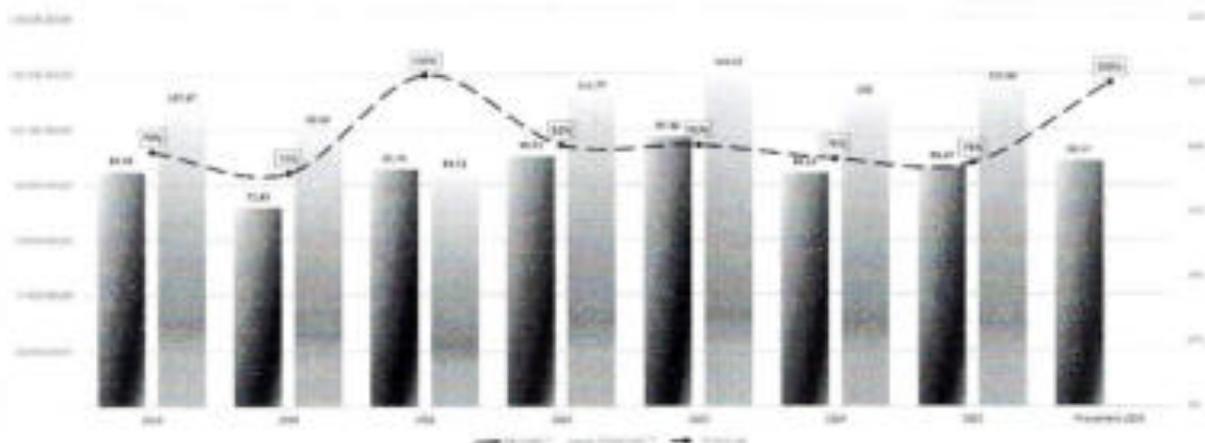
Para la gestión 2026, la proyección de ingresos consolidados considera el movimiento estimado en los distintos puertos y servicios asociados, expresados en bolivianos. Según los resultados obtenidos:

El total consolidado anual de ingresos para la gestión 2026 asciende a dólares \$88.565.494,53, integrando tanto las estimaciones por puerto como los servicios complementarios. Esta proyección permite visualizar la contribución relativa de cada puerto y servicio, así como identificar los periodos de mayor y menor actividad durante el año.

Considerando todo lo anterior se presenta movimiento de carga por puerto proyectado gestión 2026 y los ingresos por puerto proyectado gestión 2026.



**Gráfico 20**  
**INGRESOS HISTÓRICOS Y PROYECTADOS Y EJECUTADO 2025 - 2026)**  
**(Expresado en Millones de Bs. y Porcentaje de Ejecución)**



*Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)*

El gráfico anterior muestra la relación entre los ingresos proyectados y los efectivamente percibidos, evidenciando una tendencia fluctuante entre 2019 y 2025. En 2020 se observa una caída marcada debido a la pandemia y otras afectaciones al comercio internacional, seguida de una recuperación progresiva en los años posteriores. A pesar del incremento en las proyecciones realizadas, la ejecución real se mantuvo en un rango de 72% a 81%, con excepción de 2021, cuando se alcanzó un 102% impulsado por el dinamismo excepcional del comercio exterior en el puerto de Matarani, cuyo movimiento creció de 85.000 a 184.000 toneladas. Este resultado también se vio favorecido por la reactivación post-pandemia, la apertura de nuevas oficinas regionales como la de Santa Cruz, y la firma de convenios con TISUR (Matarani) y ENAPU (Ilo), que redujeron tarifas, ampliaron plazos de almacenamiento y fortalecieron los servicios para los operadores bolivianos. No obstante, en 2024 y 2025 los ingresos ejecutados se situaron nuevamente por debajo de lo proyectado, con niveles de cumplimiento de apenas 76% y 75%, lo que refleja una sobreestimación de las metas presupuestarias.

En este contexto, para la gestión 2026 se establece una proyección de Bs 88,57 millones, inferior a la meta de Bs 114,96 millones programada en 2025. Este ajuste responde principalmente a la necesidad de corregir la brecha entre lo planificado y lo efectivamente alcanzado, alineando las metas con el promedio real de ejecución histórica, situado entre Bs 85 y 90 millones. Se trata de una decisión técnica orientada a dotar de mayor realismo al presupuesto institucional y evitar la reiterada sobrestimación observada en gestiones anteriores.

Cabe precisar que la reducción no implica una disminución estructural en la capacidad de generación de ingresos de la ASP-B, sino una medida de prudencia financiera que incorpora las condiciones actuales del comercio exterior boliviano, la competencia logística regional y los lineamientos de programación fiscal definidos por el Estado. Bajo esta lógica, el presupuesto 2026 se formula con un enfoque conservador, alcanzable y orientado a la eficiencia, garantizando que los objetivos del POA y del Anteproyecto de Presupuesto se cumplan en un marco de transparencia y sostenibilidad institucional.



## Costos proyectados para la gestión 2026

Asimismo, se establecen los costos para la gestión 2026 que se circunscriben exclusivamente para "Fletes y Almacenamientos", debido a que constituye el componente más volátil y sensible dentro de los gastos operativos vinculados a las actividades portuarias de la ASP-B.

**Tabla 21**  
**CALCULO DE LOS COSTOS OPERATIVOS POR PUERTO PARA LA GESTION 2026**  
**(Expresado en Dólares \$us. y Bolivianos Bs.)**

Mes	ARICA	MATARANI	ILO	ANTOFAGASTA	Total	Total (Bs.)
ene-26	\$516.122,93	\$90.798,93	\$38.815,28	\$5.186,01	\$650.903,16	Bs4.530.285,98
feb-26	\$508.512,33	\$91.248,33	\$39.081,69	\$5.090,25	\$643.930,61	Bs4.481.757,05
mar-26	\$501.263,24	\$91.679,64	\$39.342,90	\$5.192,05	\$637.477,83	Bs4.436.845,71
abr-26	\$493.434,34	\$92.124,97	\$39.598,95	\$4.979,40	\$630.137,67	Bs4.385.758,21
may-26	\$485.831,33	\$92.667,68	\$39.863,63	\$5.013,68	\$623.276,31	Bs4.338.003,10
jun-26	\$478.041,03	\$93.014,38	\$40.126,59	\$5.141,77	\$616.323,77	Bs4.289.613,47
jul-26	\$470.206,97	\$93.457,09	\$40.391,26	\$5.287,88	\$609.343,19	Bs4.241.028,64
ago-26	\$462.661,59	\$93.903,79	\$40.654,22	\$5.564,06	\$602.783,66	Bs4.195.374,29
sep-26	\$454.879,96	\$94.351,19	\$40.920,63	\$5.792,57	\$595.944,35	Bs4.147.772,66
oct-26	\$447.334,64	\$94.793,89	\$41.186,30	\$5.791,49	\$589.105,33	Bs4.100.173,08
nov-26	\$439.541,63	\$95.240,60	\$41.448,26	\$6.762,42	\$582.982,91	Bs4.057.561,08
dic-26	\$431.958,64	\$95.683,30	\$41.712,93	\$6.576,87	\$575.929,74	Bs4.008.471,01
	<b>\$5.689.786,65</b>	<b>\$1.118.861,81</b>	<b>\$483.141,63</b>	<b>\$66.348,46</b>	<b>\$7.358.138,55</b>	<b>Bs51.212.644,31</b>

Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)

La tabla 21 muestra el costo total anual proyectado para la gestión 2026, que asciende a bolivianos que Bs 51.212.644,31. Estableciendo una proyección presupuestaria para el año 2026, centrada en el componente más incierto y determinante de los costos portuarios: fletes y almacenamientos. La mayor dependencia de ASP-B sigue siendo del puerto de Arica, lo cual también representa el mayor riesgo económico si se presentaran cambios abruptos en costos logísticos.

El puerto de Arica representa el principal punto de operación para la ASP-B, acumulando un costo anual estimado de \$5.689.786,65, equivalente a Bs 39.600.915,08. Este puerto concentra alrededor del 77% del total de los costos operativos anuales de la institución, lo que confirma su alta dependencia logística con esta terminal marítima.

Matarani ocupa el segundo lugar en cuanto a importancia operativa para la ASP-B, con un costo anual proyectado de \$1.118.861,81, equivalente a Bs. 7.787.278,20 que representa cerca del 15% del gasto total anual en este componente. Los costos mensuales en este puerto también presentan un incremento gradual a lo largo del año, comenzando con \$90.798,93 en enero y alcanzando los \$95.683,30 en diciembre



El puerto de Ilo registra un costo operativo anual estimado de \$483.141,63, equivalente al 6,6% del total general equivalente a Bs 3.362.665,74. Este monto sugiere que Ilo cumple un rol complementario dentro de la estrategia portuaria de la ASP-B. Los costos por mes se mantienen relativamente estables, oscilando entre \$38.815,28 en enero y \$41.712,93 en diciembre, con una leve tendencia al alza.

Finalmente, el puerto de Antofagasta representa el menor volumen de gasto operativo para la gestión 2026, con un total anual de \$66.348,46, equivalente en Bs. 461.785,28 lo que equivale a menos del 1% del total de costos anuales. Esto demuestra que la utilización de este puerto sigue siendo marginal dentro del esquema logístico general de la ASP-B.

**Tabla 22**  
**CUADRO COMPARATIVO DE MOVIMIENTO DE CARGA E INGRESOS GESTION 2025- 2026**  
**(Expresado en Toneladas Tn. y Bolivianos Bs.)**

CUADRO COMPARATIVO		
DETALLE	2025	2026
Movimiento de carga (Tn)	1.569.357,55	1.625.361,75
Ingresos (Bs)	86.511.724,53	88.565.494,53

*Fuente: Sistema de Administración Portuaria (SIAP)*

El movimiento de carga aumenta de 1.543.550,50 toneladas en 2025 a 1.625.361,75 toneladas para la gestión 2026 representando un incremento del 5,30% aproximadamente.

Los ingresos aumentan de Bs 86,51 millones en 2025 a Bs 88,57 millones en 2026, esto es un aumento de aproximadamente 4,54%.

La operación que se proyecta para los puertos es más eficiente para la gestión 2026, con menores costos y mayor movimiento de carga. Esto se debe a que se pretende implementar una mejora en la gestión operativa y la optimización de recursos.

#### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En virtud de lo expuesto en el presente informe, se concluye lo siguiente:

- Las proyecciones presentadas son de carácter referencial y han sido elaboradas mediante el análisis de tendencias logarítmicas, a partir de datos históricos registrados en el Sistema de Administración de Portuaria (SIAP) desde la gestión 2016.
- La proyección de movimiento de carga para la gestión 2026 alcanzará a un total de 1.625.361,75 (Un millón seiscientos veinticinco mil trescientos sesenta y uno 75) toneladas.
- La proyección de los ingresos estimados para la gestión 2026 alcanzarán un monto total de bolivianos 88.565.494,53 (ochenta y ocho millones quinientos sesenta y cinco mil cuatrocientos noventa y cuatro 53/100 bolivianos).

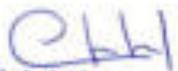


- La proyección de los costos operativos estimados para la gestión 2026 alcanzarán un monto total de bolivianos Bs 51.212.644,31 (Cincuenta y un millones doscientos doce mil seiscientos cuarenta y cuatro 00/100 bolivianos 31/100 bolivianos).
- Las estimaciones deben ser actualizadas periódicamente, con el fin de ajustar las proyecciones y optimizar la toma de decisiones institucionales.

Por tanto, se recomienda:

Remitir el presente informe a la Dirección Administrativa financiera y la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos, para su consideración.

Atentamente,



**Lizbeth Milerka Quisbert Chiquarro**  
ENCARGADO COMERCIAL Y MERCADERO  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA **ASPB**



**Ana Julia de Incaola Guevarra**  
ENCARGADA COMERCIO INTERNACIONAL  
DIRECTORADO DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA **ASPB**



**Jonathan Sánchez Montaño**  
TÉCNICO DE OP. PORTUARIAS DE  
EXPORTACIÓN Y CARGAS MASIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA **ASPB**



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**PLAN OPERATIVO ANUAL**

**Y**

**ANTEPROYECTO DE  
PRESUPUESTO**

**GESTIÓN 2026**

DIRECCIÓN DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS  
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

## CONTENIDO

<b>1 INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2</b>
<b>2 MARCO LEGAL PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL Y ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO</b> .....	<b>3</b>
<b>3 ATRIBUCIONES COMPETENCIAS Y PRODUCTOS SUSTANTIVOS DE LA ASP-B.</b>	<b>4</b>
<b>4 ARTICULACIÓN DEL POA Y PRESUPUESTO 2026 DE LA ASP-B CON EL MARCO ESTRATÉGICO NACIONAL</b> .....	<b>6</b>
<b>5 ANÁLISIS FODA</b> .....	<b>6</b>
ENTORNO INTERNO .....	7
ENTORNO EXTERNO .....	8
CRUCE DE VARIABLES .....	9
<b>6 ARTICULACIÓN DEL POA CON LA PLANIFICACIÓN DE LARGO PLAZO</b> .....	<b>13</b>
<b>7 PROGRAMACIÓN DE LAS ACCIONES DE CORTO PLAZO</b> .....	<b>13</b>
INDICADORES DE CORTO PLAZO .....	15
<b>8 DETERMINACIÓN DE LAS OPERACIONES</b> .....	<b>18</b>
<b>9 BIENES Y SERVICIOS PRODUCIDOS</b> .....	<b>19</b>
<b>10 PLAN OPERATIVO ANUAL</b> .....	<b>21</b>
<b>11 DETERMINACIÓN DE TAREAS Y PRODUCTOS</b> .....	<b>22</b>
<b>12 DETERMINACIÓN DE REQUERIMIENTOS</b> .....	<b>22</b>

## 1 INTRODUCCIÓN

En el marco de la Constitución Política del Estado (CPE), de la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental de 20 de julio de 1990; Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones de fecha 05 de julio de 2017 aprobada con Decreto Supremo No. 3246; Normas Básicas del Sistema de Presupuesto, aprobadas con Resolución Suprema N° 225558 de fecha 01 de diciembre de 2005; las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución Bi Ministerial N° 10 de 29 de julio de 2025 y los Clasificadores Presupuestarios para la gestión 2026, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 249 de 24 de junio de 2025. Se elaboró el Plan de Operativo Anual y Anteproyecto de Presupuesto Gestión 2026 de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia.

El POA 2026 de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B), fue elaborado a partir de la realización del diagnóstico organizacional y estratégico integral de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia, presentado a través de Informe ASP-B/DCGPP/INF-3/2025 de 6 de febrero de 2025.

El diagnóstico organizacional y estratégico de la ASP-B; esencial para optimizar su gestión institucional y fortalecer su competitividad en el sector logístico, se elaboró un análisis CANVAS completo de la ASP-B para fortalecer el modelo de negocio y alinearlos con las necesidades del sector logístico.

Con la finalidad de proponer estrategias combinadas que potencien la eficiencia y mitiguen riesgos institucionales se desarrolló un análisis FODA que permitió identificar oportunidades y amenazas potenciales para la organización. Por un lado, se identificaron oportunidades para diversificar los servicios logísticos ofrecidos, utilizar la infraestructura tecnológica en la nube para reducir costos y mejorar la eficiencia, e integrar herramientas de análisis de datos, automatización y ciberseguridad para mejorar la gestión portuaria. Por otro lado, se identificaron amenazas como la inestabilidad económica y comercial global, la falta de diversificación geográfica en operaciones, la unilateralidad y condicionalidad de decisiones de operadores portuarios en el exterior, y el desconocimiento de parte de la población sobre el proceder, actividades y funcionalidad de la ASP-B. Estos resultados permitieron a la organización desarrollar estrategias para aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas identificadas, con el objetivo de mejorar su desempeño y competitividad.

Las Directrices de formulación presupuestaria vigentes, establecen un marco de aplicación de la estructura programática del PDES obligatoria, excepcional y transitoria para todas las entidades públicas comprendidas en el ámbito del SPIE. Esta instrucción representa, una aplicación del principio de ultraactividad de la norma. Esta directriz permite que una norma o un plan, aunque su vigencia formal haya terminado, continúe aplicándose a situaciones futuras por un mandato expreso. Al efecto, esta medida actúa como un puente normativo que asegura la continuidad y previene vacíos administrativos. A partir de estos elementos, se articuló la formulación del Plan Operativo Anual de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia para la gestión 2026; de manera excepcional y transitoria, al Plan Estratégico Empresarial de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) 2021-2025, aprobado mediante Resolución Ministerial del MEFP N°203 de 12 de julio de 2022 y Resolución de Directorio N° 012/2022 de 17 de noviembre de 2022.

## 2 MARCO LEGAL PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL Y ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO

- Decreto Supremo N°24434 de 12 de diciembre de 1996, crea la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B), como entidad pública descentralizada bajo tuición del Ministerio de Hacienda actual Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- Decreto Supremo N°25136 de 24 de agosto de 1998, establece la reorganización de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) otorgándoles nuevas atribuciones.
- Decreto Supremo N°2406 de 17 de junio de 2015, modifica la naturaleza jurídica de la ASP-B de Entidad Pública Descentralizada a Empresa Pública de tipología Estatal, de carácter estratégico.
- Ley N° 777 de 21 de enero de 2016 "Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado".
- Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- Ley N° 2042, de 21 de diciembre de 1999, Ley de Administración Presupuestaria.
- Reglamento Básico de Operaciones del Sistema Nacional de Inversión Pública, aprobado mediante Resolución Ministerial N°528, de 12 de junio de 1997.
- Reglamento Básico de Preinversión, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 115 de 12 de mayo de 2015.
- Estatuto Orgánico de la Empresa Estatal ASP-B aprobado mediante Resolución de Directorio N°007/2024 de 26 de febrero de 2024.
- Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO), aprobado mediante Resolución Administrativa N°23/2022 de 15 de marzo de 2022.
- Resolución Administrativa N°68/2021 de 9 de noviembre de 2021, que aprueba el Manual de Usuario del Sistema Plan Watana.
- Nota N° MEFP/VPCF/DGPDP/UEP/N°0151/2025 de 28 de julio de 2025, del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas MEFP, que dispone la formulación y remisión del Presupuesto Institucional Plurianual, Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026.
- Manual de Procedimiento de Presupuestos v.1, aprobado mediante Resolución Administrativa N°109/2017 de 21 de diciembre de 2017.
- Manual de Procedimiento del Programa de Operaciones v.5, aprobado mediante Resolución Administrativa N°25/2025 de 16 de abril de 2025.
- Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución BI Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025.
- Clasificadores Presupuestarios para la gestión 2026, aprobado mediante Resolución Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025.
- Instructivo de Gerencia Ejecutiva ASP-B/GE/INS-43/2025 de 4 de agosto de 2025, referente a la Formulación del Presupuesto Institucional Plurianual, Plan Operativo Anual (POA) y Anteproyecto de Presupuesto Institucional 2026.
- Informe ASP-B/DOP-UAP/INF-252/2025 de 28 de agosto de 2025, concerniente a las estimaciones de movimiento de carga e ingresos por ventas 2026.
- La Unidad de Proyectos e Inversión Públicas de la Dirección de Control, Gestión, Planificación y Proyectos remite informe técnico ASP-B/DCGPP-UIP/INF-10/2025 de fecha 21 de agosto de 2025, en la que justifica el requerimiento para ser considerados en el Presupuesto de Inversión Pública (PIP) y Plan Anual de Inversiones (PAI) 2026.

### 3 ATRIBUCIONES COMPETENCIAS Y PRODUCTOS SUSTANTIVOS DE LA ASP-B

La ASP-B ha determinado los servicios que, como organización brinda a sus clientes, de acuerdo al siguiente detalle:

LEY	FRASE DE LA NORMA	ARTÍCULO	ATRIBUCIÓN/COMPETENCIA SEGUN LA LEY	INSTRUMENTO Y EMPRESA	PRODUCTO SUSTANTIVO	PRODUCTO DERIVADO	TIPO	TIPO DE PRODUCTO	NIVEL DE PRODUCTO
Ley N° 1038 de Ley General de Aduanas	26/VI/1995	Artículo 218	Es competencia y deber de la Tarifa y Tránsito y otros servicios de aduanas, el Estado, conforme a las disposiciones que establece la presente Ley y hasta de los Trámites y Servicios de la Aduana Nacional y de la Administración de Puertos Portuarios (ASP-B) en los puertos habilitados para habilitarse con puertos, de acuerdo a lo establecido en la presente Ley	La ASP-B se constituye como el único agente aduanero oficial autorizado por el Estado Plurinacional de Bolivia, en los puertos y lugares habilitados y por habilitarse para el tránsito de mercancías, con la finalidad de cumplir en la ejecución de la gestión de desarrollo portuario, plataforma logística y comercio exterior, en el marco de sus atribuciones.	1. Servicio primario para Operadores de Comercio Exterior (OCE) que realicen importaciones y Exportaciones en los puertos y lugares habilitados y por habilitarse para el tránsito de mercancías.	Trámites Portuarios (Derechos Aduaneros) (DPLA) que contenga información respecto al movimiento de carga por puertos habilitados y plataformas logísticas nacionales con conexión a puertos marítimos y fluviales	Normativo	General	Producto terminal
Ley N° 1039 de Ley General de Aduanas	26/VI/1995	Artículo 221	La Administración de Servicios Portuarios - Bolivia tiene las siguientes atribuciones: a. Ser el Agente Aduanero autorizado por el Gobierno Boliviano en los puertos habilitados o por habilitarse para el tránsito de mercancías de y hacia Bolivia. b. Ejercer la potestad que le fue otorgada conforme a los puertos habilitados o por habilitarse para el tránsito de y hacia Bolivia, comprendido e incluido en las atribuciones de control aduanero a los puertos habilitados o por habilitarse para el tránsito de y hacia Bolivia. c. Ejercer las potestades del Gobierno nacional sobre el desarrollo portuario y comercio exterior	La ASP-B tiene como sus principales actividades de servicios portuarios y de plataformas logísticas a las importaciones e exportaciones a través de puertos operativos y administrados en los puertos y lugares para el tránsito de mercancías de y hacia el Estado Plurinacional de Bolivia.	2. Servicio de plataformas logísticas para Operadores de Comercio Exterior (OCE) que realicen importaciones e Exportaciones en puertos marítimos y fluviales	Normativo	General	Producto terminal	
Ley N° 1038 de Ley General de Aduanas	26/VI/1995	Artículo 222	Las Funciones del Agente Aduanero Oficial son las siguientes: a) Controlar, en su calidad de Agente Aduanero, a la Aduana Nacional en la ejecución de las Maniobras Internacionales de Carga (Documento de Tránsito Aduanero (MCO/TA) o TARETA), como documento de tránsito de puertos de todos los puertos en tránsito hacia Bolivia desde puertos habilitados para su control, debiendo aplicar, aplicar y cumplir los normas, procedimientos y sistemas autorizados por la Aduana Nacional. b) Planificar y controlar la recepción, almacenamiento, custodia, embarque o remisión de mercancías de importación en tránsito de y hacia Bolivia, independientemente de su procedencia, originadas a personas naturales o colectivas, nacionales o extranjeras, físicas o jurídicas y organizaciones internacionales, en los puertos o puntos de tránsito donde la entidad aduanera o agente aduanero autorizada. c) Ejecutar funciones comprendidas a las mercancías de exportación de empresas o instituciones gubernamentales. El Agente Aduanero Oficial también podrá prestar estos servicios a los exportadores que así lo soliciten. d) Establecer y administrar depósitos y almacenar en áreas grupales controladas, a flotas en puertos y lugares en el extranjero, al seguro de tránsito y comercio, para su utilización como lugares de tránsito de mercancías internadas y desgruadas de y hacia Bolivia. e) Aplicar, en el ámbito de las competencias, las leyes de la Aduana Nacional. f) Velar por el tránsito de mercancías de importación procedentes de ultramar hacia Bolivia, sean realizadas por Empresas Transnacionales Internacionales autorizadas que las entidades aduaneras competentes. g) Otras atribuciones y funciones establecidas por Ley	La ASP-B tiene como sus principales actividades de servicios portuarios y de plataformas logísticas a las importaciones e exportaciones a través de puertos operativos y administrados en los puertos y lugares para el tránsito de mercancías de y hacia el Estado Plurinacional de Bolivia.	1. Servicio primario para Operadores de Comercio Exterior (OCE) que realicen importaciones e Exportaciones en puertos marítimos y fluviales	Trámites Portuarios (Derechos Aduaneros) (DPLA) que contenga información respecto al movimiento de carga por puertos habilitados y plataformas logísticas nacionales con conexión a puertos marítimos y fluviales	Normativo	General	Producto terminal
Ley N° 305 de Ley General de Transportes	16/II/2011	Artículo 64 (FACILITACION DEL SERVICIO DE TRANSPORTE)	El País garantiza en su territorio un sistema eficiente y económico, para la facilitación del servicio de transporte, se deberá considerar el establecimiento y empleo de plataformas logísticas, centros de operaciones y zonas francas nacionales que permitan optimizar operaciones de manejo, almacenamiento y distribución de cargas.						
Ley N° 305 de Ley General de Transportes	16/II/2011	Artículo 79 (PLATAFORMAS LOGÍSTICAS Y DE TRANSFORMACIÓN INTERMODAL)	5. Están comprendidas por la infraestructura necesaria para el intercambio modal de transporte y los espacios dependientes para la carga/descarga de la mercancía. Pueden comprender estas instalaciones zonas de almacenamiento, estiba, edificios de oficinas, facilidades de depósito en zonas francas y otros. 6. Dentro de las instalaciones logísticas se deben desarrollar las plataformas logísticas por su importancia estratégica, considerando la situación respecto a principales corredores de transporte de mercancías, densidad de espacios logísticos, niveles técnicos y humanos disponibles, además de una gran potencialidad de desarrollo logístico y económico para. 7. Con el propósito de agilizar el ingreso y despacho de mercancías, los sistemas informáticos de control en depósitos aduaneros y zonas francas, deben ser uniformes, ágiles y seguros.						
Ley N° 305 de Ley General de Transportes	16/II/2011	Artículo 79A (PUERTOS)	1. La autoridad competente del nivel central deberá aprobar los planes, programas y proyectos portuarios, acorde a normas técnicas específicas. 2. Pueden construir y administrar puertos en el territorio nacional, al nivel central en el Estado Plurinacional, los gobiernos autónomos departamentales, los gobiernos autónomos municipales y autonomías indígenas originario-comunitarias. En el caso de la administración de puertos fluviales y lacustres se deberá coordinar entre el nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas (competencias ejercidas de manera concurrente). 3. Los puertos serán administrados por personas naturales o jurídicas que cumplen requisitos según la legislación específica de registros ante la entidad competente, considerando el desarrollo nacional. 4. La administración de los puertos en espacios territoriales de otro país corresponden según los acuerdos y disposiciones que emita el país, sin embargo, la administración de los espacios asignados para el manejo de carga en los puertos, será realizada por la entidad competente de nuestro país, que						

DECRETO	FECHA DE LA NORMA	APARTADO	ATRIBUCIÓN/COMPETENCIA según MARCO LEGAL	ATRIBUCIÓN/COMPETENCIA	PRODUCTO COMPETENCIAL	PRODUCTO GENERADO	TIPO	TIPO DE PRODUCTO	NIVEL DE PRODUCTO
			en calidad de agente aduanero, cumplir las funciones de regular y controlar el ingreso y salida de mercancías.						
Decreto Supremo Nº 28107-00 Funcionamiento de las Zonas y Dependencias Fronteras	11/02/2005	ARTÍCULO 7 (ADMINISTRACIÓN Y COORDINACIÓN)	La Administración de Servicios Portuarios - Bolivia - ASP-B, velará por un adecuado desarrollo de las operaciones del comercio exterior boliviano y las actividades productivas que se desarrollen en los Depósitos Frontera, Zonas Fronteras y Áreas de Almacenamiento Aduanado a Bolivia en el exterior.						
Decreto Supremo Nº 28120-00 Funcionamiento de las Zonas y Dependencias Fronteras	11/02/2005	ARTÍCULO 2 (ORGANIZACIÓN Y REPRESENTACIÓN)	1. La Administración de Servicios Portuarios - Bolivia - ASP-B, en ejercicio de sus atribuciones y funciones establecidas en la Ley N° 1990, la dispone en el artículo 2 del Decreto Supremo N° 28120 y el presente Decreto Supremo, organizar las acciones previstas a objeto del control con infraestructura adecuada para el desarrollo de operaciones de comercio exterior y actividades productivas en Depósitos y Zonas Fronteras, y Áreas de Almacenamiento. 2. El desarrollo e implementación de infraestructura adecuada para la realización de operaciones de comercio exterior y actividades productivas, en las áreas a que se refiere el Parágrafo precedente, podrá desarrollarse a través de empresas bolivianas, extranjeras o mixtas y en ningún caso podrá ser de carácter exclusivo, pudiendo existirse en dichas áreas más de una empresa. 3. La prestación de servicios no de Zona Frontera exterior, será adjudicada por la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia - ASP-B y en ningún caso podrá ser de carácter exclusivo. A tal efecto, la ASP-B deberá licitar el correspondiente adjudicatorio de acuerdo dentro del área industrial de su zona franca, mediante proceso de licitación pública.						
Decreto Supremo Nº 28126-00 Funcionamiento de las Zonas y Dependencias Fronteras	11/02/2005	ARTÍCULO 1 (COMERCIO EXTERIOR)	1. La Administración de Servicios Portuarios - Bolivia - ASP-B, en ejercicio de sus atribuciones y funciones, deberá organizar las acciones que correspondan a objeto de adjudicar, en licitación pública, los servicios de empresas especializadas para el desarrollo de operaciones de comercio exterior y actividades productivas en los Depósitos y Zonas Fronteras, y Áreas de Almacenamiento Aduanado a Bolivia en el exterior. La licitación pública, a ser efectuada por la ASP-B, deberá proveer requisitos que serán reglamentados en disposición expresa del Director de ASP-B. 2. En todos los casos, el proceso de licitación deberá regirse en la Ley N° 1178 de 28 de julio de 1990 - Ley de Administración y Control Gubernamentales, los reglamentos y las normas técnicas aplicables.						
Decreto Supremo Nº 2489	11/02/2015	ARTÍCULO 1 (FINALIDAD Y OBJETO DE LA EMPRESA)	1. La ASP-B se constituye como el único agente aduanero oficial acreditado por el Estado Plurinacional de Bolivia, en los puertos y lugares habilitados y por habilitarse para el tránsito de mercancías, con la finalidad de contribuir en la ejecución de la política de desarrollo portuario, plataformas logísticas y comercio exterior, en el marco de sus atribuciones. 2. La ASP-B tiene como fin comercial, la prestación de servicios portuarios y de plataformas logísticas a las exportaciones e importaciones a través de gobiernos regionales y administraciones en los puertos y lugares para el tránsito de mercancías desde y hacia el Estado Plurinacional de Bolivia.						
Decreto Supremo Nº 2489	11/02/2015	ARTÍCULO 4 (ACTIVIDADES DE LA EMPRESA)	La ASP-B desarrollará las siguientes actividades: a. Realizar estudios estratégicos, conformar sociedades de inversión u otras formas de asociación, conforme a la normativa vigente, en el territorio nacional y/o en el extranjero, con el fin de lograr los objetivos empresariales y comercialmente en desarrollo portuario y logístico de la cadena de transporte de mercancías. b. Administrar, operar, mantener y conservar de forma adecuada y eficiente los muelles portuarios, atracaderos, pilas, muelles entre puertos y áreas conexas a Bolivia en puertos y lugares en el extranjero, al amparo de tratados y convenios, que sean válidos como lugares para el tránsito de mercancías y productos internados o despachados desde y hacia el Estado Plurinacional de Bolivia. c. Realizar tareas de manipuleo de carga de importación y exportación en los puertos donde está instalada, por cuenta propia o intermediación de los indicados servicios portuarios. d. Construir y administrar plataformas logísticas para el servicio del comercio exterior en territorio nacional y extranjero para el tránsito de mercancías conexas a los puertos marítimos y/o fluviales. e. Establecer un sistema de información portuario y operativa utilizando los recursos tecnológicos más adecuados y generar la información de base de un sistema integrado de control y orientación logística de la carga boliviana en tránsito. f. Prestar servicios portuarios a las exportaciones e importaciones a través de gobiernos regionales y administraciones en los puertos y lugares para el tránsito de mercancías. g. Prestar servicios a todo tipo de carga y contenedores con resguardo, equipos, transporte y personal en puertos habilitados en el extranjero y/o plataformas logísticas nacionales con conexión a puertos marítimos y/o fluviales. h. Establecer el tarifario para los servicios prestados. i. Otras establecidas en normativa específica.						

El producto competencial N°2: "Servicios de plataformas logísticas para Operadores de Comercio Exterior (OCE) que realizan Importaciones y Exportaciones, en plataformas logísticas nacionales con conexión a puertos marítimos y/o fluviales", no tiene producto generado, debido que actualmente la ASP-B no cuenta con ninguna plataforma logística implementada.

#### 4 ARTICULACIÓN DEL POA Y PRESUPUESTO 2026 DE LA ASP-B CON EL MARCO ESTRATÉGICO NACIONAL

El Plan Operativo Anual y Anteproyecto de Presupuesto de la Gestión 2026 se vincula al Plan Estratégico Empresarial de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) 2021-2025, que a su vez se articula al Plan Estratégico Ministerial 2021-2025 del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas MEFP que es compatible y concordante con el Plan de Desarrollo Económico y Social PDES 2021-2025.

La articulación señalada es la relación secuencial y descendente que se encuentra expresado en el siguiente esquema:



#### 5 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA de la ASP-B se llevó a cabo mediante reuniones participativas con representantes de las diferentes direcciones, bajo el liderazgo de la Gerencia Ejecutiva. Durante estas sesiones, se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que impactan en la gestión institucional, evaluando tanto factores internos como externos. Este enfoque permitió integrar las perspectivas de todas las áreas clave, asegurando un diagnóstico completo y estratégico. La matriz FODA resultante, con sus respectivas estrategias combinadas, se encuentra en el siguiente cuadro.

**ENTORNO INTERNO**

Fortalezas	Debilidades
1. Posición Exclusiva y Estratégica: Es la única entidad autorizada por normativa para proporcionar servicios portuarios para Bolivia, lo que garantiza un monopolio estatal sobre estas actividades.	1. Estructura Organizacional Rígida: La organización tiene una estructura jerárquica que limita la agilidad y la capacidad de respuesta no acorde a los procesos y poco dinámica ante cambios del entorno y oportunidades del mercado.
2. Infraestructura y Presencia Nacional e Internacional: Cuenta con agencias regionales y oficinas en puertos clave (Arica, So, Matarani), lo que facilita la conectividad del comercio exterior boliviano.	2. Falta de Innovación y Mejora Continua: No existe una unidad específica para promover la innovación o la mejora continua en los procesos y servicios, lo que puede limitar su competitividad.
3. Apoyo a Políticas de Desarrollo Nacional: Alineación con políticas nacionales de desarrollo económico y social, como la industrialización por sustitución de importaciones.	3. Limitada Capacidad de Respuesta Tecnológica: La unidad de TI es principalmente de soporte y no se menciona un enfoque estratégico en la transformación digital o automatización de procesos. 3.1 no se cuenta infraestructura tecnológica y de soporte de información back up (Espejo)
4. Capacidad y Desarrollo del Personal: La ASPB puede realizar programas de formación para el personal, lo que mejora el desempeño operativo y administrativo.	4. Gestión Regional Fragmentada: La gestión de oficinas y sucursales regionales puede ser ineficaz debido a la falta de una coordinación centralizada en atención a cliente y en la oferta de servicios, lo que impacta la coherencia y efectividad operativa.
5. Capacidad de Diversificación de Servicios: Ofrece una gama de servicios logísticos, comerciales y operativos que permiten atender a una variedad de clientes nacionales e internacionales.	5. Falta de Definición en la Ventaja Competitiva: La misión y visión actuales no definen claramente cuál es la ventaja competitiva específica de la ASPB frente a otros actores del mercado logístico regional.
6. Cuenta con normativa que permite prestar servicios a todo tipo de carga y contenedores con maquinaria, equipos, transporte y personal en puertos habilitados en el extranjero y/o plataformas logísticas nacionales con conexión a puertos marítimos y/o fluviales; atender a una variedad de clientes nacionales e internacionales.	6. Las relaciones con los clientes de la ASPB son mayormente transaccionales, centradas en la provisión de servicios portuarios. Existe poca interacción con los clientes fuera de la operativa estándar.
7. La ASPB Recursos suficientes, que permite dar cobertura a inversiones y obligaciones.	7. Dependencia de canales físicos tradicionales que generan ineficiencias operativas. Falta de canales digitales que mejoren la accesibilidad y la experiencia del cliente.
8. El ratio de endeudamiento bajo lo que refleja una estructura financiera con mínima dependencia de deuda externa.	8. Dependencia excesiva de ingresos por tarifas portuarias y falta de diversificación de fuentes de ingresos.
9. Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.	9. Subutilización de la infraestructura disponible, puerto Busch
10. Se cuenta con un sistema atención con medios de comunicación para reclamos, y consultas del usuario y/o cliente, disponibles con la herramienta automatizada SAC.	10. Personal sin experiencia y capacitación en las áreas correspondientes
11. Independencia de la Unidad de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción contando con instrumentos para la gestión de denuncias.	11. Baja integración tecnológica, lo que limita la eficiencia operativa
12. Aplicación de Tratados y convenios internacionales que mejoran la gestión de la empresa y optimizan sus resultados.	12. Falta de área de estadística sobre el comercio exterior boliviano
13. Cuenta con maquinaria y equipo para operaciones portuarias en Terminal de carga, Búsqueda.	13. No hay plan de mantenimiento
14. El equipo de sistemas cuenta con el conocimiento detallado de la infraestructura y sistemas en producción de la ASPB, lo que permite dar solución a los problemas de manera eficiente.	14. Administración centralista
15. Los procesos automatizados en el SAP relacionados con la gestión de carga marítima y puertos asegura la fluidez de operaciones clave para el comercio exterior de Bolivia.	15. NO se cuenta con una estructura de Costos (sistema de costos para la ASPB)
16. Capacidad de innovación tecnológica, habilidad para adoptar e integrar nuevas tecnologías que mejoran los procesos y añaden valor a las operaciones en la empresa.	16. Incompetencia de Estatuto de la ASPB con reglamentos internos aprobados con Resolución Administrativa
17. Operaciones en exterior a través del BCB a tipo de cambio Oficial	17. Incremento de los costos de operación en Arica aspecto que afecta en los márgenes de contribución teniendo una incidencia directa con los niveles de líquidos.
	18. No se cuenta con la infraestructura adecuada en la terminal de carga Búsqueda para la utilización eficiente de los activos
	19. Niveles de comunicación y coordinación débiles con instituciones relacionadas a las operaciones de la ASPB (Aduana Nacional)
	20. Normativa interna desactualizada
	21. Equipos computacionales obsoletos
	22. Falta de procesos de inducción.
	23. Falta de conocimiento de la normativa legal vigente respecto a la Responsabilidad por la Función y Administración Pública, muchos servidores públicos desconocen las sanciones y consecuencias que pueden ocasionar actos Responsabilidad por la función Pública
	24. Ausencia de mecanismos de control en la rotación de personal,
	25. No se cuenta con el reglamento con capacitación de personal en Seguridad Ocupacional
	26. Infraestructura tecnológica de data center en obsolescencia, servidores, equipo de aire acondicionado, equipo de red, limita el rendimiento de los sistemas, aumentando así el riesgo de fallos o interrupciones
	27. Falta de personal especializado en nuevas tecnologías, dificultades para encontrar talento en áreas emergente como IA o Big Data

Fortalezas	Debilidades
	28. Obsolescencia de los sistemas, por avance tecnológico o normativo.
	29. Falta de un ciclo de vida definido para los sistemas y los equipos de escritorio, lo que dificulta la planificación, renovación y gestión de los recursos tecnológicos, incrementando riesgos de obsolescencia, incompatibilidades y problemas de mantenimiento.
	30. Capacidad limitada de los servicios de almacenamiento en la nube, el cual puede restringir la capacidad para implementar nuevas soluciones tecnológicas o manejar un aumento de la carga de trabajo.
	31. Ausencia de automatización en ciertos procesos que aún se realizan manualmente, lo cual incrementa el riesgo de demoras y errores humanos, afectando la eficiencia operativa.
	32. Inexistencia de imagen corporativa.
	33. No se cuenta con personal calificado para finanzas empresariales.
	34. Bajo nivel de coordinación con las otras Áreas/Direcciones.
	35. Falta de capacitación en el manejo financiero.
	36. Manuales desactualizados.
	37. Desconocimiento del personal en temas normativos institucionales.
	38. Dependencia de sistemas antiguos.
	39. Burocracia interna.
	40. Deficiencias en el control en la recaudación de ingresos portuarios.
	41. No se cuenta con archivo histórico de antigua Itata.
	42. No se cuenta con una estructura de costos.
	43. No se cuenta con un sistema de seguimiento financiero.
	44. Dependencia de Proceso de pagos al exterior a través del BCB (divisas) que genera demoras.
	45. Áreas Organizacionales de la ASPB separadas en distintos edificios.
	46. Falta o Dificultad de coordinación con otras unidades.
	47. Falta de manejo de TICs.
	48. Escala salarial no acorde al mercado laboral en puestos claves de responsabilidad.
	49. Falta incentivos Salariales para áreas Sustantivas (Comercial).

