



POA

Programa Operativo Anual

2015

CONTENIDO

A. Introducción	7
B. Objetivos	8
1. Objetivo General	8
2. Objetivos Específicos.....	8
C. Antecedentes	8
D. Marco Normativo	9
E. Presupuesto Asignado a CEPA para el 2015	10
F. Desarrollo del Plan Operativo Anual 2015	10
1. AEROPUERTOS INTERNACIONAL DE EL SALVADOR “MONSEÑOR OSCAR ARNULFO ROMERO Y GALDÁMEZ” (AIES-MOARG)	10
a) Situación Actual.....	10
b) Objetivos	12
c) Estrategias.....	12
d) Proyectos.....	14
e) Riesgos	19
f) Indicadores.....	23
g) Presupuesto asignado	25
2. AEROPUERTO INTERNACIONAL DE ILOPANGO	27
a) Situación Actual.....	27
b) Objetivos	27
c) Estrategias.....	27
d) Proyectos.....	28
e) Riesgos	28
f) Indicadores.....	29
g) Presupuesto asignado	29
3. PUERTO DE ACAJUTLA	30
a) Situación Actual.....	30
b) Objetivos	31
c) Estrategias.....	31
d) Proyectos.....	32

e) Riesgos	35
f) Indicadores.....	35
g) Presupuesto asignado	37
4. PUERTO DE LA UNIÓN	38
a) Situación Actual.....	38
b) Objetivos	39
c) Estrategias.....	39
d) Proyectos.....	40
e) Riesgos	41
f) Indicadores.....	41
g) Presupuesto asignado	42
5. FENADESAL	43
a) Situación Actual.....	43
b) Objetivos	44
c) Estrategias.....	45
d) Proyectos.....	46
e) Riesgos	46
f) Indicadores.....	47
g) Presupuesto asignado	47
6. OFICINA CENTRAL	48
6.1 Gerencia Financiera.....	48
a) Situación Actual.....	48
b) Objetivos	48
c) Estrategias.....	49
d) Proyectos.....	50
e) Riesgos	50
f) Indicadores.....	51
6.2 Gerencia Legal	52
a) Situación Actual.....	52
b) Objetivos	54
c) Estrategias.....	55
d) Proyectos.....	56
e) Riesgos	56
f) Indicadores.....	57

6.3	Gerencia de Administración del Recurso Humano	58
a)	Situación Actual	58
b)	Objetivos	59
c)	Estrategias	60
d)	Proyectos	61
e)	Riesgos	66
f)	Indicadores	67
6.4	Gerencia de Sistemas de Información	68
a)	Situación Actual	68
b)	Objetivos	70
c)	Estrategias	71
d)	Proyectos	72
e)	Riesgos	74
f)	Indicadores	75
6.5	Gerencia de Concesiones	76
a)	Situación Actual	76
b)	Objetivos	77
c)	Estrategias	78
d)	Proyectos	79
e)	Riesgos	79
f)	Indicadores	80
6.6	Gerencia de Seguridad Institucional	81
a)	Situación Actual	81
b)	Objetivos	81
c)	Estrategias	81
d)	Proyectos	82
e)	Riesgos	83
f)	Indicadores	84
6.7	Gerencia de Planificación	85
a)	Situación Actual	85
b)	Objetivos	86
c)	Estrategias	87
d)	Proyectos	88
e)	Riesgos	88

f) Indicadores.....	89
6.8 Gerencia de Ingeniería	90
a) Situación Actual.....	90
b) Objetivos	91
c) Estrategias.....	91
d) Proyectos.....	92
e) Riesgos	97
f) Indicadores.....	97
6.9 Gerencia de Polos de Desarrollo	98
a) Situación Actual.....	98
b) Objetivos	98
c) Estrategias.....	99
d) Proyectos.....	100
e) Riesgos	102
f) Indicadores.....	103
6.10 Unidad de Adquisiciones y Contrataciones	104
a) Situación Actual.....	104
b) Objetivos	104
c) Estrategias.....	104
d) Proyectos.....	105
e) Riesgos	105
f) Indicadores.....	106
6.11 Unidad de Acceso a la Información Pública	107
a) Situación Actual.....	107
b) Objetivos	108
c) Estrategias.....	109
d) Proyectos.....	110
e) Riesgos	110
f) Indicadores.....	110
6.12 Unidad de Comunicaciones	112
a) Situación Actual.....	112
b) Objetivos	113
c) Estrategias.....	113
d) Proyectos.....	114

e) Riesgos	114
f) Indicadores.....	114
6.13 Unidad de Auditoría Interna	115
a) Situación Actual.....	115
b) Objetivos	115
c) Estrategias.....	116
d) Proyectos.....	117
e) Riesgos	120
f) Indicadores.....	120
6.14 Departamento de Desarrollo y Gestión de Procesos	122
a) Situación Actual.....	122
b) Objetivos	122
c) Estrategias.....	123
d) Proyectos.....	124
e) Riesgos	124
f) Indicadores.....	125

A. Resumen Ejecutivo

El Plan Operativo Anual (POA), es un instrumento utilizado en la Institución para que cada empresa y/o área funcional establezca principalmente un diagnóstico de su área, objetivos, identificación de los proyectos a ejecutar y el presupuesto requerido para ello.

Este se convierte en instrumento oficial a nivel Institución y responde al cumplimiento de normativa interna y externa en materia de control interno, así como a la transparencia y acceso a la información pública.

INFORMACION GENERAL DEL DOCUMENTO

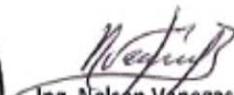
CEPA: Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma

POA: Plan Operativo Anual

VIGENCIA: Enero a Diciembre de 2015

AUTORIZADO POR:




Ing. Nelson Vanegas
Presidente
POA 2015

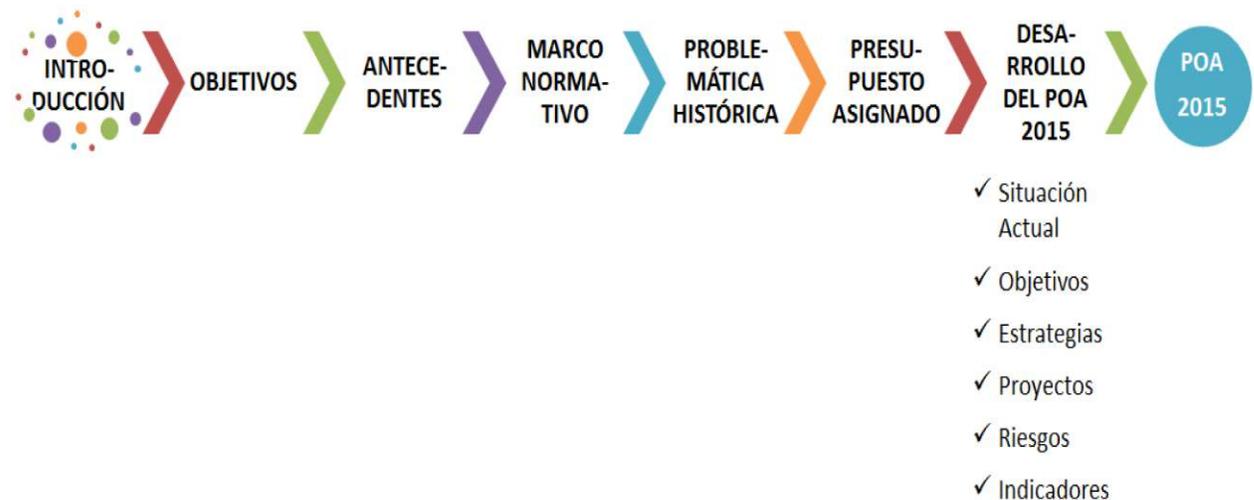



Ing. Emérito Velásquez
Gerente General
POA 2015

A. Introducción

El presente documento recopila la planificación institucional 2015 de la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma, el cual contiene lo programado a ejecutar en el presente año por cada empresa administrada y/o explotada por esta Comisión.

En el esquema siguiente se presenta la estructura del documento presentado:



Como se puede visualizar el apartado denominado “Desarrollo del POA 2015”, se incluye en el presente POA 2015, la situación actual, objetivos, estrategias, proyectos, riesgos e indicadores que cada empresa y área ha establecidos ejecutar durante el año 2015, considerando los recursos disponibles para tal fin.

La planificación presentada por cada empresa, se encuentra ordenada iniciando con las empresas operativas en materia aeroportuaria, portuaria y ferroviaria, y se finaliza con la planificación de la oficina corporativa conocida generalmente como Oficina Central, así:

- Aeropuerto Internacional de El Salvador “Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez”
- Aeropuerto Internacional de Ilopango
- Puerto de Acajutla
- Puerto de La Unión
- FENADESAL
- Oficina Central

B. Objetivos

1. Objetivo General

Contar con un Plan de Operativo Anual a nivel Institucional, que contenga un diagnóstico por área y establecer sus prioridades y trabajo a ejecutar en el 2015, estableciendo metas y tiempos de ejecución.

2. Objetivos Específicos

- Atender lineamientos de la Administración Superior relacionados a la Gestión Institucional 2015
- Contribuir a la ejecución del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 emitido por el Gobierno Central
- Cumplir con normativa vigente en materia de Planificación Institucional

C. Antecedentes

La Institución en los últimos años ha estado trabajando por facilitar y agilizar la elaboración del Plan Operativo Anual conocido por sus siglas como POA, para lo cual ha fortalecido el Sistema de Administración Financiera (SADFI), creando un módulo para captar los datos del Plan Operativo Anual de cada empresa de CEPA y área de gestión de las oficinas corporativas, que en el presente documento también se reconocerán como Oficina Central.

Este ejercicio realizado a través de la plataforma SADFI ha sido muy satisfactorio, facilitando y agilizando la elaboración de documentos Institucional (DAI y POA), obteniendo la aprobación respectiva de cada Gerente o Jefe responsable de la empresa o área específica, logrando contar con un plan con un aproximado de 4 meses de anticipación, previo a finalizar el período que se encuentre vigente.

Al iniciar el nuevo año 2015 se abrió el sistema nuevamente para dar la oportunidad a las diferentes empresas y áreas de revisar su planificación, considerando los resultados de la gestión anterior y lo que quedo pendiente de ejecutar –si fuera el caso-, para poder hacer los ajustes, modificaciones y/o actualizaciones pertinentes y generar así una versión definitiva del Plan Operativo Anual 2015.

D. Marco Normativo

1. PLAN QUINQUENAL DE DESARROLLO 2014 – 2019 “EL SALVADOR PRODUCTIVO, EDUCADO Y SEGURO”

El Plan Quinquenal tiene entre sus apuestas la Transformación del Estado, que promuevan y aseguren la nueva visión y estrategia de desarrollo del país, fortaleciendo la articulación entre las instancias claves de la función ejecutiva, evitando duplicidad de funciones.

Para lo cual promueve una verdadera transformación institucional para pasar de un estado altamente centralizado y concentrador a uno planificador, articulado, orientado a resultados, eficiente, participativo, incluyente, austero, transparente y cercano a las personas.

La Planificación se convierte para el presente quinquenio en un instrumento valioso para lograr los fines esperados y retomar el liderazgo en el que haya un armonioso balance entre el Estado, mercado y legitimidad social.

2. LINEAMIENTOS INICIALES PARA LA PLANIFICACIÓN EN LAS INSTITUCIONES DEL ÓRGANO EJECUTIVO EN EL PERÍODO JUNIO 2014 – MAYO 2015

CEPA atendiendo lineamientos de la Secretaría Técnica y de Planificación, hace esfuerzos institucionales en la parte de planificación, para que ésta se convierta en un instrumento imprescindible para coordinar, implementar y dar seguimiento a la Gestión Institucional, manteniendo la comunicación coordinada con dicha Secretaría, que contribuyan al cumplimiento de Políticas de Gobierno.

3. LEY ORGÁNICA DE LA COMISIÓN EJECUTIVA PORTUARIA AUTÓNOMA

La Ley de CEPA establece como se deberán de dirigir las operaciones administrativas de la Comisión y cuidar de la buena marcha de las empresas, a través del gerente respectivo.

4. LEY DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA (LAIP)

La establece poner a disposición del público el Plan Operativo Anual y los resultados obtenidos.

5. NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS PARA CEPA Y AUDITABLES POR LA CORTE DE CUENTAS

Estas normas establecen la preparación del POA, seguimiento y evaluación de los resultados.

E. Presupuesto Asignado a CEPA para el 2015

CEPA siendo una Institución Pública, con carácter autónomo, también se le establecen fondos en el Presupuesto General de La Nación, teniendo aprobado para la Gestión de CEPA y FENADESAL 2015 un monto de **US\$116,304,690.00**, que incluye Remuneraciones, Adquisiciones de Bienes y Servicios, Inversiones en activos fijos, Gastos Financieros y otros. A continuación se presenta como se encuentra distribuido dicho presupuesto en las diferentes empresas de CEPA.

EMPRESA	PRESUPUESTO ASIGNADO (US\$)
Oficina Central	7,237,580.00
Aeropuerto Internacional de El Salvador "MOARG" y AILO	63,053,635.00
Puerto de Acajutla	31,757,670.00
Puerto de La Unión	13,267,010.00
FENADESAL	988,795.00
TOTAL PRESUPUESTO ASIGNADO EN DECRETO LEGISLATIVO	116,304,690.00

F. Desarrollo del Plan Operativo Anual 2015

A continuación presentamos los planes elaborados por cada empresa de CEPA, en los cuales se ha identificado problemática identificada, diagnóstico, objetivos, estrategias, proyectos, riesgos, conclusiones establecidas por cada Gerencia, así como los indicadores establecidos para el 2015.

1. AEROPUERTOS INTERNACIONAL DE EL SALVADOR "MONSEÑOR OSCAR ARNULFO ROMERO Y GALDÁMEZ" (AIES-MOARG)

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Ubicación geográfica privilegiada	Generación de nuevos ingresos	Estructura organizativa desactualizada y necesidad de fortalecerse	Nuevos desarrollos en aeropuertos de la Región
Posee Certificación de Aeródromo.	Cooperación de Organismos Internac. para capacitación especializada y elaboración estudios estratégicos	Recurso Humano limitado en diferentes áreas, así como para brindar los servicios SEI, ATS, AIS, MET, MT. Sobrecarga Laboral	Terrorismo Internacional, crimen organizado, pandillas y delincuencia común

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Infraestructura con potencial de ampliación y/o modernización	Tecnología moderna en materia de seguridad	Ausencia de sistemas tecnológicos modernos para la Gestión Aeroportuaria, captura de datos estadísticas, etc.	Débiles negociaciones con Sindicatos de Trabajadores
Posee Infraestructura y equipo de Seguridad	Fortalecimiento de Hub de pasajeros, desarrollo de carga área y ampliación de hangares para mantenimiento de aeronaves (AEROMAN)	Normativa (Reglamento, Manuales, Procedimientos y otros) desactualizada.	Inestabilidad de la industria, por las fluctuaciones financieras mundiales
Personal Técnico calificado y con experiencia, así como personal certificado para brindar servicios a la navegación aérea (SEI, ATS, MET, AIS, MT). Personal Proactivo y con Capacidad de Desarrollarse.	Implementar Política de cielos abiertos y Comercial	Ausencia de una política de renovación de equipos	Cambio climático
Terrenos con potencial de desarrollo y favorable topografía	Existencia del Plan de Desarrollo Territorial para la Región La Paz	Falta de adopción de un plan maestro de desarrollo aeroportuario	Desarrollo tecnológico aeroportuario a nivel regional
Nuevas inversiones realizadas en el marco de la Modernización del AIES, así como por inversiones privadas (AEROMAN)	Atracción de inversión nacional y extranjera	Áreas claves saturadas (chequeo de pasajeros, etc.)	Regulaciones internacionales en materia de seguridad
Fortalecimiento de las Relaciones e Integración Laboral	Desarrollo Turístico y Programa Stop Over	Mezcla de pasajeros entrando y saliendo	Altos costos por regulación aérea
Conectividad vial favorable	Probabilidad de Aplicación de una Ley Migratoria	Falta de inversiones en infraestructura y tecnología para la Terminal de Carga	Pérdida de competitividad a nivel regional
	Normativa Nacional e internacional vigente		Sanciones por incumplimiento en Normativa pertinente

b) Objetivos

Objetivo General

Brindar las facilidades al pasajero, aerolíneas, carga y público en general que hacen uso de las instalaciones del Aeropuerto Internacional de El Salvador “Monseñor Óscar Arnulfo Romero y Galdámez”, con niveles de calidad y seguridad en la atención y operaciones.

