

# POA *2017*

COMISION EJECUTIVA PORTUARIA AUTONOMA

AIES



FENADESAL

ACAJUTLA



LA UNION



## CONTENIDO

<b>bA. INFORMACIÓN GENERAL DEL DOCUMENTO</b>	<b>4</b>
<b>B. Introducción</b>	<b>5</b>
<b>C. Objetivos</b>	<b>6</b>
1. Objetivo General .....	6
2. Objetivos Específicos.....	6
<b>D. Antecedentes</b>	<b>6</b>
<b>E. Marco Normativo</b>	<b>7</b>
<b>F. Presupuesto Asignado a CEPA para el 2017</b>	<b>8</b>
<b>G. Problemática Institucional</b>	<b>8</b>
<b>H. Plan Operativo Anual 2017 por Área de Gestión</b>	<b>13</b>
1. CORPORATIVO.....	13
I. FODA CORPORATIVO.....	13
1.2 Gerencia Financiera.....	20
1.3 Gerencia Legal.....	22
1.4 Gerencia Polos de Desarrollo .....	25
1.5 Gerencia de Administración y Desarrollo del Recurso Humano .....	27
1.6 Gerencia de Sistemas de Información.....	32
1.7 Gerencia de Planificación .....	37
1.8 Gerencia de Ingeniería .....	39
1.9 Gerencia de Seguridad Institucional .....	42
1.10 Unidad de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública .....	44
1.11 Unidad de Acceso a la Información Pública .....	50
1.12 Unidad de Auditoría Interna .....	53
1.13 Unidad Medio Ambiental .....	56
2. AEROPUERTO INTERNACIONAL DE EL SALVADOR MONSEÑOR OSCAR ARNULFO ROMERO Y GALDAMEZ (AIES-MOARG) .....	59
Problemática Aeroportuaria .....	59
II. FODA AEROPORTUARIO .....	61
2.1 Jefatura Departamento Administrativo .....	64
2.2 Jefatura Departamento de Recursos Humanos .....	66

2.3	Jefatura Departamento de Mantenimiento .....	68
2.4	Jefatura Departamento de Operaciones.....	69
2.5	Jefatura Departamento de Comercialización.....	71
2.6	Jefatura de Seguridad .....	72
2.7	Jefatura Terminal de Carga .....	74
3.	AEROPUERTO INTERNACIONAL DE ILOPANGO .....	75
	Problemática.....	75
	FODA AILO .....	76
	Jefatura de Operaciones Ilopango .....	76
4.	PUERTO DE ACAJUTLA.....	78
I.	Problemática .....	78
	FODA PUERTO DE ACAJUTLA .....	79
1.1	Proyectos a ejecutar en el Puerto de Acajutla .....	80
1.2	Jefatura de Administración .....	81
1.3	Departamento de Recursos Humanos .....	87
1.4	Policía Portuaria .....	89
5.	PUERTO DE LA UNION .....	91
I.	Problemática .....	91
II.	FODA PLU .....	91
1.1	Jefatura Departamento Administrativo Financiero .....	92
6.	FENADESAL.....	95
I.	Problemática .....	95
II.	FODA FENADESAL.....	96
6.1	Departamento Administrativo y Finanzas.....	97

## A. INFORMACIÓN GENERAL DEL DOCUMENTO

El presente documento contiene el Plan Operativo Anual (POA) correspondiente al año 2017, de la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA)

CEPA: Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma

POA: Plan Operativo Anual

VIGENCIA: Enero a Diciembre de 2017

**AUTORIZADO POR:**

  
Ing. Nelson Vanegas  
Presidente  
POA 2017

  
Ing. Emérito Velásquez  
Gerente General  
POA 2017

## B. Introducción

El Plan Operativo Anual 2017, está elaborado con los insumos proporcionados por las diferentes empresas y sus respectivas áreas de gestión, en los cuales se utilizó un formato uniforme para consolidar finalmente el documento de la Planificación del Trabajo a realizar en el período de enero a diciembre 2017

El documento está conformado por el siguiente contenido en cada área de gestión:

### INFORMACIÓN GENERAL

- Resumen Ejecutivo
- Objetivos
- Marco Normativo
- Presupuesto Asignado 2017
- Problemática y Alternativas de Solución clasificada en: administrativa, organizacional, procesos, recursos limitados, económico, político, etc.
- Información por área de gestión relacionada a:
  - ✓ **Objetivos** general y específicos por área
  - ✓ **Estrategia** relacionada alcanzar los objetivos y metas definidas
  - ✓ **Proyectos** a ejecutar
  - ✓ **Riesgos** identificados en la ejecución del plan y su manera de administrarlos
  - ✓ **Indicadores de Gestión** que cada área será responsable de monitorear relacionados a aspectos claves o del día a día

Para el seguimiento del presente Plan Operativo Anual 2017, la Institución cuenta con una plataforma informática moderna denominada Project Server o Centro de Proyectos, la cual se está fortaleciendo, para facilitar la información sobre el avance de los proyectos.

## C. Objetivos

### 1. Objetivo General

Planificar la Gestión Institucional correspondiente al año 2017, con la finalidad de darle seguimiento y evaluar los resultados que se vayan obteniendo en períodos determinados, para tomar las medidas correctivas necesarias.

### 2. Objetivos Específicos

- Contar con un instrumento guía que permita a la Institución tener claro hacia dónde enfocará sus esfuerzos durante el 2017
- Dar cumplimiento a normativa y lineamientos internos y externos bajo los cuales se rige la Institución
- Aportar a las metas del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 establecido por el Gobierno Central

## D. Antecedentes

El año 2013 CEPA para facilitar la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) fortaleció la plataforma interna denominada Sistema de Administración Financiera (SADFI), creando un módulo específico para integrar a todas las áreas a una cultura planificadora.

La tarea no ha sido fácil, pero actualmente se ha logrado que todas las áreas planifiquen la labor a realizar en un período determinado, buscando que consideren los recursos financieros y humanos disponibles, identificar necesidades y riesgos que enfrentan, con el fin de buscar alternativas posibles para superarlos.

Con la facilidad de esta herramienta SADFI se agiliza contar al cerrar un período con un Plan Operativo Anual al iniciar el año, teniendo margen suficiente para la revisión de lo planteado y realizar ajustes antes de iniciar la gestión del año vigente del plan.

## **E. 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. PORTAFOLIO DE OPORTUNIDADES**

A través de este documento la Administración Superior de CEPA, da lineamientos sobre las bases bajo las cuales debe la Institución orientar sus esfuerzos para lograr las metas de la Institución para el presente quinquenio

### **3. LEY ORGÁNICA DE LA COMISIÓN EJECUTIVA PORTUARIA AUTÓNOMA**

Establece cómo 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)**

En el marco del acceso a la información pública la Ley 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**

Estableciendo la elaboración del POA, seguimiento y evaluación de los resultados.

## F. Presupuesto Asignado a CEPA para el 2017

CEPA es una Institución Pública, con carácter autónomo, y cuenta con presupuesto aprobado en el Presupuesto General de la Nación para CEPA y FENADESAL 2017 por un monto de **US\$181,333,005** 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 DE CEPA	PRESUPUESTO ASIGNADO (US\$)
Oficina Central	13,596,325
AIES-MOARG	97,664,770
Puerto de Acajutla	56,391,845
Puerto de La Unión	12,516,450
FENADESAL	1,163,615
<b>TOTAL PRESUPUESTO ASIGNADO PARA EL 2017</b>	<b>181,333,005</b>

## G. Problemática Institucional

A continuación, presentamos los planes elaborados por cada área de gestión:

### ADMINISTRATIVO:

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
1.	Atención emergente de proyectos y actividades definidas como prioritarias por la Admón. Superior y los limitados recursos se retrasaron otras tareas de áreas.	Incorporar las actividades emergentes al POA de la Gerencia para que sean valoradas como parte de los logros Institucionales.
2.	Inconvenientes al momento de obtener información de tipo documental o comentarios a consultas realizadas, ocasionando atraso en el desarrollo de las actividades asignadas	Concientizar a las Gerencias de las diferentes empresas de la Comisión, con el propósito de proporcionar oportunamente la información requerida por el personal de Auditoría Interna para llevar a cabo las actividades encomendadas.

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
3.	Falta de Gerente de Planificación que asuma la coordinación de la Gerencia	Contratar al Gerente de Planificación con un rol activo y dinámico, con expectativas para mejorar la gestión planificadora de la Institución
4.	Ordenar la estructura organizativa de la Gerencia de Planificación, considerando que hay áreas dependientes que no existen funcionalmente y otras que hay que agregar	Gestionar modificación en la estructura organizativa de la Gerencia de Planificación
5.	Planificación se realiza alejada de la presupuestación institucional	Buscar los mecanismos para interrelacionar la planificación con el presupuesto institucional
6.	Atraso en la elaboración de las presentaciones para la realización de la Rendición de Cuentas 2014 - 2015	Trabajar con anticipación en la información que servirá como insumo en la Rendición de Cuentas.
7.	Movimientos de activos fijos dentro de la empresa sin hacer las respectivas transferencias en el SADFI.	Verificar y supervisar el cumplimiento del Manual de Activos Fijos, para que no se realicen movimientos internos sin la respectiva transferencia de activos
8.	A nivel de estructura organizacional, no está creada la Unidad de Gestión Documental y Archivos, de acuerdo a Lineamientos del Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP), publicados en Diario Oficial.	Crear la Unidad de Gestión Documental y Archivo Institucional, destinada a implementar un sistema institucional de archivos, según los lineamientos del Instituto de Acceso a la Información Pública (Lineamiento 1 del IAIP)
9.	Duplicidad de bienes en el SADFI, con el mismo nombre y diferentes precios y falta de estandarización en nombres de artículos del almacén que afectan la formulación presupuestaria.	Depurar la base de datos de los artículos de los diferentes almacenes de materiales, estandarizando nombres y precios en base a una política
10.	Falta de concientización en la elaboración del DNC (Diagnóstico de Necesidades de Capacitación) a nivel Gerencial y de Jefaturas, el cual debe realizarse determinando la verdadera necesidad de su personal.	La Sección de capacitación debe realizar un análisis de los instrumentos utilizados para la detección de necesidades y adecuarlos para que sean más fáciles en cuanto a la implementación de los mismos y obtener datos más verídicos para que el Plan de Capacitación

**AMBIENTAL:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
11.	Retrasos en los proyectos debido a consecuencias de condiciones atmosféricas o de variabilidad climática (lluvias, vientos, oleaje, altas temperaturas, etc.).	Incluir en los proyectos los componentes de adaptación su reincidencia para efectos de los cambios climáticos.

**LEGAL:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
12.	Actualización insuficiente al personal en aspectos tributarios, control interno, LACAP, Ley de Lavado de Dinero, Normas Internacionales de Auditoría Interna, Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, ISSS, AFPs, y otras normativas aplicadas	Incluir al personal de auditoría en las capacitaciones que se gestionan a través de INSAFORP, de acuerdo al Plan Anual de Capacitaciones enviado por el área encargada de la Capacitación Institucional.

**FINANCIERO:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
13.	Falta de presupuesto para la ejecución de los proyectos tanto de inversión como de mantenimiento de las diferentes empresas de CEPA.	Obtener recursos externos a través de préstamos o cooperación Internacional.

**PROCESOS:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
14.	Normativa de procesos desactualizada o inexistentes en diferentes áreas de gestión	Fortalecer personal de procesos para gestionar manuales y normativa interna que documente y mejore los procesos y/o procedimientos
15.	Establecer Procedimientos en materia de Inversión Pública que establezca los pasos a seguir para determinar inversiones, clasificaciones de proyectos de inversión y gestiones ante el Ministerio de Hacienda para su incorporación o modificación presupuestaria	Elaborar un Manual de Procedimientos para determinar los proyectos de Inversión Pública
16.	Canales deficientes de comunicación a nivel interno, lo cual dificulta la articulación corporativa, de aspectos administrativos, operativos y/o de recurso humano	Mejorar la coordinación y los diferentes canales de comunicación interna en Oficina Central y a nivel de las empresas

**LABORAL:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
17.	Falta de equidad salarial del personal, por existir casos en los cuales teniendo los empleados el mismo cargo y grado de responsabilidad reciben salarios y prestaciones con marcadas diferencias	Implementar nivelación salarial, de tal forma que el salario y las prestaciones sean iguales entre los profesionales con el mismo cargo
18.	Existen las áreas de Contrataciones, Garantías y Fianzas, Estudios Jurídicos y Estudios Registrales, no han sido nombrados Coordinadores de área.	Solicitar al Gerente General nombrar a los coordinadores de áreas.
19.	La Gerencia Legal no cuenta con Gerente nombrado, únicamente es Interino. Además tiene 2 abogados contratados en forma temporal.	Contratar en forma permanente al Gerente Legal y a las 2 personas que se encuentran en esa condición.