## ENTORNO EXTERNO

Oportunidades	Amenazas
1. Exportaciones: El incremento en la exportación en granos secos, minerales y la demanda de servicios logísticos ofrece un gran potencial de expansión de operaciones.	1. Comercio internacional (caída de importaciones por efectos de la divisa) afectando a los ingresos de la ASPB.
2. Desarrollo de Nuevas Alianzas Estratégicas: Posibilidad de establecer convenios con operadores logísticos internacionales, navieras y otras entidades para mejorar la conectividad y los servicios. No se han desarrollado actividades de integración con los actores del comercio internacional boliviano.	2. Migración de Usuarios de Arica a Iquique.
3. Existencia de tecnologías avanzadas (IA, IoT, Big Data, ), que permitan el manejo eficiente, empresarial, la logística y operaciones portuarias.	3. Cambios Regulatorios y Políticos: La dependencia de las políticas gubernamentales puede afectar la estabilidad de las operaciones, ingresos y planificación a largo plazo de la ASPB.
4. Mejora de Infraestructuras Portuarias con recursos propios para ampliar y mejorar las instalaciones y servicios logísticos.	4. Dependencia de Infraestructuras de Terceros: Limitación en la capacidad operativa debido a la dependencia de infraestructuras y servicios de puertos en otros países.
5. Diversificación de Servicios Logísticos: Posibilidad de ampliar la oferta de servicios logísticos, como transporte intermodal, servicios de valor agregado, y plataformas logísticas inteligentes.	5. Conflictos Sociales: (Bloqueos, paros) generando el colapso de los puertos y rutas para importadores.
6. Promulgación de Decreto Supremo 1211 28 de agosto 2024 que crea la Ventanilla Única del VUCE.	6. Inestabilidad Económica y Comercial Global: Factores macroeconómicos externos, como fluctuaciones en el comercio global y conflictos internacionales, pueden afectar la demanda de servicios.
7. Usar el DPUA como documento exclusivo para la facilitación del comercio.	7. Falta de Diversificación Geográfica en Operaciones: La concentración de operaciones en pocos puertos específicos puede limitar la capacidad de respuesta ante cambios o cierres inesperados de rutas.
8. Inicio de Operación del Puerto de Chancay en Perú.	8. Factores Externos: Divisas, reducción de volumen de carga, rebajas en Iquique, incremento del flete marítimo, suspensión de pagos de flete.
9. Incentivos a la compra de activos de equipo maquinaria con arancel 0.	9. Unilateralidad y condicionalidad de decisiones de operadores portuarios en el exterior, en la determinación de tarifas aplicables a los servicios portuarios.
10. Acuerdos bilaterales vía consularia, para la presencia de la ASPB en los puertos Viena, Rodrigo Ligué, Nueva Patena.	10. Desconocimiento de parte de la población sobre el proceder, actividades y funcionalidad de la ASPB.
11. Plan maestro y modernización en puerto de Ilo a cargo de AUTORIDAD PORTUARIA NACIONAL GRAN MOQUEGUA PERU.	11. Falta de información y publicación de datos falsos mediante redes sociales.
12. Accesibilidad a redes sociales y plataformas.	12. Cambios de los parámetros y normas de seguridad. Avance rápido de la tecnología. La rápida evolución de tecnologías y software puede dejar obsoletos los sistemas y recursos actuales, exigiendo constantes actualizaciones y capacitación del personal.

Oportunidades	Amenazas
13. Adopción de nuevas tecnologías y soluciones para mejorar la eficiencia y la efectividad en cuando la administración de los sistemas.	13. Ciberataques y vulnerabilidades de seguridad. Aumento en la frecuencia y sofisticación de ataques cibernéticos que pueden poner en riesgo la integridad y confidencialidad de la información.
14. La infraestructura tecnológica en la nube ofrece la oportunidad de reducir costos de adquisición, mejorar la escalabilidad, aumentar la agilidad en proyectos y fortalecer la seguridad y recuperación ante desastres. Esto permite a la organización optimizar recursos y enfocarse en actividades estratégicas, impulsando la innovación y la eficiencia operativa.	14. Escasez de talento especializado. Dificultad para atraer y retener personal cualificado en TI debido a la alta demanda en el mercado laboral, lo cual afecta el rendimiento y la capacidad de respuesta del equipo.
15. Se pueden integrar herramientas de análisis de datos, automatización y ciberseguridad para mejorar la gestión portuaria.	15. Disponibilidad de dólares que baja las operaciones de importación.
16. La existencia de plataformas orientadas a la interoperabilidad con sistemas externos como YUCE, AGETIC, SIGEP que permitan mejorar la eficiencia operativa, aumentar la precisión de la información, facilitar el cumplimiento normativo y contar con información en tiempo real para mejorar la toma de decisiones. Esto fortalece la interoperabilidad de la ASP-B y promueve una operación más ágil transparente y alineada con regulaciones.	
17. Mayor oferta de software financiero para mejorar la precisión en la contabilidad y la toma de decisiones.	

### CRUCE DE VARIABLES

El cruce de variables en el análisis FODA realizado a la ASP-B permitió identificar oportunidades y amenazas potenciales para la organización. Por un lado, se identificaron oportunidades para diversificar los servicios logísticos ofrecidos, utilizar la infraestructura tecnológica en la nube para reducir costos y mejorar la eficiencia, e integrar herramientas de análisis de datos, automatización y ciberseguridad para mejorar la gestión portuaria. Por otro lado, se identificaron amenazas como la inestabilidad económica y comercial global, la falta de diversificación geográfica en operaciones, la unilateralidad y condicionalidad de decisiones de operadores portuarios en el exterior, y el desconocimiento de parte de la población sobre el proceder, actividades y funcionalidad de la ASP-B. Estos resultados permitieron a la organización desarrollar estrategias para aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas identificadas, con el objetivo de mejorar su desempeño y competitividad.

#### a) Del cruce de variables surgieron las siguientes estrategias de reacción FO Reacción:

Para enfrentar los desafíos dinámicos y las amenazas cambiantes del entorno global, la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) se embarcará en la implementación de una estrategia de reacción múltiple. Esta estrategia tiene como objetivo primordial consolidar la presencia y ampliar la influencia de la ASP-B en el ámbito nacional e internacional. Esto se logrará mediante el establecimiento de una red logística robusta y la creación de alianzas estratégicas sólidas, que permitan una respuesta ágil y efectiva ante los cambios en el panorama comercial.

**Expansión y Diversificación como Pilares de la Estrategia:** Un componente fundamental de esta estrategia es la diversificación geográfica y la expansión de las operaciones portuarias. La ASP-B reconoce la importancia de tener presencia en puertos clave como Iquique, lo que facilitará el acceso a rutas comerciales marítimas cruciales y fortalecerá la conectividad de Bolivia con el mundo. Además, el desarrollo de plataformas logísticas intermodales en ubicaciones estratégicas dentro del territorio nacional permitirá una mayor eficiencia en el transporte y la distribución de mercancías, mejorando la competitividad del comercio exterior boliviano.

**Optimización de Servicios y Procesos para una Mayor Eficiencia:** La ASP-B también se centrará en la optimización de sus servicios y procesos internos. La capacitación continua del personal será una prioridad, asegurando que los empleados cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse de manera eficiente y efectiva en un entorno cada vez más exigente. La sistematización y automatización de procesos, por otro lado, agilizarán las operaciones y reducirán la posibilidad de errores, mejorando la calidad y la rapidez de los servicios ofrecidos. Además, se fortalecerá la infraestructura portuaria existente para garantizar que pueda soportar el aumento de las operaciones y cumplir con los estándares internacionales de calidad y seguridad.

**Innovación Tecnológica como Motor de Adaptación y Liderazgo:** La innovación tecnológica desempeñará un papel crucial en la estrategia de la ASP-B. La adopción de nuevas tecnologías y el desarrollo de servicios de interoperabilidad permitirán a la ASP-B mantenerse a la vanguardia en el sector portuario. Esto incluye la implementación de sistemas de gestión portuaria inteligentes, el uso de herramientas de análisis de datos para optimizar las operaciones y la adopción de tecnologías emergentes que mejoren la eficiencia y la sostenibilidad de las actividades portuarias.

**Resultados Esperados: Consolidación y Liderazgo en el Sector Portuario:** En conjunto, estas medidas permitirán a la ASP-B alcanzar resultados significativos. Se espera una mejora sustancial en la eficiencia operativa, lo que se traducirá en una reducción de costos y una mayor capacidad de respuesta a las necesidades de los clientes. La adaptabilidad a las cambiantes dinámicas del comercio internacional será otra ventaja clave, permitiendo a la ASP-B anticiparse a las tendencias del mercado y aprovechar nuevas oportunidades.

En última instancia, esta estrategia integral tiene como objetivo consolidar la posición de la ASP-B como líder en el sector portuario boliviano. Al diversificar sus operaciones, optimizar sus servicios y adoptar la innovación tecnológica, la ASP-B estará preparada para enfrentar los desafíos del futuro y contribuir de manera significativa al desarrollo económico y comercial de Bolivia.

**b) Del cruce de variables surgieron las siguientes estrategias de reacción FA**  
**Respuesta:**

Para abordar los desafíos actuales y futuros, y aprovechar las oportunidades emergentes en el entorno dinámico del comercio internacional, la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) implementará un conjunto de medidas estratégicas con visión de futuro.

En primer lugar, para hacer frente a la migración de usuarios del puerto de Arica hacia el puerto de Iquique, la ASP-B consolidará estratégicamente su presencia en Iquique. Esta medida busca mantener la continuidad y eficiencia de las operaciones portuarias bolivianas, adaptándose a las cambiantes preferencias de los usuarios y asegurando una presencia sólida en un puerto clave para el comercio exterior boliviano.

En segundo lugar, la ASP-B contrarrestará la caída de las importaciones, derivada de las fluctuaciones del comercio internacional, mediante el desarrollo de estudios exhaustivos y prospectivos. Estos estudios estarán orientados a identificar y anticipar nuevas necesidades de servicios, permitiendo a la ASP-B adaptar su oferta y diversificar sus actividades para mantener su relevancia y competitividad en el mercado.

En tercer lugar, para mitigar el riesgo inherente a la concentración de operaciones en un número limitado de puertos, la ASP-B llevará a cabo el desarrollo de plataformas logísticas intermodales en ubicaciones estratégicas. Además, se implementará infraestructura

extraportuaria que contribuya a la optimización de la eficiencia y a la reducción de costos logísticos. Estas acciones buscan fortalecer la resiliencia de la cadena logística boliviana y mejorar su capacidad de respuesta ante posibles interrupciones.

En cuarto lugar, la dependencia de infraestructuras portuarias de terceros será abordada de manera proactiva mediante la negociación de condiciones favorables con los operadores portuarios en países vecinos. Simultáneamente, se impulsará la gestión y desarrollo de nuevos puertos nacionales, incluyendo la construcción de infraestructura portuaria propia, con el objetivo de incrementar la autonomía y el control sobre las operaciones portuarias de Bolivia.

Además, la inestabilidad económica y comercial global será enfrentada mediante una estrategia dual. Por un lado, se buscará la diversificación de las fuentes de ingresos para reducir la vulnerabilidad ante las fluctuaciones del mercado internacional. Por otro lado, se implementará una estrategia de ahorro y optimización de costos para garantizar la sostenibilidad financiera y la eficiencia operativa de la ASP-B.

Finalmente, la constante amenaza de ciberataques será abordada mediante el fortalecimiento de la seguridad y la resiliencia de los sistemas informáticos de la ASP-B. Para ello, se aprovecharán los conocimientos existentes y se invertirá en infraestructura de seguridad de vanguardia, con el fin de implementar medidas de protección avanzadas que salvaguarden la integridad y confidencialidad de la información y los sistemas de la ASP-B.

**c) Del cruce de variables surgieron las siguientes estrategias de reacción DO posición:**

La Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B) adoptará una postura estratégica con el objetivo de adelantarse a las tendencias y desafíos que depara el futuro. Para aprovechar el incremento en las exportaciones de minerales y la creciente demanda de servicios logísticos (F1, O1), la ASP-B ampliará sus operaciones portuarias, poniendo especial énfasis en el puerto de Iquique (F1, A2).

Además, se diversificarán los servicios logísticos, haciendo uso de tecnologías de vanguardia para ofrecer transporte intermodal, servicios de valor agregado y plataformas logísticas inteligentes (F13, O13) (F16, O16). Para asegurar una ventaja competitiva sostenible, la ASP-B llevará a cabo una redefinición de su misión y visión, con el propósito de forjar una identidad distintiva en el mercado logístico regional (D5, O2) (D5, O7).

La infraestructura portuaria será objeto de mejoras mediante la adquisición y el desarrollo de recursos propios, incluyendo la gestión de nuevos puertos nacionales (F9, O4) (F6, O9). Asimismo, se optimizará la estructura organizacional y la eficiencia operativa, con un enfoque particular en la descentralización y la reorganización de la estructura programática (D14, O5) (D1, O3).

La adopción de nuevas tecnologías y la mejora de los sistemas de información serán pilares fundamentales para el éxito sostenido de la ASP-B a largo plazo (D3, O3) (D7, O7). El conjunto de estas estrategias de posicionamiento permitirá a la ASP-B responder de forma proactiva a las cambiantes condiciones del mercado y consolidar su rol como un actor clave en el ámbito logístico tanto nacional como internacional.

**d) Del cruce de variables surgieron las siguientes estrategias de reacción DA protección:**

La Administración de Servicios Portuarios -Bolivia (ASP-B) implementará un conjunto de estrategias de protección con el objetivo de mitigar los riesgos inherentes a su operación y asegurar la continuidad de sus servicios.

En el ámbito de la seguridad informática, la ASP-B fortalecerá la protección de sus sistemas y datos frente a posibles ciberataques. Esto se logrará mediante la configuración de herramientas de protección informática de última generación y la implementación de sistemas de respaldo robustos (F15, A13) (F5, O11). Estas medidas garantizarán la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información crítica, minimizando el impacto de posibles incidentes de seguridad y permitiendo una rápida recuperación en caso de ataque.

Asimismo, se buscará garantizar la continuidad de los servicios mediante el desarrollo y actualización de manuales de procedimientos. Estos manuales servirán como guía para la toma de decisiones y la ejecución de acciones en situaciones de emergencia o disrupción (F1, O2), asegurando una respuesta rápida y coordinada ante cualquier eventualidad que pueda afectar la operación portuaria.

En el plano financiero, la ASP-B implementará una estrategia de gestión de riesgos que incluirá la diversificación de ingresos, la optimización de costos y la gestión eficiente de los recursos financieros (F8, A6). Además, se buscará mitigar los efectos de las fluctuaciones monetarias en las transacciones internacionales mediante el control del tipo de cambio (F8, O12). Estas medidas buscan fortalecer la estabilidad financiera de la institución y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

La protección del medio ambiente será un pilar fundamental de la estrategia de la ASP-B. Se asegurará el cumplimiento estricto de la normativa ambiental vigente y se promoverán prácticas sostenibles en todas las operaciones portuarias (F11, A11). De esta manera, la ASP-B contribuirá a la preservación del entorno y al desarrollo sostenible del sector portuario.

Finalmente, la ASP-B se compromete a fomentar una cultura de transparencia y ética en la institución. Para ello, se implementará un código de ética que guíe el comportamiento de todos los miembros de la organización y se promoverá la participación ciudadana en el control social (F10, O6) (F7, O2). Estas acciones fortalecerán la integridad institucional y la confianza de la sociedad en la ASP-B.

En resumen, un plan estratégico para la Administración de Servicios Portuarios -Bolivia (ASP-B) incluye:

**Mejorar la eficiencia y los ingresos:** Esto se logrará a través de la consolidación del control portuario, la participación en la programación de buques, la diversificación de servicios, la optimización de procesos y el fortalecimiento de la infraestructura y la maquinaria.

**Ampliación de la presencia e infraestructura de ASP-B:** Se buscará ampliar la presencia de ASP-B y mejorar su infraestructura a través de proyectos de inversión y las gestiones para contar con terminales de carga adicionales.

Fortalecimiento de las capacidades tecnológicas y de personal: También se enfatiza la importancia de mejorar las habilidades del personal, fortalecer la seguridad de la información y adoptar nuevas tecnologías como la inteligencia artificial y el almacenamiento en la nube.

Establecer alianzas estratégicas: El plan también destaca la necesidad de establecer convenios y acuerdos tarifarios para mejorar el comercio y las operaciones portuarias.

## 6 ARTICULACIÓN DEL POA CON LA PLANIFICACIÓN DE LARGO PLAZO

De acuerdo con lo señalado en las Directrices de Formulación Presupuestaria Gestión 2026, aprobado mediante Resolución BI Ministerial N°10 de 29 de julio de 2025. La estructura programática del PDES 2021-2025 contenida en las mencionadas Directrices será de aplicación obligatoria, excepcional y transitoria para todas las entidades públicas comprendidas en el ámbito del SPIE, en el marco de la Ley N° 777 de 21 de enero de 2016, y mantendrá su vigencia únicamente hasta la aprobación de un nuevo PDES.

A partir de los elementos citados, se han definido las "Acciones de Corto Plazo" que deberán ser alcanzadas a través de la ejecución de las operaciones y tareas programadas en el POA 2026 de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B). Asimismo, se articuló la formulación del Plan Operativo Anual de la ASP-B, para la gestión 2026; de manera excepcional y transitoria, al Plan Estratégico Empresarial de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) 2021-2025, aprobado mediante Resolución Ministerial del MEFP N°203 de 12 de julio de 2022 y Resolución de Directorio N° 012/2022 de 17 de noviembre de 2022.

## 7 PROGRAMACIÓN DE LAS ACCIONES DE CORTO PLAZO

Se han definido las siguientes "Acciones de Corto Plazo" que deberán ser ejecutadas a través de la ejecución de las operaciones y tareas programadas en el POA 2026 de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B).

COD. POA	ACCIÓN DE CORTO PAZO GESTIÓN 2026	FECHA PREVISTA DE INICIO	FECHA PREVISTA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE
ACP 1	Mantener operativo los puertos habilitados y por habilitar para el tránsito de la carga desde y hacia Bolivia y movilizar de hasta 1.828.262 toneladas de carga con conexión a los Corredores Pacífico y Atlántico, al 2026	01/01/2026	31/12/2026	Dirección de Operaciones
ACP 2	Realizar portafolios comerciales y ejecutar acciones de marketing orientadas a la promoción de los servicios que brinda la ASP-B para los puertos de Ilo y Puerto Busch y de esta manera, incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios, respecto a la gestión anterior.	01/01/2026	31/12/2026	Dirección de comercialización
ACP 3	Gestionar de manera óptima los gastos operativos en la ASP-B a través del desarrollo de una estructura basada en centros de costos que permita un impacto de la rentabilidad en 1% en la gestión 2026 en relación a la gestión anterior.	01/01/2026	31/12/2026	Dirección Administrativa Financiera
ACP 4	Mejorar capacitaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del personal en al menos de la media continua.	01/01/2026	31/12/2026	Todas las áreas y unidades administrativas
ACP 5	Realizar acciones de prevención, de lucha contra la corrupción, y de auditorías, para una gestión transparente, dirigida a todo el personal en la ASP-B.	01/01/2026	31/12/2026	Unidad de Transparencia Unidad de Auditoría Interna

COD PCE	Acción Empresarial Específica	Pond. %	Indicador de Proceso	Unidad organizacional responsable	COD POA	Acción de Corto Plazo Gestión 2026	Resultado Esperado Gestión 2026	Pond. %	Presupuesto programado Gestión 2026 (en bolivianos)
AEE 1	Incrementar las actividades de comercio exterior mediante la movilización de 1.500.000 toneladas de carga por puertos habilitados y plataformas logísticas con conexión a los puertos del Pacífico y Atlántico, en procura de apoyar el desarrollo económico y social con Industrialización por Sustitución de Importaciones, al 2025	40%	INDICADOR QUINQUENAL DE CUMPLIMIENTO DE MOVIMIENTO DE CARGA (IQCMC)	Dirección de Operaciones	ACP 1	Mantener operativos los puertos habilitados y por habilitarse para el tránsito de la carga desde y hacia Bolivia y movilizar de hasta 1.525.362 toneladas de carga con conexión a los Océanos Pacífico y Atlántico, al 2026	Movilización de hasta 1.625.362 toneladas de carga con conexión a los Océanos Pacífico y Atlántico, al 2026	40%	61.609.016
AEE 2	Desarrollar gestiones comerciales y de mercadotecnia para el incremento de ingresos por servicios de los servicios que presta la ASP-B a clientes nacionales y extranjeros, con la finalidad de mayor rentabilidad e incremento del mercado, al 2025	25%	RESULTADO INDICADOR QUINQUENAL DE CUMPLIMIENTO DE INGRESOS POR VENTAS DE SERVICIOS (IQCVS)	Dirección de Comercialización	ACP 2	Aplicar políticas comerciales y ejecutar acciones de marketing orientadas a la promoción de los servicios que presta la ASP-B para los puertos de Ity y Puerto Busch y de esta manera, incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios, respecto a la gestión anterior.	Incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios de la ASP-B, mediante la aplicación de políticas comerciales y la ejecución de acciones de marketing para los puertos de Ity y Puerto Busch.	30%	1.451.578
AEE 3	Incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa para la atención de políticas sociales de redistribución de ingresos en el Estado Plurinacional de Bolivia, al 2025	20%	INDICADOR QUINQUENAL DE CUMPLIMIENTO AL NIVEL DE RENTABILIDAD (IQNR)	Dirección Administrativa y Financiera	ACP 3	Gestionar de manera óptima los gastos operativos en la ASPB a través del desarrollo de una estructura basada en centros de costos que permita un incremento de la rentabilidad en 1% en la gestión 2026 en relación a la gestión anterior.	Incremento del 1% en la rentabilidad de la gestión 2026 en comparación con la gestión anterior, como resultado de la gestión eficiente de gastos por centros de costos.	10%	-
AEE 4	Mejorar el desempeño de la gestión institucional eficiente para el 2025, en las oficinas a nivel nacional y en el extranjero, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramientas	10%	INDICADOR QUINQUENAL DE CUMPLIMIENTO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EFICIENTE (IQGIE)	Todas las áreas y unidades organizacionales administrativas	ACP 4	Gestionar capacitaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la mejora continua.	Incremento del 1% respecto a la gestión anterior al desempeño del personal de la ASPB.	10%	73.080.517
AEE 5	Mantener el cumplimiento de la gestión pública transparente y mejorar la tasa de control interno institucional posterior, al 2025.	5%	INDICADOR QUINQUENAL DE CUMPLIMIENTO A LA TRANSPARENCIA Y EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN PÚBLICA (IQTCGP)	Unidad de Transparencia y Unidad de Auditoría Interna	ACP 5	Realizar acciones de prevención, de lucha contra la corrupción, y de auditorías, para una gestión transparente, dirigidas a todo el personal en la ASPB.	Mantener en 100% el cumplimiento de tareas de auditoría y transparencia en la ASPB.	10%	172.084

**INDICADORES DE CORTO PLAZO**

- a) **Acción de Corto Plazo 1:** *Mantener operativos los puertos habilitados y por habilitarse para el tránsito de la carga desde y hacia Bolivia y movilizar de hasta 1.625.362 toneladas de carga con conexión a los Océanos Pacífico y Atlántico, al 2026.*

META = 100%

Indicador: IACMC = INDICADOR ANUAL DE MOVIMIENTO DE CARGA

$$IACMC = \frac{MCPP}{MMCPP} * 100$$

Donde:

MCPP: Movimiento de Carga en Puertos y Plataformas.

MMCPP: Meta de Movimiento de Carga en Puertos y plataformas = 1.444.278,60 toneladas.

- b) **Acción de Corto Plazo 2:** *Aplicar políticas comerciales y ejecutar acciones de marketing orientadas a la promoción de los servicios que brinda la ASP-B para los puertos de Ilo y Puerto Busch y de esta manera, incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios, respecto a la gestión anterior.*

META = 88%

Indicador: IAPM = INDICADOR ANUAL DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO

$$IAPM = \frac{VCMA}{VCMNVA} * 100$$

Donde:

VCMA: Volumen de Carga Movilizado por la ASP-B.

VCMNVA: Volumen de Carga Movilizado a Nivel Nacional Via Marítima.

- c) **Acción de Corto Plazo 3:** *Gestionar de manera óptima los gastos operativos en la ASPB a través del desarrollo de una estructura basada en centros de costos que permita un incremento de la rentabilidad en 1% en la gestión 2026 en relación a la gestión anterior.*

META = 100%

Indicador: IACNR = INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO AL NIVEL DE RENTABILIDAD

$$IACNR = IACRF * 0,5 + IACRAT * 0,5$$

IACRF = INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO DE LA RENTABILIDAD FINANCIERA

$$IACRF = \frac{RF}{MRF} * 100$$

Donde:

RF: Rentabilidad Financiera. Criterio proveniente del Indicador ROE (Return On Equity) = UN/PA, que es la Rentabilidad sobre los recursos propios. Mide la rentabilidad de la empresa respecto al aporte de capital de los accionistas, que resulta ser el rendimiento o la retribución que el accionista percibe como pago al uso del capital inicial que dio inicio a sus operaciones.

MRF: Meta de Rentabilidad Financiera. La meta a ser alcanzada será establecida por el Viceministerio de Política Tributaria a principio de cada gestión.

IACRAT = INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO DE RENTABILIDAD DE LOS  
 ACTIVOS TOTALES

$$IACRAT = \frac{RAT}{MRAT} * 100$$

Donde:

RAT: Rentabilidad de los Activos Totales. Criterio proveniente del Indicador ROA (Return Of Assets) = UN/AT, que es la rentabilidad sobre los activos totales. Mide la rentabilidad de la empresa respecto a sus activos totales, es decir, la capacidad que tienen sus activos en la generación del pago o retribución al accionista por el capital invertido.

MRAT: Meta de la Rentabilidad de los Activos Totales. La meta a ser alcanzada será establecida por el Viceministerio de Política Tributaria a principio de cada gestión.

- d) **Acción de Corto Plazo 4:** Gestionar capacitaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la mejora continua

META = 72%

Indicador: IAEGIA = INDICADOR ANUAL DE EFICIENCIA DE LA GESTIÓN  
 INSTITUCIONAL ADMINISTRATIVA

$$IAEGIA = \%AvFisAdm + 100$$

Donde:

AvFisAdm: Avance Físico de todas las operaciones administrativas. Este dato será extractado del informe de seguimiento y evaluación a la ejecución del POA de la gestión.

- e) **Acción de Corto Plazo 5:** Realizar acciones de prevención de lucha contra la corrupción, y de auditorías, para una gestión transparente, dirigidas a todo el personal en la ASP-B.

META = 100%

Indicador: IACTCIGP = INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO A LA  
 TRANSPARENCIA Y EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN PÚBLICA

$$IACTCIGP = IACRPC * 0,33 + IACDVEHE * 0,33 + IACCII * 0,33$$

Indicador: IACRPC = INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO A LA RENDICIÓN  
 PÚBLICA DE CUENTAS

$$IACRPC = \left( \frac{RPCR}{RPCPG} \right) * 100$$

Donde:

RPCR: Rendiciones Publicas de Cuentas Realizadas  
Dato a ser proporcionado por la Unidad de Transparencia

RPCPG: Rendicion Publica de Cuentas Programadas en la Gestión  
Se debe programar por parte de la Unidad de Transparencia, al menos 2 rendiciones publicas de cuentas cada gestión

IACDVEHC = INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO A LA ATENCIÓN OPORTUNA DE LAS DENUNCIAS POR VULNERACIÓN A LA ÉTICA Y PRESUNTOS HECHOS DE CORRUPCIÓN

$$IACDVEHC = \left( \frac{DVEPCA}{MDVEC} \right) * 100$$

Donde:

DVEPCA: Denuncias por Vulneración a la Ética y Presuntos Hechos de Corrupción Atendidas en la Gestión.  
Es la cantidad de denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción, atendidas por la Unidad de Transparencia, quien es responsable de proporcionar el dato correspondiente.

MDVEC: meta de Denuncias por Vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción.  
La meta es el 100% de denuncias recibidas en la gestión por la Unidad de Transparencia.

IACCII = INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

$$IACCII = \left( \frac{APR}{AP} * 0,8 + \frac{ANPR}{ANP} * 0,2 \right) * 100$$

Donde:

APR: Auditorías Programadas Realizadas  
Es la cantidad de auditorías internas programadas que se realizaron cada gestión  
AP: Auditorías programadas

Son las auditorías programadas para cada gestión

ANPR: Auditorías No Programadas Realizadas

Es la cantidad de auditorías no programadas que se realizaron en cada gestión (incluye también informes de seguimiento, relevamiento de información y otros relacionados a las funciones de la Unidad de Auditoría Interna).

ANP: Auditorías No Programadas

Son las auditorías requeridas para cada gestión (incluye también informes de seguimiento, relevamientos de información y otros relacionados a las funciones de la Unidad de Auditoría Interna).

**8 DETERMINACIÓN DE LAS OPERACIONES**

Cod.POA	ACCIONES DE CORTO PLAZO (POA)	PONDERACIÓN	Cod.POA	OPERACIONES	RESPONSABLE
ACP 1	Mantener operativos los puertos habilitados y por habilitarse para el tránsito de la carga desde y hacia Bolivia y movilizar de hasta 1.625.362 toneladas de carga con conexión a los Océanos Pacífico y Atlántico, al 2026.	40%	1.P102	Gestionar los servicios portuarios de trámite de mercancía en puerto	DOP – PUERTOS
			1.PEE1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	PUERTOS
			1.PEE2	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	PUERTOS
			1.PEE3	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	PUERTOS
			1.PEE5	Gestionar un (1) acuerdo para la utilización de recintos portuarios en otros puertos chilenos al 2026	PUERTOS
			1.PEE6	Gestionar un (1) acuerdo interinstitucional de cooperación para la utilización de recintos extraportuarios en la República de Perú al 2026	DOP
			1.PEE9	Desarrollar una (1) propuesta de manual de procedimientos de Operador Logístico al 2026	DOP
			1.M001	Gestionar 1 relocalización de la Zona Franca Boliviana en coordinación con el Estado Argentino al 2026	DOP
			1.M002	Gestionar convenios interinstitucionales con empresas o entidades en el extranjero para mejorar y/o ampliar la cobertura de servicios de la ASP-B, a nivel nacional al 2026	DOP
			1.M003	Elaborar normativa y/o herramientas técnicas operativas al 2026	DOP
			1.M005	Analizar la factibilidad de un estudio de pre-inversión para una plataforma logística intermodal al 2026.	DOP
			1.M006	Gestionar el equipamiento para Puerto Busch, en el marco de la aprobación del del Decreto Supremo N° 5441, en la gestión 2026.	PUERTOS
			1.M007	Realizar gestiones administrativas para la ampliación de servicios, logístico operativo en las terminales de carga Puerto Busch y terminal de carga Boquerón al 2026	DOP
ACP 2	Aplicar políticas comerciales y ejecutar acciones de marketing orientadas a la promoción de los servicios que brinda la ASP-B para los puertos de Ilo y Puerto Busch y de esta manera, incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios, respecto a la gestión anterior.	30%	2.P101	Gestión comercial	DC- REGIONALES
			2.P103	Gestión de atención al cliente	REGIONALES
			2.P206	Gestión de cobranza y cartera en mora	DC- REGIONALES
			2.PEE1	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	REGIONALES
			2.PEE2	Desarrollar una (1) propuesta tarifaria para los servicios que presta la ASP-B, de acuerdo a necesidad al 2026	REGIONALES
			2.M001	Evaluar y realizar seguimiento a la aplicación del Plan Comercial y de Marketing al 2026	DC
			2.M002	Desarrollar 2 propuestas acuerdos estratégicos con operadores y cámaras del sector en Bolivia al 2026	DC
			ACP 3	Gestionar de manera óptima los gastos operativos en la ASPB a través del desarrollo de una estructura basada en centros de costos que permita un incremento de la rentabilidad en 1% en la	10%
3.PEE2	Desarrollar una estructura basada en centros de costos que permita el incremento de la	DAF			

Cod.POA	ACCIONES DE CORTO PLAZO (POA)	PONDERACIÓN	Cod.POA	OPERACIONES	RESPONSABLE
	gestión 2026 en relación a la gestión anterior.			rentabilidad en 1% en la gestión 2026 en relación al 2025	
ACP 4	Gestionar capacitaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la mejora continua.	10%	4.P001	Gestión de la planificación y mejora empresarial	DCGPP
			4.P004	Gestión de comunicación	UCOMS
			4.P201	Gestión de sistemas y TIC'S	UTI
			4.P202	Gestión de asesoría y representación legal	DAJ
			4.P203	Gestión financiera	UFI
			4.P204	Gestión del talento humano	URH
			4.P205	Gestión administrativa	UAD
			4.PEE1	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	UTI
			4.PEE4	Implementar 1 sistema informático administrativo contable y de costos al 2026	UFI
			4.PEE5	Mantener 1 certificación del Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 al 2026	DCGPP
			4.M001	Mejorar el desarrollo organizacional de la ASP-B al 2026	DCGPP
			4.M002	Actualizar la normativa interna y herramientas técnicas administrativas, a nivel nacional al 2026	DCGPP
			4.M003	Evaluar la implementación de 1 sistema ERP para automatizar procesos en las Oficinas Nacionales y del exterior al 2026 donde la ASP-B tiene presencia	UTI
			4.M006	Gestionar 1 proyecto de Decreto Supremo para adquirir los derechos propietarios de los predios de la Terminal de Carga Puerto Busch y Terminal Portuaria Especializada Boquerón al 2026	DAJ
			4.PR01	Implementar 1 edificio central de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia en la ciudad de La Paz al 2026	DAF
ACP 5	Realizar acciones de prevención, de lucha contra la corrupción, y de auditorías, para una gestión transparente, dirigidas a todo el personal en la ASP-B.	10%	5.P301	Gestión de Transparencia	UT
			5.P302	Gestión de Control Interno	UAI

## 9 BIENES Y SERVICIOS PRODUCIDOS

La ASP-B ha determinado los servicios que, como organización brinda a sus clientes, de acuerdo al siguiente detalle:

## SERVICIOS DE LA ASP-B

Gestión de servicios portuarios para el tránsito de mercancías desde y hacia el Estado Plurinacional de Bolivia, en puertos habilitados en el extranjero:

1. Información de la logística y normativa en comercio exterior de la mercancía en tránsito:
  - 1.1. Atención a las solicitudes de movilización de la mercancía.
  - 1.2. Información en plataforma web y otros canales.
  - 1.3. Acceso a normativa de comercio exterior.
2. Supervisión de la recepción y despacho de la mercancía de importación:
  - 2.1. Planificación.
  - 2.2. Flujo de Operaciones en puerto
    - Vaciado de contenedor (desconsolidación), Despacho FCL, Carga Suelta.
    - Servicios Adicionales (Re-internación, Re-estiba y Transbordo)
  - 2.3. Importación
    - Recepción de carga y la elaboración del Documento Portuario Único Boliviano DPU-B, por parte del área de matizado en puerto.
    - La planificación se realiza en Puerto, el área encargada recibe solicitudes de programación de faenas de los representantes de los consignatarios según el tipo, posteriormente se cruza la información con el DPU-B, DP y Manifiesto Internacional de Carga (MIC).
    - Se realiza la supervisión del despacho de la mercancía de importación por el área de operaciones.
    - La información se transfiere al módulo de todo gasto, en el cual se genera.
3. Agendamiento en mercancía de exportación:
  - 3.1. Planificación.
  - 3.2. Flujo de Operaciones en puerto
    - Recepción, consolidación y embarque (carga suelta)
    - Recepción y transferencia
    - Recepción y embarque (FCL)
  - 3.3. Exportaciones
    - La planificación se realiza en coordinación con el operador portuario y la empresa de transporte terrestre, para a su vez coordinar con el agente naviero contratado por el exportador.
    - El Encargado de Exportaciones de la ASP-B, coordina con el exportador forwarder (agente de carga) contratado, posteriormente con el operador portuario para realizar las siguientes acciones, según corresponda:
      - o Recepción, consolidación y embarque (carga suelta).
      - o Recepción y transferencia.
      - o Recepción y embarque (FCL).
      - o Servicio del Gate out (despacho) de contenedores, según corresponda.
      - o Emitir certificados de carga en puerto a requerimiento por el exportador o importador.
      - o Control del VGM (peso certificado por puerto).
4. Almacenamiento de mercancía en puerto
  - 4.1. Puerto Arica
    - Para importación: 365 días
    - Para exportación: 60 días
  - 4.2. Puerto Ilo
    - Para importación: 90 días
    - Para exportación: 60 días
  - 4.3. Puerto Matarani
    - Para vehículos: 21 días
    - Para trigo: 90 días
    - Para contenedores: 60 días
    - Para carga suelta: 365 días
5. Tarifas portuarias

**10 PLAN OPERATIVO ANUAL**

En el siguiente cuadro de "ARTICULACIÓN POA - PRESUPUESTO ANUAL GESTIÓN 2026", se puede observar el Plan Operativo Anual articulado al Presupuesto estimado de la gestión 2026, a nivel de las Acciones Corto Plazo (ACP) y de acuerdo a la Estructura Programática del Presupuesto.

**ARTICULACIÓN POA – PRESUPUESTO ANUAL GESTIÓN 2026**

ESTRUCTURA POA			CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS Y PRESUPUESTO		
ACCIÓN DE CORTO PLAZO	COD. POA	OPERACIÓN	PPTO POR OPERACIÓN	PPTO POR ACCIÓN DE CORTO PLAZO	PROGRAMA
<b>ACP1:</b> Mantener operativos los puertos habilitados y por habilitarse para el tránsito de la carga desde y hacia Bolivia y movilizar de hasta 1.025.362 toneladas de carga con conexión a los Océanos Pacífico y Atlántico, al 2026	1.PEE1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	480.262	81.809.616	000 0 001 210 0 001 240 0 001
	1.P102	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	54.546.272		
	1.PEE5	Gestionar un (1) acuerdo para la utilización de recintos portuarios en otros puertos chilenos al 2026	17.526		
	1.PEE3	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	6.524.164		
	1.PEE2	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	261.340		
<b>ACP2:</b> Aplicar políticas comerciales y ejecutar acciones de marketing orientadas a la promoción de los servicios que brinda la ASP-S para los puertos de Ilo y Puerto Buach y de esta manera, incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios respecto a la gestión anterior	2.PEE1	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Buach y Puerto de Ilo 2026	122.254	1.491.578	410 0 001 430 0 001
	2.P101	Gestión comercial	581.734		
	2.P103	Gestión de atención al cliente	774.300		
	2.P206	Gestión de cobranza y cartera en mora	13.440		
<b>ACP4:</b> Gestionar capacitaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la mejora continua	4.P001	Gestión de la planificación y mejora empresarial	226.504	73.080.517	000 0 001 000 0 094 067 0 051 99 00 021
	4.P004	Gestión de comunicación	206.891		
	4.P201	Gestión de sistemas y TIC'S	592.105		
	4.P202	Gestión de asesoría y representación legal	222.141		
	4.P203	Gestión financiera	42.843.335		
	4.P204	Gestión del talento humano	23.064.030		
	4.P205	Gestión administrativa	5.500.093		
	4.PEE1	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	323.030		
4.PEE5	Mantener 1 certificación del Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 al 2026	98.588			
<b>ACP5:</b> Realizar acciones de prevención de sustracción y de auditorías, para una gestión transparente, dirigidas a todo el personal en la ASP-S.	5.P301	Gestión de transparencia	40.800	172.084	000 0 001 009 0 001
	5.P302	Gestión de control interno	131.284		
<b>TOTAL PRESUPUESTO - GESTIÓN 2026</b>			<b>136.553.795</b>	<b>136.553.795</b>	

## 11 DETERMINACIÓN DE TAREAS Y PRODUCTOS

En Anexo 1 adjunto, se presentan los Formularios R-0429 "PLAN OPERATIVO ANUAL" Gestión 2026 (REPORTES PLANIWATANA), documentos que contienen las Tareas y Productos; agrupados por Operaciones y Acciones de Corto Plazo, de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B) para la gestión 2026.

## 12 DETERMINACIÓN DE REQUERIMIENTOS

En Anexo 2 adjunto, se describe la determinación de requerimientos para las acciones de corto plazo que fue trabajada por cada responsable de ejecución de dichas acciones.