Objetivos Específicos

- Contar con personal altamente formado, calificado y motivado, para alcanzar los resultados esperados en sus áreas de trabajo
- Mantener operando ininterrumpidamente el aeropuerto en todos sus servicios
- Proteger la vida de los pasajeros y usuarios del Aeropuerto Internacional El Salvador Monseñor Óscar Arnulfo Romero y Galdámez.
- Brindar un servicio rápido, expedito y seguro en el manejo y almacenamiento de la carga.
- Optimizar los recursos disponibles para alcanzar las metas establecidas en el plan
- Incrementar los ingresos aeroportuarios durante el 2015 respecto a lo logrado en el 2014
- Proporcionar información oportuna de vuelos, datos estadísticos y otros de interés de los usuarios y clientes aeroportuarios
- Encaminar al AIES-MOARG en el objetivo de convertirse en uno de los mejores aeropuertos de la region
- Mantener el suministro de servicios aeroportuarios y de navegación aérea en forma segura y oportuna a través de la capacitación del personal SEI, ATS, AIS, MET, MT a acorde a la exigencias de la AAC y OACI

c) Estrategias

- Contar con un plan de capacitación para el personal, que cuente con los recursos necesarios para su ejecución, priorizando aquellos de áreas claves, que les permitan obtener mejores resultados y lograr con mayor facilidad los objetivos establecidos
- Dotar del personal idóneo requerido para áreas claves
- Brindar a los empleados campañas de salud, prevención, seguridad ocupacional y otras facilidades que permitan tomar decisiones oportunas para mejorar su buen vivir, calidad de vida y mayor identidad con la Institución
- Revisar tarifas y cánones aeroportuarios
- Implementar estrategia comercial e impulsar el desarrollo de nuevos negocios dentro del aeropuerto y/o sus zonas extraportuarias.
- Realizar mejora continua en los servicios SEI, ATS, AIS, MET, MT y cumplimiento de las normas y regulaciones de OACI y AAC
- Gestionar la adquisición de equipamiento y tecnología de punta para dar apoyo a la navegación aérea, dando un mejor cumplimiento a normativa internacional y operaciones sin interrupción

- Realizar las inversiones necesarias para atender la demanda de pasajeros y sus exigencias, así como para atraer nuevos negocios en las instalaciones aeroportuarias
- Fortalecer el SADFI y los Dashboards de la plataforma Business Intelligence de CEPA, para contar con información oportuna y en tiempo real sobre el comportamiento estadístico, financiero y otros
- Determinar la sectorización de las zonas extraportuarias y su vocación comercial conforme al Plan Maestro elaborado por Kimley Horn
- Gestionar los recursos financieros y técnicos necesarios para proyectos de infraestructura, equipamiento y formación de personal técnico
- Contar con una planificación y seguimiento que contribuya a asegurar la ejecución de proyectos y tareas críticas en las operaciones aeroportuarias

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO								
1. Diseño nuevo sistema contra incendios para el AIES-MOARG	11/08/2015	31/12/2015	0%	90%	10%	100%	Estudios realizado	Diseño realizado
2. Suministro e instalaciones de cortinas electromecánicas	31/07/2015	31/12/2015	0%	90%	10%	100%	Suministro del servicio	Cortinas electromecánicas sustituidas
3. Cambio de luminarias de taxi way de rampas internacionales por luminarias empotradas	04/08/2015	31/12/2015	0%	40%	60%	100%	Obra ejecutada	Luces taxi way sustituidas
4. Suministro e instalación de 12 reles de protección electrónicos multifunción en subestaciones	09/06/2015	31/12/2015	0%	80%	20%	100%	Suministro del servicio	Reles de protección instalados
5. Cambio motobomba centrífuga de bombeo de agua potable	03/08/2015	31/12/2015	0%	50%	50%	100%	Suministro del servicio	Moto bomba instalada
6. Sustitución accesorios de hojalatería en techo AIES-MOARG fase II	26/06/2015	17/09/2015	0%	100%	0%	100%	Obra ejecutada	Canales de aguas lluvias sustituidos
7. Acometida a 4160 voltios para edificios de	01/09/2015	31/12/2015	0%	30%	70%	100%	Obra ejecutada	Acometida Instalada

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
mantenimiento, talleres, PNC, cuadra de seguridad y centro recreativo								
8. Cambio de faro de aeródromo	30/09/2015	31/12/2015	0%	30%	70%	100%	Suministro del servicio	Faro nuevo Instalado
9. Renovación sistema de comunicaciones aeronáuticas	14/08/2015	31/12/2015	0%	50%	50%	100%	Suministro del servicio	Contar con nuevos sistema de comunicaciones
10. Suministro e instalación de anuncio al público fase ii	19/06/2015	03/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del servicio	Contar con el anuncio al público del ETP
11. Suministro e instalación del Sistema de Anuncio al Publico del AIES-MOARG-MOARG Fase I	01/01/2015	10/05/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del bien	Sistema de Anuncio al Publico
12. Desmontaje, Suministro e Instalación de 6 Puertas automáticas en sala de chequeo, entrada principal y salida del AIES-MOARG.	01/01/2015	25/03/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del bien	Puertas Automáticas
13. Alfombra de barredora para limpieza de fod en pista principal	05/06/2015	08/10/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del bien	Alfombra barredora entregada
14. Servicios de limpiezas y desodorización	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del servicio	Servicio de limpieza ejecutado
15. Servicio de fumigación	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del servicio	Servicio de control de plagas recibido

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
16. Limpieza y desinfección de tanques y cisternas	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del servicio	Servicio de desinfección de tanques y cisternas realizado
17. Servicio de mantenimiento de basculas electrónicas	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del servicio	Servicio de calibración de basculas y mantenimiento realizado
18. Mantenimiento de plantas de emergencia	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del servicio	Servicio de mantenimiento de las plantas de emergencia realizados
19. Construcción de techo operacional para inspección de vehículos en los accesos No. 1 y 4	21/01/2015	19/08/2015	0	100	0	100%	Obra ejecutada	Techos para inspección en los accesos No. 1 y 4
20. Reparación de Losas de Concreto Hidráulico de las Posiciones 8, 9, 10 Y 11 del Estacionamiento de Aeronaves en la Plataforma de la Terminal de Pasajeros	07/01/2015	20/08/2015	0%	100%	0%	100%	Obra ejecutada	Losas de Concreto en posiciones de estacionamiento 8,9,10 y 11 reparadas
21. Remodelación y Equipamiento en Baños de Salvamento Y Extinción de Incendios Del Aeropuerto Internacional de El Salvador Monseñor	16/02/2015	02/05/2015	0%	100%	0%	100%	Obra ejecutada	Baños Remodelados

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"								
22. Suministro de Plataforma Articulada Remolcable para el AIES-MOARG-MOARG	01/01/2015	28/01/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del bien	Plataforma Entregada
DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD								
23. Sustitución y reparación de 3000 metros segmentados de cerco perimetral.	01/02/2015	15/12/2015	0%	100%	0%	100%	Obra ejecutada	Segmentos de cerco perimetral reparados y sustituidos.
24. Servicio de alimentación para el personal del Ministerio de la Defensa que brinda apoyo a las operaciones del Aeropuerto Internacional El Salvador	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del servicio	Suministro y recepción de alimentos.
25. Suministro de servicios para contratar y administrar recurso seleccionado por CEPA para laborar en el Departamento de Seguridad	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del servicio	Recepción del servicio
26. Adquisición de un sistema de video vigilancia aérea	01/05/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del bien	Suministro e instalación de los equipos.

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
27. Suministro instalación e integración de los sistemas de controles de acceso del edificio ETP CCTV del área de carga y de mantenimiento	02/07/2015	16/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del servicio	Accesos para puertas instalados
28. Construcción de casetas para seguridad	10/09/2015	31/12/2015	0%	90%	10%	100%	Obra ejecutada	Casetas Construidas
29. Sistema de cámaras del perímetro norte	01/07/2015	07/12/2015	0%	100%	0%	100%	Cámaras instaladas	Cámaras instaladas
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES								
30. Capacitaciones y cursos para el personal del departamento de operaciones	16/01/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Servicio adquirido	Cien por ciento del personal del departamento de operaciones capacitado
31. Suministro/instalación semáforo y/o plumas posición tilka	01/02/2015	15/10/2015	0%	100%	0%	100%	Obra ejecutada	Plumas y semáforos instalados y operando en el punto ciego
32. Compra de 30 trajes aluminizados para bombero	01/01/2015	22/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del bien	Trajera aluminizados
33. Mantenimiento para VAISALA AVIMET	15/05/2015	28/11/2015	0%	100%	0%	100%	Servicio adquirido	Sensores del sistema AVIMET para la aviación VAISALA ajustados y calibrados
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS								

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
34. Remodelación de local, suministro e instalación de Aires Acondicionados en el Centro Recreativo.	04/05/2015	31/07/2015	0%	100%	0%	100%	Mejoras en las instalaciones	Local remodelado.
TERMINAL DE CARGA								
35. Servicios para Contratar y Administrar Recurso Humano en la Terminal de Carga del AIES-MOARG	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Personal contratado	Servicio de administración de personal suministrado
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO								
36. Adquisición de dos bombas dispensadoras de combustible	01/02/2015	31/08/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro del bien	Equipo Instalado

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
1. Que ingresen personas no autorizadas a las instalaciones del AIES-MOARG.	Diaria	Operacional	Mitigar

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
2. Que no se contrate el personal de seguridad.	Anual	Operacional	Mitigar
3. Información mal procesada	Mensual	Administrativo	Mitigar
4. Informes no a tiempo	Mensual	Administrativo	Mitigar
5. Falta de maximización de ingresos comerciales en el AIES-MOARG y AILO.	Anual	Financiero	Mitigar
6. Accidentes de aeronaves o en las operaciones por cansancio del personal técnico.	Diaria	Operacional	Mitigar
7. Datos Meteorológicos erróneos, por sobrecarga de turnos.	Diaria	Operacional	Mitigar

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
8. Suministrar servicios ATS, ASI, SEI, MET, MT con personal inhabilitado	Anual	Operacional	Mitigar
9. Accidentes/incidentes en el punto ciego por falta de señalización o semáforos.	Diaria	Operacional	Mitigar
10. Accidente de aeronave por derrape en pista	Anual	Económico	Mitigar
11. Daño de turbina de aeronave por colisión con aves	Mensual	Económico	Mitigar
12. Daño a aeronave por presencia de FOD en pista principal	Diaria	Económico	Mitigar
13. Política de Austeridad que limite las contrataciones de personal.	Anual	Operacional	Transferir
14. No autorización del desarrollo de proyectos programados para 2015	Anual	Operacional	Mitigar

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
15. Falta de traslado de terrenos a favor de CEPA	Anual	Administrativo	Mitigar
16. Falta de apoyo Legislativo para aprobación del Decreto Legislativo para entregar a CEPA en propiedad la porción Sur y áreas operativas del AILO	Anual	Operacional	Mitigar
17. Accidentes en pista o calles de rodaje, por deterioro de la misma.	Diaria	Económico	Transferir
18. Daños en la carga	Diaria	Económico	Transferir
19. Exposición a potenciales accidentes que afecten la vida humana y/o material debido a la obsolescencia de los equipos y estantería no adecuada en la Terminal de Carga	Diaria	Económico	Mitigar

f) Indicadores

INDICADOR		FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
1.	Inspecciones a la infraestructura de seguridad	Cantidad de inspecciones programadas / Inspecciones ejecutadas	100	Porcentual
2.	Inspecciones del sistema de identificación	Cantidad de inspecciones programadas / Inspecciones ejecutadas	100	Porcentual
3.	Patrullajes de seguridad	Cantidad de patrullajes programados/ Cantidad de patrullajes ejecutados	100	Porcentual
4.	Capacitaciones de seguridad AVSEC	Cantidad de capacitaciones programadas / Cantidad de capacitaciones realizadas	100	Porcentual
5.	Procedimientos de seguridad relativos al control de acceso a las áreas restringidas	Reportes de incumplimiento 2014 - Reportes de incumplimiento 2015	10	Puntos
6.	Presentación de cierres contables	No. Días fijados por la administración < 9	9	Contenedores por hora
7.	Inventario de activos fijos	(inventarios realizados/inventarios programados)*100	100	Porcentual
8.	Inventario de almacén de materiales	(inventarios realizados/inventarios programados)*100	100	Porcentual
9.	Formulación del proyecto de presupuesto	Documento elaborado	1	Etapas finalizadas
10.	Incremento de los ingresos presupuestados con ingresos devengados	(ingresos obtenidos (devengados) /ingresos presupuestados) *100 (meta>=90)	90	Porcentual
11.	Incremento de ingresos mensuales	(variación del periodo /ingresos reales del periodo anterior)*100	10	Porcentual
12.	Aumento de pasajeros en el AIES-MOARG	Pasajeros totales en periodo actual / pasajeros totales en periodo anterior	5	Porcentual

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
13. Aumento de negocios comerciales en el AILO en el semestre	Cantidad de negocios en el semestre menos cantidad de negocios en el semestre anterior	3	Nuevos negocios
14. Aumento de negocios comerciales en el AIES-MOARG en el semestre	Cantidad de negocios en el semestre menos cantidad de negocios en el semestre anterior	3	Nuevos negocios
15. Personal con licencia y habilitación vigente	Número de personas con licencia y habilitación vigente / número de personas con licencia y habilitación vencidas * cien	100	Porcentual
16. Minimizar incidentes y accidentes en el área de punto ciego con aeronaves	Número de incidentes/accidentes 2014 - número de incidentes/accidentes 2015	5	Porcentual
17. Impacto con Fauna	Tasa de impacto = (número de impactos anuales / total de operaciones anuales) * 10,000 operaciones Riesgo bajo <= 4	3	Puntos
18. Separación de materiales para reciclaje - AIES-MOARG	Toneladas de material para reciclaje = periodo actual - periodo anterior Cantidad total de basura = cantidad de basura común + cantidad de basura separada	32	Toneladas
19. Tratamiento de aguas residuales del AIES-MOARG	Cantidad aguas tratadas período actual - cantidad aguas tratadas período anterior. Resultados de análisis período vigente (SI cumple o NO cumple la norma). (meta 540 m3).	540	Metros cúbicos
20. Tasa de Horas no Laboradas	(Total de Horas no Laboradas x No. Empleados x 100) / (Total de Horas Laborales del Período x Total de Empleados)	20	Porcentual

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
21. Tasa de Personal Capacitado	(No. Empleados Capacitados x 100)/ Total de Empleados.	90	Porcentual
22. Incremento de operaciones	(Operaciones realizadas en el periodo actual / operaciones realizadas en el periodo anterior) *100	5	Porcentual
23. Incremento de ingresos	(Ingresos devengados / ingresos presupuestados) *100	5	Porcentual
24. Medición del comportamiento de la carga de importación	Carga movilizada en el periodo actual / carga movilizada en el periodo anterior	100	Porcentual

g) Presupuesto asignado

PRESUPUESTO POR CENTRO DE COSTO (US\$)									PRESUPUESTO DE LA EMPRESA (US\$)
Gerencia Aeroportuaria	Dpto. Administrativo	Depto. de Recursos Humanos	Depto. de Operaciones	Depto. de Mantto.	Depto. de Seguridad	Depto. de Comercialización	Terminal de Carga	Otros	
451,221.64	5,975,766.73	1,519,418.46	5,159,545.43	15,088,179.76	2,309,963.59	94,742.96	575,400.71	31,879,395.72	63,053,635.00

Otros incluyen:

AILO, Centros de Costo de Uso Común	US\$22,988,845.72
Crédito Fiscal	US\$2,879,580.00
Inter. y Comis. de Títulos valores en el Mercado	US\$3,648,000.00
Intereses y Comisiones de Empréstitos Internos	US\$ 77,510.00
Intereses y Comisiones de Empréstitos Externos	US\$ 195,000.00
Impuestos Tasas y Derechos	US\$1,955,660.00
Amortización De Empréstitos Internos	<u>US\$ 134,800.00</u>
TOTAL	US\$31,879,395.72

2. AEROPUERTO INTERNACIONAL DE ILOPANGO

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Operación para aeronaves de 25 pasajeros y 52,800 libras, permitiendo inclusive aterrizajes de aeronaves de mayor tamaño.	Desarrollo de cluster aeronáutico	Deterioro de la infraestructura (pista, calles de rodaje, etc.)	Accidentes de aeronaves por daños en la pista
Ubicación estratégica, a 15 minutos de la ciudad capital y a cinco minutos de la Zona Franca San Bartolo	Desarrollo de carga aérea en el AILO		

b) Objetivos

Objetivo General:

Brindar la infraestructura y servicios aeronáuticos a la Aviación Civil, Militar y otros, que operan en el AILO

Objetivos Específicos:

- Realizar y mejorar los controles de seguridad en el AILO.
- Brindar servicio 24/7
- Realizar obras de infraestructura y mantenimientos necesario

c) Estrategias

- Mantener en condiciones aceptables de operatividad el servicio del AILO
- Realizar las obras de infraestructura (pintura y otros) en época de verano
- Implementar nuevas medidas para mejorar los controles de seguridad en el acceso Sur del AILO
- Realizar obras de mantenimiento y/o mitigación en forma oportuna
- Dotar del personal requerido para las áreas de seguridad y mantenimiento requeridos.