**ORGANIZACIONAL:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
20.	Estructura no aprobada, la Gerencia Legal opera en su estructura con 3 coordinadores, los cuales no han sido aprobados por JD.	Solicitar a Junta Directiva la aprobación de la estructura y nombrar sus coordinadores
21.	Escasa capacitación al personal	Ampliar el presupuesto para capacitaciones, de tal forma que el Staff se mantenga actualizado en las diferentes materias relacionadas con CEPA

**EQUIPAMIENTO:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
22.	Falta de integración del Sistema de Circuito Cerrado de Televisión (CCTV) con tres empresas de la CEPA, parcialmente se tiene con el AIES Puerto de Acajutla; faltando Aeropuerto Ilopango, Puerto de la Unión y FENADESAL	Contemplar el proceso de integración de circuito cerrado de televisión (CCTV), con todas las empresas de CEPA
23.	La falta de fondos en FENADESAL no permite efectuar las inversiones necesarias para que esa empresa cuente con la infraestructura tecnología necesaria para brindar los servicios institucionales	Apoyar a FENADESAL para que cuente con los fondos necesarios que le permitan la adquisición de elementos de infraestructura tecnológica que le ayuden a mejorar los servicios informáticos

**RECURSOS LIMITADOS:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
24.	Gestión insuficiente en la calidad de la seguridad y limitados recursos tecnológicos	Adquisición de equipos de seguridad e inversión en tecnológicos e infraestructura.
25.	Por respeto a la austeridad no se apoya los planes de capacitación especializadas que se definen en la Gerencia de Sistemas de Información, afectando la actualización de conocimiento de nuevas tecnologías al personal de la Gerencia	Efectuar el diagnóstico de necesidades de capacitación del personal de la Gerencia de Sistema de Información, y presupuestara los fondos necesarios para desarrollar los cursos de actualización de conocimientos tecnológicos.
26.	Existe obsolescencia en algunos equipos informáticos, a nivel de computación de usuarios, especialmente por recortes presupuestarios y las políticas de austeridad que se definen	Apoyar las diferentes empresas CEPA y FENADESAL para que se les permita incluir en sus presupuestos los fondos necesarios para adquisición de recurso informático que sustituya los equipos obsoletos.

**SOCIAL**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
27.	Incremento de la actividad delincinencial en el país, las nuevas y emergentes modalidades de la criminalidad, terrorismo internacional y el crimen organizado	Actualización de las Evaluaciones y Planes Portuarios, y Programas de Seguridad de las Instalaciones aeroportuarias.

**TECNOLÓGICA:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
28.	No se cuenta con un sistema tecnológico que permita hacer compras en línea admitiendo firmas electrónicas, así como las autorizaciones internas incluyendo Junta Directiva	Llevar a cabo estudio de factibilidad para contemplar a corto plazo dar un salto de calidad en cuanto a modernizar los procesos de compras por medio de sistemas informáticos más modernos
29.	La Unidad no cuenta con un software informático en Auditoría denominado "Cero Papeles" el cual ayudaría al aumento en la productividad de las actividades programadas en el Plan de Trabajo	Efectuar gestiones para la adquisición de un software informático aplicable a las actividades de auditoría interna.
30.	Ha existido ambigüedad en la administración de servicios de mantenimiento preventivo de los	Establecer en la Gerencia de Sistemas como responsable de la administración de los servicios de mantenimiento preventivo de los

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
	equipos de impresión, debido a que la Gerencia de Sistemas atiende los impresores pequeños y el Departamento Administrativo los multifuncionales	equipos de impresión, para lograr un mejor control y administración de dichos recursos.

## H. Plan Operativo Anual 2017 por Área de Gestión

A continuación, presentamos los planes elaborados por cada área de gestión:

### 1. CORPORATIVO

CEPA cuenta con su empresa Corporativa, denominada generalmente como Oficina Central, en la cual se cuenta con áreas funcionales a nivel de Dirección Superior que enmarcan la estrategia Institucional, así como áreas funcionales que sirven de apoyo a la Gestión Administrativa y/u Operativa de las empresas, presentando a continuación el plan desarrollado por cada una de ellas.

### I. FODA CORPORATIVO

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación directa y ágil con la Administración Superior para la consecución de las metas de la Institución</li> <li>• Personal fuertemente comprometido con la misión y visión Institucional.</li> <li>• Monitoreo constante y directo por parte de la alta dirección Institucional en la ejecución de los proyectos.</li> <li>• Personal profesional con más de 5 años de experiencia en aspectos ambientales, en diseño en seguimiento de proyectos que apuntaran el desarrollo de la Institución.</li> <li>• Trabajo del personal de Gerencia en el marco de la ética, transparencia y la responsabilidad profesional.</li> <li>• Dominio de las Normas Nacionales e Internacionales en materia de Seguridad,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aporte técnico de primer orden para implementar la ampliación del AIES, tomando como referencia el Plan Maestro de Desarrollo</li> <li>• Seminarios o curso Nacionales e Internacionales para fortalecer competencias técnicas y de sostenibilidad para el desarrollo de proyectos Portuarios, Aeroportuarios y Ferrocarriles.</li> <li>• Generar nuevos proyectos, con el incremento de las operaciones aéreas y la implementación de estrategias de desarrollo de los Puertos y Ferrocarriles por parte de la Administración Superior.</li> <li>• Ampliar conocimientos en técnicas Administrativas, constructivas, sostenibilidad y tecnologías aplicadas a los Puertos, Aeropuertos y Ferrocarriles.</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<p>Formación Técnica, relaciones Inter-Institucionales, Implementación de una Plataforma robusta para la Gestión de la seguridad desde las oficinas centrales de CEPA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo de la Administración de CEPA, la UACI cuenta con personal capacitado y con mucha experiencia. También cuenta con profesionales con diferentes grados académicos, motivados, proactivo y propositivo, se cuenta con instalaciones adecuadas y un ambiente adecuado.</li> <li>• Dominio de las normas nacionales e internacionales en materia de seguridad y salud ocupacional.</li> <li>• Buena coordinación interinstitucional con instituciones relacionadas con la salud.</li> <li>• Apoyo de la Administración Superior para el desarrollo del Programa de Bienestar Social.</li> <li>• Conocimiento de la normativa Institucional y Laboral.</li> <li>• Contar con recurso humano con perfil profesional, conocimientos del puesto y excelentes competencias.</li> <li>• Módulo desarrollado de Recursos Humanos en el Sistema Informático SADFI, con la finalidad de contar con una herramienta de información estadística del recurso humano.</li> <li>• Excelentes relaciones interpersonales entre los empleados de la Gerencia.</li> <li>• Personal motivado y comprometido con la Institución y con el logro de los objetivos de la Gerencia y de la Institución.</li> <li>• Ser miembro del Comité de El Salvador para el Programa Memoria del Mundo UNESCO, a través del reconocimiento del patrimonio documental histórico que posee la CEPA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de proyectos que tienen un impacto directo en el desarrollo económico del país y contribuyen a alcanzar los objetivos del Plan de Gobierno.</li> <li>• Coordinación efectiva con Instituciones Públicas y Privadas, Implementación de Programas de mejora de la seguridad. La modernización del sistema de control de acceso en el AIES, permite la depuración y actualización de la base de datos.</li> <li>• Mejorar lo que respecta a la coordinación para dar cumplimiento a la Programación Anual de Proyectos.</li> <li>• Aprovechar de una manera más activa la cooperación interinstitucional.</li> <li>• Apoyo a las actividades de Bienestar Social por parte de las diferentes empresas con Programas de Responsabilidad Social.</li> <li>• A través de la Política de Consolidación de los Procesos de Compra Conjuntas se puede obtener mejores precios y calidad de los productos o servicios adquiridos por la Comisión.</li> <li>• Se cuenta con apoyo del Archivo General de la Nación para las políticas archivísticas institucionales y organización documental y declaratoria de patrimonio histórico FES-IRCA, con lo cual se ha montado parte del Museo del Ferrocarril.</li> <li>• Convenio interinstitucional con el Viceministerio de Transporte y el Instituto Toxicológico para realizar pruebas antidoping al personal de la Comisión.</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tiene consultas “en línea” en la web de : a) guías aéreas, b) consulta de BL, c) buques anunciados, d) programa de trabajo, e) buques en operación, f) histórico de buques, g) consulta de contenedores, y h) informe de 3 horas de operación en muelles.</li> <li>• Se cuenta con un sistema administrativo financiero (SADFI) que integra los procedimientos del área administrativa y financiera. También se integra el registro de información de las operaciones portuarias marítimas.</li> <li>• Se cuenta con personal especializado en la plataforma tecnológica en que fue construido el sistema SADFI, y se tiene al día de la renovación de licenciamiento de dicha plataforma.</li> <li>• Los miembros de las Secciones de informática de las empresas, poseen muchos años acumulados de experiencia en la Comisión, los que los convierten en conocedores de las diferentes herramientas tecnológicas utilizadas.</li> <li>• Los procedimientos del área de informática se encuentran definidos y documentados, en cumplimiento las normas técnicas de control interna específica para CEPA (NTCIE), que emite la Corte de Cuentas de la Republica.</li> <li>• Se cuenta con infraestructura de redes LAN en cada empresa de CEPA, conectadas a través de enlaces de datos (VPN) y servicios de internet provistos por proveedores locales, permitiendo la compartición y replicación de información entre empresas.</li> <li>• El Plan Operativo Anual (POA) de la Gerencia de Sistema de Información, siempre se</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisiciones y Contrataciones. Establecer mejoras en procedimientos internos de la UACI, y en la modernización del sistema mecanizado de CEPA.</li> <li>• Existen herramientas de software que permiten apoyar tecnológicamente a las áreas e mantenimiento de las empresas operativas de CEPA, lo que facilita contar con sistemas que les ayudan a controlar el mantenimiento que se da a equipos e infraestructura.</li> <li>• Aprovechar las oportunidades de formación técnicas locales que existen en el país, para Apoyar a la Gerencia de Sistema de Información y las Secciones de Informática de las Empresas, con la ejecución de un plan de capacitación para personal técnico.</li> <li>• Promover y apoyar la innovación mediante la investigación aplicada, y el desarrollo con alto valor agregado en el área de los sistemas informáticos para contribuir a aumentar la competitividad y eficiencia de las empresas de CEPA.</li> <li>• La tendencia mundial de las aplicaciones puedan ejecutarse en dispositivos móviles y teléfonos “inteligentes” debe ser aprovechada por CEPA para brindar servicios “en línea” al ciudadano y al funcionario institucional.</li> <li>• Poner a disposición del público información oficiosa clave de interés para los inversionistas o potenciales proveedores de CEPA.</li> <li>• Obtener y mantener un apoyo continuo y coordinado con el Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP) y la Secretaria de Participación Ciudadana, Transparencia y Anticorrupción, con recomendaciones que puedan abonar en el quehacer de la Unidad.</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<p>Enfoca en los objetivos que se definen en el Plan Estratégico Institucional PEI), cuando ya se encuentra definido y aprobado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con mecanismos de seguridad informática en la plataforma tecnológica que se posee, considerando equipos firewall (NGF) con renovación de licenciamiento al día, y con equipo anti SPAM en el servidor de correo institucional.</li> <li>• CEPA cuenta con herramienta para el control y seguimiento de proyectos, cuya administración funcional a través de la Gerencia de Planificación, y la administración técnica de la herramienta Project Server 2013 corresponde a la Gerencia de Sistemas.</li> <li>• CEPA cuenta con herramientas de generación de indicadores y dashboard, mediante la herramienta SQL Server 2012 versión BI, y el personal de Gerencia de Sistemas ha sido capacitado en el uso de dichas herramientas.</li> <li>• Cumplir con los plazos de la LAIP en atención de solicitudes de acceso a información.</li> <li>• Contar con los recursos tecnológicos adecuados, para brindar la información al ciudadano de forma ágil y conforme a lo requerido.</li> <li>• 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.</li> <li>• Contar con personal capacitado para la identificación de información reservada, confidencial y datos personales para la elaboración de versiones públicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparentar los procesos y avances en la gestión institucional, especialmente los proyectos de inversión y su ejecución presupuestaria.</li> <li>• 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.</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe buena coordinación con todas las áreas administrativas de las empresas, para realizar trabajo conjunto, a fin de dar información oportuna y actualizada.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal técnico limitado en diferentes áreas especializadas de la ingeniería</li> <li>• Falta de recursos logístico para la movilización de personal técnico para el desarrollo de visitas de campo, investigaciones y seguimiento técnico ambiental de los proyectos.</li> <li>• Limitada capacitación en temas especializados de Puertos, Aeropuertos y Ferrocarriles.</li> <li>• Falta de una política ambiental Institucional Enmarcada en la sostenibilidad, para reducir el impacto que generan las actividades portuarias, aeroportuarias y ferroviarias.</li> <li>• Falta de conocimiento de los efectos generados por el cambio climático para que sea incluidos en la formulación de proyectos.</li> <li>• Falta incrementar formación de los agentes y supervisores de seguridad, limitación de presupuesto para el desarrollo de Planes y falta de recurso humano. El uso limitado de los recursos tecnológicos en la seguridad.</li> <li>• Falta de capacitación para actualizarse en lo relacionado con la LACAP, su Reglamento y Manual de Procedimiento, así como en el DR CAFTA y el ADA CA-UE. No se cuenta con una Unidad Legal que dependa de la Jefatura UACI para realizar lo relacionado a compras.</li> <li>• 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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de contratación declarados desiertos, lo cual no permitiría los desarrollos de los proyectos.</li> <li>• No disponibilidad de recursos financieros para el desarrollo de los proyectos planificados.</li> <li>• Fenómenos climatológicos que puedan afectar en tiempo y costos, en normal desarrollo de los proyectos.</li> <li>• Atraso en los procesos de desarrollo de los proyectos, por incumplir de requisitos legales de las diferentes entidades que aprueban la ejecución de los mismos.</li> <li>• Incremento de la actividad delincencial, posible infiltración de pandillas en las empresas.</li> <li>• No cumplir con la Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones por falta de coordinación entre la UACI y las Unidades Solicitantes.</li> <li>• 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.</li> <li>• Se podría no estar preparado para la recuperación ante desastres en la infraestructura de información institucional, al no contar con el apoyo necesario de recursos que definen el plan de contingencias.</li> <li>• Se puede caer en "obsolescencia operativa y tecnológica" al no apoyar las áreas de "mantenimiento" de los Puertos y del</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se debe fortalecer las 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.</li> <li>• Existen obsolescencia en algunos equipos 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.</li> <li>• En Ilopingo se han efectuado pocas inversiones en el área informática, considerando que se está en proceso de traslado la administración total por parte de CEPA, aunque en dicha empresa si se llevan a cabo algunos procesos de facturación.</li> <li>• Las redes informáticas de todas las empresas de CEPA y FENADESAL deben ser monitoreadas constantemente, y siempre será necesario efectuarle mejoras que garanticen la seguridad de información. Actualmente no se cuenta software que facilite el monitoreo.</li> <li>• Siempre se requerirá apoyo en la capacitación técnica al recurso humano del Área de Informática, porque es la única forma de actualización de conocimientos de nuevas plataformas tecnológicas, lo cual permitirá proponer opciones de innovación en tecnología.</li> <li>• Deficiencia para resolver al ciudadano la existencia de información según lo solicitado, producto que las áreas administrativas no cuentan con los documentos o sus archivos ordenados, clasificados y digitalizados.</li> <li>• Ausencia de compromiso y de responsabilidad en las áreas administrativas de las empresas de CEPA, para remitir la información en su versión pública.</li> </ul>	<p>Aeropuerto, y en la creación de "Inteligencia de Negocios" en los niveles gerenciales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las nuevas tecnologías (Internet de las Cosas IoT, Big Data, Cloud Computing, Mobility) pueden significar peligros a la seguridad de la información si no se toman las medidas necesarias que brinden las herramientas que permitan el control adecuado de esta.</li> <li>• Se puede caer en "obsolescencia tecnológica" al no respetar los planes de renovación de recurso tecnológico institucional o al existir recortes presupuestarios a los planes definidos.</li> <li>• Cambio en la política y estándares de Transparencia para las Instituciones públicas, ya sea que entorpezcan los procesos para publicar, solicitar y hacer entrega de la información.</li> <li>• 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.</li> <li>• Falta de un mecanismo adecuado de notificación de movimientos de activos fijos de cada área al Encargado. Asimismo, del ingreso de algunos bienes.</li> <li>• Infracciones por parte del Ministerio de Trabajo por incumplimiento de las normas y accidentes laborales</li> <li>• Cambios de la Administración Superior por cambio de Autoridades por decisiones políticas.</li> <li>• Delincuencia a nivel social que afectan el desarrollo de algunos Programas de Bienestar Social.</li> <li>• Variaciones en los precios de los bienes y servicios por encima de los valores presupuestados.</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitantes en el área presupuestaria para desarrollar los programas.</li> <li>• Deficiencia en equipos audiovisuales (cañón), software (desactualizado - Sistema Operativo, Office y falta de computadoras tipo laptop), para las áreas de Sección Bienestar Social, Capacitación, Sección Seguridad Ocupacional y archivo intermedio, necesarios.</li> <li>• Escases de recursos económicos.</li> <li>• Espacios reducidos en los locales asignados al área de Archivo Central y falta de líneas telefónicas para la comunicación interna y externa.</li> <li>• Necesidad de ambientación y climatización en las áreas de trabajo de los Archivos Central e Intermedio.</li> <li>• Falta de personal capacitado en tareas de mantenimiento del edificio, equipos y vehículos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociaciones ineficientes en la bolsa de productos BOLPROS que afecten la adquisición de bienes de esta Comisión.</li> <li>• 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.</li> <li>• Declaración de procesos desiertos por razones externas a CEPA, lo que puede crear atrasos en las entregas de bienes y servicios requeridos.</li> </ul>