Wilnor Machaca Llusco  
RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA 



# **ANEXOS**

## **PLAN OPERATIVO ANUAL**

### **GESTIÓN 2026**



FORMULARIO PLAN OPERATIVO ANUAL - ACCIONES

R-0428  
VERSIÓN 1  
07-2021

PERIODO: 2026  
ENTIDAD: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

Estructura del POGE					Acción Estratégica Empresarial		Ponderación %	Indicador de Proceso		Responsable	Acción de Corto Plazo 2026		Resultado esperado 2026	Ponderación %	Presupuesto programado 2026	Fecha Prevista de Inicio	Fecha Prevista de Finalización
E	M	R	A	Cod. PEE	Denominación	Descripción		Unidad de medida	Cod. POA		Denominación						
8	4	8	1	1	Incrementar las actividades de comercio exterior mediante la movilización de 1 808.590 toneladas de carga por puertos habilitados y plataformas logísticas con conexión a los puertos del Pacífico y Atlántico, en procura de apoyar el desarrollo económico y social con industrialización por fomento de importaciones, al 2025.	INDICADOR QUINQUENAL DE CUMPLIMIENTO DE MOVIMIENTO DE CARGA (IQCMC)	Porcentaje	40%	40%	40%	Mantener operativos los puertos habilitados y por habilitarse para el tránsito de la carga desde y hacia Bolivia y movilizar de hasta 1 825 362 toneladas de carga con conexión a los Océanos Pacífico y Atlántico, al 2026	Movilización de hasta 1 825 362 toneladas de carga con conexión a los Océanos Pacífico y Atlántico, al 2026	40%	81 808 616,00	1/1/2026	31/12/2026	
4	1	1	2	2	Desarrollar gestiones comerciales y de mercadotecnia para el incremento de ingresos por ventas de los servicios que brinda la ASPB a clientes nacionales y extranjeros, con la finalidad de mayor rentabilidad e incremento del mercado, al 2025.	INDICADOR QUINQUENAL DE INGRESOS POR VENTAS DE SERVICIOS (IQOVS)	Porcentaje	25%	30%	30%	Aplicar políticas comerciales y ejecutar acciones de marketing orientadas a la promoción de los servicios que brinda la ASPB para los puertos de Itz y Puerto Busch y de esta manera, incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios, respecto a la gestión anterior.	Incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios de la ASPB, mediante la aplicación de políticas comerciales y la ejecución de acciones de marketing para los puertos de Itz y Puerto Busch.	30%	1 481 576,00	1/1/2026	31/12/2026	
4	1	1	2	3	Incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa para la atención de políticas sociales de redistribución de ingresos en el Estado Plurinacional de Bolivia, al 2025.	INDICADOR QUINQUENAL DE CUMPLIMIENTO AL NIVEL DE RENTABILIDAD (IQCR)	Porcentaje	20%	10%	10%	Gestionar de manera óptima los gastos operativos en la ASPB a través del desarrollo de una estructura basada en centros de costos que permita un incremento de la rentabilidad en 1% en la gestión 2026 en relación a la gestión anterior.	Incremento del 1% en la rentabilidad de la gestión 2026 en comparación con la gestión anterior, como resultado de la gestión eficiente de gastos por centros de costos.	10%	-	1/1/2026	31/12/2026	
2	1	7	1	4	Mejorar el desempeño de la gestión institucional eficiente para el 2025, en las oficinas a nivel nacional y en el extranjero, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramientas.	INDICADOR QUINQUENAL DE CUMPLIMIENTO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EFICIENTE (IQGIE)	Porcentaje	10%	10%	10%	Gestionar capacitaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la mejora continua.	Incremento del 1 % respecto a la gestión anterior al desempeño del personal de la ASPB.	10%	73 082 517,00	1/1/2026	31/12/2026	
2	1	7	1	5	Mantener el cumplimiento de la gestión pública transparente y mejorar la tasa de control interno institucional posterior, al 2025.	INDICADOR QUINQUENAL DE CUMPLIMIENTO A LA TRANSPARENCIA Y EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN PÚBLICA SOCIODES.	Porcentaje	5%	10%	10%	Realizar acciones de prevención, de lucha contra la corrupción, y de auditorías, para una gestión transparente, dirigida a todo el personal en la ASPB.	Mantener en 100% el cumplimiento de tareas de auditoría y transparencia en la ASPB.	10%	172 084,00	1/1/2026	31/12/2026	

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
MAE		
RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN		
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO		
PROFESIONAL QUE ELABORA		



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

## **ANEXO 1**

**FORMULARIOS R-0429  
REPORTES PLANI WATANA**

**GESTIÓN 2026**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**TAREAS Y PRODUCTOS**

**PLAN OPERATIVO ANUAL**

**GESTIÓN 2026**



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**  
**ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS – BOLIVIA**

AREA	ASP-B
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	TODAS LAS AREAS

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
1	Mantener operativos los puertos habilitados y por habilitarse para el tránsito de la carga desde y hacia Bolivia y movilizar de hasta 1.626.362 toneladas de carga con conexión a los Océanos Pacífico y Atlántico, al 2026												
		1.PEE1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	de Surc									
					1.PEE1.01	Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE1.011	Cantidad de Tn de carga movilizada por el Puerto de Arica.	0%	1075215 TONELADAS	ARICA
					1.PEE1.02	Medir la efectividad del Operador Portuario.							
							01-01-2026	31-12-2026	1.PEE1.021	Eficiencia y Efectividad.	0%	100%	ARICA
					1.PEE1.03	Procesar las facturas de pago al Operador Portuario.							
							01-01-2026	31-12-2026	1.PEE1.031	Certificación de tarifas empleadas (importación, exportación y reefer).	0%	100%	ARICA
					1.PEE1.04	Gestionar los gastos de GATE OUT Y TRANSPORTE.							
							01-01-2026	31-12-2026	1.PEE1.041	Monto total ejecutado GATE OUT Y TRANSPORTE.	0%	100%	ARICA
					1.PEE1.05	Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Antofagasta							
							01-01-2026	31-12-2026	1.PEE1.051	Cantidad de Tn de carga movilizada por el Puerto de Antofagasta.	0%	3517 TONELADAS	UAP
		1.PEE2	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	de Surc									

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
					1.PEE2.01	Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE2.011	Cantidad de Tn de carga movilizada por el Puerto de Matarani.	0%	36923 TONELADAS	MATARANI
					1.PEE2.02	Procesar los Gastos de Funcionamiento y otros - Matarani	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE2.021	Monto en Bolivianos total ejecutado	0%	123666 BOLIVIANOS	MATARANI
					1.PEE2.03	Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de It.	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE2.031	Cantidad de Tn de carga movilizada por el Puerto de It.	0	4298 TONELADAS	ILO
					1.PEE2.04	Procesar los Gastos de Funcionamiento y otros - It	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE2.041	Monto en Bolivianos total ejecutado	0	8326 BOLIVIANOS	ILO
		1.PEE3	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	de func									
					1.PEE3.01	Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE3.011	Cantidad de Tn de carga movilizada por la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch)	0%	32727 TONELADAS	BUSCH
					1.PEE3.02	Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal de Carga Puerto Busch	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE3.021	Cantidad de Tn de carga movilizada por el el Puerto ESM (Puerto de Busch)	0%	19271 TONELADAS	BUSCH
					1.PEE3.03	Gestionar la ejecución de los Gastos de Funcionamiento y otros - para la Terminal Portuaria Especializada Boqueron y Terminal de Carga Puerto Busch	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE3.031	Monto en Bolivianos total ejecutado	0%	2751216 BOLIVIANOS	BUSCH
					1.PEE3.04	Gestionar actividades administrativas para la habilitación de un puerto en zona franca Boliviana (Vilma).							

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	1.PEE5.041	100% de actividades realizadas para la habilitación de un puerto en zona franca Boliviana (Vileta)	100%	100%	UAP
		1.PEE5	Gestionar un (1) acuerdo para la utilización de recintos portuarios en otros puertos chilenos al 2026	de func									
					1.PEE5.01	Gestionar la presencia de la ASP-B en el Puerto de Iquique	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE5.011	100% de actividades realizadas para gestionar la presencia de la ASP-B en el Puerto de Iquique	1	1 actividades	UAP
		1.PEE6	Gestionar un (1) acuerdo interinstitucional de cooperación para la utilización de recintos extraportuarios en la República de Perú al 2026	de func									
					1.PEE6.01	Realizar un documento de análisis integral para una posible utilización de recintos extraportuarios en la República del Perú.	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE6.011	100% de actividades realizadas para formalizar un acuerdo interinstitucional de cooperación	0	1 INFORME	DOP
		1.PEE9	Desarrollar una (1) propuesta de manual de procedimientos de Operador Logístico al 2026	de func									
					1.PEE9.01	Realizar propuesta para servicios como operador logístico (plataforma logística)	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE9.011	100% de actividades realizadas para brindar servicios como operador logístico	0%	1 propuesta	DOP
		1.M001	Gestionar 1 relocalización de la Zona Franca Boliviana en coordinación con el Estado Argentino al 2026	de func									
					1.M001.01	Gestionar la relocalización de la ex zona franca boliviana con las instancias competentes	01-01-2026	31-12-2026	1.M001.011	100% de actividades realizadas para establecer un Puerto Transfronterizo en la República de la Argentina	100%	100%	DOP

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Linea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
		1.M002	Gestionar convenios interinstitucionales con empresas o entidades en el extranjero para mejorar y/o ampliar la cobertura de servicios de la ASP-B, a nivel nacional al 2026	de func									
					1.M002.01	Gestionar propuestas de convenio con operadores portuarios con los que la ASP-B se relaciona	01-01-2026	31-12-2026	1.M002.011	2 convenios interinstitucionales de cooperación empresarial	0%	1 propuesta	DOP
		1.M003	Elaborar normativa y/o herramientas técnicas operativas al 2026	de func									
					1.M003.01	Actualizar Manual de operaciones portuarias de Puerto Busch, procedimientos, reglamentos internos.	01-01-2026	31-12-2026	1.M003.011	1 Proyecto de Manual	0%	1 Propuesta de manual.	DOP
		1.M005	Analizar la factibilidad de un estudio de pre-inversión para una plataforma logística intermodal al 2026	de func									
					1.M005.01	Identificar las necesidades del alcance del estudio de pre-inversión para una plataforma logística intermodal al 2026	01-01-2026	31-12-2026	1.M005.011	1 informe	0	1 informe	DOP
					1.M005.02	Determinar los alcances técnicos de los términos de referencia del estudio de pre-inversión para una plataforma logística intermodal al 2026	01-01-2026	31-12-2026	1.M005.021	1 informe	0%	1 INFORME	DOP
		1.M006	Gestionar el equipamiento para Puerto Busch, en el marco de la aprobación del Decreto Supremo N° 5441, en la gestión 2026.	de func									
					1.M006.01	Gestionar la dotación de maquinaria necesaria para brindar el servicio portuario en Puerto Busch, conforme a las disposiciones del D.S. 5441.							

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	1.M006.011	100% de actividades realizadas para la gestionar la maquinaria necesaria para brindar el servicio en Puerto Busch	0%	0 Equipamiento gestionado	BU/SCH
		1.M007	Realizar gestiones administrativas para la ampliación de servicios, logístico operativo en los terminales de carga Puerto Busch y terminal de carga Boqueron al 2026	de func									
					1.M007.01	Realizar las gestiones administrativas necesarias ante las autoridades competentes en materia de intereses marítimos para la obtención y actualización del permiso de operaciones (Terminal Portuaria Especializada Boqueron y Terminal de Carga Puerto Busch)	01-01-2026	31-12-2026	1.M007.011	100% de actividades realizadas para la obtención y actualización del permiso de operaciones (Terminal Portuaria Especializada Boqueron y Terminal de Carga Puerto Busch)	0%	1 Permiso o actualización	DOP
					1.M007.02	Gestionar la obtención y actualización de la licencia ambiental para Puerto Busch	01-01-2026	31-12-2026	1.M007.021	100% de actividades realizadas para la obtención de la licencia ambiental y/o actualizaciones y/o seguimiento realizado	0%	1 INFORMES	DOP
		1.P102	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancías en puerto	de func									
					1.P102.01	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	01-01-2026	31-12-2026	1.P102.011	12 Reportes y/o información estadística portuarias	12	12 INFORMES	DOP
					1.P102.02	Procesar información para el pago al Operador Portuario, cuando corresponda.	01-01-2026	31-12-2026	1.P102.021	200 Certificaciones de tarifas empleadas (importación, exportación y reefer) solicitudes de pago por servicios portuarios.	180	200 INFORMES	LAP
					1.P102.03	Coordinar el mantenimiento, equipamiento y readecuación de la infraestructura portuaria	01-01-2026	31-12-2026	1.P102.031	100% de actividades realizadas para efectuar el mantenimiento, equipamiento y readecuación de la infraestructura portuaria	100%	100%	LAP

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
2	Aplicar políticas comerciales y ejecutar acciones de marketing orientadas a la promoción de los servicios que brinda la ASP-B para los puertos de Itz y Puerto Busch y de esta manera, incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios, respecto a la gestión anterior.												
		2.PEE1	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Itz 2026	de furo									
					2.PEE1.01	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional La Paz	01-01-2026	31-12-2026	2.PEE1.011	Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA REGIONAL LA PAZ	100%	100%	URLP
					2.PEE1.02	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Sucursal Oruro	01-01-2026	31-12-2026	2.PEE1.021	Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA SUCURSAL OROURO	100%	100%	RORU
					2.PEE1.03	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Cochabamba	01-01-2026	31-12-2026	2.PEE1.031	Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA REGIONAL COCHABAMBA	100%	100%	URCBA
					2.PEE1.04	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	01-01-2026	31-12-2026	2.PEE1.041	Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	100%	100%	URSC
					2.PEE1.05	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Sucursal El Alto	01-01-2026	31-12-2026	2.PEE1.051	Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA SUCURSAL EL ALTO	100%	100%	UREA
					2.PEE1.06	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Sucursal Sucre	01-01-2026	31-12-2026	2.PEE1.061	Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA SUCURSAL SUCRE	100%	100%	URCHU

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
			necesidad al 2026										
					2.PEE2.01	Elaborar una propuesta de apertura de nueva oficina regional o sucursal a nivel nacional	01-01-2026	31-12-2026	2.PEE2.011	1 nueva agencia Regional o Sucursal	1	1 UNA PROPIUESTA	UAR
	2.M001		Evaluar y realizar seguimiento a la aplicación del Plan Comercial y de Marketing al 2026	de func.	2.M001.01	Emisión de un Informe de evaluación sobre la aplicación del Plan Comercial y de Marketing en la gestión 2025.	01-01-2026	31-12-2026	2.M001.011	1 Informe de Evaluación sobre la aplicación del Plan Comercial y de Marketing en la gestión 2025	0	1 Informe	DC
							01-01-2026	31-12-2026	2.M001.012	Emisión de Informes de seguimiento mensual, sobre la aplicación del Plan Comercial y de Marketing	0	12 Informes	DC
	2.M002		Desarrollar 2 propuestas acuerdos estratégicos con operadores y cámaras del sector en Bolivia al 2026	de func.	2.M002.01	Presentación de (2) Propuestas de Alianzas Estratégicas con Operadores y Cámaras del sector en Bolivia al 2026.	01-01-2026	31-12-2026	2.M002.011	2 Informes técnicos de diagnóstico sobre intereses, necesidades y posibles acuerdos estratégicos	0	2 Informes	DC
							01-01-2026	31-12-2026	2.M002.012	2 Informes técnicos de validación, que incluya borradores de acuerdos estratégicos a la Dirección de Comercialización para ser presentados a la Gerencia Ejecutiva.	0	2 Informes	DC
	2.P101		Gestión comercial	de func.	2.P101.01	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B.	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.011	Nivel de satisfacción del cliente obtenido de los 2 encuestas anuales.	82%	83%	DC
					2.P101.02	Promocionar los servicios de la ASP-B a través de la participación en ferias, ruedas de negocios, campañas publicitarias y de marketing durante la gestión 2026	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.021	7 participaciones comerciales y de marketing orientadas a la promoción de los servicios de importación y exportación de la	0	7 Informes	DC

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2025	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2025	Unidades organizacionales
										ASP-B			
						2.P101.03 Incrementar la Participación de mercado de la ASP-B en Importaciones y Exportaciones.							
							01-01-2025	31-12-2025	2.P101.031	Incrementar la participación de mercado de la ASP-B en operaciones de importación, en los puertos donde se tiene presencia.	23%	87%	DC
							01-01-2025	31-12-2025	2.P101.032	Incrementar la participación de mercado de la ASP-B en operaciones de Exportación, en los puertos donde se tiene presencia.	0	2%	DC
						2.P101.04 Medir y Analizar la pérdida de clientes							
							01-01-2025	31-12-2025	2.P101.041	Elaborar 12 informes de análisis de abandono de clientes	0	12 Informes	DC
						2.P101.05 Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Regional Regional La Paz							
							01-01-2025	31-12-2025	2.P101.051	1500 visitas a nuevos clientes en la Agencia Regional Regional La Paz	1500 visitas	1500 Visitas	URLP
						2.P101.06 Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal Oruro							
							01-01-2025	31-12-2025	2.P101.061	360 visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal Oruro	360 Visitas	360 Visitas	RORU
						2.P101.07 Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Regional Cochabamba							
							01-01-2025	31-12-2025	2.P101.071	730 visitas a nuevos clientes en la Agencia Regional Cochabamba	730 visitas	730 Visitas	URCOBA
						2.P101.08 Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Regional Regional Santa Cruz							
							01-01-2025	31-12-2025	2.P101.081	Ingreso por la venta de servicios - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	1800 visitas	1800 Visitas	URSC
						2.P101.09 Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal El Alto							
							01-01-2025	31-12-2025	2.P101.091	400 visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal El Alto	400	400 Visitas	URCA
						2.P101.010 Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal Sucre							
							01-01-2025	31-12-2025	2.P101.0101	360 visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal Sucre	360 Visitas	360 Visitas	URCHU

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2025	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Productos	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2025	Unidades organizacional es
		2.P103	Gestión de atención al cliente	de Levi									
		2.P103.01	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Regional La Paz				01-01-2025	31-12-2025	2.P103.011	Empadronamientos realizados - AGENCIA REGIONAL LA PAZ	100%	100%	URLP
		2.P103.02	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Oruro				01-01-2025	31-12-2025	2.P103.021	Empadronamientos realizados - AGENCIA SUCURSAL ORURO	100%	100%	HORU
		2.P103.03	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Cochabamba				01-01-2025	31-12-2025	2.P103.031	Empadronamientos realizados - AGENCIA REGIONAL COCHABAMBA	100%	100%	URCBA
		2.P103.04	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Santa Cruz				01-01-2025	31-12-2025	2.P103.041	Empadronamientos realizados - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	100%	100%	URSC
		2.P103.05	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal El Alto				01-01-2025	31-12-2025	2.P103.051	Empadronamientos realizados - AGENCIA SUCURSAL EL ALTO	100%	100%	UREA
		2.P103.06	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Sucre				01-01-2025	31-12-2025	2.P103.061	Empadronamientos realizados - AGENCIA SUCURSAL SUCRE	100%	100%	URCHU
		2.P103.07	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional La Paz				01-01-2025	31-12-2025	2.P103.071	DP validados - AGENCIA REGIONAL LA PAZ	100%	100%	URLP
		2.P103.08	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Oruro				01-01-2025	31-12-2025	2.P103.081	DP validados - AGENCIA SUCURSAL ORURO	100%	100%	HORU
		2.P103.09	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Cochabamba				01-01-2025	31-12-2025	2.P103.091	DP validados - AGENCIA REGIONAL COCHABAMBA	100%	100%	URCBA

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
					2.P103.010	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Santa Cruz	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0101	DP validados - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	100%	100%	URSC
					2.P103.011	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal El Alto	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0111	DP validados - AGENCIA SUCURSAL EL ALTO	100%	100%	UREA
					2.P103.012	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Sucre	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0121	DP validados - AGENCIA SUCURSAL SUCRE	100%	100%	URCHU
					2.P103.013	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional La Paz	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0131	Planillas canceladas - AGENCIA REGIONAL LA PAZ	97%	97%	URLP
					2.P103.014	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Oruro	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0141	Planillas canceladas - AGENCIA SUCURSAL ORURO	97%	97%	RORU
					2.P103.015	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Cochabamba	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0151	Planillas canceladas - AGENCIA REGIONAL COCHABAMBA	97%	97%	URCSBA
					2.P103.016	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Santa Cruz	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0161	Planillas canceladas - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	97%	97%	URSC
					2.P103.017	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal El Alto	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0171	Planillas canceladas - AGENCIA SUCURSAL EL ALTO	97%	97%	UREA
					2.P103.018	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Sucre	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0181	Planillas canceladas - AGENCIA SUCURSAL SUCRE	97%	97%	URCHU

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacional es
					2.P103.019	Aumentar de 95% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0191	Tasa de cobranza de planillas	95%	95%	UAR
					2.P103.020	Desarrollar una (1) propuesta de tarifas para los servicios de la ASP-B de acuerdo a requerimiento	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0201	Una propuesta tarifaria	1	1 INFORME	UAR
		2.P206	Gestión de cobranza y cartas en mora	de largo									
					2.P206.01	Notificar avisos de cobro remitidos por cartera en mora, a través de la Agencia Regional La Paz	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.011	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA REGIONAL LA PAZ	100%	100%	URLP
					2.P206.02	Notificar avisos de cobro remitidos por cartera en mora, a través de la Agencia Sucursal Oruro	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.021	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA SUCURSAL ORURO	100%	100%	RORU
					2.P206.03	Notificar avisos de cobro remitidos por cartera en mora, a través de la Agencia Regional Cochabamba	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.031	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA REGIONAL COCHABAMBA	100%	100%	URCBA
					2.P206.04	Notificar avisos de cobro remitidos por cartera en mora, a través de la Agencia Regional Santa Cruz	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.041	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	100%	100%	URSC
					2.P206.05	Notificar avisos de cobro remitidos por cartera en mora, a través de la Agencia Sucursal El Alto	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.051	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA SUCURSAL EL ALTO	100%	100%	UREA
					2.P206.06	Notificar avisos de cobro remitidos por cartera en mora, a través de la Agencia Sucursal Sucre	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.061	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA SUCURSAL SUCRE	100%	100%	URCHU
					2.P206.07	Ejecutar el 100% de las gestiones de cobranza de cartera en mora vencida (planillas con antigüedad de 13 a 180 días).							

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	2.P206.071	Desarrollar al 100% gestiones cobranza en mora vencida (planillas con antigüedad mayor a 12 días y menor a 180 días)	96%	100%	DC
					2.P206.08	Realizar la gestión de cobranzas de cartera en mora histórica (planillas con antigüedad mayor a 180 días).							
							01-01-2026	31-12-2026	2.P206.081	Desarrollar 750 gestiones de cobranza de cartera en mora histórica (Planillas mayor a 180 días)	700	750 Gestiones de cobranza	DC
					2.P206.09	Reducir la cartera en mora histórica en 3%.							
							01-01-2026	31-12-2026	2.P206.091	Reducir la cartera en mora en 3%	5%	3%	DC
					2.P206.010	Gestionar y suscribir al 100% de las solicitudes de planes de pago por mora.							
							01-01-2026	31-12-2026	2.P206.0101	Suscribir al 100% las solicitudes de planes de pago por mora	100%	100%	DC
					2.P206.011	Realizar la atención a grandes clientes							
							01-01-2026	31-12-2026	2.P206.0111	24 avisos de cobro y conciliaciones de planillas efectuadas a grandes clientes (YFPB y VINTD en coordinación con la Regional)	0	24 Avisos de cobro	DC
3	Gestionar de manera óptima los gastos operativos en la ASPB a través del desarrollo de una estructura basada en centros de costos que permita un incremento de la rentabilidad en 1% en la gestión 2026 en relación a la gestión anterior.												
		3.PEE1	Adecuar la Estructura Programática en el SIOEP en el 2026, concordante a la estructura basada en centros de costos desarrollada.	de func.									
					3.PEE1.01	Rentabilidad Financiera							
							01-01-2026	31-12-2026	3.PEE1.011	Indicador Anual de Cumplimiento de la Rentabilidad Financiera	100%	100%	SFI
		3.PEE2	Desarrollar una estructura basada en centros de	de func.									

Cod. PGM	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista Inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	---------------------------

costos que permita el incremento de la rentabilidad en 1% en la gestión 2026 en relación al 2025.

3.PEE2.01 Rentabilidad de los Activos Totales

01-01-2026 31-12-2026 3.PEE2.011 Indicador Anual de Cumplimiento de Rentabilidad de los Activos Totales 100% 100% UFI

4 Gestionar especificaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la mejora continua.

4.PEE1 Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026

de func.

4.PEE1.01 Modernización de sistemas administrativos y de apoyo

01-01-2026 31-12-2026 4.PEE1.011 Atención de requerimiento de nuevos sistemas y/o aplicaciones 100% 100% UFI

4.PEE1.02 Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional

01-01-2026 31-12-2026 4.PEE1.021 Infraestructura modernizada 1 1 Infraestructura modernizada UFI

4.PEE4 Implementar 1 sistema informático administrativo contable y de costos al 2026

de func.

4.PEE4.01 Implementar un sistema administrativo contable

01-01-2026 31-12-2026 4.PEE4.011 1 Sistema informático para realizar la gestión contable de la ASP-B 0 1 Sistema UFI

4.PEE5 Mantener 1 certificación del Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 al 2026

de func.

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Linea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizaciona les
					4.PEE5.01	Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la ASP-B							
							01-01-2026	31-12-2026	4.PEE5.011	1 Auditoría de mantenimiento de la Certificación al Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015	1	1 auditoría externa	UDO
							01-01-2026	31-12-2026	4.PEE5.012	12 Informes de mantenimiento del sistema de gestión de la calidad de la ASP-B	12	12 informes	UDO
							01-01-2026	31-12-2026	4.PEE5.013	1 Auditoría interna al Sistema de Gestión de la Calidad	1	1 auditoría interna	UDO
		4.M001	Mejorar el desarrollo organizacional de la ASP-B al 2026	de func									
					4.M001.01	Estructura organizacional							
							01-01-2026	31-12-2026	4.M001.011	1 Diseño de la estructura organizacional de la ASP-B	1	1 informe	UDO
							01-01-2026	31-12-2026	4.M001.012	Elaboración de un análisis organizacional de acuerdo a los requisitos del RE-SGA y diseño de la estructura organizacional de la ASP-B	1	1 informe	UDO
		4.M002	Actualizar la normativa interna y herramientas técnicas administrativas, a nivel nacional al 2026	de func									
					4.M002.01	Actualización de normativa interna y herramientas técnicas para optimizar los procesos de planificación							
							01-01-2026	31-12-2026	4.M002.011	1 Revisión del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RESPO)	1	1 informe	UDO
		4.M003	Evaluar la implementación de 1 sistema ERP para automatizar procesos en las Oficinas Nacionales y del exterior al 2026 donde la ASP-B tiene presencia	de func									
					4.M003.01	Levantamiento y Análisis de Procesos Institucionales que deben ser automatizados en el ERP							
							01-01-2026	31-12-2026	4.M003.011	Relevar procesos en oficinas nacionales e internacionales.	100%	100%	UTI

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
					4.M003.02	Definir la visión, alcances, arquitectura tecnológica y lineamientos de implementación del ERP institucional.	01-01-2026	31-12-2026	4.M003.021	Definir la visión, alcances, arquitectura tecnológica y lineamientos de implementación del ERP institucional.	100%	100%	UTI
		4.M006	Gestionar 1 proyecto de Decreto Supremo para adquirir los derechos propietarios de los predios de la Terminal de Carga Puerto Busch y Terminal Portuaria Especializada Boquerón al 2026	de func									
					4.M006.01	Elaboración de Proyecto de Decreto Supremo para adquirir los derechos propietarios de los predios de la Terminal de Carga Puerto Busch y Terminal Portuaria Especializada Boquerón al 2026	01-01-2026	31-12-2026	4.M006.011	100% Proyecto de Decreto Supremo	100%	100%	DAJ
		4.P001	Gestión de la planificación y mejora empresarial	de func									
					4.P001.01	Gestión de la Mejora Empresarial							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.011	Tasa de normativa interna elaborada actualizada	100%	100%	UDO
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.012	2 Informes de seguimiento de convenios interinstitucionales para la toma de decisiones	2	2 Informes	UDO
					4.P001.02	Planificación Estratégica Empresarial							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.021	1 Evaluación de seguimiento y evaluación a la ejecución del PEE	1	1 Evaluación	UPEPO
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.022	1 Propuesta de Plan Estratégico Empresarial PEE 2026 - 2030	0	1 Propuesta	UPEPO
					4.P001.03	Planificación Operativa Anual (POA)							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.031	1 POA 2027 aprobado	1	1 POA	UPEPO
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.032	16 Informes de seguimientos y evaluaciones a la ejecución del POA (12 Mensual - 4 Trimestral)	16	16 Informes	UPEPO

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
						4.P001.04	Aplicación del Enfoque Basado en Riesgos						
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.041	2 Informes de gestión de riesgos y oportunidades	2	2 Informes	UPEPO
						4.P001.05	Gestión de proyectos de inversión y estudios logísticos de comercio exterior						
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.051	1 Plan Anual de Inversión 2027	1	1 Plan Anual	LRFP
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.052	2 Informes de seguimiento a los proyectos y/o Presupuesto de Inversión	2	2 Informes	LRFP
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.053	2 seguimientos de proyectos en fase de preinversión	2	2 Informes	LRFP
						4.P004	Gestión de comunicación de furo						
						4.P004.01	Realizar el monitoreo de noticias						
							01-01-2026	31-12-2026	4.P004.011	365 Reportes de monitoreo	365	365 Reportes de monitoreo	UCOMS
						4.P004.02	Realizar el diseño de la Memoria Institucional						
							01-01-2026	31-12-2026	4.P004.021	1 Diseño y elaboración de la Memoria Institucional	1	1 Memoria Institucional	UCOMS
						4.P004.03	Elaborar notas de prensa y/o comunicados						
							01-01-2026	31-12-2026	4.P004.031	30 Notas de prensa y/o comunicados externos	30	30 Notas de prensa	UCOMS
						4.P004.04	Gestionar la actualización de la página web y redes						
							01-01-2026	31-12-2026	4.P004.041	120 Publicaciones en la página web y/o redes	120	120 publicaciones	UCOMS
						4.P004.05	Realizar campañas comunicacionales sobre la prestación de servicios ofertados por la ASP-B						
							01-01-2026	31-12-2026	4.P004.051	2 Campañas comunicacionales	2	2 Campañas de comunicación	UCOMS
						4.P004.06	Elaborar revistas informativas de la empresa						
							01-01-2026	31-12-2026	4.P004.061	2 video documental y/o cartillas	2	2 Video Documental y/o cartillas	UCOMS

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2025	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Productos	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
4.P201 Gestión de sistemas y de sus TIC's													
4.P201.01 Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, sedes, VOP, DNS, correo electrónico, entre otros)							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.011	Administración (instalación, Configuración, Actualización, Aplicación de medidas de seguridad, entre otros) de Servidores Lógicos (SIAP, Pagina Web, Next Cloud, Correo, DNS y otros) / Solicitudes y/o necesidad identificada	100%	100%	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.012	Backups (copias de seguridad) Base de datos e información de sistemas	12	12 Backups	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.013	Modernización de la red VPN	1	1 Modernización VPN	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.014	Monitoreo de TIC's	100%	100%	UTI
4.P201.02 Gestión integral de TIC's: administración, mantenimiento y soporte especializado							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.021	Mantenimiento Preventivo/Correctivo de Hardware/Software según plan de Mantenimiento	100%	100%	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.022	Soporte Técnico	100%	100%	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.023	Administración de Accesos a los Servicios	100%	100%	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.024	Backup de Información de personal saliente de la ASP-B	100%	100%	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.025	Verificación - Actualización de información en sistemas	100%	100%	UTI
4.P201.03 Seguimiento y ejecución del Plan de Implementación de Gobierno Electrónico (PIGE)							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.031	Actividades cumplidas del PIGE	100%	100%	UTI
4.P201.04 Seguimiento y ejecución del Plan de Implementación de Seguridad de la Información (PSI)							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.041	Actividades cumplidas del PSI	100%	100%	UTI
4.P201.05 Seguimiento y ejecución del Plan de Implementación de Software Libre y Estándares Abiertos (PSLEA)													

Cod. PCM	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.051	Actividades cumplidas del PISLEA	100%	100%	UTI
					4.P201.06	Desarrollo y actualización de servicios en línea para interoperabilidad con entidades externas							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.061	Atención de requerimiento de Servicios Web	100%	100%	UTI
					4.P201.07	Mantenimiento evolutivo de sistemas sustantivos							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.071	Soporte de Aplicaciones Administrativas	100%	100%	UTI
					4.P202	Gestión de asesoría y representación legal de func.							
					4.P202.01	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P202.011	100% de emisión de informes Jurídicos	100%	100%	DAJ
					4.P202.02	Proyección de Resoluciones Administrativas							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P202.021	100% de emisión de proyecto de Resoluciones Administrativas en el marco de la Normativa vigente	100%	100%	DAJ
					4.P202.03	Seguimiento y defensa dentro los procesos iniciados por y en contra de la ASP-B							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P202.031	100% de Presentación de Memoriales	100%	100%	DAJ
					4.P202.04	Elaboración de Contratos Administrativos							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P202.041	100% de elaboración de Contratos Administrativos	100%	100%	DAJ
					4.P202.05	Elaboración de Convenio Interinstitucionales							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P202.051	100% de elaboración de Convenios y/o Acuerdos Interinstitucionales	100%	100%	DAJ

4.P203 Gestión financiera de func.

4.P203.01 Gestión contable

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacional es
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.011	3 Estados Financieros Trimestrales y 1 Estado Financiero de Cierre de la Gestión Fiscal Anterior	3	3 Documentos	UFI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.012	Implementación de Recomendaciones y Observaciones de Auditorías Interna y Externa.	100%	100%	UFI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.013	62 Formularios obligatorios declarados y presentados	62	62 Formularios	UFI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.014	4 Informes trimestrales sobre la cantidad de documentación física archivada, de acuerdo a la normativa establecida	4	4 informes	UFI
						4.P203.02 Gestión Presupuestaria							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.021	1 Anteproyecto de Presupuesto gestión 2027	1	1 informe	UFI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.022	Atender todas las solicitudes de Modificaciones Presupuestarias.	100%	100%	UFI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.023	12 Informes mensuales y 4 trimestrales de la Ejecución, Seguimiento y Evaluación del Presupuesto de Recursos y Gastos.	16	16 informes	UFI
						4.P203.03 Gestión de Tesorería							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.031	1 Registro Inicial del Plan Anual de Cuentas de Caja (PACC) y 3 reprogramaciones a requerimiento	4	4 Reportes	UFI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.032	12 Informes de las Conciliaciones Bancarias.	12	12 informes	UFI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.033	12 Comunicaciones Externas al MEFP sobre el Flujo de Caja de la ASP-B registrado en DET.	12	12 Comunicación Externa	UFI
						4.P204 Gestión del talento humano de fono							
						4.P204.01 Dotación de Personal							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.011	136 POA's Formulados	136	136 Resolución	URH
						4.P204.02 Evaluación de Desempeño							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.021	1 Informe de Evaluación del Desempeño	1	1 informe	URH
						4.P204.03 Capacitación Productiva							

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Temas específicos	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	CdC. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.031	1 Plan de Capacitación del Desarrollo	1	1 informe	LRH
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.032	Realización de Eventos (%)	100%	100%	LRH
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.033	1 Evaluación de Clima Laboral	1	1 informe	LRH
					4.P204.04	Remuneración							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.041	Planillas de sueldos registradas	12	12 Comunicaciones Internas	LRH
<hr/>													
	4.P205		Gestión administrativa	de func.									
					4.P205.01	Gestión de Contrataciones							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.011	1 Programa Anual de Contrataciones	1	1 PAC	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.012	Atención de solicitudes de Contratación de Bienes y Servicios	100%	100 Proceso de Contratación	UAD
					4.P205.06	Gestión Documental							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.061	Atención de préstamos de documentos	100%	100%	ARCH
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.062	Transferencias documentales	100%	100%	ARCH
					4.P205.02	Gestión de Activos Fijos							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.021	Inventarios de Activos Fijos	2	2 inventario	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.022	Adquisición, Incorporación y asignación de Activos Fijos	100%	100 Documento de asignación	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.023	Atención a solicitudes de Mantenimiento preventivo y correctivo de activos.	100%	100 Solicitudes	UAD
					4.P205.03	Gestión de Almacenes							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.031	Inventarios trimestrales de Materiales y Suministros de Almacenes de la Oficina Central	4	4 inventario	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.032	Ingreso de los Bienes de Materiales y Suministros a almacenes	100%	100 Ingreso	UAD

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	F. Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.033	Atención de solicitudes de Materiales y Suministros	100	100 Requerimientos	UAD
			4.P205.04			Gestión de Pago de Servicios Generales							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.041	Emisión de Ordenes de pago	100%	100 Orden de Pago	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.042	Administración y Otorgación de Pasajes Aéreos	100	100 Pasaje Aéreo	UAD
			4.P205.05			Gestión del Mantenimiento							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.051	Atención de Mantenimiento de Bienes, Muebles e Inmuebles	100%	100 Mantenimientos	UAD
			4.PRY1	de inve		Implementar 1 edificio central de la Administración de servicios portuarios en la ciudad de La Paz al 2026							
						4.PRY1.01							
						Implementación de 1 edificio central de la Administración de servicios portuarios en la ciudad de La Paz							
							01-01-2026	31-12-2026	4.PRY1.011	Gestiones para la Adquisición de Edificio central de la Administración de Servicios Portuarios en la ciudad de La Paz	0	1 Edificio	UAD
5	Realizar acciones de prevención, de lucha contra la corrupción, y de auditorías, para una gestión transparente, dirigida a todo el personal en la ASP-B.												
			5.P301	de func		Gestión de Transparencia							
						5.P301.01							
						Admisión o Rechazo de denuncia recibidas							
							01-01-2026	31-12-2026	5.P301.011	100% de Admisión o Rechazo de denuncias.	100%	100%	UT
						5.P301.02							
						Gestión de Denuncias							
							01-01-2026	31-12-2026	5.P301.021	100% de Gestión de denuncias admitidas	100%	100%	UT
						5.P301.03							
						Rendición Pública de Cuentas							

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	S.P301.031	Doce (2) Rendiciones Públicas de Cuentas modo virtual o presencial	2	2 Informe y Acta de Rendición Pública de Cuentas	UT
					S.P301.04	Promoción del Acceso a la Información, en el marco de la Ley N° 974 y la normativa vigente.							
							01-01-2026	31-12-2026	S.P301.041	Doce (2) actividades sobre promoción del Acceso a la Información	2	2 informes	UT
					S.P301.05	Promoción de la Ética Pública en las y los servidoras públicas.							
							01-01-2026	31-12-2026	S.P301.051	Doce (2) talleres dirigidos a servidoras y servidores públicos, sobre Ética Pública.	2	2 informes	UT
		S.P302	Gestión de Control Interno	de func.									
					S.P302.01	Realización de Auditorías y Seguimientos Programados							
							01-01-2026	31-12-2026	S.P302.011	Cumplimiento del plan de auditorías programadas	100%	100%	LIA
					S.P302.02	Realización de Auditorías no Programadas, Relevamientos de información							
							01-01-2026	31-12-2026	S.P302.021	Eficacia en la emisión de informes de auditoría no programados	100%	100%	LIA
					S.P302.03	Otras actividades							
							01-01-2026	31-12-2026	S.P302.031	Eficacia en la atención de requerimientos	100%	100%	LIA



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**

**UNIDAD DE TRANSPARENCIA**

ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA  
 FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026  
 R-0429

AREA	UT
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	UNIDAD DE TRANSPARENCIA

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
5	Favorecer acciones de prevención, de lucha contra la corrupción, y de auditorías, para una gestión transparente, dirigidas a todo el personal en la ASP-B.												
		5.P301	Gestión de Transparencia	de func									
					5.P301.01	Admisión o rechazo de denuncias recibidas	01-01-2026	31-12-2026	5.P301.011	100% de Admisión o Rechazo de denuncias.	100%	100%	UT
					5.P301.02	Gestión de Denuncias	01-01-2026	31-12-2026	5.P301.021	100% de Gestión de denuncias admitidas	100%	100%	UT
					5.P301.03	Rendición Pública de Cuentas	01-01-2026	31-12-2026	5.P301.031	Das (2) Rendiciones Públicas de Cuentas modo virtual o presencial	2	2 Informe y Acta de Rendición Pública de Cuentas	UT
					5.P301.04	Promoción del Acceso a la Información, en el marco de la Ley N° 374 y la normativa vigente.	01-01-2026	31-12-2026	5.P301.041	Das (2) actividades sobre promoción del Acceso a la Información	2	2 informes	UT
					5.P301.05	Promoción de la Ética Pública en las y los servicios públicos.	01-01-2026	31-12-2026	5.P301.051	Das (2) talleres dirigidos a servidores y servidoras públicos, sobre Ética Pública.	2	2 informes	UT

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION	<p>Ross Wilson Chavez Lentz  DIRECTOR DE CONTROL, GESTION  PLANIFICACION Y PROYECTOS  ADMINISTRACION DE SERVICIOS  BOGOTÁ - BOGOTÁ</p> 	
RESPONSABLE DE AREA UT	<p>Rosalía Ruth Beltrán Garc.  RESPONSABLE DE TRANSPARENCIA Y  LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN  ADMINISTRACION DE SERVICIOS  BOGOTÁ - BOGOTÁ</p> 	
RESPONSABLE QUE ELABORA	<p>qdsb</p> <p>ROSALEA RUTH BELTRAN GARCIA  RESPONSABLE DE TRANSPARENCIA Y  LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN  ADMINISTRACION DE SERVICIOS  BOGOTÁ - BOGOTÁ</p>	



CONSEJO PLANIFICACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**

**UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA**

**ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA**  
**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**  
 R-0429

AREA	UAI
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista Inicio	Fecha prevista Fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	---------------------------

5. Realizar acciones de prevención, de lucha contra la corrupción, y de auditorías, para una gestión transparente, dirigidas a todo el personal en la ASP-B.

5.P302 Gestión de Control Interno de func:

5.P302.01 Realización de Auditorías y Seguros Programados

01-01-2026 31-12-2026 5.P302.011 Cumplimiento del plan de auditorías programadas 100% 100% UAI

5.P302.02 Realización de Auditorías No Programadas, Retenciones de información

01-01-2026 31-12-2026 5.P302.021 Eficacia en la emisión de informes de auditoría no programadas 100% 100% UAI

5.P302.03 Otras actividades

01-01-2026 31-12-2026 5.P302.031 Eficacia en la atención de requerimientos 100% 100% UAI

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION	<p> <small>INSTITUCIÓN VINCULADA AL SISTEMA LATINO</small>  <b>DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN,            PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS</b>  <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS            PORTUARIOS - BOLIVIA</small> <b>aspb</b> </p>	
RESPONSABLE DE AREA UAI	<p> <b>Celia Angelica Muñoz Montecinos</b>  <small>JEFA DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA</small>  <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS            PORTUARIOS - BOLIVIA</small> <b>aspb</b> </p>	
RESPONSABLE QUE ELABORA	<p> <b>Jorge Marcelo Choque Ramos</b>  <small>SUPERVISOR DE AUDITORIA INTERNA</small>  <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS            PORTUARIOS - BOLIVIA</small> <b>aspb</b> </p>	



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**

**UNIDAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA  
FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026  
R-0429

AREA	UCOMS
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	UNIDAD DE COMUNICACION SOCIAL

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea Base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	---------------------------

4 Gestionar capacitaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la mejora continua.

4.P004 Gestión de comunicación

de func

4.P004.01 Realizar el monitoreo de noticias

01-01-2026 31-12-2026 4.P004.011 365 Reportes de monitoreo 365 365 Reportes de monitoreo UCOMS

4.P004.02 Realizar el diseño de la Memoria Institucional

01-01-2026 31-12-2026 4.P004.021 1 Diseño y elaboración de la Memoria Institucional 1 1 Memoria Institucional UCOMS

4.P004.03 Elaborar notas de prensa y/o comunicados

01-01-2026 31-12-2026 4.P004.031 30 Notas de prensa y/o comunicados escritos 30 30 Notas de prensa UCOMS

4.P004.04 Gestionar la actualización de la página web y redes

01-01-2026 31-12-2026 4.P004.041 120 Publicaciones en la página web y/o redes 120 120 publicaciones UCOMS

4.P004.05 Realizar campañas comunicacionales sobre la prestación de servicios ofertados por la ASP-B

01-01-2026 31-12-2026 4.P004.051 2 Campañas comunicacionales 2 2 Campañas de comunicación UCOMS

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacional es
----------	---------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	----------------------------	----------------------	----------------------------------

4.P004.06 Elaborar revistas informativas de la empresa

01-01-2026 31-12-2026 4.P004.061 2 video documental y/o cartillas 2 2 Video Documental y/o cartillas UCOMS

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION	Ross Wilson Chavez Lent DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS BOYACAS - BOLIVIA 	
RESPONSABLE DE AREA UCOMS	Fernando Luis Carrera Arancibia RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS BOYACAS - BOLIVIA 	
RESPONSABLE QUE ELABORA	Jhonny Gabriel Loza Quenta DISEÑADOR GRÁFICO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS BOYACAS - BOLIVIA 	



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**  
**DIRECCIÓN DE OPERACIONES**

ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA  
 FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026  
 R-0429

AREA	DOP
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	DIRECCION DE OPERACIONES

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	---------------------------

1 Mantener operativos los puertos habilitados y por habilitarse para el tránsito de la carga desde y hacia Bolivia y recibir de hasta 1.025.362 toneladas de carga con conexión a los Cuadras Pacífico y Atlántico, al 2026

1.PCE8 Gestionar un (1) de Func. acuerdo interinstitucional de cooperación para la utilización de recintos extraportuarios en la República de Perú al 2026

1.PCE8.01 Realizar un documento de análisis integral para una posible utilización de recintos extraportuarios en la República del Perú.