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
1. Mantenimiento de pista principal 15/33, del Aeropuerto Internacional de Ilopingo	01/01/2015	30/04/2015	0%	100%	0%	100%	Obra ejecutada	Mantenimiento realizado
2. Mitigación de cárcavas del Aeropuerto Internacional de Ilopingo	01/04/2015	30/10/2015	0%	100%	0%	100%	Obra ejecutada	Mitigación realizada

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
1. Falta de traslado de terrenos a favor de CEPA	Anual	Administrativo	Mitigar
2. Falta de apoyo Legislativo para aprobación del Decreto Legislativo para entregar a CEPA en propiedad la porción Sur y áreas operativas del AILO	Anual	Operacional	Mitigar
3. Accidentes en pista o calles de rodaje, por deterioro de la misma.	Diaria	Económico	Transferir

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
1. Incremento de operaciones	$(\text{Operaciones realizadas en el periodo actual} / \text{operaciones realizadas en el periodo anterior}) * 100$	5	Porcentual
2. Incremento de ingresos	$(\text{Ingresos devengados} / \text{ingresos presupuestados}) * 100$	5	Porcentual

g) Presupuesto asignado

PRESUPUESTO DE LA EMPRESA (US\$)
Incluido en el apartado de otros, en el Presupuesto del AIES-MOARG

3. PUERTO DE ACAJUTLA

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Sanidad financiera • El Depto. de Mantenimiento cuenta con personal calificado para administrar los servicios de mantenimiento • Contamos con Mano de Obra experimentada. • Contar con personal calificado para la atención de las operaciones • Contar con herramientas de informática para la captura de la información de las operaciones • Los proyectos incluidos en el POA, son en cumplimiento obligatorio a las leyes laborales vigentes y el contrato colectivo de trabajo 		<ul style="list-style-type: none"> • Sobrecarga de trabajo por limitado personal en el área de mantenimiento • Carencia de personal dentro del departamento para el seguimiento de los Proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia de los puertos de los países vecinos es cada vez mayor, ya que se están desarrollando a mayor ritmo que el nuestro. • Proyectos nuevos ejecutándose en la región, con mejoras en infraestructura y gestión portuaria

b) Objetivos

Objetivo General

Brindar operaciones seguras y eficientes al buque y a la carga que se maneja en el Puerto de Acajutla, cumpliendo con la normativa nacional e internacional vigente y aplicable al puerto

Objetivos Específicos

- Mantener la infraestructura portuaria en buenas condiciones para su operación
- Poseer el personal calificado para atender las operaciones y la parte administrativa
- Proporcionar servicios ágiles en la atención del buque y manejo de carga
- Optimizar los recursos materiales y económicos
- Dar seguimiento al cumplimiento del contrato colectivo de trabajo.
- Generar las estadísticas portuarias oportunamente

c) Estrategias

- Llevar a cabo controles de inventarios anualmente para mantenerlos conciliados
- Velar por la existencia de los insumos y materiales requeridos en las diferentes áreas del Puerto de Acajutla
- Realizar las operaciones contables oportunamente
- Contratar bajo la modalidad de outsourcing los servicios de mantenimiento en las diferentes áreas del Depto.
- Elaborar durante los primeros cuatro meses de cada año la documentación necesaria para la adquisición de los bienes y servicios requeridos para atender de manera satisfactoria la demanda de los servicios que el Puerto proporciona a sus usuarios
- Contratar empresas para ejecutar nuevos proyectos o rehabilitaciones en obras existentes.
- Contar con el personal operativo contratado de forma oportuna
- Fortalecer el SADFI para agilizar la emisión de los informes estadísticos
- Actualizar el Manual de Operaciones
- Revisar los procedimientos actuales de recursos humanos para la determinación de tiempos de respuesta o gestión con el fin de la mejora continua.
- Monitorear periódicamente (mensualmente) los compromisos adquiridos en el contrato colectivo de trabajo por establecimiento Puerto de Acajutla.
- Auditar periódicamente los lugares y condiciones de trabajo del personal del Puerto de Acajutla.
- Revisar periódicamente el plan de capacitación para atender las necesidades que surjan en las áreas técnicas y de desarrollo de personal durante el año.
- Gestionar alianzas o becas con instituciones que apoyan financieramente la capacitación.

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO								
1. Bascula Portátil Pesacamiones	16/02/2015	31/03/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato Firmado	Suministro Recibido
2. Adquisición de pintura	05/01/2015	31/03/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	suministro recibido
3. Adquisición almejas de 5 yardas	15/01/2015	31/03/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	suministro recibido
4. Adquisición equipo ferroso	05/01/2015	31/03/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
5. Adquisición de Gases	05/01/2015	09/03/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
6. Compra de Camión Cisterna	18/02/2015	22/05/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
7. Adquisición de Cemento	05/01/2015	31/03/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
8. Compra de generador y soldador eléctrico	23/02/2015	22/05/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
9. Adquisición de madera	06/02/2015	07/05/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
10. Adquisición de materiales de construcción	24/02/2015	13/05/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
11. Adquisición de Productos Químicos agropecuario	05/01/2015	05/06/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
12. Adquisición de Productos Químicos Industriales (Fase I)	06/01/2015	30/09/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
13. Adquisición de rodo compactador	23/02/2015	22/05/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
14. Construcción de comedores en talleres	16/03/2015	12/06/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato Firmado	Obra Ejecutada
15. Adquisición de cortadora de concreto	16/02/2015	04/06/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
16. Ampliación y mejoramiento de detección de incendio	06/04/2015	17/11/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Detección de incendio ampliado y mejorado
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS								
17. Administración Suministro de análisis de agua	21/01/2015	31/12/2015	30%	70%	0%	100%	Informes	Obtención de resultados de análisis de laboratorio
18. Suministro bio infecciosos 2015	30/01/2015	30/12/2015	40%	60%	0%	100%	Desechos bioinfecciosos recolectados	Servicios entregados mensualmente
19. Suministro de alimentación 2015	05/01/2015	18/09/2015	30%	70%	0%	100%	Suministro del servicio	Entrega de alimentación los 365 días de 2015.
20. Suministro de EPP 2015	08/01/2015	04/12/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro recibido
21. Suministro de transporte 2015	05/01/2015	18/09/2015	30%	70%	0%	100%	Suministro del servicio	Servicio de transporte durante los 365 días del año 2015.

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
22. Suministro de calzado 2015	19/01/2015	04/06/2015	60%	40%	0%	100%	Suministro del bien	Entrega de calzado al personal
23. Suministro de uniformes	12/01/2015	21/08/2015	40%	60%	0%	100%	Suministro del bien	Entrega de uniformes al personal.
DEPARTAMENTO DE OPERACIONES								
24. Mantenimiento en dique seco de los remolcadores Acajutla, Izalco y Cuscatlán.	01/01/2015	31/10/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Servicios de mantenimiento finalizados
25. Adquisición del sistema de propulsión del remolcador Cuscatlán	01/01/2015	30/06/2015	0%	100%	0%	100%	Sistema de propulsión suministrado	Sistema de propulsión suministrado
26. Balizamiento de canal de acceso y área de maniobras	01/04/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Sistema de balizamiento instalado y en funcionamiento

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Multas o sanciones por incumplimiento en fechas de pago al fisco	Anual	Administrativo	Mitigar
Ausencia de los insumos o suministros necesarios en las operaciones portuarias	Mensual	Operacional	Mitigar
Atraso en la adquisición de los bienes o servicios, para mantener la operatividad del Puerto de Acajutla	Anual	Operacional	Mitigar
La no obtención del financiamiento por parte del BCIE, para la realización de los proyectos financiados con dichos fondos	Anual	Operacional	Asumir
Transferencia de fondos para otros proyectos de mayor prioridad.	Anual	Financiero	Asumir

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Aumentar ingresos portuarios con respecto a lo presupuestado	$\left(\frac{\text{Ingresos devengados}}{\text{ingresos presupuestados}} \right) * 100$ Meta: mayor o igual que 85%	85	Porcentual
Disminuir los gastos portuarios con respecto a lo presupuestado	$\left(\frac{\text{Gastos devengados}}{\text{gastos presupuestados}} \right) * 100$	5	Porcentual

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
	Meta: menor o igual que 95%		
Ejecución de Mantenimientos	(Mantenimientos programados/Mantenimientos ejecutados) * 100	100	Porcentual
Ejecución de Proyectos	(Proyectos programados/Proyectos Ejecutados) * 100	100	Porcentual
Contenedores movilizados por grúa por hora	Cantidad de contenedores movilizados por grúa/ tiempo operativo de la grúa	12	Contenedores por hora
Tiempo de utilización de muelles durante el año	La suma de los tiempos de permanencia de buques en cada muelle/total de horas disponibles de cada muelle en el año	70	Porcentual
Empleados capacitados	No. de trabajadores capacitados/no. de trabajadores del Puerto de Acajutla	100	Porcentual
Empleados contratados	No. De contrataciones internas y/o externas/no. De plazas vacantes.	100	Porcentual

g) Presupuesto asignado

PRESUPUESTO POR CENTRO DE COSTO (US\$)						PRESUPUESTO DE LA EMPRESA (US\$)
Gerencia Aeroportuaria	Dpto. Administrativo	Depto. de Recursos Humanos	Depto. de Operaciones	Depto. de Mantto.	Otros	
\$1,754,061.22	\$1,746,501.30	\$2,241,126.47	\$11,932,893.73	\$8,015,662.30	\$6,067,425.00	\$31,757,670.00

Otros incluyen:

IVA Bienes de Uso y Consumo	US\$ 2,431,390.00
IVA Gastos Financieros	US\$ 128,755.00
IVA Activos Fijos	US\$ 178,355.00
Pago de IVA	US\$1,467,355.00
Pago AMP	<u>US\$ 1,861,570.00</u>
Total	US\$ 6,067,425.00

4. PUERTO DE LA UNIÓN

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Se cuenta con infraestructura moderna diseñada especialmente para el manejo de carga contenedorizada.	Durante el primer semestre del 2015, se conocerá la empresa adjudicada del proceso de concesión.	El azolvamiento o sedimentación del canal de acceso y dársena de maniobras dificulta el ingreso de buques con calados mayores a 7 metros.	De no concretizarse el proceso de concesión, el servicio portuario se continuaría proporcionando con limitaciones por la falta de equipo especializado, por lo que se demoraría que las líneas navieras trasladen sus operaciones al PLU.
Ubicación geográfica estratégica del puerto, con potencial para manejo de carga del país y la parte sur de Honduras y Nicaragua, así como, para el manejo de carga de transbordo.	Con el nuevo concesionario se espera recibir nuevas líneas navieras, movilizándolo así mayor volumen de carga, lo cual generará desarrollo de la zona, debido a la inversión privada en la zona extraportuaria, con la consecuente generación de empleo.	Por el momento, no se cuenta con el equipo especializado para la estiba y desestiba de buques (grúas de muelle), así como también de remolcadores para el atraque y desatraque de buques.	El Puerto Quetzal firmó recientemente el contrato en el que se da en usufructo casi 350,000 metros cuadrados a la empresa española Terminales de Contenedores de Barcelona (Grupo TCB).
			Desarrollo de los Puertos en la región, con nuevas modalidades de gestión.

b) Objetivos

Objetivo General

Impulsar el desarrollo regional portuario, a través de infraestructura moderna y equipo especializado, con el objeto de ser competitivos a escala mundial y responder a los Planes de Nación, convirtiendo a la zona oriental del país en una ciudad puerto.

Objetivos Específicos

- Brindar el mantenimiento adecuado a la infraestructura y equipo portuario, con el objeto de preservar los activos que serán transferidos al concesionario y los que quedarán bajo la administración de CEPA.
- Concesionar el Puerto de La Unión Centroamericana, a un operador que contribuya con la transformación productiva de la zona Oriental del país, manteniendo habilitado el Puerto para la prestación de servicios portuarios que demanden los diferentes usuarios
- Ejecutar las gestiones correspondientes para la adquisición de equipo para potenciar las maniobras de atraque y desatraque de buques.
- Gestionar la contratación de los trabajos de dragado del Canal de Acceso y Dársenas de Maniobra, para crear las condiciones de profundidad adecuadas para el ingreso de buques, según condiciones o demanda de mercado.

c) Estrategias

- Gestionar oportunamente el financiamiento para la realización de los proyectos 2015, no contemplados o comprendidos en el presupuesto 2015.
- Dar seguimiento estricto a los proyectos del Plan Operativo Anual 2015, a través de reuniones periódicas para analizar los avances del Plan.

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
1. Suministro e Instalación Defensa de Muelle	04/02/2015	16/10/2015	0%	100%	0%	100%	Defensa Instalada	Defensa Instalada
2. Mantenimiento y Calibración de 6 generadores eléctricos	06/02/2015	29/12/2015	0%	100%	0%	100%	Mantenimiento realizado	Mantenimiento realizado
3. Mantenimiento áreas reforestadas en área natural protegida	08/06/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Mantenimiento realizado	Mantenimiento realizado
4. Mantenimiento y reparación de aire acondicionado de los edificios	06/01/2015	08/12/2015	0%	100%	0%	100%	Mantenimiento realizado	Mantenimiento realizado
5. Mantenimiento Limpieza, Chapoda y Riesgo de áreas portuarias y extraportuarias	05/01/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Mantenimiento realizado	Mantenimiento realizado
6. Mantenimiento preventivo y correctivo de equipo industrial y vehículos de carretera	05/01/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Mantenimiento realizado	Mantenimiento realizado

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
7. Mantenimiento Preventivo del Elevador	05/01/2015	18/12/2015	0%	100%	0%	100%	Mantenimiento realizado	Mantenimiento realizado
8. Mantenimiento de 3 bombas del sistema contra incendio	05/01/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Mantenimiento realizado	Mantenimiento realizado

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Azolvamiento sin dragarse.	Anual	Nacional (a nivel de país)	Mitigar
Concesión sin realizarse	Anual	Nacional (a nivel de país)	Asumir

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Ayudas a la navegación	(No. de boyas funcionando / Total de boyas)*100	90	Porcentaje de boyas funcionando
Indicadores de rendimiento para buques graneleros	Total toneladas métricas descargado por grúa/tiempo total en horas.	90	Toneladas métricas por hora
Indicadores de rendimiento para buques portacontenedores	Total de contenedores descargados por grúa/tiempo total en horas.	15	Contenedores por hora

g) Presupuesto asignado

PRESUPUESTO POR CENTRO DE COSTO (US\$)						PRESUPUESTO DE LA EMPRESA (US\$)
Gerencia Portuaria	Dpto. Administrativo	Depto. de Operaciones	Depto. de Mantto.	Depto. de Seguridad	Batimetría	
7,819,403.76	2,374,213.25	1,086,268.82	1,319,293.39	443,990.99	223,807.80	13,266,978.00

5. FENADESAL

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Su infraestructura y activos poseen un gran potencial de desarrollo	Se cuenta con un proyecto de gran potencial para ser un proyecto de nación	Tiempos de aprobación prolongados	Nuevos reasentamientos en terrenos de FENADESAL
Derechos de Vía Férrea a lo largo del país	Integrar a las comunidades en el desarrollo ferroviario	Deterioro de las instalaciones	Falta de coordinación interinstitucional
Equipo multidisciplinario que permite ampliar y compartir la visión de la empresa	Interés de empresas e inversionistas en el nuevo sistema ferroviario y reordenamiento territorial de las comunidades	Organización sin remuneración adecuada	Falta de legislación en el sistema ferroviario
Conocimiento técnico y social de los derechos de la línea férrea y sistema ferroviario	Apoyo de Agencias Internacionales para la implementación del nuevo sistema ferroviario y reordenamiento territorial de las comunidades	Presupuesto limitado para la ejecución de necesidades actuales que demanda la empresa.	Desafectación de tramos ferroviarios estratégicos
Declaratoria de Patrimonio Industrial por parte de SECULTURA sobre el inmueble de la Estación de San Salvador.	Deficiencias en el sistema de transporte nacional y regional	Plan de comercialización desfasado con la nueva visión	Intereses de sectores que se consideran competidores
Se cuenta con el apoyo de las comunidades para realizar los proyectos ferroviarios	Beneficios inherentes al implementar el modo ferroviario (medio ambiente, uso de la tierra, calidad de vida, menos deterioro de carretera entre otros)	Identificación legal de la institución es confusa y dual (Decreto 269)	La delincuencia en los derechos de vía, donde el personal se ve en riesgo.
Personal calificado y con entusiasmo para contribuir con la rehabilitación del nuevo sistema ferroviario	Ser una empresa rentable	Familias asentadas en los derechos de vía	

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
	Varios activos de FENADESAL se pueden convertir en polos de desarrollo	No existe un plan de desarrollo del recurso humano	
	Restauración del patrimonio declarado histórico de la Estación de San Salvador	Manuales y procedimientos desactualizados	
	Ser clave en el desarrollo logístico del país al insertarse de manera eficiente al Proyecto Ferroviario Mesoamericano	Limitado presupuesto para ejecutar los proyectos ferroviarios	
	Contribuir en la eficiencia nacional del sistema de transporte incorporándose el ferrocarril a una Estación Multimodal		
	Aprovechar la relación y/o colaboración de las comunidades con proyectos ferroviarios		
	Impulsar desarrollo local a través de economías sostenibles que generen ingresos a través del proyecto ferroviario.		

b) Objetivos

Objetivo General

- Gestionar las compras de bienes y servicios de manera oportuna para el normal desarrollo de las actividades de la empresa.
- Mantener una estrecha comunicación con las Comunidades que habitan en los derechos de vía y desarrollo de economías locales a través de proyectos ferroviarios.

Objetivos Específicos

- Preparar las bases de licitación y contratación con anticipación para lograr cumplir con los tiempos de respuesta
- Establecer las bases para la realización de proyectos que generen recursos económicos
- Establecer y mantener una relación entre CEPA-FENADESAL y los habitantes de los derechos de vía para mantener la armonía con las comunidades y éstas se sientan incluidas en los futuros proyectos de FENADESAL y contribuyan a evitar el robo de los bienes

c) Estrategias

- Iniciar los procesos de compra con suficiente anticipación para disminuir el riesgo de no contratar oportunamente
- Consensuar con la Administración Superior los proyectos ferroviarios programados para que sea ejecutado conforme a los planes
- Mantener estrecha comunicación Interinstitucional para gestionar apoyo sobre proyectos nacionales que no afecten el potencial desarrollo del tren
- Aprovechar la relación con la Comunidades para que éstos colaboren con la salvaguarda de los rieles y los bienes del estado.

