

Memoria y Balance
del Ejercicio

2025



CAFYM

CONTENIDO

8.	Mensaje del presidente	24.	Enero 2025	40.	Resumen Ejecutivo Finanzas CAFYM
10.	Quiénes somos	25.	Febrero 2025	42.	Estados Contables Balance General
11.	Nuestros socios	27.	Marzo 2025	44.	Informe del Síndico
12.	Fines del gremio	28.	Abril 2025	46.	Dictamen de los auditores independientes
14.	Prioridades CAFYM	29.	Mayo 2025	48.	Gráficos
16.	Comisión directiva	29.	Junio 2025	49.	Gestión operativa y coordinación del tránsito - Paso Bermejo 2025
17.	Sub comisiones CAFYM	31.	Julio 2025	50.	Resultados concretos de las intervenciones en pasos críticos
17.	Staff del CAFYM	32.	Agosto 2025	51.	Capacitaciones apoyadas por el CAFYM y cursos desarrollados en el marco de convenios institucionales
18.	Representantes de CAFYM ante gremios e instituciones públicas	33.	Septiembre 2025	52.	Comparativo Financiero
20.	Resumen de gestión 2025: principales acontecimientos	34.	Octubre 2025	55.	Balance de Gestión 2025
23.	Desarrollo mensual de la gestión 2025	36.	Noviembre 2025	57.	Desafíos y Lineamientos para 2026
		37.	Diciembre 2025		

GLOSARIO DE ABREVIATURAS

1. **ANNP:** Administración Nacional de Navegación y Puertos.
2. **ARPAR:** Armada Paraguaya
3. **ASAMAR:** Asociación de Agentes Marítimos del Paraguay.
4. **ANPYN:** Agencia Nacional de Puertos y Navegación.
5. **BID:** Banco Interamericano de Desarrollo.
6. **CADEX:** Cámara de Exportadores.
7. **CAFYM:** Centro de Armadores Fluviales y Marítimos.
8. **CAPECO:** Cámara Paraguaya de Exportadores y Comercializadores de Cereales y Oleaginosas.
9. **CAPPRO:** Cámara Paraguaya de Procesadores de Oleaginosas y Cereales.
10. **CATERPPA:** Cámara de Terminales y Puertos Privados del Paraguay.
11. **CAVIALPA:** Cámara Vial Paraguaya.
12. **CD:** Comisión Directiva.
13. **CDA:** Certificado de Depósito de Ahorro
14. **CENNAVE:** Centro de Navegación.
15. **CINAE:** Comando de Institutos Navales de Enseñanza.
16. **CIP:** Centro de Importadores del Paraguay.
17. **CNCSP:** Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Paraguay.
18. **CNH:** Comité Nacional de la Hidrovía
19. **COMAR:** Comando de la Armada.
20. **COMIP:** Comisión Mixta Paraguayo-Argentina del Río Paraná.
21. **CPI:** Consejo de Políticas de Infraestructura
22. **CPTCP:** Comisión Permanente de Transporte de la Cuenca Del Plata.
23. **DGMM:** Dirección General de la Marina Mercante.
24. **DNIT:** Dirección Nacional de Ingresos Tributarios.
25. **EBY:** Entidad Binacional Yacretá.
26. **FEPRINCO:** Federación de la Producción, la Industria y el Comercio.
27. **HPP:** Hidrovía Paraguay y Paraná.
28. **GS.:** Guaraníes
29. **MADES:** Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible.
30. **MIC:** Ministerio de Industria y Comercio.
31. **MITIC:** Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación.
32. **MOPC:** Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones.
33. **MRE:** Ministerio de Relaciones Exteriores.
34. **MTESS:** Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
35. **NAVEGISTIC:** Feria Internacional de Logística, Transporte, Puertos y Navegación.
36. **PIANC:** Permanent International Association of Navigation Congresses
37. **PGN:** Prefectura General Naval.
38. **PNA:** Prefectura Naval Argentina.
39. **RR. HH:** Recursos Humanos.
40. **SACI:** Sociedad Anónima Comercial e Industrial.
41. **SENAD:** Secretaría Nacional Antidrogas.
42. **UIP:** Unión Industrial Paraguaya.
43. **USD:** Dólares estadounidenses.
44. **EAS:** Empresa por Acciones Simplificadas

MENSAJE DEL PRESIDENTE



Bernd Gunther
Presidente

El ejercicio 2025 ha sido un año de intensa actividad y consolidación institucional para el Centro de Armadores Marítimos y Fluviales del Paraguay (CAFYM). En un contexto regional desafiante, la gestión estuvo orientada a fortalecer el rol del gremio como referente técnico e institucional del sector fluvial, defendiendo con responsabilidad los intereses de nuestros asociados y del comercio exterior paraguayo.

Las acciones desarrolladas durante el año se enmarcaron en los lineamientos del Plan Estratégico CAFYM 2025–2030, con una agenda coherente y sostenida en torno a tres ejes prioritarios: navegabilidad, formación y seguridad jurídica e institucional.

Navegabilidad

La navegabilidad de la Hidrovía Paraguay–Paraná y del Alto Paraná fue el principal foco de la gestión. El CAFYM realizó un seguimiento permanente de los puntos críticos que afectan la operatividad de la flota, en particular el Paso Bermejo, impulsando soluciones técnicas, coordinaciones públicoprivadas y aportes extraordinarios del sector para mitigar su impacto.

Asimismo, acompañamos activamente los procesos de mantenimiento y dragado del río Paraguay, en coordinación con el MOPC y la ANNP, y sostuvimos una postura técnica firme respecto al peaje en la Hidrovía, la operatoria de alijo en el km 171 y las dimensiones de navegación, promoviendo instancias de diálogo bilateral y regional orientadas a reglas claras, previsibles y sustentables.

Formación

El segundo eje estratégico fue la formación del capital humano, entendida como una inversión clave para la competitividad del sector. Durante 2025 se consolidó el trabajo conjunto con el CINAIE y la Armada Paraguaya, garantizando la continuidad de los cursos de Oficial Fluvial y de Máquinas, la optimización de los exámenes de ascenso y el uso del Simulador de Navegación.

La firma y ampliación de convenios institucionales aseguró la estabilidad de estos programas y sentó las bases para avanzar hacia estándares de formación cada vez más exigentes y reconocidos a nivel regional e internacional.

Seguridad jurídica e institucional

El fortalecimiento de la seguridad jurídica y la gobernanza institucional fue un eje transversal de la gestión. El CAFYM mantuvo una intensa agenda de relacionamiento con organismos del Estado, Cancillería, autoridades técnicas y gremios afines, participando activamente en mesas de trabajo, comisiones mixtas y foros regionales.

Estas acciones permitieron posicionar al CAFYM como un interlocutor técnico confiable, promoviendo la revisión normativa, la digitalización de procesos y una mayor coordinación regional en el ámbito de la Hidrovía.

Fortalecimiento institucional

El año 2025 estuvo marcado además por hitos institucionales relevantes, como la inauguración del nuevo local del CAFYM y la conmemoración de los 85 años del gremio, con el lanzamiento del Libro y el Video Institucional. Estos logros reflejan una institución moderna, sólida y con visión de largo plazo, respaldada por una gestión administrativa y financiera responsable.

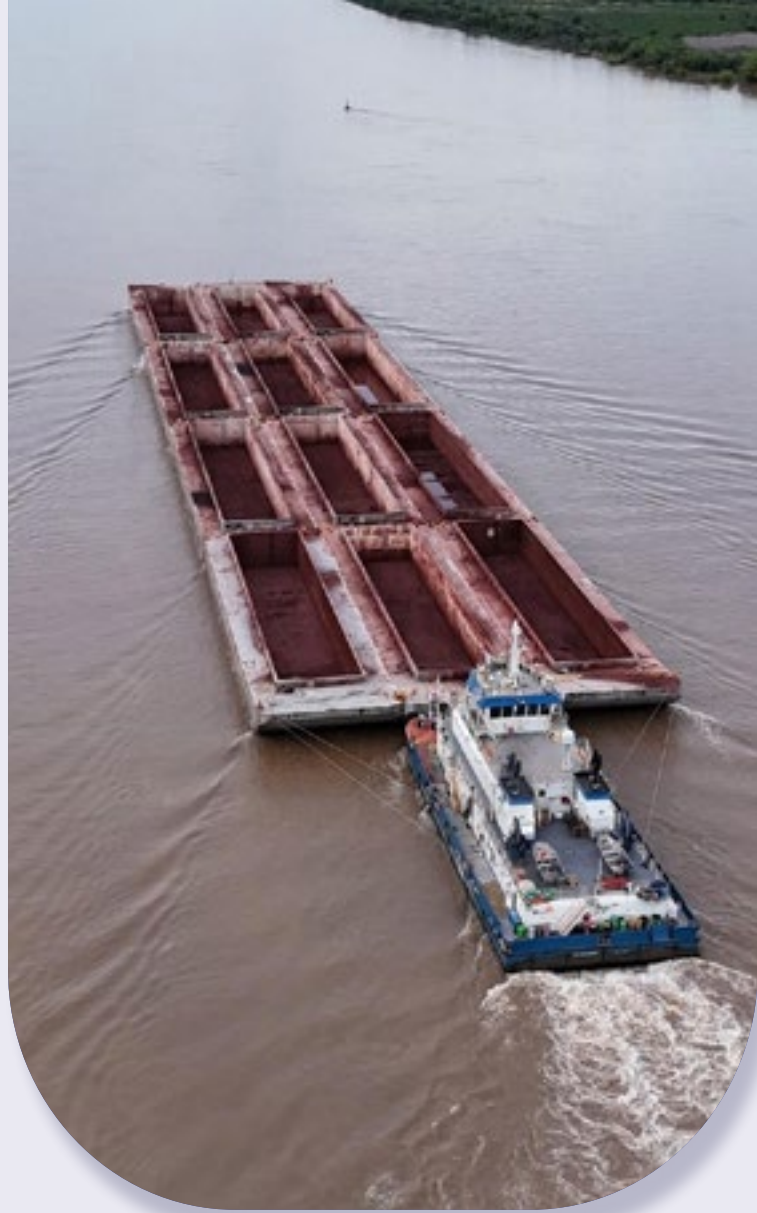
Agradezco profundamente a los asociados, a la Comisión Directiva, a las subcomisiones, al equipo técnico y administrativo, y a las instituciones aliadas por su compromiso y apoyo permanente. Los avances logrados en 2025 consolidan una base firme para continuar trabajando por una industria fluvial paraguaya más competitiva, profesional e integrada a la región.