01-01-2026 31-12-2026 1.PCE8.011 100% de actividades realizadas para formalizar un acuerdo interinstitucional de cooperación 0 1 INFORME DOP

1.PCE9 Describir una (1) de Func. propuesta de manual de procedimientos de Operador Logístico al 2026

1.PCE9.01 Realizar propuesta para servicios como operador logístico (plataforma logística)

01-01-2026 31-12-2026 1.PCE9.011 100% de actividades realizadas para brindar servicios como operador logístico 0% 1 propuesta DOP

1.M001 Gestionar 1 de Func. relocalización de la Zona Franca Boliviana en coordinación con el Estado Argentino al 2026

1.M001.01 Gestionar la relocalización de la ex zona franca boliviana con las instancias competentes

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista Inicio	Fecha prevista Fin	Cod. POA	Producto	Línea Base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	1.M001.011	100% de actividades realizadas para establecer un Puerto Transparencia en la República de la Argentina	100%	100%	DOP
		1.M002	Gestionar convenios internacionales con empresas o entidades en el extranjero para mejorar y/o ampliar la cobertura de servicios de la ASP-E, a nivel nacional al 2026	de func									
					1.M002.01	Gestionar propuestas de convenios con operadores portuarios con los que la ASP-E se relaciona	01-01-2026	31-12-2026	1.M002.011	2 convenios internacionales de cooperación empresarial	0%	1 propuesta	DOP
		1.M003	Elaborar normativa y/o herramientas técnicas operativas al 2026	de func									
					1.M003.01	Actualizar Manual de operaciones portuarios de puerto Busch, procedimientos, reglamentos internos	01-01-2026	31-12-2026	1.M003.011	1 Proyecto de Manual	0%	1 Propuesta de manual	DOP
		1.M005	Analizar la factibilidad de un estudio de pre-inversión para una plataforma logística intermodal al 2026	de func									
					1.M005.01	Identificar las necesidades del alcance del estudio de pre-inversión para una plataforma logística intermodal al 2026	01-01-2026	31-12-2026	1.M005.011	1 informe	0%	1 informe	DOP
					1.M005.02	Determinar los alcances técnicos de los términos de referencia del estudio de pre-inversión para una plataforma logística intermodal al 2026	01-01-2026	31-12-2026	1.M005.021	1 informe	0%	1 INFORME	DOP
		1.M007	Realizar gestiones administrativas para la ampliación de servicios logístico operativo en los terminales de carga Puerto Busch y Terminal	de func									

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2025	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2025	Unidades organizacional es
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	----------------------------

de carga Roqueron al 2025

1.M007.01 Realizar las gestiones administrativas necesarias ante las autoridades competentes en materia de intereses marítimos para la obtención y actualización del permiso de operaciones (Terminal Portuaria Especializada Roqueron y Terminal de Carga Puerto Busch)

01-01-2025 31-12-2025

1.M007.011

100% de actividades realizadas para la obtención y actualización del permiso de operaciones (Terminal Portuaria Especializada Roqueron y Terminal de Carga Puerto Busch)

0%

1 Permiso u actualización

DOP

1.M007.02 Gestionar la obtención y actualización de la licencia ambiental para Puerto Busch

01-01-2025 31-12-2025

1.M007.021

100% de actividades realizadas para la obtención de la licencia ambiental y/o actualizaciones y/o seguimiento realizado

0%

1 INFORMES

DOP

1.P102 Gestionar los servicios portuarios de fide de mercancías en puerto

1.P102.01 Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones

01-01-2025 31-12-2025

1.P102.011

12 Reportes y/o información estadística portuaria

12

12 INFORMES

DOP

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION		
RESPONSABLE DE AREA DOP		
RESPONSABLE QUE ELABORA		



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**

**PUERTOS**

AREA	PUERTOS
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	PUERTOS

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	---------------------------

1 Mantener operativos los puertos habilitados y por habilitarse para el tránsito de la carga desde y hacia Bolivia y movilizar de hasta 1.625.362 toneladas de carga con conexión a los Océanos Pacífico y Atlántico, al 2026

1.PEE1 Movilizar carga por puertos chilenos al 2026 de func

1.PEE1.01 Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.

01-01-2026 31-12-2026 1.PEE1.011 Cantidad de Tn de carga movilizada por el Puerto de Arica. 0% 5075215 TONELADAS ARCA

1.PEE1.02 Medir la efectividad del Operador Portuario.

01-01-2026 31-12-2026 1.PEE1.021 Eficiencia y Efectividad. 0% 100% ARCA

1.PEE1.03 Procesar las facturas de pago al Operador Portuario.

01-01-2026 31-12-2026 1.PEE1.031 Certificación de tarifas ingresadas (importación, exportación y reefer). 0% 100% ARCA

1.PEE1.04 Gestionar los gastos de GATE OUT Y TRANSPORTE

01-01-2026 31-12-2026 1.PEE1.041 Monto total ejecutado GATE OUT Y TRANSPORTE. 0% 100% ARCA

1.PEE1.05 Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Antofagasta

01-01-2026 31-12-2026 1.PEE1.051 Cantidad de Tn de carga movilizada por el Puerto de Antofagasta. 0% 3317 TONELADAS UAP

1.PEE2 Movilizar carga por puertos peruanos al 2026 de func

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
					1.PEE2.01	Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE2.011	Cantidad de Tn de carga movilizada por el Puerto de Matarani.	0%	36923 TONELADAS	MATARANI
					1.PEE2.02	Procesar los Gastos de Funcionamiento y otros - Matarani	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE2.021	Monto en Bolivianos total ejecutado	0%	12368 BOLIVIANOS	MATARANI
					1.PEE2.03	Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Ita.	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE2.031	Cantidad de Tn de carga movilizada por el Puerto de Ita.	0	4298 TONELADAS	S.O
					1.PEE2.04	Procesar los Gastos de Funcionamiento y otros - Ita	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE2.041	Monto en Bolivianos total ejecutado	0	93520 BOLIVIANOS	S.O

1.PEE3 Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026

de func

1.PEE3.01 Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron

01-01-2026

31-12-2026

1.PEE3.011

Cantidad de Tn de carga movilizada por la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch)

0%

32727 TONELADAS

BUSCH

1.PEE3.02 Atender las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal de Carga Puerto Busch

01-01-2026

31-12-2026

1.PEE3.021

Cantidad de Tn de carga movilizada por el Puerto ESM (Puerto de Busch)

0%

110271 TONELADAS

BUSCH

1.PEE3.03 Gestionar la ejecución de los Gastos de Funcionamiento y otros - para la Terminal Portuaria Especializada Boqueron y Terminal de Carga Puerto Busch

01-01-2026

31-12-2026

1.PEE3.031

Monto en Bolivianos total ejecutado

0%

275129 BOLIVIANOS

BUSCH

1.PEE3.04 Gestionar actividades administrativas para la habilitación de un puerto en zona franca Boliviana (Villeta).

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea Base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	1.PEE3.041	100% de actividades realizadas para la habilitación de un puerto en zona franca Boliviana (Vitara)	100%	100%	UAP
		1.PEE3	Gestionar un (1) acuerdo para la utilización de recintos portuarios en otros puertos chilenos al 2026	de furo									
					1.PEE3.01	Gestionar la presencia de la ASP-B en el Puerto de Iquique	01-01-2026	31-12-2026	1.PEE3.011	100% de actividades realizadas para gestionar la presencia de la ASP-B en el Puerto de Iquique.	1	1 actividades	UAP
		1.M006	Gestionar el equipamiento para Puerto Busch, en el marco de la aprobación del Decreto Supremo Nº 5441, en la gestión 2026.	de furo									
					1.M006.01	Gestionar la dotación de maquinaria necesaria para brindar el servicio portuario en Puerto Busch, conforme a las disposiciones del D.S. 5441.	01-01-2026	31-12-2026	1.M006.011	100% de actividades realizadas para gestionar la maquinaria necesaria para brindar el servicio en Puerto Busch	0%	0 Equipamiento gestionado	BUSCH
		1.P102	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancías en puerto	de furo									
					1.P102.02	Procesar información para el pago al Operador Portuario, cuando corresponda.	01-01-2026	31-12-2026	1.P102.021	200 Certificaciones de tarifas empleadas (importación, exportación y reefer) solicitudes de pago por servicios portuarios.	180	200 INFORMES	UAP
					1.P102.03	Coordinar el mantenimiento, equipamiento y restauración de la infraestructura portuaria	01-01-2026	31-12-2026	1.P102.031	100% de actividades realizadas para telecargar el mantenimiento, equipamiento, y restauración de la infraestructura portuaria	100%	100%	UAP

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION	<p>Ross Wilson Chavez Lenz  DIRECTOR DE CONTROL, GESTION,  PLANIFICACION Y PROYECTOS  ADMINISTRACION DE SERVICIOS  PORTUARIOS - BOLIVIA </p>	
RESPONSABLE DE AREA PUERTOS	<p>Antonio Claudio Martinez Vill.  DIRECTOR DE OPERACIONES  ADMINISTRACION DE SERVICIOS  PORTUARIOS - BOLIVIA </p>	
RESPONSABLE QUE ELABORA	<p>Jhenny Sanchez Montañó  TEC. DE OP. PORTUARIAS DE  EXPORTACION Y CARGAS MASIVAS  ADMINISTRACION DE SERVICIOS  PORTUARIOS - BOLIVIA </p>	



GOBIERNO NACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**

**UNIDAD DE TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

AREA	UTI
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	UNIDAD DE TECNOLOGIA E INFORMACION

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	---------------------------

4 Gestionar expectativas, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la mejora continua.

4.PEE1 Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026

de fono

4.PEE1.01 Modernización de sistemas administrativos y de apoyo

01-01-2026

31-12-2026

4.PEE1.011

Atención de requerimiento de nuevos sistemas y/o aplicaciones

100%

100%

UTI

4.PEE1.02 Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional

01-01-2026

31-12-2026

4.PEE1.021

Infraestructura modernizada

1

1 Infraestructura modernizada

UTI

4.M003 Evolver la implementación de 1 sistema ERP para automatizar procesos en las Oficinas Nacionales y del exterior al 2026 donde la ASP-B tiene presencia

de fono

4.M003.01 Levantamiento y Análisis de Procesos Institucionales que deben ser automatizados en el ERP

01-01-2026

31-12-2026

4.M003.011

Revisar procesos en oficinas nacionales e internacionales.

100%

100%

UTI

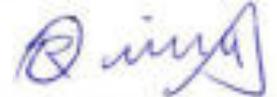
4.M003.02 Definir la misión, visión, arquitectura tecnológica y lineamientos de implementación del ERP institucional.



Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	4.M003.021	Definir la visión, alcance, arquitectura tecnológica y lineamientos de implementación del ERP institucional.	100%	100%	UTI
4.P001 Gestión de sistemas y de func. TICs													
					4.P201.01	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VDI, DNS, correo electrónico, entre otros)							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.011	Administración (Instalación, Configuración, Actualización, Aplicación de medidas de seguridad, entre otros) de Servidores Lógicos (SIAP, Página Web, Next Cloud, Correo, DNS y otros) / Soluciones ya necesidad identificada	100%	100%	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.012	Backups (copias de seguridad) Base de datos e información de sistemas	12	12 Backups	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.013	Modernización de la red VPN	1	1 Modernización VPN	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.014	Mantenimiento de TIC's	100%	100%	UTI
					4.P201.02	Gestión integral de TIC's: administración, mantenimiento y soporte especializado							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.021	Mantenimiento Preventivo/Correctivo de Hardware/Software según plan de Mantenimiento	100%	100%	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.022	Soporte Técnico	100%	100%	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.023	Administración de Accesos a los Servicios	100%	100%	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.024	Backup de información de personal docente de la ASP-B	100%	100%	UTI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.025	Verificación - Actualización de información en sistemas	100%	100%	UTI
					4.P201.03	Seguimiento y ejecución del Plan de Implementación de Gobierno Electrónico (PGE)							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.031	Actividades completas del PGE	100%	100%	UTI
					4.P201.04	Seguimiento y ejecución del Plan de Implementación de Seguridad de la Información (PSI)							



Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.041	Actividades cumplidas del PSI	100%	100%	UTI
					4.P201.05	Seguimiento y ejecución del Plan de Implementación de Software Libre y Estándares Abiertos (PSLEA)							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.051	Actividades cumplidas del PSLEA	100%	100%	UTI
					4.P201.06	Desarrollo y actualización de servicios en línea para interoperabilidad con entidades externas							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.061	Atención de requerimiento de Servicios Web	100%	100%	UTI
					4.P201.07	Mantenimiento evolutivo de sistemas sustantivos							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P201.071	Soporte de Aplicaciones Administrativas	100%	100%	UTI

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION		
RESPONSABLE DE AREA UTI		
RESPONSABLE QUE ELABORA		

José Fernando Vilca Valeros  
 TÉCNICO EN SISTEMAS INFORMÁTICOS  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLSA 



Wagner Ruben Coarite Quispe  
 ANALISTA DE SISTEMAS INFORMÁTICOS  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLSA 



Jorge Guillermo Cordillo Coca  
 MANTENIMIENTO DE REDES Y SOPORTE TÉCNICO  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLSA 



Rolando Mamani Quispe  
 ADMINISTRADOR DE BASE DE DATOS  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLSA 



Diego Alejandro Alfaro Ocho  
 PROFESIONAL EN DESARROLLO DE SISTEMAS  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS - BOLSA 





ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**  
**DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN**

AREA	DC
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	DIRECCIÓN DE COMERCIALIZACIÓN

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	---------------------------

2. Aplicar políticas comerciales y ejecutar acciones de marketing orientadas a la promoción de los servicios que brinda la ASP-B para los puertos de Iti y Puerto Busch y de esta manera, incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios, respecto a la gestión anterior.

2.M001 Evaluar y realizar seguimiento a la aplicación del Plan Comercial y de Marketing al 2026

de func

2.M001.01 Emisión de un Informe de evaluación sobre la aplicación del Plan Comercial y de Marketing en la gestión 2025

01-01-2026

31-12-2026

2.M001.011

1 Informe de Evaluación sobre la aplicación del Plan Comercial y de Marketing en la gestión 2025

0

1 Informe

DC

01-01-2026

31-12-2026

2.M001.012

Emisión de Informes de seguimiento mensual, sobre la aplicación del Plan Comercial y de Marketing

0

12 Informes

DC

2.M002 Desarrollar 2 propuestas acuerdos estratégicos con operadores y cámaras del sector en Bolivia al 2026

de func

2.M002.01 Presentación de (2) Propuestas de Alcances Estratégicos con Operadores y Cámaras del sector en Bolivia al 2026.

01-01-2026

31-12-2026

2.M002.011

2 Informes técnicos de diagnóstico sobre intereses, necesidades y posibles acuerdos estratégicos

0

2 Informes

DC

01-01-2026

31-12-2026

2.M002.012

2 Informes técnicos de validación, que incluya borradores de acuerdos estratégicos a la Dirección de Comercialización para ser presentados a la Gerencia Ejecutiva.

0

2 Informes

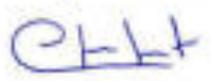
DC

2.P101 Gestión comercial

de func

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
					2.P101.01	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B.	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.011	Nivel de satisfacción del cliente obtenido de las 2 encuestas anuales.	82%	87%	DC
					2.P101.02	Promocionar los servicios de la ASP-B a través de la participación en ferias, ruedas de negocios, campañas publicitarias y de marketing durante la gestión 2026.	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.021	7 participaciones comerciales y de marketing orientadas a la promoción de los servicios de importación y exportación de la ASP-B.	5	7 Informes	DC
					2.P101.03	Incrementar la Participación de mercado de la ASP-B en Importaciones y Exportaciones.	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.031	Incrementar la participación de mercado de la ASP-B en operaciones de importación, en los puertos donde se tiene presencia.	23%	67%	DC
							01-01-2026	31-12-2026	2.P101.032	Incrementar la participación de mercado de la ASP-B en operaciones de Exportación, en los puertos donde se tiene presencia.	0	2%	DC
					2.P101.04	Medir y Analizar la pérdida de clientes	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.041	Elaborar 12 informes de análisis de abandono de clientes.	0	12 Informes	DC
		2.P206	Gestión de cobranza y cartera en mora	de fono									
					2.P206.07	Ejecutar el 100% de los gestiones de cobranza de cartera en mora vencida (planillas con antigüedad de 12 a 180 días).	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.071	Desarrollar el 100% gestiones cobranza en mora vencida (planillas con antigüedad mayor a 12 días y menor a 180 días)	98%	100%	DC
					2.P206.08	Realizar la gestión de cobranzas de cartera en mora histórica (planillas con antigüedad mayor a 180 días).	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.081	Desarrollar 750 gestiones de cobranza de cartera en mora histórica (Planillas mayor a 180 días)	700	750 Gestiones de cobranza	DC
					2.P206.09	Reducir la cartera en mora histórica en 3%.	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.091	Reducir la cartera en mora en 3%.	6%	3%	DC
					2.P206.010	Gestionar y suscribir el 100% de las solicitudes de planes de pago por mora.							

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2025	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2025	Unidades organizacionales
							01-01-2025	31-12-2025	2.P205.0101	Reservar al 100% las solicitudes de planes de pago por mora	100%	100%	DC
						2.P205.011 Realizar la atención a grandes clientes							
							01-01-2025	31-12-2025	2.P205.0111	24 avisos de cobro y conciliaciones de planillas efectuadas a grandes clientes (YFEB y VMTO en coordinación con la Regional).	0	24 Avisos de cobro	DC

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION		
RESPONSABLE DE AREA DC		
RESPONSABLE QUE ELABORA		



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**

**REGIONALES**

ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA  
FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026  
R-0429

AREA	REGIONALES
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	REGIONALES

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	---------------------------

2 Aplicar políticas comerciales y ejecutar acciones de marketing orientadas a la promoción de los servicios que brinda la ASP-B para los puertos de Itz y Puerto Busch y de esta manera, incrementar en 1% los ingresos por la prestación de servicios, respecto a la gestión anterior.

2.PEE1 Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Itz 2026

de fono

2.PEE1.01 Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional La Paz

01-01-2026 31-12-2026 2.PEE1.011 Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA REGIONAL LA PAZ 100% 100% URSP

2.PEE1.02 Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Sucursal Oruro

01-01-2026 31-12-2026 2.PEE1.021 Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA SUCURSAL OROURO 100% 100% RORU

2.PEE1.03 Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Cochabamba

01-01-2026 31-12-2026 2.PEE1.031 Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA REGIONAL COCHABAMBA 100% 100% URCBA

2.PEE1.04 Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz

01-01-2026 31-12-2026 2.PEE1.041 Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ 100% 100% URSC

2.PEE1.05 Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Sucursal El Alto

01-01-2026 31-12-2026 2.PEE1.051 Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA SUCURSAL EL ALTO 100% 100% UREA

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
					2.PEE1.06	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Sucursal Sucre	01-01-2026	31-12-2026	2.PEE1.061	Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA SUCURSAL SUCRE	100%	100%	UPCHU
		2.PEE2	Desarrollar una (1) propuesta técnica para los servicios que presta la ASP-D, de acuerdo a necesidad al 2026	de func.									
					2.PEE2.01	Elaborar una propuesta de apertura de nueva oficina regional o sucursal a nivel nacional	01-01-2026	31-12-2026	2.PEE2.011	1 nueva agencia Regional o Sucursal	1	1 UNA PROPUESTA	UAR
		2.P101	Gestión comercial	de func.									
					2.P101.05	Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Regional Regional La Paz	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.051	1500 visitas a nuevos clientes en la Agencia Regional Regional La Paz	1500 visitas	1500 Visitas	URLP
					2.P101.06	Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal Oruro	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.061	360 visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal Oruro	360 Visitas	360 Visitas	RORU
					2.P101.07	Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Regional Cochabamba	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.071	730 visitas a nuevos clientes en la Agencia Regional Cochabamba	730 visitas	730 Visitas	URCSBA
					2.P101.08	Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Regional Regional Santa Cruz	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.081	Ingresos por la venta de servicios - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	1800 visitas	1800 Visitas	URSC
					2.P101.09	Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal El Alto	01-01-2026	31-12-2026	2.P101.091	400 visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal El Alto	400	400 Visitas	UREA
					2.P101.010	Realizar visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal Sucre							

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2025	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2025	Unidades organizacionales
							01-01-2025	31-12-2025	2-P101.0101	350 visitas a nuevos clientes en la Agencia Sucursal Sucre	350 Visitas	350 Visitas	URCHU
		2.P103	Gestión de atención al cliente	de func									
					2.P103.01	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Regional La Paz	01-01-2025	31-12-2025	2.P103.011	Empadronamientos realizados - AGENCIA REGIONAL LA PAZ	100%	100%	URLP
					2.P103.02	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Oruro	01-01-2025	31-12-2025	2.P103.021	Empadronamientos realizados - AGENCIA SUCURSAL ORURO	100%	100%	RORU
					2.P103.03	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Cochabamba	01-01-2025	31-12-2025	2.P103.031	Empadronamientos realizados - AGENCIA REGIONAL COCHABAMBA	100%	100%	URCBB
					2.P103.04	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Santa Cruz	01-01-2025	31-12-2025	2.P103.041	Empadronamientos realizados - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	100%	100%	URSC
					2.P103.05	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal El Alto	01-01-2025	31-12-2025	2.P103.051	Empadronamientos realizados - AGENCIA SUCURSAL EL ALTO	100%	98%	URCA
					2.P103.06	Realizar el empadronamiento de operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Sucre	01-01-2025	31-12-2025	2.P103.061	Empadronamientos realizados - AGENCIA SUCURSAL SUCRE	100%	100%	URCHU
					2.P103.07	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional La Paz	01-01-2025	31-12-2025	2.P103.071	DP validadas - AGENCIA REGIONAL LA PAZ	100%	100%	URLP
					2.P103.08	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Oruro	01-01-2025	31-12-2025	2.P103.081	DP validadas - AGENCIA SUCURSAL ORURO	100%	100%	RORU

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
					2.P103.09	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Cochabamba	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.091	DP validados - AGENCIA REGIONAL COCHABAMBA	100%	100%	URCBA
					2.P103.110	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Santa Cruz	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0101	DP validados - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	100%	100%	URSC
					2.P103.111	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal El Alto	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0111	DP validados - AGENCIA SUCURSAL EL ALTO	100%	100%	URSA
					2.P103.112	Realizar la validación de DP que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Sucre	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0121	DP validados - AGENCIA SUCURSAL SUCRE	100%	100%	URCHU
					2.P103.113	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional La Paz	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0131	Planillas canceladas - AGENCIA REGIONAL LA PAZ	97%	97%	URLP
					2.P103.114	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal Oruro	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0141	Planillas canceladas - AGENCIA SUCURSAL OROURO	97%	97%	URORU
					2.P103.115	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Cochabamba	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0151	Planillas canceladas - AGENCIA REGIONAL COCHABAMBA	97%	97%	URCBA
					2.P103.116	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Regional Santa Cruz	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0161	Planillas canceladas - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	97%	97%	URSC
					2.P103.117	Realizar la cancelación de planillas que solicitan los operadores de comercio exterior en la Agencia Sucursal El Alto	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0171	Planillas canceladas - AGENCIA SUCURSAL EL ALTO	97%	97%	URSA

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
					2.P103.018	Realizar la cancelación de planillas que solicitan las operaciones de concurso exterior en la Agencia Sucursal Sucre	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0181	Planillas canceladas - AGENCIA SUJURSAL SUCRE	97%	97%	URCHJ
					2.P103.019	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0191	Tasa de cobranza de planillas	99%	99%	UAR
					2.P103.020	Desarrollar una (1) propuesta de tarifas para los servicios de la ASP-B de acuerdo a requerimiento	01-01-2026	31-12-2026	2.P103.0201	Una propuesta tarifaria	1	1 IMPORME	UAR

2.P206 Gestión de cobranza y cartera en mora de func

					2.P206.01	Notificar avisos de cobro recibidos por cartera en mora, a través de la Agencia Regional La Paz	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.011	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA REGIONAL LA PAZ	100%	100%	URLP
					2.P206.02	Notificar avisos de cobro recibidos por cartera en mora, a través de la Agencia Sucursal Oruro	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.021	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA SUJURSAL ORURO	100%	100%	ROHUJ
					2.P206.03	Notificar avisos de cobro recibidos por cartera en mora, a través de la Agencia Regional Cochabamba	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.031	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA REGIONAL COCHABAMBA	100%	100%	URCBB
					2.P206.04	Notificar avisos de cobro recibidos por cartera en mora, a través de la Agencia Regional Santa Cruz	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.041	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA REGIONAL SANTA CRUZ	100%	100%	URSC
					2.P206.05	Notificar avisos de cobro recibidos por cartera en mora, a través de la Agencia Sucursal El Alto	01-01-2026	31-12-2026	2.P206.051	Nivel de eficacia de la notificaciones realizadas - AGENCIA SUJURSAL EL ALTO	100%	100%	URBA
					2.P206.06	Notificar avisos de cobro recibidos por cartera en mora, a través de la Agencia Sucursal Sucre							

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacional es
							01-01-2026	31-12-2026	2.P206.061	Nivel de eficacia de la ratificaciones realizadas - AGENCIA SUCURSAL SUCRE	100%	100%	LRCHHJ

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION		
RESPONSABLE DE AREA REGIONALES		
RESPONSABLE QUE ELABORA		



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**  
**DIRECCIÓN DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS**

AREA	DCGPP
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	DIRECCIÓN DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Linea Base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
4	Gestionar capacitaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la mejora continua.												
		4.PEES	Mantener 1 certificación del Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 al 2026	de func		4.PEES.01 Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la ASP-B							
							01-01-2026	31-12-2026	4.PEES.011	1 Auditoría de mantenimiento de la Certificación al Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015	1	1 auditoría externa	UDO
							01-01-2026	31-12-2026	4.PEES.012	12 Informes de mantenimiento del sistema de gestión de la calidad de la ASP-B	12	12 informes	UDO
							01-01-2026	31-12-2026	4.PEES.013	1 Auditoría interna al Sistema de Gestión de la Calidad	1	1 auditoría interna	UDO
		4.M001	Mejorar el desarrollo organizacional de la ASP-B al 2026	de func		4.M001.01 Estructura organizacional							
							01-01-2026	31-12-2026	4.M001.011	1 Diseño de la estructura organizacional de la ASP-B	1	1 informe	UDO
							01-01-2026	31-12-2026	4.M001.012	Elaboración de un análisis organizacional de acuerdo a los requisitos del RE-BOA y diseño de la estructura organizacional de la ASP-B	1	1 informe	UDO
		4.M002	Actualizar la normativa interna y herramientas	de func									

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
			secretarías administrativas, a nivel nacional al 2026.										
					4.M002.01	Actualización de normativa interna y herramientas técnicas para optimizar los procesos de planificación.	01-01-2026	31-12-2026	4.M002.011	1 Revisión del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO)	1	1 informe	UD0
		4.P001	Gestión de la planificación y mejora empresarial	de largo									
					4.P001.01	Gestión de la Mejora Empresarial							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.011	Tasa de normativa interna elaborada actualizada	100%	100%	UD0
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.012	2 Informes de seguimiento de convenios interinstitucionales para la toma de decisiones	2	2 informes	UD0
					4.P001.02	Planificación Estratégica Empresarial							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.021	1 Evaluación de seguimiento y evaluación a la ejecución del PEE	1	1 Evaluación	UPEPO
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.022	1 Propuesta de Plan Estratégico Empresarial PEE 2026 - 2030	0	1 Propuesta	UPEPO
					4.P001.03	Planificación Operativa Anual (POA)							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.031	1 POA 2027 aprobada	1	1 POA	UPEPO
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.032	16 Informes de seguimiento y evaluaciones a la ejecución del POA (12 Mensual - 4 Trimestral)	16	16 informes	UPEPO
					4.P001.04	Aplicación del Enfoque Basado en Riesgos							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.041	2 Informes de gestión de riesgos y oportunidades	2	2 informes	UPEPO
					4.P001.05	Gestión de proyectos de inversión y estudios logísticos de comercio exterior							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.051	1 Plan Anual de Inversión 2027	1	1 Plan Anual	UPP
							01-01-2026	31-12-2026	4.P001.052	2 Informes de seguimiento a los proyectos y/o Presupuesto de Inversión	2	2 informes	UPP

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2025	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2025	Unidades organizacionales
							01-01-2025	01-12-2025	4-P001-052	2 seguimientos de proyectos en fase de programación	2	2 informes	LHP

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION		
RESPONSABLE DE AREA DCGPP		
RESPONSABLE QUE ELABORA		

Eloy Miguel Vera Hurtado  
JEFE DE UNIDAD DE PROYECTOS E  
INVERSIÓN PÚBLICA  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - SOLVA 

Yeesmy Mirka Solos Baptista  
JEFE DE UNIDAD DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - SOLVA 





GOBIERNO DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO "PLAN OPERATIVO ANUAL" GESTIÓN 2026**  
**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

AREA	DAF
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	---------------------------

3 Gestionar de manera óptima los gastos operativos en la ASPB a través del desarrollo de una estructura basada en centros de costos que permita un incremento de la rentabilidad en 1% en la gestión 2026 en relación a la gestión anterior.

3.PEE1 Alinear la Estructura Programática en el SAGEP en el 2026, concordante a la estructura basada en centros de costos desarrollada.

3.PEE1.01 Rentabilidad Financiera

01-01-2026 31-12-2026 3.PEE1.011 Indicador Anual de Cumplimiento de la Rentabilidad Financiera 100% 100% UFI

3.PEE2 Desarrollar una estructura basada en centros de costos que permita el incremento de la rentabilidad en 1% en la gestión 2026 en relación al 2025.

3.PEE2.01 Rentabilidad de los Activos Totales

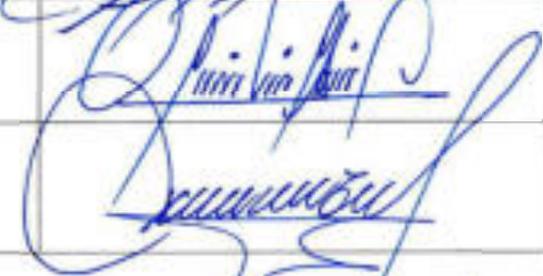
01-01-2026 31-12-2026 3.PEE2.011 Indicador Anual de Cumplimiento de Rentabilidad de los Activos Totales 100% 100% UFI

4 Gestionar operaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la utilización del

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
desempeño en el marco de la mejora continua.													
	4.PE04 Implementar 1 sistema informático administrativo contable y de costos al 2026			de fono									
					4.PE04.01	Implementar un sistema administrativo contable	01-01-2026	31-12-2026	4.PE04.011	1 Sistema informático para realizar la gestión contable de la ASP-B	0	1 Sistema	UPI
	4.P203 Gestión financiera			de fono									
					4.P203.01	Gestión contable							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.011	4 Estados Financieros Trimestrales y 1 Estado Financiero de Cierre de la Gestión Fiscal Anterior	5	5 Documentos	UPI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.012	Implementación de Recomendaciones y Observaciones de Auditorías Interna y Externa.	100%	100%	UPI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.013	62 Formularios obligatorios declarados y presentados	62	62 Formularios	UPI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.014	4 Informes trimestrales sobre la cantidad de documentación física archivada, de acuerdo a la normativa establecida	4	4 informes	UPI
					4.P203.02	Gestión Presupuestaria							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.021	1 Anteproyecto de Presupuesto gestión 2027	1	1 informe	UPI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.022	Atender todas las solicitudes de Modificaciones Presupuestarias	100%	100%	UPI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.023	12 Informes mensuales y 4 trimestrales de la Ejecución, Seguimiento y Evaluación del Presupuesto de Recursos y Gastos.	16	16 informes	UPI
					4.P203.03	Gestión de Tesorería							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.031	1 Registro Inicial del Plan Anual de Custos de Caja (PACC) y 3 reprogramaciones a requerimiento	4	4 Reportes	UPI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.032	12 informes de las Condiciones Bencitas	12	12 informes	UPI
							01-01-2026	31-12-2026	4.P203.033	12 Comunicaciones Externas al MEFP sobre el Flujo de Caja de la ASP-B registrado en SET.	12	12 Comunicación Externa	UPI

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
	4.P204 Gestión del talento humano			de func.									
			4.P204.01	Dotación de Personal									
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.011	130 POA's Formuletas	130	130 Reemplazo	URH
			4.P204.02	Evaluación de Desempeño									
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.021	1 Informe de Evaluación del Desempeño	1	1 informe	URH
			4.P204.03	Capacitación Productiva									
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.031	1 Plan de Capacitación del Desarrollo	1	1 informe	URH
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.032	Realización de Eventos (%)	100%	100%	URH
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.033	1 Evaluación de Clima Laboral	1	1 informe	URH
			4.P204.04	Remuneración									
							01-01-2026	31-12-2026	4.P204.041	Fichas de sueldos registradas	12	12 Comunicaciones Internas	URH
	4.P205 Gestión administrativa			de func.									
			4.P205.01	Gestión de Contrataciones									
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.011	1 Programa Anual de Contrataciones	1	1 PNA	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.012	Atención de solicitudes de Contratación de Bienes y Servicios	100%	100 Proceso de Contratación	UAD
			4.P205.06	Gestión Documental									
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.061	Atención de préstamos de documentos	100%	100%	ARCH
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.062	Transferencias documentales	100%	100%	ARCH

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Lineas base Gestión 2026	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
4.P205.02 Gestión de Activos Fijos													
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.021	Inventarios de Activos Fijos	2	2 Inventarios	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.022	Adquisición, Incorporación y asignación de Activos Fijos	100%	100 Documento de asignación	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.023	Atención a solicitudes de Mantenimiento preventivo y correctivo de activos	100%	100 Solicitudes	UAD
4.P205.03 Gestión de Almacenes													
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.031	Inventarios Inmateriales de Materiales y Suministros de Almacenes de la Oficina Central	4	4 Inventarios	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.032	Ingreso de los forms de Materiales y Suministros a almacenes	100%	100 ingresos	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.033	Atención de solicitudes de Materiales y Suministros	100	100 Requerimientos	UAD
4.P205.04 Gestión de Pago de Servicios Generales													
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.041	Emisión de Ordenes de pago	100%	100 Orden de Pago	UAD
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.042	Administración y Dotación de Pasajes Aéreo	100	100 Pasaje Aéreo	UAD
4.P205.05 Gestión del Mantenimiento													
							01-01-2026	31-12-2026	4.P205.051	Atención de Mantenimiento de Bienes, Muebles e inmuebles	100%	100 Mantenimientos	UAD
4.PRY1 Implementar 1 edificio central de la Administración de servicios portuarios en la ciudad de La Paz al 2026													
						4.PRY1.01 Implementación de 1 edificio central de la Administración de servicios portuarios en la ciudad de La Paz	01-01-2026	31-12-2026	4.PRY1.011	Gestiónes para la Adquisición de Edificio central de la Administración de Servicios Portuarios en la ciudad de La Paz.	0	1 Edificio	UAD

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION	Ross Wilson Chávez Lirio DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	
RESPONSABLE DE AREA DAF	Ovidio Tuco Calle DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	
RESPONSABLE QUE ELABORA	Javier Darwin Zalles Telleria JEFE UNIDAD FINANCIERA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	

Ana Maria Rodriguez Rios  
JEFE UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA 

Rudy Peter Espelo Canaza  
JEFE DE UNIDAD ADMINISTRATIVA  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA 



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE  
ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**FORMULARIO “PLAN OPERATIVO ANUAL” GESTIÓN 2026**

**DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS**

AREA	DAJ
Gestión del POA	2026
Código Entidad	594
Sigla	ASP-B

ENTIDAD	ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA
AREA	DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
----------	------------------------------------	----------	-------------	-------------	----------	--------------------	-----------------------	--------------------	----------	----------	-------------------------	-------------------	---------------------------

4 Gestionar capacitaciones, equipamiento, infraestructura, y herramientas al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 1% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la mejora continua.