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
Rehabilitación de la Bodega No. 3	01/06/2015	17/09/2015	0%	100%	0%	100%	Bodega rehabilitada	Bodega rehabilitada
Construcción de Tapial Perimetral al costado nororiente de las instalaciones de FENADESAL.	22/06/2015	21/07/2015	0%	100%	0%	100%	Tapial construido	Tapial construido
Restauración de la edificación denominada "La Casona"	22/07/2015	28/10/2015	0%	100%	0%	100%	Casona restaurada	Casona restaurada
Montaje del Museo Ferroviario en la Bodega No. 3	01/10/2015	01/12/2015	0%	100%	0%	100%	Museo Montado	Museo Montado
Adecuación de las instalaciones de la Estación de San Salvador para la apertura del Parque Temático.	18/08/2015	01/12/2015	0%	100%	0%	100%	Instalaciones adecuadas	Instalaciones adecuadas

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Licitaciones o gestiones declaradas desiertas por falta de ofertantes o por cualquier otra situación no contemplada en las bases.	Anual	Operacional	Asumir
Suspensión de algunas actividades por falta de compra de insumos necesarios en	Bimensual	Operacional	Asumir

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
el tiempo requerido			
Falta de recursos financieros	Anual	Financiero	Asumir
Riesgo social en las zonas de trabajo	Diaria	Social(es)	Mitigar

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Eficiencia en la contratación de B. y S.	No de contratos programados entre contratos suscritos	100	Porcentual
No. de empleos generados en las comunidades	(No. de Empleos generados / No. de empleados proyectados a generar) * 100	100	Porcentual
Rieles recuperados sujetos a hurto	(Kms. de rieles recuperados/ kms. de rieles programados a levantar) * 100	100	Porcentual
Comunidades Fortalecidas	(No. de Comunidades intervenidas / No. de comunidades programadas a intervenir) * 100	100	Porcentual
Impacto en economía local (con los fondos destinados para la comunidad intervenida)	(Fondo ejecutado para la comunidad / Fondo destinado para la comunidad) * 100	100	Porcentual

g) Presupuesto asignado

PRESUPUESTO POR CENTRO DE COSTO (US\$)					PRESUPUESTO DE LA EMPRESA (US\$)
Gerencia Ferroviaria	Dpto. Administrativo	Depto. Relaciones con la Comunidad	Depto. de Operaciones	Depto. Comercialización	
56,377.32	415,476.12	67,751.91	432,935.93	16,253.72	988,795.00

6. OFICINA CENTRAL

6.1 Gerencia Financiera

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Manejo eficiente de los recursos financieros en función al cumplimiento a normativas y sistema de control interno	Mejorar en el SADFI el módulo de tesorería para obtener información sobre ingresos y egresos, que permitan conocer la gestión presupuestaria en tiempo real.	Falta de recurso humano para atender los requerimientos de normativa relacionada al acceso a la información pública, así como el control y resguardo del archivo digital y físico de la información financiera para responder en los tiempos establecidos.	Imposición de sanciones por incumplimiento en tiempo del pago de impuestos
Personal comprometido con el cumplimiento de los objetivos institucionales		Espacio físico inadecuado que lleva al hacinamiento; sanitarios insuficientes en relación a la cantidad de empleados de la 1a planta, incumpliendo con normativa de seguridad ocupacional	Constante cambio en las autoridades superiores que repercute en nuevas gestiones administrativas y estratégicas

b) Objetivos

Objetivo General

Cumplir con lo establecido en el artículo 16 de la Ley AFI que, entre otros, incluye actividades relacionadas a las áreas de presupuesto, facturación y cobranza, tesorería y contabilidad.

Objetivos Específicos

- Realizar gestiones para la búsqueda del financiamiento de los proyectos de inversión de las empresas.

- Administrar eficientemente los recursos, en cumplimiento a normativa vigente.
- Presentar oportunamente la información financiera y presupuestaria, para la toma de decisiones.
- Administrar eficientemente los riesgos cambiarios a través de una cobertura cambiaria para los préstamos en moneda extranjera.

c) Estrategias

- Contar con los recursos técnicos y humanos que permitan el cumplimiento del rol de la Gerencia Financiera.
- Proporcionar alternativas de financiamiento que permitan a la Administración Superior, tomar las decisiones adecuadas para la ejecución de los proyectos institucionales requeridos.
- Contratar una cobertura de moneda.
- Cumplir con los calendarios de cierre establecidos por el Ministerio de Hacienda

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
Contratación de Auditoría Fiscal 2015	05/01/2015	03/06/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato Firmado	Contratación realizada
Contratación de Auditoría Externa 2015	05/01/2015	31/10/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato Firmado	Contratación realizada

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Atraso o no concesión del Puerto de La Unión	Semestral	Económico	Transferir
Ausencia de la contratación de una cobertura cambiaria	Anual	Financiero	Transferir
Proyecciones de ingresos no alcanzados	Anual	Financiero	Mitigar

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Liquidez inmediata (Meta: mayor o igual que 1)	Activo Corriente / Pasivo Corriente	1	Valor (US\$)
EBITDA Puerto de Acajutla (Meta: mayor que 1)	Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización	1	Valor (US\$)
EBITDA Puerto de La Unión (Meta: mayor que 1)	Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización	1	Valor (US\$)
EBITDA AIES (Meta: mayor que 1)	Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización	1	Valor (US\$)
EBITDA a saldo de deuda (Meta: no mayor de 9 veces)	Deuda Total / EBITDA	9	Veces
EBITDA a Ingresos - Puerto de Acajutla (Meta: mayor que 0)	EBITDA / Ingresos de Operación	0	Porcentual
EBITDA a Ingresos - AIES (Meta: mayor que 0)	EBITDA / Ingresos de Operación		Porcentual
EBITDA a Ingresos - Puerto de La Unión (Meta: mayor que 0)	EBITDA / Ingresos de Operación		Porcentual
Razón deuda patrimonio (Meta: Máximo 1.5 veces)	Deuda Total / Patrimonio	1.5	Veces

6.2 Gerencia Legal

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Cuenta con personal calificado y diversificado, identificado con el quehacer de la institución, con experiencia en la ejecución de las diferentes actividades encomendadas a la Gerencia	Reestructurar la unidad en departamentos o áreas de acuerdo a la especialidad de los trabajos que se atienden, de tal forma que se pueda asignar a responsables o coordinadores con autoridad para supervisar y tomar decisiones, permitiendo ejercer control	Falta de organización de las actividades de la Gerencia	Que no se pueda cohesionar el talento humano existente a la dinámica de trabajo en atención a la nueva estructura, objetivos y metas
Dispone de profesionales identificados y comprometidos con el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales	Readecuar las instalaciones de la Gerencia Legal, de tal forma de contar con espacios de trabajo acorde con las labores realizadas, que brinden mejor comodidad para los clientes y al personal de la Gerencia, pero que además se definan espacios adecuados y	Carga excesiva de trabajo para los colaboradores jurídicos	Que el personal no este designado y compenetrado únicamente para las actividades de la Gerencia Legal.
Posee el equipo mínimo para el desarrollo de sus actividades	Fortalecer los conocimientos del personal mediante un programa de capacitación específica en áreas críticas como compras públicas, contratos administrativos, derecho aeronáutico, marítimo, derecho sancionatorio,	La ley Orgánica de CEPA se encuentra desfasada, hay temas que no regula, competencias y atribuciones que están desactualizadas; no permite agilizar procesos administrativos, operativos y de ejecución entre otros asuntos	Que no se complete el personal mínimo requerido para atender de forma eficiente y oportuna los múltiples requerimientos de trabajo

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
	arbitraje, entre otros		
Existe respaldo de la Administración Superior para la realización de sus fines	Crear el manual de procedimientos, en el cual se definan procesos principales, sub-procesos, procesos contingentes y actividades que se llevan a cabo en procesos que correspondan a otras áreas, incluyendo los tiempos de respuesta para cada una de las fas	Falta de estructura organizacional acorde a los objetivos	Que al personal de la Gerencia Legal le asignen actividades sin cumplir el manual de procedimientos previamente establecido
		Improvisación en el trabajo como consecuencia de la inexistencia de planificación	Que a los abogados de la Gerencia Legal se le encomienden funciones y actividades ajenas a los objetivos de la Gerencia Legal en detrimento de sus propias funciones
		Procesos lentos y complejos para la toma de decisiones, concentrándolas y congestionándolas en el Gerente, aún aquellas que son rutinarias	Que no se cuente con el apoyo para la adecuación de la infraestructura acorde a las condiciones de trabajo que se deben poseer
		Especialización del trabajo en una sola persona o área (no sustitutos)	Que no se logre capacitación y especialización en áreas críticas (derecho administrativo, aeronáutico, marítimo, sancionador, asocio público privado, concesiones, compras públicas, entre otros)

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
			Que no se obtengan equipos tecnológicos y recursos tales como: computadoras, programas actualizados y especiales "PROTOCOLAB", scanner, vehículo, muebles apropiados, aires acondicionados.

b) Objetivos

Objetivo General

- Proporcionar apoyo legal en los diferentes procesos de adquisiciones y contrataciones de la Comisión, designando a un abogado como Asesor Legal
- Garantizar la seguridad jurídica de todas las actuaciones que realiza CEPA, brindando el soporte jurídico con los mayores estándares profesionales, respetando los principios y valores éticos, procurando un trabajo eficiente, eficaz y oportuno

Objetivos Específicos

- Brindar asesoría legal en forma ética, ágil y oportuna a la Junta Directiva, Presidencia, Gerencia General, Empresas y Unidades Organizativas que lo requieran
- Orientar a la Administración Superior, a la Empresas, Gerencias, Unidades y demás dependencias, cuando así lo requieran, en cuanto al cumplimiento de requisitos legales en los Memorandos Justificativos que se presenten a Junta Directiva
- Atender las controversias que se deriven de los diferentes procesos de contrataciones y adquisiciones, así como atender los recursos de revisión derivados de los referidos procesos.
- Elaborar los diferentes instrumentos jurídicos, tales como: Arrendamientos, adquisiciones, explotación de negocios, servidumbres, comodatos, poderes, actas notariales, escrituras públicas, convenios, auténticas de firmas, certificaciones, entre otros
- Preparar y revisar la documentación de tipo legal dirigida a otras instituciones y que firma la Presidencia, Gerencia General y otras Unidades, garantizando su procedencia, legalidad y que estén apegadas a la normativa institucional

c) Estrategias

- Establecer sistema de archivo electrónico
- Suscribir convenios y acuerdos con otras instituciones del Estado a fin de realizar actividades con el menor costo posible
- Definir la Estructura de la Gerencia Legal de tal manera que sea funcional y permita controlar las actividades y procesos
- Establecer tiempos de respuesta a cada etapa de los procesos y subprocesos de la Gerencia Legal
- Especificar y Distribuir las tareas y responsabilidades de cada puesto de trabajo de acuerdo a la especialidad de los colaboradores jurídicos

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
1. Creación de Archivo Digital	06/01/2015	30/12/2015	0%	50%	50%	100%	Documentos	Archivo digital, con documentos escaneados
2. Elaboración del Manual de Procedimientos	01/10/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Manual de Procedimientos

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Falta de apoyo de la Administración Superior	Anual	Administrativo	Asumir
No implementación de los procedimientos administrativos y la implementación de indicadores de gestión	Anual	Administrativo	Asumir

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Número de contratos firmados	Contratos suscritos en el mes / contratos requeridos en el mes	100	Porcentual
Número de opiniones emitidas	Opiniones emitidas en el mes / opiniones requeridas en el mes	100	Porcentual

6.3 Gerencia de Administración del Recurso Humano

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Personal con formación y experiencia en las diferentes temáticas y áreas de competencia en administración de contratos corporativos, Pólizas de Seguro, Archivos, Activos Fijos, Almacén, etc.	Política de consolidación de procesos licitatorios de bienes y servicios que actualmente se desarrollan y que involucran a todas las empresas de la Comisión	Hardware y software desactualizados	Variaciones en los precios de los bienes y servicios por encima de los valores presupuestados
Personal con disposición a trabajar con nuevos métodos establecidos por la Administración Superior	Convenio interinstitucional con el Viceministerio de Transporte y el Instituto Toxicológico para realizar pruebas antidoping al personal de la Comisión	Recurso humano actual es insuficiente y maneja sobrecarga de trabajo	Declaración de procesos desiertos por razones externas a CEPA
Buenas relaciones interpersonales entre los empleados	A través de la consolidación de los procesos de compra conjuntas se puede obtener mejores precios y calidad de los productos o servicios adquiridos por la Comisión	Vehículos automotores insuficientes, con alto costo de mantenimiento por desgaste y antigüedad	Probabilidad de siniestros y desastres naturales que puedan afectar las operaciones de CEPA y por consiguiente el incremento de tasas lo que produciría un incremento en el pago de primas
Personal comprometido con la institución para el logro de los objetivos de la Comisión	A través del Archivo General de la Nación se ha obtenido apoyo para implementación de las políticas archivísticas institucionales y con la organización documental y declaratoria de patrimonio histórico FES-IRCA	Falta de personal capacitado en tareas de mantenimiento del edificio, equipos y vehículos	Negociaciones ineficientes en la bolsa de productos BOLPROS que afecten la adquisición de bienes de esta Comisión

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
		Falta de equipo de digitalización industrial	

b) Objetivos

Objetivo General

- Dinamizar e impulsar la gestión de calidad en el recurso humano sobre las políticas, lineamientos e instrucciones giradas por la Admón. Superior, con el propósito de tornar más eficientes la gestión de procesos a nivel de Oficina Central e Institucional.
- Apoyar a las unidades de Oficina Central, con servicio de transporte, almacén de materiales, mantenimiento del edificio y a las empresas de CEPA y FENADESAL en la gestión de seguros, archivos y compras consolidadas que permitan normal desarrollo de CEPA

Objetivos Específicos

- Asegurar adecuadamente los activos, bienes y valores de la Comisión optimizando las coberturas y minimizando los riesgos de pérdidas producto de siniestros o desastres naturales
- Asegurar la vida y salud del personal de los empleados de la Comisión
- Mantener en óptimas condiciones las instalaciones y equipos de Oficina Central
- Resguardar, controlar y distribuir los bienes adquiridos a través de las compras institucionales, para uso de las empresas de CEPA y de Oficina Central
- Controlar y resguardar eficientemente los activos fijos adquiridos, trasladados y descargados en Oficina Central
- Dar continuidad a las labores de instauración del sistema institucional de archivos de CEPA y a la organización del fondo acumulado (documentos encontrados en los depósitos de archivos, los cuales datan desde 1876 a 2012)
- Apoyar a las empresas de CEPA y FENADESAL en la formulación, consolidación y administración de los diferentes procesos de compra de suministros y servicios
- Coordinar y dar seguimiento a las líneas estratégicas establecidas en el Plan Quinquenal de Gobierno en lo concerniente a la gestión del R.H. comprendido dentro de sus Ejes Principales y sus respectivas estrategias a implementarse en la Comisión.
- Impulsar políticas en la gestión de recurso humano que promueva el compromiso del personal en las diferentes actividades que se desarrollan en la Institución, a través de una gestión de calidad y mejora continua.
- Proporcionar asesoría y asistencia a las diferentes áreas organizacionales de la Comisión, a fin de dinamizar las diferentes políticas y directrices de trabajo emanadas de la Admón. Superior concerniente al recurso humano contratado por Outsourcing.
- Fortalecer las capacidades del personal mediante un modelo de calidad, a través de talleres, capacitaciones y charlas que induzcan a una cultura de calidad.

- Impulsar actividades que contribuyan al bienestar y salud ocupacional de los empleados en un ambiente organizacional sano, dando así cumplimiento a la normativa de ley vigente.
- Gestionar y coordinar la capacitación técnica especializada que contribuya a mantener la certificación y competitividad de puertos y aeropuertos de la CEPA.

c) Estrategias

- Crear un plan de trabajo que incluya cada una de las áreas del Departamento Administrativo
- Promover un sistema de supervisión y seguimiento que asegure el cumplimiento del plan de trabajo
- Promover un sistema de comunicación permanente y actualizado para el trabajo de cada área y empresas, que permita la gestión y el cumplimiento de los objetivos del departamento
- Capacitar al personal en sus diferentes áreas de trabajo y dotar del recurso necesario para elaborar eficientemente su trabajo
- Utilizar las evaluaciones del desempeño para potenciar las capacidades y superar las deficiencias señaladas
- Programar la renovación progresiva de equipos informáticos
- Reforzar las unidades del departamento con personal idóneo para distribuir la carga de trabajo
- Capacitar al personal en las áreas de mantenimiento del edificio, equipos y vehículos
- Dar cumplimiento a las observaciones realizadas por representantes de los reaseguradores para prevenir la probabilidad de siniestros que puedan afectar las operaciones de CEPA
- Adquirir equipo de digitalización industrial con la finalidad de preservar y compartir los documentos en formato digital
- Difundir adecuadamente las líneas estratégicas y políticas emanadas por la Administración Superior a nivel de las diferentes áreas organizativas a fin de eficientizar las diversas acciones y/o procesos relacionados con el que hacer del recurso humano.
- Desarrollar el Programa de Capacitación basado en el perfil del puesto de cada empleado, a fin de disminuir la brecha y fortalecer las debilidades y/o conocimientos necesarios para eficientizar la labor de los empleados.
- Elaborar un Manual de Política de Contratación del Recurso Humano contratado mediante las diferentes modalidades de contratación que la Institución actualmente está llevando a cabo.
- Implementar la evaluación médica ocupacional preventiva con base a las funciones laborales, dando cumplimiento así a la legislación laboral vigente.
- Desarrollar conjuntamente entre las áreas de Salud Ocupacional y Medicina Aeronáutica y el área de Capacitación la implementación de charlas educativas orientadas a fortalecer la salud mental y ocupacional de los trabajadores a nivel de la Institución.