Bernd Gunther Grimm

Presidente

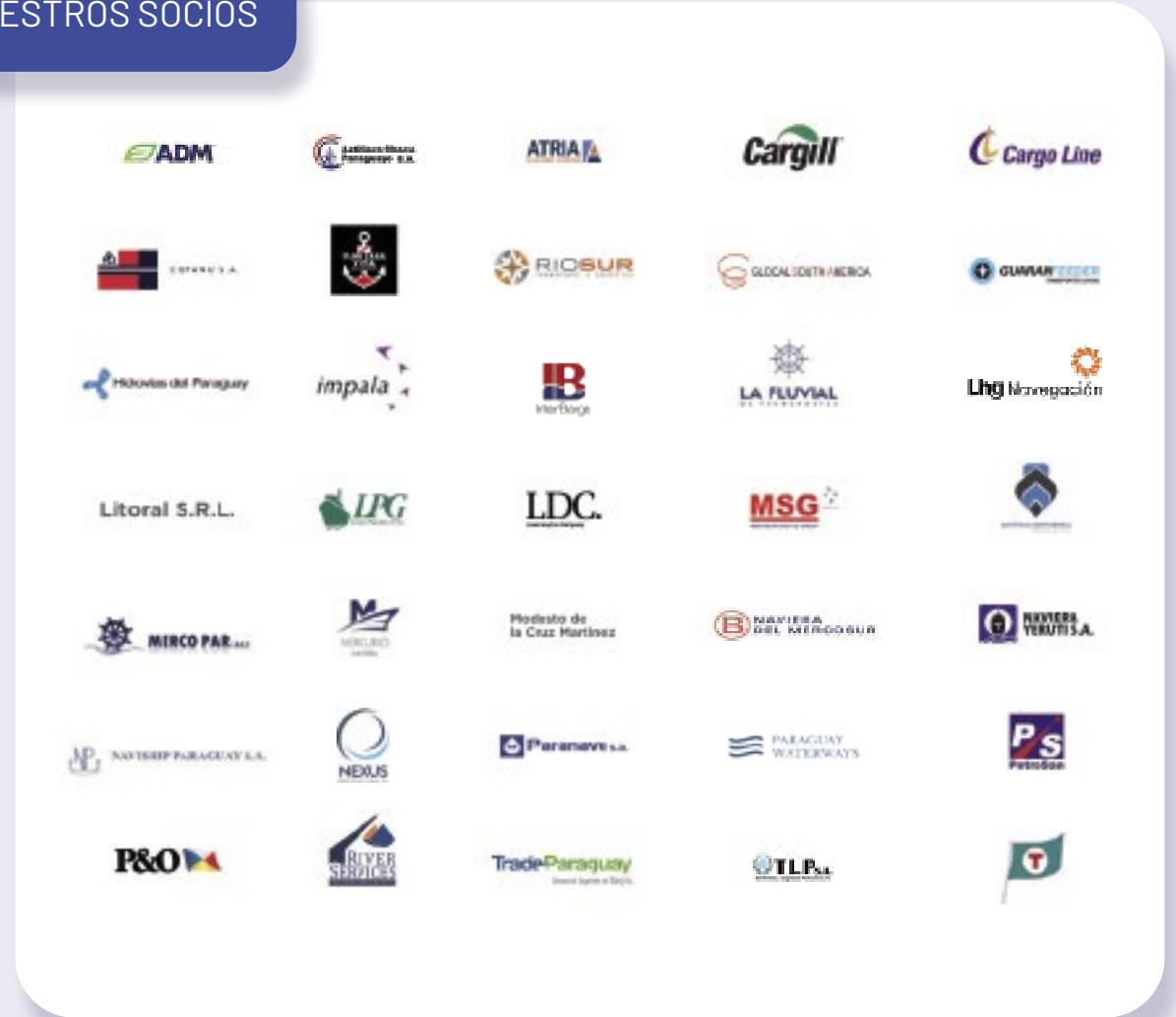
Centro de Armadores Fluviales y Marítimos

I QUIÉNES SOMOS



Fundado el 25 de setiembre de 1940, el Centro de Armadores Fluviales y Marítimos del Paraguay (CAFYM) es el gremio empresarial que reúne a los miembros de un sector fundamental para la vida económica y social de nuestro país: el de la navegación, que utiliza específicamente esos pulmones que representan para nuestra patria los ríos Paraguay y Paraná.

I NUESTROS SOCIOS



I FINES DEL GREMIO

- A. Propender el desarrollo de la marina mercante nacional, fomentando el espíritu de la Asociación y cooperación entre sus miembros, patrocinando los aportes de capitales, la generación de fondos de desarrollo de la marina mercante nacional y líneas de crédito subsidiarios para las construcciones navales y para las ampliaciones y mejoras de todo orden en la prestación de servicios.
 - B. Estrechar los vínculos de unión y solidaridad entre los asociados, asumiendo la defensa de los intereses colectivos, o de los asociados en particular, en sus relaciones con las autoridades y organismos nacionales y extranjeros, con los sindicatos y gremios y con los terceros en general.
 - C. Propender a la capacitación de los recursos humanos embarcados, técnicos y administrativos vinculados con la actividad del transporte por agua.
 - D. Colaborar con las autoridades nacionales en la coordinación de actividades regulatorias del transporte por agua, nacionales e internacional.
 - E. Promover y mantener relaciones con todas aquellas entidades u organismos nacionales e internacionales que tengan intereses conexos con los del Centro.
 - F. Participar en congresos nacionales e internacionales que tengan relación con la actividad propia de la navegación por agua.
 - G. Peticionar a las autoridades nacionales la participación del Centro en las comisiones creadas o a crearse, instituciones oficiales o mixtas destinados a regular o reglamentar todo lo relativo a la explotación de la navegación por agua y sus actividades conexas.
 - H. Propender a la creación y mantenimiento de una biblioteca, así como efectuar publicaciones periódicas de las actividades del Centro a efectos de mantener a sus asociados debidamente informados de los logros obtenidos en cumplimiento de sus fines al igual que la opinión pública.
 - I. Gestionar con cualquier empresa comercial, industrial, bancaria o aseguradora ya sea nacional o extranjera, beneficios a favor de los asociados que así lo requieran.
 - J. Prestar el debido asesoramiento a sus asociados sobre cuestiones que hacen a la actividad de navegación por agua.
 - K. Asegurar la prioridad en la navegación de cabotaje nacional, a los asociados y en general a todo buque con bandera nacional.
- Cualquier otra actividad no expresamente, pero que sea consecuente para el logro de los fines del Centro.



I PRIORIDADES 2025

Orden	Prioridad	Actividades (objetivos)
1	Mantenimiento de los ríos (Paraguay/Paraná)	Promover el arranque del Plan Maestro de la Hidrovía Paraguay-Paraná.
		Dar seguimiento a las obras de dragado y apoyar la próxima licitación nacional para el dragado de mantenimiento de los ríos.
		Concesión de Argentina y Brasil: definición de postura nacional.
		Preparar y enviar informes mensuales sobre estado de obras de dragado, resultados, etc.
2	Informatización de la PGN	Acompañar la implementación de procesos y/o proyectos de obtención de recursos para el efecto (MITIC, T-Fast, entre otros).
		Coordinar con proveedores varios relacionados al proceso (empresas desarrolladoras de sistemas/asesores técnicos, asesores legales, proveedores de conectividad, etc.).
3	Capacitaciones (ingresos, promoción y formación de tripulantes; utilización del simulador)	Coordinar entre empresas armadoras y PGN/MITIC las fases de implementación (cuatro fases).
		Presentación de propuesta para Reforma Académica y Formación de Personal.
		Simulador de Navegación: promover su uso durante todo el año.
		Simulador de Navegación: actualización en base a las necesidades y proyecciones del CAFyM.
		Promover y apoyar el programa de promoción del sector para presentación en colegios técnicos, universidades, etc.
4	Asuntos relacionados a Cancillería, PGN, MOPC, ANNP, MIC, DNIT, MTSS, SENAD, ANNP, entre otros	CINAE: implementación de un modelo de exámenes de ascenso más eficiente y transparente para los tripulantes.
		CINAE: coordinación de los cursos oficiales (incluyendo la mesa de trabajo bipartita).
		Dar seguimiento a las cuestiones relacionadas a Cancillería, PGN, MOPC, ANNP, MIC, DNIT, MTSS, SENAD, ANNP, entre otros.
		MTESS: coordinación y seguimiento de la propuesta CAFyM para la actualización del Código Laboral a ser propuesto por el Gobierno paraguayo.
		MIC: seguimiento a la propuesta Transformación Institucional del Transporte Fluvial en Paraguay.
		ANNP: provisión de información periódica a la CD sobre las acciones llevadas a cabo o a llevarse que tengan impacto en el sector fluvial y/o marítimo.

Orden	Prioridad	Actividades (objetivos)
4	Asuntos relacionados a Cancillería, PGN, MOPC, ANNP, MIC, DNIT, MTSS, SENAD, ANNP, entre otros	Controlar el cumplimiento de los convenios de cooperación.
		Desarrollar de actividades adicionales beneficiosas para el sector en base a los convenios de cooperación vigentes o nuevos que podamos promover.
5	Fortalecimiento del relacionamiento con gremios afines	Potenciar el relacionamiento con gremios afines: CATERPPA, CAPPPO, CIP, CAPECO, entre otros, en base a objetivos comunes. Y promover el relacionamiento con gremios del exterior (CADEX de Bolivia, ANTAQ Brasil, CENNAVE UY, etc).
6	Gestión Administrativa/Contable	Nuevo local: planificación e implementación de la mudanza al nuevo local para el mes de Febrero 2025. Equipamiento y puesta en marcha del nuevo local. Antiguo local: reubicación de mobiliario antiguo y equipos: acondicionadores de aire, simulador de navegación, equipos de video-conferencia, cocina, etc.
		Gestión Administrativa del CAFyM: revisión y supervisión de los procesos administrativos internos (auditorías, mejora en los procesos, sistemas de gestión más eficientes).
7	Posicionamiento de CAFyM como gremio fuerte y moderno	Promover canales de comunicación con los asociados: comisión directiva, subcomisiones, asociados en general, otros gremios afines.
		Desarrollar y promover presentaciones del gremio en el sector público y privado, así como también en el exterior.
		Evento aniversario: enfocado en los 85 años.
		Libro CAFyM: coordinación y lanzamiento del libro por los 85 años del gremio. Entrevistas a principales stakeholders. En paralelo se aprovecharán las entrevistas para difundirlas en las redes sociales del CAFyM.
		Ferías/Congresos: participación en Navegistic u otros eventos importantes para el sector naviero (ponencias y stand)
8	Información relevante para el gremio	Nueva imagen corporativa CAFyM: lanzamiento nueva web, redes sociales (implementación), papelería, souvenirs y materiales audiovisuales en el marco de los 85 años (a ser compartidos en redes sociales).
		Generar información relevante para el sector tanto a nivel nacional como internacional
		Proveer de datos estadísticos de cargas, movimientos de flota a nivel local y regional
		Proveer información legislativa, regulatoria que afecta al sector

COMISIÓN DIRECTIVA



Bernd Gunther
Presidente



Raúl Valdez
Vicepresidente



Jaime Reid
Director Secretario



Gustavo Martínez
Director Tesorero



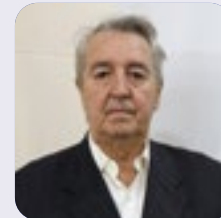
Mauricio González
Miembro Titular



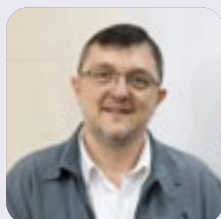
Diego Azqueta
Miembro Titular



Esteban Dos Santos
Miembro Titular



Roberto Gunther
Miembro Suplente



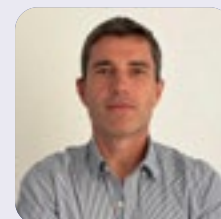
Iclacir Mascarello
Miembro Suplente



Rodrigo Greco
Miembro Suplente



Horacio Flor
Síndico



Mauro Álvarez
Síndico Suplente

SUB COMISIONES

- Sub-Comisión de Dragados
- Sub-Comisión de Cabotaje
- Sub-Comisión Alto Paraná
- Sub-Comisión Técnica
- Sub-Comisión de Seguridad
- Sub-Comisión RR.HH.
- Sub-Comisión de Operaciones

