



Sede Central: Av. Fernando de la Mora esq. Tte. Alcorta - Asunción
Teléfonos (595 21) 557 417/18. Casilla de Correo: 384 - web: www.inc.gov.py
Planta Industrial de Villeta: (595) 2595 2512
Planta Industrial de Vallemí: (595) 0351 230 303 / 14

Construyendo el futuro con
compromiso y desarrollo



RESOLUCIÓN PR Nº 137 /2019

Asunción, 26 de febrero de 2019.-

POR LA CUAL SE APRUEBA E INSTITUCIONALIZA EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL - PEI 2019 - 2024 DE LA INDUSTRIA NACIONAL DEL CEMENTO (INC).-

VISTO: Que la Ley No. 126/69, "Carta Orgánica de la Industria Nacional del Cemento (INC)"; la Ley No. 2199/2003 "Que dispone la Reorganización de los Órganos Colegiados encargados de la Dirección de Empresas y Entidades del Estado Paraguayo", modificatoria de la Carta Orgánica de la I.N.C.; la Ley No. 1535/1999 "De Administración Financiera del Estado, su Decreto Reglamentario No. 8127/2000 "Por el cual se establecen las Disposiciones Legales y Administrativas que Reglamentan la Ley No. 1535/1999, citada, y el funcionamiento del Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF", que rige la administración de los recursos del Estado, aprobados en el marco de la Ley del Presupuesto General de la Nación - PGN, para cada Ejercicio Fiscal; y,

CONSIDERANDO: Que, la planificación estratégica es una herramienta central de gobierno que define siete objetivos necesarios para una adecuada toma de decisiones y el efectivo desempeño de la gestión pública a través de la matriz integral del PEI 2019 - 2024 a fin de dar cumplimiento de la Misión y Visión Institucional en el marco de los valores éticos y corporativos establecidos.

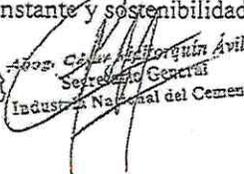
Que, el marco operativo del Plan Estratégico es una herramienta de gobierno institucional que partiendo del Diagnóstico Situacional, orienta la gestión del Capital Humano con Calidad, Excelencia, Servicio, Comunicación e Información además de establecer un adecuado Monitoreo, Evaluación y Control permitiendo anticipar el futuro en contextos de incertidumbre, riesgos y baja gobernabilidad.

Que, el Plan Nacional de Desarrollo - PND 2030, Es un documento estratégico tendiente a facilitar la coordinación de acciones en las instancias sectoriales del Poder Ejecutivo, así como con diversos niveles de gobierno, sociedad civil, sector privado y, eventualmente, los poderes Legislativo y Judicial.

Que, el PND 2030, es un instrumento orientado a cumplir el mandato constitucional establecido en el Artículo 177 que establece que "Los planes nacionales de desarrollo serán indicativos para el sector privado, y de cumplimiento obligatorio para el sector público. Por lo que la Industria Nacional del Cemento contribuirá con el cumplimiento del eje de Crecimiento Económico Inclusivo en el objetivo "Alcanzar un crecimiento económico promedio del PIB del 6,8%".

Que, la Industria Nacional del Cemento, en concordancia con su prospectiva de corto, mediano y largo plazo ha determinado con un nuevo enfoque la Visión, Misión, Valores Éticos y Corporativos como marco de referencia para el desarrollo de la Planificación Estratégica Institucional - PEI 2019/2024.

Que, el Plan Estratégico Institucional - PEI, de la Industria Nacional del Cemento formulado y remitido en su oportunidad a la Dirección de Empresas Públicas de Ministerio de Hacienda para su registro, fue diseñado en base a las necesidades actuales de fortalecimiento y modernización integral de la gestión institucional, con énfasis en una estrategia de innovación constante y sostenibilidad de mediano y largo alcance.


Carlos Astorquín Ávila
Secretario General
Industria Nacional del Cemento



.../1...