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
DPTO. ADMINISTRATIVO								
1. Contratación Póliza de Personas y Daños 2016	22/06/2015	29/12/2015	0%	100%	0%	100%	Póliza contratada	Póliza contratada
2. Contratación Servicio Taxi de oct – dic 2015	17/08/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Servicio contratado	Servicio contratado
3. Suministro Papel Higiénico	01/10/2015	28/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro contratado	Suministro contratado
4. Suministro Químicos de Limpieza 2015	16/03/2015	23/07/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro contratado	Suministro contratado
5. Suministro Mobiliario 2016	07/09/2015	26/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro contratado	Suministro contratado
6. Servicio Taxi Of Ctral 2016	14/09/2015	28/12/2015	0%	100%	0%	100%	Servicio contratado	Servicio contratado
7. Suministro Café y Azúcar 2016	08/09/2015	23/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro contratado	Suministro contratado
8. Productos Químicos Industriales 2015	10/07/2015	11/11/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro contratado	Suministro contratado
9. Servicio Desodorización 2016	04/09/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Servicio contratado	Servicio contratado
10. Fumigación y Control de Plagas 2016	21/09/2015	26/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro contratado	Suministro contratado
11. Planta Telefónica 2016	10/07/2015	11/11/2015	0%	100%	0%	100%	Servicio contratado	Servicio contratado
12. Combustible para	01/09/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro	Suministro

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
CEPA y FENADESAL para el año 2016							contratado	contratado
13. Mtto. Prev. Y Correc. Equipos RICOH para CEPA y FENADESAL para el año 2016	01/09/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Evaluación de Ofertas	Evaluación de Ofertas
14. Agua envasada para CEPA y FENADESAL para el año 2016	01/09/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro contratado	Suministro contratado
15. Mantto. Vehículos para CEPA y FENADESAL para el año 2016	29/09/2015	28/12/2015	0%	100%	0%	100%	Adjudicación por Junta Directiva	Adjudicación JD
16. Papelería y Materiales de Oficina para CEPA y FENADESAL para el año 2016	03/10/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Remisión de documentación técnica al UACI	Remisión de documentación técnica al UACI
17. Llantas para vehículos para CEPA y FENADESAL para el año 2016	03/10/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Remisión de documentación técnica al UACI	Remisión de documentación técnica al UACI
18. Material Eléctrico para CEPA y FENADESAL para el año 2016	03/10/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Remisión de documentación técnica al UACI	Remisión de documentación técnica al UACI
19. Agencia de Viajes para CEPA y FENADESAL para el año 2016	03/10/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Remisión de documentación técnica al UACI	Remisión de documentación técnica al UACI

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
20. Mantto. Prev. Y Correc. Equipos Xerox para CEPA y FENADESAL para el año 2016	01/09/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Evaluación de Ofertas	Evaluación de Ofertas
21. Mantto. Aires acondicionados OC y PLU para el año 2016	01/09/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Evaluación de Ofertas	Evaluación de Ofertas
22. Pinturas para CEPA y FENADESAL para el año 2016	01/09/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro contratado	Suministro contratado
23. Baterías para unidades de transporte para CEPA y FENADESAL para el año 2016	01/09/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Evaluación de Ofertas	Evaluación de Ofertas
24. Equipo de protección personal para CEPA y FENADESAL para el año 2016	03/10/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Remisión de documentación técnica al UACI	Remisión de documentación técnica al UACI
25. Suministro de medicamentos para CEPA y FENADESAL para el año 2016	03/10/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Remisión de documentación técnica al UACI	Remisión de documentación técnica al UACI
26. Suministro de aires acondicionados para Oficina Central para el año 2015	03/10/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Remisión de documentación técnica al UACI	Remisión de documentación técnica al UACI

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
DEPARTAMENTO ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL								
27. Contratar y administrar el Servicio de pediatras para atención de hijos de empleados 2015.	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Proyecto en ejecución
28. Contratar y administrar el Servicio de pediatras para atención de hijos de empleados 2016	01/09/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Contrato en ejecución
29. Contratar RRHH Outsourcing de CEPA 2015	01/01/2015	31/01/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Contrato en ejecución
30. Contratar mediante proceso licitatorio RRHH Outsourcing de CEPA 2016	01/07/2015	31/12/2015	0%	20%	80%	100%	Contrato firmado	Recurso Humano contratado
31. Contratar Suministro de Calzado Diverso para el Personal de CEPA y FENADESAL, para el año 2015	01/01/2015	31/10/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Suministro obtenido
32. Contratar el Suministro de Calzado para el	01/08/2015	31/12/2015	0%	20%	80%	100%	Contrato firmado	Recepción de calzado al personal de la Comisión.

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
Personal de CEPA y FENADESAL 2016								
33. Contratar Suministro de Uniformes para el personal de CEPA y FENADESAL 2015	01/01/2015	31/10/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato firmado	Recepción de los uniformes al personal de la Comisión.
34. Contratar Suministro de Uniformes para el personal de CEPA y FENADESAL 2016	01/07/2015	31/12/2015	0%	20%	80%	100%	Contrato firmado	Recepción de uniformes para el año 2016
35. Desarrollo de Actividades Socio culturales y Deportivas, año 2015	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Evento realizado	Ejecución de actividades
36. Desarrollar Programa de Capacitación Gerencial y para los empleados de CEPA-Oficina Central.	01/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Evento realizado	Ejecución de eventos de capacitación

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	MONTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Pagos de bienes y servicios en el ejercicio del año anterior a pagarse en el año actual	Anual	Económico	-	Mitigar
Bienes y servicios no suministrados oportunamente	Anual	Operacional	-	Transferir
Inconsistencias existentes entre productos físicos y SADFI	Anual	Operacional	-	Mitigar
No realizar las misiones oficiales por falta de vehículos y/o suministro de cupones de combustible	Diaria	Operacional	-	Mitigar
Deficiencia en la administración de los activos fijos	Mensual	Operacional	-	Mitigar
Limitado conocimiento del personal sobre la Ley de acceso a la Información Pública y las normas archivísticas en el manejo de la información institucional	Mensual	Operacional	-	Mitigar
Excepción de cobertura de seguro sobre siniestros y fenómenos naturales	Anual	Económico	-	Transferir
Ausencia de personal certificado en áreas claves	Anual	Operacional	-	Mitigar
Limitados tiempos para hacer gestiones de capacitación por solicitudes extemporáneas y débil justificación	Mensual	Administrativo	-	Mitigar
Desperdicio de Recursos de Capacitación por personal no idóneo.	Semestral	Administrativo	-	Mitigar
Atrasos en adjudicación de suministros de bienes y servicios por contratos extemporáneos	Anual	Económico	-	Mitigar
Incumplimiento contractual por parte del adjudicado en cantidad, calidad, tiempo de entrega y retrasos por reparación de prendas	Anual	Administrativo	-	Transferir

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Asesorías brindadas a los Deptos. de RRHH de la Comisión para fortalecer la gestión del recurso humano contratado bajo cualquier modalidad	Consultas efectuadas/Consultas (Asesorías) evacuadasx100	100	Porcentual
Impacto de las Prestaciones a los trabajadores	Costo de Prestaciones/ Total de Trabajadores*100	100	Porcentual
Impacto del Tiempo Extraordinario	Costo de Tiempo Extraordinario/ Costo Total de la Planilla*100	100	Porcentual
Costo de Compensación por trabajador	Costo de Compensación (Planilla sin prest.)/ # Total de Trabajadores*100	100	Porcentual
Impacto de Incapacidades de los trabajadores	Tiempo de incapacidades/ Tiempo total laborado(8hrs)*100	100	Porcentual
Impacto de Ausentismo de los trabajadores	Costo por tiempo de ausentismo/Costo total de la Planilla*100	100	Porcentual
Empleados Capacitados	Empleados Capacitados/Total de Empleados*100	100	Porcentual

6.4 Gerencia de Sistemas de Información

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Se tiene en la web consulta "en línea" de: a) guías aéreas, b) consulta de BL, c) buques anunciados, d) programa de trabajo, e) buques en operación, f) histórico de buques, y g) consulta de contenedores.	Existen herramientas de software que permitirían apoyar tecnológicamente a las áreas de "mantenimiento" de Acajutla, PLU y el AIES, para contar con sistemas de control de las gestiones y actividades de mantenimiento que se da a los equipos.	Se requiere apoyo en la capacitación técnica al recurso humano de la Gerencia de Sistemas de Información y en las Secciones de Informática de las empresas, lo que permite la actualización de conocimientos en nuevas plataformas tecnológicas.	Se puede caer en "obsolescencia tecnológica" al no contar con políticas o no respetar los planes de renovación de recurso informático.
Se cuenta con un sistema administrativo financiero (SADFI) que integra los procedimientos del área administrativa y financiera. Dicho sistema también integró el registro de información de las operaciones portuarias marítimas.	Aprovechar las oportunidades de formación técnica locales que existen en el país, para apoyar a la Gerencia de Sistemas de Información y a las Secciones de Informática de las Empresas, con la ejecución de un plan de capacitación para personal técnico.	Algunos proyectos no pueden ser establecidos a largo plazo, debido a los cambios frecuentes de las autoridades de CEPA, afectando el desarrollo tecnológico de la institución y de otras áreas.	Puede existir pérdidas de datos al no contar con los elementos necesarios, para el desarrollo de los respaldos de información en las diferentes empresas de CEPA
Se cuenta con personal calificado en la plataforma tecnológica en que fue construido el sistema SADFI, y se tiene al día la renovación de licenciamientos de dicha plataforma	Promover y apoyar la innovación mediante la investigación aplicada, y el desarrollo tecnológico con alto valor agregado en el área de sistemas informáticos para contribuir a aumentar la competitividad y eficiencia de las empresas de CEPA.	No se cuenta con soluciones de almacenamiento masivo de información y gestión documental en toda CEPA, siendo importante para cumplir la Ley de Acceso a la Información Pública, y para el resguardo de los volúmenes de información que se genera.	Se podría no estar preparado para la recuperación ante desastres en la infraestructura de informática institucional, al no contar con el apoyo necesario de recursos que defina el plan de contingencias.
Los miembros de las Secciones de Informática		Existe obsolescencia en algunos equipos	Se puede caer en "obsolescencia

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
de las empresas, poseen muchos años acumulados de experiencia en la Comisión		informáticos, especialmente a nivel de computación personal, generado principalmente por los recortes presupuestarios y por las políticas de austeridad vigente en el Gobierno e institucional.	operativa y tecnológica” al no apoyar las áreas de “mantenimiento” de los Puertos y del Aeropuerto, y en la creación de “Inteligencia de Negocios” en los niveles gerenciales.
Los procedimientos del área de informática se encuentran definidos y documentados, en cumplimiento a las normas técnicas de control interno específicas para CEPA (NTCIE), que emite la Corte de Cuentas de la República.		En Ilopango se han efectuado pocas inversiones en el área de informática, considerando que se está en proceso de traslado la administración por parte de CEPA, aunque en dicha empresa si se llevan a cabo algunos procesos de facturación.	
Se cuenta con infraestructura de LAN en cada empresa de CEPA, conectada a través de enlaces de datos (VPN) y servicios de Internet provistos por proveedores locales, permitiendo la compartición y replicación de información entre las empresas.		El “data center” de oficina central debe ser modernizado, ya que el mismo fue construido en 2003 y es necesario efectuarle mejoras que garanticen la seguridad de información.	
El Plan Operativo Anual (POA) de la Gerencia de Sistemas de Información, siempre se enfoca en los objetivos definidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI), cuando ya se encuentra definido y aprobado.			
CEPA cuenta con mecanismos de seguridad informática en la plataforma tecnológica			

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
que se posee, considerando equipos de firewall con renovación de licenciamientos al día, y con equipos anti spam para el servidor de correo institucional.			
CEPA cuenta con herramienta para control y seguimiento de proyectos, cuya administración funcional es a través de Gerencia de Planificación, y la administración técnica de la herramienta de Project Server 2013 es de la Gerencia de Sistemas.			
CEPA ya cuenta con una herramienta de generación de indicadores y dashboard, mediante la herramienta Microsoft SQL Server 2012, y el personal de Gerencia de Sistemas ya ha sido capacitado en el uso de dichas herramientas.			

b) Objetivos

Objetivo General

Impulsar proyectos de actualización de las TICs en CEPA, aplicándolas en las áreas: administrativa, financiera, operación, mantenimiento, y planificación, proporcionando herramientas tecnológicas que ayuden a la gestión institucional dinámica y efectiva.

Objetivos Específicos

- Fortalecer los sistemas de información gerencial de CEPA y sus empresas, mediante la definición y desarrollo técnico de nuevos dashboard de indicadores de las áreas operativas, administrativas y financieras, mediante trabajo con Gerencia de Planificación.
- Apoyar el establecimiento institucional de la herramienta de control y seguimiento de proyectos "Project Server 2013", para que se controlen en la misma el seguimiento de los POA y los procesos de compra consolidados.

- Desarrollar las primeras aplicaciones móviles (APPs) de los servicios "en línea" que se poseen en la página web de CEPA, para apoyar la estrategia de "Gobierno Electrónico" que impulsa el gobierno central.
- Implementar la plataforma de trabajo colaborativo en las empresas de CEPA, mediante el uso de la plataforma de Portal Intranet SharePoint 2013.
- Actualizar normativa de IT en CEPA, incluyendo: a) manual políticas y procedimientos, b) instructivo respaldo datos, c) estándares de HW y SW, d) guía de administración de BD, e) manual de descripción de puestos, y f) metodología desarrollo de sistemas.

c) Estrategias

- Trabajar en equipo con la Gerencia de Planificación para la definición conceptual de los nuevos indicadores que se mostrarán en dashboard de los sistemas gerenciales, así como también con las áreas productoras de información.
- Fortalecer el licenciamiento de la plataforma tecnológica de administración y control de proyectos "Project Server 2013", de la plataforma de indicadores "SQL Server 2012 BI", y de la plataforma de portal intranet "SharePoint Server 2013".
- Apoyar el crecimiento en conocimiento de las nuevas plataformas de desarrollo de aplicaciones móviles, mediante la capacitación constante de personal técnico de la Gerencia de Sistemas y las Secciones de Informática de las empresas.
- Elaborar el Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) para 2015 - 2019, para que sirva de guía del desarrollo tecnológico de CEPA y sus empresas.
- Establecer equipos de trabajo para la revisión y propuesta de mejoras a la normativa de IT existente en CEPA, incluyendo al personal que aplica la normativa.
- Identificar claramente las actividades funcionales que se realizan en Gerencia de Sistemas, y planificar todos los proyectos que se realicen.
- Informar frecuentemente a la alta administración de CEPA, de los avances y/o necesidades que se presenten durante el desarrollo del plan de trabajo de 2015, para contar con los apoyos necesarios.
- Recopilar directamente de los usuarios de los sistemas informáticos, las diferentes necesidades de mejora que tienen para cada uno de los módulos del sistema SADFI que utilizan.

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
1. SIG - CORPORATIVO: Dashboard - Fortalecimiento Dashboard Compras de UACI.	05/01/2015	31/03/2015	0%	100%	0%	100%	Software	Consultas de Actividades Efectuadas por Áreas de la UACI, y de Monitoreo y Seguimiento de Adjudicaciones.
2. SIG - CORPORATIVO: Dashboard - Consumos de Almacén e Inventarios	19/10/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Software	Dashboard construido y funcionando de: Consumos de Almacén e Inventarios.
3. Aplicaciones Móviles: APPs Internas - Aprobación de Requisiciones de Compra.	19/10/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Software	APP construida y funcionando de: Aprobación de Requisiciones de Compras.
4. Actualización de Normativa Aplicable a IT	19/10/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Documentos de normativas aplicables a IT actualizados.
5. Implementar Plataforma de Trabajo Colaborativo en Empresas de CEPA (Project Server)	01/07/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Software	Plataforma de trabajo colaborativo funcionando en empresas de CEPA.
6. Fortalecimiento de Data Center y Red Informática Principal	01/09/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Servicio adquirido	Red informática principal implementada con fibra óptica

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
en Oficina Central								
7. Mantenimiento de Servidores e Impresores	06/04/2015	18/12/2015	0%	100%	0%	100%	Servicio Desarrollado	Mantenimiento preventivo proporcionado a impresores y servidores.
8. Proceso de compra consolidado de "materiales informáticos"	05/01/2015	18/08/2015	0%	100%	0%	100%	Suministros Recibidos	Recepción total de los materiales informáticos.
9. Adquisición de servicios de "Internet y Enlace de Datos 2016"	01/07/2015	22/11/2015	0%	100%	0%	100%	Adjudicación	Adjudicación de Junta Directiva de los servicios de Internet y Enlaces de Datos de 2016.
10. Administración de servicios de Internet y Enlace de Datos 2015.	01/01/2015	31/01/2015	0%	100%	0%	100%	Servicios	Informes de monitoreo del servicio de Internet y Enlaces de Datos recibidos durante 2015.
11. Proceso de compra consolidado de adquisición de "Recurso Informático"	16/02/2015	20/10/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro	Recepción total del hardware y software definido en el proceso de adquisición
12. Proceso de compra consolidado de "Renovación de Seguridad Perimetral"	01/07/2015	20/10/2015	0%	100%	0%	100%	Software	Proceso de renovación de licenciamientos de firewall realizado.
13. Proceso de compra consolidado de "Renovación de	01/09/2015	26/11/2015	0%	100%	0%	100%	Software	Proceso de renovación de software antivirus.

