



## Plan Operativo Anual 2020





GOBIERNO DE  
EL SALVADOR



## Contenido

I. Introducción .....	3
II. Pensamiento Estratégico .....	4
III. Matriz de Objetivos Estratégicos.....	6

## I. Introducción

El Plan Anual de Trabajo (PAT) es el instrumento utilizado para la Planeación Operativa Anual de la Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica (CEL) año 2020. El PAT es formulado de forma integrada con el Presupuesto Institucional, en el cual se establecen los objetivos operativos, metas, las actividades y proyectos, en armonía con en el Pensamiento Estratégico (Misión, Visión, Valores, Ejes Estratégicos, Objetivos Estratégicos y Políticas Estratégicas).

El Pensamiento Estratégico fue aprobado en Sesión 3842 punto IV de fecha 5 de noviembre de 2018.

Para evaluar el grado de cumplimiento de dichos objetivos, se realiza el monitoreo, seguimiento y medición periódicamente, por medio de la ejecución de las actividades, metas y proyectos de inversión, registrados (instrumento informático SISFPI) mensualmente por cada dependencia para el logro de los objetivos operativos de conformidad a lo programado en los Planes de Trabajo de cada dependencia y Proyectos. Además del desempeño de los procesos diseñados para cada dependencia, por medio de la batería de indicadores establecidos y registrados en el sistema informáticos SISGSI.

Este Plan Operativo Anual presenta un resumen de la programación de los Objetivos Institucionales para el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020. Es importante mencionar que este Plan de trabajo es revisado una vez al año.

Para la medición del cumplimiento de los objetivos se ha determinado la siguiente escala de colores:

Parámetros:	Cumplimiento $\geq 90\%$	Cumplimiento $\geq 80$ y $< 90\%$	Cumplimiento $< 80\%$
-------------	--------------------------	-----------------------------------	-----------------------

## II. Pensamiento Estratégico.

### Misión:

Generar energía sostenible para el desarrollo de El Salvador.

### Visión:

Ser un referente en la gestión integral de los recursos energéticos y humanos en la región.

### Valores

1. Prosperidad.
2. Justicia.
3. Pasión.
4. Integridad.
5. Respeto al medio ambiente.
6. Servicio.
7. Cultura.
8. Trabajo en equipo.

### Ejes Estratégicos:

- E.1. Procesos y Talento Humano
- E.2. Economía Financiera
- E.3. Ciudadanía

### Objetivos Estratégicos

- O.E.1 Desarrollar el capital humano.
- O.E.2 Fortalecer la gestión financiera.
- O.E.3 Incrementar la producción competitiva.

### Políticas Estratégicas:

- P.E.1. Expandir la diversificación de la matriz energética con recursos naturales renovables y no renovables.



GOBIERNO DE  
EL SALVADOR



- P.E.2. Promover el consumo eficiente de energía eléctrica.
- P.E.3. Contribuir con la responsabilidad social y ambiental.
- P.E.4. Optimizar los costos fijos y variables.
- P.E.5. Potenciar la planificación dentro de la institución.
- P.E.6. Optimizar procesos y procedimientos.

### III. Matriz de Objetivos Estratégicos

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA 2020)							
Cod.	OBJETIVO/RESPONSABLE	INDICADOR POR RESULTADO	META	T.1	T.2	T.3	T.4
O.E.1	Desarrollar el Capital Humano	Personal competente para su puesto de Trabajo	≥75%				
	<b>Coordinación Administrativa Financiera</b>						
O.O.1.1	Promover acciones que contribuyan al desarrollo del capital humano.	Índice del Desempeño	≥80%	25	25	25	25
O.O.1.2.	Dirigir todos los planes, actividades y programas encaminados a potenciar la Gestión del Talento Humano de la Comisión.			25	25	25	25
O.O.1.3.	Proveer a la dependencia solicitante, en un término de 20 días, el personal idóneo para desempeñar un puesto de trabajo, de acuerdo con los perfiles definidos.			25	25	25	25
O.O.1.4.	Contar con un mínimo del 33% del personal con dominio completo de competencias técnicas requeridas para su puesto de trabajo, a través de la participación en acciones de capacitación técnica, habilidades y actitudes, orientadas a la mejorar del desempeño	Impacto de la capacitación	≥2%	25	25	25	25
O.O.1.5.	Contribuir al desarrollo de una cultura organizacional favorable para el cumplimiento de la estrategia institucional, a partir de la identificación y cambio de aspectos operacionales que limitan el desarrollo organizacional e inciden en el clima laboral			25	25	25	25