Sede Central: Av. Fernando de la Mora esq. Tte. Alcorta - Asunción
Teléfonos (595 21) 557 417/18. Casilla de Correo: 384 - web: www.inc.gov.py
Planta Industrial de Villeta: (595) 2595 2512
Planta Industrial de Vallemí: (595) 0351 230 303 / 14

RESOLUCIÓN PR N° 137 /2019

* HOJA N°2 *

...//...

Que, el Plan Estratégico Institucional - PEI, de la Industria Nacional del Cemento, para los efectos descritos está conformado en concomitancia con las líneas y ejes estratégicos del PND - 2030: mediante políticas institucionales que resaltan el contexto de acción al cual están abocadas, el objetivo que se persigue de cada una de ellas, la estrategia para su alcance, las líneas de acción para su desarrollo, la identificación de la fuente de recursos para su financiamiento, el producto esperado, los responsables y los indicadores de cumplimiento para su adecuado monitoreo y control en forma cuatrimestral.

Que, por la importancia que reviste la Planificación Estratégica de la Industria Nacional del Cemento, se ha creado la Unidad de Planificación Estratégica - UPE a nivel de staff, con dependencia directa de la Presidencia, con el objetivo principal de implementar e impulsar el PEI 2019 - 2024, llevar a cabo el monitoreo y evaluación integral del mismo, reportar los avances y resultados periódicamente en tiempo y forma, de acuerdo con las fechas establecidas, e informar a las autoridades competentes internas y externas, entre otras funciones que desempeñará.

Que, derivado del Plan Estratégico, cada Gerencia deberá formular su Plan de Implementación de Acciones Estratégicas - PIAE, con relación a la Política Institucional de su competencia con el apoyo de la nueva Unidad creada.

Que, para su elaboración ha sido diseñado el formulario Plan de Implementación de Acciones Estratégicas Informe de Avances y Resultados (F1 - PIAE - INFAR), el cual contiene la descripción de cada uno de los elementos técnicos y cualitativos derivados del PEI, y que deberán estar contenidos en el PIAE de cada Gerencia, contando además, con un instructivo de llenado anexo, como guía para su conformación.

Que, para el monitoreo y evaluación de los avances y resultados obtenidos, así como para su información ejecutiva a la Alta Gerencia (Presidencia/Gerencia General), y remisión externa, las Gerencias responsables de acciones estratégicas, cuatrimestralmente deberán informar a la Unidad de Planificación Estratégica-UPE, de sus avances y resultados, a través del Formulario - F1 - PIAE - INFAR.

Que, tanto la planificación como la organización son dos instrumentos dinámicos esenciales de aplicar como principios de orden; y que dentro de un proceso de mejora constante la Industria Nacional del Cemento, ha decidido impulsar para su innovación y desarrollo dentro del marco de la actual política de Gobierno de sustentabilidad.

POR TANTO, en uso de las atribuciones que le confiere el Art. 17° de la Ley N° 2199/2003 modificatoria de la Ley N° 126/69 "Carta Orgánica de la I.N.C.", en su carácter de máxima autoridad de la Institución.

**EL PRESIDENTE DE LA INDUSTRIA NACIONAL DEL CEMENTO
RESUELVE:**

Art. 1° Aprobar el Plan Estratégico Institucional la Industria Nacional del Cemento PEI-INC, como marco de actuación en materia de la planificación.-----


Abel Maldonado Ávila
Secretario General
Industria Nacional del Cemento



...//...



Sede Central: Av. Fernando de la Mora esq. Tte. Alcorta - Asunción
Teléfonos (595 21) 557 417/18. Casilla de Correo: 384 - web: www.inc.gov.py
Planta Industrial de Villeta: (595) 2595 2512
Planta Industrial de Vallemí: (595) 0351 230 303 / 14



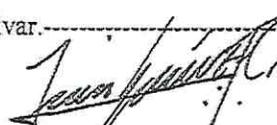
RESOLUCIÓN PR N° 137 /2019

* HOJA N°3 *

.../...