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
Antivirus"								
14. Proceso de compra consolidado de adquisición de "Materiales para Mantenimiento Preventivo"	05/01/2015	19/03/2015	0%	100%	0%	100%	Suministro	Recepción de materiales para brindar mantenimiento a Desktop y Laptop.
15. Soporte Técnico de Firewall y Antenas de Comunicación.	01/01/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Servicio	Contratación del servicio y monitoreo al soporte técnico de firewall y antenas.
16. Proceso de compra consolidado de servicios de "Telefonía Fija y Móvil 2016"	16/06/2015	14/12/2015	0%	100%	0%	100%	Adjudicación	Adjudicación de Junta Directiva de los servicios de telefonía fija y móvil de 2016.

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Fallo en Servidor de Red Principal del Controlador de Dominio.	Anual	Administrativo	Mitigar
Fallo en Servidor de la Base de Datos y de Replicación de la Base de Datos.	Anual	Administrativo	Mitigar
Fallos en el Servidor de Componentes.	Anual	Administrativo	Mitigar
Fallo en los Servidores de Correo y de Servicios Web.	Semestral	Administrativo	Mitigar
Fallo en los Enlaces de Internet y de Datos.	Trimestral	Administrativo	Transferir

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Tasa de Cumplimiento del Plan de Trabajo	$(\% \text{ de Avance Real} / \% \text{ de Avance Planeado}) \times 100$	100%	Porcentual
Tasa de Atención de Soporte Técnico Brindado a Usuarios	$(\text{Solicitudes Resueltas en el mes} / \text{Total de Solicitudes Recibidas}) \times 100$	100%	Porcentual
Tasa de Mantenimiento Preventivo Efectuado en Desktop y Laptop	$(\text{Equipos con mantenimiento efectuado} / \text{Equipos a darle mantenimiento}) \times 100$	100%	Porcentual
Tasa de Atención de Requerimientos de SADFI	$(\text{Requerimientos de usuario resueltos} / \text{Total de requerimientos recibidos}) \times 100$	90%	Porcentual
Tasa de Visitas en Consultas SADFI "En Línea" Efectuadas en la Web	$(\text{Sumatoria de visitas mensuales} / 50,000) \times 100$	100%	Porcentual
Tasa de Mantenimiento Preventivo Efectuado en Servidores e Impresores	$(\text{Equipos con mantenimiento efectuado} / \text{Equipos a darle mantenimiento}) \times 100$	100%	Porcentual
Tasa de Respaldos de Datos Efectuados	$(\text{Cant. de respaldos efectuados} / \text{Cant. de respaldos programados}) \times 100$	100%	Porcentual

6.5 Gerencia de Concesiones

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Existencia de un marco legal para llevar a cabo el proceso de concesión del Puerto de La Unión	Alinear la visión de CEPA y de la Gerencia de Concesiones con los siguientes proyectos de nación: Proyecto del Ferry, Golfo de Fonseca como Zona Especial, FOMILENIO II, Programa Asocio para el Crecimiento, entre otros	Falta de recursos para completar las inversiones necesarias para el Puerto de La Unión (dragado y remolcadores)	Tratado de Libre Comercio suscrito entre Costa Rica y China el cual podrá condicionar el desarrollo de los proyectos futuros
Recurso humano capacitado en administración y procesos de puertos, aeropuertos y ferrocarriles	Oportunidad de desarrollar proyectos en el marco de los convenios suscritos con puertos amigos (Puerto Cortés, Oakland, Miami, entre otros)	El sector exportador ocupa poca infraestructura portuaria nacional. El 16% de los exportadores salen por puerto nacional (Acajutla) el resto por Puertos del Atlántico y por tierra a Centro América	La consolidación de la Concesión del Puerto Quetzal pone en peligro el negocio de contenedores en El Salvador
Recurso humano con potencial de desarrollo	Desarrollo de iniciativas privadas en el marco de los Tratados de Libre Comercio suscritos con Estados Unidos y Europa	Quejas por parte de los usuarios por servicio ineficiente de migración y aduanas	Desarrollo de nuevos proyectos logísticos en la región que podrían disminuir la cuota de participación del país en el mercado centroamericano
Personal con experiencia en concesiones	Incorporación efectiva y programática en la visión de CEPA, en la construcción del Sistema Logístico Sostenible	Lenta ejecución de procesos de concesión por participación de diferentes actores	

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Convenios con organismos internacionales como el JICA, PNUD, UNOPS entre otras	Alianzas estratégicas con el sector importador usuario del Puerto de Acajutla		
Sala de Datos estructurada y actualizada sobre el proyecto del Puerto de La Unión	Oportunidad de hacer eficientes los recursos del estado, desarrollando la especialización portuaria		
Voluntad política para la ejecución del proyecto	Fortalecimiento de la visión de desarrollo del Golfo de Fonseca como esfuerzo trinacional		
	Ampliación del canal de Panamá que propiciará un mayor flujo de contenedores		
	Transferencia de conocimientos por parte del operador del puerto		

b) Objetivos

Objetivo General

Planificar y desarrollar la concesión de diferentes aspectos del negocio y preparar las condiciones para la administración de sus respectivos contratos, asimismo, analizar e identificar nuevos proyectos de concesión y/o socios

Objetivos Específicos

- Contribuir en los análisis técnicos de los proyectos, para determinar los diferentes aspectos de la concesión, tales como: plan de inversiones, tamaño del negocio, valor de la concesión, plazo y forma de pago, requisitos mínimos de los ofertantes
- Coordinar que las actividades de supervisión se realicen de tal manera que se garantice, por parte de la entidad concesionaria, el cumplimiento de sus obligaciones contractuales y legales, de conformidad a las leyes y regulaciones

- Coordinar y supervisar todas las acciones relacionadas con el cumplimiento de las inversiones y el mantenimiento de las obras de infraestructura
- Evaluar el cumplimiento del contrato de concesión en lo técnico, financiero, legal y administrativo y generar los reportes técnicos especiales que permitan la toma de decisiones

c) Estrategias

- Desarrollo de estudios para la identificación de nuevos proyectos de concesión y/o socios
- Elaboración de análisis técnicos para verificar el cumplimiento del contrato de concesión, mediante visitas técnicas, supervisión de actividades y acciones relacionadas a las inversiones, entre otros
- Coordinación con la Sociedad Concesionaria para asegurar el cumplimiento del contrato

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
1. Bases para la elaboración de manuales y reglamentos para la Administración del Contrato	05/01/2015	17/06/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Documentos base para la elaboración de manuales y reglamentos
2. Documentos relevantes del Proceso de Concesión	05/01/2015	01/10/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Documentos
3. Memorándum Técnico	01/07/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Memorándum Técnico sobre el Proceso de Concesión
4. Proceso de Licitación de la Concesión	05/01/2015	28/05/2015	46.8%	53.2%	0%	100%	Contrato firmado	Contrato firmado

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
No aprobación de los proyectos por parte de entidades gubernamentales involucradas en los procesos de concesión y/o APP's	Anual	Político	Transferir
Poco interés de potenciales inversionistas por el proyecto	Anual	Político	Asumir

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Procesos de otorgamiento de concesión fallidos o con tiempos excesivamente prolongados	Anual	Nacional (de país)	Asumir
Incumplimiento de los contratos de concesión y APP's	Anual	Político	Mitigar
Rompimiento de los contratos de concesión anticipadamente (antes de su vencimiento)	Anual	Económico	Mitigar
Presentación de demandas o recursos, por parte del concesionario	Anual	Económico	Asumir
Problemas laborales	Anual	Político	Asumir
Falta de recursos técnicos y financieros, por parte de CEPA para intervenir el Contrato de Concesión	Anual	Económico	Asumir
Incumplimiento, en forma y monto, del pago de las contraprestaciones por parte del concesionario	Anual	Económico	Asumir
Implementación de concesiones y APP's con impacto negativo en las finanzas de CEPA	Anual	Económico	Asumir

f) Indicadores

No definieron indicadores.

6.6 Gerencia de Seguridad Institucional

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Dominio de las Normas Nacionales e Internacionales en materia de Seguridad, Formación Técnica, Buenas relaciones Interinstitucionales	Coordinación efectiva con Instituciones Públicas y Privadas, Implementación de Programas de Mejora de la Seguridad.	Falta de incrementar formación de los Agentes y Supervisores de Seguridad, Limitación de presupuesto para el desarrollo de Planes y Falta de recurso humano	Incremento de la actividades delincuenciales, Posible infiltración de pandillas en las empresas

b) Objetivos

Objetivo General

Mantener las certificaciones de cumplimiento como Puertos seguros y Aeropuertos autorizados para operar, con Planes de Protección de las Instalaciones Portuarias, Programas de Seguridad Aeroportuarias y Planes de Contingencia, actualizados y funcionales

Objetivos Específicos

- Proporcionar seguimiento al Cumplimiento del Programa de Seguridad del Aeropuerto Internacional Monseñor Oscar Arnulfo Romero y al programa del Aeropuerto de Ilopango
- Mejorar la cualificación del personal de Seguridad Según los Niveles de la amenaza
- Certificación de los Comités de Seguridad y Salud Ocupacional, Prevención de accidentes y lesiones en los trabajadores, mediante el desarrollo de Inspecciones de Seguridad y Salud Ocupacional en la empresa de CEPA.
- Mantener las Actualizaciones de Planes y Programas de Seguridad para garantizar las certificaciones de seguridad en las empresas de CEPA

c) Estrategias

- Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana a través de los Comités de Seguridad
- Fortalecer la coordinación Interinstitucional, intercambio de información y abordaje de la problemática delincencial
- Seguimiento a los Planes y Programas para garantizar las certificaciones de seguridad.

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
1. Revisión y Actualización de PSA-AIES/MOARG	06/01/15	07/04/15	0%	100%	0%	100%	Actualización realizada	Actualización realizada
2. Revisión y Actualización de PPIP-Acajutla	05/10/15	09/11/15	0%	100%	0%	100%	Actualización realizada	Actualización realizada
3. Auditoria OACI - AIES/MOARG	14/05/15	19/05/15	0%	100%	0%	100%	Actualización realizada	Actualización realizada
4. Fortalecimiento Interinstitucional	15/01/15	22/12/15	0%	100%	0%	100%	Fortalecimiento realizado	Fortalecimiento realizado
5. Certificación de Inspectores de Seguridad AIES/MOARG	16/02/15	02/03/15	0%	100%	0%	100%	Certificación realizada	Certificación realizada
6. Elevación de Cerca perimetral Sector Sur.	11/06/15	14/12/15	0%	100%	0%	100%	Obra realizada	Obra realizada
7. Suministro, Instalación, Configuración e Integración de los sistemas: Control de Acceso de la Terminal de Pasajeros, Modernización del CCTV de la Terminal de Carga, Cámaras de CCTV en Parqueo Área de Mantenimiento y Centro Recreativo, del AIES/MOARG	18/08/15	31/12/15	0%	100%	0%	100%	Suministro Instalado e integrado	Suministro Instalado e integrado
8. Sistema de Video Vigilancia del Perímetro Norte.	03/08/15	31/12/15	0%	100%	0%	100%	Sistema implementado	Sistema implementado

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
9. Sistema de Video Vigilancia Aéreo AIES/MOARG	03/08/15	31/12/15	0%	100%	0%	100%	Sistema implementado	Sistema implementado
10. Ampliación del Dispositivo de Seguridad del AIES/MOARG, al perímetro Norte	23/02/15	28/08/15	0%	100%	0%	100%	Dispositivos ampliados	Dispositivos ampliados

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Incremento de la actividad delincriminal	Anual	Económico	Asumir
Tráfico de drogas, trata de personas, contrabando	Anual	Operacional	Mitigar
Actos de interferencia ilícita	Anual	Operacional	Mitigar
Pérdida de información, sabotaje a través del ciberespacio	Anual	Operacional	Mitigar
Incremento de los fenómenos de desastres naturales	Anual	Ambiental	Mitigar

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Inspecciones de seguimiento a Planes de Seguridad	Inspecciones programadas - Inspecciones realizadas	30	Inspecciones realizadas
Comités de Seguridad y Salud Ocupacional certificados y Programas de Gestión	Reuniones programadas - reuniones realizadas	24	Reuniones realizadas

6.7 Gerencia de Planificación

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Personal capacitado y calificado para coordinar y elaborar planes Institucionales	Contar con herramientas tecnológicas que permite incorporar indicadores que generen información del negocio de CEPA (en puertos y aeropuertos principalmente), denominada Inteligencia de Negocios (BI)	Limitado apoyo de administraciones pasadas al área de planificación para su fortalecimiento	Que a Planificación no se le permita ejecutar en un 100% el rol que le compete, pasando algunos proyectos para su seguimiento a los administradores directos de los mismos (PRODOC), y no se cuente con la información actualizada de la ejecución de los mismo
Personal de Planificación con alto grado de compromiso institucional y trabajo en equipo	Desarrollar el área de Planificación con temas estratégicos que generen información clave a la Administración Superior	La unidad no cuenta con una estructura organizativa adecuada y recursos para desarrollar su rol a plenitud	No contar con un Plan de Gobierno oportunamente, para incluirlo en la Planificación Estratégica de la Institución y esta contribuya con la visión del Gobierno actual.
Contar con instrumentos que permiten facilitar el seguimiento de proyectos	El acceso a redes especializadas de informaciones estratégicas tanto virtuales como no virtuales	Ausencia de capacitación para conocer a mayor profundidad las tendencias internacionales en materia de logística e infraestructura	Una limitada visión estratégica en la institución limitaría el impacto de los informes generados por la Unidad
	Espacio de diálogos a nivel público privado (política nacional de logística)	Falta de presupuesto para asistir a eventos internacionales en los cuales brindarían información de primer nivel	

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
	Generar vínculos con otras gerencias similares a nivel nacional (redes de inteligencia comercial y análisis estratégico) tales como ACP, para la transferencia de conocimiento e intercambio de nuevas tecnologías de investigación/inteligencia.	Los mecanismos de difusión de la información no son los adecuados	
	El acceso a redes especializadas de información estratégica	Bajo conocimiento en temas especializados como el análisis de pliegos tarifarios de puertos/ aeropuertos competidores	

b) Objetivos

Objetivo General

- Construir la Planificación de CEPA alineada con la gestión estratégica y operativa de la Institución, y del Plan de Gobierno 2015-2019, realizando las mediciones respectivas.
- Generar una cultura de información pertinente y actualizada de las diferentes tendencias en logística que permite a la alta gerencia tomar decisiones para adelantarse al entorno y mantener competitivas a las diferentes empresas de CEPA

Objetivos Específicos

- Contar con los lineamientos estratégicos de la Institución y del Gobierno para que CEPA este alineada con ello, y cada empresa contribuya al logro de los objetivos institucionales desde sus áreas de trabajo.
- Realizar oportunamente los seguimientos de los proyectos que se ejecutan en cada empresa durante el 2015, y que permita a la administración superior contar con información de primera mano para la toma de decisiones.

- Diseñar y construir indicadores en conjunto con las empresas, que les permitan medir su gestión, generando alertas tempranas para evitar desviaciones en el logro de los objetivos.
- Generar una cultura de gestión al cliente a nivel Institucional
- Generar las alertas tempranas sobre diferentes temas que podrían afectar a la Institución o que le permitan adelantarse a su competencia.

c) Estrategias

- Alinear la Planificación Institucional considerando el Programa del actual Gobierno y las líneas estratégicas de la nueva administración de CEPA para el período 2014-2019
- Realizar una gestión participativa entre las empresas y áreas de CEPA, donde los Gerentes y Jefes apoyen en la transferencia de los lineamientos institucionales, en busca del compromiso de los empleados con el logro de los objetivos establecidos
- Monitorear muy de cerca el seguimiento de avance de proyectos y de los indicadores que se establezcan en el POA 215
- Establecer un sistema de inteligencia competitiva para el monitoreo de tendencias internacionales referentes a puertos, aeropuertos, ferrocarril y el transporte multimodal
- Mantener informadas a la alta gerencia sobre el entorno comercial nacional e internacional que afecte a las empresas de CEPA, generando informes oportunamente
- Centralizar las estadísticas y estudios para su análisis y difusión de una manera ordenada para la mejor toma de decisiones
- Establecer una cultura de satisfacción al cliente para las empresas de CEPA
- Establecer una cultura de marketing para promocionar a las diferentes empresas de CEPA para la atracción de nuevos clientes

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
1. Elaboración del PEI 2014-2019	11/02/2015	30/12/2015	70%	30%	0%	100%	Plan Elaborado	Elaboración del PEI 2014-2019 y aprobación ante la Admón. Superior
2. Diseño e Implementación de Plataforma Project Server para seguimiento de POA	05/01/2015	20/11/2015	0%	100%	0%	100%	Sistema de seguimiento implementado	Project Server para seguimiento de POA Implementado
3. Seguimiento POA 2015 en PWA	01/07/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Seguimiento realizado en PWA	Seguimiento realizado en PWA
4. Elaboración POA 2016	16/03/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Plan elaborado	Plan elaborado
5. Elaboración DAI 2016	02/04/2015	21/08/2015	0%	100%	0%	100%	Plan elaborado	Plan elaborado

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
1. Ausencia de lineamientos estratégicos que definan el rumbo de la institución en el quinquenio vigente.	Anual	Operacional	Asumir
2. Dejar de ejecutar inversiones o proyectos claves -de infraestructura, equipo, etc.- en las empresas de CEPa por falta de planificación en el quinquenio			

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
1. Ausencia de planificación anual en las diferentes áreas de gestión 2. Que se planifique sin tener el respaldo presupuestario para ejecutar el plan definido	Anual	Operacional	Asumir
1. Carencia de información oportuna sobre los resultados de la gestión realizada por cada área. 2. Falta de evaluación oportuna para tomar decisiones	Trimestral	Operacional	Asumir

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Generar alertas trimestralmente sobre proyectos en ejecución	1os. 10 días del mes subsiguiente al trimestre finalizado	10	Contenedores por hora
Generar 10 indicadores portuarios en el 2015	No. de indicadores generados/No. de indicadores meta a construir	100	Porcentual
Project subidos a la plataforma	Empresas y Gerencias de Oficina Central con Project subidos en la plataforma	100	Porcentual
Numero de encuestas a clientes para medir satisfacción	(No. de encuestas realizadas / No. de encuestas programadas) *100 Se programa realizar 2 encuestas en el 2015	2	Veces
Monitorear 3 Indicadores relacionados a Logística (2) y competitividad (1)	Subir 2 puntos sobre el ranking existente en logística y competitividad	2	Puntos

6.8 Gerencia de Ingeniería

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Conocer las necesidades de inversión en infraestructura de las empresas, para brindar asistencia técnica	Ampliar la experiencia profesional del personal en materia portuaria, aeroportuaria y ferroviaria	Poco personal para administrar y supervisar proyectos de ejecución de obra o mantenimiento en las empresas de CEPA	Atraso en la emisión de permisos por parte de las entidades externas como: AMP, MARN, AAC, entre otras.
Personal con experiencia en obras de infraestructura portuaria y aeroportuaria	Actualizar al personal en nuevas técnicas relacionadas a infraestructura	Ausencia de profesionales en el área de ingeniería eléctrica y mecánica para fortalecer el área de ingeniería	Fenómenos climáticos
Personal altamente calificado y comprometido con los proyectos de la Institución		Falta de un plan intensivo de capacitación a nivel nacional o internacional que permita actualizar a los profesionales con técnicas aplicadas a la construcción, operación y mantenimiento de obra	Abandono de obra o incumplimiento de contratistas, debido al incumplimiento de las condiciones contractuales u otras causas
		Falta de transporte para la movilización de profesionales y técnicos para el desarrollar trabajos de supervisión, control de calidad e inspecciones ambientales	
		Ausencia de herramientas de hardware y software técnico necesario para desarrollar un trabajo eficiente en el diseño y seguimiento de	

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
		proyectos	
		Limitados recursos financieros para la implementación de los proyectos de acuerdo a las necesidades de las empresas	

b) Objetivos

Objetivo General

Viabilizar la ejecución de proyectos de mejora, ampliación o mantenimiento de infraestructura de las empresas de CEPA, realizando la planificación, diseño, elaboración de documentación técnica, supervisión, ejecución y liquidación de proyectos.