## 1.2 Gerencia Financiera

### a) Objetivo

#### Objetivo General

Gestionar y Administrar eficientemente las finanzas de la Institución dentro de un equilibrio, considerando criterios de riesgo y rentabilidad; así como orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones.

#### Objetivo Específico

- Aprovechar Sistema SADFI desarrollando nuevas funcionalidades que contribuyan a agilizar la prestación de servicios a nuestros clientes en materia de facturación y pagos
- Monitorear y controlar eficientemente los fondos de la Institución
- Implementar políticas o medidas de austeridad y/u optimización de los recursos que emita CAPRES y la propia Administración Superior de CEPA

### d) Estrategias

- Trabajar en conjunto con la Gerencia de Sistemas de Información, para desarrollar funciones en SADFI para la consolidación de información y/o conexión con entes bancarios para facilitar pagos de facturación de los clientes de la Comisión
- Desarrollar iniciativas que permitan trabajar en coordinadamente con los Deptos. Administrativos de las empresas de CEPA para optimizar y controlar los recursos financieros de la Institución
- Llevar a cabo reuniones trimestrales o semestrales para informar sobre los resultados o rentabilidades que se vayan obteniendo al período reportado, así como tomar las medidas correctivas o estrategias para mejorar los resultados que fueren menos favorables

### e) Proyectos a Ejecutar

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución		Entregable Final
	Inicio	Fin	
1. Contratación y Administración de Auditoría Fiscal 2017	03/05/2017	28/09/2017	Contrato firmado y administración informe intermedio del ejercicio 2018

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución		Entregable Final
	Inicio	Fin	
2. Contratación y Administración de Auditoría Externa 2017	03/05/2017	28/09/2017	Contrato firmado e informe intermedio del ejercicio 2018
3. Modificación Sistemas Factura Cobros Código de Barra	02/01/2017	29/12/2017	Modificaciones realizadas en una primera etapa
4. Gestión para colocación de 2a. Titularización (Tramo I)	02/01/2017	29/12/2017	1er. Tramo de la 2ª. Titularización colocado

**f) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Procesos desiertos para la contratación de auditorías	Anual	Administrativo	Asumir
2. Limitación de recursos por ingresos proyectados no logrados	Anual	Financiero	Mitigar

**g) Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Facturación y recuperación oportuna de los ingresos por servicios	Servicios facturados/pagos recibidos<=5%	5.00	Porcentual
2. Presentación oportuna en la	Menor o igual a los primeros 10 días	10.00	Días

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
generación de los informes Financieros	calendario del siguiente mes		
3. Presentación oportuna de informe presupuestario	Menor o igual a los primeros 17 días calendario del siguiente mes	17.00	Días
4. Pago oportuno a los compromisos financieros institucionales	Máximo 10 días hábiles a partir de la emisión del quedan	10.00	Días

### 1.3 Gerencia Legal

#### a) Objetivo

##### Objetivo General

Brindar respuesta en forma ética, ágil y oportuna a los requerimientos de la Junta Directiva, Presidencia, Gerencia General y resto de unidades organizativas de CEPA

##### Objetivo Específico

- Realizar los procedimientos de sanciones a particulares por incumplimientos de sus contratos de compra
- Participar en las Comisiones de Alto Nivel para atender los Recursos de Revisión de los ofertantes en los procesos de licitación
- Elaboración de los instrumentos legales donde se materializan los derechos y obligaciones de la CEPA, como contratos, convenios, proyectos de decreto, servidumbres, comodato, entre otros.
- Cumplir al 100% con todos los requerimientos de carácter legal que ingresen a la Gerencia

#### b) Estrategias

- Continuar Seleccionando la información y digitalizando los documentos en el archivo electrónico
- Continuar con el esfuerzo de suscribir convenios con otras instituciones, con la finalidad de disminuir costos para CEPA
- Gestionar con la Administración Superior la aprobación de la estructura organizacional y la nivelación salarial de la Gerencia

- Gestionar con la Administración Superior la contratación del personal temporal en la Gerencia
- Gestionar la remodelación del pasillo y cambio de la alfombra del pasillo
- Gestionar la compra del mobiliario necesario para la Gerencia

**c) Proyectos a Ejecutar**

• Nombre del Proyecto	• Período de Ejecución		• META 2017
	Inicio	Fin	
1. Mantenimiento y continuidad del Archivo Digital	01/01/2017	31/12/2017	Archivo Digital
2. Implementación del Manual de Procedimientos de la Gerencia Legal	01/01/2017	31/12/2017	Manual aprobado
3. Reparación del Pasillo y cambio de alfombra del mismo en la cuarta planta	01/01/2017	31/12/2017	Pasillo reparado y alfombra nueva
4. Compra de sillas ergonómicas ejecutivas para la sala de reuniones y para el personal de la Gerencia Legal	01/01/2017	31/12/2017	Compra
5. Compra de 10 archivos tipo robot de 3 gavetas para los módulos de trabajo de los abogados	01/01/2017	31/12/2017	Compra

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Se requiere personal especializado como	Anual	Administrativo	Asumir

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
abogado constitucionalista, laboralista y procesalista.			
2. Falta de aprobación de los procedimientos	Anual	Administrativo	Asumir

e) **Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Contratos elaborados y firmados	Contratos legalizados cada mes/Contratos requeridos mensualmente	100.00	No. de tramites
2. Opiniones legales emitidas	Opiniones emitidas en el mes/opiniones requeridas en el mes	100.00	No. de tramites
3. Seguimiento de juicios y trámites judiciales	Juicios iniciados en el año/Juicios atendidos en el año	100.00	No. de tramites
4. Asesorías legales y evaluaciones en procesos de compra	Asesorías y evaluaciones CEO requeridas en el mes/asesorías y evaluaciones CEO realizadas en el mes	100.00	No. de tramites
5. Procedimientos de multas	Procedimientos de multa requeridos en el año/procedimientos de multa realizados en el año	100.00	No. de tramites
6. Elaboración de Convenios	Convenios elaborados en el año/convenios solicitados en el año	100.00	No. de tramites
7. Revisión de Garantías y Fianzas	Garantías y fianzas revisadas en el	100.00	No. de tramites

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
	año/Garantías y fianzas ingresadas en el año		
8. Procedimiento de ejecución de garantías	Procedimientos realizados en el año/procedimientos requeridos en el año	100.00	No. de tramites

#### 1.4 Gerencia Polos de Desarrollo

##### a) Objetivo

###### Objetivo General

- Generar un mayor ingreso para CEPA a través de la aplicación de tarifas competitivas y actualizadas al mercado internacional, eficiente explotación comercial y generación de nuevos modelos de negocios en las zonas de los activos estratégicos de la Comisión.