- Art. 2° Aprobar la elaboración del Plan de Implementación de Acciones Estratégicas - PIAE, de cada una de las Gerencias responsables de ejecutar acciones estratégicas, aplicando para su formulación el modelo de plan diseñado, que a su vez permitirá el Informe de Avances y Resultados (FI - PIAE - INFAR), teniendo en cuenta que es un instrumento dinámico, susceptible de tener una mejora constante, para nuestros fines.-----
- Art. 3° Aprobar la aplicación de los indicadores para la medición de resultados y metas, recomendados por la Dirección General de Empresas Públicas, sin detrimento de la incorporación de otros indicadores que permitan reflejar los resultados esperados con mayor objetividad, respecto del impacto y calidad que busca la Industria Nacional del Cemento.-----
- Art. 4° Encomendar a la Unidad de Planificación Estratégica - UPE la implementación irrestricta del Plan Estratégico Institucional - PEI, y, disponer la colaboración y participación activa de todas las áreas de la INC, para el cumplimiento de los objetivos establecidos.-----
- Art. 5° Encomendar a la Secretaría General de la Institución, los trámites de comunicación y registro de la presente Resolución, conforme a los procedimientos establecidos.-----
- Art. 6° Dejar sin efecto los ordenamientos jurídico - administrativos internos que contravengan las disposiciones establecidas en la presente resolución.-----
- Art. 7° Comunicar a quienes correspondan y luego archivar.-----


#000 César Aullorquin Ávila
Secretario General
Industria Nacional del Cemento


ING. JAVIER RODRIGUEZ FERRER-CAJIGAL



Industria Nacional del Cemento - INC

Plan Estratégico 2018 Actualizado – Prospectiva 2018/2023

Presentación

El proceso de organización en una visión de innovación no es estática, el entorno actual caracterizado por grandes avances tecnológicos y la globalización de la economía mundial han originado una fuerte competencia que provoca la necesidad en las organizaciones de reinventarse continuamente para sobrevivir y permanecer en operación, de tal forma que la única característica permanente del siglo XXI, es el cambio.

Hoy día las organizaciones que deseen trabajar con mayores probabilidades de éxito y garantizar su permanencia, deberán considerar que, la Planificación Estratégica, así como la mejora constante de su gestión, en otras épocas era una necesidad propia de la evolución paulatina y crecimiento natural de las organizaciones que se efectuaba con cierta periodicidad; en la actualidad resulta imperativa, ya que deben realizarse continuamente cambios para adecuarse a las necesidades del entorno, considerando que las organizaciones que no se adaptan al cambio están destinadas a desaparecer.

Intimamente relacionadas con estas necesidades están los estilos y enfoques de gestión que son múltiples y variados, motivo por el cual la organización debe ser cuidadosamente diseñada para que responda al desafío de innovar su infraestructura de operación y recapitalización para enfrentar su entorno cambiante y competitivo principalmente, pero para ello, necesita una ruta a seguir que es la Planificación de su quehacer con una prospectiva de futuro clara y dinámica.

Javier María Rodríguez Ferrer
Presidente


Ing. Javier Rodríguez Ferrer
Presidente
Industria Nacional del Cemento


Abog. JUAN ESTEBAN BRANTNER
Gerente General
Industria Nacional del Cemento

Matriz Integral de Actualización del Plan Estratégico Institucional de la Industria Nacional del Cemento Proyectado 2018/2023