4.M006 Gestionar 1 proyecto de Decreto Supremo para adquirir los derechos propietarios de los predios de la Terminal de Carga Puerto Busch y Terminal Portuaria Especializada Roquerón al 2026

de furo

4.M006.01 Elaboración de Proyecto de Decreto Supremo para adquirir los derechos propietarios de los predios de la Terminal de Carga Puerto Busch y Terminal Portuaria Especializada Roquerón al 2026

01-01-2026 31-12-2026 4.M006.011 100% Proyecto de Decreto Supremo 100% 100% DAJ

4.P202 Gestión de asesoría y representación legal

de furo

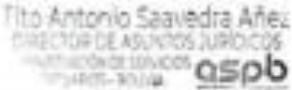
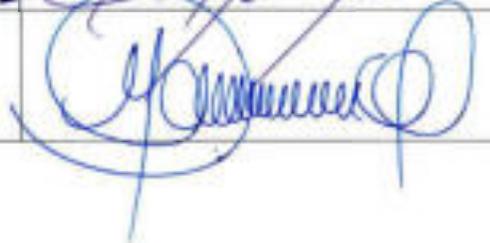
4.P202.01 Análisis y Criterio Jurídico para emisión de informes

01-01-2026 31-12-2026 4.P202.011 100% de emisión de Informes Jurídicos 100% 100% DAJ

4.P202.02 Proyección de Resoluciones Administrativas

01-01-2026 31-12-2026 4.P202.021 100% de emisión de proyecto de Resoluciones Administrativas en el marco de la Normativa vigente 100% 100% DAJ

Cod. POA	Acción de corto plazo Gestión 2026	Cod. POA	Operaciones	Tipo de Op.	Cod. POA	Tareas específicas	Fecha prevista inicio	Fecha prevista fin	Cod. POA	Producto	Línea base Gestión 2025	Meta Gestión 2026	Unidades organizacionales
					4.P202.03	Seguimiento y defensa dentro los procesos iniciados por y en contra de la ASP-B							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P202.031	100% de Presentación de Memorias	100%	100%	DAJ
					4.P202.04	Elaboración de Contratos Administrativos							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P202.041	100% de elaboración de Contratos Administrativos	100%	100%	DAJ
					4.P202.05	Elaboración de Convenio Interinstitucionales							
							01-01-2026	31-12-2026	4.P202.051	100% de elaboración de Convenios y/o Acuerdos Interinstitucionales	100%	100%	DAJ

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACION		
RESPONSABLE DE AREA DAJ		
RESPONSABLE QUE ELABORA		



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

## **ANEXO 2**

**DETERMINACIÓN DE  
REQUERIMIENTOS**

**GESTIÓN 2026**

## DETERMINACION DE REQUERIMIENTOS

AEF	ACP	OPERACIÓN	ACTIVIDAD	BIEN O SERVICIO DEMANDADO	FECHA REQUERIMIENTO	PARTIDA GTO	PTTO GASTO
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Bono de Antigüedad	ENE-DIC	1.1.2.20	384.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Bono de Frontera	ENE-DIC	1.1.3.10	252.120,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Aguinaldos	DIC	1.1.4	1.230.525,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Asignaciones Familiares	ENE-DIC	1.1.6	240.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Sueldos	ENE-DIC	1.1.7	13.890.180,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Personal Eventual	ENE-DIC	1.2.1	1.643.964,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Regimen de Corto Plazo (Salud)	ENE-DIC	1.3.1.10	1.617.036,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	PRIMA DE RIESGO PROFESIONAL REGIMEN DE LARGO PLAZO	ENE-DIC	1.3.1.20	276.516,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Aporte Patronal Solidario 3,5%	ENE-DIC	1.3.1.31	565.968,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Aporte Patronal para Vivienda	ENE-DIC	1.3.2	323.412,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Otras Previsiones	ENE-DIC	1.5.4	954.864,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Bono de Antigüedad	ENE-DIC	1.1.2.20	60.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Aguinaldos	DIC	1.1.4	51.773,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Sueldos	ENE-DIC	1.1.7	561.276,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Regimen de Corto Plazo (Salud)	ENE-DIC	1.3.1.10	62.136,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	PRIMA DE RIESGO PROFESIONAL REGIMEN DE LARGO PLAZO	ENE-DIC	1.3.1.20	10.632,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Aporte Patronal Solidario 3%	ENE-DIC	1.3.1.31	21.756,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Aporte Patronal para vivienda	ENE-DIC	1.3.2	12.432,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	10.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	7.500,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Vuelos por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	7.420,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Vuelos por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	14.410,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Transporte de personal	ENE-DIC	2.2.6	5.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Otros Alquileres	ENE-DIC	2.3.4	6.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Publicidad	ENE-DIC	2.5.5	1.000,00

AEI 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de informes	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotográfico	ENE-DIC	2.5.6	5.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de informes	Gastos Judiciales	ENE-DIC	2.6.2	16.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de informes	Derechos sobre Bienes Intangibles	MAR-SEP	2.6.3	15.000,00
AEI 5	ACP 5	Gestión de Control Interno	Realización de Auditorías y Seguimientos Programados	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	15.300,00
AEI 5	ACP 5	Gestión de Control Interno	Realización de Auditorías y Seguimientos Programados	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	7.200,00
AEI 5	ACP 5	Gestión de Control Interno	Realización de Auditorías y Seguimientos Programados	Viajes por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	74.200,00
AEI 5	ACP 5	Gestión de Control Interno	Realización de Auditorías y Seguimientos Programados	Viajes por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	34.584,00
AEI 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	GASTOS ESPECIALIZADOS POR ATENCION MEDICA Y OTROS	ENE-DIC	2.5.1.20	20.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Capacitación del Personal	ENE-DIC	2.5.7	20.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Pago por Trabajos Dirigidos y Pasantías	MAR-SEP	2.6.9.30	28.800,00
AEI 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Otros	ENE-DIC	2.6.9.90	3.600,00
AEI 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Comisiones y gastos bancarios	ENE-DIC	2.5.3	120,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Comunicaciones	MAR-SEP	2.1.1	19.200,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Comunicaciones	MAR-SEP	2.1.1	3.240,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Energía Eléctrica	ENE-DIC	2.1.2	120.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Energía Eléctrica	ENE-DIC	2.1.2	9.600,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Agua	ENE-DIC	2.1.3	15.600,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Telefonía	ENE-DIC	2.1.4	13.200,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Telefonía	ENE-DIC	2.1.4	240,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Telefonía	ENE-DIC	2.1.4	13.200,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Internet	ENE-DIC	2.1.6	3.600,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	63.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	187.500,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Viajes por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	64.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Viajes por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	160.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Fletes y Almacenamiento	MAR-SEP	2.2.3	12.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Seguros	ENE-DIC	2.2.5	1.500,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Seguros	ENE-DIC	2.2.5	1.700.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Transporte de personal	ENE-DIC	2.2.6	6.000,00

AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Alquiler de Inmuebles	ENE-DIC	2.3.1	144.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Alquiler de Inmuebles	ENE-DIC	2.3.1	294.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Alquiler de Equipos y Maquinarias	ENE-DIC	2.3.2	60.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Mantenimiento y Reparación de Inmuebles	MAR-SEP	2.4.1.10	20.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Mantenimiento y Reparación de Inmuebles	MAR-SEP	2.4.1.10	50.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Mantenimiento y Reparación de Inmuebles	MAR-SEP	2.4.1.10	2.400,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Mantenimiento y Reparación de Vehículos, Maquinaria y Equipos	MAR-SEP	2.4.1.20	120.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Mantenimiento y Reparación de Muebles y Enseres	MAR-SEP	2.4.1.30	90.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Otros Gastos por Concepto de Instalación, Mantenimiento y Reparación	ENE-DIC	2.4.3	30.000,00
AEE 4	ACP 6	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Consultorías por Producto	ENE-DIC	2.5.2.10	10.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Lavandería, Limpieza e Higiene	ENE-DIC	2.5.4	144.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Lavandería, Limpieza e Higiene	ENE-DIC	2.5.4	12.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Servicios Manuales	ENE-DIC	2.5.9	24.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Servicios Manuales	ENE-DIC	2.5.9	30.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Servicios Públicos	ENE-DIC	2.6.6.10	144.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Servicios Privados	ENE-DIC	2.6.6.20	12.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Otros	ENE-DIC	2.6.9.90	120.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TICS	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Internet	ENE-DIC	2.1.6	192.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TICS	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Internet	ENE-DIC	2.1.6	30.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TICS	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Internet	ENE-DIC	2.1.6	240.000,00

AEI 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TIC'S	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Internet	ENE-DIC	2.1.6	6.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TIC'S	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Internet	ENE-DIC	2.1.6	1.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TIC'S	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	54.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TIC'S	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	5.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TIC'S	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Vuelos por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	16.695,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TIC'S	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Vuelos por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	14.410,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TIC'S	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Derechos sobre Bienes Intangibles	MAR-SEP	2.6.3	5.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TIC'S	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Derechos sobre Bienes Intangibles	MAR-SEP	2.6.3	5.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de sistemas y TIC'S	Gestión estratégica de servicios de Data Center y seguridad de infraestructura tecnológica (SIAP, redes, VOIP, DNS, correo electrónico, entre otros)	Derechos sobre Bienes Intangibles	MAR-SEP	2.6.3	23.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de comunicación	Realizar el monitoreo de noticias	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	8.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de comunicación	Realizar el monitoreo de noticias	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	4.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de comunicación	Realizar el monitoreo de noticias	Vuelos por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	6.678,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de comunicación	Realizar el monitoreo de noticias	Vuelos por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	11.528,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de comunicación	Realizar el monitoreo de noticias	Publicidad	ENE-DIC	2.5.5	100.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de comunicación	Realizar el monitoreo de noticias	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotográfico	ENE-DIC	2.5.6	45.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de comunicación	Realizar el monitoreo de noticias	Derechos sobre Bienes Intangibles	MAR-SEP	2.6.3	5.000,00

AEE 5	ACP 5	Gestión de Transparencia	Admisión o Rechazo de denuncia recibidas	Telefonía	ENE-DIC	2.1.4	3.600,00
AEE 5	ACP 5	Gestión de Transparencia	Admisión o Rechazo de denuncia recibidas	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	4.000,00
AEE 5	ACP 5	Gestión de Transparencia	Admisión o Rechazo de denuncia recibidas	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	5.000,00
AEE 5	ACP 5	Gestión de Transparencia	Admisión o Rechazo de denuncia recibidas	Vaticos por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	4.000,00
AEE 5	ACP 5	Gestión de Transparencia	Admisión o Rechazo de denuncia recibidas	Vaticos por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	9.000,00
AEE 5	ACP 5	Gestión de Transparencia	Admisión o Rechazo de denuncia recibidas	Otros Alquileres	ENE-DIC	2.3.4	6.000,00
AEE 5	ACP 5	Gestión de Transparencia	Admisión o Rechazo de denuncia recibidas	Publicidad	ENE-DIC	2.5.5	1.000,00
AEE 5	ACP 5	Gestión de Transparencia	Admisión o Rechazo de denuncia recibidas	Pago por Trabajos Dirigidos y Pasantías	MAI-SEP	2.6.9.30	5.200,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Transporte de Personal	ENE-DIC	2.2.6	1.200,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotográfico	ENE-DIC	2.5.6	11.100,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Energía Eléctrica	ENE-DIC	2.1.2	28.800,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Energía Eléctrica	ENE-DIC	2.1.2	1.600,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Energía Eléctrica	ENE-DIC	2.1.2	7.200,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Energía Eléctrica	ENE-DIC	2.1.2	3.840,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Energía Eléctrica	ENE-DIC	2.1.2	1.000,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Energía Eléctrica	ENE-DIC	2.1.2	5.000,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Agua	ENE-DIC	2.1.3	360,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Agua	ENE-DIC	2.1.3	2.040,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Agua	ENE-DIC	2.1.3	600,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Telefonía	ENE-DIC	2.1.4	8.400,00



AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Lavandería, Limpieza e Higiene	ENE-DIC	2.5.4	19.920,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Lavandería, Limpieza e Higiene	ENE-DIC	2.5.4	9.600,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Servicios Públicos	ENE-DIC	2.6.6.20	84.000,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Servicios Privados	ENE-DIC	2.6.6.20	6.000,00
AEE 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	21.600,00
AEE 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Vieticos por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	20.034,00
AEE 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	45.600,00
AEE 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Vieticos por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	34.800,00
AEE 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Otros Alquileres	ENE-DIC	2.3.4	7.000,00
AEE 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Mantenimiento y Reparación de Vehículos, Maquinaria y Equipos	MAR-SEP	2.4.1.20	9.600,00
AEE 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Publicidad	ENE-DIC	2.5.5	202.800,00
AEE 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Otros	ENE-DIC	2.6.9.90	115.500,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de cobranza y cartera en mora	Ejecutar el 100% de las gestiones de cobranza de cartera en mora vencida (planillas con antigüedad de 13 a 180 días).	Altes y Almacenamiento	MAR-SEP	2.2.3	4.800,00
AEE 2	ACP 2	Gestión de cobranza y cartera en mora	Ejecutar el 100% de las gestiones de cobranza de cartera en mora vencida (planillas con antigüedad de 13 a 180 días).	Transporte de personal	ENE-DIC	2.2.6	8.640,00
AEE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la ventas de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotográfico	ENE-DIC	2.5.6	24.800,00
AEE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la ventas de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Pago por Trabajos Dirigidos y Pasantías	MAR-SEP	2.6.9.30	44.000,00
AEE 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotográfico	ENE-DIC	2.5.6	86.800,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	11.604,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	13.500,00

AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Viajeros por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	66.780,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Viajeros por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	93.840,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Transporte de Personal	ENE-DIC	2.2.6	2.400,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Auditorías Externas	MAR-SEP	2.5.2.3	200.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Comisiones y Gastos Bancarios	ENE-DIC	2.5.3	3.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Publicidad	ENE-DIC	2.5.5	6.400,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotografiado	ENE-DIC	2.5.6	69.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Gastos Judiciales	ENE-DIC	2.6.2	5.200,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Gastos de Representación	MAR-SEP	2.6.9.1	5.016,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Otros	ENE-DIC	2.6.9.90	1.176.000,00
AEE 4	ACP 4	Mantener 1 certificación del Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 al 2026	Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la ASP-B	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	12.800,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	6.400,00
AEE 4	ACP 4	Mantener 1 certificación del Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 al 2026	Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la ASP-B	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	4.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	4.000,00
AEE 4	ACP 4	Mantener 1 certificación del Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 al 2026	Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la ASP-B	Viajeros por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	2.968,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Viajeros por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	1.484,00
AEE 4	ACP 4	Mantener 1 certificación del Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 al 2026	Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la ASP-B	Viajeros por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	28.820,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Viajeros por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	2.882,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Otros Alquileres	ENE-DIC	2.3.4	7.500,00
AEE 4	ACP 4	Mantener 1 certificación del Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 al 2026	Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la ASP-B	Consultorías por producto	ENE-DIC	2.5.2.10	50.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotografiado	ENE-DIC	2.5.6	10.238,00
AEE 1	ACP 1	Mobilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Comunicaciones	MAR-SEP	2.1.1	4.440,00

AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Energía Eléctrica	ENE-DIC	2.1.2	36.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Agua	ENE-DIC	2.1.3	7.200,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Telefonía	ENE-DIC	2.1.4	48.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Internet	ENE-DIC	2.1.6	134.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Transporte de Personal	ENE-DIC	2.2.6	720,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Mantenimiento y Reparación de Vehículos, Maquinaria y Equipos	MAR-SEP	2.4.1.20	12.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Lavandería, Limpieza e Higiene	ENE-DIC	2.5.4	48.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Servicios Manuales	ENE-DIC	2.5.9	2.600,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar un (1) acuerdo para la utilización de recintos portuarios en otros puertos chilenos al 2026	Gestionar la presencia de la ASP-B en el Puerto de Iquique	Pasajes al Exterior - del País	ENE-DIC	2.2.1.20	6.000,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar un (1) acuerdo para la utilización de recintos portuarios en otros puertos chilenos al 2026	Gestionar la presencia de la ASP-B en el Puerto de Iquique	Vaticos por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	11.528,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Energía Eléctrica	ENE-DIC	2.1.2	6.600,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Agua	ENE-DIC	2.1.3	4.800,00

AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Telefonía	ENE-DIC	2.1.4	4.200,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Internet	ENE-DIC	2.1.6	7.200,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Fletes y Almacenamiento	MAR-SEP	2.2.3	1.200,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Transporte de Personal	ENE-DIC	2.2.6	18.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Alquiler de Inmuebles	ENE-DIC	2.3.1	138.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Comisiones y Gastos Bancarios	ENE-DIC	2.5.3	26.400,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Lavandería, Limpieza e Higiene	ENE-DIC	2.5.4	4.080,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	28.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Vuelos por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	40.348,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Transporte de Personal	ENE-DIC	2.2.6	1.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Servicios Manuales	ENE-DIC	2.5.9	4.000,00

AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Pasajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	27.000,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Pasajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.1.20	105.000,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Vuelos por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	33.390,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Vuelos por Viajes al Exterior del País	ENE-DIC	2.2.2.20	108.054,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Fletes y Almacenamiento	MAR-SEP	2.2.3	51.212.644,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Gastos de Instalación y Retorno	MAR-SEP	2.2.4	34.584,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Seguros	ENE-DIC	2.2.5	50.400,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Transporte de Personal	ENE-DIC	2.2.6	3.000,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Otros Alquileres	ENE-DIC	2.2.4	2.000,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Comisiones y Gastos Bancarios	ENE-DIC	2.5.3	228.000,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Gastos Judiciales	ENE-DIC	2.6.3	12.000,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Compensación Costo de Vida	ENE-DIC	2.6.9.40	2.322.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovia Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Comunicaciones	MAR-SEP	2.1.1	1.200,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovia Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Internet	ENE-DIC	2.1.6	24.000,00

AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Posajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.1.10	96.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Viajes por Viajes al Interior del País	ENE-DIC	2.2.2.10	35.616,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Fletes y Almacenamiento	MAR-SEP	2.2.3	300.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Seguros	ENE-DIC	2.2.5	50.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Alquiler de Equipos y Maquinarias	ENE-DIC	2.3.2	300.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Otros Alquileres	ENE-DIC	2.3.4	24.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Mantenimiento y Reparación de Vehículos, Maquinaria y Equipos	MAR-SEP	2.4.1.20	850.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Mantenimiento y Reparación de Muebles y Enteros	MAR-SEP	2.4.1.30	179.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Otros Gastos por Concepto de Instalación, Mantenimiento y Reparación	ENE-DIC	2.4.3	60.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	GASTOS ESPECIALIZADOS POR ATENCIÓN MÉDICA Y OTROS	ENE-DIC	2.5.1.20	15.000,00

AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Lavandería, Limpieza e Higiene	ENE-DIC	2.5.4	18.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Servicios Manuales	ENE-DIC	2.5.9	18.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Gastos Judiciales	ENE-DIC	2.6.2	24.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Servicios Públicos	ENE-DIC	2.6.6.10	432.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Otros	ENE-DIC	2.6.9.90	6.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Gastos por Alimentación y otros similares	ENE-DIC	3.1.1.20	2.420,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Periódicos y Boletines	ENE-DIC	3.2.5	1.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Gastos por Refrigerios al personal permanente, eventual y consultores individuales de línea de las Instituciones Públicas.	ENE-DIC	3.1.1.10	26.280,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Papel	ENE-DIC	3.2.1	120.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Productos de Artes Gráficas	MAR-SEP	3.2.2	20.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Confecciones Textiles	MAR-SEP	3.3.2	4.800,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Prendas de vestir	ENE-DIC	3.3.3	45.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Combustibles, lubricantes y Derivados para consumo	ENE-DIC	3.4.1.10	60.588,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Combustibles, lubricantes y Derivados para consumo	ENE-DIC	3.4.1.10	29.200,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Productos Químicos y Farmacéuticos	MAR-SEP	3.4.2	2.000,00

AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Productos Químicos y Farmacéuticos	MAR-SEP	3.4.2	5.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Productos Químicos y Farmacéuticos	MAR-SEP	3.4.2	2.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Plantas y Neumáticos	MAR-SEP	3.4.3	80.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Productos de Metales no Metálicos y Plásticos	MAR-SEP	3.4.5	50.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Productos Metálicos	MAR-SEP	3.4.6	50.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Productos Metálicos	MAR-SEP	3.4.6	8.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Herramientas Menores	MAR-SEP	3.4.8	50.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Materiales de Limpieza e Higiene	ENE-DIC	3.9.1	10.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Útiles de Escritorio y Oficina	MAR-SEP	3.9.5	100.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Útiles de Escritorio y Oficina	MAR-SEP	3.9.5	500.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Útiles de Escritorio y Oficina	MAR-SEP	3.9.5	18.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Útiles y Materiales Eléctricos	MAR-SEP	3.9.7	6.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Útiles y Materiales Eléctricos	MAR-SEP	3.9.7	10.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Otros Registros y Accesorios	ENE-DIC	3.9.8	160.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Otros Materiales y Suministros	ENE-DIC	3.9.9.90	180.000,00
AEI 4	ACP 4	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional	Útiles y Materiales Eléctricos	MAR-SEP	3.9.7	10.000,00
AEI 4	ACP 4	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional	Productos de Metales no Metálicos y Plásticos	MAR-SEP	3.4.5	3.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de comunicación	Realizar el monitoreo de noticias	Productos de Artes Gráficas	MAR-SEP	3.2.2	20.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión de comunicación	Realizar el monitoreo de noticias	Periódicos y Boletines	ENE-DIC	3.2.5	7.200,00
AEI 5	ACP 5	Gestión de Transparencia	Admisión o Rechazo de denuncia recibida	Gastos por Alimentación y otros similares	ENE-DIC	3.1.1.20	3.000,00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Productos de Artes Gráficas	MAR-SEP	3.2.2	20.000,00
AEI 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Gastos por Alimentación y otros similares	ENE-DIC	3.1.1.20	6.000,00
AEI 2	ACP 2	Gestión comercial	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de la ASP-B	Prendas de vestir	ENE-DIC	3.3.3	32.000,00

AEE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Gastos por Refrigerios al personal permanente, eventual y consultores individuales de línea de las Instituciones Públicas.	ENE-DIC	3.1.1.10	53.104,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Gastos por Alimentación y otros similares	ENE-DIC	3.1.1.20	9.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Productos de Artes Gráficas	MAR-SEP	3.2.2	2.500,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Gastos por Alimentación y otros similares	ENE-DIC	3.1.1.20	42.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Gastos por Alimentación y otros similares	ENE-DIC	3.1.1.20	9.600,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Papel	ENE-DIC	3.2.1	7.970,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Combustibles, Lubricantes y Derivados para consumo	ENE-DIC	3.4.1.10	41.292,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Productos Químicos y Farmacéuticos	MAR-SEP	3.4.2	2.440,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Uñas y Neumáticos	MAR-SEP	3.4.3	12.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Productos de Minerales no Metálicos y Plásticos	MAR-SEP	3.4.5	1.200,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Productos Metálicos	MAR-SEP	3.4.6	1.200,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Herramientas Menores	MAR-SEP	3.4.8	4.000,00

AEF 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Material de Limpieza e Higiene	ENE-DIC	3.9.1	7.200,00
AEF 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Útiles de Escritorio y Oficina	MAR-SEP	3.9.5	2.200,00
AEF 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Útiles y Materiales Eléctricos	MAR-SEP	3.9.7	8.400,00
AEF 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Otros Repuestos y Accesorios	ENE-DIC	3.9.8	7.200,00
AEF 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Gastos por Alimentación y otros similares	ENE-DIC	3.1.1.20	2.880,00
AEF 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Papel	ENE-DIC	3.2.1	480,00
AEF 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Productos Químicos y Farmacéuticos	MAR-SEP	3.4.2	1.080,00
AEF 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Material de Limpieza e Higiene	ENE-DIC	3.9.1	1.080,00
AEF 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Útiles de Escritorio y Oficina	MAR-SEP	3.9.5	1.200,00
AEF 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Roqueron (Puerto de Busch).	Material de Limpieza e Higiene	ENE-DIC	3.9.1	2.000,00
AEF 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Gastos por Alimentación y otros similares	ENE-DIC	3.1.1.20	6.000,00
AEF 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Prendas de vestir	ENE-DIC	3.3.3	285.600,00
AEF 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Calzados	MAR-SEP	3.3.4	88.200,00

AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Gastos por Refrigerios al personal permanente, eventual y consultores individuales de línea de las Instituciones Públicas.	ENE-DIC	3.1.1.10	60.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Gastos por Alimentación y otros similares	ENE-DIC	3.1.1.20	6.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Hilados, Telas, Fibras y Algodón	MAR-SEP	3.3.1	75.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Combustibles, lubricantes y Derivados para consumo	ENE-DIC	3.4.1.10	30.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Productos Químicos y Farmacéuticos	MAR-SEP	3.4.2	2.400,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Llantas y Neumáticos	MAR-SEP	3.4.3	44.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Productos de Minerales no Metálicos y Plásticos	MAR-SEP	3.4.5	16.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Productos Metálicos	MAR-SEP	3.4.6	16.000,00
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Herramientas Menores	MAR-SEP	3.4.8	6.000,00

AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Material de Limpieza e Higiene	ENE-DIC	3.9.1	30.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Útiles de Escritorio y Oficina	MAR-SEP	3.9.5	3.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Útiles y Materiales Eléctricos	MAR-SEP	3.9.7	12.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Otros Repuestos y Accesorios	ENE-DIC	3.9.8	2.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Gastos por Refrigerios al personal permanente, eventual y consultores individuales de línea de las Instituciones Públicas.	ENE-DIC	3.1.1.10	809.520,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Equipo de Oficina y Muebles	MAR-SEP	4.3.1.10	1.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Equipo de Oficina y Muebles	MAR-SEP	4.3.1.10	8.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Equipo de Oficina y Muebles	MAR-SEP	4.3.1.10	12.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	18.536,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	38.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	12.485,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	15.990,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	14.850,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Equipo de Comunicación	MAR-SEP	4.3.5	2.400,00
AEE 4	ACP 4	Gestión de asesoría y representación legal	Análisis y Criterio Jurídico para emisión de Informes	Equipo de Comunicación	MAR-SEP	4.3.5	4.150,00
AEE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Equipo de Oficina y Muebles	MAR-SEP	4.3.1.30	48.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Equipo de Oficina y Muebles	MAR-SEP	4.3.1.30	10.500,00

AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	114,000.00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	37,455.00
AEI 4	ACP 4	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional	Equipo de Comunicación	MAR-SEP	4.3.5	4,830.00
AEI 4	ACP 4	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional	Equipo de Comunicación	MAR-SEP	4.3.5	10,000.00
AEI 4	ACP 4	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional	Equipo de Comunicación	MAR-SEP	4.3.5	17,500.00
AEI 4	ACP 4	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	20,000.00
AEI 4	ACP 4	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	230,000.00
AEI 4	ACP 4	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	10,000.00
AEI 4	ACP 4	Modernizar los sistemas de tecnología e información al 2026	Modernización y optimización de la infraestructura tecnológica institucional	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	18,000.00
AEI 4	ACP 4	Gestión de comunicación	Realizar el monitoreo de noticias	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	12,485.00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Equipo de Oficina y Muebles	MAR-SEP	4.3.1.10	20,000.00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Equipo de Oficina y Muebles	MAR-SEP	4.3.1.10	8,250.00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	19,990.00
AEI 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	9,950.00
AEI 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Equipo de oficina y muebles	MAR-SEP	4.3.1.10	7,500.00
AEI 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	60,000.00
AEI 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	20,000.00
AEI 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	10,500.00
AEI 2	ACP 2	Gestión de atención al cliente	Aumentar de 99% a 100% la cantidad de planillas emitidas y cobradas por número de casos.	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	36,000.00
AEI 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	92,000.00
AEI 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	20,000.00
AEI 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	18,000.00
AEI 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Equipo de oficina y muebles	MAR-SEP	4.3.1.10	24,000.00
AEI 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	20,000.00
AEI 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	44,000.00
AEI 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	40,000.00

AEE 4	ACP 4	Gestión de la planificación y mejora empresarial	Gestión de la Mejora Empresarial	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	24.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Equipo de oficina y muebles	MAR-SEP	4.3.1.10	13.400,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos chilenos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Arica.	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	65.200,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Equipo de oficina y muebles	MAR-SEP	4.3.1.10	20.850,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos peruanos al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en el Puerto de Matarani.	Otra Maquinaria y Equipo	ENE-DIC	4.3.7	23.340,00
AEE 1	ACP 1	Gestionar los servicios portuarios de tránsito de mercancía en puerto	Análisis y generación de información estadística portuaria oportuna y confiable para la toma de decisiones	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	28.400,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Equipo de Computación	MAR-SEP	4.3.1.20	45.200,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Maquinaria y Equipo de Transporte	ENE-DIC	4.3.3.30	2.150.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Equipo de Comunicación	MAR-SEP	4.3.5	8.000,00
AEE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Otra Maquinaria y Equipo	ENE-DIC	4.3.7	555.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Incremento de Caja y Bancos	ENE-DIC	5.7.1	900.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Incremento de Caja y Bancos	ENE-DIC	5.7.1	160.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Provisiones para Gastos de Capital	ENE-DIC	5.7.1	5.000.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Incremento de Caja y Bancos	ENE-DIC	5.7.1	24.000.000,00
AEE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Incremento de Caja y Bancos	ENE-DIC	5.7.1	3.758.200,00

AE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Gastos Devengados No Pagados por Servicios Personales	ENERO	6.6.1	1.700.000,00
AE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Gastos Devengados No Pagados por Servicios No Personales	ENERO	6.6.2.10	4.908.056,00
AE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Gastos Devengados No Pagados por Materiales y Suministros	ENERO	6.6.2.20	265.048,00
AE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Gastos Devengados No pagados por Retenciones	ENERO	6.6.4	349.791,00
AE 4	ACP 4	Gestión del talento humano	Dotación de Personal	Otros	ENE-DIC	8.5.9	1.400,00
AE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Bienes Inmuebles	MAR-SEP	8.3.1.10	13.000,00
AE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Vehículos Automotores	MAR-SEP	8.3.1.20	21.000,00
AE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Tasas	ENE-DIC	8.5.1	3.000,00
AE 4	ACP 4	Gestión administrativa	Gestión de Contrataciones	Patentes	ENE-DIC	8.6.1	6.000,00
AE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Patentes	ENE-DIC	8.6.1	1.350,00
AE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Patentes	ENE-DIC	8.6.1	15.000,00
AE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Patentes	ENE-DIC	8.6.1	12.000,00
AE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Patentes	ENE-DIC	8.6.1	3.500,00
AE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Patentes	ENE-DIC	8.6.1	1.250,00
AE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Patentes	ENE-DIC	8.6.1	2.000,00
AE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Patentes	ENE-DIC	8.6.1	2.000,00
AE 2	ACP 2	Promocionar los servicios ofrecidos en Puerto Busch y Puerto de Ilo 2026	Realizar la venta de servicios portuarios y plataformas logísticas en la Agencia Regional Santa Cruz	Patentes	ENE-DIC	8.6.1	3.200,00
AE 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Intereses Personales	ENE-DIC	8.5.5	2.000,00
AE 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boquerón (Puerto de Busch).	Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas	ENE-DIC	8.1.1	585.000,00

AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Impuesto a las Transacciones	ENE-DIC	8.1.2	70.200,00	
AEI 1	ACP 1	Movilizar carga por puertos habilitados hacia el Océano Atlántico, en la Hidrovía Paraguay - Paraná al 2026	Supervisar y fiscalizar las operaciones de carga y descarga de mercancías de importación y exportación realizadas en la Terminal Portuaria Especializada Boqueron (Puerto de Busch).	Impuesto al Valor Agregado Mercado Interno	ENE-DIC	8.1.3	304.200,00	
AEI 4	ACP 4	Gestión financiera	Gestión contable	Pérdidas en Operaciones Cambiarias	ENE-DIC	9.6.1	6.000,00	
<b>TOTAL</b>								<b>380.400,00</b>

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	SELLO	FIRMA
RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN		
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO		
PROFESIONAL QUE ELABORA		



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**EVALUACIÓN Y PROYECCIÓN  
DE LOS INGRESOS DE LA  
ADMINISTRACIÓN DE  
SERVICIOS PORTUARIOS -  
BOLIVIA “ASP-B”**

**GESTIÓN 2026**



## PRESUPUESTO DE RECURSOS

<b>GESTIÓN:</b>	<b>2024</b>
<b>ENTIDAD:</b>	<b>ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</b>

GRUPO	DENOMINACIÓN	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ORGANISMO FINANCIADOR	2024
11000	INGRESOS DE OPERACIÓN	20	230	88.565.494,00
15000	TASAS, DERECHOS Y OTROS INGRESOS	20	230	700.000,00
35000	DISMINUCIÓN Y COBRO DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	20	230	40.065.406,00
39000	INCREMENTO DE OTROS PASIVOS Y APORTES DE CAPITAL	20	230	7.222.895,00
TOTAL				136.553.795,00

RESPONSABLES DE LOS COMPROMISOS	NOMBRE Y CARGO	FIRMA
MAE	Daniel Prudencio Villarreal Balderama GERENTE EJECUTIVO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	
RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN	Ross Wilson Chavez Lora DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO	Javier Darwin Zalles Telleria JEFE UNIDAD FINANCIERA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	
RESPONSABLE QUE ELABORA	Christian Cruz Quiñones ENCARGADO DE PRESUPUESTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

# **PRESUPUESTO DE GASTO**

**GESTIÓN 2026**

**ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA**  
**PRESUPUESTO POR GRUPO DE GASTO**  
**GESTION 2026**



GRUPO	CONCEPTO	2026	PORC %
10000	Servicios Personales	22 138 590,00	16,21%
20000	Servicios No Personales	64 989 035,00	47,59%
30000	Materiales y Suministros	3 287 234,00	2,41%
40000	Activos Reales	4 045 741,00	2,96%
50000	Activos Financieros	33 818 200,00	24,77%
60000	Servicio de la Deuda Pública y Disminución de Otros Pasivos	7 222 895,00	5,29%
70000	Transferencias	0,00	0,00%
80000	Impuestos, Regalías y Tasas	1 046 100,00	0,77%
90000	Otros Gastos	6 000,00	0,00%
<b>TOTAL PRESUPUESTOS</b>		<b>136 553 795,00</b>	<b>100%</b>

RESPONSABLES	NOMBRE Y CARGO	FIRMA
MAE	Daniel Prudencio Villarroel Balderama GERENTE EJECUTIVO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	
RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN	Ross Wilson Chavez Lenz DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO	Javier Darwin Zalles Telleria JEFE UNIDAD FINANCIERA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	
RESPONSABLE QUE ELABORA	Christian Cruz Quiñones ENCARGADO DE PRESUPUESTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	

## ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS – BOLIVIA PRESUPUESTO DE GASTOS

En funciones de las Directrices y clasificadores Presupuestarios de la Gestión 2026, la Dirección Administrativa Financiera procedió con la elaboración del anteproyecto de presupuesto 2026, distribuido en base a una estructura Programática, que contempla los siguientes programas.

La estructura programática de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B), está compuesto de nueve (9) programas, definidas de la siguiente manera:

CATEGORIA PROGRAMATICA	DESCRIPCIÓN	TIPO DE GASTO	FUENTE Y ORGANISMO	UNIDADES EJECUTORAS	ACCIONES ESTRATEGICA EMPRESARIAL	ACCIONES DE CORTO PLAZO	PRESUPUESTO
<b>PROGRAMA 00</b>	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>						
000 0 001	Gastos de Funcionamiento	Corriente	20 Recursos Específicos 230 Otros Recursos Específicos	UE 1 DAF- DCOFP- DAJ UCCONS-UTI-UAJ	AEE 4 AEE 5	ACP 4	32.350.101,00
000 0 094							790.005,00
<b>PROGRAMA 09</b>	<b>TRANSPARENCIA Y CONTROL</b>						
009 0 001	Transparencia y Control	Corriente	20 Recursos Específicos 230 Otros Recursos Específicos	UE 1 UT	AEE 5	ACP 4	40.800,00
<b>PROGRAMA 210</b>	<b>GESTIÓN OPERATIVA</b>						
210 0 001	Operaciones y servicios en Puerto Arica y Otros Puertos	Corriente	20 Recursos Específicos 230 Otros Recursos Específicos	UE 1 DOP (PUERTOS)	AEE 1	ACP 1	55.360.800,00
<b>PROGRAMA 240</b>	<b>PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA PUERTO BUSCH</b>						
240 0 001	Gestión Operativa Puerto Busch	Corriente	20 Recursos Específicos 230 Otros Recursos Específicos	UE 1 DOP	AEE 1	ACP 1	5.489.416,00
<b>PROGRAMA 410</b>	<b>PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIÓN COMERCIAL</b>						
410 0 001	Operaciones Comerciales	Corriente	20 Recursos Específicos 230 Otros Recursos Específicos	UE 1 OC	AEE 2	ACP 2	1.404.778,00
<b>PROGRAMA 430</b>	<b>PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTIONES PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD</b>						
430 0 001	Gestión Promocional	Corriente	20 Recursos Específicos 230 Otros Recursos Específicos	UE 1 DOP	AEE 2	ACP 2	86.800,00
<b>PROGRAMA 97</b>	<b>PREVISIONES FINANCIERAS</b>						
097 0 051	Provisiones para Gastos de inversión	Corriente	20 Recursos Específicos 230 Otros Recursos Específicos	UE 1 DAF	AEE 1	ACP 1	33.618.200,00
<b>PROGRAMA 99</b>	<b>SERVICIOS DE LA DEUDA</b>						
099 0 021	Servicios a la deuda	Corriente	20 Recursos Específicos 230 Otros Recursos Específicos	UE 1 DAF	AEE 4	ACP 4	7.222.695,00
<b>TOTAL</b>							<b>136.553.795,00</b>

1. Programa 00 "Gestión Administrativa", actividades 000 0 001 - 000 0 094 "Gastos de Funcionamiento", articulado con la Acción de Corto Plazo ACP 4: "Mantener en un 100% la tasa de cumplimiento de la eficacia ponderada de todas las operaciones administrativas de la ASP- B al 2026", con un presupuesto programado de **Bs33.130.106 (Treinta y tres millones ciento treinta mil ciento seis 00/100 bolivianos)**.
2. Programa 09 "Transparencia y Control", actividad 009 0 001 "Transparencia y Control", articulado con la Acción de Corto Plazo ACP 4: "Mantener en un 100% la tasa de cumplimiento de la gestión pública transparente, optimizando los procesos de control al 2026", con un presupuesto programado de **Bs40.800,00 (Cuarenta mil ochocientos 00/100 bolivianos)**.
3. Programa 210 "Gestión Operativa", actividad 210 0 001 "Operaciones y Servicios en Puerto de Arica y Otros Puertos", articulado con la Acción de Corto Plazo ACP 1: "Movilizar 1.444.278,60 toneladas de carga puertos habilitados y plataformas logísticas con conexión a los puertos del Pacífico y Atlántico y Puerto Busch al 2025", con un presupuesto programado de **Bs55.360.800,00 (Cincuenta y cinco millones trescientos sesenta mil ochocientos 00/100 bolivianos)**.
4. Programa 240 "Gestión Operativa Puerto Busch", proyecto 240 0 001; articulado con la Acción de Corto Plazo ACP 1; con un presupuesto programado al 2026 por **Bs5.489.416,00 (Cinco millones cuatrocientos ochenta y nueve mil cuatrocientos dieciséis 00/100 bolivianos)**.
5. Programa 410 "Gestión Comercial", actividad 410 0 001 "Operaciones Comerciales", articulado con la Acción de Corto Plazo ACP 2: "Incrementar en 7% los ingresos por ventas de los servicios que brinda la ASP-B a clientes nacionales y extranjeros al 2026", con un presupuesto programado de **Bs1.404.778,00 (Un millón cuatrocientos cuatro mil setecientos setenta y ocho 00/100 bolivianos)**.
6. Programa 430 "Gestión Comercial", actividad 430 0 001 "Gestiones para incrementar la rentabilidad", articulado con la Acción de Corto Plazo ACP 2: "Gestión Promocional" para los servicios que brinda la ASP-B a clientes nacionales y extranjeros al 2025", con un presupuesto programado de **Bs86.800,00 (Ochenta y seis mil ochocientos 00/100 bolivianos)**.
7. Programa 097 "Provisiones Financieras", actividad 097 0 051 "Provisiones para Gastos de Inversión", articulado con la Acción de Corto Plazo ACP1, para "Provisiones para proyectos de inversión pública", con un presupuesto programado para el 2026 de **Bs33.818.200,00 (Treinta y tres millones ochocientos dieciocho mil doscientos 00/100 bolivianos)**.
8. Programa 099 "Servicios de la Deuda", actividad 099 0 021 "Servicios de la Deuda", articulado con la Acción de Corto Plazo ACP 4: "mantener en un 100% la tasa de cumplimiento de la eficacia ponderada de todas las operaciones administrativas de la ASP-B al 2026", con un presupuesto programado de **Bs7.222.895,00 (Siete millones doscientos veintidós mil ochocientos noventa y cinco 00/100 bolivianos)**



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

# **MEMORIAS DE CALCULO Y PROGRAMACIÓN DEL GASTO**

**GESTIÓN 2026**

MEMORIAS DE CÁLCULO  
 ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO - GESTIÓN 2026  
 (Expresado en Bolivianos)

 ENTIDAD  
 CATEGORÍA PROGRAMÁTICA:

094 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA (ASP-R)

 00 0000 001 Gasto de Funcionamiento  
 00 0000 004 Inserción de Personas con Discapacidad  
 09 0000 001 Transparencia y Control  
 210 0000 01 Operaciones y Servicios en Puerto Arica y Otros Puertos  
 240 0000 001 Programa de Producción y/o Servicios - Gestión Operativa Puerto Busch  
 410 0000 001 Operaciones Comerciales  
 430 0000 001 Programas de Comercialización - Gestiones para Incrementar la Rentabilidad  
 97 0000 001 Provisiones para Gastos de Capital  
 99 0000 021 Servicios de la Deuda

 FUENTE DE FINANCIAMIENTO  
 ORGANISMO FINANCIADOR  
 TIPO DE GASTO

 38 RECURSOS ESPECÍFICOS  
 230 OTROS RECURSOS ESPECÍFICOS  
 CORRIENTE

CATEGORÍA PROG.	UNIDAD/ DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.1.2.20	Bono de Antigüedad	Estimación para el pago de remuneración determinada por la calificación de años de servicios prestados por el servidor público.	12	Mes	32 000,00	384 000,00
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.1.3.10	Bono de Frontera	Para el pago del 20% del haber básico mensual correspondiente al 20% como bono de frontera, para los (las) servidores (as), cuyo centro de trabajo se encuentre dentro de los 50 kilómetros lineales de las fronteras internacionales, de acuerdo a normativa vigente previo cumplimiento de formalidades establecidas en normativa vigente.	12	Mes	21 010,00	252 120,00
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.1.4	Agüinaldos	Para el pago al personal permanente correspondiente a una remuneración extraordinaria anual conforme a las disposiciones legales en vigencia.	1	Anual	1 210 525,00	1 210 525,00
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.1.6	Asignaciones Familiares	Para el pago de subsidio prenatal, natalidad, lactancia y sepelio, de acuerdo a normativa vigente.	12	Mes	20 000,00	240 000,00
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.1.7	Sueldos	Para efectuar el pago del sueldo o haber básico mensual de los servidores públicos sobre la base de la escala salarial vigente, aprobado de acuerdo a normativa vigente.	12	Mes	1 157 515,00	13 890 180,00
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.2.1	Personal Eventual	Para remunerar los servicios prestados a personas sujetas a contrato en forma eventual, considerando para el efecto, el cuadro de equivalencia de funciones y la escala salarial vigente, de acuerdo a normativa vigente.	12	Mes	136 097,00	1 643 964,00
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.3.1.10	Regimen de Costo Plazo (Salud)	Para efectuar el pago a la Caja Nacional de Salud del 10% Seguro de Costo Plazo.	12	Mes	134 752,17	1 617 026,00
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.3.1.20	PRIMA DE RESGO PROFESIONAL REGIMEN DE LARGO PLAZO	Pago a la Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo (Riesgo Profesional 1.71%)	12	Mes	23 042,58	276 511,00

CATEGORIA PROG.	UNIDAD/ DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.3.1.31	Aporte Patronal Solidario 3.5%	Pago a la Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo (Aporte Patronal Solidario 3.5%)	12	Mes	47 163,25	565 988,00
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.3.2	Aporte Patronal para Vivienda	Pago a la Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo (Aporte Patronal para Vivienda 2%)	12	Mes	26 960,42	323 405,00
000 0 001	URH	4.P204	10000	1.5.4	Otras Previsiones	Otras Previsiones	12	Mes	79 574,58	954 895,00
000 0 094	URH	4.P204	10000	1.1.2.20	Bono de Antigüedad	Pago del Bono de Antigüedad según C.A.S. Personal con Capacidades Diferentes	12	Mes	5 000,00	60 000,00
000 0 094	URH	4.P204	10000	1.1.4	Aguinaldos	Para el pago al personal permanente correspondiente a una remuneración extraordinaria anual conforme a las disposiciones legales en vigencia	1	Anual	51 773,00	51 806,00
000 0 094	URH	4.P204	10000	1.1.7	Sueldos	Para efectuar el pago del sueldo o haber básico mensual de los servidores públicos (Capacidades diferentes) sobre la base de la escala salarial vigente, aprobada de acuerdo a normativa vigente	12	Mes	46 773,00	561 276,00
000 0 094	URH	4.P204	10000	1.3.1.10	Regimen de Corto Plazo (Salud)	Para efectuar el pago a la Caja Nacional de Salud del 10% Seguro de Corto Plazo (Capacidades Diferentes)	12	Mes	5 178,00	62 126,00
000 0 094	URH	4.P204	10000	1.3.1.20	PRIMA DE RIESGO PROFESIONAL REGIMEN DE LARGO PLAZO	Pago a la Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo (Riesgo Profesional 1,71%) Personal con Capacidades Diferentes	12	Mes	686,00	10 624,00
000 0 094	URH	4.P204	10000	1.3.1.31	Aporte Patronal Solidario 3%	Pago a la Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo (Aporte Patronal Solidario 3.5%) Personal con Capacidades Diferentes	12	Mes	1 813,00	21 745,00
000 0 094	URH	4.P204	10000	1.3.2	Aporte Patronal para Vivienda	Pago a la Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo (Aporte Patronal para Vivienda 2%) Personal con Capacidades Diferentes	12	Mes	1 036,00	12 426,00
<b>Total 1 SERVICIOS PERSONALES</b>										<b>22 138 986,66</b>
000 0 001	DAJ	4.P202	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Viajes interdepartamentales, e interprovinciales con la finalidad de realizar la gestión de notificaciones, presentación de memoriales, presentación de Testimonios, presentación de Comisiones Instruidas, presentación de Órdenes Instruidas, seguimiento de procesos judiciales, realización de audiencias u otras gestiones u acciones judiciales	20	Pasaje	500,00	10 000,00
000 0 001	DAJ	4.P202	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Viajes al exterior del país con la finalidad de realizar la gestión de notificaciones, presentación de memoriales, presentación de Testimonios, presentación de Comisiones Instruidas, presentación de Órdenes Instruidas, seguimiento de procesos judiciales, realización de audiencias u otras gestiones u acciones judiciales	10	Pasaje	750,00	7 500,00
000 0 001	DAJ	4.P202	20000	2.2.2.10	Válidos por Viajes al Interior del País	Válidos al interior del país, para gastos de alojamiento, transporte y alimentación	20	Válido	371,00	7 420,00
000 0 001	DAJ	4.P202	20000	2.2.2.20	Válidos por Viajes al Exterior del País	Válidos al exterior del país, para gastos de alojamiento, transporte y alimentación	10	Válido	1 441,00	14 410,00
000 0 001	DAJ	4.P202	20000	2.2.6	Transporte de personal	Traslado de Personal en comisión para realizar funciones operativas	20	Pasaje	250,00	5 000,00
000 0 001	DAJ	4.P202	20000	2.3.4	Costo Alquileres	Alquiler de equipo y salón para capacitación	2	Evento	3 000,00	6 000,00
000 0 001	DAJ	4.P202	20000	2.5.5	Publicidad	Publicación de folletos y otros temas legales	10	Servicio	300,00	3 000,00
000 0 001	DAJ	4.P202	20000	2.5.6	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotográfico	Gastos para la realización de Empastados, Servicios Fotográficos y de Fotocopias	50	Servicio	100,00	5 000,00
000 0 001	DAJ	4.P202	20000	2.8.2	Gastos Judiciales	Gastos para la realización de actuaciones procesales y/o judiciales, pagos de valoradas de registros de testimonios u otros, así como para el pago de servicios notariales, notificaciones y diligencias procesales	40	Servicio	400,00	16 000,00