Iclacir Mascarello
Horacio Flor
Mauro Álvarez
Rodrigo Greco / Mauricio González
Raúl Valdez / Jaime Reid
Diego Azqueta / Gustavo Martínez
Esteban Dos Santos / Jaime Reid

Staff del CAFyM

Mario Aníbal Romero Lévera
Gerente General

Ronald Katrip Santos
Jefe Administrativo

Leli Verónica Pampliega
Asistente Administrativo

Asesores externos:
Contadores y Auditores de Negocios (CYAN)
Contabilidad

Cap. (R) Esteban Rossel
Instructor del Simulador de Navegación

José María Quevedo
Especialista de Prensa y Comunicación

Turú Publicidad
Social Media / WEB / PR

REPRESENTANTES DE CAFYM ANTE GREMIOS E INSTITUCIONES PÚBLICAS

- **Federación de la Producción, la Industria y el Comercio (FEPRINCO)**

- Esteban Dos Santos
- Raúl Valdez

- **Unión Industrial Paraguaya (UIP)**

- Bernd Gunther
- Jaime Reid

- **Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Paraguay (CNCSP)**

- Esteban Dos Santos
- Raúl Valdez

- **Administración Nacional de Navegación y Puertos (ANNP)**

- Mario Aníbal Romero Lévera



RESUMEN DE GESTIÓN 2025: PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS

El año 2025 estuvo caracterizado por una intensa actividad institucional del Centro de Armadores Fluviales y Marítimos (CAFyM), consolidando su rol como principal gremio representativo del sector fluvial y marítimo del Paraguay. A lo largo del ejercicio, la gestión se centró en la defensa de la navegabilidad de la Hidrovía Paraguay-Paraná, el seguimiento permanente a la situación del Paso Bermejo, el fortalecimiento institucional del gremio, la profesionalización del sector a través de la capacitación, el desarrollo de proyectos estratégicos y una activa interlocución con autoridades nacionales e internacionales.

Durante el año 2025, la Comisión Directiva llevó adelante una intensa agenda institucional, celebrando 1 Asamblea General Ordinaria, 11 reuniones ordinarias y 8 reuniones extraordinarias de la Comisión Directiva, en las cuales se analizaron y adoptaron decisiones estratégicas vinculadas a temas de alta relevancia para el sector. Entre los principales asuntos tratados durante las reuniones extraordinarias y ordinarias se destacan:

- Inauguración del nuevo local institucional del CAFyM, como parte del proceso de fortalecimiento organizacional, modernización de la infraestructura y mejora de los servicios administrativos y gremiales brindados a los asociados.
- Seguimiento permanente a la situación del Paso Bermejo, análisis de su impacto en la navegabilidad y aprobación de aportes extraordinarios por dragado, incluyendo definiciones de montos, fases de ejecución y mecanismos de financiamiento por parte de los asociados.
- Evaluación y seguimiento de la licitación para el mantenimiento del río Paraguay, impulsada por el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC) y con el apoyo estratégico y técnico de la Administración Nacional de Navegación y Puertos (ANNP). Además, a través del presen-

tante del CAFyM en el directorio de la ANNP, se lograron coordinar y aprobar todos los trabajos de mantenimiento e intervención de pasos con fondos duros (pasos rocosos) que se ejecutan en el marco del convenio de Cooperación MIC-LHG-ANNP, como así también del convenio bipartito entre la ANNP y LHG con sus correspondientes adendas.

- Tratamiento de la operatoria de alijo en el Km 171, así como las gestiones bilaterales en el marco de los diálogos entre los Gobiernos del Paraguay y la República Argentina.
- Seguimiento a la situación del Río Alto Paraná, con participación activa a través de la Subcomisión de Alto Paraná (SC de Alto Paraná), abordando aspectos vinculados a la navegabilidad, mantenimiento y condiciones operativas del tramo.
- Trabajo y articulación institucional con la Comisión Mixta Paraguayo-Argentina del Río Paraná (COMIP), en el marco de los temas técnicos y regulatorios que impactan en la navegación y la operatividad fluvial.
- Seguimiento a la situación de la Hidrovía Paraguay-Paraná, incluyendo temas vinculados al peaje, dimensiones de navegación y condiciones operativas.
- Avances en el Proyecto del Simulador de Navegación, su traslado y adecuación en coordinación con el Comando de Institutos Navales de Enseñanza (CINAE), así como el análisis del proyecto de simulador de máquinas.
- Organización y realización de la Asamblea General Ordinaria, aprobación de la Memoria y Balance del ejercicio anterior y reconocimiento institucional al Past Presidente.
- Desarrollo del proyecto del Libro Conmemorativo por los 85 años del CAFyM, incluyendo entrevistas, recopilación histórica y coordinación editorial.

- Elaboración y producción del video institucional del CAFyM por los 85 años, concebido como herramienta de posicionamiento gremial, comunicación externa y fortalecimiento de la identidad institucional del Centro.
 - Organización y realización del Evento Conmemorativo por los 85 años del CAFyM, que contó con la presencia del Presidente de la República, autoridades nacionales, representantes del sector público y privado, y socios del gremio, constituyéndose en un hito histórico para la institución.
 - Fortalecimiento de la comunicación institucional, actualización de la página web, emisión de newsletters y presencia en redes sociales.
 - Seguimiento a convenios institucionales y relaciones con gremios, organismos técnicos y autoridades del sector.
 - Presentación y análisis periódico del estado financiero del gremio, incluyendo control de ingresos, egresos, cuotas sociales, cursos y aportes extraordinarios.
 - Realización de auditoría institucional, en el marco del fortalecimiento de la transparencia, el control interno y la gestión administrativa y financiera del gremio.
 - Coordinación de cursos y capacitaciones, en especial el Curso de Oficial Fluvial y de Máquinas, como parte del compromiso del CAFyM con la profesionalización del sector.
 - Asociación del CAFyM a PIANC (The World Association for Waterborne Transport Infrastructure), fortaleciendo la inserción internacional del gremio en espacios técnicos especializados en infraestructura y transporte por vía navegable.
- Asimismo, durante el año 2025, el CAFyM mantuvo una intensa actividad de gestión institucional escrita, mediante la redacción y remisión de un volumen significativo de notas formales dirigidas a organismos públicos y privados, nacionales e internacionales, a fin de canalizar solicitudes, expre-

sar posturas gremiales y acompañar los temas tratados en Comisión Directiva. Durante el año 2025 se enviaron un total de 173 notas oficiales, reflejando una gestión activa, sostenida y estratégica en defensa de los intereses del sector. Entre las principales instituciones destinatarias se incluyen:

- Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC).
 - Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE).
 - Ministerio de Industria y Comercio (MIC).
 - Prefectura General Naval (PGN).
 - Administración Nacional de Navegación y Puertos (ANNP).
 - Dirección General de la Marina Mercante (DGMM).
 - Armada Paraguaya (ARPAR).
 - Agencia Nacional de Puertos y Navegación (ANPYN).
 - Prefectura Naval Argentina (PNA).
 - Comisión Permanente de Transporte de la Cuenca Del Plata (CPTCP).
 - Comando de Institutos Navales de Enseñanza (CINAE).
 - Entidades binacionales y organismos técnicos vinculados a la navegación.
 - Gremios y cámaras empresariales afines al sector.
- Además, en el marco del fortalecimiento institucional y la articulación estratégica con organismos académicos y navales, durante el año 2025 el Centro de Armadores Fluviales y Marítimos (CAFyM) suscribió importantes instrumentos de cooperación:
- Convenio Específico de Cooperación Interinstitucional con la Universidad Católica "Nuestra Señora de la Asunción" (UCA).

Orientado a establecer una alianza estratégica para el desarrollo de investigación científica, formación profesional y generación de información técnica vinculada a la Hidrovía Paraguay-Paraná, aprovechando la capacidad académica y técnica de la Universidad.

- Convenio Específico de Cooperación con el Comando de Institutos Navales de Enseñanza (CINAE) – Simulador de Navegación y Maniobras (Marca Transas)
Orientado a regular la instalación, funcionamiento y uso compartido del Simulador de Navegación y Maniobras, estableciendo que el CAFyM asume el soporte tecnológico y mantenimiento del sistema, mientras que el CINAE provee la infraestructura necesaria para la instrucción y práctica profesional.

- Adenda N° 01 al Convenio Específico CINAE – CAFyM
Suscripta con el fin de ampliar la vigencia del convenio, que originalmente tenía una duración de dos años y se encontraba próximo a vencer, estableciendo su continuidad sin plazo determinado y garantizando la estabilidad del programa de capacitación de los cursos oficiales.

- Adenda N° 01 al Convenio Marco con la Armada Paraguaya (ARPAR)
Suscripta con el propósito de extender la duración del Convenio Marco, que inicialmente contemplaba un plazo de dos años, asegurando su continuidad sin límite temporal definido y fortaleciendo el marco permanente de cooperación institucional.

La presente Memoria refleja de manera detallada los principales puntos abordados en las reuniones de la Comisión Directiva, las gestiones institucionales realizadas y los proyectos impulsados durante el ejercicio 2025, constituyéndose en un registro histórico del accionar del CAFyM, de sus autoridades y de sus asociados, así como de los desafíos y avances alcanzados en defensa del desarrollo del sector fluvial y marítimo del Paraguay.



Desarrollo Mensual de la Gestión 2025

ENERO 2025

El año 2025 se inició con el Centro de Armadores Fluviales y Marítimos (CAFyM) enfocado en la planificación estratégica de sus objetivos institucionales, los cuales fueron presentados y analizados en la Comisión Directiva. La Gerencia General definió las prioridades gremiales para el año, orientadas a la defensa de los intereses del sector fluvial y marítimo, el fortalecimiento institucional del CAFyM y el seguimiento de los principales temas regulatorios y operativos que afectan a la actividad naviera, sirviendo como base para la agenda anual de trabajo de la Comisión Directiva.

Así también, desde principio del año se coordinó, a través de la Presidencia y la Gerencia General, reuniones de trabajo relacionadas al aumento exponencial que sufrieron las tasas migratorias, para las tripulaciones extranjeras, por parte de la Argentina. Se mantuvo una coordinación activa con la Cancillería paraguaya a fin de impulsar la conformación de mesas de trabajo técnicas que incluyan la participación del sector privado, con el propósito de definir fechas y agendas para las reuniones bilaterales.

Durante enero, se realizó un seguimiento de la situación financiera correspondiente a diciembre de 2024 y enero de 2025, además de evaluar alternativas de inversión mediante fondos mutuos y CDA, garantizando una administración prudente de los recursos del gremio.

En materia de capacitación, se monitorearon los cursos de formación de oficiales fluviales y de máquinas, y a través de la mesa CAFyM-CINAE se programó que los exámenes de ascenso se realicen en cuatro oportunidades durante el año de manera digital a través de la plataforma Moodle, optimizando recursos y obteniendo resultados inmediatos.

Durante el mes también se avanzó en proyectos estratégicos, como la elaboración del Libro Institucional del CAFyM y las primeras coordinaciones para la mudanza al nuevo local institucional, incluyendo aspectos logísticos vinculados al mobiliario y al simulador de navegación.