O.O.1.6.	Asegurar que el personal que ocupa un puesto de trabajo en la Comisión, sea competente en el desempeño de las funciones, a través de la evaluación anual del desempeño y la conformación y actualización de las funciones y perfiles de los puestos de trabajo.	Porcentaje de personal competente para su puesto de trabajo.	≥33%	25	25	25	25
O.O.1.7.	Proveer continuamente al personal las prestaciones que la Institución otorga de acuerdo con lo establecido en el Contrato Colectivo de Trabajo y Código de Trabajo, de una manera eficiente y oportuna.	Nivel de satisfacción prestaciones.	≥80%	25	25	25	25
O.O.1.8.	Promover programas de desarrollo personal, cultural, recreativo, deportivo y social para los empleados, jubilados y sus grupos familiares.			25	25	25	25

Cod.	OBJETIVO/RESPONSABLE	INDICADOR POR RESULTADO	META	T.1	T.2	T.3	T.4
O.E.2	Fortalecer la Gestión Financiera	Porcentaje de Rentabilidad	≥5.0%	25	25	25	25
	<b>Coordinación Administrativa Financiera</b>	<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 19.	Velar por la sanidad financiera de la Comisión y la optimización de los recursos, para el logro de los fines institucionales.	Endeudamiento total.	≤45%	25	25	25	25
O.O. 20	Mejorar los sistemas de control y operación de la Gerencia Financiera.			25	25	25	25
O.O. 21	Registro y control de los fondos de la Comisión.			25	25	25	25
O.O. 22	Proveer información financiera institucional.	Predictor de quiebra.	No menor al 2.6%	25	25	25	25

Cod.	OBJETIVO/RESPONSABLE	INDICADOR POR RESULTADO	META	T.1	T.2	T.3	T.4
O.E.2	Fortalecer la Gestión Financiera	Porcentaje de Rentabilidad	≥5.0%	25	25	25	25
O.O. 23	Coordinar la elaboración y el control del presupuesto institucional.	Rentabilidad anual sobre el patrimonio (ROE).	No menor al 5.0% anual	25	25	25	25
O.O. 24	Efectuar oportunamente el pago de los proveedores.			25	25	25	25
<b>Gerencia Comercial</b>		<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 25	Desarrollar la comercialización de la energía eléctrica producida por CEL y la adquirida en el Mercado Nacional y Regional.	Cumplimiento de la Proyección Mensual de Ingresos.	≥80%	25	25	25	25
O.O. 26	Administrar los contratos de compraventa de energía, arrendamiento de microondas, y de distribución.			25	25	25	25
O.O. 27	Efectuar la Comercialización de energía en el mercado Minorista de Electricidad.			25	25	25	25
<b>Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales</b>		<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 28	Planificar, ejecutar y dar seguimiento a las gestiones de adquisiciones y contrataciones de bienes, obras y/o servicios bajo las modalidades de licitación, concurso o libre gestión.	Período comprendido entre la recepción de toda la información necesaria para elaborar las bases de licitación o concurso.	95 días	25	25	25	25

Cod.	OBJETIVO/RESPONSABLE	INDICADOR POR RESULTADO	META	T.1	T.2	T.3	T.4
O.E.3	Incrementar la Producción Competitiva.	Porcentaje de Rentabilidad	≥5.0%				
	<b>Gerencia de Auditoria Interna</b>	<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 29	Monitorear y dar seguimiento al cumplimiento de lo establecido en el Plan de Trabajo de la Unidad de Auditoría Interna	Auditorías Ejecutadas/Auditorías Programadas x 100.	100	25	25	25	25
	<b>Coordinación Técnica</b>	<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 30	Asegurar la disponibilidad de las unidades generadoras mayor o igual a 92%.	Índice de disponibilidad (ID).	≥93.29%	25	25	25	25
O.O. 31	Fortalecer el programa de seguridad de presas, campamentos, y áreas comunes de las centrales hidroeléctricas.	Índice de fallas internas (IFI).	<0.53%	25	25	25	25
O.O. 32	Velar por el cumplimiento de que las operaciones de CEL cumplan con los requerimientos ambientales obligatorios y voluntarios.			25	25	25	25
O.O. 33	Gestionar la viabilidad ambiental de las actividades, obras y proyectos institucionales, y coordinar el cumplimiento de los requerimientos ambientales y condiciones de cumplimiento obligatorio que resulten de las resoluciones, permisos ambientales y normas	Número de gestiones de trámites de Resoluciones Ambientales de los proyectos, obras o actividades requeridos a la Unidad Ambiental.	100%	25	25	25	25
O.O. 34	Coordinar el Programa de separación y reciclaje de los desechos sólidos en las instalaciones de CEL y sus áreas de influencia.	Medidas ambientales aplicables al proyecto, obra o actividad	100%	25	25	25	25