CATEGORIA PROG.	UNIDAD DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
000 0 001	DAJ	4.P202	20000	2.0.3	Derechos sobre Bienes Intangibles	Gastos para utilización de derechos, licencias, certificaciones digitales y apostillados.	15	Servicio	1 000,00	15 000,00
000 0 001	LAJ	4.P302	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Asignación de pasajes para el personal de la Unidad de Auditoría Interna, con el objetivo de desarrollar y ejecutar actividades programadas.	18	Pasaje	650,00	15 300,00
000 0 001	LAJ	4.P302	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Asignación de pasajes para el personal de la Unidad de Auditoría Interna, con el objetivo de desarrollar y ejecutar actividades programadas.	6	Pasaje	900,00	7 200,00
000 0 001	LAJ	4.P302	20000	2.2.2.10	Viajeros por Viajes al Interior del País	Asignación de viáticos para el personal de la Unidad de Auditoría Interna, con el objetivo de desarrollar y ejecutar actividades programadas.	50	Día	1 484,00	74 200,00
000 0 001	LAJ	4.P302	20000	2.2.2.20	Viajeros por Viajes al Exterior del País	Asignación de viáticos para el personal de la Unidad de Auditoría Interna, con el objetivo de desarrollar y ejecutar actividades programadas.	8	Día	4 323,00	34 584,00
000 0 001	URH	4.P204	20000	2.5.1.20	GASTOS ESPECIALIZADOS POR ATENCION MEDICA Y OTROS	Pago de Exámenes Preocupacionales a la CNS	200	Servicio	100,00	20 000,00
000 0 001	URH	4.P204	20000	2.5.7	Capacitación del Personal	Cursos de capacitación al Personal de la ASP-B	1	Evento	20 000,00	20 000,00
000 0 001	URH	4.P204	20000	2.6.9.30	Pago por Trabajos Dirigidos y Pasantías	Para el pago de estipendio a estudiantes universitarios que realicen pasantías en la ASP-B	8	Mes	4 800,00	28 800,00
000 0 001	URH	4.P204	20000	2.6.9.90	Otros	Pago a otras entidades rectoras	12	Mes	300,00	3 600,00
000 0 001	URH	4.P204	20000	2.5.3	Comisiones y gastos bancarios	Para cubrir el costo de transacción de la planilla de refrigerios de la ASP-B	12	Mes	10,00	120,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.1.1	Comunicaciones	Contratación de Courier Oficina Central y Anexa	12	Mes	1 600,00	19 200,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.1.1	Comunicaciones	Servicio de COTEL R.L. para LICOM TV Cable	12	Mes	270,00	3 240,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Oficina Central y Anexa - Servicio de Energía Eléctrica	12	Mes	10 000,00	120 000,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Oficina de Archivo Central y Biblioteca - Servicio de Energía Eléctrica	12	Mes	800,00	9 600,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.1.3	Agua	Oficina Central y Anexa - Servicio de Agua	12	Mes	1 300,00	15 600,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.1.4	Telefonía	COTEL R.L. telefonía fija 12 líneas	12	Mes	1 100,00	13 200,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.1.4	Telefonía	ENTEL S.A. Oficina Central prefijo 10	12	Mes	20,00	240,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.1.4	Telefonía	ENTEL S.A. Oficina Central telefonía móvil	12	Mes	1 100,00	13 200,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.1.6	Internet	ENTEL S.A. Oficina Tambo Quemado Modem	12	Mes	300,00	3 600,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Contratación de Agencia de Viajes para provisión de pasajes aéreos al Interior del País	12	Mes	5 250,00	63 000,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Contratación de Agencia de Viajes para provisión de pasajes aéreos al Exterior del País	12	Mes	15 625,00	187 500,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.2.2.10	Viajeros por Viajes al Interior del País	Asignación de Viáticos por Viajes al Interior del País para Asuntos Administrativos	8	Servicio	8 000,00	64 000,00
000 0 001	LAJ	4.P205	20000	2.2.2.20	Viajeros por Viajes al Exterior del País	Asignación de Viáticos por Viajes al exterior del País para Asuntos Administrativos	2	Servicio	80 000,00	160 000,00
000 0 001	LAJ	4.P206	20000	2.2.3	Fletes y Almacenamiento	Pago por servicio de fletes envío de materiales, activos fijos y otros	12	Mes	1 000,00	12 000,00
000 0 001	LAJ	4.P206	20000	2.2.5	Seguros	Compra de SCAT para vehículos de la ASP-B	1	Servicio	1 500,00	1 500,00
000 0 001	LAJ	4.P206	20000	2.2.5	Seguros	Paquete de Seguros para la salvaguarda de los activos de la ASP-B	1	Servicio	1 700 000,00	1 700 000,00
000 0 001	LAJ	4.P206	20000	2.2.6	Transporte de personal	Pago de pasajes, taxis y otros medios de transporte para el personal	12	Pasaje	500,00	6 000,00
000 0 001	LAJ	4.P206	20000	2.3.1	Alquiler de Inmuebles	Oficina de Archivo Central y Biblioteca	12	Mes	12 000,00	144 000,00
000 0 001	LAJ	4.P206	20000	2.3.1	Alquiler de Inmuebles	Oficinas en alquiler oficina anexa a la central (DCP, UT, LICOM DAJ y DC)	12	Mes	24 500,00	294 000,00
000 0 001	LAJ	4.P206	20000	2.3.2	Alquiler de Equipos y Maquinarias	Alquiler temporal de equipos y maquinarias para actividades de mantenimiento y reparación.	12	Mes	5 000,00	60 000,00

CATEGORIA PROG.	UNIDAD DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.4.1.10	Mantenimiento y Reparación de Inmuebles	Cambio de alfombras y pisos	2	Servicio	10 000,00	20 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.4.1.10	Mantenimiento y Reparación de Inmuebles	Mantenimiento de la Oficina Central, revocado de muros, pintado interior y exterior	2	Servicio	25 000,00	50 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.4.1.10	Mantenimiento y Reparación de Inmuebles	Pago de expensas comunes de parqueo y baulera Edificio Multitubo	12	Mes	200,00	2 400,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.4.1.20	Mantenimiento y Reparación de Vehículos, Maquinaria y Equipos	Mantenimiento Equipos (vehículo y equipos de oficina)	12	Servicio	10 000,00	120 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.4.1.30	Mantenimiento y Reparación de Muebles y Enseres	Mantenimiento y reparación muebles y enseres oficina central y anexa, como también los puertos y regionales, con el propósito de mantener su funcionalidad.	6	Servicio	15 000,00	90 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.4.3	Otros Gastos por Concepto de Instalación, Mantenimiento y Reparación	Instalación de Redes Eléctricas Internas Oficina Central y anexa	2	Servicio	15 000,00	30 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.5.2.10	Consultorías por Producto	Asesor de seguro conforme a normativa vigente	2	Servicio	5 000,00	10 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.5.4	Lavandería, Limpieza e Higiene	Oficina Central y Anexa, Reg. El Alto y Archivo central	12	Mes	12 000,00	144 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.5.4	Lavandería, Limpieza e Higiene	Servicio de fumigación para oficinas contra plagas.	12	Mes	1 000,00	12 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.5.9	Servicios Manuales	Albañilería y plomería	12	Servicio	2 000,00	24 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.5.9	Servicios Manuales	Reparación Caseta de seguridad y limpieza Oficina Central Anexa	2	Servicio	5 000,00	10 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.6.6.10	Servicios Públicos	Seguridad Oficina Central y Anexa 4 efectivos Policías	12	Mes	12 000,00	144 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.6.6.20	Servicios Privados	Seguridad Oficina Nacional - Monitoreo de sensores de movimiento y alarmas	12	Mes	1 000,00	12 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	20000	2.6.9.00	Otros	Otros Servicios Administrativos	12	Servicio	10 000,00	120 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.1.6	Internet	Servicio de Internet a nivel nacional	12	Mes	16 000,00	192 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.1.6	Internet	Servicio de Internet Oficina Central	12	Mes	2 500,00	30 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.1.6	Internet	Servicio de Servidor Privado Virtual (VPS) ENTEL S.A. (Nube de ENTEL)	12	Mes	20 000,00	240 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.1.6	Internet	Servicio de envío de correos SMTP RELAY	12	Mes	500,00	6 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.1.6	Internet	Servicios DNS (Domain Name System) Institucionales	2	Anual	500,00	1 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Viaje Interdepartamental	36	Pasaje	1 500,00	54 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Viaje al exterior	10	Pasaje	500,00	5 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.2.2.10	Viajes por Viajes al Interior del País	Viajes de viaje al interior del país	45	Viaje	371,00	16 695,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.2.2.20	Viajes por Viajes al Exterior del País	Viajes de viaje al exterior del país	10	Viaje	1 441,00	14 410,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.6.3	Derechos sobre Bienes Intangibles	Certificado SSL para el dominio siag.gob.bo	1	Servicio	5 000,00	5 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.6.3	Derechos sobre Bienes Intangibles	Certificado SSL para el dominio *.aspb.gob.bo	1	Servicio	5 000,00	5 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 P201	20000	2.6.3	Derechos sobre Bienes Intangibles	Servicio de Antivirus	1	Servicio	23 000,00	23 000,00
000 0 001	UCOMS	4 P004	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Viajes en misiones oficiales al interior del país	4	Pasaje	2 000,00	8 000,00
000 0 001	UCOMS	4 P004	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Viajes en misiones oficiales al exterior del país	2	Pasaje	2 000,00	4 000,00
000 0 001	UCOMS	4 P004	20000	2.2.2.10	Viajes por Viajes al Interior del País	Viajes interior del país, en misiones oficiales	18	Viaje	371,00	6 678,00
000 0 001	UCOMS	4 P004	20000	2.2.2.20	Viajes por Viajes al Exterior del País	Viajes exterior del país, en misiones oficiales	8	Viaje	1 441,00	11 528,00
000 0 001	UCOMS	4 P004	20000	2.5.5	Publicidad	Promoción institucional en medios comunicación social para implementar la estrategia comunicacional interna y externa orientada al posicionamiento de la imagen empresarial de la ASP-B, mediante medios radiales y escritos.	5	Servicio	20 000,00	100 000,00
000 0 001	UCOMS	4 P004	20000	2.5.6	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotográfico	Impresiones para promocional institucional	3	Servicio	15 000,00	45 000,00

CATEGORÍA PROC.	UNIDAD DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REP.	Total Bs.
000 0 001	UFI	4.P203	20000	2.2.2.10	Viajeros por Viajes al Interior del País	Viajeros al interior del país, para cumplimiento de actividades institucionales.	180	Viajero	371,00	66 780,00
000 0 001	UFI	4.P203	20000	2.2.2.20	Viajeros por Viajes al Exterior del País	Viajeros al exterior del país, para cumplimiento de actividades institucionales.	240	Viajero	381,00	91 840,00
000 0 001	UFI	4.P203	20000	2.2.6	Transporte de Personal	Pago de pasajes, taxi y otros medios de transporte para el personal.	800	Pasaje	3,00	2 400,00
000 0 001	UFI	4.P203	20000	2.5.2.3	Auditorías Externas	Auditoria externa a los estados financieros de la ASP-B del 1ro de Enero al 31 de Diciembre de 2024.	1	Servicio	200 000,00	200 000,00
000 0 001	UFI	4.P203	20000	2.5.3	Comisiones y Gastos Bancarios	Por transacciones en cuentas bancarias mensuales.	12	Mes	250,00	3 000,00
000 0 001	UFI	4.P203	20000	2.5.5	Publicidad	Publicaciones que se realizan por medio de una prensa escrita.	4	Servicio	1 800,00	6 400,00
000 0 001	UFI	4.P203	20000	2.5.6	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotografado	Realizar el empaquetado de la documentación de la Unidad de Finanzas.	1000	Tono	69,00	69 000,00
000 0 001	UFI	4.P203	20000	2.6.2	Gastos Judiciales	Contratación de notarios y otros.	2	Servicio	2 500,00	5 200,00
000 0 001	UFI	4.P203	20000	2.6.9.1	Gastos de Representación	Gastos de representación a la MAE (20% Viajeros)	12	Viaje	418,00	5 016,00
000 0 001	UFI	4.P203	20000	2.6.9.90	Otros	Compra de pasaportes y otros.	12	Servicio	98 200,00	1 176 000,00
000 0 001	DCGPP	4.PEE5	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Pasajes para ejecución de Auditoria Interna de Calidad Cochabamba y Santa Cruz.	8	Viaje	1 800,00	12 800,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Pasajes para coadyuvar en el seguimiento a proyectos de inversión.	4	Viaje	1 600,00	6 400,00
000 0 001	DCGPP	4.PEE5	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Pasajes para ejecución de Auditoria Interna de Calidad Puerto de Arica - Chile y Puerto de Matucana en Perú.	20	Viaje	200,00	4 000,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Pasajes para coadyuvar en la gestión de convenios.	2	Viaje	2 000,00	4 000,00
000 0 001	DCGPP	4.PEE5	20000	2.2.2.10	Viajeros por Viajes al Interior del País	Viajeros para ejecución de Auditoria Interna de Calidad Cochabamba y Santa Cruz.	8	Viajero	371,00	2 968,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	20000	2.2.2.10	Viajeros por Viajes al Interior del País	Viajeros para coadyuvar en el seguimiento a proyectos de inversión.	4	Viajero	371,00	1 484,00
000 0 001	DCGPP	4.PEE5	20000	2.2.2.20	Viajeros por Viajes al Exterior del País	Viajeros para ejecución de Auditoria Interna de Calidad Puerto de Arica - Chile y Puerto de Matucana en Perú.	20	Viajero	1 441,00	28 820,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	20000	2.2.2.20	Viajeros por Viajes al Exterior del País	Viajeros para coadyuvar en la gestión de convenios.	2	Viajero	1 441,00	2 882,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	20000	2.3.4	Otros Alquileres	Salón para talleres de planificación, Organización y Proyectos.	3	Alquiler	2 500,00	7 500,00
000 0 001	DCGPP	4.PEE5	20000	2.5.2.3	Consultorías por producto	Auditoria de Mantenimiento de la Certificación al Sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015.	1	Servicio	50 000,00	50 000,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	20000	2.5.6	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotografado	Impresión de publicaciones.	1	Servicio	10 236,00	10 236,00
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.1.4	Telefonía	Servicio de Telefonía COFEL R.L. Línea Gratuita Unidad de Transparencia 820-16-0000	12	Mes	300,00	3 600,00
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Anexo	4	Viaje	1 000,00	4 000,00
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Tarjetas	4	Viaje	1 250,00	5 000,00
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.2.2.10	Viajeros por Viajes al Interior del País	Estadía	4	Global	1 000,00	4 000,00
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.2.2.20	Viajeros por Viajes al Exterior del País	Estadía	4	Global	2 250,00	9 000,00
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.3.4	Otros Alquileres	Alquiler de salón, equipo de sonido y pantallas led.	3	Servicio	2 000,00	6 000,00
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.5.5	Publicidad	Elaboración de material promocional.	2	Servicio	500,00	1 000,00
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.6.9.30	Pago por Trabajos Dirigidos y Pasantías	1 persona de apoyo como Trabajo Dirigido para 12 meses.	12	Mes	433,33	5 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.1.1	Comunicaciones	Se requiere el servicio de correo para la recepción y envío de documentación generada como informes y comunicaciones internas de Puerto de Arica y Antofagasta a la oficina central de la ASP-B.	12	MES	370,00	4 440,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Se realiza el pago mensual al TPA por el Servicio de energía eléctrica en el Puerto de Arica. Necesario para el funcionamiento de las oficinas.	12	MES	3 000,00	36 000,00

047

CATEGORIA PRG.	UNIDAD/DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bn.
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.3.4	Otros Alquileres	Alquiler de salon, equipo de sonido y pantallas led	2	Servicio	3 000,00	6 000,00
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.5.5	Publicidad	Elaboración de material promocional	2	Servicio	500,00	1 000,00
009 0 001	UT	4.P301	20000	2.6.9.30	Pago por Trabajos Dirigidos y Pasantías	1 persona de apoyo como Trabajo Dirigido para 12 meses	12	Mes	433,33	5 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.1.1	Comunicaciones	Se requiere el servicio de correos para la recepción y envío de documentación generada como informes y comunicaciones internas de Puerto de Arica y Antofagasta a la oficina central de la ASP-B	12	MES	370,00	4 440,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Se realiza el pago mensual al TPA por el Servicio de energía eléctrica en el Puerto de Arica. Necesario para el funcionamiento de las oficinas	12	MES	3 000,00	36 000,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.1.3	Agua	Pago mensual por el Servicio de agua en el Puerto de Arica imprescindible para el funcionamiento de las oficinas e higiene de nuestro personal.	12	MES	600,00	7 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.1.4	Telefonía	Se estima este monto para el pago mensual de telefonía celular, debido que es un servicio necesario para la Operativa 24/7 en año de la tarea.	12	MES	4 000,00	48 000,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.1.6	Internet	El monto estimado esta para proveer nuestros servicio de internet, siendo imprescindible de contar con este servicio dentro y fuera de los Puertos de Antofagasta y Arica	12	MES	9 500,00	114 000,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.2.6	Transporte de Personal	Se requiere este monto para el pago de transporte publico, en la realización de gestiones bancarias, tramites y envío de la documentación por Chilexpress	12	MES	60,00	720,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.4.1.20	Mantenimiento y Reparación de Vehículos, Maquinaria y Equipos	Monto estimado para el pago de mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos que se realizara en coordinación de la UAD, para los vehículos de Puerto Arica	4	Servicio	3 000,00	12 000,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.5.4	Lavandería, Limpieza e Higiene	Para el pago de servicio de limpieza en las oficinas de puerto Arica	12	MES	4 000,00	48 000,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	20000	2.5.9	Servicios Manuales	Monto previsto para los diferentes servicios pagados a terceros para el arreglo de las oficinas.	4	MES	650,00	2 600,00
210 0 001	DOP	1.PEE5	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Se tiene previsto dos viajes al Puerto Iquique en los meses de abril y septiembre, por cumplimiento al PAO.	2	Pasaje	3 000,00	6 000,00
210 0 001	DOP	1.PEE5	20000	2.2.2.20	Vuelos por Viajes al Exterior del País	Se tiene previsto dos viajes por 4 días de vialico al Puerto Iquique en los meses de abril y septiembre, por cumplimiento al PAO.	8	Vuelo	1 441,00	11 528,00
210 0 001	DOP	1.PEE2	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Se realiza el pago mensual de consumo de servicio de energía eléctrica de la oficinas Administrativa de la ASP-B, Puerto I.O en la galería "FERCAST".	12	MES	550,00	6 600,00
210 0 001	DOP	1.PEE2	20000	2.1.3	Agua	Se realiza el pago mensual de consumo de servicio de AGUA de la oficinas Administrativa de la ASP-B, Puerto I.O en la galería "FERCAST".	12	MES	400,00	4 800,00
210 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.1.4	Telefonía	Monto destinado para el pago mensual del servicio de telefonía duo, de los puertos de Ilo y Matarani.	12	MES	350,00	4 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE2	20000	2.1.6	Internet	Monto destinado para el pago mensual del servicio de internet duo, de los puertos de Ilo y Matarani.	12	MES	600,00	7 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE2	20000	2.2.3	Fletes y Almacenamiento	Pago por servicios de encomienda E]- accesorios, suministros y otros similares enviados de Bolivia a puerto Ilo.	12	MES	100,00	1 200,00

CATEGORIA PROG.	UNIDAD DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
210 0 001	DOP	1PEE2	20000	2.2.8	Transporte de Personal	Monto necesario para el pago de pasajes por servicio de transporte público (mini-bangs y/o trufis) inherentes a las Gestiones Administrativas recurrentes entre rutas relacionadas con los consignatarios Bolivianos y Operadores del Comercio, para los Puertos de Ilo y Matarani	12	MES	1 500,00	18 000,00
210 0 001	DOP	1PEE2	20000	2.3.1	Alquiler de Inmuebles	Pago mensual por el arrendamiento de oficina administrativa a FERCAST y operativa a ENAPU, en puerto Ilo. También las oficinas de arrendamiento el Puerto Matarani a TISUR.	12	Alquiler	11 500,00	138 000,00
210 0 001	DOP	1PEE2	20000	2.5.3	Comisiones y Gastos Bancarios	Pago mensual por las comisiones bancarias por los tipos de cambios de bolivianos a soles, necesarios para el pago de los gastos de funcionamiento de Puerto Ilo y Matarani.	12	MES	2 200,00	26 400,00
210 0 001	DOP	1PEE2	20000	2.5.4	Lavandería, Limpieza e Higiene	Pago mensual por servicios de limpieza de la oficina administrativa de la ASP-B en los Puertos de Ilo y Matarani	12	MES	340,00	4 080,00
210 0 001	DOP	1PEE3	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Se tiene previsto dos viajes al Puerto Vileta y al Puerto de Rosario en los meses de mayo y octubre, para poder buscar alternativas para el beneficio del Comercio exterior de las Empresas Bolivianas.	4	Pasaje	7 000,00	28 000,00
210 0 001	DOP	1PEE3	20000	2.2.2.20	Vaticos por Viajes al Exterior del País	Se tiene previsto dos viajes por 18 días a los Puertos del Rosario y Vileta para poder buscar alternativas para el beneficio del Comercio exterior de las Empresas Bolivianas.	28	Vático	1 441,00	40 348,00
210 0 001	DOP	1PEE3	20000	2.2.6	Transporte de Personal	Transporte público en Puerto Vileta porque está ubicado a 35 km de la ciudad capital de Asunción, por lo que es necesario contar con los recursos necesarios para el desplazamiento del personal con el fin de realizar gestiones con navieras, forwarders, empresas de transporte, entre otros.	2	Servicio	500,00	1 000,00
210 0 001	DOP	1PEE3	20000	2.5.9	Servicios Manuales	Pago para la limpieza de muelles en los puertos de Puerto Vileta	2	Servicio	2 000,00	4 000,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Pasaje destinado para el territorio nacional para el personal de la DOP, de acuerdo a necesidad y requerimiento. Autorizado mediante Memorandum de designación.	18	Pasaje	1 500,00	27 000,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Pasaje al exterior del país, destinado al personal de la Dirección de Operaciones de acuerdo a la necesidad y requerimiento. Autorizado mediante Memorandum de designación.	15	Pasaje	7 000,00	105 000,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.2.2.10	Vaticos por Viajes al Interior del País	Vático destinado para viajes en el territorio nacional para el personal de la DOP, de acuerdo a necesidad y requerimiento. Autorizado mediante Memorandum de designación.	90	Vático	371,00	33 390,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.2.2.20	Vaticos por Viajes al Exterior del País	Vático destinado para viajes en el territorio nacional para el personal de la DOP, de acuerdo a necesidad y requerimiento. Autorizado mediante Memorandum de designación.	75	Vático	1 440,72	108 054,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.2.3	Fletes y Almacenamiento	Pago por servicios a los operadores portuarios Arica - TPA, MATARANI, TISUR, Estiba Pacifico del Perú y Tramansa y Antofagasta Juan Opazo por fletes marítimos, fluviales y otros que permitan el movimiento de carga por importación y/o exportación de los consignatarios bolivianos y clientes de la ASP-B.	12	MES	4 267 720,33	51 212 644,00

CATEGORÍA PROG.	UNIDAD DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.2.4	Gastos de Instalación y Retorno	Pago a los funcionarios públicos designados a los Puertos en el exterior, por concepto de gastos de instalación y retorno del personal destinado en puerto.	24	Pasaje	1 441,00	34 584,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.2.5	Seguros	Se adquiere este seguro contra accidentes para contar con la cobertura para el personal designado en puertos donde la ASP-B tiene presencia.	1	Servicio	50 400,00	50 400,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.2.6	Transporte de Personal	Gastos de pasajes en transporte para La entrega notas, DPLU B entre otros.	12	Servicio	250,00	3 000,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.3.4	Otros Alquileres	Monto necesario para el pago de ambientes para talleres necesarios para la Dirección de Operaciones.	2	Alquiler	1 000,00	2 000,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.5.3	Comisiones y Gastos Bancarios	Pago de comisiones bancarias generadas por los pagos de servicios portuarios, cobradas por el Banco Central de Bolivia.	12	MES	19 000,00	228 000,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.6.2	Gastos Judiciales	Pago por trámites legales necesarios para el desarrollo de las actividades en los puertos donde la ASP-B tiene presencia.	6	Servicio	2 000,00	12 000,00
210 0 001	DOP	1P102	20000	2.6.8.40	Compensación Costo de Vida	Pago por Compensación de Costo de vida a los funcionarios públicos designados en los puertos, en el marco a la normativa vigente.	12	MES	183 500,00	2 322 000,00
240 0 001	DOP	1PEE3	20000	2.1.1	Comunicaciones	Se requiere la contratación del servicio de courier por el envío de correspondencia para el traslado seguro y oportuno de documentación desde las dos terminales de carga en Puerto Busch hacia la Oficina Central.	12	MES	100,00	1 200,00
240 0 001	DOP	1PEE3	20000	2.1.6	Internet	Se requiere la contratación del servicio de internet para las oficinas de las dos terminales de carga en Puerto Busch, considerando que ambas se encuentran a aproximadamente 140 km de la población de Puerto Suárez y presentan limitadas alternativas de conectividad.	12	MES	2 000,00	24 000,00
240 0 001	DOP	1PEE3	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Los pasajes terrestre y aéreo para el personal administrativo y técnico es indispensable para la realización de inspecciones, supervisión y coordinación de actividades en las terminales portuarias de Puerto boqueron y (ESM).	48	Pasaje	2 000,00	96 000,00
240 0 001	DOP	1PEE3	30000	2.2.2.10	Viajes por Viajes al interior del País	Los viajes son necesarios para el personal administrativo y técnico especializado para la Operativa en la realización de inspecciones, supervisión y coordinación de actividades en las terminales portuarias de Puerto boqueron y (ESM).	96	Viaje	371,00	35 616,00
240 0 001	DOP	1PEE3	30000	2.2.3	Plata y Almacenamiento	Este gasto es esencial para cubrir el pago al operador portuario por la prestación del servicio de estiba y desestiba de carga en las terminales de Puerto Boquerón y Puerto Busch.	6	Servicio	50 000,00	300 000,00
240 0 001	DOP	1PEE3	30000	2.2.5	Seguros	El seguro es necesario para la cobertura de riesgos operativos y patrimoniales. Protege los bienes, equipos e instalaciones frente a pérdidas o daños.	1	Servicio	50 000,00	50 000,00
240 0 001	DOP	1PEE3	30000	2.3.2	Alquiler de Equipos y Maquinarias	Alquiler de maquinaria pesada, grúa, volquetes, retroexcavadora, compactadora, sistema para traslado de agua y combustible, equipos especializados necesarios para la ejecución de trabajos de movimiento de tierra, nivelación y compactado.	15	Servicio	20 000,00	300 000,00

CATEGORIA PROG.	UNIDAD DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
240 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.3.4	Otros Alquileres	Esta partida contempla el alquiler de garaje para el resguardo de vehículos operativos destinados al ingreso y desplazamiento dentro de Puerto Busch y Puerto Suárez. Contar con espacios seguros para el estacionamiento de los vehículos garantizando la disponibilidad inmediata.	12	MES	2 000,00	24 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.4.1.20	Mantenimiento y Reparación de Vehículos, Maquinaria y Equipos	Mantenimiento de 4 generadores eléctricos, 1 volqueta, 1 pala mecánica, 2 cintas transportadoras, 5 chímangos, 1 mueble flotante y 2 vehículos.	17	Servicio	50 000,00	850 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.4.1.30	Mantenimiento y Reparación de Muebles y Enseres	Mantenimiento de los módulos habitacionales (10 módulos en Puerto Busch y 7 módulos en ESM) Mantenimiento de muebles de escritorio, estanterías y credenzas en las terminales de carga de Puerto Boquerón, y en la ESM.	29	Servicio	6 172,41	179 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.4.3	Otros Gastos por Concepto de Instalación, Mantenimiento y Reparación	La limpieza y mantenimiento de las fosas sépticas en los puertos de Puerto Busch y Puerto Boquerón.	4	Servicio	15 000,00	60 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.5.1.20	GASTOS ESPECIALIZADOS POR ATENCIÓN MEDICA Y OTROS	Gastos para laboratorios y análisis ambientales.	2	Servicio	7 500,00	15 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.5.4	Lavandería, Limpieza e Higiene	Esta partida es fundamental para la fumigación en las áreas operativas y módulos habitacionales de Puerto Boquerón y la ESM.	6	Servicio	3 000,00	18 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.5.9	Servicios Manuales	Esta partida de servicios manuales es necesaria para la contratación de personal externo que realice labores de desmonte, limpieza, carpido y otros trabajos operativos que requieren mano de obra especializada.(3 Puerto Busch y 3 Puerto Boquerón).	6	Servicio	3 000,00	18 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.6.2	Gastos Judiciales	Permite afrontar procedimientos legales y administrativos que respaldan las operaciones y protegen los intereses institucionales frente a conflictos, sanciones o requerimientos legales.	8	Servicio	3 000,00	24 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.6.6.10	Servicios Públicos	Pago a los policías que brinda seguridad física al personal e instalaciones, reduciendo riesgos de intrusión, robo o daños a bienes públicos. Es crucial para la protección de activos y operaciones en un puerto aislado.	12	MES	36 000,00	432 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	20000	2.6.9.90	Otros	Autorización para las áreas protegidas bajo jurisdicción del Servicio Nacional de Áreas Protegidas (SERENAP).	4	Servicio	1 500,00	6 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Pagos por servicios de energía eléctrica de la Agencia Regional de Santa Cruz, por el periodo 2026.	12	Mes	2 400,00	28 800,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Pagos por servicios de energía eléctrica de la Agencia Regional de Cochabamba, por el periodo 2026.	12	Mes	300,00	3 600,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Pagos por servicios de energía eléctrica de la Agencia Sucursal El Alto, por el periodo 2026.	12	Mes	600,00	7 200,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Pagos por servicios de energía eléctrica de la Agencia Sucursal Oruro, por el periodo 2026.	12	Mes	320,00	3 840,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Pagos por servicios de energía eléctrica de la Agencia Sucursal Sucre, por el periodo 2026.	12	Mes	250,00	3 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.2	Energía Eléctrica	Pagos por servicios de energía eléctrica de la nueva Agencia Regional, por el periodo 2026.	12	Mes	250,00	3 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.3	Agua	Pagos por servicios de Agua Potable de la Agencia Sucursal Sucre, por el periodo 2026.	12	Mes	30,00	360,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.3	Agua	Pagos por servicios de Agua Potable de la Agencia Regional Santa Cruz, por el periodo 2026.	12	Mes	170,00	2 040,00

CATEGORIA PROG.	UNIDAD DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.3	Agua	Pago por servicios de Agua Potable de la nueva Agencia Regional, por el periodo 2026.	12	Mes	90,00	600,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.4	Telefonía	Pago por servicios de telefonía gratuita COTEL R.L. línea gratuita 800150303, por el periodo 2026	12	Mes	700,00	6 400,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.4	Telefonía	Pago por servicios de telefonía COMTECO R.L. - Oficina Regional Cochabamba, por el periodo 2026 telefonía fija	12	Mes	300,00	3 600,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.4	Telefonía	Pago por servicios de telefonía COTECOR R.L. - Agencia Sucursal Oruro telefonía fija, por el periodo 2026	12	Mes	170,00	2 040,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.4	Telefonía	Pago por servicios de telefonía COTAS R.L. - Regional Santa Cruz telefonía fija, por el periodo 2026	12	Mes	150,00	1 800,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.4	Telefonía	Pago de servicio de telefonía Nueva Regional - Telefonía Fija, periodo 2026	12	Mes	150,00	1 800,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.6	Internet	Pago por servicios de internet ENTEL S.A. Oficina Desaguadero, periodo 2026	12	Mes	300,00	3 600,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.6	Internet	Pago por servicio de internet ENTEL S.A. Agencia Sucursal Sucre, periodo 2026	12	Mes	250,00	3 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.1.6	Internet	Pago por servicios de internet Nueva Agencia Regional, periodo 2026	12	Mes	300,00	3 600,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.3.1	Alquiler de Inmuebles	Pago servicio de alquiler de oficinas Agencia Regional Santa Cruz, periodo 2026	12	Mes	12 500,00	150 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.3.1	Alquiler de Inmuebles	Pago por servicio de alquiler de oficinas Agencia Regional Cochabamba, periodo 2026	12	Mes	5 000,00	60 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.3.1	Alquiler de Inmuebles	Pago por servicio de alquiler de oficina Agencia Sucursal El Alto, periodo 2026	12	Mes	3 000,00	36 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.3.1	Alquiler de Inmuebles	Pago por servicio de alquiler de oficina Agencia Sucursal Oruro, periodo 2026	12	Mes	2 500,00	30 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.3.1	Alquiler de Inmuebles	Pago por servicio de alquiler de oficina Agencia Sucursal Sucre, periodo 2026	12	Mes	2 800,00	33 600,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.3.1	Alquiler de Inmuebles	Pago servicio de alquiler oficina Nueva Agencia Regional, periodo 2026	12	Mes	3 000,00	36 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.3.4	Otros Alquileres	Pago de servicio de alquiler de Depósito Sucursal Oruro, periodo 2026	12	Mes	4 500,00	54 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.4.1.10	Mantenimiento y reparación de inmuebles	Pago de Expensas Oficina Puerto Suarez	12	Mes	600,00	7 200,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.5.4	Lavandería, Limpieza e Higiene	Pago de servicio de Limpieza de oficinas Regional Santa Cruz, periodo 2026	12	Mes	2 800,00	33 600,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.5.4	Lavandería, Limpieza e Higiene	Pago de servicio de Limpieza de oficinas Regional Cochabamba, periodo 2026	12	Mes	1 660,00	19 920,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.5.4	Lavandería, Limpieza e Higiene	Pago por servicio de Limpieza de oficina Nueva Regional, periodo 2026	12	Mes	800,00	9 600,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.6.6.10	Servicios Públicos	Pago por servicio Seguridad Física al Comando General para la agencia regional Santa Cruz, periodo 2026	12	Mes	7 000,00	84 000,00
410 0 001	DC	2.P103	20000	2.6.6.20	Servicios Privados	Pago por servicio de monitoreo y alarma para Seguridad de la Agencia Regional Santa Cruz - periodo 2026.	12	Mes	500,00	6 000,00
410 0 001	DC	2.P101	20000	2.2.1.10	Pasajes al Interior del País	Pago de pasajes al interior del país, por representación y actividades de gestión comercial, periodo 2026	36	Pasaje	600,00	21 600,00
410 0 001	DC	2.P101	20000	2.2.2.10	Viajeros por Viajes al Interior del País	Pago de Viajeros al interior del país, por representación y actividades de gestión comercial, periodo 2026.	54	Viajero	371,00	20 034,00
410 0 001	DC	2.P101	20000	2.2.1.20	Pasajes al Exterior del País	Pago de pasajes al exterior del país, por representación y actividades de gestión comercial, periodo 2026	12	Pasaje	3 800,00	45 600,00
410 0 001	DC	2.P101	20000	2.2.2.20	Viajeros por Viajes al Exterior del País	Pago de Viajeros al exterior del país, por representación y actividades de gestión comercial, periodo 2026	24	Viajero	1 450,00	34 800,00
410 0 001	DC	2.P101	20000	2.3.4	Otros Alquileres	Pago de servicio de Alquiler de salón para eventos comerciales, periodo 2026	2	Servicio	3 500,00	7 000,00



CATEGORIA PROG.	UNIDAD DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
410 0 001	DC	2 P101	20000	2.4.1.20	Mantenimiento y Reparación de Vehículos, Maquinaria y Equipos	Pago por servicios de mantenimiento de vehículos, maquinarias, equipamiento, periodo 2025	8	Servicio	1 200,00	9 600,00
410 0 001	DC	2 P101	20000	2.5.5	Publicidad	Campañas publicitarias con medios de prensa escrita, digital, televisiva y Publicidad en Revistas especializadas de Comercio Exterior. Material promocional	10	Servicio	20 280,00	202 800,00
410 0 001	DC	2 P101	20000	2.6.9.90	Otro	Inscripción para participación en eventos comerciales y ruedas de negocios	10	Servicio	11 550,00	115 500,00
410 0 001	DC	2 P206	20000	2.2.3	Fleets y Almacenamiento	Pago por servicios de envío de documentación de la Dirección de Comercialización, periodo 2025	8	Servicio	800,00	4 800,00
410 0 001	DC	2 P206	20000	2.2.6	Transporte de personal	Gastos en pasajes de transporte por cumplimiento de notificaciones, avisos de cobro y visitas comerciales a clientes, periodo 2025	864	Servicio	10,00	8 640,00
410 0 001	DC	2 PEE1	20000	2.5.6	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotográfico	Imprenta (Material informativo y promoción de servicios), Productos de papel, cartón y otros: imprenta (Banners, Trípticos, etc.), para las Operaciones Comerciales de la ASP-II	2	Servicio	12 400,00	24 800,00
410 0 001	DC	2 PEE1	20000	2.6.9.30	Pago por Trabajos Dirigidos y Pasantías	Pago por trabajos de Pasantía para trabajos de apoyo a gestión comercial para la Dirección de Comercialización, periodo 2025	110	Mes	400,00	44 000,00
430 0 001	DC	2 P101	20000	2.5.6	Servicio de Imprenta, Fotocopiado y Fotográfico	Imprenta y servicio de publicidad, para las actividades de la Gestión Promocional de la ASP-II	7	Servicio	12 400,00	86 800,00
<b>Total 2 SERVICIOS NO PERSONALES</b>										<b>64 989 035,00</b>
000 0 001	DAJ	4 P202	30000	3.1.1.20	Gastos por Alimentación y otros similares	Refrigerio para reuniones y talleres	2	Servicio	1 210,00	2 420,00
000 0 001	DAJ	4 P202	30000	3.2.5	Periódicos y Boletines	Suscripción a la Gaceta Oficial de Bolivia	1	Servicio	1 000,00	1 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.1.1.10	Gastos por Refrigerios al personal permanente, eventual y consultores individuales de línea de las Instituciones Públicas	Refrigerio personal seguridad de la Policía Boliviana, 4 efectivos 365 días y doble turno, Bs18 por turno, Oficina Central y Anexa	1460	Refrigerio	18,00	26 280,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.2.1	Papel	Compra de Papel Bond tamaño Carta de 75 Grs Oficina Central	1500	Paquete	80,00	120 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.2.2	Productos de Artes Gráficas	Papel Membretado para Oficina Central	200	Paquete	100,00	20 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.3.2	Confecciones Textiles	Compra de Banderas para las Oficinas	8	Pieza	600,00	4 800,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.3.3	Prendas de vestir	Uniformes de trabajo oficina Central y Regionales	100	Pieza	450,00	45 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.4.1.10	Combustibles, Lubricantes y Derivados para consumo	Compra de Combustible, fuera del contrato recurrente a suscribir debido a que los viajes podrán ser fuera de La Paz donde se contrata el Servicio	16 200	Litro	3,74	60 588,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.4.1.10	Combustibles, Lubricantes y Derivados para consumo	Contrato de provisión de Gasolina para 2 vehículos, 18 litros por día por 24 días al mes	4800	Litro	4,00	19 200,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.4.2	Productos Químicos y Farmacéuticos	Compra de Botiquin y otros medicamentos requeridos	4	Botiquin	500,00	2 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.4.2	Productos Químicos y Farmacéuticos	Compra de pinturas, barniz, impermeabilizante y otros requeridos	2	Lote	2 500,00	5 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.4.2	Productos Químicos y Farmacéuticos	Recarga de extintores de las oficinas	20	Comuesto	100,00	2 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.4.3	Llantas y Neumáticos	Cambio de llantas para los vehículos	40	Pieza	2 000,00	80 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.4.5	Productos de Metales no Metálicos y Plásticos	Compra de productos elaborados en plástico, vidrio, tubos, mangueras, productos de ferretería, repuestos para los baños, inodoros y otros materiales no metálicos requeridos	10	Lote	5 000,00	50 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.4.6	Productos Metálicos	Compra de candados, chapas, tornillos y otros materiales necesarios para oficina central y anexa	10	Lote	5 000,00	50 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.4.6	Productos Metálicos	Compra de Extintores para las oficinas	10	Pieza	800,00	8 000,00