Las comunicaciones recibidas de organizaciones del sector se analizaron e incorporaron a la agenda de la Comisión Directiva, reafirmando el rol del CAFyM como espacio de diálogo y representación gremial.

Asimismo, en este mes se iniciaron las gestiones para la implementación de herramientas de comunicación digital, incluyendo la puesta en marcha de las redes sociales del CAFyM y la planificación de contenidos estratégicos para fortalecer la visibilidad institucional y la interacción con socios y actores del sector. Además, se avanzó en la elaboración de newsletters mensuales.



FEBRERO 2025

Continuando con la agenda institucional definida en enero, el CAFyM desarrolló reuniones ordinarias de la Comisión Directiva para dar seguimiento a los temas operativos, financieros y estratégicos del sector fluvial y marítimo. Durante el año, uno de los asuntos más relevantes fue la situación del Paso Bermejo, un tramo crítico cuya complejidad requirió atención permanente del gremio y varias reuniones extraordinarias de la Comisión Directiva.

La gestión de este tema incluyó la coordinación con instituciones públicas y privadas, la evaluación de informes técnicos sobre su evolución y el impacto en la navegabilidad del río Paraguay, así como la implementación de medidas con aportes extraordinarios de los socios. Estas acciones permitieron definir líneas de acción concretas y mantener el Paso Bermejo como eje central de la agenda institucional, asegurando el seguimiento continuo de su situación y los desafíos que representa para la operación fluvial.

Se estableció como prioridad institucional el seguimiento de los procesos de concesión en Argentina y Brasil, orientando sus gestiones a la definición de una postura nacional clara respecto al esquema de administración y costos en la Hidrovía Paraguay-Paraná. En este marco, se impulsó que la Cancillería paraguaya insista ante las autoridades argentinas en la necesidad de justificar técnicamente los costos del peaje vigente, así como dar seguimiento a los procesos licitatorios en ambos países como parte de la agenda estratégica bilateral.

Asimismo, se promovió la conformación de una mesa bipartita de trabajo con la Agencia Nacional de Puertos y Navegación (ANPYN), a efectos de abordar específicamente el tratamiento del peaje en el tramo Santa Fe - Confluencia y analizar sus implicancias operativas y económicas para la flota paraguaya.



En el plano financiero, la Comisión Directiva revisó el estado actualizado de ingresos y egresos y el cumplimiento de las cuotas sociales por parte de los asociados, dando continuidad al análisis de alternativas de inversión bajo criterios de prudencia y transparencia.

Respecto a la capacitación, se realizó el seguimiento del Curso de Oficial Fluvial y de Máquinas, verificando inscripciones y participación de las empresas asociadas, en coordinación con el CINAE. Para el primer semestre se registraron 35 alumnos en el Módulo I y 17 en el Módulo II, consolidando el compromiso con la formación profesional.

Durante este mes, también se avanzó en proyectos estratégicos, continuando con el Libro Conmemorativo por los 85 años del CAFyM y las gestiones vinculadas a la organización y adecuación del nuevo local institucional, ubicado en República de Siria 350, Edificio José Antonio Bergues, Piso 3, Asunción. El espacio incluye oficinas administrativas, sala de reuniones para el Directorio, oficina para el directorio, área de coworking, sala de archivo y zonas de apoyo logístico, diseñadas para optimizar la operación del gremio y ofrecer un entorno moderno y funcional para sus actividades.

La preparación del local incluyó trabajos de refacción, equipamiento y adecuación de espacios según el plan aprobado por la Comisión Directiva del CAFyM, con especial atención a la funcionalidad, seguridad y comodidad del personal.

En el ámbito administrativo, se mantuvo el control de los procesos contables, la emisión de documentación interna y externa, y la atención de comunicaciones de organismos del sector, elevadas a la Comisión Directiva para su conocimiento y tratamiento.

De este modo, febrero dio continuidad a las acciones iniciadas en enero, consolidando la planificación, organización y seguimiento de las actividades gremiales, administrativas y técnicas del CAFyM.



MARZO 2025

El CAFyM avanzó en la toma de decisiones concretas sobre los principales temas analizados en los meses anteriores, especialmente aquellos vinculados a la navegabilidad y sostenibilidad operativa del sector fluvial.

Uno de los ejes centrales del mes fue el tratamiento y aprobación de acciones específicas relacionadas con el Paso Bermejo, en atención a la evolución de las restricciones a la navegación. En el marco de las reuniones de la Comisión Directiva, se evaluaron alternativas operativas y se resolvió avanzar con mecanismos de financiamiento extraordinario, destinados a acompañar las tareas de dragado y mantenimiento necesarias para mitigar el impacto de la sedimentación en la zona. También se abordaron temas vinculados a la concesión argentina en el marco del peaje de la Hidrovía Paraguay-Paraná, destacándose la prórroga de la tarifa vigente así como también se inició el análisis de la situación regional en relación con la futura estructuración de la concesión de la vía navegable.

En este contexto, se definieron criterios de participación y aportes por parte de las empresas asociadas, así como los lineamientos generales para la administración y control de los fondos recaudados, dejando constancia de las decisiones adoptadas por la Comisión Directiva.

Durante marzo se intensificaron las gestiones y comunica-

ciones formales con organismos del Estado, entre ellos el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC), la Prefectura General Naval (PGN) y la Administración Nacional de Navegación y Puertos (ANNP), con el fin de canalizar las preocupaciones del sector y acompañar las acciones técnicas en curso.

Asimismo, se desarrollaron encuentros estratégicos, entre ellos la reunión con el Ministerio de Trabajo (MTESS) para tratar la actualización del Código Laboral; la participación en la Reunión del Comité Nacional de Hidrovía (CNH); el Encuentro Tripartito sobre la HPP organizado por CADEX en Santa Cruz, Bolivia; y la capacitación de la PGN realizada el 26 de marzo en el Centro del MITIC sobre la plataforma de pagos de la Prefectura General Naval.

En el ámbito financiero, se ejecutaron las primeras acciones vinculadas a los aportes extraordinarios por dragado en la zona paso bermejo, incluyendo la emisión de documentación correspondiente, el seguimiento de pagos y el control de los movimientos financieros asociados, reforzando los mecanismos de transparencia y rendición interna.

Durante el mes se continuó avanzando en proyectos de mediano plazo, destacando el libro conmemorativo por los 85 años del CAFyM, con nuevas entrevistas y recopilación de material histórico, así como las tareas finales vinculadas a la organización del nuevo local institucional.



ABRIL 2025

Durante este mes el Centro de Armadores Fluviales y Marítimos (CAFyM) concentró gran parte de su actividad en instancias institucionales formales y decisiones de alto impacto, destacándose la realización de la Asamblea General Ordinaria y la consolidación de hitos relevantes para la institución.

En este período, se llevó a cabo la Asamblea General Ordinaria, en la cual fueron presentados, analizados y aprobados por los asociados la Memoria Institucional, Informe de Auditoría Externa, el Balance General y el Cuadro de Resultados correspondientes al ejercicio anterior. Asimismo, se formalizó la conformación de la nueva Comisión Directiva, quedando registrada la renovación de autoridades conforme a los estatutos del gremio.

Durante la Asamblea, se realizó un reconocimiento institucional al Past Presidente Raúl Valdez, en agradecimiento a su gestión y al trabajo desarrollado durante el período anterior, destacando el valor de la continuidad institucional y el compromiso de las autoridades salientes.

En abril se desarrollaron todas las tareas organizativas y logísticas vinculadas a la Asamblea, incluyendo la convocatoria formal a los asociados, la preparación de la documentación estatutaria, la coordinación del lugar del evento y la difusión institucional de los resultados. También se recibió la visita del Embajador del Reino de los Países Bajos para Paraguay, Uruguay y Argentina, Sr. Mauritz Verheiden, acompañado por el Cónsul General (h) Sr. Roberto Bosch. El encuentro, presidido por el presidente del CAFyM, Sr. Bernd Gunther, tuvo como objetivo fortalecer lazos y explorar mejoras en las capacidades técnicas de los tripulantes paraguayos. Además en el marco del tratamiento del peaje en la Hidrovía Paraguay-Paraná, el CAFyM participó en reuniones de coordinación con la Unión Industrial Paraguaya (UIP), la CNCSP y la FEPRINCO, a fin de consensuar una posición intergremial sobre el impacto de la medida. Se destacó la importancia de mantener una postura técnica unificada en defensa de la competitividad del comercio exterior paraguayo.

Paralelamente, se dio continuidad a la ejecución administra-



tiva de decisiones adoptadas en meses anteriores, particularmente aquellas vinculadas a los aportes extraordinarios y a la gestión financiera del gremio, manteniendo el control y seguimiento de los recursos.

También se avanzó en aspectos relacionados con el fortalecimiento institucional, incluyendo la planificación de actividades conmemorativas por los 85 años de la institución.

De esta manera, abril de 2025 constituyó un período de formalización, cierre de ciclo y renovación institucional, sentando las bases administrativas y estatutarias para la continuidad de la gestión durante el resto del ejercicio.

MAYO 2025

Durante el mes de mayo, el CAFyM desarrolló diversas acciones orientadas a la ejecución operativa de proyectos institucionales, al fortalecimiento de la comunicación y a la preparación de actividades estratégicas previstas para el ejercicio.

Se avanzó en la planificación y organización de la celebración de los 85 años del CAFyM, definiendo los lineamientos generales, alcances y cronograma preliminar de las actividades a desarrollarse, así como los ejes conceptuales que guiarían los contenidos institucionales asociados a dicha conmemoración.

Entre los hitos del mes se destacaron el Desayuno de Trabajo con Ferrere, realizado el 29 de mayo bajo el título "Del leasing a la importación", y la reunión con el nuevo Director de Marina Mercante, Ronald Zayas, en la que participaron el gerente general y miembros de la CD para tratar asuntos estratégicos del sector. Así como también se coordinó una reunión con el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación (MITIC) y CATERPPA, con el objetivo de analizar los avances y cuellos de botella en el proceso de digitalización de la Dirección General de Marina Mercante (DGMM), identificando oportunidades de mejora en los procedimientos administrativos y en la eficiencia de los trámites vinculados al sector.

Se continuó con el desarrollo del Libro Conmemorativo del CAFyM, profundizando la recopilación de antecedentes históricos, documentación institucional y testimonios de referentes del sector.

En materia de comunicación institucional, se trabajó en la elaboración del video institucional del CAFyM como herramienta estratégica para fortalecer la identidad gremial y la visibilidad institucional. Paralelamente, se mantuvo activa la gestión de la página web, redes sociales y newsletters.

En el plano administrativo, se realizaron tareas de seguimiento y control presupuestario vinculadas a los proyectos en ejecución, manteniendo criterios de orden, eficiencia y transparencia.



JUNIO 2025

Durante el mes de junio, se llevaron a cabo reuniones ordinarias de la Comisión Directiva, en las cuales se informaron, analizaron y dejaron formalmente asentadas las acciones ejecutadas durante mayo, como parte del seguimiento regular de la gestión institucional.