Objetivos Específicos

- Que los diseños, en su parte técnica, sean elaborados en forma oportuna para el mantenimiento, rehabilitación o ampliaciones requeridas por las unidades operativas, previa aprobación de la Administración Superior y de acuerdo al dictamen técnico económico
- Monitorear y dar seguimiento constante de las obras y actividades que realiza el Contratista y la Supervisión en relación con la construcción, equipamiento y supervisión de proyectos en las empresas de la Comisión
- Velar por el cumplimiento de las normas ambientales en el diseño y ejecución de proyectos que desarrollen las empresas de la Comisión, así como asegurar la necesaria coordinación interinstitucional en la gestión ambiental.

c) Estrategias

- Mantener estrecha coordinación con las empresas de CEPA que requieran ejecutar proyectos de inversión o mantenimiento con apoyo de esta Gerencia
- Definir en conjunto con las empresas los alcances de la ejecución de obras
- Realizar trabajo en equipo y coordinado con el personal de las empresas relacionados a la supervisión de los proyectos u otros apoyos

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
AIES-MOARG								
1. "Rehabilitación del pavimento asfáltico de pista, calles de rodaje y calles perimetrales del Aeropuerto Internacional El Salvador"	15-nov-13	31-may-15	72%	28%	0%	100%	Obra terminada	Obra terminada
2. "Supervisión para la rehabilitación del pavimento asfáltico de pista, calles de rodaje y calles perimetrales de AIES"	18-oct-13	26-feb-15	82%	18%	0%	100%	Servicios de supervisión completados	Servicios de supervisión completados
3. "Desarrollo de la plaza de comidas en el tercer nivel del Edificio Terminal de Pasajeros del Aeropuerto Internacional El Salvador Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"	04-dic-15	31-dic-15	1%	99%	0%	100%	Obra terminada	Obra terminada
4. "Remodelación de las facilidades migratorio aduanales del Primer y Segundo nivel del Edificio Terminal de Pasajeros del"	04-may-15	31-dic-15	0%	100%	0%	100%	Obra terminada	Obra terminada

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
Aeropuerto Internacional El Salvador Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"								
5. "Supervisión de los proyectos: Desarrollo de la Plaza de Comidas y Remodelación de las facilidades migratorio aduanales del Edificio Terminal de pasajeros del Aeropuerto Internacional El Salvador Monseñor Óscar Arnulfo Romero y Galdámez"	04-dic-14	10-dic-15	3%	97%	0%	100%	Servicios de supervisión completados	Servicios de supervisión completados
6. "Suministro de equipos para movilizar carga aérea para el Aeropuerto Internacional de El Salvador, Monseñor Óscar Arnulfo Romero y Galdámez"	24-jun-15	03-abr-16	0%	100%	0%	100%	Bienes recibidos	Bienes recibidos
7. "Suministro e instalación de rótulos luminosos para nombramiento de la Terminal Aérea como Aeropuerto Internacional de El"	06-abr-15	22-jun-15	0%	100%	0%	100%	Obra terminada	Obra terminada

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
Salvador, Monseñor Óscar Arnulfo Romero y Galdámez"								
8. "Adecuación para el sector migración llegada del Aeropuerto Internacional de El Salvador, Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"	10-dic-14	03-feb-15	40%	60%	0%	100%	Obra terminada	Obra terminada
9. "Reubicación de equipo de Aire Acondicionado del Centro de Control Radar del Aeropuerto Internacional El Salvador, Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"	13-ago-15	31-dic-15	0%	100%	0%	100%	Obra terminada	Obra terminada
10. "Servicios de consultoría para los diseños de ingeniería para la ampliación de la Terminal de Pasajeros del Aeropuerto Internacional de el Salvador, Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"	21-sep-15	31-jun-16	0%	15%	85%	100%	Entrega de Informe Etapa 1	Informe final completado
11. "Diseño final para la construcción de cuatro (4) nuevas salas de última espera para la	10-dic-14	09-mar-15	65%	35%	0%	100%	Informe final completado	Informe final completado

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
atención de pasajeros en el Edificio Terminal de Pasajeros del Aeropuerto Internacional de El Salvador, Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"								
12. "Consultoría para la Realización de Estudio de Suelos, Levantamiento topográfico y Conteo del tránsito en las Calles de Acceso del AIES	28-nov-14	20-feb-15	47%	53%	0%	100%	Informe final completado	Informe final completado
AILO								
13. "Trabajos de bacheo y sello de grietas en la pista 15-33 del Aeropuerto Internacional de Ilopango, Fase II"	14-ene-15	08-abr-15	0%	100%	0%	100%	Obra terminada	Obra terminada
14. "Servicios de consultoría para la elaboración de los diseños de ingeniería para la construcción de la Terminal de Pasajeros del Aeropuerto Internacional de Ilopango"	21-sep-15	31-jun-16	0%	15%	85%	100%	Entrega de Informe Etapa 1	Informe final completado

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
PUERTO DE ACAJUTLA								
15. Rehabilitación de la superficie de los muelles del Puerto de Acajutla (Construcción y Supervisión).	19-nov-14	03-mar-15	20%	80%	0%	100%	Obra Concluida	Obra Concluida
16. "Levantamiento Topográfico de Un Sector del Enrocado de Protección del Espigón de Acceso del Puerto de Acajutla"	26-ene-15	24-feb-15	0%	100%	0%	100%	Obra Concluida	Obra Concluida
17. "Obras y Construcción para el Desarrollo del Malecón Acaxual, Ubicado en las Instalaciones del Puerto de Acajutla"	20-jul-15	16-nov-15	0%	100%	0%	100%	Obra Concluida	Obra Concluida
PUERTO DE LA UNIÓN								
18. Servicio de Mantenimiento de 20 Ha. de Terreno Reforestadas por CEPA, ubicadas en el Área Natural Protegida Complejo Conchagua, Departamento de La Unión.	14-jul-14	13-ene-15	95%	5%	0%	100%	Servicio finalizado	Servicio finalizado
19. "Servicio de Mantenimiento de áreas reforestadas en el	18-ago-15	18-mar-15	0%	55%	45%	100%	Servicio parcialmente ejecutado	Servicio finalizado

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
área natural protegida complejo Conchagua y en Cantón El Piche, Municipio de El Carmen, ambas del Departamento de La Unión"								

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Supervisión deficiente	Semanal	Financiero	Transferir
Atraso de obra por condiciones climáticas	Semestral	Financiero	Transferir
Cambios en las decisiones de la Administración Superior sobre proyectos programados	Anual	Financiero	Asumir
No ejecución de proyectos del plan estratégico institucional	Anual	Financiero	Asumir

f) Indicadores

No definieron indicadores

6.9 Gerencia de Polos de Desarrollo

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Se cuenta con un equipo especializado con conocimientos en las diferentes áreas de las empresas de CEPA	Un mercado en crecimiento y nuevos modelos de negocio con una buena proyección de rentabilidad	Accesibilidad a información regional especializada en puertos, aeropuertos y ferrocarriles.	Incentivos e infraestructura que pueden ofrecer otros países
Eficiente relaciones interpersonales a nivel institucional e interinstitucional	Potencial de desarrollar el sector logístico y comercial, en áreas portuarias y extraportuarias		

b) Objetivos

Objetivo General

Generar un mayor ingreso para CEPA por medio de la aplicación de tarifas competitivas actualizadas al mercado internacional, eficiente explotación comercial de las áreas portuarias y extraportuarias y generación de nuevos modelos de negocios

Objetivos Específicos

- Actualizar y aplicar nuevas tarifas de explotación comercial para los activos existentes y nuevos a desarrollar
- Hacer gestiones de promoción, atracción y retención de potenciales inversionistas para los terrenos portuarios y extraportuarios
- Ejecutar en los plazos establecidos los procesos competitivos para el desarrollo comercial portuario, aeroportuario y ferroviario
- Desarrollar de nuevos modelos de negocios que generen alta rentabilidad en los activos estratégicos de CEPA

c) Estrategias

- Definir el potencial de inversión y desarrollo comercial de cada activo estratégico de CEPA
- Desarrollar estudios de mercado regionales y locales, para analizar nuevos modelos de negocio, tarifas y servicios
- Crear alianzas con organismos internacionales y entidades similares a CEPA para el flujo de la información y bases de datos en ambas direcciones
- Tomar un rol más activo en la atención de los usuarios actuales de CEPA, y potenciales inversionistas de tipo operativo y comercial

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
1. Desarrollo de portafolio de inversiones de	15/01/2015	28/02/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Documento con listado de proyectos aprobados por la administración superior
2. Desarrollo de modelo de negocio para áreas extraportuarias del AIES-MOARG	02/03/2015	15/05/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Diagnóstico, Tarifas de arrendamiento y planos de zonificación
3. Desarrollo de modelo de negocios para áreas extraportuarias del AILO	02/03/2015	15/05/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Diagnóstico, Tarifas de arrendamiento y planos de zonificación
4. Desarrollo de modelos de negocios para áreas extraportuarias en el Puerto de Acajutla	07/04/2015	30/06/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Diagnóstico, Tarifas de arrendamiento y planos de zonificación
5. Desarrollo de modelos de negocio para áreas extraportuaria en el Puerto de La Unión	01/07/2015	30/09/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Diagnóstico, Tarifas de arrendamiento y planos de zonificación
6. Desarrollo de modelos de negocio para aeropuerto del Jagüey y zonas extraportuaria	01/09/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Diagnóstico, Tarifas de arrendamiento y planos de zonificación

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
7. Plan de desarrollo comercial e inversión para el AIES-MOARG	01/06/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Informes mensuales de gestiones realizadas
8. Plan de desarrollo comercial e inversión para el AILO	01/06/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Informes mensuales de gestiones realizadas
9. Plan de desarrollo comercial e inversión para el Puerto de Acajutla	01/07/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Informes mensuales de gestiones realizadas
10. Plan de desarrollo comercial e inversión para el Puerto de La Unión	01/10/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Informes mensuales de gestiones realizadas
11. Concurso publico de locales y kioscos comerciales nueva plaza de comida	19/01/2015	20/03/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato Firmado	Adjudicación, firma de contrato y entrega de espacios comerciales en coordinación de AIES-MOARG
12. Concurso público para publicidad externa en AIES-MOARG	26/01/2015	31/03/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato Firmado	Adjudicación, firma de contrato y entrega de espacios comerciales en coordinación de AIES-MOARG
13. Concurso público para la prestación del servicio de plastificado de equipaje en AIES-MOARG	02/02/2015	07/04/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato Firmado	Adjudicación, firma de contrato y entrega de espacios comerciales en coordinación de AIES-MOARG

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
14. Concurso público para la prestación de servicio de apoyo terrestre en AIES-MOARG	02/02/2015	05/05/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato Firmado	Adjudicación, firma de contrato y entrega de espacios comerciales en coordinación de AIES-MOARG
15. Concurso público para CUTE en AIES-MOARG	02/02/2015	05/05/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato Firmado	Adjudicación, firma de contrato y entrega de espacios comerciales en coordinación de AIES-MOARG
16. Concurso público para el sistema de información de vuelos y publicidad interna AIES-MOARG	09/02/2015	05/05/2015	0%	100%	0%	100%	Contrato Firmado	Adjudicación, firma de contrato y entrega de espacios comerciales en coordinación de AIES-MOARG

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	MONTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Retrasos en autorizaciones de pliegos tarifarios o proyectos de inversión con autoridades reguladoras de puerto y aeropuertos	Anual	Financiero	\$ -	Asumir
Ausencia de participación en procesos competitivos por intereses de participación en otras instalaciones portuarias y aeroportuaria	Anual	Financiero		Asumir

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	MONTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Retrasos e impases para las negociaciones finales por vacíos con leyes vigentes	Anual	Financiero		Mitigar
Depresión en industria portuaria y aeroportuaria; que impacte en el crecimiento de las diferentes rubros que se manejan en cada industria	Anual	Financiero		Mitigar

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Número de proyectos terminados	proyectos totales- proyectos en proceso	100	Etapas finalizadas

6.10 Unidad de Adquisiciones y Contrataciones

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de la administración • UACI cuenta con personal profesional, motivado, disciplinado, proactivo y propositivo • Personal en UACI con buen nivel académico, con aceptable grado de experiencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación para mejorar la eficacia del personal • Mejora continua de bases de licitación y libre gestión • Reorganizar la UACI • Diseñar sus instalaciones físicas • Innovar los procesos de compra 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de actualización del personal de CEPA en capacitaciones relacionadas con la LACAP, DR CAFTA, • Administradores de Contrato y leyes afines • Equipo de trabajo desactualizado. • Ausencia de unidad legal de la UACI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perder la credibilidad de la UACI en cuanto a su capacidad de gestión por no cumplir objetivos trazados • Poca colaboración de las unidades solicitantes • No existe planificación adecuada

b) Objetivos

Objetivo General

Gestionar oportunamente los procesos de adquisiciones, de bienes, obras y/o servicios de cepa, en estricto cumplimiento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP), de acuerdo a la asignación presupuestaria establecida

Objetivos Específicos

Mantener una relación integrada e interrelacionada con la UFI, UNAC, empresas de CEPA, unidades solicitantes, almacén de materiales e informática, y otras con las que tiene sinergia, a fin de reportar de manera oportuna la gestión UACI

c) Estrategias

- Mayor acercamiento con las empresas en cuanto a capacitación y apoyo para los procesos de compras y elaboración de plan de compras, para cumplir con las fechas establecidas en el plan de compras institucional

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
1. Gestión procesos de compras de acuerdo al plan de compras institucional (LA, LP, Contratación Directa, Mercado Bursátil, LG, etc.	05/01/2015	31/12/2015	0%	100%	0%	100%	Procesos requeridos realizados	Procesos de compras adjudicados
2. Consolidación, gestión de autorización y publicación en COMPRASAL (UNAC) del plan de compras institucional 2016	15/07/2015	30/11/2015	0%	100%	0%	100%	Documentos	Plan de compras publicado

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	MONTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
No adjudicar la totalidad de los procesos de compras requeridos a la UACI según el plan de compras	Anual	Operacional		Mitigar

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	MONTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Incumplimiento de la normativa establecida en la LACAP, su reglamento e instructivo UNAC	Anual	Operacional		Mitigar

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Procesos adjudicados	Total procesos de compras adjudicados entre el total de procesos de compras requeridos	90	Porcentual

6.11 Unidad de Acceso a la Información Pública

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Cumplir con los plazos de la LAIP en atención de solicitudes de acceso, con un promedio de atención inferior al 50% del establecido por la ley (5 días)	Poner a disposición del público información oficial clave de interés para los inversionistas o potenciales proveedores de CEPA.	Deficiencia para resolver al ciudadano la inexistencia de información según lo solicitado, producto que las áreas administrativas no cuentan con los documentos o sus archivos ordenados, clasificados y digitalizados.	Cambio en la política y estándares de Transparencia para las Instituciones públicas, ya sea que entorpezcan los procesos para solicitar y hacer entrega de la Información.
Contar con los recursos tecnológicos adecuados, para brindar la información al ciudadano de forma ágil y conforme a lo requerido.	Obtener y mantener un apoyo continuo y coordinado con el Instituto de Acceso a Información Pública (IAIP) y la Secretaría de Participación Ciudadana, con recomendaciones que puedan abonar en el quehacer de la UAIP	Ausencia de compromiso y de responsabilidad en las áreas administrativas de las empresas de CEPA, para remitir la información en su versión pública.	Falta de sensibilización de los ciudadanos y sociedad civil en hacer velar su derecho en cuanto a utilizar el mecanismo habilitado de la Unidad para dar servicio de acceso a información.
Contar con espacio físico, adecuado y estratégico, para brindar un servicio con mayor comodidad al ciudadano que solicite información de acceso público de la Institución.	Contar con mayor credibilidad, en la gestión Institucional al transparentar información en el Portal de Transparencia		
Contar con una buena imagen Institucional como resultado de la labor de implementación de la LAIP, posicionándose en Primer Lugar del Ranking de Transparencia, dentro de las Instituciones del	Transparentar los procesos y avances en la gestión institucional, especialmente los proyectos de inversión y su ejecución presupuestaria.		