###### Objetivo Específico

- Actualizar y aplicar nuevas tarifas de explotación comercial para los activos estratégicos de la Comisión.
- Desarrollar gestiones de promoción para ubicar las empresas de CEPA como atractivos de inversión.
- Ejecutar en los plazos establecidos los procesos competitivos para el desarrollo comercial portuario, aeroportuario y ferroviario.
- Desarrollar nuevos modelos de negocios que generan alta rentabilidad en los activos estratégicos de CEPA.

##### b) Estrategias

- Definir el potencial de inversión y desarrollo comercial de cada activo estratégico de CEPA.
- Desarrollar estudios de mercado local y regional, 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.
- Brindar una atención eficiente a los clientes externos e internos de CEPA.

**c) Proyectos a Ejecutar**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución		META 2017
	Inicio	Fin	
1. Contrato tiendas libres	03/04/2017	08/12/2017	100% de ejecución
2. Operador publicidad interna	15/03/2017	31/05/2017	100% de ejecución
3. Promoción y explotación comercial en el AIES-MOARG	03/07/2017	07/07/2017	100% de ejecución
4. Promoción y explotación comercial en el AILO	03/07/2017	07/07/2017	100% de ejecución
5. Promoción y explotación comercial en Acajutla	03/07/2017	29/12/2017	100% de ejecución
6. Depuración base datos en SADFL	02/02/2017	31/03/2017	100% de ejecución

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Ausencia de participación en procesos competitivos por intereses de participación en otras instalaciones portuarias y aeroportuarias	Anual	Financiero	Asumir
2. Depresión en Industria portuaria y aeroportuaria; que impacte en el crecimiento de las	Anual	Financiero	Mitigar

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
diferentes rubros que se manejan en cada Industria			

### e) Indicadores de Gestión

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
Número de proyectos terminados	Proyectos totales- (proyectos en proceso +proyectos finalizado)	100.00	Etapas Finalizada

## 1.5 Gerencia de Administración y Desarrollo del Recurso Humano

### a) Objetivo

- **Objetivo General**

- ✓ Dinamizar políticas e impulsar la gestión del recurso humano, lineamientos e instrucciones giradas por la Administración Superior, con el propósito de fomentar una cultura de calidad y eficiencia en la gestión de procesos a nivel de Oficina Central y empresas.
- ✓ Impulsar y administrar la gestión de recurso humano mediante políticas adecuadas que dinamicen al personal especializado, técnico y operacional que labora en las diferentes empresas de la Comisión que permita la consecución de los objetivos.
- ✓ Crear políticas de Bienestar Social orientadas a fortalecer el área física y salud mental de los empleados.
- ✓ Apoyar de forma oportuna y eficiente a las unidades de Oficina Central, en la logística y administración de transporte, almacén de materiales y mantenimientos, así como gestionar seguros, archivos instituciones y compras consolidadas de las empresas CEP

- **Objetivo Específico**

- ✓ Fortalecer la capacitación al interior de la Institución mediante talleres, capacitaciones y charlas que contribuyan a propiciar una mejor calidad de vida en los empleados y de igual manera volver más eficiente el desarrollo de sus funciones.

- ✓ Impulsar actividades que contribuyan al bienestar, salud mental y ocupacional de los empleados en un ambiente organizacional sano, dando así cumplimiento a la normativa de ley vigente.
- ✓ Mantener actualizados los planes y programas de prevención de riesgos y salud ocupacional exigidos en la Ley.
- ✓ Certificar los comités de Seguridad y Salud Ocupacional y mantenerlos capacitados con las competencias que exige la Ley.
- ✓ Fomentar el bienestar físico y mental de los empleados de Oficina Central, a través del desarrollo de Actividades Socioculturales y Deportivas contempladas en el Programa de Desarrollo de Bienestar Social.
- ✓ Consolidar los procesos de gestión para la contratación de bienes y servicios de uso común a las empresas de CEPA.
- ✓ 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.
- ✓ Dar continuidad a las labores de restauración del sistema institucional de archivos de CEPA y a la organización y declaratoria del fondo histórico (documentos encontrados en depósitos de archivos, que datan desde 1876 a 2012), así como su respectiva digital
- ✓ Gestionar los seguros de vida y salud del personal de los empleados de la Comisión.
- ✓ 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.
- ✓ Garantizar la prestación de los servicios de transporte, limpieza, distribución de correspondencia y mantenimiento de las Oficinas de CEPA en el Edificio.
- ✓ Fomentar la cultura de reciclaje en el personal que labora en Oficina Central

## **b) Estrategias**

- Dar seguimiento para que se cumpla el Plan de trabajo de cada una de las áreas del Departamento de Administración de Personal y Administrativo.
- Elaboración de cronograma de acuerdo al plan de trabajo para velar por el cumplimiento de fechas en los proyectos.
- Dotar al personal de los recursos necesarios y mantener al personal capacitado en sus diferentes áreas de trabajo para su eficiente trabajo.
- Promover un sistema de comunicación permanente y actualizada para el trabajo de cada área y empresas, que permita la gestión y el cumplimiento de los objetivos planteados por esta Gerencia.

c) **Proyectos a Ejecutar****Depto. de Admón. de Personal**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución		META 2017
	Inicio	Fin	
1. Contratación Pediatras 2017 del PLU	02/01/2017	27/06/2017	100% de ejecución
2. Contratación de Pediatras	01/03/2017	01/08/2017	100% de ejecución
3. Suministro Uniformes 2017 (conclusión del proceso)	02/01/2017	31/10/2017	100% de ejecución

**Depto. Administrativo**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Fumigación y control de plagas	01/09/2017	29/12/2017
2. Compra de medicamentos 2017 (convenio)	01/09/2017	29/12/2017
3. Contratación Desodorización	01/09/2017	29/12/2017
4. Adquisición de Café 2017	01/09/2017	29/12/2017
5. Adquisición Mobiliario 2018	23/10/2017	26/12/2017
6. Productos Químicos Industriales CEPA 2018	01/03/2017	13/09/2017
7. Suministro de Papel Higiénico y Toalla	01/09/2017	22/09/2017
8. Suministro Capas para Lluvia 2017	01/09/2017	03/11/2017
9. Suministro Material Eléctrico	01/09/2017	29/12/2017
10. Adquisición Azúcar 2017	01/09/2017	29/12/2017
11. Adquisición Llantas 2017	01/09/2017	29/12/2017
12. Adquisición de Baterías	02/01/2017	28/04/2017

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
13. Contratación Servicio TAXI	01/09/2017	29/12/2017
14. Papelería y Materiales de Oficina	01/09/2017	29/12/2017
15. Arrendamiento de Local - SITA	01/09/2017	27/11/2017
16. Arrendamiento Local DIGICEL 17 Antenas	01/09/2017	10/11/2017
17. Adquisición Agua Envasada	14/08/2017	29/12/2017
18. Suministro Productos Químicos y de Limpieza	01/09/2017	29/12/2017
19. Equipo de Protección Personal	01/09/2017	29/12/2017
20. Calzado para Personal	01/09/2017	28/12/2017
21. Suministro de Combustible	01/09/2017	29/12/2017
22. Mantenimiento Vehículos 2018	01/09/2017	29/12/2017
23. Adquisición Pintura 2018	14/08/2017	29/12/2017
24. Transporte Personal Acajutla – AIES	01/09/2017	29/12/2017
25. Mantenimiento Fotocopiadoras Lanier Ricoh	14/08/2017	29/12/2017
26. Mantenimiento Aire Acondicionado	07/06/2017	27/10/2017

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Disminución de personal por decisiones políticas	Anual	Administrativo	Transferir

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
2. Déficit presupuestario	Semestral	Financiero	
3. Ausencia de Programación de Capacitación Técnica Especializada brindada por Proveedores, respecto a las fechas solicitadas por CEPA.	Anual	Administrativo	Asumir
4. Requerimientos de capacitación de las empresas presentados en forma extemporánea y débil justificación	Anual	Administrativo	Transferir
5. Ausencia de contratos firmados a tiempo para procesos de compra en las diferentes modalidades.	Anual	Administrativo	Transferir
6. Procesos licitatorios declarados desiertos por ausencia de empresas oferentes	Anual	Nacional(de país)	Transferir

**e) Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Asesorías brindadas a los Deptos. de RRHH de la Comisión para fortalecer la gestión del recurso humano contratado bajo cualquier modalidad en las diferentes	Consultas efectuadas/Consultas (Asesorías) evacuadasx100	100.00	Porcentual

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
2. Impacto de las Prestaciones a los trabajadores	Costo de Prestaciones/ Total de Trabajadores*100	100.00	Porcentual
3. Impacto del Tiempo Extraordinario	Costo de Tiempo Extraordinario/ Costo Total de la Planilla*100	100.00	Porcentual
4. Impacto de Incapacidades de los trabajadores	Tiempo de incapacidades/ Tiempo total laborado(8hrs)*100	100.00	Porcentual
5. Impacto de Ausentismo de los trabajadores	Costo por tiempo de ausentismo/Costo total de la Planilla*100	100.00	Porcentual
6. Empleados Capacitados	Empleados Capacitados/Total de Empleados*100	100.00	Porcentual

## 1.6 Gerencia de Sistemas de Información

### a) Objetivo

- **Objetivo General**

Impulsar proyectos de actualización de las TICs en CEPA, aplicándolas las áreas: administrativas, financieras, operación manteniendo, planificación, proporcionando herramientas tecnológicas que ayuden a la gestión Institucional dinámica y efectiva.

- **Objetivo Específico**

- ✓ 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, a través del trabajo con diferentes Unidades.
- ✓ Apoyar establecimiento institucional de la herramienta de control y seguimiento de proyectos "Project Server 2013" para que controlen en la misma el seguimiento de los POA, trabajando en conjunto con la Gerencia de Planificación.
- ✓ Continuar el desarrollo de aplicaciones móviles (APPs) de los servicios "en línea" que se poseen en la página web de CEPA, y así apoyar la estrategia de "Gobierno Electrónico" que impulsa el Gobierno Central.

- ✓ Implementar la plataforma de trabajo colaborativa en las empresas de CEPA, mediante uso de plataforma de Portal Intranet SharePoint.

#### b) Estrategias

- Trabajar en equipo con la Gerencia de Planificación y otras Unidades para promover establecimiento de nuevos indicadores que podrán mostrarse en dashboard de los sistemas gerenciales, así como también con las áreas productoras de información.
- Fortalecer el uso de plataformas tecnológicas de: a) administración y control de proyectos “Project Server”, b) indicadores “SQL server BI” y c) portal intranet “SharePoint Server”.
- Apoyar el crecimiento de las nuevas plataformas de desarrollo de aplicaciones móviles, mediante la capacitación constante de personal técnico de la Gerencia de Sistema de Información y las Secciones Informáticas de las empresas.
- Revisar el Plan Estratégico de Tecnología de Información (PETI) para 2015-2019, para que sirva de guía del desarrollo tecnológico de CEPA y sus Empresas y asegurarse que se encuentre alineado con el Plan Estratégico Institucional (PEI).
- Mantener permanentemente el funcionamiento de los equipos de trabajo para la revisión y formulación de propuestas de mejoras a la normativa de IT existente en CEPA, considerando al personal que aplica a normativa.
- Identificar claramente las actividades funcionales que se realizan en Gerencia de sistemas, y planificar y darle seguimiento a todos los proyectos que se realicen.
- Informar frecuentemente a la alta Administración de CEPA, de los avances y/o necesidades que se presentan durante el desarrollo del plan de trabajo 2017, a través de la plataforma de proyectos, para contar con los apoyos necesarios.
- Recopilar de las peticiones que efectúen los usuarios de los sistemas informáticos, las diferentes necesidades de mejora que tienen para cada uno de los módulos del sistema SADFI que utilizan.