Cod.	OBJETIVO/RESPONSABLE	INDICADOR POR RESULTADO	META	T.1	T.2	T.3	T.4
O.E.3	Incrementar la Producción Competitiva.	Porcentaje de Rentabilidad	≥5.0%				
	<b>Coordinación Técnica</b>	<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 35	Coordinar el manejo adecuado de los recursos naturales en las instalaciones de CEL y sus áreas de influencia			25	25	25	25
O.O. 36	Coordinar acciones institucionales relacionadas con la gestión de riesgo, manejo de recursos naturales, condiciones atmosféricas regionales, entre otras.			25	25	25	25
O.O. 37	Brindar apoyo a la Gerencia de Producción en la ejecución del Sistema de Alerta Temprana aguas abajo de la Central Hidroeléctrica 15 de Septiembre, a través del mantenimiento preventivo y/o correctivo de radios base comunitarios.	Número de incidentes ambientales reportados.	100%	25	25	25	25
O.O. 38	Desarrollar estudios, adquisiciones y actividades relacionadas con medidas ambientales y condiciones de cumplimiento obligatorio del Permiso Ambiental del Proyecto Hidroeléctrico El Chaparral, así como las acciones necesarias en coordinación con las dependencias.			25	25	25	25
	<b>Gerencia Comercial</b>	<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 39	Velar por el uso óptimo del recurso hidroeléctrico, por parte de la Unidad de Transacciones MAYORISTA (UT).	Cumplimiento de la Proyección Mensual de Generación.	≥90%	25	25	25	25
	<b>Coordinación de Proyectos</b>	<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 41	Coordinar y apoyar en la formulación, planificación y ejecución de proyectos encaminados a incrementar la capacidad instalada mediante recursos renovables.	Carpetas técnicas elaboradas.	100%	25	25	25	25

Cod.	OBJETIVO/RESPONSABLE	INDICADOR POR RESULTADO	META	T.1	T.2	T.3	T.4
O.E.3	Incrementar la Producción Competitiva.	Porcentaje de Rentabilidad	≥5.0%				
O.O. 42	Coordinar proyectos y/o actividades requeridas por parte de la Gerencia de Producción, Unidad de Responsabilidad Social y Unidad Ambiental.	Avance físico de cada proyecto.	95%	25	25	25	25
	<b>Coordinación Administrativa</b>	<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 43	Coordinar y brindar apoyo a los servicios que prestan las Gerencia Administrativa y Desarrollo Humano; así como, a la Unidad de Gestión Documental y Archivo Institucional, para el logro de objetivos de cada una de las dependencias de CEL.	Índice de mantenimiento de las instalaciones de los edificios administrativos y recreativos de CEL.	≥75%	25	25	25	25
O.O. 44	Coordinar en forma transversal la prestación de los servicios necesarios, relacionados con la gestión del mantenimiento de las instalaciones de Oficina Central, Almacén Central San Ramón y Costa CEL, el control de los activos fijos, así como el resguardo.			25	25	25	25
O.O. 45	Garantizar la cobertura y protección para el personal y los bienes de la Comisión.	Ejecutar el proceso de revisión y autorización de pago de documentos a proveedores médicos en un plazo no mayor a 4 días hábiles.	90%	25	25	25	25
O.O. 46	Asegurar la renovación de las pólizas del programa de seguros de CEL, al vencimiento de las mismas.	Gestionar el pago de las indemnizaciones de los seguros a más tardar 30 días después de firmado el Convenio de Ajuste o entregado la documentación.	90%	25	25	25	25

Cod.	OBJETIVO/RESPONSABLE	INDICADOR POR RESULTADO	META	T.1	T.2	T.3	T.4
O.E.3	Incrementar la Producción Competitiva.	Porcentaje de Rentabilidad	≥5.0%				
O.O. 47	Apoyar que la Comisión cuente con una estructura informática en óptimas condiciones que apoye la gestión del negocio de CEL.	Disponibilidad de la base de datos.	99%	25	25	25	25
O.O. 48	Proveer a la institución de una plataforma computacional como apoyo a los procesos de negocio y proceso de apoyo.	Disponibilidad del correo electrónico.	98%	25	25	25	25
<b>Gerencia Legal</b>		<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 49	Asesorar a la Comisión y a la Dirección Superior en lo relativo a la legalidad de las actuaciones de la CEL.	Emisión de análisis de aplicabilidad de requisitos legales.	100%	25	25	25	25
O.O. 50	Coordinar y supervisar los juicios y diligencias en que la Comisión sea parte.	Normativa legal identificada y notificada.	100%	25	25	25	25
O.O. 51	Aprobar, coordinar y supervisar la actividad realizada por la Unidad de Asesoría Jurídica.			25	25	25	25
O.O. 52	Representar a la Comisión ante cualquier instancia judicial, extrajudicial o administrativa.			25	25	25	25
<b>Gerencia de Responsabilidad Social</b>		<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 53	Establecer las estrategias para implementar la Política de Responsabilidad Social institucional, planificar y dirigir los proyectos socioeconómicos y ambientales.	% de cumplimiento físico y financiero del Proyecto.	≥90%	25	25	25	25