La Comisión Directiva del CAFyM aprobó formalmente el informe final de la Alineación Estratégica CAFyM 2025-2027, proceso que permitió definir y consensuar los lineamientos estratégicos que orientarán la gestión institucional del gremio en el mediano plazo. Dicha alineación estratégica fue desarrollada con el acompañamiento técnico de la profesional María Mersán, quien participó en la estructuración metodológica y sistematización del proceso. En este marco, quedaron establecidos los ejes prioritarios de acción, los objetivos estratégicos y las líneas de trabajo acordadas, constituyendo

en el Módulo II. Paralelamente, se mantuvo el monitoreo de los cursos impulsados por el CAFyM, en coordinación con el Comando de Institutos Navales de Enseñanza (CINAE), verificando el desarrollo administrativo y operativo de las actividades de formación en curso.

Durante el mes, el Presidente del CAFyM, Sr. Bernd Gunther, participó en una jornada técnica sobre navegación en el Río Paraguay, realizada en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Asunción (UNA). El encuentro estuvo centrado en la situación actual y las proyecciones de la navegación fluvial, reforzando la presencia del CAFyM en temas estratégicos del sector y su compromiso con la actualización técnica y la profesionalización de la actividad.

Asimismo, se atendieron diversas comunicaciones institucionales provenientes de organismos públicos, entidades del sector y empresas asociadas, las cuales fueron analizadas y canalizadas conforme a los procedimientos internos del gremio.



AGOSTO 2025

Durante agosto, el CAFyM desarrolló acciones orientadas al seguimiento de los principales temas gremiales, con especial atención a la navegabilidad de la Hidrovía Paraguay-Paraná y a los proyectos institucionales en curso. Se continuó con el monitoreo de la situación operativa de la Hidrovía, analizando la evolución de las condiciones de navegación y el impacto de los trabajos de mantenimiento en los distintos tramos del río Paraguay. En este contexto, se mantuvo el intercambio de información y gestiones con organismos competentes, entre ellos el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC) y la Prefectura General Naval (PGN), acompañando las acciones técnicas en desarrollo. Además la Comisión Directiva analizó la situación operativa del Km 171, evaluando su impacto en la logística y en la competitividad del sector. Se abordaron los aspectos técnicos y regulatorios vinculados a la operatoria de alijo en dicho punto estratégico, así como las implicancias derivadas de las decisiones adoptadas por autoridades extranjeras. En este marco, se definieron líneas de acción institucional y gestiones ante organismos competentes.



Durante el mes se incorporó como nuevo socio del CAFyM la empresa NEXUS LOGÍSTICA FLUVIAL S.A., fortaleciendo la representación gremial del Centro. En paralelo, se avanzó en la coordinación institucional de proyectos estratégicos, incluyendo el seguimiento al Simulador de Navegación, evaluando su operatividad y la planificación de etapas posteriores.

Se mantuvo el control regular de los procesos contables y financieros, verificando ingresos, egresos y el cumplimiento de las obligaciones corrientes, así como la atención de asuntos administrativos vinculados al funcionamiento diario del gremio. Durante el mes se realizaron las primeras inversiones en Certificados de Depósito de Ahorro (CDA) y fondos mutuos, conforme a las propuestas evaluadas con anterioridad.

En materia de comunicación institucional, se sostuvo la difusión permanente de información relevante para los asociados a través de los canales institucionales del CAFyM, fortaleciendo la comunicación interna y externa del Centro.

En cuanto a la participación institucional, el Presidente del CAFyM, Sr. Bernd Gunther, participó en dos eventos relevantes del sector: la III Masterclass Internacional: Corredor Bioceánico, Hidrovía y Derecho Marítimo, y el Encuentro de Protagonistas 2025, donde expuso en el panel "El Futuro Fluvial y la Hidrovía: Integración Regional y Proyección Global", reafirmando el compromiso del CAFyM con la profesionalización, el desarrollo logístico y la integración regional del sector naviero.



SEPTIEMBRE 2025

Durante septiembre, el CAFyM continuó desarrollando acciones orientadas al seguimiento de los principales proyectos institucionales y al análisis de temas estratégicos que afectan al sector fluvial y marítimo. Se avanzó en el tratamiento y evaluación del proyecto del Simulador de Navegación, abordando aspectos vinculados a su operatividad, proyección y articulación con los programas de capacitación, en coordinación con el Comando de Institutos Navales de Enseñanza (CINAE). Estos análisis permitieron definir lineamientos para las siguientes etapas del proyecto.

Paralelamente, en relación con las dimensiones y condiciones operativas de navegación, el Presidencia del CAFyM solicitó formalmente al Sr. Iñaki Arreseygor la conformación de una mesa de trabajo que permita abordar aspectos técnicos, operativos y de costos vinculados a la navegación en el tramo argentino, incluyendo el análisis del régimen de convoyes y dimensiones máximas (Reglamento 7 del Acuerdo de la Hidrovía Paraguay-Paraná), y se llevaron adelante reuniones presenciales y virtuales relacionadas al tema a fin avanzar, de forma conjunta con la autoridades de la CPTCP, en la concreción de un reglamento acorde a las posibilidades y necesidades técnicas actuales.

El 5 de septiembre, el Gerente General del CAFyM, Dr. Mario Romero, participó como ponente en el Foro "Puertos del Norte y Desarrollo Económico Regional", realizado en Concepción durante la EXPO NORTE 2025, donde presentó una ponencia sobre la Flota Fluvial de Barcazas en la Hidrovía y las expectativas de crecimiento del sector. Asimismo, el Gerente General, Dr. Mario Aníbal Romero Levera, participó como expositor en el 35° Seminario Internacional de Puertos, Vías Navegables, Transporte Multimodal y Comercio Exterior, integrando el Panel 3: "El impacto de la Hidrovía en la región: una logística integrada para el impulso del Comercio Exterior", compartiendo la visión del gremio sobre los desafíos y oportunidades del desarrollo de la hidrovía para el comercio regional.

Durante el mes se realizó el seguimiento de la ejecución presupuestaria, evaluando ingresos y egresos, así como el cumplimiento de los compromisos asumidos por el gremio, con el objetivo de mantener el equilibrio financiero del ejercicio. Se continuó avanzando en el Libro Conmemorativo por los 85 años del CAFyM, profundizando la revisión de contenidos y la sistematización del material histórico recopilado, consolidando la memoria institucional del Centro.

Asimismo, se atendieron diversas comunicaciones y solicitudes de empresas asociadas y entidades vinculadas al sector, las cuales fueron analizadas y canalizadas conforme a los procedimientos internos del CAFyM.



OCTUBRE 2025

Durante octubre, el CAFyM desarrolló acciones orientadas a la consolidación de gestiones institucionales en curso y al seguimiento de temas estratégicos que impactan en la operatividad del sector fluvial y marítimo. Se intensificaron las gestiones y reuniones con autoridades del sector, especialmente con la Prefectura General Naval (PGN), abordando asuntos vinculados a la seguridad de la navegación, controles operativos y aspectos normativos que afectan a las embarcaciones y empresas armadoras. Así también la Comisión Directiva continuó realizando seguimiento a las gestiones vinculadas al peaje, evaluando el desarrollo de las instancias de diálogo bilateral y regional, y reafirmando la postura institucional en defensa de condiciones equitativas y transparentes para la navegación.

Durante el mes, el Comité de Recursos Humanos (RRHH) realizó una visita a la Escuela Naval de la Armada (ENA), donde recibió una charla informativa sobre las actividades en curso y analizó los aportes que puede brindar, incluyendo la colaboración en el programa de aprendices orientado a acompañar la primera experiencia laboral de los alumnos egresados.

Asimismo, el CAFyM participó del acto de firma de la adenda del Convenio Marco con la Armada Paraguaya y del Convenio Específico con el Comando de Institutos Navales de Enseñanza (CINAE), reafirmando el compromiso con la formación y profesionalización del sector fluvial. Este acuerdo asegura la continuidad de los cursos de Oficial Fluvial y de Máquinas, fortaleciendo la capacitación de tripulantes y futuros profesionales de la navegación nacional.

Paralelamente, se dio continuidad al seguimiento del mantenimiento del río Paraguay, analizando información sobre los trabajos previstos y en ejecución, así como el avance de los procesos administrativos relacionados con las acciones impulsadas por el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC).

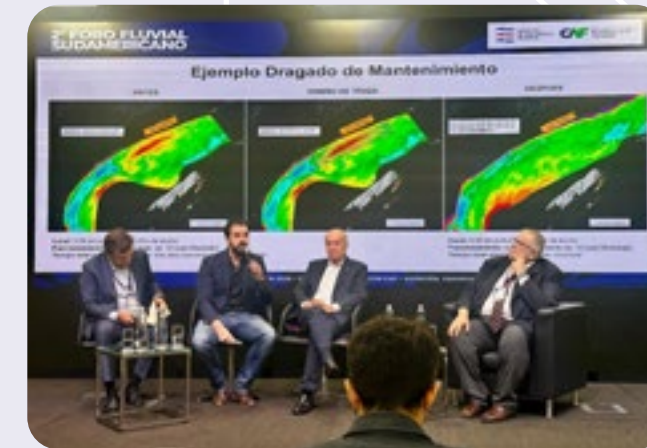
Se avanzó en la definición de aspectos operativos y logísticos del Simulador de Navegación, en coordinación con el CINAE, y se desarrollaron las etapas finales del Libro Conmemorati-

vo por los 85 años del CAFyM, revisando contenidos y realizando ajustes editoriales para su impresión.

Se mantuvo el control y seguimiento regular de la gestión presupuestaria, evaluando el estado de los recursos disponibles y el cumplimiento de las obligaciones corrientes del gremio, anticipando acciones para el cierre del ejercicio.

En cuanto a la presencia institucional, el Presidente Bernd Gunther participó en Navegistic, brindando el discurso inaugural y actuando como ponente en la Mesa de Diálogo “Hidrografía Paraguay-Paraná”, con su exposición “La Hidrografía que queremos”, donde abordó los retos y oportunidades para el desarrollo regional. Asimismo, el CAFyM estuvo representado por Roberto Gunther en el 5° Foro Caviarpa “Camino al Desarrollo con Inversión en Infraestructura”, participando como panelista en el Panel III, y acompañó la Charla Técnica sobre Future Fuels, organizada por Wärtsilä, promoviendo el diálogo sobre nuevas tecnologías, soluciones sostenibles y estrategias de formación en el sector marítimo y energético.

Durante el mes se atendieron diversas comunicaciones institucionales y solicitudes de los asociados, las cuales fueron analizadas y canalizadas conforme a los procedimientos internos del CAFyM.



NOVIEMBRE 2025

Durante noviembre, el CAFyM desarrolló acciones orientadas al cierre progresivo del ejercicio anual, avanzando en definiciones operativas y administrativas vinculadas a proyectos estratégicos y a la planificación de actividades institucionales previstas para el cierre del año. Se dio seguimiento a las gestiones vinculadas al mantenimiento del río Paraguay, analizando el estado de los procesos administrativos y técnicos impulsados por el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC), así como su impacto en la navegabilidad y la operatoria del sector fluvial. Respecto al Km 171, se reportaron avances en las gestiones ante la Cancillería vinculadas a la normativa de dimensiones máximas de navegación y a las condiciones operativas aplicables en la zona, aspectos que guardan estrecha relación con la seguridad, eficiencia y sostenibilidad de la operatoria fluvial en la Hidrovía.

Durante el mes se mantuvo una reunión con el Ministro de la Secretaría Nacional Antidrogas (SENAD), orientada a coordinar la reanudación de inspecciones a bordo, fortaleciendo la articulación entre el gremio y las autoridades competentes. También se mantuvo reunión con el Ministerio de Relaciones

Exteriores para avanzar con las Mesas de Trabajo técnicas para abordar, entre otros puntos, el tema migratorio vinculado a la navegación fluvial, estableciéndose esta materia como prioridad dentro de la agenda bilateral.