#### c) Proyectos a Ejecutar

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Materiales Mantenimiento Preventivo	02/01/2017	06/03/2017
2. Mantenimiento Preventivo de Desktop y Laptop – 2017	02/01/2017	28/12/2017

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
3. Mantenimiento de Servidores, Impresores y Dispositivos de Comunicación -2017	23/01/2017	15/12/2017
4. Servicio de Soporte Técnico de Firewalls de CEPA – 2017	02/01/2017	29/12/2017
5. Adquisición de Materiales Informáticos - 2017	02/01/2017	21/07/2017
6. Adquisición de Recurso Informático – 2017	30/01/2017	29/08/2017
7. Cluster Informático de Dragado	02/01/2017	20/11/2017
8. Administración de Internet y Datos	02/01/2017	29/12/2017
9. Administración central telefónica 2017	02/01/2017	29/12/2017
10. Administración de Servicios de Telefonía Fija y Móvil- 2017	02/01/2017	29/12/2017
11. Actualización Normativa IT.	16/02/2017	30/06/2017
12. Adquisición de Servicios de Internet y Enlaces de datos – 2017	01/08/2017	21/12/2017
13. Adquisición de Servicios de Telefonía Fija y Móvil- 2017	17/07/2017	21/12/2017
14. Adquisición de Servicios Arrendamiento de Plantas Telefónicas – 2017	11/09/2017	21/12/2017
15. Renovación de Antivirus de Equipos de usuarios – 2017	04/09/2017	21/12/2017

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
16. Renovación de Seguridad Perimetral Informática – 2017	24/07/2017	22/11/2017
17. Actualización Indicadores 2017	16/01/2017	29/12/2017
18. Implementar NPE	13/03/2017	20/12/2018
19. Revisión Contable SADFI Acajutla	07/06/2017	29/12/2017

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Fallo en Servidor de Red Principal del Contador de Dominio	Anual	Administrativo	Mitigar
2. Fallo en Servidor de Base de Datos y de Replicación de la Base de Datos	Anual	Administrativo	Mitigar
3. Fallo en Servidor de Componentes	Anual	Administrativo	Mitigar
4. Fallo en Servidor de Correo y de Servicios Web	Semestre	Administrativo	Mitigar
5. Fallo en los Enlaces de Internet y de Datos	Trimestral	Administrativo	Transferir

## e) Indicadores de Gestión

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Tasa de Cumplimiento del Plan de Trabajo	$(\% \text{ de Avance Real} / \% \text{ de Avance Planeado}) \times 100$	95.00	Porcentual
2. Tasa de Atención de Soporte Técnico Brindado a Usuarios	$(\text{Solicitudes Resueltas en el mes} / \text{Total de Solicitudes Recibidas}) \times 100$	95.00	Porcentual
3. Tasa de Mantenimiento Preventivo Efectuando en Desktop y Laptop	$(\text{Servicios efectuados} / \text{Servicios programados}) \times 100$	95.00	Porcentual
4. Tasa de Atención de Requerimientos de SADFI	$(\text{Requerimiento de Usuarios resueltos} / \text{Total de requerimientos recibidos}) \times 100$	85.00	Porcentual
5. Tasa de Visitas en Consultas SADFI "En Línea" Efectuadas en la Web	$(\text{Sumatorias de Visitas mensuales} / 55,000) \times 100$	95.00	Porcentual
6. Tasa de Mantenimiento Preventivo Efectuado en servidores, Impresores y dispositivos de Comunicación	$(\text{Servicios efectuados} / \text{Respaldos programados}) \times 100$	100.00	Porcentual
7. Tasa de Respaldos de Datos Efectuados	$(\text{Respaldos efectuados} / \text{Respaldos programados}) \times 100$	100.00	Porcentual

## 1.7 Gerencia de Planificación

### a) Objetivo

- **Objetivo General**

Planificar, organizar, dirigir y controlar la labor a desarrollar por la Gerencia y sus Deptos., y gestionar la Planificación Institucional.

- **Objetivo Específico**

- ✓ Formular, evaluar y analizar estudios de pre-inversión e inversión a nivel de perfil, planes, programas y proyectos de desarrollo de las empresas que conforman CEPA y su respectivo seguimiento.
- ✓ Elaborar o actualizar manuales de proceso o procedimientos institucionales.
- ✓ Coordinar la Planificación Estratégica y Operativa de la Institución, así como su respectivo seguimiento, generando los insumos necesarios para preparar informes para la Administración Superior y en cumplimiento a normativa establecida

### b) Estrategias

- Contar con el apoyo de la Administración Superior.
- Realizar una planificación vinculada con el presupuesto Institucional.
- Contar con perfiles de proyectos previos al inicio de ejecución de los mismos.
- Realizar inventario de manuales existentes en todas las empresas, para dar prioridad a actualizar o crear aquellos más urgentes de obtener, de acuerdo a las necesidades que se presenten.
- Solicitar Project de proyectos a ejecutar el año subsiguiente, 3 meses previos a finalizar el año en vigencia.

### c) Proyectos a Ejecutar

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Elaborar Perfil para terminal de pasajeros	02/01/2017	18/07/2017
2. Elaborar Perfil para Sistema de Comunicación Aeronáutica	01/03/2017	31/05/2017
3. Elaborar Perfil para Banda de Equipaje	15/05/2017	20/07/2017
4. Elaborar Perfil para Construcción de Techo y Ampliación de Accesos	08/05/2017	11/08/2017

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
5. Elaborar Perfil para Segregación Flujo de Pasajeros del AIES	28/02/2017	31/07/2017
6. Elaborar Perfil para Acceso a Plataforma Aeronáutica	25/01/2017	27/11/2017
7. Elaborar Perfil para Costos de Comedor y Otros	03/04/2017	19/09/2017
8. Elaborar Perfil para Cerco Estacionamiento Carga y Pasajeros	14/09/2017	09/11/2017
9. Elaborar Perfil para Construcción Salón de Usos Múltiples	09/10/2017	22/11/2017

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Limitados Fondos de la Cooperación Internacional para la Rehabilitación Ferroviaria	ANUAL	FINANCIERO	ASUMIR

**e) Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Perfiles elaborados	$(\text{No. de perfiles elaborados} / \text{No. de perfiles requeridos}) * 100$	100.00	Porcentual
2. Manuales elaborados o actualizados	$(\text{No. de manuales elaborados o actualizados} / \text{No. de manuales planificados a})$	100.00	Porcentual

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
	elaborar o actualizar)*100		

Los indicadores serán monitoreados por cada área de gestión responsable de los mismos.

## 1.8 Gerencia de Ingeniería

### a) Objetivo

- **Objetivo General**

Brindar apoyo técnico a la Administración Superior y a las empresas de esta Comisión, para la identificación e implementación de proyectos de inversión y/o mantenimiento, a fin de mejorar y ampliar la infraestructura portuaria, aeroportuaria y ferroviaria.

- **Objetivo Específico**

- ✓ Administrar consultorías de Diseños para las diferentes empresas de CEPA.
- ✓ Desarrollar proyectos de mejora en infraestructura y facilidades en el Puerto de Acajutla, y en AIES-MOARG.
- ✓ Ejecución del proyecto de Desarrollo del Aeropuerto Internacional de Ilopango.
- ✓ Incluir en los proyectos competentes de sostenibilidad, eficiencia energética y protección ambiental.

### b) Estrategias

- Administrar con transparencia los recursos físicos, financieros, humanos y tecnológicos, asignados a los contratos de adquisiciones de obras, bienes y servicios, conforme a la legislación vigente, en concordancia con los planes de desarrollo.
- Realizar los diseños finales, elaborando planos, especificaciones técnicas y presupuestos, de los proyectos incluidos en los planes de desarrollo de los Puertos y Aeropuertos, apoyando los procesos de licitación correspondiente
- Dar seguimiento al avance físico, financiero y programa de trabajo, durante la ejecución de los proyectos de obras, bienes y servicios, incluidos en los planes de desarrollo de los Puertos y Aeropuertos, hasta la liquidación de los mismos.
- Gestionar permisos y dar seguimiento a las medidas de compensación ambiental definidos por el MARN para la ejecución de los proyectos y a su vez concientizar a los clientes internos y externos acerca de los conceptos de sostenibilidad, eficiencia energética.

**c) Proyectos a Ejecutar**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Inicio de fase 1 "Ampliación de nuevas salas de espera en el AIES (Plan Maestro)	01/05/2017	29/12/2017
2. Diseño para la Construcción de Acceso N° 1 en Puerto de Acajutla	06/01/2017	29/12/2017

**d) Riesgos**

- La cantidad de personal técnico en la Gerencia de Ingeniería, para la atención de todas las necesidades del plan de trabajo.
- Atención de proyectos y actividades solicitados por la Administración Superior, no incluidos en el plan de trabajo de esta Gerencia.
- Posibilidad que el MARN solicite Estudio de Impacto Ambiental para algún proyecto.
- Proceso de contratación declarados desierto.
- Falta de recursos financieros para el desarrollo de los proyectos programados.
- Afectación del desarrollo de los proyectos, debido a la ocurrencia de fenómenos climatológicos extremos.

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Limitada cantidad de personal técnico en la Gerencia de Ingeniería, para la atención de todas las necesidades del plan de trabajo	Semestral	Administrativo	Mitigar
2. Atención de proyectos y actividades solicitados por la Administración	Trimestral	Administrativo	Mitigar

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
Superior, no incluidos en el plan de trabajo de esta Gerencia			
3. Posibilidad que el MARN solicite Estudio de Impacto Ambiental para algún proyecto	Trimestral	Ambiental	Asumir
4. Falta de recursos financieros para el desarrollo de los proyectos programados	Semestral	Administrativo	Mitigar
5. Afectación del desarrollo de los proyectos, debido a la ocurrencia de fenómenos climatológicos extremos	Semestral	Ambiental	Asumir

**e) Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Porcentaje de proyectos Administrativos durante su ejecución	$(\text{proyectos ejecutados} / \text{proyectos programados}) * 100\%$	100.00	Porcentual
2. Porcentaje de proyectos diseñados	$(\text{proyectos diseñados} / \text{proyectos programados a diseñar}) * 100\%$	100.00	Porcentual

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
3. Porcentaje de proyectos supervisados en su ejecución	(proyectos supervisados/ proyectos programados a su supervisar*100%	100.00	Porcentual
4. Porcentaje de Gestiones realizadas ante Instituciones de Gobierno	(Gestiones realizadas/gestiones programadas)*100%	100.00	Porcentual

Los indicadores serán monitoreados por cada área de gestión responsable de los mismos.

## 1.9 Gerencia de Seguridad Institucional

### a) Objetivo

#### 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.

#### Objetivo Específico

- Proporcionar seguimiento al cumplimiento del Programa de Seguridad del Aeropuerto Internacional de El Salvador, Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez y al programa del Aeropuerto de Ilopango.
- Mejorar la cualificación del personal de seguridad según los niveles de la amenaza.
- Mantener el funcionamiento de los Comités de Seguridad Portuarias y Subcomités respectivos.
- Mantener las actualizaciones de Planes y Programas de Seguridad para garantizar las certificaciones de seguridad en las empresas de la CEPA
- Supervisar la formulación y la ejecución de los Planes correctivos a las observaciones de Auditorias en El Aeropuerto Internacional de El salvador Oscar Arnulfo Romero y Galdámez.

### b) Estrategias

- Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana a través de los Comités y Subcomités de Seguridad.

- Fortalecer la coordinación inter-institucional, intercambio de información y abordaje de la problemática delincriminal.
- Seguimiento de los Planes y Programas para garantizar las certificaciones de seguridad.
- Incrementar la Inversión en seguridad, principalmente en herramientas tecnológicas, dando prioridad a la seguridad electrónica.

**c) Proyectos a Ejecutar en el 2017**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Fortalecimiento de la Seguridad en las empresa de la Comisión y mejora de coordinación Inter-Institucional, con énfasis en la utilización de herramientas tecnológicas	01/01/2017	31/12/2017
2. Gestión de seguridad portuaria y aeroportuaria en las empresas de la CEPA, priorizando en la seguridad electrónica	01/01/2017	31/12/2017
3. Ampliación de cobertura de sistema de Circuito Cerrado de Televisión (CCTV) de oficina central, incluyendo las empresas	01/01/2017	31/12/2017
4. Modernización de Centro de Operaciones de Seguridad (COS) de oficina central, gestionando la seguridad de una plataforma	01/01/2017	31/12/2017

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Incremento de la actividad delincinencial	Anual	Operacional	Asumir
2. Trafico de drogas, trata de personas, contrabando	Anual	Operacional	Asumir
3. Actos interferencia ilícita	Anual	Operacional	Asumir
4. Perdidas de Información, sabotaje a través del ciberespacio	Anual	Operacional	Asumir

**e) Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Inspecciones de seguimiento a Planes de Seguridad	Inspecciones programadas- inspección realizadas	100.00	Inspecciones realizadas

Los indicadores serán monitoreados por cada área de gestión responsable de los mismos.