CATEGORIA PROG.	UNIDAD/ DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.4.8	Herramientas Menores	Herramientas requeridas para uso y mantenimiento de los vehículos, maquinarias y equipos, reparaciones, de muebles, ventanas, puertas y otros materiales destinados al mantenimiento y reparación.	10	Lote	5 000,00	50 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.9.1	Material de Limpieza e Higiene	Material de limpieza y desinfección para las oficinas.	5	Lote	2 000,00	10 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.9.5	Útiles de Escritorio y Oficina	Compra de Material de Escritorio en dos procesos de contratación.	2	Lote	50 000,00	100 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.9.5	Útiles de Escritorio y Oficina	Compra de Toners en dos procesos de contratación.	2	Lote	250 000,00	500 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.9.5	Útiles de Escritorio y Oficina	Contrato para provisión de sellos institucionales.	12	Mes	1 500,00	18 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.9.7	Útiles y Materiales Eléctricos	Compra de Útiles y Materiales Eléctricos, a requerimiento de mantenimiento de las distintas unidades y cables de alta tensión.	12	Lote	500,00	6 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.9.7	Útiles y Materiales Eléctricos	Compra de Útiles y Materiales Eléctricos tubos led.	2	Lote	5 000,00	10 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.9.8	Otros Repuestos y Accesorios	Repuestos y accesorios a requerimiento de maquinarias.	4	Lote	40 000,00	160 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	30000	3.9.9.80	Otros Materiales y Suministros	Otros Materiales y Suministros a requerimiento.	4	Lote	45 000,00	180 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 PEE1	30000	3.9.7	Útiles y Materiales Eléctricos	Compra de cable UTP y accesorios de red.	1	Lote	10 000,00	10 000,00
000 0 001	UTVDOP	4 PEE1	30000	3.4.5	Productos de Minerales no Metálicos y Plásticos	Tapa cables y accesorios.	1	Lote	3 000,00	3 000,00
000 0 001	UCOMS	4 P004	30000	3.2.2	Productos de Artes Gráficas	Para la publicidad institucional.	4	Servicio	2 500,00	10 000,00
000 0 001	UCOMS	4 P004	30000	3.2.5	Periódicos y Boletines	Suscripción de periódicos de prensa escrita y revistas especializadas.	12	Mes	600,00	7 200,00
000 0 001	ARCH-CENT	4 P205	30000	3.2.2	Productos de Artes Gráficas	Compra de cajas de conservación preventiva de documentos de Archivo.	1000	Pieza	20,00	20 000,00
000 0 001	UFI	4 P203	30000	3.1.1.20	Gastos por Alimentación y otros similares	Refrigerio para reuniones y talleres.	6	Evento	1 500,00	9 000,00
000 0 001	UFI	4 P203	30000	3.2.2	Productos de Artes Gráficas	Para la adquisición de material de artes graficas.	1	Servicio	2 500,00	2 500,00
000 0 001	DCGPP	4 P001	30000	3.1.1.20	Gastos por Alimentación y otros similares	Alimentación para talleres de planificación, Organización y Proyectos.	3	Servicio	14 000,00	42 000,00
000 0 001	URH	4 P204	30000	3.1.1.10	Gastos por Refrigerio al personal permanente, eventual y consultores individuales de línea de las Instituciones Públicas.	Para efectuar el pago de refrigerio al personal permanente (136 items) y eventual (19 casos) estimándose 24 días hábiles por mes a Bs18,00 por día efectivo trabajado.	12	Mes	66 960,00	803 520,00
000 0 001	UT	4 P301	30000	3.1.1.20	Gastos por Alimentación y otros similares	Gastos por refrigerio para 2 Rendiciones de Cuentas y Talleres de Capacitación.	4	Servicio	750,00	3 000,00
210 0 001	DOP	1 PEE1	30000	3.1.1.20	Gastos por Alimentación y otros similares	Para la compra de agua natural destinado al consumo visitas de operadores del comercio exterior OCE's (Clientes, transportistas etc.), en Puerto Arica.	12	mes	800,00	9 600,00
210 0 001	DOP	1 PEE1	30000	3.2.1	Papel	Monto destinado a la compra de papel bond, para poder emitir: Informes, Comunicaciones Internas y otras, en Puerto Antofagasta y compra de papel para impresora pequeña Puerto Arica.	16	MES	486,13	7 970,00
210 0 001	DOP	1 PEE1	30000	3.4.1.10	Combustibles, Lubricantes y Derivados para consumo	Monto destinado para la compra de gasolina para el funcionamiento del vehiculo oficial en Puerto Arica.	12	MES	3 441,00	41 292,00
210 0 001	DOP	1 PEE1	30000	3.4.2	Productos Químicos y Farmacéuticos	Monto destinado a la compra de insecticida para matar a insectos que vienen a la carga, esta compra se realizara 4 veces al año en los Puerto de Antofagasta y Arica.	8	Lote	305,00	2 440,00
210 0 001	DOP	1 PEE1	30000	3.4.3	Llantas y Neumáticos	Monto previsto para la compra de llantas para los vehículos destinados en Puerto Arica.	4	Pieza	3 000,00	12 000,00
210 0 001	DOP	1 PEE1	30000	3.4.5	Productos de Minerales no Metálicos y Plásticos	Monto previsto para la compra de materiales de plásticos, necesarios para el funcionamiento de las oficinas de Antofagasta y Arica. Este gasto se realizara 4 veces por año.	8	Lote	400,00	3 200,00

CATEGORIA PROG.	UNIDAD/DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
210 0 001	DOP	1.PEE1	30000	3.4.6	Productos Metálicos	Monto previsto para la compra de productos metálicos, necesarios para el mantenimiento de las oficinas de Puerto Arica. Este gastos se realizara 4 veces al año	4	Lote	800,00	3 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	30000	3.4.8	Herramientas Menores	Monto previsto para la compra de herramientas menores, necesarios principalmente para el área de informática Puerto Arica. El gastos se realizara 4 veces al año	4	Lote	1 000,00	4 000,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	30000	3.9.1	Material de Limpieza e Higiene	Monto previsto para la compra de materiales de limpieza como detergentes, desinfectantes entre otros, necesarios para mantener limpio las oficinas de Puerto Arica y Antofagasta	12	MES	600,00	7 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	30000	3.9.5	Útiles de Escritorio y Oficina	Monto destinado para la compra de material de escritorio y oficina como grapas, bolígrafos y otros, misma que no pueden ser atendidas oportunamente desde la oficina central de la ASP-B por la distancia del Puerto Antofagasta y por el costo de envío.	12	MES	183,33	2 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	30000	3.9.7	Útiles y Materiales Eléctricos	Monto destinado para la compra de material eléctrico como focos entre otros, misma que desde las oficinas de la ASP-B central no pueden ser atendidas oportunamente por la distancia de los Puertos de Antofagasta y Arica y por el costo de envío. Se prevé la compra de 4 veces al año	4	Lote	2 100,00	8 400,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	30000	3.9.8	Otros Repuestos y Accesorios	Monto previsto para la compra de material eléctrico, para el puerto de Arica	8	Lote	1 200,00	7 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE2	30000	3.1.1.20	Gastos por Alimentación y otros similares.	Para la compra de agua natural, consumo operadores del comercio exterior OCE's (Clientes, transportistas etc.) en los Puertos de Ilo y Matarani	12	MES	240,00	2 880,00
210 0 001	DOP	1.PEE2	30000	3.2.1	Papel	Monto destinado para la compra de papel bond para la impresión de documentos como el DPUB, informes, Comunicaciones Internas, se solicita para prevenir posible emergencia al no ser atendidas de forma regular por la central, en el Puerto de Ilo.	8	Paquete	60,00	480,00
210 0 001	DOP	1.PEE2	30000	3.4.2	Productos Químicos y Farmacéuticos	Monto necesario para la compra de insecticidas en los Puertos de Ilo y Matarani	10	Lote	108,00	1 080,00
210 0 001	DOP	1.PEE2	30000	3.9.1	Material de Limpieza e Higiene	Monto requerido para la compra de accesorios y/o suministros de material de limpieza en los puertos de Ilo y Matarani	10	Lote	108,00	1 080,00
210 0 001	DOP	1.PEE2	30000	3.9.5	Útiles de Escritorio y Oficina	Monto destinado para la compra de materiales de escritorio como grapas, bolígrafos y otros preveendo la urgencia en los Puertos de Ilo y Matarani	8	Lote	150,00	1 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.9.1	Material de Limpieza e Higiene	Monto requerido para la compra de accesorios y/o suministros de material de limpieza para la limpieza de las oficinas de Puerto Villera	2	Lote	1 000,00	2 000,00
210 0 001	DOP	1.P102	30000	3.1.1.20	Gastos por Alimentación y otros similares.	Pago por servicio de refrigerio por actividades como ser reuniones internas y externas.	3	Servicio	3 000,00	6 000,00
210 0 001	DOP	1.P102	30000	3.3.3	Prendas de vestir	Dotar a los 49 funcionarios de Todos los Puertos, ropa de trabajo, de acuerdo normativa vigente, y uniformes de oficina a los 87 funcionarios entre regionales y central	136	Lote	2 100,00	285 600,00
210 0 001	DOP	1.P102	30000	3.3.4	Calzados	Dotar al personal de Puertos, botas para el personal destinada en Puerto, por ser requisitos del Puerto y de acuerdo a normativa vigente.	90	Lote	900,00	88 200,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.1.1.10	Gastos por Refrigerios al personal permanente, eventual y consultores individuales de línea de las Instituciones Públicas.	Esta partida contempla el pago de refrigerios para el personal policial de Puerto Busch y Puerto Boquerón	12	MES	5 000,00	60 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.1.1.20	Gastos por Alimentación y otros similares	Pago para los talleres programados programadas para Puerto Boquerón, y la ESM.	3	Servicio	2 000,00	6 000,00



CATEGORIA PROG.	UNIDAD/ DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REP.	Total Bs.
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.3.1	Hilados, Telas, Fibras y Algodón	Para la compra de adquisición de cabos de amarre necesarios para garantizar la seguridad y eficiencia de las operaciones portuarias en las dos terminales de carga: Puerto Boquerón y Puerto Busch.	3	Pieza	25 000,00	75 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.4.1.10	Combustibles, Lubricantes y Derivados para consumo	Para garantizar la operación continua de los equipos y vehículos en las terminales de Puerto Boquerón y puerto ESM, es imprescindible asegurar la provisión de combustible (gasolina y diesel), aceites lubricantes, grasas y otros derivados necesarios para el funcionamiento de maquinaria pesada y transporte.	12	MES	3 000,00	36 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.4.2	Productos Químicos y Farmacéuticos	Para la provisión de medicamentos, la recarga de extintores y la adquisición de productos químicos para el tratamiento del agua en los tanques de la terminal de carga Boquerón.	2	Servicio	1 200,00	2 400,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.4.3	Llantas y Neumáticos	Para la adquisición de llantas portanavas para los 2 vehículos asignados en Puerto Busch. Cada vehículo requiere un total de 5 llantas: 4 instaladas y 1 de reserva.	20	Pieza	2 200,00	44 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.4.5	Productos de Minerales no Metálicos y Plásticos	Esta partida garantiza la disponibilidad de un stock completo de materiales plásticos y accesorios esenciales en Puerto Busch y la ESM, incluyendo lonas, geomembranas, cintas, tuberías, cubiertas, bidones, contenedores, mangueras, cubos de amarre, cinchas, redes de seguridad y otros insumos plásticos.	8	Lote	2 000,00	16 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.4.6	Productos Metálicos	Esta partida garantiza la disponibilidad de un stock completo de productos metálicos esenciales en Puerto Busch y la ESM, incluyendo planchas de acero, perfiles metálicos, barras, tornillería, ángulos, vigas, tuberías metálicas, rejillas, soportes, abrazaderas y otros insumos metálicos.	8	Lote	2 000,00	16 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.4.8	Herramientas Menores	Esta partida contempla la adquisición y disponibilidad de herramientas menores esenciales para el mantenimiento preventivo y correctivo en Puerto Boquerón y la ESM.	2	Lote	3 000,00	6 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.9.1	Material de Limpieza e Higiene	Esta partida contempla la adquisición de kits de limpieza e insumos esenciales para la higiene de módulos habitacionales, oficinas, comedores y baños en Puerto Busch y la ESM.	10	MES	2 000,00	20 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.9.5	Útiles de Escritorio y Oficina	Destinada para la compra de material de escritorio que permiten adquirir de manera inmediata bolígrafos, carpetas, sobres y otros materiales necesarios para el funcionamiento de las Oficinas.	1	Lote	3 000,00	3 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.9.7	Útiles y Materiales Eléctricos	Para poder comprar productos eléctricos en Puerto Busch, Puerto Boquerón y la ESM (cables de distintos calibres, fusibles, interruptores, tomacorrientes, enchufes, lámparas incandescentes, bombillas LED, tubos fluorescentes, balastos, tableros eléctricos y otros).	6	Lote	2 000,00	12 000,00
240 0 001	DOP	1.PEE3	30000	3.9.8	Otros Repuestos y Accesorios	Esta partida es indispensable para garantizar la disponibilidad de repuestos y piezas pequeñas que no se encuentran contempladas en ninguna otra partida del presupuesto.	1	Lote	2 000,00	2 000,00
410 0 001	DC	2.P101	30000	3.1.1.20	Gastos por Alimentación y otros similares	Pago de servicios Catering para los eventos comerciales o de capacitación y reuniones de coordinación, periodo 2026	3	Servicio	2 000,00	6 000,00
410 0 001	DC	2.P101	30000	3.3.3	Prendas de vestir	Camisa, goma institucional para la Gestión Comercial	100	Pieza	200,00	32 000,00



CATEGORIA PROG.	UNIDAD DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
410 0 001	DC	2.PEE1	30000	3.1.1.10	Gastos por Refrigerios al personal permanente, eventual y consultores individuales de línea de las Instituciones Públicas.	Refrigerio personal de la Policía boliviana, 2 efectivos 305 días y doble turno, Bs. 10 por turno Regional Santa Cruz.	728	Refrigerio	18,00	13 104,00
<b>Total 3 MATERIALES Y SUMINISTROS</b>										<b>3 287 234,00</b>
000 0 001	DAJ	4.P202	40000	4.3.1.10	Equipo de Oficina y Muebles	Escritorio	1	Mobiliario	3 000,00	3 000,00
000 0 001	DAJ	4.P202	40000	4.3.1.10	Equipo de Oficina y Muebles	Estante personal	2	Mobiliario	4 000,00	8 000,00
000 0 001	DAJ	4.P202	40000	4.3.1.10	Equipo de Oficina y Muebles	Estantes grandes	2	Mobiliario	6 000,00	12 000,00
000 0 001	DAJ	4.P202	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Fotocopiadora	1	Pieza	18 516,00	18 516,00
000 0 001	DAJ	4.P202	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Computadora	2	Equipo	19 000,00	38 000,00
000 0 001	DAJ	4.P202	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Impresora	1	Pieza	12 485,00	12 485,00
000 0 001	DAJ	4.P202	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Impresora a color	1	Pieza	15 990,00	15 990,00
000 0 001	DAJ	4.P202	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Laptop	2	Equipo	7 425,00	14 850,00
000 0 001	DAJ	4.P202	40000	4.3.5	Equipo de Comunicación	Camara	5	Pieza	480,00	2 400,00
000 0 001	DAJ	4.P202	40000	4.3.5	Equipo de Comunicación	Televisión	1	Pieza	4 150,00	4 150,00
000 0 001	URSI	4.P204	40000	4.3.1.10	Equipo de Oficina y Muebles	Rotas Secretarias	12	Equipo	4 000,00	48 000,00
000 0 001	UAD	4.P205	40000	4.3.1.10	Equipo de Oficina y Muebles	Sillas giratorias para oficina	12	Pieza	875,00	10 500,00
000 0 001	UAD	4.P205	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Computadora de Escritorio	8	Pieza	19 000,00	152 000,00
000 0 001	UAD	4.P205	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Impresora Multifunción	3	Pieza	12 485,00	37 455,00
000 0 001	UTUDOP	4.PEE1	40000	4.3.5	Equipo de Comunicación	Switch de alto rendimiento, diseñado para manejar tráfico de video en tiempo real, con capacidad gigabit y soporte QoS.	2	Pieza	2 415,00	4 830,00
000 0 001	UTUDOP	4.PEE1	40000	4.3.5	Equipo de Comunicación	Telefonos IP para la ASP-B	10	Equipo	1 000,00	10 000,00
000 0 001	UTUDOP	4.PEE1	40000	4.3.5	Equipo de Comunicación	Antenas repetidoras	5	Pieza	3 500,00	17 500,00
000 0 001	UTUDOP	4.PEE1	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Sistemas de Alimentación Ininterrumpida (UPS)	10	Equipo	2 000,00	20 000,00
000 0 001	UTUDOP	4.PEE1	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Computadora Personal (PC) de Escritorio	10	Equipo	23 000,00	230 000,00
000 0 001	UTUDOP	4.PEE1	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Scanner	1	Equipo	10 000,00	10 000,00
000 0 001	UTUDOP	4.PEE1	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Impresora a color	1	Equipo	18 000,00	18 000,00
000 0 001	UCOMS	4.P004	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Compra de una Impresora Multifunción a colores	1	Equipo	12 485,00	12 485,00
000 0 001	ARCH-CENT	4.P205	40000	4.3.1.10	Equipo de Oficina y Muebles	Estante metálico normalizado 50x mecanbo de 6 baldes	20	mobiliario	1 000,00	20 000,00
000 0 001	ARCH-CENT	4.P205	40000	4.3.1.10	Equipo de Oficina y Muebles	Escalera móvil metálica	1	mobiliario	8 250,00	8 250,00
000 0 001	ARCH-CENT	4.P205	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Impresora de alto trafico para Archivo	1	Pieza	19 990,00	19 990,00
000 0 001	ARCH-CENT	4.P205	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Escaner de alto trafico para el Area de Archivo Central e Biblioteca, periodo 2026	1	Equipo	9 950,00	9 950,00
000 0 001	UFI	4.P203	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Adquisición de Equipo de computación	4	EQUIPO	23 000,00	92 000,00
000 0 001	UFI	4.P203	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Adquisición de Escaner	2	EQUIPO	10 000,00	20 000,00
000 0 001	UFI	4.P203	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Impresoras a color	1	EQUIPO	18 000,00	18 000,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	40000	4.3.1.10	Equipo de oficina y muebles	Estantes para archivadores de palanca	2	Pieza	12 000,00	24 000,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Scanner	1	Pieza	20 000,00	20 000,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Computadoras Portátiles	2	equipo	22 000,00	44 000,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Computadoras de Escritorio	2	equipo	20 000,00	40 000,00
000 0 001	DCGPP	4.P001	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Impresora a colores	1	Pieza	24 000,00	24 000,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	40000	4.3.1.10	Equipo de oficina y muebles	Es necesario la compra de sillas y mesa para la sala de reuniones debido a la cantidad de personal que se encuentra en Puerto Arica.	13	MOBILIARIO	1 030,77	13 400,00
210 0 001	DOP	1.PEE1	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Se prevé la compra de las impresoras térmicas para agilizar los despachos en cada sitio, YA QUE LAS IMPRESORAS ACTUALES CUMPLIERON SU VIDA UTIL, la misma será distribuida de la siguiente manera: 2 en Oficina Central de Operaciones; 1 sitio Norte; 1 sitio FCL; 1 sitio LCL; y 1 MAD, 2 impresoras a color y un escaner	8	EQUIPO	8 150,00	66 200,00
210 0 001	DOP	1.PEE2	40000	4.3.1.10	Equipo de oficina y muebles	Para la compra de 2 sillas giratorias, 2 estantes para Puerto Ilo y estante para el resguardo de la documentación generada en Puerto Ilo. Para Puerto Matucari 6 sillas, 1 estante y 1 cañón	12	MOBILIARIO	1 737,50	20 850,00



CATEGORIA PROG.	UNIDAD DIRECCION	CODIGO OPERACION	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACION	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
210 0 001	DOP	1 PEE2	40000	4.3.7	Otra Maquinaria y Equipo	Compra de Equipos Ventiladores para las oficinas de Puerto Rico y Matamoros, necesarios por las temperaturas elevadas en época de verano.	4	Pieza	5 856,00	23 340,00
210 0 001	DOP	1 P102	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	La adquisición de impresoras multifuncional y escaner para optimizar las labores administrativas del personal, a la fecha se cuenta con una impresora para todo el personal.	2	EQUIPO	14 200,00	29 400,00
240 0 001	DOP	1 PEE3	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	2 Impresoras multifuncionales 1 computadores	3	EQUIPO	9 040,00	65 200,00
240 0 001	DOP	1 PEE3	40000	4.3.3.30	Maquinaria y Equipo de Transporte	1 Pala cargadora 1 Excavador hidráulica tipo Oruga	3	Maquinaria	718 666,67	2 158 000,00
240 0 001	DOP	1 PEE3	40000	4.3.3	Equipo de Comunicaciones	1 sistema satelital	1	EQUIPO	8 000,00	8 000,00
240 0 001	DOP	1 PEE3	40000	4.1.7	Otra Maquinaria y Equipo	2 Destornilladores 2 Hidrolavadoras 1 Tanque de almacenamiento de combustible 4 Lámparas industriales 1 Aire acondicionado 2 Lavadoras de maquinaria	14	EQUIPO	39 642,48	951 000,00
410 0 001	DC	2 P102	40000	4.3.1.10	Equipo de oficina y muebles	Sillas giratorias con respaldo	5,00	Pieza	1 500,00	7 500,00
410 0 001	DC	2 P103	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Equipo de computación de escritorio con sus accesorios	5,00	equipo	12 000,00	60 000,00
410 0 001	DC	2 P103	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Impresora a láser	1,00	equipo	20 000,00	20 000,00
410 0 001	DC	2 P103	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Escáner	2,00	equipo	10 000,00	20 000,00
410 0 001	DC	2 P103	40000	4.3.1.20	Equipo de Computación	Impresora multifuncional blanco y negro	2,00	equipo	18 000,00	38 000,00
097 0 001	UF1	4 P203	60000	6.7.1	Incremento de Caja y Bancos	Finalización EOP/Tarbo Quemado	1	Servicio	600 000,00	600 000,00
097 0 001	UF1	4 P203	60000	6.7.1	Incremento de Caja y Bancos	Finalización EOP/Tarbo Quemado	1	Servicio	100 000,00	100 000,00
097 0 001	UF1	4 P203	60000	6.7.1	Incremento de Caja y Bancos	Provisión de Roci. Juerto Pinto	1	Servicio	3 800 000,00	7 100 000,00
097 0 001	UF1	4 P203	60000	6.7.1	Incremento de Caja y Bancos	Provisión Edific. Centros ASP-B	1	Servicio	24 800 000,00	24 800 000,00
097 0 001	UF1	4 P203	60000	6.7.1	Incremento de Caja y Bancos	Equipamiento Puerto Busch ECM	1	Maquinaria	1 758 200,00	32 818 200,00
099 0 001	UF1	4 P203	60000	6.6.1	Gastos Devengados No Pagados por Servicios Personales	Gastos no pagados de los servicios personales de la gestión 2025	1	Global	1 700 000,00	1 700 000,00
099 0 001	UF1	4 P203	60000	6.6.2.10	Gastos Devengados No Pagados por Servicios No Personales	Gastos Devengados no pagados por servicios No personales, materiales y suministros, activos reales y financieros y servicios de la deuda gestión 2025	1	Global	4 906 096,00	4 906 096,00
099 0 001	UF1	4 P203	60000	6.6.2.20	Gastos Devengados No Pagados por Materiales y Suministros	Gastos Devengados No Pagados por Materiales y Suministros gestión 2025	1	Global	265 048,00	505 048,00
099 0 001	UF1	4 P203	60000	6.6.4	Gastos Devengados No pagados por Retenciones	Gastos devengados no pagados por retenciones gestión 2025	1	Global	348 791,00	348 791,00
000 0 001	UAD	4 P204	80000	6.5.9	Otros	Pago de presentación de planas salariales al Registro Obligatorio de Empleados - RCE	14	Deposito	100,00	1 400,00
000 0 001	UAD	4 P205	80000	6.3.1.10	Bienes Inmuebles	Pago de impuestos del Inmueble ASP-B	1	Global	13 000,00	11 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	80000	6.3.1.20	Vehículos Automotores	Pago de impuestos vehiculos	1	Global	21 000,00	21 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	80000	6.5.1	Tasas	Pago mensual por peajes, tasas, valores y otros servicios	1	Mes	3 000,00	3 000,00
000 0 001	UAD	4 P205	80000	6.5.1	Patentes	Pago de patentes por actividades de publicidad	1	Mes	6 000,00	6 000,00
000 0 001	UFI	4 P203	80000	6.5.3	Intereses Fijos	Intereses Fijos	1	Global	2 000,00	2 000,00
000 0 001	UFI	1 PEE3	80000	6.1.1	Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas	(Puerto Rico) El impuesto a las Utilidades, se aplica sobre el 12,5%	1	Mes	585 000	585 000
000 0 001	UFI	1 PEE3	80000	6.1.2	Impuesto a las Transacciones	(Puerto Rico) El impuesto a las Transacciones del 3%	12	Mes	5 850	70 200
000 0 001	UFI	1 PEE3	80000	6.1.3	Impuesto al Valor Agregado Mercado Interno	(Puerto Rico) El IVA del 13%	12	Mes	25 350	304 200
410 0 001	DC	2 PEE1	80000	6.6.1	Patentes	Pago de patente municipal para Agencia Regional Cocheabecilla	1	Patente	1 350,00	1 350,00
410 0 001	DC	2 PEE1	80000	6.6.1	Patentes	Pago de patente municipal para Agencia Regional Santa Cruz	1	Patente	15 000,00	15 000,00

CATEGORIA PROG.	UNIDAD DIRECCIÓN	CÓDIGO OPERACIÓN	GRUPO DE GASTO	PARTIDA	DENOMINACIÓN	DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	MONTO REF.	Total Bs.
410 0 001	DC	2.PEE1	80000	8.5.1	Patentes	Pago de patente municipal para Agencia Regional La Paz	1	Patente	12 000,00	12 000,00
410 0 001	DC	2.PEE1	80000	8.5.1	Patentes	Pago de patente municipal para Agencia Sucursal Oruro	1	Patente	3 500,00	3 500,00
410 0 001	DC	2.PEE1	80000	8.5.1	Patentes	Pago de patente municipal para Agencia Sucursal Sucre	1	Patente	1 250,00	1 250,00
410 0 001	DC	2.PEE1	80000	8.5.1	Patentes	Pago de patente municipal para Agencia Sucursal Puerto Suarez	1	Patente	2 000,00	2 000,00
410 0 001	DC	2.PEE1	80000	8.5.1	Patentes	Pago de patente municipal para la nueva Agencia Regional	1	Patente	2 000,00	2 000,00
410 0 001	DC	2.PEE1	80000	8.5.1	Patentes	Pago de patente municipal para Agencia Sucursal El Alto	1	Patente	3 200,00	3 200,00
<b>Total 8 IMPUESTOS, REGALIAS Y TASAS</b>										<b>1 048 100,00</b>
000 0 001	UP1	4.P203	90000	9.5.1	Pérdidas en Operaciones Cambiarias	Pérdida en operaciones Cambiarias	12	Mes	500,00	6 000,00
<b>Total 9 OTROS GASTOS</b>										<b>6 000,00</b>
<b>Total GENERAL</b>										<b>136 553 796,00</b>

		NOMBRE Y CARGO	FIRMA
1	MAE	Daniel Prudencio Villaruel Baiderrama GERENTE EJECUTIVO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA <b>aspb</b>	
2	RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN	Ross Wilson Chavez Lenz DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA <b>aspb</b>	
3	RESPONSABLE DE PRESUPUESTO	Javier Darwin Zalles Telleria JEFE UNIDAD FINANCIERA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA <b>aspb</b>	
4	PROFESIONAL QUE ELABORA	Christian Cruz Quiñonez ENCARGADO DE PRESUPUESTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA <b>aspb</b>	



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

# **ANEXOS**

## **PRESUPUESTO**

### **GESTIÓN 2026**



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

# **ESCALA SALARIAL**

**GESTIÓN 2026**

## ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS – BOLIVIA ESCALA SALARIAL

En cumplimiento del Decreto Supremo N°3889 del 1 de mayo de 2019, que establece el incremento salarial a la remuneración mensual de las servidoras y servidores públicos, y el Decreto Supremo N°2348 del 1 de mayo de 2015, a través del cual los requisitos y procedimientos que deberán cumplir las Empresas Públicas y las Empresas en las cuales el Estado tenga mayoría accionaria, para beneficiar sus trabajadoras y trabajadores del incremento salarial, se mantuvo la Escala Salarial de la **Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B)**. Esta escala salarial fue aprobada con la Resolución de Directorio N°001/2019 del 4 de junio de 2019.

De acuerdo a lo citado la Escala Salarial para la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia (ASP-B), fue aprobado por el Decreto Supremo N°3994 del 31 de julio de 2019 y la Resolución Ministerial N° 946 del 30 de agosto de 2019, según el siguiente detalle:

CATEGORÍA	CLASE	NIVEL SALARIAL	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	N° DE ITEMS	SUELDO MENSUAL (Bs)	COSTO MENSUAL (Bs)	
SUPERIOR	NIVEL 2	1	GERENTE EJECUTIVO	1	19.535,00	19.535,00	
EJECUTIVO	NIVEL 3	2	DIRECTOR DE ÁREA	5	18.210,00	91.050,00	
	NIVEL 4	3	JEFE DE UNIDAD I - ADMINISTRADOR I	3	16.271,00	48.813,00	
4		JEFE DE UNIDAD II	10	12.764,00	127.640,00		
OPERATIVO	NIVEL 5	5	ADMINISTRADOR II - SUPERVISOR	8	11.173,00	89.384,00	
		6	PROFESIONAL I	3	10.866,00	32.568,00	
		7	PROFESIONAL II OPERATIVO I	9	10.390,00	93.510,00	
		8	PROFESIONAL III	4	9.596,00	38.384,00	
		9	PROFESIONAL IV	12	8.802,00	105.624,00	
		10	PROFESIONAL V OPERATIVO II	39	8.011,00	312.429,00	
	NIVEL 6	11	PROFESIONAL VI TÉCNICO I	12	7.234,00	86.808,00	
		12	TÉCNICO	6	6.488,00	38.928,00	
	NIVEL 7	13	TÉCNICO I	5	5.793,00	28.965,00	
	NIVEL 8	14	APOYO ADMINISTRATIVO I	10	4.988,00	49.880,00	
		15	APOYO ADMINISTRATIVO II	9	4.530,00	40.770,00	
	<b>TOTAL COSTO MENSUAL</b>				<b>136</b>	<b>154.641,00</b>	<b>1.204288,00</b>
	<b>TOTAL COSTO ANUAL</b>						<b>14.451.456,00</b>



RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 946

La Paz, 30 AGO, 2019

VISTOS:

La Administración de Servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, mediante nota ASP-B/CE-1244/2019, solicita aprobación de escala salarial en aplicación del Decreto Supremo N° 3994 de 31 de julio de 2019.

CONSIDERANDO:

Que el inciso j), Artículo 52 del Decreto Supremo N° 29894 de 7 de febrero de 2009, Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional, señala que es competencia del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas establecer la política salarial del Sector Público.

Que el Artículo 2 del Decreto Supremo N° 3994 de 31 de julio de 2019, aprueba el incremento salarial no hasta el cuatro por ciento (4%), para las servidoras y los servidores públicos de la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia – ASP-B; La Disposición Final Primera, establece que los incrementos salariales señalados en el Artículo precedentemente señalado, serán aplicados de forma lineal para las servidoras y servidores públicos, así como para las trabajadoras y los trabajadores de cada empresa que tiene un haber básico menor o igual a Bs18.727.- (Dieciocho Mil Setecientos Veintisiete 00/100 Bolivianos) precautelando que no se genere superposición de niveles salariales; asimismo, el inciso d) de la Disposición Final Segunda de la precitada norma legal dispone que el incremento salarial se aplicaran con carácter retroactivo al 1 de enero de 2019.

Que el Artículo 30 de la Ley N° 2042, de 21 de diciembre de 1999, de Administración Presupuestaria, establece que una vez aprobado por Decreto Supremo el incremento salarial para el Sector Público, se autoriza al Ministerio de Hacienda (hoy de Economía y Finanzas Públicas) realizar las modificaciones presupuestarias de traspasos de todos los grupos de gasto al grupo 10000 "Servicios Personales", incorporar en el presupuesto y realizar su ejecución presupuestaria, sin contravenir el artículo 6 de la señalada Ley, debiendo informar del hecho a la Asamblea Legislativa Plurinacional.

Que la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia – ASP-B, a fin de continuar con el trámite de aprobación de escala salarial, respalda su solicitud con la Resolución de Directorio N° 001/2019 de 4 de junio de 2019, Informe Legal ASP-B/DAJ/INF-123/2019 de 21 de mayo de 2019, Informe Técnico ASP-B/DAF-UP/INF-77/2019 de 16 de mayo de 2019, Decreto Supremo N° 3994 de 31 de julio de 2019, Escala Salarial Propuesta y Escala Salarial Comparativa.

Que el Informe Técnico MEFF/PCF/DGPGP/UEP N° 055/19 de 16 de agosto de 2019, emitido por la Unidad de Empresas Públicas de la Dirección General de Programación y Gestión Presupuestaria dependiente del Viceministerio de Presupuesto y Contabilidad Fiscal y el Informe Jurídico MEFF/DGAJ/PTO/INF, N° 124/2019 de 20 de agosto de 2019 de la Dirección General de Asuntos Jurídicos de este Ministerio, consideran procedente la aprobación de la escala salarial, para la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia – ASP-B.



Ministerio de Economía y Finanzas Públicas  
Av. Mariscal Santa Cruz en Calle Uruguay  
Teléfono: (591-2) 718-3333  
www.mineconyfinanzas.gob.bo  
La Paz - Bolivia



COPIA LEGALIZADA

946

**POR TANTO:**

El Ministro de Economía y Finanzas Públicas, en uso de sus atribuciones conferidas por el Parágrafo I de la Disposición Final Tercera del Decreto Supremo Nº 3094 de 31 de julio de 2019.

**RESUELVE:**

**PRIMERO.-** Aprobar la escala salarial para la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia – ASP-B, con incremento salarial de hasta el cuatro por ciento (4%) con retroactividad al 1 de enero de 2019, constituida por 136 casos, distribuidos en 15 niveles de remuneración básica, con un costo mensual de Bs1.204.288.- (Un Millón Doscientos Cuatro Mil Doscientos Ocho y Ocho 00/100 Bolivianos), financiada con Fuente 20 "Recursos Específicos" y Organismo Financiador 230 "Otros Recursos Específicos"

**SEGUNDO.-** En observancia a lo dispuesto por la Ley Nº 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales, la correcta aplicación de la escala salarial y la ejecución del grupo 10000 "Servicios Personales", es responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad, a cuyo efecto debe observar plenamente las normas legales que rigen la ejecución presupuestaria.

Regístrate, comuníquese y cúmplase.



*Juan Carlos Chasquisma*  
Jefe División  
Ministerio de Presupuesto y  
Comptabilidad Fiscal  
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

*Luis Alberto Arce Catacora*  
Luis Alberto Arce Catacora  
MINISTRO DE ECONOMÍA  
Y FINANZAS PÚBLICAS

*Elmer Nicolás Quisbert Muñoz*  
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
Elmer Nicolás Quisbert Muñoz  
Encargado de Asuntos Legales  
División General de Asuntos Jurídicos  
Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas  
Av. Santa Cruz 109, Calle Lagos  
Teléfono: (591-2) 218 3333  
www.economia.yfinanzas.gob.bo  
La Paz - Bolivia



**COPIA LEGALIZADA**

946

**ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA**  
**ESCALA SALARIAL**  
 (Expresado en bolivianos)

Entidad: 0594 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA  
 Fuente: 20 Recursos Específicos  
 Organismo Financiador: 230 Otros Recursos Específicos  
 Gasto: Corriente

CATEGORÍA	CLASO	NIVEL SALARIAL	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	Nº DE TIEMPO	SUBSIDIO ANUAL	COSTO TOTAL
SUPERIOR	NIVEL 2	1	GERENTE EJECUTIVO	1	25.535	25.535
		2	DIRECTOR DE AREA	6	28.210	169.260
EJECUTIVO	NIVEL 4	3	JEFE DE UNIDAD I - ADMINISTRADOR I	3	26.271	78.813
		4	JEFE DE UNIDAD II	10	31.764	317.640
OPERATIVO	NIVEL 5	5	ADMINISTRADOR I - SUPERVISOR	8	21.178	169.424
		6	PROFESIONAL I	3	18.858	56.574
		7	PROFESIONAL II - ORIENTADO I	9	15.892	143.028
		8	PROFESIONAL II	4	9.826	39.304
		9	PROFESIONAL IV	12	8.802	105.624
		10	PROFESIONAL V - ORIENTADO II	15	8.811	132.165
	NIVEL 6	11	PROFESIONAL VI - TECNICO I	12	7.216	86.592
		12	TECNICO I	6	6.483	38.898
	NIVEL 7	13	TECNICO II	5	5.791	28.955
	NIVEL 8	14	AYUDO ADMINISTRATIVO I	12	4.788	57.456
		15	AYUDO ADMINISTRATIVO II	8	4.130	33.040
	<b>COSTO MEDIAL</b>					
<b>COSTO ANUAL</b>						<b>1.445.146</b>



*[Signature]*  
 Oscar Chazumma Sandoz  
 Director General de Investigación  
 y Gestión Presupuestaria  
 Ministerio de Economía y Finanzas Públicas

*[Signature]*  
 Jorge Roberto Aguilar Ortiz  
 DIRECTOR ADMINISTRATIVO  
 FINANCIERO  
 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
 PORTUARIOS BOLIVIA ASFB

*[Signature]*  
 Mariana Chirif Ortiz  
 EJECCIÓN DE PRESUPUESTO  
 Y CONTABILIDAD FISCAL  
 MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS ASFB

*[Signature]*  
 Javier Daniel Cruzguzmán  
 Subdirector de Presupuesto y  
 Contabilidad Fiscal  
 Ministerio de Economía y Finanzas Públicas



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

# **FORMULARIOS POA -PRESUPUESTO**

## **GESTIÓN 2026**



**RESUMEN DE LA ARTICULACIÓN  
DE MEDIANO PLAZO DEL PLAN  
ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

**FORMULARIO 1.1**

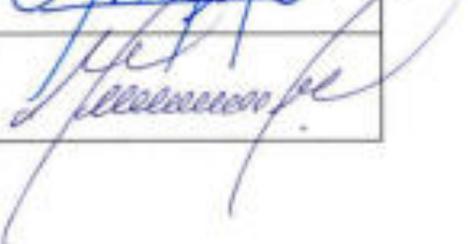
**GESTIÓN 2026**

## RESUMEN DE LA ARTICULACIÓN DE ACCIONES DE MEDIANO PLAZO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

PERIODO:	2026
ENTIDAD:	ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

ARTICULACIÓN AL PDES (A)			ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO (B)		INDICADORES (C)					PROGRAMACIÓN DE METAS * (D)					
					DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FORMULA	LINEA BASE (2020)	RESULTADO DE MEDIANO PLAZO (PD 2024-2026)	ESTIMACION DE METAS DE MEDIANO PLAZO* (2021-2023)	2024		2025		2026
C	M	R	DENOMINACIÓN	PRODUCTO O RESULTADO							PROG.	EJEC.	PROG.	EJEC. (ESTIMADO A D.C.)	PROG.
8	4	8	Incrementar las actividades de comercio exterior mediante la movilización de 1.908.590 toneladas de carga por puertos habilitados y plataformas logísticas con conexión a los puertos del Pacífico y Atlántico, en procura de apoyar el desarrollo económico y social con industrialización por sustitución de importaciones, al 2025.	Se han movilizdo 1.908.590 Tn de carga por puertos del Pacífico y Atlántico en 2025	INDICADOR QUINCENAL DE CUMPLIMIENTO DE MOVIMIENTO DE CARGA (QCMC)	Toneladas	Movimiento de carga en puertos y plataformas	1.045.308	1.045.308	1.908.590	1.832.138	1.425.803	1.908.590	1.568.357	1.615.362
4	1	1	Desarrollar gestiones comerciales y de mercadotecnia para el incremento de ingresos por ventas de los servicios que brinda la ASP-B a clientes nacionales y extranjeros, con la finalidad de mayor rentabilidad e incremento del mercado, al 2025	Se ha incrementado las ventas de movimiento de carga por puertos que tengan baja o ninguna afluencia de carga, brindando servicios de calidad y optimizando los recursos.	INDICADOR QUINCENAL DE CUMPLIMIENTO DE INGRESOS POR VENTAS DE SERVICIOS (QCVS)	Porcentaje	Ingresos por Ventas de Servicios / Meta Anual de Ingresos por Ventas de Servicios)*pond	96,08%	90,00%	100,00%	80%	82,21%	100,00%	88,00%	20,00%
4	1	1	Incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa para la atención de políticas sociales de redistribución de ingresos en el Estado Plurinacional de Bolivia, al 2025	Se ha generado rentabilidad financiera en la prestación de servicios portuarios y logísticos. Se ha generado rentabilidad respecto a los activos totales de Servicios Portuarios.	INDICADOR QUINCENAL DE CUMPLIMIENTO AL NIVEL DE RENTABILIDAD (QCNR)	Porcentaje	(Rentabilidad Financiera/Meta de Rentabilidad Financiera)*(0,5)+(Rentabilidad de los Activos Totales / Meta de la Rentabilidad de los Activos Totales)*(0,5)*pond	24,08%	24,08%	100,00%	80%	10,87%	100,00%	100%	20,00%
2	1	7	Mejorar el desempeño de la gestión institucional eficiente para el 2025, en las oficinas a nivel nacional y en el extranjero, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramientas	Se cuenta con una gestión empresarial eficientemente e inclusiva, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramientas	INDICADOR QUINCENAL DE CUMPLIMIENTO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EFICIENTE (QCGE)	Porcentaje	(Avance Físico Institucional / Avance Financiero Institucional)*pond	100,00%	100,00%	100,00%	80%	80%	100,00%	100%	20,00%

2	1	7	Mantener el cumplimiento de la gestión pública transparente y mejorar la tasa de control interno institucional posterior, al 2021	<p>Se han efectuado las resoluciones de cuentas en los tiempos establecidos para una gestión pública transparente</p> <p>Se ha atendido oportunamente las denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción</p> <p>Se ha utilizado los instrumentos de control interno implementados en la Entidad con base en recomendaciones provenientes de informes de auditoría financiera, Operativa, Especiales y de Tecnologías de la Información y Comunicación</p>	INDICADOR CUINQUENAL DE CUMPLIMIENTO A LA TRANSPARENCIA Y EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN PÚBLICA (IGCTOIGP)	Porcentaje	IGCTIC * 0,33 + IGCIVHC * 0,45 + IGCOI * 0,22	100,00%	100,00%	100,00%	80%	80%	100,00%	100%	20,00%
---	---	---	---	--	---	------------	---	---------	---------	---------	-----	-----	---------	------	--------