En paralelo, se avanzó en definiciones operativas del Simulador de Navegación, abordando aspectos logísticos vinculados a su traslado y adecuación, en coordinación con el Comando de Institutos Navales de Enseñanza (CINAE), quedando formalmente registradas las decisiones adoptadas para su ejecución.

En relación con los proyectos institucionales, se continuó con los ajustes finales del Libro Conmemorativo por los 85 años del CAFyM, revisando contenidos, ordenando material histórico y preparando la versión definitiva. Asimismo, se dio cierre a la propuesta de organización del evento conmemorativo, a cargo de la empresa EMEBE EAS.

Se realizó el seguimiento de la ejecución presupuestaria del ejercicio, evaluando ingresos y egresos, y proyectando necesidades administrativas y financieras para el cierre del año, lo que permitió ordenar los procesos internos y anticipar el cierre contable del ejercicio 2025.



Se presentó el proyecto de remodelación del área del simulador y de la sala de capacitación, motivado por la mudanza del simulador del CAFyM a la Escuela Naval de la Armada (ENA).

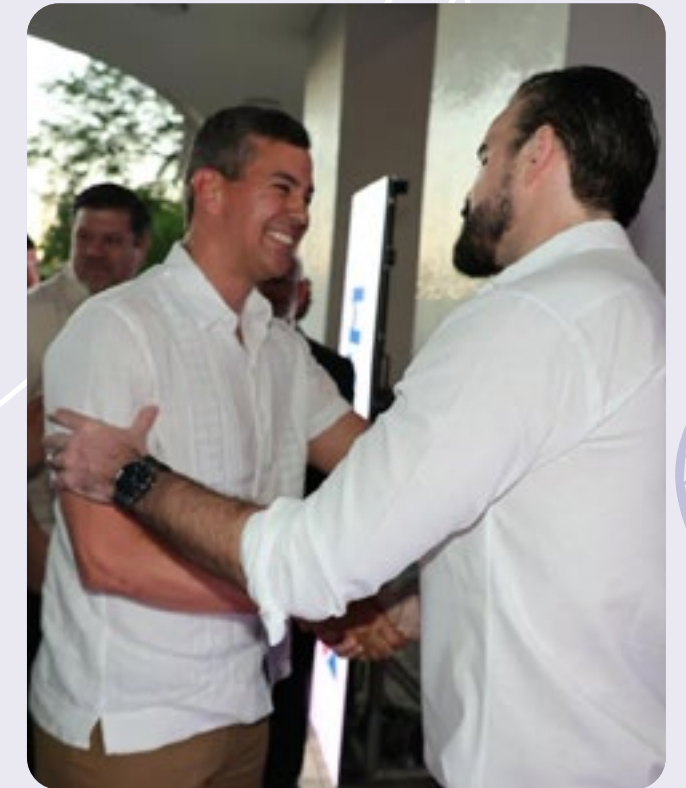
En noviembre, el CAFyM fortaleció la cooperación con el Comando de Institutos Navales de Enseñanza (CINAE) mediante la firma de un Convenio Específico, que consolida el uso y funcionamiento del simulador de navegación y maniobras Transas NT Pro 5.000, equipado con radar ARPA y sistema de cartas electrónicas, para fines educativos, de evaluación y entrenamiento, reafirmando el compromiso del gremio con la formación y profesionalización del sector fluvial.

Durante el mes además se atendieron diversas comunicaciones institucionales y solicitudes de asociados, las cuales fueron analizadas y canalizadas conforme a los procedimientos internos del CAFyM.



DICIEMBRE 2025

Durante diciembre, el CAFyM concentró sus esfuerzos en el cierre institucional y administrativo del ejercicio, dando continuidad a la ejecución de los proyectos y acciones desarrollados a lo largo del año y concretando hitos de alto valor simbólico e institucional para el gremio. Uno de los acontecimientos más relevantes del mes fue la realización del Evento Conmemorativo por los 85 años del CAFyM, que contó con la presencia del Presidente de la República, autoridades nacionales, representantes de organismos públicos, referentes del sector fluvial y marítimo, empresas asociadas e invitados especiales.



En este evento se lanzaron oficialmente el Libro Conmemorativo y el Video Institucional, desarrollados a lo largo del año, poniendo en valor la trayectoria histórica del CAFyM, su rol en el desarrollo de la navegación y su compromiso permanente con el sector. Este acto constituyó un hito histórico para la institución y consolidó un cierre de año de gran relevancia institucional. En el marco de las actividades conmemorativas, se presentaron los principales proyectos desarrollados durante el ejercicio, destacando el fortalecimiento gremial, la profesionalización del sector y la defensa de la navegabilidad de la Hidrovía Paraguay-Paraná.

En este periodo se informó sobre los resultados e implicancias de la reunión del Comité Intergubernamental de la Hidrovía (CIH) realizada en Asunción, destacándose la intervención conjunta del CAFyM y la CPTCP, quienes manifestaron una posición crítica ante la falta de avances en la revisión de reglamentos, la aprobación del aumento de dimensiones, la periodicidad de las reuniones y el tratamiento del alije en el km 171.

En materia de capacitación, se concluyó el año con los cursos de oficiales, registrándose los siguientes resultados: primer semestre, Oficial Fluvial con 34 alumnos y Oficial de Máquinas con 18 alumnos; segundo semestre, Oficial Fluvial con 46 alumnos y Oficial de Máquinas con 23 alumnos; y Curso de Simulador con 55 alumnos participantes. Asimismo, se brindó apoyo académico adicional para exámenes de ascenso y de Legislación Argentina, reforzando el compromiso del CAFyM con la formación integral de los profesionales del sector.

En el ámbito de la comunicación y difusión, se consolidó el crecimiento de las redes sociales iniciado en enero de 2025, alcanzándose más de 2.300 seguidores en Facebook, más de 3.000 seguidores en LinkedIn y más de 1.200 seguidores en Instagram.

En el plano administrativo y financiero, se completaron las tareas de cierre contable del ejercicio, incluyendo la recopiliación de documentación respaldatoria, la preparación de información para auditoría y el cierre administrativo de las operaciones del año. Asimismo, se presentó el Presupuesto 2026, dejando sentadas las bases para la planificación del

próximo ejercicio. Finalmente, se realizó una evaluación general de la gestión anual, dejando registro de los principales logros alcanzados, los desafíos enfrentados y los lineamientos preliminares para el ejercicio siguiente. De esta manera, diciembre de 2025 se constituyó en un período de cierre, celebración y consolidación institucional, marcando el final de un año de intensa actividad gremial y asegurando la continuidad de la gestión del CAFyM para el año 2026.



Resumen Ejecutivo Finanzas CAFYM

La gestión administrativa y financiera del Centro de Armadores Fluviales y Marítimos (CAFYM) durante el ejercicio 2025 se ha caracterizado por un manejo responsable de los recursos y una sólida posición financiera, orientada a sostener la operatividad institucional y la representación del sector con plena autonomía.

En cuanto al desempeño económico, la institución registró ingresos operativos netos por Gs. 7.056.950.799. Luego de deducir los costos operativos, gastos administrativos, financieros, depreciaciones e impuesto a la renta, el ejercicio cerró con un resultado neto positivo de Gs. 573.016.328. Este superávit confirma una ejecución presupuestaria eficiente y permite el fortalecimiento patrimonial de la institución para el financiamiento de proyectos estratégicos futuros.

La situación patrimonial al 31 de diciembre de 2025 refleja una solvencia financiera muy sólida. El Activo Total asciende a Gs. 2.124.993.724, destacándose una importante posición de liquidez. Dentro del Activo Corriente, resulta especialmente relevante la adecuada gestión de la Administración Financiera,

que además de mantener fondos operativos en bancos, ha consolidado inversiones financieras por Gs. 1.328.623.000, contribuyendo a la preservación del capital y a la generación de rendimientos financieros.

Por el lado del pasivo, el Centro presenta una estructura de obligaciones mínima y controlada, con un Pasivo Total de Gs. 24.290.302, equivalente a aproximadamente el 1,1% del Activo Total. Estas obligaciones corresponden principalmente a compromisos operativos de corto plazo y cargas sociales, evidenciando una muy baja dependencia de financiamiento externo.

Finalmente, el Patrimonio Neto asciende a Gs. 2.100.703.422, reflejando el fortalecimiento patrimonial logrado a través de los resultados positivos acumulados y una política financiera prudente. Esta estructura de capital posiciona al Centro en condiciones óptimas para afrontar los desafíos del próximo ejercicio, garantizando la sostenibilidad institucional y el continuo fortalecimiento del sector fluvial y marítimo del país.



Estados Contables
Balance General

CENTRO DE ARMADORES FLUVIALES Y MARITIMOS
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 CON CIFRAS COMPARATIVAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024
(Expresados en Guaraníes)

	Nota	31.12.2025	31.12.2024
ACTIVOS			
Activos Corrientes			
Efectivo y equivalentes de efectivo	B.1	465.792.290	1.443.348.214
Inversiones temporales		1.347.149.145	-
Cuentas a cobrar a asociados	B.2	64.700.000	143.106.670
Otros créditos	B.3	8.293.164	356.129
Total activos corrientes		1.885.934.599	1.586.811.013
Activos no corrientes			
Bienes de uso, neto		238.058.215	27.881.630
Total activos no corrientes		238.058.215	27.881.630
Total activos		2.124.992.724	1.614.692.643
PASIVOS Y PATRIMONIO NETO			
Pasivos Corrientes			
Cuentas por pagar	B.4	21.441.085	2.368.600
Remuneraciones y cargas sociales a pagar		2.849.217	2.926.420
Impuesto a pagar		-	940.200
Otros pasivos		-	75.315.269
Total pasivos corrientes		24.290.302	31.569.329
Total pasivos		24.290.302	31.569.329
Patrimonio neto			
Reserva de revaluo		153.090.683	158.495.803
Resultados acumulados		1.374.626.811	682.010.338
Resultado del ejercicio		573.016.328	692.626.173
Total patrimonio neto		2.100.703.422	1.833.132.314
Total pasivos y patrimonio neto		2.124.992.724	1.614.692.643

Lic. Claudia C. Recalde A.
 Contador

Sr. Bernd Gunther
 Presidente

Las notas A a la D que se acompañan forman parte integrante de estos estados financieros.
Firmado a efecto de su identificación con nuestro informe de fecha 5 de febrero de 2026.