Visión	Convertirnos en una industria clave para el desarrollo del país, altamente sustentable, innovadora y competitiva en el mercado.					
Misión	Satisfacer globalmente las necesidades de construcción de nuestro país, creando valor para nuestros grupos de interés, además de ser uno de los industriales más importantes del Paraguay en nuestro género.					
Valores Éticos	Honestidad, Responsabilidad, Respeto, Eficiencia, Equidad, Transparencia.					
Valores Corporativos	Trabajo en Equipo, Excelencia Operativa, Calidad del Gasto e Inversión, Impacto en la economía, Rentabilidad, crecimiento, impacto en el bienestar, Orgullo y Compromiso Institucional, Servicio, eficiencia, Calidad Total.					
Marco Operativo del PEI	1. Planificación Estratégica:	El Plan Estratégico será la base para la formulación de las Puntas de Implementación de Acciones Estratégicas-PIAs de cada una de las Gerencias y el SIOJ de la INC.				
	2. Diagnóstico Situacional	Los Diagnósticos Situacionales, según el marco de referencia para la gerencia y propuestas de mejora constante.				
	3. Monitoreo, Evaluación y Control:	La evolución de las Avances y Resultados del PEI y PIAs, será cuatrimestral, y su reporte será a través de los instrumentos (Formularios) diseñados para los efectos.				
	4. Calidad y Excelencia:	La comunicación organizacional deberá contribuir de manera estratégica y fomentar los valores institucionales y promover el alcance de la visión, misión y sus objetivos.				
	5. Capital humano:	El compromiso de la alta Dirección está orientado a implantar y mantener un sistema de gestión de calidad orientado a una atención de excelencia tanto interna como externa bajo una acción de mejora continua.				
	6. Servicio:	La capacitación, formación y profesionalización será un proceso permanente de mejora constante, dirigido a captar, desarrollar y retener al talento humano, generando una capacidad institucional de excelencia.				
	Se deberá brindar un servicio de total satisfacción para usuarios internos y externos, considerando su tiempo, horario y logística requerida para brindar el mismo, bajo una misión de atención y búsqueda de la satisfacción del cliente.					

Políticas	Objetivos	Estrategias	Lineas de Acción	Recursos	Productos/Metas	Responsables y Participantes	Indicadores de Cumplimiento
Recapitalización Operativa y Fortalecimiento Industrial	Potenciar la Operación del Complejo Industrial y Portuario de Villera, y de la Planta Industrial de Vallemí	Asegurar el óptimo funcionamiento de las Plantas Industriales de Villera y Vallemí, así como funcionalidad de su equipamiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular un Diagnóstico Situacional 2. Evaluar las condiciones y funcionamiento de los equipos industriales, determinando su vida útil. 3. Identificar de los equipos a sustituir, en función de su vida útil. 4. Investigar los equipamientos de última generación para sustitución de los equipos de las Plantas Industriales. 5. Analizar la viabilidad de las mejores prácticas de operación de otras Industrias cementeras y proponer la adopción de las mismas a la INC. 6. Evaluar y establecer medidas de seguridad Industrial y abastecimiento de equipamientos necesarios. 7. Impulsar el cumplimiento de las inversiones proyectadas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto Público asignado para el Ejercicio 2019 2. Bonos soberanos 3. Bonos del País 4. Impuestos 5. Proyectos de Inversión 6. Donaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico Situacional 2. Programa de Substitución de Equipos Industriales. 3. Programa de Substitución de Equipos, en función de su vida útil. 4. Programa de mantenimiento de equipamiento en riesgo y general. 5. Plan de Fortalecimiento del Complejo Industrial y Portuario de Villera. 6. Plan de Fortalecimiento de la Planta Industrial de Vallemí 7. Estándares de Calidad 8. Análisis de Calidad de la Producción de Cemento y propuestas de mejora. 9. Análisis de Costos (Rivetes Productividad/Rentabilidad /Participación en el Mercado). 10. Nivel de ejecución de los Proyectos (%). 	<p>Gerencia de Logística Dirección del Complejo Industrial y Portuario de Villera Dirección de la Planta Industrial de Vallemí Departamento de Proyectos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico de las condiciones y funcionamiento de los equipos Industriales. 2. Programa de Substitución de Equipos, en función de su vida útil. 3. Acciones específicas de Fortalecimiento del Complejo Industrial y Portuario de Villera. 4. Acciones específicas de Fortalecimiento de la Planta Industrial de Vallemí 5. Resultados del Análisis de Calidad del Producto y estrategias comprendidas. 6. Medición de los principales indicadores de Rentabilidad y Costos. 7. Variación de los principales indicadores de Gestión vinculados a atención de la demanda. 8. Medidas de seguridad Industrial implementadas 9. Porcentaje de Ejecución de los compromisos de inversión.