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Gobierno con la publicación de la Información Oficiosa.			
Contar con personal capacitado para la identificación de información reservada, confidencial y datos personales para la elaboración de versiones públicas.	Reformas que puedan surgir a la Ley de Acceso a la Información Pública, para mejorar procesos y vacíos de ley para facilitar el acceso a la Información Pública.		
Existe buena coordinación con todas las áreas administrativas de las empresas, para realizar trabajo conjunto, a fin de dar información oportuna y actualizada			

b) Objetivos

Objetivo General

Recibir y dar trámite garantizando el derecho al acceso a la información pública, mediante la gestión de solicitudes de información que realicen los ciudadanos.

Objetivos Específicos

- Gestionar el flujo de información entre los jefes y/o gerentes de empresas de CEPA y el solicitante.
- Mantener la información de Oficio actualizada
- Definir programas para la actualización de la Información Oficiosa.
- Registrar y controlar el indicador de gestión sobre trámites o tipos de procesos relativos a solicitudes de ciudadanos en CEPA
- Elaborar informes periódicos al Instituto de Acceso a la Información Pública, sobre la gestión de solicitudes y rubros temáticos de información consultada.
- Informar y Actualizar el Índice de Información Reservada y Confidencial

- Elaborar la logística a desarrollar durante el evento de Rendición de Cuentas

c) Estrategias

- Promover una cultura de transparencia institucional, mediante capacitaciones continuas al personal de CEPA.
- Crear conciencia de responsabilidad de la información que se genera en los diferentes departamentos de la Institución, mediante la divulgación de las responsabilidades como servidores públicos y posibles sanciones por incumplimiento según la LAIP.
- Difundir los mecanismos de participación ciudadana, mediante flayers, banners y realización de eventos de Rendición de Cuentas

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
Divulgación de la LAIP-OIR 2015	29/04/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Divulgación realizada	Personal de CEPA capacitado en la LAIP
Audiencias de Rendición de Cuentas	27/07/2015	19/08/2015	0%	100%	0%	100%	Evento realizado	Audiencias realizadas

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Ausencia de fondos para desarrollar los eventos de rendición de cuentas	Anual	Financiero	Asumir
Ausencia de la población objetivo para la realización de los eventos de Rendición de Cuentas	Anual	Político	Asumir

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Realización de eventos de Rendición de Cuentas	(Número de eventos de Rendición de Cuentas realizados / Numero de eventos programados) * 100	100	Etapas finalizadas

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Solicitudes de acceso a información atendidas	(Número de solicitudes atendidas / número de solicitudes recibidas) * 100	100	Etapas finalizadas
Solicitudes respondidas dentro del plazo de Ley	(Número de días utilizados para responder solicitudes / 10 días hábiles o sus prorrogas) menor o igual a 10 aceptable, mayor a 10 atrasado	100	Contenedores por hora

6.12 Unidad de Comunicaciones

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Personal colaborador y buena disposición para el trabajo en equipo	Aprovechar eventos de interés nacional e internacional en materia portuaria, aeroportuaria y ferroviaria para dar a conocer los proyectos más importantes que se estén llevando a cabo	Limitado acceso al personal operativo sobre noticias institucionales	
Existencia de medios de comunicación interno y externo: Cartelera Informativa, Boletines Informativos a través de correo electrónico, página web, redes sociales	Influir y lograr cambios de actitud necesarios para dar sostenibilidad a los proyectos que CEPA ejecuta	Sin presupuesto para implementar una estrategia de calidad, a la altura de la importancia de la empresa	
Relaciones cordiales con los medios de comunicación	Lograr las metas de las organización y la ampliación de los apoyos requeridos, realizando una buena gestión comunicacional	Limitado control de la información que se produce en la institución	
	Contribuir al acercamiento de nuevos aliados estratégicos nacionales e internacionales	Ausencia de estrategia comunicacional oficial que defina las líneas establecidas por la Admón. Superior	
	Generar buena imagen y reputación en materia de transparencia y acceso a la información pública	Ausencia de Kits y productos promocionales en función de los objetivos descritos, el mercado objetivo y el mensaje que desee brindar (Eje. Folletos, videos, entre otros)	
	Posicionar a la institución como una empresa que juega		

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
	un rol central en la creación de una plataforma regional de servicios logísticos		

b) Objetivos

Objetivo General

Posicionar a CEPA como una institución pública moderna, eficiente y socialmente responsable, que dispone de procesos ágiles y transparentes para ser rentable, productiva y una de las mejores empleadoras del país

Objetivos Específicos

- Contribuir a la existencia de una visión compartida y un discurso común en las autoridades y el personal, en torno al rol de CEPA y sus empresas, que permita transmitir un mensaje coherente y de alto impacto
- Difundir la ejecución de los proyectos estratégicos de CEPA y sus empresas entre los actores claves y la población en general, asegurando que cada acción de CEPA tenga su soporte comunicacional, a lo interno y externo de la organización

c) Estrategias

- Dar a conocer a los diferentes actores internos y externos los proyectos que ejecuta CEPA y sus empresas, como proyectos de nación que deben ser continuados a mediano plazo para convertir a El Salvador en una Plataforma Regional de Servicios Logísticos
- Incrementar la capacidad de respuesta de la organización (de CEPA y de sus empresas), a través de un talento humano comprometido y especializado, con procesos ágiles, oportunos y transparentes y una base tecnológica que los haga posible.
- Crear una Estrategia de Comunicaciones acorde a la nueva visión de las altas autoridades de la CEPA, que permita difundir un mensaje unificado con el Gobierno central
- Mejorar la comunicación interna de la institución y convertir a su personal en difusores y multiplicadores de un mensaje unificado que incremente la identidad y el compromiso

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
Plan de Comunicaciones Estratégica 2015	01/07/2015	31/12/2015	0%	0%	100%	100%	Doc.	Documentos y otros soportes de impacto que se generen para eventos comunicacionales internos o externos
Memoria de Labores	17/03/2015	31/07/2015	0%	0%	100%	100%	Doc.	Memoria de Labores impresa (700 ejemplares)
Elaboración y Difusión de cuadernillo 1er. año de gestión	01/05/2015	30/07/2015	0%	0%	100%	100%	Doc.	Documentos impresos y divulgados

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMÓN. DE RIESGO
No publicación de Memoria de Labores	Anual	Político	Mitigar
Conflictos internos y externos por desinformación y falta de planificación estratégica	Anual	Político	Mitigar

f) Indicadores

No se definieron indicadores

6.13 Unidad de Auditoría Interna

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Contar con personal calificado con experiencia para llevar a cabo las tareas de auditoría.	Conocer mejores prácticas de auditorías realizadas por otras entidades con las que se interactúa.	Ausencia de un software que permita la ejecución de auditorías sin papeles, como lo hacen otras entidades.	Recursos limitados e inseguridad ciudadana (homicidios, extorcciones, accidentes de tránsito, etc.) para el desarrollo de las actividades al movilizarse fuera de la empresa.
Se cuenta con personal ético y comprometido con la Institución.	Servir de apoyo a la alta dirección de la Institución, mediante las actividades de auditoría y asesoría, y la contribución de logro de objetivos institucionales a través de resultados de auditoría.	Transporte limitado para el desarrollo de las auditorías en las empresas.	Personal que se desactualice por falta de capacitación.
Se tiene buenas relaciones con las áreas con las que se interactúa para la obtención de información a auditar.	Contribuir a la mejor de procesos o procedimientos, así como el estricto cumplimiento de lineamientos de normativas o girados por la Administración Superior.		

b) Objetivos

Objetivo General

Servir de apoyo a la Administración para el cumplimiento de objetivos, fomentando una cultura de transparencia en la ejecución de las operaciones, mejorando la eficacia de los procesos de control interno mediante recomendaciones, asesoría e información útil

Objetivos Específicos

- Revisar con objetividad las auditorías en operaciones financieras y administrativas, mediante la emisión de informes y arqueo de fondos que contribuyan al mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno, de los diferentes procesos administrativos.
- Propiciar el aseguramiento de calidad, control y seguridad del software y hardware de la Comisión, que garantice el procesamiento de la información de manera efectiva y oportuna, mediante auditorías de sistemas.

c) Estrategias

- Efectuar reuniones periódicas con el personal de la unidad para evaluar el avance de las actividades a fin de tomar acciones oportunas.
- Gestionar la participación de auditores de la unidad en seminarios y eventos relacionados con la práctica de Auditoría Gubernamental, lo que permitirá mantener la actualización del personal.
- Mantener reuniones periódicas con las diferentes jefaturas de la institución con el fin de propiciar una comunicación fluida en el desarrollo de las actividades de auditoría.
- Gestionar la adquisición de un software y la capacitación, que permita al personal la agilizar las actividades de auditoría encomendadas.

d) Proyectos

PROYECTOS (AUDITORÍAS)	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
ARQUEOS								
1. Arqueo Oficina Central	01/12/2015	23/12/2015	0%	100%	0%	100%	Arqueo realizado	Arqueo realizado
2. Arqueo AIES	01/12/2015	29/12/2015	0%	100%	0%	100%	Arqueo realizado	Arqueo realizado
3. Arqueo Acajutla	01/12/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Arqueo realizado	Arqueo realizado
4. Arqueo FENADESAL	01/12/2015	23/12/2015	0%	100%	0%	100%	Arqueo realizado	Arqueo realizado
AUDITORÍAS EN OFICINA CENTRAL								
5. Disponibilidad y Títulos Valores	07/01/2015	12/02/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
6. Cuentas por Pagar	23/02/2015	25/03/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
7. Cuentas por Cobrar	01/06/2015	23/06/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
8. Caja General	03/11/2015	09/12/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
9. Verificación Mantto. y Reparación de Vehículos	10/03/2015	20/03/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
10. Verificación Almacén de Materiales	14/04/2015	21/07/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
11. Verificación Activo Fijo	01/10/2015	30/11/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado

PROYECTOS (AUDITORÍAS)	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
12. Verificación Proceso de Licitación	18/06/2015	17/09/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
13. Verificación Proceso Libre Gestión	01/10/2015	09/11/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
14. Auditoría de Sistemas	01/10/2015	01/12/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
15. Seguimiento Recomendaciones Auditorías Internas y Externas	03/11/2015	22/12/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
AUDITORIAS EN EL AIES-MOARG								
16. Auditoría RRHH	23/01/2015	30/01/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
17. Ingresos Empresas de Apoyo Terrestre	27/02/2015	21/05/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
18. Ingresos Pasajeros (pax) Transito y Transbordo	17/03/2015	18/05/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
19. Ingresos Reportados por los Concesionarios	28/01/2015	09/06/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
20. Ingresos de Aterrizajes y Estacionamiento de Aeronaves	27/02/2015	25/03/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
21. Ingresos por Manejo y Almacenaje	03/11/2015	30/11/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
22. Auditoría Reparación de Vehículos	28/05/2015	09/07/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
23. Verificación de Activo Fijo	28/09/2015	30/10/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
24. Auditoría de Sistemas	01/06/2015	24/07/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado

PROYECTOS (AUDITORÍAS)	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
AUDITORÍAS EN EL AILO								
25. Auditorías Cuentas por Cobrar	01/09/2015	30/09/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
26. Consumo de Combustible	16/06/2015	02/07/2015	0%	100%	0%	100%	Auditoría realizada	Auditoría realizado
AUDITORÍAS EN EL PUERTO DE ACAJUTLA								
27. Gastos de Mtto. y Consumo de Combustible	23/02/2015	13/03/2015						
28. Inventario de Almacén de Materiales	01/06/2015	15/07/2015						
29. Reparación de Vehículos	11/08/2015	15/10/2015						
30. Activo Fijo	05/10/2015	05/11/2015						
31. RRRHH	20/04/2015	28/05/2015						
32. Verificación de Mercadería en Abandono	14/07/2015	14/09/2015						
33. Sistemas Informáticos	17/03/2015	29/05/2015						
34. Ingresos Portuarios	21/09/2015	20/11/2015						
35. Ingresos por Arrendamientos	09/11/2015	30/12/2015						
36. Desembolso Operadoras y Mantenimiento de Edificaciones y Maquinaria	02/12/2015	30/12/2015						
AUDITORÍA EN FENADESAL								
37. Ingresos por Arrendamientos de Locales y otros	14/04/2015	28/05/2015						
38. RRHH-Personal y descuentos	02/07/2015	10/08/2015						
39. Activo Fijo	02/10/2015	02/12/2015						

PROYECTOS (AUDITORÍAS)	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
40. Control de Vehículos y Combustible	25/08/2015	02/10/2015						
41. Sistemas Informáticos	14/08/2015	17/09/2015						
AUDITORÍAS EN EL PLU								
42. RRHH-Salarios, Viáticos	16/11/2015	30/12/2015						
43. Verificación de Activo Fijo	16/11/2015	30/12/2015						

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
El traslado, renuncia, despido, fallecimiento y asignación de personal en otras áreas diferentes a la unidad de auditoría, podría afectar la ejecución de las actividades de auditoría programadas	Anual	Administrativo	Mitigar
Que no se realicen o implementen las mejoras o recomendaciones que surjan de una auditoría	Anual	Administrativo	Mitigar

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Informes y Arqueo de fondos, según actividades	(Cantidad de Informes y Arqueos	100	PORCENTUAL

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
programadas	emitidos/Cantidad de actividades programadas)*100		

6.14 Departamento de Desarrollo y Gestión de Procesos

a) Situación Actual

FACTORES DE ÉXITO		FACTORES CRÍTICOS	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
El personal del departamento realiza su trabajo con profesionalismo	La regulación nacional e internacional favorece la mejora en los servicios	Falta de capacitación	No cumplir requisitos nacionales e internacionales
Se cuenta con un buen ambiente laboral, compañerismo y trabajo en equipo		Falta de priorización en temas de calidad y atención al cliente	
El personal del departamento cuenta con los conocimientos técnicos del trabajo que realiza		Falta de colaboración de las jefaturas en la revisión de los documentos	
Se cuenta con el apoyo de la Subsecretaria de Gobernabilidad y Modernización del Estado para implementar un Sistema de Gestión de Calidad			
La CEPA cuenta con los recursos financieros para implementar proyectos de calidad			

b) Objetivos

Objetivo General

Mejorar los procesos de las diferentes áreas y unidades de negocio de CEPA a través de metodologías y modelos de calidad

Objetivos Específicos

- Reducir la burocracia en los procesos
- Reducir los desperdicios de tiempo y recursos en los procesos
- Colaborar en el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes

c) Estrategias

- Capacitar en temas de Procesos y Calidad al personal de las diferentes áreas y empresas de CEPA
- Identificar, diagramar y elaborar el manual de los procesos de CEPA
- Conformar equipos de trabajo para la elaboración o actualización de documentos administrativos
- Realizar encuestas a los clientes de un proceso del Puerto de Acajutla y del AIES para obtener el ISC
- Realizar talleres con las áreas y empresas de CEPA para realizar la Autoevaluación de la Gestión Institucional bajo la Carta Iberoamericana de la Calidad

d) Proyectos

PROYECTO	EJECUCION		LINEA BASE	META 2015 DEL PROYECTO	META RESTANTE	META TOTAL DEL PROYECTO	ENTREGABLE	
	INICIO	FIN					2015	FIN DEL PROY
Mapeo de Procesos	20/02/2015	03/08/2015	0%	100%	0%	100%	Procesos mapeados	Procesos mapeados
Elaborar, actualizar y someter a aprobación documentos administrativos	05/01/2015	30/12/2015	0%	100%	0%	100%	Docs. aprobados	Manuales, instructivos u otros documentos administrativos
Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en los Servicios de Navegación Aérea	05/01/2015	26/12/2015	30%	70%	0%	100%	Sistema implementado	Certificado ISO9001:2008 recibido

e) Riesgos

RIESGO	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	TIPO DE IMPACTO	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO
Que las empresas de CEPA proporcionen servicios que no cumplen con los estándares de calidad.	Diaria	Operacional	Transferir
Que se incurra en observaciones por los entes reguladores.	Anual	Nacional (de país)	Transferir
Que los empleados no conozcan sus procesos y trabajen en forma aislada, sin reconocer la importancia de su subproceso en la consecución de los objetivos para la prestación de los servicios	Diaria	Operacional	Transferir

f) Indicadores

INDICADOR	FORMULA PARA MEDIR EL INDICADOR	VALOR DE LA META	UNIDAD DE MEDIDA
Capacitación en herramientas de calidad	Capacitaciones programadas/capacitaciones realizadas*100	100%	Porcentual
Autoevaluación de la Gestión Institucional	Autoevaluación programada/autoevaluación realizada*100	100%	Porcentual
Proyecto de mejora	Proyecto planificado/proyecto realizado*100	100%	Porcentual
ISC	Encuestas realizadas/dimensiones evaluadas*100	100%	Porcentual
Documentos aprobados	Documentos elaborados/documentos aprobados*100	100%	Porcentual