LLED, Contadores y Auditores

Ricardo Liedo Visconti
 Socio

CENTRO DE ARMADORES FLUVIALES Y MARITIMOS
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2025 CON CIFRAS COMPARATIVAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024
(Expresados en Guaraníes)

	Nota	31.12.2025	31.12.2024
Cuotas sociales y de ingresos		1.073.300.000	1.069.300.000
Ingresos por Cursos		1.003.529.924	1.223.189.840
Ingresos Extraordinarios		6.145.273.683	124.523.643
Gastos de Dragado		(4.172.658.417)	(34.304.807)
Utilidad bruta		4.048.445.190	2.322.708.676
Gastos administrativos	C.2	(2.148.096.229)	(1.433.830.276)
Amortización de bienes de uso		(9.642.867)	(4.302.711)
Otros ingresos y gastos operativos	C.3	(1.228.315.016)	(133.155.000)
Resultado operativo		662.391.080	751.426.689
Intereses ganados sobre caja de ahorro e inversiones		30.628.885	-
Diferencia de cambio sobre efectivo y equivalentes de efectivo - neto		(129.841.250)	16.520.663
Subtotal		(79.212.370)	16.826.693
Resultados ordinarios antes de impuesto a la renta		573.178.710	767.941.382
Resultado ordinario antes del impuesto a la renta		573.178.710	767.941.382
Impuesto a la renta		(152.382)	(75.315.209)
Resultado neto de actividades ordinarias		573.016.328	692.626.173
Utilidad neta del ejercicio		573.016.328	692.626.173

Lic. Claudia C. Recalde A.
 Contador

Sr. Bernd Gunther
 Presidente

Las notas A a la D que se acompañan forman parte integrante de estos estados financieros.
Firmado a efecto de su identificación con nuestro informe de fecha 5 de febrero de 2026.

LLED, Contadores y Auditores

Ricardo Liedo Visconti
 Socio

Asunción, 31 de marzo de 2026

**Señores
Socios del
CENTRO DE ARMADORES FLUVIALES Y MARÍTIMOS
Presente**

Dando cumplimiento a lo que establece en el Artículo N° 39 de los estatutos sociales del Centro de Armadores Fluviales y Marítimos, he efectuado el estudio de las gestiones y de los Estados Financieros cerrado al 31 de diciembre de 2025.

El examen comprendió la verificación de las cifras del Balance General y el Estado de Resultados, Cuadro de Depreciación de los Bienes del Activo Fijo y otros datos con cifras de los registros contables.

Los comprobantes que respaldan las cifras mencionadas en los estados contables, obran en el archivo del Centro.

He tenido a la vista la Memoria que la Comisión Directiva somete a vuestra consideración, en la que se resumen las actividades desarrolladas durante el periodo mencionado y oportunamente he recibido las informaciones ampliatorias que sobre el particular las he requerido.

En mi opinión, dichos Estados Financieros, representan razonablemente la situación patrimonial y financiera del Centro, por lo que recomiendo a los socios la aprobación del Balance General, Estado de Resultados, Cuadro de Depreciación de los bienes del Activo Fijo y Memoria del Ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2025.

Aterramente,



**Arq. Horacio Flor Jara
Síndico Titular**



DICTAMEN DE LOS
AUDITORES
INDEPENDIENTES

Lledo - Contadores y Auditores

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A los señores Presidente y Miembros de la Comisión Directiva del
Centro de Armadores Fluviales y Marítimos
Asunción-Paraguay

Identificación de los estados financieros

Hemos auditado los estados financieros que se acompañan del **Centro de Armadores Fluviales y Marítimos**, que comprenden el balance general al 31 de diciembre de 2025 y el estado de resultados, estado de cambios en el capital y estado de flujo de efectivo por el año que terminó en esa fecha, así como un resumen de políticas contables importantes y otras notas aclaratorias.

Responsabilidad de la administración sobre los estados financieros

La administración de la Entidad es responsable de la preparación y presentación razonable de los mencionados estados financieros de acuerdo con Normas de Información Financiera, emitidas por el Consejo de Contadores Públicos del Paraguay. Esta responsabilidad incluye: el diseño, implementación y mantenimiento de controles internos relevantes, relativos a la preparación y presentación adecuada de los estados financieros, tal que los mismos estén exentos de errores materiales debido a fraude o error; la selección y aplicación de políticas contables apropiadas y; la realización de estimaciones contables razonables de acuerdo con las circunstancias.

Responsabilidad del auditor

Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mencionados estados financieros basado en nuestra auditoría.

Alcance

Efectuamos nuestra auditoría de acuerdo con Normas de Auditoría, emitidas por el Consejo de Contadores Públicos del Paraguay. Estas normas requieren que cumplamos con requisitos éticos, planifiquemos y ejecutemos la auditoría con el objeto de obtener una seguridad razonable de que los estados financieros estén exentos de errores materiales. Una auditoría comprende la realización de procedimientos, con el fin de obtener evidencia de auditoría sobre las cifras y exposiciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de errores materiales en los estados financieros, debido a fraude o error. En la realización de estas evaluaciones de riesgo, el auditor considera los controles internos relevantes relativos a la preparación y presentación adecuada de los estados financieros de la Entidad a fin de diseñar procedimientos de auditoría que son apropiados a las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad

[Handwritten signatures and initials]

Estrella N° 692, Edificio Líder IV, Oficina 75- Telef. 021-441029/0981-421487- Email:

lledo.contadores.auditores@gmail.com

Lledo - Contadores y Auditores

del control interno de la Entidad. Una auditoría también incluye la evaluación de la adecuación de las políticas contables utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones contables hechas por la administración de la Entidad, así como la evaluación de la presentación general de los estados financieros. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para fundamentar nuestra opinión de auditoría.

Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, respecto a todos los aspectos importantes, la posición patrimonial y financiera de **Centro de Armadores Fluviales y Marítimos**, al 31 de diciembre de 2025, y su resultado, estado de cambios en el capital y sus flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha, de acuerdo con normas de información financiera emitidas por el Consejo de Contadores Públicos del Paraguay.

Asunción, 5 de febrero de 2026

LLEDÓ, Contadores y Auditores

[Handwritten signature]

Ricardo Lledó Visconte

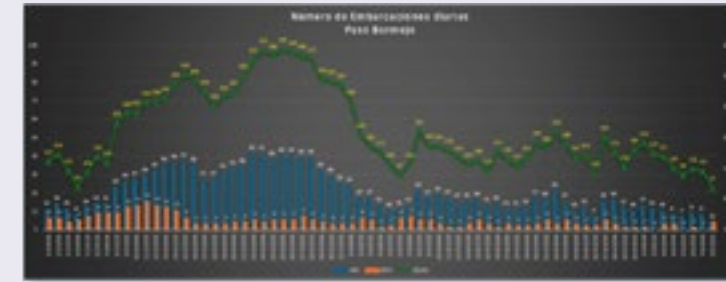
Socio
Consejo de Contadores Públicos del Paraguay
Matrícula "C" N° 282

Estrella N° 692, Edificio Líder IV, Oficina 75- Telef. 021-441029/0981-421487- Email:

lledo.contadores.auditores@gmail.com

- Gestión Operativa y Coordinación del Tránsito Paso Bermejo 2025

GRÁFICOS



Gracias al arduo trabajo de la **Subcomisión de Operaciones**, se logró coordinar de manera eficiente el tránsito de las embarcaciones que atravesaron el Paso Bermejo, mediante la implementación de un registro sistemático y detallado que incluyó el control diario del número total de embarcaciones, arribos y zarpes de barcasas, así como los movimientos de buques motor (BM) y remolcadores de empuje (RE).

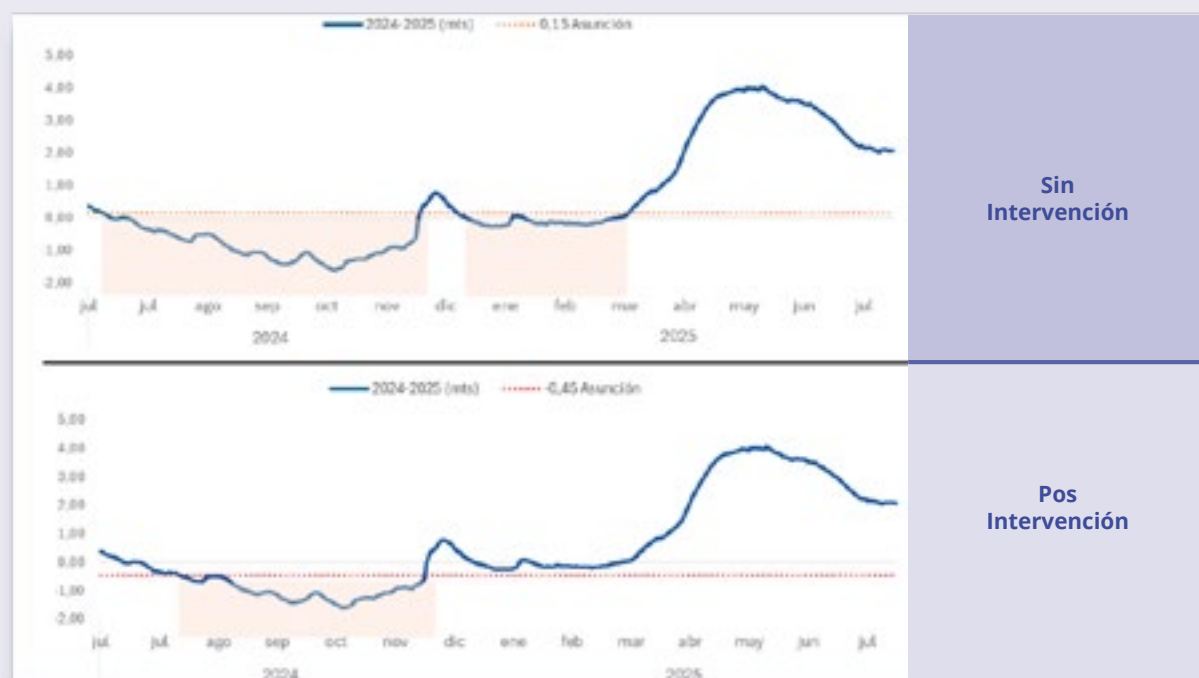
De acuerdo con los registros elaborados por la Subcomisión, en el período comprendido entre el 16 de febrero de 2025 y el 8 de mayo de 2025 transitaron por el Paso Bermejo un total de **5.172** embarcaciones, discriminadas en **87 Buques Motor (BM)**, **405 Remolcadores de Empuje (RE)** y **4.680 Barcasas (Bzas)**, lo que evidencia la magnitud operativa y el esfuerzo de coordinación desplegado durante ese período crítico.