## 1.10 Unidad de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública

**a) Objetivo**

- **Objetivo General**

Adjudicar los procesos de compras requeridos a la UACI cumpliendo con la Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC). Publicar en COMPRASAL la Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones según con lo establecido en la LACAP.

- **Objetivo Específico**

Fortalecer las relaciones entre la UACI, la UFI, la UNAC, Unidades Solicitantes, Almacenes de materiales entre otros.

**b) Estrategias**

- Estrechar la relación de la UACI con las Unidades Solicitantes en cuanto al apoyo mutuo para cumplir con la Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones. Continuar con la mejora continua de las Bases Modelo para minimizar procesos desiertos.

**c) Proyectos a Ejecutar**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. La adquisición de combustible 2017	02/01/2017	03/02/2017
2. La contratación RRHH administrativo	02/01/2017	11/01/2017
3. Las pólizas de seguro 2017	03/01/2017	27/01/2017
4. La Mtto equipo mecánico	02/01/2017	20/02/2017
5. LA-Sum papel higiénico y toalla 2017	15/11/2016	15/11/2017
6. LA Sum 100 bancas para salas de espera	28/03/2017	04/07/2017
7. LA Adquisición de almejas	02/02/2017	24/05/2017
8. LA Equipo de inspección por rayos	17/03/2017	26/06/2017
9. LA material eléctrico 2017	06/04/2017	13/11/2017
10. LA Llantas para equipos industriales	26/04/2017	13/09/2017
11. LA dos grúas portacontenedores	27/06/2017	27/10/2017
12. LP alimentación tropa min de defensa	02/01/2017	10/01/2017
13. LP contratación de limpieza PLU	09/01/2017	18/01/2017
14. LP Sum de uniformes personal de CEPA	06/01/2017	02/02/2017

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
15. LP Servicio telefonía fija y móvil CEPA y FENADESAL	20/10/2016	17/01/2017
16. LP Mtto para fotocopiadoras y equipos multimedia	02/01/2017	03/02/2017
17. LP Pólizas de seguros paquetes	02/01/2017	11/01/2017
18. LP Pólizas de seguros de automotores	02/01/2017	11/01/2017
19. LP materiales de limpieza para el AIES	28/11/2016	26/01/2017
20. LP compra maquinaria y equipo de limpieza AIES	28/11/2016	03/03/2017
21. LP pólizas de seguros colectivos	02/01/2017	10/01/2017
22. LP Mtto preventivo vehículos de CEPA y FENADESAL	05/01/2017	10/03/2017
23. LP Sum cables de acero para Puerto de Acajutla	03/02/2017	01/05/2017
24. LP desechos sólidos comunes del AIES	14/02/2017	01/05/2017
25. LP modernización red hidráulica contra incendios del AIES	06/03/2017	02/06/2017
26. LP 2 Tolvas para gráneles Puerto de Acajutla	06/03/2017	15/05/2017
27. LP suministro tractor banda	07/03/2017	25/05/2017
28. LP sum aire acondicionados	29/03/2017	08/08/2017
29. LP Material Ferroso para PA Y AIES	28/04/2017	31/07/2017
30. LP construcción colector aguas negras ETP	04/05/2017	22/06/2017
31. LP Productos químicos para CEPA y FENADESAL	05/05/2017	01/08/2017
32. LP Recarpeteo calle perimetral de TC del AIES	05/05/2017	08/08/2017
33. LP Sum Repuestos electrónicos y luces AIES	19/05/2017	15/08/2017
34. LP Rehabilitación de bodega de Puerto de Acajutla	09/03/2017	09/06/2017
35. LP Mtto pavimento asfalto Calle Rodaje ALFA AIES	08/06/2017	20/09/2017

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
36. LP Sum Herramientas para CEPA	09/06/2017	28/08/2017
37. LP Celdas Alcalinas ETC del AIES	19/06/2017	14/09/2017
38. LP Construcción planta de tratamiento aguas residuales ETP	15/06/2017	14/09/2017
39. LP Suministro 240 tarimas de madera de Puerto de Acajutla y 630 AIES	19/06/2017	07/09/2017
40. LP Ampliación área comercial 2do nivel AIES	19/06/2017	14/09/2017
41. LP Interruptores de 46 KV para el AIES	27/06/2017	03/10/2017
42. CP Rehabilitación de pavimentos en plataformas de AIES	14/02/2017	29/03/2017
43. CP Sistema gestión de calidad en servicios de navegación AER	15/06/2017	31/07/2017
44. CD Sistema de estacionamiento para el AIES	02/01/2017	06/01/2017
45. CD Sistemas de observación meteorológica superior de aviación	29/03/2017	14/06/2017
46. CD Servicio de abogado para asesorar a CEPA	21/06/2017	07/09/2017
47. LG Agua Envasada en garrafas para CEPA y FENADESAL	02/01/2017	04/01/2017
48. LG Suministro de café para CEPA y FENADESAL	03/01/2017	13/01/2017
49. LG Desodorización y aromatización de sanitarios	02/01/2017	13/01/2017
50. LG Gases industriales para Puerto Acajutla	02/01/2017	12/01/2017
51. Servicio laboratorio para análisis de aguas residuales	24/01/2017	03/03/2017
52. LG Posicionamiento diferencial RTK y software	11/01/2017	17/02/2017
53. LG Productos de Agroquímicos para empresas de CEPA	24/01/2017	24/03/2017
54. LG Cable de Nylon para fabricación de líneas de remolque	26/01/2017	16/03/2017
55. LG Equipos de gimnasio para personal de salvamento	27/01/2017	24/03/2017

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
56. LG Fumigación y control de plagas	27/01/2017	17/03/2017
57. LG Baterías para uso automotriz CEPA y FENADESAL	08/02/2017	10/04/2017
58. LG Pintarayas y maquina escarificadora de pavimentos	14/02/2017	31/03/2017
59. LG Remodelación de oficinas de 4ta planta	16/02/2017	31/03/2017
60. LG Mtto. preventivo plantas de emergencia	16/02/2017	28/04/2017
61. LG Suministro de cemento para el AIES y PA	20/02/2017	24/03/2017
62. LG Servicio de internet y enlaces de datos	24/02/2017	31/03/2017
63. LG Mtto. correctivo sistema hidráulica de grúa GROVE	06/03/2017	10/04/2017
64. LG Suministro de madera	09/03/2017	10/04/2017
65. LG Contratación servicio de intermediación puesto de bolsa	13/03/2017	30/03/2017
66. LG Suministro radios y repuestos para AIES	28/03/2017	23/05/2017
67. LG Servicio de auditoría fiscal 2017	27/03/2017	02/06/2017
68. LG Trajes iluminizados para bomberos aeronáuticos SEI	03/04/2017	23/06/2017
69. LG Equipo de protección personal para empresas de CEPA	29/03/2017	16/06/2017
70. LG Suministro de materiales no ferrosos	18/04/2017	16/06/2017
71. LG aplicación de pintura a fachadas principales de PA	05/05/2017	04/08/2017
72. LG Suministro de un camión de 2-7 a 3-5 ton de PA	19/05/2017	08/08/2017
73. Suministro instalación de rótulos para TC del AIES	19/05/2017	08/09/2017
74. LG Amortiguadores de hule para defensa de PROA y POPA	05/06/2017	01/09/2017
75. Instalación de tubería de abastecimiento de agua de pozo 2	15/06/2017	06/09/2017
76. LG Contratación de personas jurídicas para servicios portuarios	19/06/2017	06/09/2017

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
77. Suministro de 10 llantas usadas para defensa de los muelles	22/06/2017	16/09/2017
78. LG Trabajo de bacheo y sello de grietas en pista	22/06/2017	14/09/2017
79. LG Seguridad para el estacionamiento público de TP Y T	30/06/2017	29/06/2017
80. CEPA MB productos químicos y materiales de limpieza para CEPA	09/06/2017	20/07/2017
81. CEPA MB Suministro de pintura industrial	23/03/2017	30/05/2017
82. CEPA MB Suministro de calzado para CEPA y FENADESAL	23/03/2017	25/05/2017

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. No adjudicar el total de procesos incluidos en la Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC)	Anual	Nacional (de país)	Mitigar
2. Incurrir en fraccionamiento al no Consolidar todos los suministros afines o por mala planificación de la Unidades Solicitantes u otro incumplimiento	Mensual	Administrativo	Mitigar
3. Incumplimiento de la LACAP, Reglamento,	Diario	Administrativo	Mitigar

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
Manual de Procedimiento de la UNAC, por falta de conocimiento			
4. Procesos desiertos por falta de Estudios de Mercado bien ejecutados	Diario	Administrativo	Mitigar

e) **Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Proceso Adjudicado	Total de procesos adjudicados entre el total de procesos requeridos por las Unidades Solicitantes	90.00	PORCENTUAL
2. Presupuesto Ejecutado	Monto total presupuestado de lo requerido por las Unidades Solicitantes entre el monto Programado en el PAAC 2017	90.00	PORCENTUAL

### 1.11 Unidad de Acceso a la Información Pública

a) **Objetivo**

**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.

**Objetivo Específico**

- Gestionar el flujo de información entre los Jefes y/o Gerentes de las empresas de CEPA y el solicitante.
- Mantener la Información Oficiosa actualizada.
- Elaborar informes periódicos al Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP), 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.

**b) 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 flyers, banners y realización de evento de Rendición de Cuentas.

**c) Proyectos a Ejecutar**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
Rendición de Cuentas 2017	01/08/2017	31/10/2017

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
Ausencia de fondos para desarrollar el evento de Rendición de Cuentas	ANUAL	FINANCIERO	ASUMIR

**e) Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Realización de evento de Rendición de Cuentas	(Número de eventos de Rendición de Cuentas realizados / Numero de eventos programados) * 100	100	Etapas finalizadas
2. Solicitudes de acceso a información atendidas	(Número de solicitudes atendidas / Número de solicitudes recibidas) * 100	100	Etapas finalizadas
3. Solicitudes respondidas dentro del plazo de Ley	(Número de días utilizados para responder solicitudes / 10 días hábiles a sus prorrogas) menor o igual a 10 aceptable, mayor a 10 retraso	100	Días

Los indicadores serán monitoreados por cada área de gestión responsable de los mismos.

## 1.12 Unidad de Auditoría Interna

### a) Objetivo

#### Objetivo General

Servidor de apoyo a la Administración Superior al cumplimiento de objetivos, contenidos en los lineamientos estratégicos del Portafolio de Oportunidades de CEPA, de Acuerdo al Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 “El Salvador Productivo, Educado y Seguro”.

#### Objetivo Específico

- Efectuar auditorías mediante un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de control y dirección, proporcionando recomendaciones, asesorías e información útil y oportuna.
- Revisar con objetividad las operaciones financieras y operativas de la institución, aportando informes con recomendaciones que ayuden al mejoramiento continuo del sistema del control técnico existente.
- Realizar auditorías de sistemas que proporcionen asegurar la calidad, control y seguridad del funcionamiento del software y hardware de la Comisión, con el propósito que el procesamiento de la información se efectúe de manera útil, efectiva y oportuna.
- Apoyar a la Administración superior y de más jefaturas en la toma de decisiones Institucionales, mediante los exámenes, consultorías y asesorías requeridas.
- Efectuar arqueos sorpresivos para comprobar la transparencia en el manejo de fondos circulantes de monto fijo y cajas chicas Institucionales; así mismo la toma de inventarios en almacenes y de activo fijo de la Comisión para comprobar su adecuado manejo.