Abog. **MINISTERIO DE**
Gerente General
Industria Nacional del Cemento

Ing. Javier Rodríguez Ferrer
Presidente
Industria Nacional del Cemento

Políticas	Objetivos	Estrategias	Líneas de Acción	Recursos	Productos/Metas	Responsables y Participantes	Indicadores de Cumplimiento
		<p>Superar las expectativas de nuestros Clientes.</p>	<p>1. Mejorar la Atención al Cliente. 2. Innovar el Call Center</p>	<p>1. Presupuesto asignado para el Ejercicio 2019</p>	<p>1. Diagnóstico Situacional. 2. Documento de política de Innovación Institucional formulada. 3. Sistema de Control Interno Institucional concluido. 4. Manual de la Unidad de Transparencia e Información Ciudadana. 5. Reingeniería Organizacional del INC aprobada. 6. Manual de Organización elaborado. 7. Manuales de Organización de la Dirección del Complejo Industrial y Portuario de Villara concluido. 8. Manual de Organización de la Dirección de la Planta Industrial de Vallentí concluido. 9. Manuales de Organización de procesos innovados por UO formulados (Camalientes con el Mapa de Procesos Institucional). 10. Manual de Organización por procesos de la Dirección del Complejo Industrial y Portuario de Villara, concluido. 11. Manual de Organización por procesos de la Dirección de la Planta Industrial Vallentí, concluido. 12. Sistemas de información gerencial y de comunicación, socializados e</p>	<p>1. Gerencia Comercial</p>	<p>1. Resultados del Diagnóstico y Líneas de Acción. 2. Acciones de la Campaña de Marketing realizadas. 3. Impacto de la imagen del INC. 4. Mecanismos de Comunicación Externa implementados. 5. Resultados del Impacto de la Publicidad. 6. Eficacia de en la gestión de Relaciones Públicas. 7.</p>
Recapitalización Operativa del Trade	<p>Potenciar la Comunicación Externa de la Empresa y acrecentar la satisfacción del Cliente</p>	<p>Posicionar a la INC como empresa internacionalmente.</p>	<p>1. Formular un Diagnóstico Situacional 2. Contar con una Estrategia de Marketing para los productos. 3. Mejorar la imagen del INC. 4. Dinamizar los mecanismos de comunicación externa. 5. Promover la participación activa de la INC para el Abastecimiento de Cemento para Obras Públicas. 6. Contar con indicadores de Gestión.</p>	<p>1. Presupuesto asignado para el Ejercicio 2019</p>	<p>2. Políticas de Atención a Clientes. 3. Encuestas de Opinión/Muestra.</p>	<p>1. Resultados del Diagnóstico y Líneas de Acción. 2. Resultados de los niveles de Satisfacción y Confianza del Cliente - Encuestas/Muestra</p>	