Resultados Concretos de las Intervenciones en Pasos Críticos

1. Piedra Partida Km 2113
2. Carayacito Km 2102
3. Palacio Cue - Aguirre Km 2098
4. Pinasco Km 2075

5. Arrecifes Km 2048
6. La Bretona Km 1949
7. Vuelta Militar Km 1944
8. San Salvador Km 2035
9. San José Km 2121

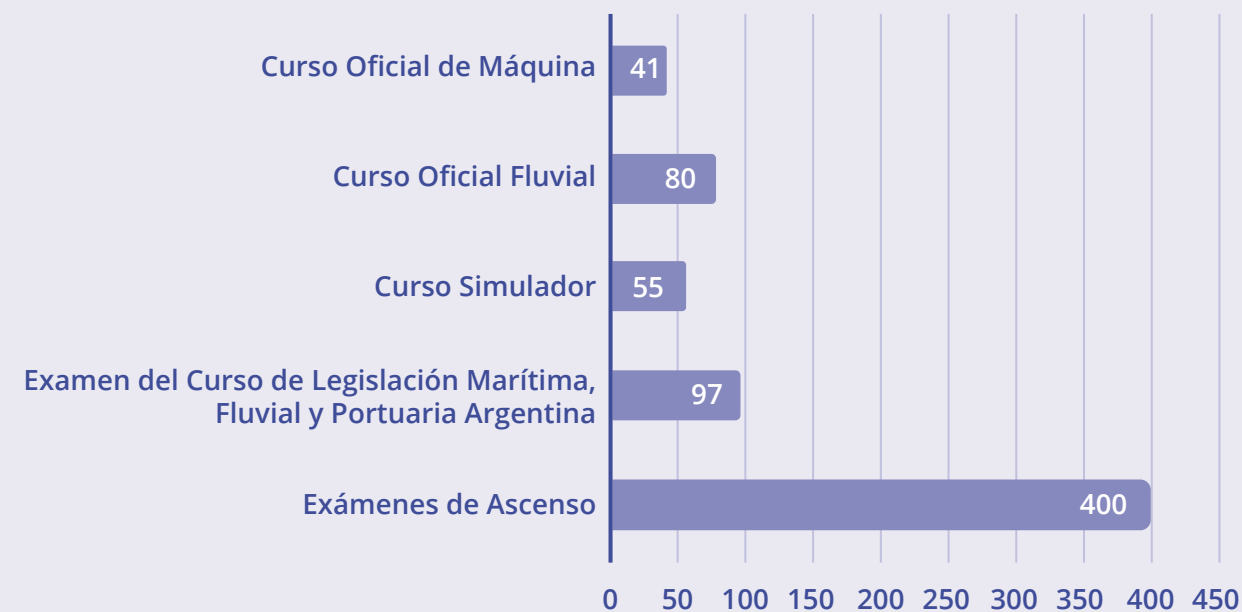
10. San Juan Km 2002
11. Romero Cué Km 1969
12. San Francisco Km 1646
13. Ita Pytã Punta Km 1628



La comparación evidencia que, tras las intervenciones de dragado, se registró una mejora sostenida en los niveles de navegabilidad respecto al período sin intervención, incrementando los días con profundidad operativa suficiente y reduciendo significativamente las restricciones en pasos críticos. Esto permitió mayor previsibilidad logística y mejores condiciones para la navegación de convoyes en la Hidrovía. Es importante aclarar que estas intraversiones en pasos críticos o rocosos fueron posibles gracias al Convenio MIC-ANNP-LHG mencionado más arriba.

Capacitaciones apoyadas por el CAFyM y cursos desarrollados en el marco de convenios institucionales

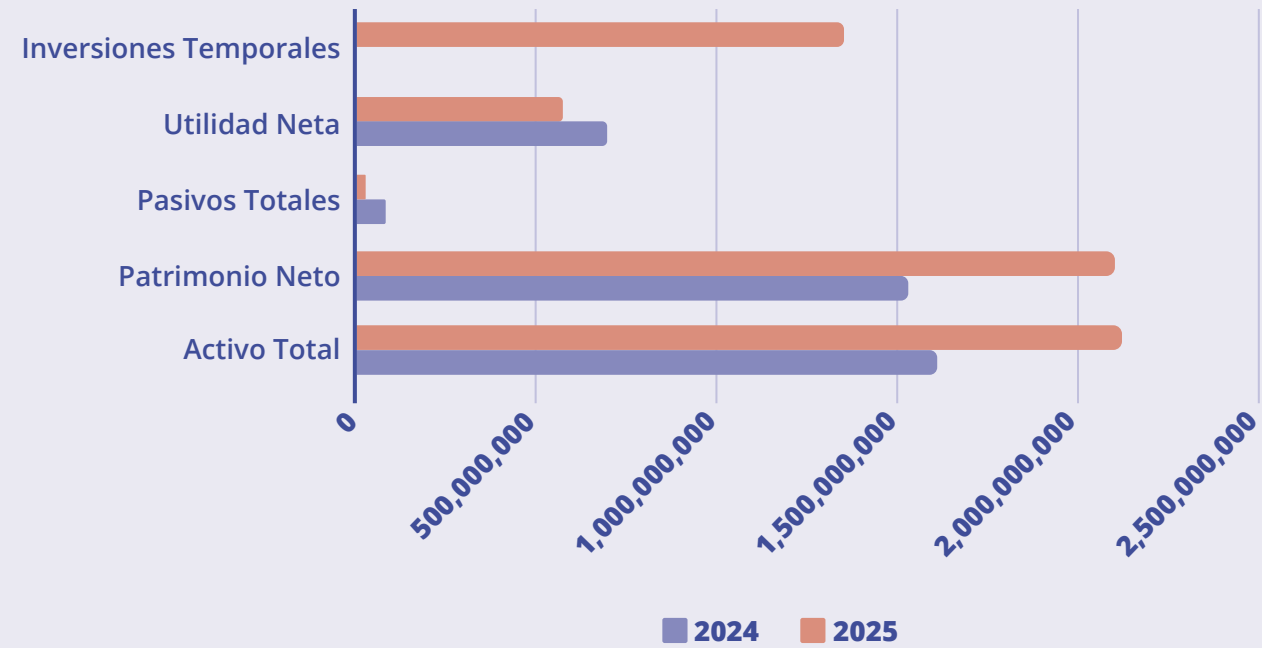
Cantidad de tripulantes



• Los Exámenes de Ascenso y el Examen del Curso de Legislación Marítima, Fluvial y Portuaria Argentina corresponden a instancias de capacitación y evaluación apoyadas institucionalmente por el CAFyM.

• Los Cursos de Oficial Fluvial y Oficial de Máquinas se desarrollan en el marco del convenio activo del CAFyM con el Comando de Institutos Navales de Enseñanza (CINAE).

• Comparativo Financiero
2024 - 2025



En 2025 el CAFyM fortaleció su estructura patrimonial, incrementó sus activos, redujo significativamente sus pasivos y mantuvo resultados positivos, consolidando una gestión financiera sólida y sostenible.



Balance de Gestión 2025



El ejercicio 2025 constituyó para el Centro de Armadores Fluviales y Marítimos (CAFyM) un año de consolidación institucional, fortalecimiento estratégico y ejecución sostenida de acciones orientadas a la defensa de la navegabilidad, la profesionalización del sector fluvial y la mejora de la gobernanza regional de la Hidrovía Paraguay-Paraná y del Alto Paraná.

En línea con la Visión institucional, el CAFyM desarrolló una agenda activa orientada a posicionar a la industria fluvial paraguaya como un sector moderno, competitivo, confiable y de proyección regional, promoviendo condiciones que permitan el crecimiento del pabellón nacional, el fortalecimiento del talento técnico y la articulación efectiva entre instituciones públicas y privadas.

Durante el año, el CAFyM mantuvo una presencia constante en los principales espacios de diálogo institucional, acompañando los procesos vinculados a la navegabilidad del río Paraguay y del Alto Paraná, el seguimiento de dragados y tareas de mantenimiento, así como las gestiones relacionadas con licitaciones y concesiones de los distintos tramos de la hidrovía. En este contexto, la participación activa del gremio permitió canalizar las preocupaciones del sector, aportar información técnica y sostener una agenda de trabajo permanente con organismos como el MOPC, la ANNP, la Prefectura General Naval, la DGMM y otros actores relevantes.

En materia de profesionalización del sector fluvial, el CAFyM reafirmó su rol como actor clave en la formación y capacitación de tripulantes, dando continuidad a los cursos de Oficial Fluvial y Oficial de Máquinas en el marco del convenio vigente con el Comando de Institutos Navales de Enseñanza (CINAE), así como brindando apoyo institucional a instancias de evaluación y certificación, como los Exámenes de Ascenso y el Curso de Legislación Marítima, Fluvial y Portuaria Argentina. Estas acciones se complementaron con el uso y

fortalecimiento del simulador de navegación, consolidando una política de formación técnica orientada a elevar los estándares profesionales del sector.

Asimismo, durante 2025 se avanzó en iniciativas vinculadas a la reforma institucional y la gobernanza regional, participando activamente en mesas de trabajo, encuentros técnicos y espacios de coordinación público-privada, con el objetivo de impulsar la creación y reglamentación de estructuras institucionales clave, la digitalización de procesos y la revisión de normativas que regulan la actividad fluvial en la Hidrovía Paraguay-Paraná.

En el plano institucional, el CAFyM fortaleció de manera significativa su imagen y posicionamiento, desarrollando una estrategia integral de comunicación que incluyó la puesta en marcha y consolidación de redes sociales, la emisión regular de newsletters, el envío sistemático de notas institucionales y una presencia activa en medios y eventos sectoriales. El evento conmemorativo por los 85 años del CAFyM, con la participación del Presidente de la República y altas autoridades nacionales, junto con el lanzamiento del Libro Conmemorativo y del Video Institucional, constituyó un hito histórico que reflejó el fortalecimiento gremial y la proyección institucional alcanzada.

En términos administrativos y financieros, el año se caracterizó por una gestión ordenada, transparente y responsable de los recursos, con seguimiento permanente de ingresos y egresos, implementación de auditorías externas y planificación financiera orientada a garantizar la sostenibilidad operativa del gremio.

En conjunto, el balance de 2025 evidencia un año de intensa actividad gremial, avances concretos en los objetivos estratégicos definidos y una base institucional sólida para encarar los desafíos del próximo período.

Desafíos y Lineamientos 2026



De cara al año 2026, el CAFyM se propone profundizar y consolidar las líneas de trabajo definidas en el Objetivo Estratégico 2025–2027, orientadas a lograr la navegabilidad y sostenibilidad operativa de la Hidrovía Paraguay–Paraná y del Alto Paraná, con un sector fluvial profesionalizado, instituciones fortalecidas y una gobernanza regional más homogénea.


Uno de los principales desafíos será continuar impulsando acciones concretas que garanticen la navegabilidad y sostenibilidad operativa, acompañando los procesos de dragado y derrocamiento, participando activamente en las nuevas licitaciones y concesiones de los distintos tramos de la hidrovía, y asegurando que las decisiones adoptadas contemplen las necesidades operativas del sector fluvial paraguayo.

En materia de profesionalización, el CAFyM buscará avanzar en la formalización y fortalecimiento del plan de carrera fluvial, promoviendo mejoras en los sistemas y plazos de ascenso, y acompañando los procesos de certificación STCW y el reconocimiento internacional del sistema de formación, incluyendo el avance del Plan de Formación ante la Organización Marítima Internacional (OMI).

Otro eje central para 2026 será profundizar la reforma institucional y la gobernanza regional, impulsando la aprobación y reglamentación de la Dirección Nacional, la digitalización de procesos clave en organismos como la PGN y la DGMM, y el inicio efectivo de la revisión y actualización de los reglamentos de la Hidrovía Paraguay–Paraná, a través de mesas de trabajo técnicas y un diálogo público-privado fluido y sostenido.

Finalmente, el CAFyM continuará fortaleciendo su imagen institucional, consolidando su posicionamiento como referente gremial del sector fluvial paraguayo. Para ello, se profundizarán las acciones de comunicación, el relacionamiento activo con stakeholders públicos —ANNP, MOPC, PGN, CINA-E-ENA, MIC, MRE, entre otros— y privados —CATERPPA, FEPRINCO, CNCSP, CPTCP, ASAMAR, UIP—, así como la ampliación de la base de socios y la participación activa en espacios estratégicos de discusión sectorial.

De esta manera, el año 2026 se presenta como un período clave para consolidar los avances logrados, enfrentar los desafíos pendientes y continuar posicionando al CAFyM como un actor central en el desarrollo de una industria fluvial paraguaya moderna, competitiva y de proyección regional.



Diseño, diagramación
TURU S.R.L.
Sicilia 646 c/ O'leary
Tel.: +595 21 448 811
info@turu.com.py



www.cafym.org.py