### b) Estrategias

- Solicitar la colaboración incondicional de las jefaturas de las áreas a examinar, para la entrega oportuna de la información requerida para el desarrollo de las actividades.
- Efectuar reuniones periódicas con el personal de auditoría para evaluar el grado de avance de las actividades, para la toma de acciones que ayuden al logro de los objetivos previstos.
- Promover la actualización del personal de Auditoría, mediante la participación en seminarios y eventos relacionados con la práctica de la auditoría del sector Gubernamental y de sistema de información.
- Mantener una comunicación fluida con la Administración Superior para mantener el apoyo con la consecución de objetivos y metas propuestos.
- Gestionar la adquisición de un software informático “Cero Papeles” que facilite las actividades encomendadas al personal de auditoría.

c) **Proyectos a Ejecutar en el 2017**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Devengamiento de viáticos	02/01/2017	26/01/2017
2. Examen caja general	07/07/2017	03/08/2017
3. Sistema de información	07/08/2017	09/10/2017
4. Recomendaciones en procesos	10/08/17	19/09/17
5. Procesos de compras de libre Ges	01/09/17	01/10/17
6. Verificación de objetos olvidados o retenidos	31/01/17	03/03/17
7. Verificación personal Outsourcing	10/03/17	12/04/17
8. Sistema información de operación	07/06/17	04/08/17
9. Registro adecuado activo fijo	07/06/17	19/07/17
10. Verificación Almacén de materiales	14/08/17	27/09/17
11. Examen Especial Caja Chica y Fondo Circulante	28/11/17	11/12/17
12. Control y Entrega Vales de combustible	01/07/17	27/11/17
13. Auditoria ingresos x arrendamientos	09/01/17	21/02/17
14. Ver personal-Pag salarios-descuentos	01/05/17	07/06/17
15. Activo fijo registro Contable Adecuado	07/06/17	20/07/17
16. Sistema de información en operación	02/05/17	14/06/17
17. Devengamiento de viáticos	036/07/17	10/08/17
18. Verificación Almacén materiales	07/08/17	26/09/17
19. Examen fondo circulante	06/09/17	04/10/17
20. Arqueo fondo Caja Chica	15/11/17	15/01/17

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
21. Ver gastos de reparación flota Vehículos	01/16/17	12/07/17
22. Auditoría pagos salarios y Retención Legales	03/07/17	11/08/17
23. Ver saldos Ctas deudores Monitoreo Ctas por cobrar	07/08/17	14/09/17
24. Gtos. x Mtto. vehículos	03/01/17	16/02/17
25. Revisión gastos de fondo Circulación y Caja Chica	04/12/17	01/01/17
26. Sistema información en operación	01/02/17	30/03/17
27. Plantillas, viáticos, descuentos	20/11/17	28/12/17
28. Arqueo fondo circulante	20/11/17	07/12/17
29. Inventario del Almacén de materiales	24/03/17	11/05/17

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. El despido, renuncia, traslados, incapacidades permanentes o fallecimiento de personal, y la demora o falta de contratación de personal para la reasignación de actividades, podría efectuar el cumplimiento de metas objetivos programados para el 2017	Anual	Administrativo	Mitigar

### e) Indicadores de Gestión

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
Informes de Auditoria, Actas de Arqueo y Tomas de Inventario	(Cantidad de Informes, Actas de Arqueo y Tomas de Inventarios emitidos/Cantidad de actividades	100	Porcentual

## 1.13 Unidad Medio Ambiental

### a) Objetivo

#### Objetivo General

Favorecer la Gestión Ambiental en las empresas que conforman la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA), garantizando el cumplimiento de la normativa ambiental nacional para el funcionamiento, ampliaciones y rehabilitaciones de infraestructura y otro tipo de proyectos que se ejecuten, evitando incumplimientos o sanciones por el ente fiscalizar en materia ambiental de El Salvador.

#### Objetivo Específico

- Coordinar con los Enlaces Ambientales, la implementación de las condiciones y medidas establecidas en las autorizaciones emitidas a CEPA por el MARN.
- Gestionar ante el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, la obtención de autorizaciones de nuevos proyectos que requieran ejecutarse en las empresas que conforman la CEPA.
- Conjuntamente con los Enlaces Ambientales (EA), favorecer la Gestión Ambiental que se desarrolla en los Puertos y Aeropuertos.

### b) Estrategias

- Trabajar en conjunto con los enlaces ambientales, fortaleciendo la interrelación con las empresas, para agilizar procesos de autorizaciones de permisos

- Actualizar y/o fortalecer las capacidades técnicas del personal que trabaja en temas medioambientales, que permitan mantenerse cumpliendo con la normativa establecida e implementar nuevos conocimientos
- Mantener una interrelación Institucional con los entes reguladores y otras Instituciones afines, que contribuyen al logro de los objetivos y/u obtención de permisos respectivos

**c) Proyectos a Ejecutar**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Coordinación Temas Ambientales en AIESMOARG y Puertos	02-ene-2017	31-mar-2017
2. Inspección Puertos y Aeropuertos	01-feb-2017	31-may-2017
3. Verificación Implementación de Recomendaciones	17-jul-2017	31-oct-2017
4. Reunión con los enlaces ambientales	02-ene-2017	30-nov-2017
5. Desarrollar acciones en Oficina Central en Temas Medioambientales	02-ene-2017	29-dic-2017
6. Realizar Presentaciones en empresas	01-may-2017	30-jun-2017
7. Reforestación de áreas mitigadas en el AILO	02-oct-2017	27-dic-2017
8. Inspección Unidades de Transporte en el Puerto de Acajutla	02-may-2017	29-dic-2017
9. Inspección Seguridad en Equipos Portuarios el Puerto de Acajutla	07-ago-2017	29-dic-2017
10. Inspección Sistema de Tuberías en el Puerto de Acajutla	02-ene-2017	10-jul-2017
11. Mantenimiento de Aguas Verdes en el PLU	02-may-2017	26-jun-2017
12. Campaña de Limpieza frente al Mar en el PLU	16-oct-2017	08-dic-2017
13. Talleres de Sensibilización de Prácticas Ambientales en FENADESAL	25-abr-2017	31-oct-2017

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Limitado apoyo de las áreas en las cuales se levantarán procesos y/o procedimientos	Anual	Administrativo	Asumir
2. Limitado recurso humano para atender nuevos requerimientos	Anual	Administrativo	Asumir

**e) Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Tiempo de Elaboración de Manuales de Procedimientos	Fecha de Finalizado el manual – Fecha de Inicio del Manuales $\leq$ 120 días	120 días	Días
2. Modelación de Procesos	Fecha de Finalizado el manual – Fecha de Inicio del Manuales $\leq$ 120 días	10.00	Días

Los indicadores serán monitoreados por cada área de gestión responsable de los mismos.

## 2. AEROPUERTO INTERNACIONAL DE EL SALVADOR MONSEÑOR OSCAR ARNULFO ROMERO Y GALDAMEZ (AIES-MOARG)

### Problemática Aeroportuaria

A continuación, presentamos los planes elaborados por cada área de gestión:

#### ADMINISTRATIVO:

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
1.	Retrasos en la entrega de prestaciones de uniformes y calzado por varios factores: Artículos declarados desiertos en el proceso de compras (hasta por segunda vez), retrasos de contratista.	Mejorar el proceso de elaboración de Especificaciones Técnicas para reducir el índice de artículos declarados desiertos y realizar así la compra de estas prestaciones en un menor plazo.
2.	Tardanza en la gestión de compras de las empresas de CEPA para contratación de bienes, servicios y obras	Procedimientos más ágiles para compras y disponer de una UACI en el AIES MOARG
3.	Falta de un Sistema Propio Estadístico Aeroportuario	Automatiza de Bases de Datos de Facturación la toma de Datos

#### PROCESOS:

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
4.	Compras retrasadas.	Que los Procesos de compra sean de acuerdo a las Necesidades existentes en cada Periodo Establecido para evitar Desabastecimiento.
5.	Falta de Procesos Automatizados.	Implementación de un sistema de Administración de Bodegas.

#### ORGANIZACIONAL:

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
6.	Necesidades de personal en el área operativa.	Continuar con el proceso de Formación de Nuevo Personal para el área de Operaciones.
7.	Falta de recurso humano en el departamento.	Reforzar el Departamento de Recursos Humanos para mejorar el desarrollo de las actividades del departamento.

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
8.	Falta de mayor Coordinación (Comunicación) con todas las áreas involucradas en los Proyectos.	Mejor Coordinación en conjunto para el Logro de los Proyectos (Metas).

**TECNICO:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
9.	El personal del departamento requiere mayor formación técnica especializada en materia de recursos humanos.	Programar capacitaciones que contribuyan al desarrollo y mejora de las capacidades técnicas del personal en materia de recursos humanos.

**EQUIPAMIENTO:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
10.	Falta de un Sistema Informático Integrado	Integrar el Sistema de Control de inventario del almacén de materiales al SADFI al 100%.
11.	Ausencia de sistemas para capturar datos estadísticos de manera automatizada	Elaborar un Sistema Automatizado para los Datos Estadísticos.
12.	No se cuenta con los trajes para el nuevo personal, que Proporcionarán la protección a los bomberos en la atención de las emergencias aeronáuticas.	Adquisición de nuevos trajes adecuados y resistentes para proteger al personal SEI, ante el calor y fuego.
13.	Equipar de sillas las nuevas salas de espera para la comodidad del pasajero.	Adquisición de las nuevas sillas para las nuevas salas de espera.
14.	No se cuenta con el equipo necesario y adecuado para desarrollar el control y Supervisión efectiva de las Operaciones en el área de movimiento.	Adquisición de un sistema de Circuito Cerrado de Televisión (CCTV) de última generación, para el efectivo control y supervisión de las Operaciones en el área de movimiento.

**FINANCIERO:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
15.	Escasos recursos y procesos de re orientación de fondos lentos.	Agilizar los Procesos de obtención de Fondos Económicos y delimitar techos más altos para adquirir dinero para compras.

**OPERACIONAL:**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
16.	Piso de Bodegas no Adecuados para equipo Montacargas.	Sustitución de Pisos de las diferentes Bodegas de la Terminal de Carga.