Cod.	OBJETIVO/RESPONSABLE	INDICADOR POR RESULTADO	META	T.1	T.2	T.3	T.4
O.E.3	Incrementar la Producción Competitiva.	Porcentaje de Rentabilidad	≥5.0%				
O.O. 54	Establecer las estrategias para el manejo integral de las tierras fluctuantes y firmes por medio del ordenamiento, conformación de asociaciones, protección y conservación de las cuencas y sub cuencas del Río Lempa.	Número de familias beneficiadas.	≥6000 familias	25	25	25	25
<b>Unidad de Seguridad Ocupacional</b>		<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 55	Integrar las actividades de medicina preventiva, medicina ocupacional y seguridad ocupacional, con la finalidad de abordar de manera integral los peligros y riesgos a los que está expuesto el trabajador en el desempeño de sus actividades y que permita la.	Índice de Gravedad.	1%	25	25	25	25
O.O. 56	Evaluar y dar seguimiento a los peligros asociados a las diferentes actividades que se desarrollan en la institución e implementar las medidas de control necesarias para disminuir la probabilidad de ocurrencia de incidentes, accidentes de trabajo, enfermedades.	Índice de Incidencia.	1.50%	25	25	25	25
O.O. 57	Desarrollar un plan de capacitación y entrenamiento orientado a prevenir los peligros y riesgos específicos de cada actividad, considerando todos los factores asociados al entorno laboral.			25	25	25	25
<b>Unidad de Comunicaciones e Información</b>		<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 57	Mejorar la percepción de CEL contribuyendo a divulgar temas claves como: medio ambiente, desarrollo social, energías alternativas, turismo, proyectos nuevos, etc.	% de Monitoreo y clasificación de noticias de interés institucional.	100%	25	25	25	25

Cod.	OBJETIVO/RESPONSABLE	INDICADOR POR RESULTADO	META	T.1	T.2	T.3	T.4
O.E.3	Incrementar la Producción Competitiva.	Porcentaje de Rentabilidad	≥5.0%				
O.O. 58	Ejecutar al 100% la gestión de la comunicación social institucional interna y externa.	No. de solicitudes de información recibidas/No. de solicitudes atendidas.	100%	25	25	25	25
<b>Unidad de Gestión Integrada</b>		<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 59	Velar por el fortalecimiento de la planificación Institucional, como proceso para la toma de decisiones y orientar a las dependencias en la formulación de los objetivos operativos (de dependencia y proyectos) y del Sistema de Gestión Integrado.	%Cumplimiento de indicadores de proceso.	≥91%	25	25	25	25
O.O. 60	Asegurar la actualización, mejora, modernización e innovación para optimizar los procesos establecidos para la operación de CEL, de forma estandarizada y con enfoque a resultados para el logro de los objetivos institucionales.	%Cumplimiento de objetivos del Sistema de Gestión Integrado.	≥90%	25	25	25	25
O.O. 61	Garantizar el mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión Integrado adoptado como buena práctica internacional para el negocio de CEL. (Sistema de Gestión de la Energía ISO-50001, Sistema de Gestión de la Calidad ISO-9001, Sistema de Gestión Ambiental.	%Cumplimiento de objetivos institucionales.	≥90%	25	25	25	25
		%Satisfacción del cliente externo.	≥97%	25	25	25	25
		%Satisfacción del cliente interno.	86%	25	25	25	25
<b>Unidad de Seguridad y Vigilancia</b>		<b>Indicador de Proceso</b>	<b>Meta</b>	<b>T.1</b>	<b>T.2</b>	<b>T.3</b>	<b>T.4</b>
O.O. 62	Garantizar la seguridad de personas y bienes en todas las instalaciones de la CEL.	Número de problemas presentados contra número de problemas resueltos.	100%	25	25	25	25