RESPONSABLES DE LOS COMPROMISOS	NOMBRE Y CARGO	FIRMA
MAE	Laniel Prudencio Vilamuel Balderrama GERENTE EJECUTIVO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS POPULARES - BOLIVIA 	
RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN	Ross Wilson Chavez Lenz DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS POPULARES - BOLIVIA 	
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO	Ovidio Tuco Calle DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS POPULARES - BOLIVIA 	
RESPONSABLE QUE ELABORA	Wilnor Machaca Llusco RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS POPULARES - BOLIVIA 	



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**RESUMEN DE LA ARTICULACIÓN  
DE ACCIONES DE MEDIANO  
PLAZO Y ACCIONES DE CORTO  
PLAZO**

**FORMULARIO 1.2**

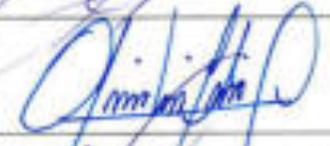
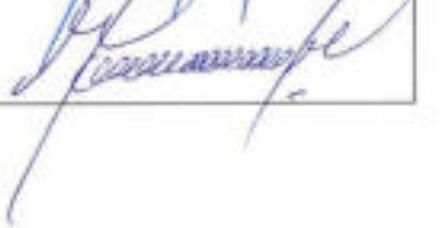
**GESTIÓN 2026**

RESUMEN DE LA ARTICULACIÓN DE ACCIONES DE MEDIANO PLAZO Y ACCIONES DE CORTO PLAZO

GESTIÓN: 2020  
 ENTIDAD: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO (A)			ACCIÓN DE CORTO PLAZO (B)			INDICADORES (C)				PROGRAMACIÓN DE METAS 2020 (D)					
IDC	DESIGNACIÓN	PRODUCTO O RESULTADO	FOE	DESIGNACIÓN	PARÁMETRO	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA	LÍNEA BASE 2019	ESTIMACIÓN 2020	PROGRAMACIÓN 2020	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
1	Incrementar las actividades de comercio exterior mediante la movilización de 1.908.000 toneladas de carga por puertos habilitados y plataformas logísticas con conexión a los puertos del Pacífico y Atlántico, en proceso de apoyo al desarrollo económico y social con habilitación por Suministro de Importaciones, al 2020.	Se han movilizado 1.908.000 Ton de carga por puertos del Pacífico y Atlántico en 2020.	1	Mantener operativos los puertos habilitados y por habilitarse para el tránsito de la carga desde y hacia Bolivia a los Puertos Pacífico y Atlántico, al 2020.	Movilización de hasta 1.925.382 toneladas de carga con conexión a los Puertos Pacífico y Atlántico, al 2020.	INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO DE MOVIMIENTO DE CARGA.	Porcentaje	Movimiento de carga en puertos y plataformas / Meta de movimiento de carga en puertos y plataformas	80,00%	82%	100%	25%	50%	75%	100%
2	Desarrollar gestiones comerciales y de mercadeo para el incremento de ingresos por ventas de los servicios que brinda la ASPB a clientes nacionales y extranjeros, con la finalidad de mayor rentabilidad e incremento del mercado, al 2020.	Se ha incrementado las ventas de movimiento de carga por puertos que tengan bajo o ninguna afluencia de carga, brindando servicios de calidad y optimizando los recursos.	2	Aplicar políticas comerciales y ejecutar acciones de marketing orientadas a la promoción de los servicios que brinda la ASPB para los puertos de Ilo y Puerto Busch y de esta manera, incrementar en 2% los ingresos por la prestación de servicios, respecto a la gestión anterior.	Incrementar en 2% los ingresos por la prestación de servicios de la ASPB, mediante la aplicación de políticas comerciales e la ejecución de acciones de marketing para los puertos de Ilo y Puerto Busch.	INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO DE INGRESOS POR VENTAS DE SERVICIOS.	Porcentaje	Crecimiento Anual de las Ventas de Servicios / Meta Anual de Crecimiento de las ventas de Servicios	95,00%	80%	100%	20%	50%	70%	100%
3	Incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa para la atención de políticas comerciales de redistribución de ingresos en el Estado Plurinacional de Bolivia, al 2020.	Se ha generado rentabilidad financiera en la prestación de servicios portuarios y logísticos. Se ha generado rentabilidad respecto a los activos totales de Servicios Portuarios.	3	Optimizar de manera óptima los gastos operativos en la ASPB y trabajo del desarrollo de una estructura basada en centros de costos que permita un incremento de la rentabilidad en 2% en la gestión 2020 en relación a la gestión anterior.	Incremento del 1% en la rentabilidad de la gestión 2020 en comparación con la gestión anterior, como resultado de la gestión eficiente de gastos por centros de costos.	INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO AL NIVEL DE RENTABILIDAD.	Porcentaje	Rentabilidad Financiera / Meta de Rentabilidad Financiera * 100,5 / Rentabilidad de los Activos Totales / Meta de la Rentabilidad de los Activos Totales * 100	30,00%	100%	100%	20%	50%	70%	100%
4	Optimizar el desarrollo de la gestión institucional eficiente para el 2020, en las oficinas a nivel nacional y en el extranjero, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramientas.	Se cuenta con una gestión empresarial eficientemente a nivel nacional, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramientas.	4	Optimizar capitalización, equipamiento, infraestructura, y fortalecimiento al personal para el cumplimiento de sus funciones e incrementar en 5% respecto a la gestión anterior, la calificación del desempeño en el marco de la meta continua.	Incremento del 5 % respecto a la gestión anterior el desempeño del personal de la ASPB.	INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL ADMINISTRATIVA.	Porcentaje	Avance Físico de todas las operaciones administrativas	100,00%	100%	100%	20%	50%	70%	100%

5	Mantener el cumplimiento de la gestión pública transparente y mejorar la tasa de control interno institucional posterior, al 2025	<p>Se han efectuado las revisiones de cuentas en los tiempos establecidos para una gestión pública transparente</p> <p>Se ha atendido oportunamente las observaciones por vulneración a la ética o presuntas formas de corrupción</p> <p>Se ha utilizado los instrumentos de control interno implementados en la Entidad con base en recomendaciones provenientes de informes de auditoría financiera, Operativa, Especial y de Tecnología de la Información y Comunicación</p>	6	Realizar acciones de prevención, de lucha contra la corrupción, y de auditoría, para una gestión transparente, dirigida a todo el personal en la ASPB.	Sebramos en 2025 el cumplimiento de tareas de auditoría y transparencia en la ASPB	INDICADOR ANUAL DE CUMPLIMIENTO A LA TRANSPARENCIA Y EL CONTROL INTERNO DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Porcentaje	SACRPO * 0,33 + SACDINHC * 0,33 + SACCC * 0,33	80,00%	100%	80%	75%	50%	70%	100%
---	---	---	---	--	--	---	------------	--	--------	------	-----	-----	-----	-----	------

RESPONSABLES DE LOS COMPROMISOS	NOMBRE Y CARGO	FIRMA
RAE	Daniel Prudencio Villarreal Balderrama GERENTE EJECUTIVO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	
RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN	Dios Wilson Chavez Lera DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO	Ovidio Tuco Calle DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	
RESPONSABLE QUE ELABORA	Wilnor Machaca Llusco RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA 	



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**RESUMEN DE PRESUPUESTO  
PLURIANUAL DE GASTOS POR  
PROGRAMAS ATRICULADO A LA  
ACCIÓN A MEDIANO PLAZO**

**FORMULARIO 3**

**GESTIÓN 2026**

RESUMEN DE PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS POR PROGRAMAS ARTICULADO A  
LA ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO

PERIODO: 2025
ENTIDAD: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO (A)			PROGRAMA PRESUPUESTARIO		PROGRAMACIÓN DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS (Bs)
CÓDIGO	DENOMINACIÓN	PRODUCTO O RESULTADO	CÓDIGO	DENOMINACIÓN	PROG.
1	Incrementar las actividades de comercio exterior mediante la movilización de 1.908.590 toneladas de carga por puertos habilitados y plataformas logísticas con conexión a los puertos del Pacífico y Atlántico, en procura de apoyar el desarrollo económico y social con Industrialización por Sustitución de Importaciones, al 2025.	Se han movilizado 1.908.590 Tn de carga por puertos del Pacífico y Atlántico en 2025	00 0 001	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	959.400,00
			210 0 001	OPERACIONES Y SERVICIOS EN PUERTO ARICA Y OTROS PUERTOS	55.360.800,00
			240 0 001	OPERACIONES Y SERVICIOS EN PUERTO BUSCH	5.489.416,00
2	Desarrollar gestiones comerciales y de mercadotecnia para el incremento de ingresos por ventas de los servicios que brinda la ASP-B a clientes nacionales y extranjeros, con la finalidad de mayor rentabilidad e incremento del mercado, al 2025	Se ha incrementado las ventas de movimiento de carga por puertos que tengan baja o ninguna afluencia de carga, brindando servicios de calidad y optimizando los recursos.	410 0 001	GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN	1.404.778,00
3	Incrementar el nivel de rentabilidad de la empresa para la atención de políticas sociales de redistribución de ingresos en el Estado Plurinacional de Bolivia, al 2025	Se ha generado rentabilidad financiera en la prestación de servicios portuarios y logísticos. Se ha generado rentabilidad respecto a los activos totales de Servicios Portuarios.	430 0 001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACION - GESTIONES PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD	86.800,00
4	Mejorar el desempeño de la gestión institucional eficiente para el 2025, en las oficinas a nivel nacional y en el	Se cuenta con una gestión empresarial eficientemente e inclusiva, utilizando eficientemente	00 0 001	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	31.259.417,00
			00 0 094	INSERCIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPA	780.005,00
			97 0 051	PROVISIONES PARA GASTOS DE CAPITAL	33.818.200,00

ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO (A)			PROGRAMA PRESUPUESTARIO		PROGRAMACIÓN DEL PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS (Bs)
CÓDIGO	DENOMINACIÓN	PRODUCTO O RESULTADO	CÓDIGO	DENOMINACIÓN	2026 PROG.
	extranjero, utilizando adecuadamente los recursos y la planificación como herramientas	los recursos y la planificación como herramientas	99 0 021	DEUDA INTERNA	7.222.895,00
5	Mantener el cumplimiento de la gestión pública transparente y mejorar la tasa de control interno institucional posterior, al 2025	Se han efectuado las rendiciones de cuentas en los tiempos establecidos para una gestión pública transparente	00 0 001	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	131.284,00
		Se ha atendido oportunamente las denuncias por vulneración a la ética y presuntos hechos de corrupción	09 0 001	TRANSPARENCIA Y CONTROL INTERNO	40.800,00
<b>TOTAL</b>					<b>138.553.795,00</b>

RESPONSABLES DE LOS COMPROMISOS	NOMBRE Y CARGO	FIRMA
MAE	Daniel Prudencio Villarreal Salazar GERENTE EJECUTIVO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS POSTALES - BOLIVIA 	
RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN	Ross Wilson Chavez Lenz DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS POSTALES - BOLIVIA 	
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO	Ovidio Tuco Calle DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS POSTALES - BOLIVIA 	
RESPONSABLE QUE ELABORA	Wilnor Machaca Lusco RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS POSTALES - BOLIVIA 	



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**OBJETO DEL GASTO 12100  
“PERSONAL EVENTUAL”**

**FORMULARIO 5**

**GESTIÓN 2026**

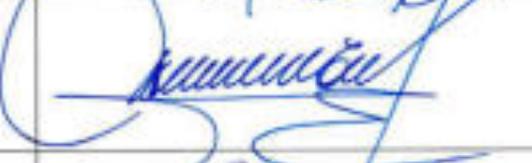
## OBJETO DEL GASTO 12100 "PERSONAL EVENTUAL"



GESTIÓN: 2025
ENTIDAD: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

OBJETIVO DEL PUESTO	AREA ORGANIZACIONAL A LA CUAL PERTENECE	EQUIVALENCIA*				TIPO DE GASTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ORGANISMO FINANCIADOR	DURACIÓN DEL CONTRATO (Meses)	N° DE CASOS	COSTO MENSUAL (En Bs.)	COSTO TOTAL (En Bs.)
		NIVEL SALARIAL	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	DENOMINACIÓN DEL CARGO	HAER BÁSICO							
Apoyo en la realización, revisión de actividades referentes a los diferentes servicios administrativos y de gestión Legal de la DAJ de la Empresa, así como el apoyo de actividades en el seguimiento de procesos judiciales donde interviene la ADP-B.	DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS (DAJ)	10	PROFESIONAL IV	PROFESIONAL - ABOGADO DAJ	\$ 902,00	Comente	Propio	230	12	1	\$ 902,00	108 224,00
Apoyo en la realización, revisión de actividades referentes a atención de Recaudaciones Administrativas, control, revisión y elaboración de normativa interna para el funcionamiento de la ADP-B, así como el apoyo de actividades en el seguimiento de procesos judiciales donde interviene la ADP-B.	DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS (DAJ)	10	PROFESIONAL IV	PROFESIONAL - ABOGADO DAJ	\$ 902,00	Comente	Propio	230	12	1	\$ 902,00	108 224,00
Supervisor Administrativo de Puerto Bucho para un trabajo eficiente en el Matadero del COPU-B, planificación de los turnos y pago de puntas a través de la unidad de todo peso, conforme normativa vigente.	DIRECCIÓN DE OPERACIONES (DOP)	4	Jefe de Unidad 3 (Puerto Bucho)	Supervisor Administrativo de Puerto Bucho	12 764,00	comente	Propio	NA	12	1	12 764,00	153 168,00
Trabajo en operaciones con la finalidad de realizar los despachos de carga por exportación, supervisión, fiscalización de la misma, revisión de la documentación, apoyo en el proceso de almacenaje y pesaje para el correcto cobro.	DIRECCIÓN DE OPERACIONES (DOP)	10	Profesional V - Operativo I	Interventora	\$ 911,00	comente	Propio	NA	12	1	\$ 911,00	96 132,00
Trabajo en operaciones con la finalidad de realizar los despachos de carga por exportación, supervisión, fiscalización de la misma, revisión de la documentación, apoyo en el proceso de almacenaje y pesaje para el correcto cobro.	DIRECCIÓN DE OPERACIONES (DOP)	10	Profesional V - Operativo I	Interventora	\$ 911,00	comente	Propio	NA	12	1	\$ 911,00	96 132,00
Trabajo en operaciones con la finalidad de realizar los despachos de carga por exportación, supervisión, fiscalización de la misma, revisión de la documentación, apoyo en el proceso de almacenaje y pesaje para el correcto cobro.	DIRECCIÓN DE OPERACIONES (DOP)	10	Profesional V - Operativo I	Interventora	\$ 911,00	comente	Propio	NA	12	1	\$ 911,00	96 132,00
Trabajo en operaciones con la finalidad de realizar los despachos de carga por exportación, supervisión, fiscalización de la misma, revisión de la documentación, apoyo en el proceso de almacenaje y pesaje para el correcto cobro.	DIRECCIÓN DE OPERACIONES (DOP)	10	Profesional V - Operativo I	Interventora	\$ 911,00	comente	Propio	NA	12	1	\$ 911,00	96 132,00
Trabajo en operaciones con la finalidad de realizar los despachos de carga por exportación, supervisión, fiscalización de la misma, revisión de la documentación, apoyo en el proceso de almacenaje y pesaje para el correcto cobro.	DIRECCIÓN DE OPERACIONES (DOP)	10	Profesional V - Operativo I	Interventora	\$ 911,00	comente	Propio	NA	12	1	\$ 911,00	96 132,00
Trabajo en el área operativa para que realice el mantenimiento y reparación de instalaciones eléctricas-electrónicas, así como también pueda realizar tareas electromecánicas de la maquinaria y equipos de elevación, especialización.	DIRECCIÓN DE OPERACIONES (DOP)	11	Profesional V - Operativo I	Electromecánico	\$ 911,00	comente	Propio	NA	12	1	\$ 911,00	96 132,00
Trabajo en coordinación con la finalidad de controlar el trabajo de toda la cadena: Muestreo, Planificación, Operaciones y todo peso.	DIRECCIÓN DE OPERACIONES (DOP)	10	Técnico II	operador de maquina	\$ 793,00	comente	Propio	NA	12	1	\$ 793,00	99 516,00

Coadyuvar al control interno posterior, de acuerdo a lo establecido en la Ley 1178, Direcciones de Administración y Gestión, Subdirecciones Programáticas y No Programáticas requeridas por instancias como la CGE, Enea Turbo y otros facultados.	UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA (UAI)	14	APOYO ADMINISTRATIVO I	ALEJTER JUNIOR	4 988,00	2	20-230	20-230	12	1	4 988,00	89 688,00
Personal para atención médica del personal de la ASPB que realice prevención, diagnóstico y seguimiento de enfermedades, así como la promoción de la salud y la gestión de los recursos sanitarios.	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS (URH)	8	Profesional IV	MEDICO	8 902,00	Comente	20	230	12	1	8 902,00	106 824,00
Personal para realizar armado, clasificación, ordenamiento, encapsulado, foliación, inventarización, transferencia de documentos y tareas relacionadas al manejo de files del Personal.	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS (URH)	16	Apoio Administrativo II	Apoio para Archivo en Manejo File Personal	4 530,00	Comente	20	230	12	1	4 530,00	54 360,00
Coadyuvar en la gestión de entradas y salidas de materiales del almacén supervisando el abastecimiento continuo y subciente de las diferentes unidades de la institución para una buena ejecución de las actividades.	UNIDAD ADMINISTRATIVA (UAD)	15	TECNICO II	AUXILIAR DE ALMACENES	5 793,00	12100	20	230	12	1	5 793,00	68 516,00
Coadyuvar en la gestión administrativa de activos fijos, revisando registros, ingresos, salidas, bajas, estadísticas, de los activos fijos en general.	UNIDAD ADMINISTRATIVA (UAD)	15	TECNICO II	AUXILIAR DE ACTIVOS FIJOS	5 793,00	12100	20	230	12	1	5 793,00	68 516,00
Coadyuvar en la gestión administrativa de activos fijos, revisando registros, ingresos, salidas, bajas, estadísticas, de los activos fijos específicamente de Puerto Buzo.	UNIDAD ADMINISTRATIVA (UAD)	15	TECNICO II	AUXILIAR FIJOS EN PUERTO BUZO	5 793,00	12100	20	230	12	1	5 793,00	68 516,00
Personal para realizar armado, clasificación, ordenamiento, encapsulado, foliación, inventarización, transferencia de documentos y tareas relacionadas al manejo de documentación en la Unidad Financiera.	UNIDAD FINANCIERA (UF)	12	TECNICO IV	Apoio Archivo	4 530,00	12100	20	230	12	1	4 530,00	54 360,00
Personal para realizar el apoyo en el área tributaria en la Unidad Financiera.	UNIDAD FINANCIERA (UF)	12	TECNICO IV	Apoio Tributario	4 530,00	12100	20	230	12	1	4 530,00	54 360,00
<b>TOTAL**</b>										18	134 997,00	1 442 914,00

RESPONSABLES DE LOS COMPROMISOS	NOMBRE Y CARGO	FIRMA
MAR	 María Prudencia Wilczel Balcera CÉRENTE EJECUTIVO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTAJOZO - BOLIVIA	
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO	 Javier Darwin Zalles Telleria JEFE UNIDAD FINANCIERA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTAJOZO - BOLIVIA	
RESPONSABLE QUE ELABORA	 Christian Cruz Quiñones ENCARGADO DE PRESUPUESTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTAJOZO - BOLIVIA	

FECHA:



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**

ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**OBJETO DEL GASTO 25210  
“CONSULTORÍA POR  
PRODUCTO”**

**FORMULARIO 7**

**GESTIÓN 2026**

OBJETO DEL GASTO 25210 "CONSULTORÍAS POR PRODUCTO"



GESTIÓN: 2024  
 ENTIDAD: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

PRODUCTO	ÁREA ORGANIZACIONAL QUE VALDE LA CONSULTORÍA	OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA	ACTIVIDADES Y FUNCIONES DE LA CONSULTORÍA	RESULTADOS ESPERADOS EN TERM. CUANTITAT. P.O. CUANTITATIVO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ORGANISMO FINANCIADOR	DURACIÓN DEL CONTRATO (Meses)	N° DE CASOS	COSTO MENSUAL (En Bs.)	COSTO TOTAL (En Bs.)
Asesor de seguros para procesos de contratación de diferentes Pólizas de Seguros, para los bienes de la ASP-B.	UAD	Cooperar en la elaboración del proceso de contratación de seguros para los bienes de la ASP-B, asimismo asesorar en los siniestros que pudiesen suscitarse durante la gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asesorar en la elaboración de Especificaciones Técnicas a las Unidades Inmobiliarias.</li> <li>* Asesorar en la Evaluación de Previautas.</li> <li>* Asesorar en los procesos de contratación de seguros llevados a cabo, así como la cancelación y seguimiento de reclamos ante las empresas aseguradoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asesoramiento para la correcta incorporación de los bienes de la ASP-B, a las pólizas correspondientes.</li> <li>* Presentar un informe mensual que contenga como mínimo el avance de cada una de las obligaciones estipuladas, anesado adicionalmente información referida a la siniestralidad y estado de reclamos de acuerdo a las directrices establecidas por la ASP-B.</li> </ul>	30	200	10	2	1.000,00	10.000,00
<b>TOTAL*</b>									<b>1.000,00</b>	<b>10.000,00</b>

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS	NOMBRE Y CARGO	TEMA
MAE		
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO		
RESPONSABLE QUE ELABORA		

FECHA:



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

# **VOLUMEN DE PRODUCCIÓN POR UNIDAD DE NEGOCIO Y/O LÍNEA DE PRODUCTO**

## **FORMULARIO 8**

### **GESTIÓN 2026**

**VOLUMENES DE PRODUCCIÓN POR UNIDAD DE NEGOCIO Y/O LÍNEA DE PRODUCTO**  
(Expresado en Cantidades y Bolivianos)

PERIODO: 2019  
ENTIDAD: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

UNIDAD DE NEGOCIO Y/O LÍNEA DE PRODUCTO	DETALLE	2018			PROGRAMA PRODUCCIÓN 2019	2019											
		PRODUCCIÓN (E UNID.)	ESTIMADO DE PRODUCCIÓN (MÁS - MENOS)	TOTAL PRODUCCIÓN		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
MICA	Cantidad (T)	31 805,24	296 220,74	1 217 594,17	1 203 214,80	72 102,03	71 101,99	71 101,94	71 101,94	71 101,94	71 101,94	71 101,94	71 101,94	71 101,94	71 101,94	71 101,94	71 101,94
	Bo	30 867 142,03	28 170 149,14	41 054 973,73	40 194 000,07	3 491 932,65	3 434 234,02	3 386 535,70	3 327 120,70	3 267 205,69	3 207 290,69	3 147 375,69	3 087 460,69	3 027 545,69	2 967 630,69	2 907 715,69	2 847 800,69
MANTENIM	Cantidad (T)	138 134,00	100 700,00	340 910,00	300 733,14	27 387,86	26 434,84	25 481,82	24 528,80	23 575,78	22 622,76	21 669,74	20 716,72	19 763,70	18 810,68	17 857,66	16 904,64
	Bo	10 200 447,40	14 144 000,00	34 864 476,40	19 555 834,00	1 244 584,40	1 219 603,00	1 194 621,60	1 169 640,20	1 144 658,80	1 119 677,40	1 094 696,00	1 069 714,60	1 044 733,20	1 019 751,80	994 770,40	969 789,00
MANTENIMEN	Cantidad (T)	473,84	1 400,00	1 490,74	1 337,40	149,34	144,32	139,30	134,28	129,26	124,24	119,22	114,20	109,18	104,16	99,14	94,12
	Bo	144 304,70	100 400,00	350 473,20	422 410,74	46 059,00	47 526,00	48 993,00	50 460,00	51 927,00	53 394,00	54 861,00	56 328,00	57 795,00	59 262,00	60 729,00	62 196,00
MANTENIMEN	Cantidad (T)	6 430,71	600,00	9 881,71	12 707,76	3 447,78	3 470,84	3 493,90	3 516,96	3 540,02	3 563,08	3 586,14	3 609,20	3 632,26	3 655,32	3 678,38	3 701,44
	Bo	301 449,47	40 400,00	401 849,47	4 124 361,74	380 134,00	382 401,20	384 668,40	386 935,60	389 202,80	391 470,00	393 737,20	396 004,40	398 271,60	400 538,80	402 806,00	405 073,20
MANTENIMEN	Cantidad (T)	2 473,41	8 700,00	11 490,00	32 727,27	3 273,79	3 273,79	3 273,79	3 273,79	3 273,79	3 273,79	3 273,79	3 273,79	3 273,79	3 273,79	3 273,79	3 273,79
	Bo	30 114,43	279 176,13	343 040,49	1 480 383,40	148 038,16	148 038,16	148 038,16	148 038,16	148 038,16	148 038,16	148 038,16	148 038,16	148 038,16	148 038,16	148 038,16	148 038,16
MANTENIMEN	Cantidad (T)	0,00	0,00	0,00	1 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00	11 000,00
	Bo	0,00	0,00	0,00	0 796 126,00	494 073,00	502 360,00	510 647,00	518 934,00	527 221,00	535 508,00	543 795,00	552 082,00	560 369,00	568 656,00	576 943,00	585 230,00
TOTAL	Cantidad (T)	378 463,21	298 970,74	1 349 504,91	1 333 947,94	140 510,17	138 441,41	136 372,65	134 303,89	132 235,13	130 166,37	128 097,61	126 028,85	123 960,09	121 891,33	119 822,57	117 753,81
	Bo	40 720 429,14	34 764 740,49	84 313 174,00	80 144 414,06	7 199 173,26	7 133 193,70	7 067 214,14	7 001 234,58	6 935 255,02	6 869 275,46	6 803 295,90	6 737 316,34	6 671 336,78	6 605 357,22	6 539 377,66	6 473 398,10

\*) Cambios de signo en los estados de resultados de valores como en Uros, Virgenmar, Suroeste, SA y otros

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	VALIDADO POR:
Jhenny Sanchez Montaña TEC. DE OP. PORTUARIAS DE EXPORTACIÓN Y CARGAS MASAS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	Antonio Claudio Martínez Villa DIRECTOR DE OPERACIONES ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	Daniel Prudencio Villarreal Balderrama GERENTE EJECUTIVO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

# **PROGRAMACIÓN DE INGRESOS POR UNIDAD DE NEGOCIOS**

## **FORMULARIO 9**

### **GESTIÓN 2026**

PROGRAMACIÓN DE INGRESOS POR UNIDAD DE NEGOCIO  
(Expresado en Bolivianos y Centésimos)



GERENCIA 2024  
ENTIDAD: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS-BOLIVIA

UNIDAD DE NEGOCIO Y O LINEA DE PRODUCTO	DETALLE	2024			PROGRAMADO PROYECTADO 2024	2024											
		INVERSION (\$ 2024)	PROYECTOS DEMANDAS (USD - INC.)	TOTAL 2024		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ARCA	Ingresos (B)	44.961.140	24.152.180	41.993.915	41.993.915	3.371.532	3.438.223	3.354.225	3.277.331	3.202.286	3.126.475	3.047.354	2.973.174	2.897.713	2.822.432	2.746.713	2.671.725
	Ventas (Centésimos)	814.902	354.276	1.211.341	1.211.341	40.730	41.132	41.542	41.954	42.366	42.778	43.190	43.602	44.014	44.426	44.838	45.250
	Precio Promedio (B)	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
ARTEMAN	Ingresos (B)	12.202.440	12.144.200	24.276.434	24.276.434	1.240.535	1.247.642	1.254.747	1.261.854	1.267.739	1.273.624	1.279.509	1.285.394	1.291.279	1.297.164	1.303.049	1.308.934
	Ventas (Centésimos)	126.126	183.921	345.143	345.143	25.275	24.424	23.574	22.724	21.874	21.024	20.174	19.324	18.474	17.624	16.774	15.924
	Precio Promedio (B)	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
ANTOFAGASTA	Ingresos (B)	164.184	130.440	294.420	294.420	40.140	41.520	42.900	44.280	45.660	47.040	48.420	49.800	51.180	52.560	53.940	55.320
	Ventas (Centésimos)	438	1.402	1.931	1.931	238	238	238	238	238	238	238	238	238	238	238	238
	Precio Promedio (B)	300	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
BO	Ingresos (B)	361.849	40.640	402.289	4.122.261	220.120	222.422	224.724	227.026	229.328	231.630	233.932	236.234	238.536	240.838	243.140	245.442
	Ventas (Centésimos)	4.021	422	4.443	42.222	2.442	2.442	2.442	2.442	2.442	2.442	2.442	2.442	2.442	2.442	2.442	2.442
	Precio Promedio (B)	92	76	92	1.142	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
BUCH	Ingresos (B)	83.214	277.818	361.032	1.480.581	148.228	148.228	148.228	148.228	148.228	148.228	148.228	148.228	148.228	148.228	148.228	148.228
	Ventas (Centésimos)	2.421	8.121	11.400	32.221	3.221	3.221	3.221	3.221	3.221	3.221	3.221	3.221	3.221	3.221	3.221	3.221
	Precio Promedio (B)	34	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
SU	Ingresos (B)	0	0	0	3.730.227	373.224	382.267	391.310	399.471	408.632	417.793	426.954	436.115	445.276	454.437	463.598	472.759
	Ventas (Centésimos)	0	0	0	113.221	11.222	11.222	11.222	11.222	11.222	11.222	11.222	11.222	11.222	11.222	11.222	11.222
	Precio Promedio (B)	0	0	0	431	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
TOTAL	Ingresos (B)	47.728.120	24.784.780	80.812.720	88.122.415	7.142.221	7.358.262	7.449.384	7.622.140	7.818.821	7.949.206	7.949.521	7.922.181	7.922.990	7.922.415	7.949.884	7.949.428
	Ventas (Centésimos)	478.943	292.221	1.264.984	1.422.221	149.221	149.221	149.221	149.221	149.221	149.221	149.221	149.221	149.221	149.221	149.221	149.221
	Precio Promedio (B)	322	341	432	3.421	421	421	421	421	421	421	421	421	421	421	421	421

7) Cambios de valores en unidades de medida de volumen como son (Litros, Kilogramos, Toneladas, etc.) y otros

	DEYUNADO DE LOS COMPROMISOS	NOMBRE Y CARGO	FIRMA
ELABORADO POR		Daniel Prudencia Vilanoel Saucedano GERENTE EJECUTIVO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS-BOLIVIA 	
APROBADO POR		Alvaro Gonzalo Gutierrez Clavijo DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS-BOLIVIA 	
ELABORADO POR		Lizbeth Milena Quisbert Chupacera ENCARGADO COMERCIAL Y MERCADO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS-BOLIVIA 	

PCMA



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACION DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

# **PRESUPUESTO INSTITUCIONAL PLURIANUAL**

## **GESTIÓN 2026**



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

# **PRESUPUESTO PLURIANUAL DE RECURSOS**

## **FORMULARIO 2.1**

### **GESTIÓN 2026**



**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL PLURIANUAL DE RECURSOS**

GESTIÓN: 2026  
 ENTIDAD: ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

GRUPO	DENOMINACIÓN	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ORGANISMO FINANCIADOR	2026	2027	2028	2029	2030
				PROG.	PROG.	PROG.	PROG.	PROG.
11000	INGRESOS DE OPERACIÓN	30	230	88.565.494	100.384.029	101.632.799	100.933.809	104.200.700
13000	TASAS, DERECHOS Y OTROS INGRESOS	30	230	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000
35000	DISMINUCIÓN Y COBRO DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	30	230	40.065.404	18.704.006	22.173.100	25.588.467	28.009.192
39000	INCREMENTO DE OTROS PASIVOS Y APORTES DE CAPITAL	30	230	7.222.895	6.958.520	7.195.545	7.432.570	7.669.595
<b>TOTAL</b>				<b>136.553.795</b>	<b>127.748.555</b>	<b>131.701.444</b>	<b>134.624.846</b>	<b>140.579.487</b>

RESPONSABLES DE LOS COMPROMISOS	NOMBRE Y CARGO	FIRMA
MAE	Javier Prudente Villaruel Balderrama GERENTE EJECUTIVO ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	
RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN	Ross Wilson Chavez Lenz DIRECTOR DE CONTROL, GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO	Javier Darwin Zalles Telleria JEFE UNIDAD FINANCIERA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	
RESPONSABLE QUE ELABORA	Christian Cruz Quiñones ENCARGADO DE PRESUPUESTOS ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	

FECHA:



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

# **PRESUPUESTO PLURIANUAL DE GASTOS**

## **FORMULARIO 2.2**

### **GESTIÓN 2026**

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL PLURIANUAL DE GASTOS



GERENCIA: 2004  
 ENTIDAD: ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

CÓDIGO	PROGRAMA DENOMINACIÓN	EIB	GRUPO	CONCEPTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ORGANISMO FINANCIADOR	2014	2017	2018	2019	2020	
							PROG.	PROG.	PROG.	PROG.	PROG.	
<b>FUNCIONAMIENTO/OPERACIONES</b>												
000-0-001	GESTION ADMINISTRATIVA		70000	Servicios Personales	20	230	31.758.960	31.999.960	32.018.540	32.638.296	32.678.520	
000-0-001	GESTION ADMINISTRATIVA		20000	Servicios No Personales	20	230	4.539.857	4.734.050	4.745.939	4.944.000	4.930.250	
000-0-001	GESTION ADMINISTRATIVA		30000	Arrendamientos y Suministros	20	230	2.437.508	2.512.433	2.512.907	2.888.186	2.891.471	
000-0-001	GESTION ADMINISTRATIVA		40000	Activos Fijos	20	230	1.000.351	1.000.400	1.000.504	1.044.296	1.040.250	
000-0-001	GESTION ADMINISTRATIVA		60000	Impuestos, Regalías y Tasas	20	230	1.000.800	1.000.924	1.000.870	1.047.552	1.040.518	
000-0-001	GESTION ADMINISTRATIVA		90000	Otros Costos	20	230	4.200	4.180	4.180	4.321	4.371	
000-0-004	GESTION ADMINISTRATIVA		30000	Servicios No Personales	20	230	780.000	780.000	780.000	780.000	780.000	
009-0-001	TRANSPARENCIA Y CONTROL		20000	Servicios No Personales	20	230	37.800	37.800	37.800	37.800	37.800	
009-0-001	TRANSPARENCIA Y CONTROL		30000	Arrendamientos y Suministros	20	230	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	
210-0-001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTION OPERATIVA		20000	Servicios No Personales	20	230	24.712.388	24.819.230	27.520.914	31.202.738	30.070.400	
210-0-001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTION OPERATIVA		30000	Arrendamientos y Suministros	20	230	497.222	497.222	497.222	497.222	497.222	
210-0-001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTION OPERATIVA		40000	Activos Fijos	20	230	181.190	181.190	181.190	181.190	181.190	
240-0-001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTION OPERATIVA PUERTO BUCHO		20000	Servicios No Personales	20	230	2.437.814	2.437.814	2.437.814	2.437.814	2.437.814	
240-0-001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTION OPERATIVA PUERTO BUCHO		30000	Arrendamientos y Suministros	20	230	799.400	799.400	799.400	799.400	799.400	
240-0-001	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTION OPERATIVA PUERTO BUCHO		40000	Activos Fijos	20	230	2.758.200	2.758.200	2.758.200	2.758.200	2.758.200	
410-0-001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTION COMERCIAL		20000	Servicios No Personales	20	230	1.179.214	1.179.214	1.179.214	1.179.214	1.179.214	
410-0-001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTION COMERCIAL		30000	Arrendamientos y Suministros	20	230	31.104	31.104	31.104	31.104	31.104	
410-0-001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTION COMERCIAL		40000	Activos Fijos	20	230	134.000	134.000	134.000	134.000	134.000	
410-0-001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTION COMERCIAL		60000	Impuestos, Regalías y Tasas	20	230	40.300	40.300	40.300	40.300	40.300	
430-0-001	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACIÓN - GESTION PARA INCREMENTAR LA ESTABILIDAD		20000	Servicios No Personales	20	230	84.800	84.800	84.800	84.800	84.800	
507-0-001	SERVICIOS FINANCIEROS		90000	Activos Financieros	20	230	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	
999-0-001	SERVICIO DE LA DEUDA		40000	Servicio de la Deuda Pública y Distribución de Otros Pasivos	20	230	7.020.896	4.958.000	7.190.540	7.400.510	7.649.590	
<b>INVERSIÓN PÚBLICA</b>												
<b>TOTAL</b>								136.553.770	137.748.055	141.701.449	154.124.844	142.131.487

RESPONSABLE DE LOS COMPROMISOS		NOMBRE Y CARGO		FIRMA	
MAN		Daniel Prudencio Vilamuel Balderrama	CERENTE EJECUTIVO		
RESPONSABLE DE PLANEACION		Ross Wilson Chavez Lenz	DIRECTOR DE CONTROL, GESTION, PLANEACION Y PROYECTO		
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO		Javier Darwin Zalles Telleria	JEFE UNIDAD FINANCIERA		
RESPONSABLE QUE ELABORA		Christian Cruz Quiñones	ENCARGADO DE PRESUPUESTOS		



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**



**aspb**  
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS - BOLIVIA

**GASTOS FINANCIADOS CON  
RECURSOS DE SALDOS DE  
CAJA Y BANCOS  
(CORRIENTE - INVERSIÓN)**

**FORMULARIO 13**

**GESTIÓN 2026**

### GASTOS FINANCIADOS CON RECURSOS DE SALDOS DE CAJA Y BANCOS (CORRIENTE - INVERSIÓN)

PERIODO: 2026

ENTIDAD: ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA

## RECURSOS

LIBRETA (*)	FUENTE Y ORGANISMO FINANCIADOR	SALDO AL 31/12 DE GESTIÓN ANTERIOR	SALDO AL 31/07 DE GESTIÓN EN CURSO (A)	PROYECCIÓN DE INGRESOS AGO - DIC (B)	PROYECCIÓN DE GASTOS AGO - DIC (C)	SALDO EN CAJA Y BANCOS AL 31/12 D = A+B-C	MONTO A INSCRIBIR
00594012001	20-230	266 954 269,34	267 073 577,31	31 079 596,55	33 389 698,94	266 763 474,92	35 105 741,00
00594012002	20-230	86 960,00	820 200,34	2 967 373,00	869 845,00	2 917 727,34	2 758 200,00
							<b>37 863 941,00</b>

(\*) No obligatorio para las Entidades Territoriales Autónomas - ETA

## GASTOS

PROGRAMA		ACTIVIDAD		FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ORGANISMO FINANCIADOR	GRUPO DE GASTO/CODIGO SISIN	MONTO
CÓDIGO	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	DENOMINACIÓN				
<b>CORRIENTE</b>							
						(GRUPO DE GASTO)	
000	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	20	230	40000	1 002 351,00
210	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA	1	OPERACIONES Y SERVICIOS EN PUERTO ARICA Y OTROS PUERTOS	20	230	40000	151 190,00
240	PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y/O SERVICIOS - GESTIÓN OPERATIVA PUERTO BUSH	1	GESTIÓN OPERATIVA PUERTO BUSH	20	230	40000	2 758 200,00

PROGRAMA		ACTIVIDAD		FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ORGANISMO FINANCIADOR	GRUPO DE GASTO/CODIGO SRM	MONTO
CODIGO	DE NOMINACION	CODIGO	DE NOMINACION				
410	PROGRAMAS DE COMERCIALIZACION - GESTION COMERCIAL	1	OPERACIONES COMERCIALES	30	230	40000	134 000,00
97	PREVISIONES FINANCIERAS	51	ACTIVOS FINANCIEROS	30	230	50000	33 818 200,00
<b>TOTAL</b>							<b>37 862 940,00</b>

RESPONSABLES DE LOS COMPROMISOS	NOMBRE Y CARGO	FIRMA
MAE	<p>Daniel Francisco Villarreal Salazar            GERENTE EJECUTIVO            ADMINISTRACION DE SERVICIOS            PORTAEROS - BOLSA </p>	
RESPONSABLE DE PLANIFICACION	<p>Rosa Wilson Chavez Lina            DIRECTOR DE CONTROL, GESTION,            PLANIFICACION Y PROYECTO            ADMINISTRACION DE SERVICIOS            PORTAEROS - BOLSA </p>	
RESPONSABLE DE PRESUPUESTO	<p>Javier Darwin Zalles Telleria            JEFE UNIDAD FINANCIERA            ADMINISTRACION DE SERVICIOS            PORTAEROS - BOLSA </p>	
RESPONSABLE QUE ELABORA	<p>Christian Cruz Quiñones            ENCARGADO DE PRESUPUESTOS            ADMINISTRACION DE SERVICIOS            PORTAEROS - BOLSA </p>	

FECHA:



LIBRETAS DE LA CUENTA UNICA

Fecha Desde: 01/01/2024 Fecha Hasta: 31/12/2024

Fecha: 18/09/2025 14:30:32  
 Gestión: 2024  
 Usuario: RPCS29154000  
 Ambiente: PRODUCCION  
 Reporte: RTesResumenLibreta

Banco : 1004 BANCO CENTRAL DE BOLIVIA  
 Cuenta : 3987066001 CUENTA UNICA DEL TESORO  
 Moneda: 09 BOLIVIANOS

Entida	Da:	Fuente	Estado	Libreta	Descripción	Saldo Inicial	Créditos	Débitos	Saldo Final	Estado
009401201		ASP-B FONDO DE OPERACIONES				200,493,843.88	418,080,830.34	438,000,438.48	200,564,235.74	APROBADO
009401202		ASP-B FONDO DE OPERACIONES PUERTO BUSCH				0.00	181,860.00	89,000.00	81,860.00	APROBADO
<b>Total Libretas de la CUT :</b>						<b>200,493,843.88</b>	<b>418,242,730.34</b>	<b>438,089,438.48</b>	<b>200,646,095.74</b>	