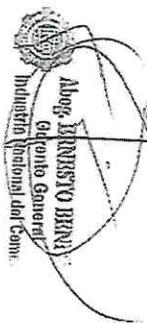
Políticas	Objetivo 1	Estrategia	Líneas de Acción	Recursos	Productos/Metas	Responsable y Participantes	Indicadores de Cumplimiento
Fortalecimiento y Modernización de la Gestión Institucional (Gobernanza)	<p>Innovar la organización y la infraestructura tecnológica, orientada hacia una nueva cultura de gestión institucional, que permita brindar un servicio eficiente, eficaz, efectivo y de excelencia, logrando satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios y/o clientes.</p>	<p>Establecer un marco de Políticas de Innovación y Gobernanza que dinamice la Gestión de la INC.</p>	<p>1. Formular un Diagnóstico Situacional 2. Establecer un marco de Políticas de Innovación y Gobernanza que conlleve a la transparencia de Gestión y el Control Interno. 3. Fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional, incluir mecanismos y procesos de Transparencia e Información Ciudadana. 4. Establecer un Modelo de Gobernanza que conlleve a la transparencia de Gestión y el Control Interno. 5. Establecer un Modelo de Organización de Alto Rendimiento. 6. Establecer mecanismos dinámicos de comunicación, información y gestión basados en las TICs.</p>	<p>1. Presupuesto público asignado para el Ejercicio 2019. 2. Inversión. 3. Donaciones</p>	<p>1. Diagnóstico Situacional. 2. Documento de política de Innovación Institucional formulada. 3. Sistema de Control Interno Institucional concluido. 4. Manual de la Unidad de Transparencia e Información Ciudadana. 5. Reingeniería Organizacional del INC aprobada. 6. Manual de Organización elaborado. 7. Manuales de Organización de la Dirección del Complejo Industrial y Portuario de Villara concluido. 8. Manual de Organización de la Dirección de la Planta Industrial de Vallentí concluido. 9. Manuales de Organización de procesos innovados por UO formulados (Camalientes con el Mapa de Procesos Institucional). 10. Manual de Organización por procesos de la Dirección del Complejo Industrial y Portuario de Villara, concluido. 11. Manual de Organización por procesos de la Dirección de la Planta Industrial Vallentí, concluido. 12. Sistemas de información gerencial y de comunicación, socializados e</p>	<p>Presidencia Gerencia General Coordinación Ejecutiva Staff de la Presidencia Gerencias Misionales, Administrativas y de Apoyo Técnica.</p>	<p>1. Resultados del Diagnóstico y Líneas de Acción. 2. Políticas de Innovación establecidas por RI y socializadas e implementadas. 3. Proceso del Sistema de Control Interno Institucional dinamizados, socializados e implementados por RI. 4. Creación y puesta en marcha la Unidad de Transparencia e Información Ciudadana. 5. Manual de Organización de Transparencia e Información a la Ciudadanía socializado e implementado por RI. 6. Reingeniería Organizacional socializada e implementada por RI (Resolución Interna). 7. Manual de Organización socializado e implementado por RI. 8. Manuales de Organización por cada UO, socializados e implementados por RI. 9. Manual de Organización. 10. de la Dirección del Complejo Industrial y Portuario de Villara implementados por RI. 11. Manual de Organización de la Dirección de la Planta Industrial de Vallentí, socializados e implementados por RI. 12. Manuales de Organización por procesos innovados por UO, socializados e implementados por RI. 13. Manuales de Organización por procesos</p>



Almg. **RAMIRO IRRIARTE**
Gerente General
Industria Nacional del Camari

Hgo. Víctor Rodríguez Karcot
Presidente
Industria Nacional del Camari

Políticas	Objetivo 1	Estrategia	Líneas de Acción	Recursos	Productos/Metas	Responsable y Participantes	Indicadores de Cumplimiento
Medio Ambiente	Aplicar las normas internacionales derivadas de los Convenios internacionales que el País ha concertado	Identificar y adoptar las normas internacionales y buenas prácticas en la región para su implementación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un Diagnóstico Situacional. 2. Analizar las normas internacionales para su adaptación. 3. Formular las políticas en materia de Medio Ambiente en el contexto de la INC. 4. Formular un Plan de Acción de acuerdo a la capacidad financiera y de equipamiento requerido por la INC, para la implementación de normas ambientales en materia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto público asignado para el Ejercicio 2019 2. Proyectos de Inversión. 3. Donaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un Diagnóstico Situacional. 2. Analizar las normas internacionales para su adaptación. 3. Formular las políticas en materia de Medio Ambiente en el contexto de la INC. 4. Formular un Plan de Acción de acuerdo a la capacidad financiera y de equipamiento especializado, requerido por la INC, para la implementación de normas ambientales en materia. 	Gerencia de Seguridad, Medio Ambiente y Salud Ocupacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados del Diagnóstico y Líneas de Implementadas. 2. Políticas en materia de Medio Ambiente en el contexto de la INC. 3. Plan de Acción de acuerdo a la capacidad financiera y de equipamiento de la INC. 4. Normas internacionales susceptibles de aplicarse. 5. Equipamiento especializado, adquirido por la INC, para la implementación de normas ambientales.


 Abog. MARISTO BIANI
 Abogado General
 Industria Nacional del Comercio


 Mta. Jovita Rodríguez Pérez
 Procuradora
 Industria Nacional del Comercio