**II. FODA AEROPORTUARIO**

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura y equipo de Seguridad.</li> <li>• Personal de Seguridad Capacitado con experiencia y certificado.</li> <li>• Normativa Nacional e Internacional (Convenios, Leyes, Programas).</li> <li>• Favorable Situación geográfica a nivel de País y topografía.</li> <li>• Vocación potencial de uso de suelos.</li> <li>• Proyectos de desarrollo ejecutados en el área de influencia del AIES-MOARG (elaboración del plan de desarrollo territorial de la región la paz, ampliaciones en AEROMAN, etc.)</li> <li>• Fortalecimiento de las relaciones e integración Laboral.</li> <li>• Conectividad vial (AIES-MOARG- San Salvador y viceversa).</li> <li>• Personal con experiencia y conocimiento en el manejo.</li> <li>• Personal calificado para el suministro de los servicios de SEI, ATS, MET, AIS, MT.</li> <li>• Personal técnico que dispone de conocimientos muy especializados.</li> <li>• Disposición de recurso humano calificado y proactivo.</li> <li>• Equipamiento para protección del personal SEI del nuevo ingreso.</li> <li>• Equipamiento para salas de espera, para una mejor atención y facilidad para el pasajero.</li> <li>• Personal con amplio conocimiento de la Operatividad del Aeropuerto de El Salvador, Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez.</li> <li>• Tener y Contar con la infraestructura y Equipos de Seguridad necesarios y adecuados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobro por servicios de Seguridad.</li> <li>• Obtener Cooperación de Organismos para Capacitación.</li> <li>• Oferta en el mercado de tecnología de punta para detectar ilícitos.</li> <li>• Obtener Capacitación especializada OACI a través de la AAC.</li> <li>• Apertura de centro de Capacitación AVSEC</li> <li>• Incremento tráfico de pasajeros.</li> <li>• Política de cielos abiertos e incursión de otras aerolíneas con diferentes destinos.</li> <li>• Desarrollo tráfico de carga.</li> <li>• Atracción de Inversión.</li> <li>• Implantación del esquema de vuelos en zona CA-4.</li> <li>• Revisión uso del suelo de la paz.</li> <li>• Desarrollo Turístico.</li> <li>• Probabilidad de aplicación de una Ley Migratoria.</li> <li>• Potencial en el aeropuerto Internacional de Ilopango para el movimiento de carga.</li> <li>• Desarrollo de las zonas Extra portuarias en el AIES-MOARG.</li> <li>• Mejorar las instalaciones existentes y la formación de nuevo personal técnico en las diferentes áreas Operacionales del AIES-MOARG.</li> <li>• Disponibilidad del personal para Desarrollo de Capacitación y actualización de conocimientos.</li> <li>• Disponibilidad del personal para formación.</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Única Terminal de Carga en El Salvador, para Mercadería general y refrigerada.</li> </ul>	<p>Aumento de operaciones y visitantes. Así como los trabajos de ampliaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de Procedimientos para la captura de información de las bases de datos de facturación del SADFI.</li> <li>• Oportunidad de crecimiento en las zonas extra portuarias y ampliación de etc. en su segunda planta.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contaminación de pasajeros (entrada-saliendo)</li> <li>• Estructura Organizativa de Seguridad no adecuada.</li> <li>• Falta de equipo tecnológico.</li> <li>• Falta de presupuesto para mejorar infraestructura de Seguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terrorismo Internacional.</li> <li>• Crimen Organizado.</li> <li>• Pandillas en las comunidades aledañas.</li> <li>• Reclusos miembros de pandillas con antecedentes Criminales detenidos en las bartolinas de la UEA, dentro del AIES-MOARG.</li> <li>• Delincuencia Común</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo presupuesto para Capacitación.</li> <li>• Ausencia de Política de renovación de equipos</li> <li>• Falta de actualización de Procesos, Procedimientos, Manual de funciones y Estructura Organizativa.</li> <li>• Contaminación de pasajeros (entrada-saliendo)</li> <li>• Estructura Organizativa de Seguridad no adecuada.</li> <li>• Falta de presupuesto para mejorar infraestructura de Seguridad.</li> <li>• Ausencia de Política de renovación de equipos</li> <li>• Falta de actualización de Procesos, Procedimientos, Manual de funciones y Estructura Organizativa.</li> <li>• Falta de adopción de un Plan Maestro de desarrollo Aeroportuario para ser aplicado dentro de una Política de Desarrollo Territorial</li> <li>• Carencia de Política en clasificación de suelos (desarrollo territorial)</li> <li>• Declaración de una Política Sistémica/integral turística</li> <li>• Saturación de Capacidad instalada del área de chequeo de pasajeros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paro de Labores.</li> <li>• Inestabilidad de la Industria, por las fluctuaciones Financieras Mundiales.</li> <li>• Cambio Climático</li> <li>• Desarrollo Tecnológico Aeroportuario a nivel Regional.</li> <li>• Transporte aéreo Monopolizado.</li> <li>• Regulaciones Internacionales en materia de Seguridad.</li> <li>• Altos costos por regulación aérea</li> <li>• Pérdida de Competitividad a nivel regional por falta de Política Comercial u otros.</li> <li>• Sanciones por no contar con las Instalaciones adecuadas para la atención y manejo de emergencias.</li> <li>• Falta de personal de Área Operativa.</li> <li>• Aumento de Operaciones en otros aeropuertos de la región Centroamericano.</li> <li>• Alta fragilidad a la desactualización de Bases de Datos de pronósticos de movimientos aeroportuarios realizadas por Empresas Especializadas, debido a la sinergia del negocio.</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 70% de las actividades de Mantenimiento, se realizan en Jornada Nocturna debido a la operatividad del aeropuerto, lo cual ocasiona el incremento de horas extras</li> <li>• Falta de Capacitación y Desarrollo del personal.</li> <li>• Normativa (Reglamento, Manuales, Procedimientos y otros) desactualizada.</li> <li>• Falta de capacitación técnica en materia de Recursos Humanos.</li> <li>• Sobre Carga Laboral.</li> <li>• Estructura Organizativa de Seguridad no adecuada.</li> <li>• Falta de equipo tecnológico.</li> <li>• Falta de presupuesto para mejorar infraestructura de Seguridad.</li> <li>• Saturación de Capacidad instalada del área de chequeo de pasajeros.</li> <li>• El 70% de las actividades de Mantenimiento, se realizan en Jornada Nocturna debido a la operatividad del aeropuerto, lo cual ocasiona el incremento de horas extras</li> <li>• Falta de Capacitación y Desarrollo del personal.</li> <li>• Normativa (Reglamento, Manuales, Procedimientos y otros) desactualizada.</li> <li>• Normativa (Reglamento, Manuales, Procedimientos y otros) desactualizada.</li> <li>• No disponer de los materiales en forma oportuna para realizar trabajos de mantenimiento y proyectos.</li> <li>• Falta de calibración y repuestos para el Sistema AWOS/AVIMET/VAISALA.</li> <li>• No se cuenta con un sistema meteorológico de respaldo en caso de falla del sistema AVIMET.</li> <li>• No hay personal Capacitado que cubra Puestos especializados de Facturación y Estadísticas en periodos de vacaciones.</li> <li>• No contamos con un Sistema Automatizado para la Administración de inventarios de Carga.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibles faltas de Control, daños y pérdidas de Mercancía Almacenada en las bodegas de la Terminal de Carga.</li> </ul>

## 2.1 Jefatura Departamento Administrativo

### a) Objetivos

- **Objetivos generales**
  - ✓ Ser apoyo para las diferentes Áreas Operativas Generadoras de Ingresos.
- **Objetivos específicos**
  - ✓ Presentar Informes de manera clara y oportuna que contribuyan a la toma de decisiones
  - ✓ Generar mayores Ingresos para el AIES-MOARG mediante propuestas tarifarias.

### b) Estrategia

- Obtención y Generación de la Información tiempo para la Realización de Informes Oportunos.
- Análisis de Ingreso Percibidos para la Elaboración de propuestas Financieras.

### c) Proyectos a Ejecutar

Esta área de gestión para el presente año, se limitará a realizar sus actividades funcionales. No llevará proyectos a ejecutar.

### d) Riesgo

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Información Procesada	SEMANTAL	ADMINISTRATIVO	MITIGAR
2. Informes no Presentada a Tiempo	MENSUAL	ADMINISTRATIVO	MITIGAR
3. Informes Elaborados Manualmente, con lleva el riesgo error humano	SEMANTAL	ADMINISTRATIVO	MITIGAR

### e) Indicador de Gestión

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Elaboración de Informe Mensual Corporativo	Informe Elaborado	12.00	Unidad

<b>Indicador Identificado</b>	<b>Fórmula para Medir el Indicador</b>	<b>Valor de la Meta</b>	<b>Unidad de Medida</b>
2. Elaboración de Informe Semanal Corporativo	Informe Elaborado	48.00	Unidad
3. Cierre Contable Mensual/Estados Financieros	Informe estados Financieros Elaborados	12.00	Unidad
4. Coordinación de la Elaboración y Consolidación del Presupuesto	Documentos Elaborados	1.00	Unidad
5. Levantamiento de inventario físico de bienes de Activo Fijo	Inventarios realizados/Inventarios programados	1.00	Unidad
6. Recepción, Cotejo y Organización de expedientes	Expedientes elaborados	1,500.00	N° de tramites
7. Digitalización en Base de Datos y modificación de código	Expedientes ingresados a Base de Datos	2,100.00	N° de tramites
8. Atención a los usuarios de equipos Informáticos del Aeropuerto.	Número de requerimientos atendidos	1,260.00	N° de tramites
9. Respaldos de la base de datos del SADFI	Número de respaldos realizados	360.00	N° de tramites
10. Inventario de Hardware / inventario de Software.	Número de equipos a los que se realizó inventario	200.00	N° de tramites
11. Revisión de servidor antivirus.	Número de revisiones realizadas.	240.00	N° de tramites
12. Revisión de firewall	Número de revisiones realizadas.	240.00	N° de tramites

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
13. Facturación AIES-MOARG	Facturas emitidas AIES-MOARG, por los Servicios prestados	125,868.00	Unidad
14. Cheques emitidos del Fondo Circulantes	Cheques emitidos por las compras realizadas a través del Fondo Circulante AIES-MOARG	1,200.00	N° de tramites
15. Generación de notas de cobro para las Aerolíneas por pasajeros pagando el derecho de Embarque	Notas enviadas a las Aerolíneas, para el cobro del derecho de embarque de pasajeros saliendo, AIES-MOARG	528.00	Unidad

## 2.2 Jefatura Departamento de Recursos Humanos

### a) Objetivo

- **Objetivo General**

Planificar, coordinar, controlar, ejecutar y revisar las políticas, programas y reglamentos sobre gestión de personal, con el objeto de mantener al recurso humano debidamente capacitado y motivado para el logro de los objetivos en sus áreas de trabajo.

- **Objetivo específicos**

- ✓ Desarrollar el Plan de Capacitaciones Anual establecido para el AIES-MOARG.
- ✓ Organizar campañas de diferente índole: Salud, Prevención, Seguridad Ocupacional, etc. con el objeto de generar consciencia en el personal sobre la importancia de estos factores y facilitar los beneficios al personal.
- ✓ Realizar procesos de reclutamiento y selección de personal necesarios, con el propósito de fortalecer cada una de las áreas del AIES-MOARG.
- Desarrollar el proceso de evaluación de desempeño de los trabajadores para determinar las fortalezas y oportunidades de mejora de cada uno.

### b) Estrategias

- Realizar campañas de Salud Periódicas.
- Coordinar capacitaciones con el apoyo del ISSS.

- Realizar procesos de selección y contratación de plazas vacantes.
- Mantener actualizados los registros de personal para contar con información veraz para la toma de decisiones.
- Actualizar procedimientos de Recursos Humanos.
- Gestionar las capacitaciones recurrentes del personal con la debida anticipación.
- Coordinar el proceso de evaluación del desempeño del personal.

**c) Proyectos a Ejecutar**

Esta área de gestión para el presente año, se limitará a realizar sus actividades funcionales. No ejecutará proyectos

**d) Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Política de Austeridad que limite las contrataciones de personal.	ANUAL	OPERACIONAL	TRANSFERIR
2. No autorización del desarrollo de los proyectos programados para el 2016.	ANUAL	OPERACIONAL	TRANSFERIR

**e) Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Medida de la meta
1. Tasa de Horas no Laboradas	$(\text{Total de Horas no Laboradas} \times \text{No. Empleados} \times 10) / (\text{Total de Horas Laborales del Período} \times \text{Total de Empleados})$	20.00	PORCENTUAL
2. Tasa de Personal Capacitado	$(\text{No. Empleados Capacitados} \times 100) / \text{Total de Empleados}$	90.00	PORCENTUAL
3. Atención de Consultas a	$(\text{Consultas Realizadas} / \text{Consultas Esperadas}) \times 100$	90.00	PORCENTUAL

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Medida de la meta
Empleados en Clínica Empresarial			

## 2.3 Jefatura Departamento de Mantenimiento

### a) Objetivos

- **Objetivo General**  
Mantener en buenas condiciones la infraestructura del aeropuerto, equipos y sistema.
- **Objetivo Especifico**  
A través de la ejecución de nuevos Proyectos, brindar comodidad al pasajero, visitantes y empleados.

### b) Estrategia

- Preparar oportunamente las especificaciones técnicas para obtener la Contracción para la Adquisición de bienes, obras y servicios.
- Disponer de la cantidad adecuada de Personal para realizar las actividades de Mantenimiento y nuevos Proyectos.

### c) Proyectos a Ejecutar

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Cambio de interruptores	10/07/2017	03/10/2017
2. Sistema de monitoreo Red Inalámbrica	02/01/2017	21/12/2017
3. Red Contra Incendios	05/01/2017	28/12/2017

### d) Riesgo

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
Accidente aéreo por falta o falla de los equipos de radio ayuda a la Navegación	ANUAL	NACIONAL (DE PAIS)	Mitigar

#### e) Indicadores de Gestión

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
Cantidad de Proyectos y de Servicios Formulados y Ejecutados	Porcentaje de Proyectos Ejecutados/versus Proyectos Planificados	100.00	Porcentual

## 2.4 Jefatura Departamento de Operaciones

#### a) Objetivo

- **Objetivo General**  
Garantizar la Seguridad Operacional del AIES/MOARG y realizar mejora continua de los servicios en el marco y cumplimiento de las normas y regulaciones OACI/AAC
- **Objetivo Específico**  
Contar en cada una de las diferentes áreas de Operaciones con el equipamiento y tecnología adecuada que contribuya a la mejora continua de los servicios suministrados.

#### b) Estrategia

- Gestionar los recursos financieros para el mantenimiento y reparación del Sistema AWOS/AVIMET/VAISALA.
- Gestionar los recursos financieros necesarios para la adquisición de los trajes de protección de los bomberos.
- Gestionar los recursos financiero necesario para la adquisición de las nuevas bancas para las nuevas salas
- Gestionar los recursos financieros para la adquisición del equipo o Sistema CCTV.

**c) Proyectos a Ejecutar**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Sistema Integrado Imágenes Satelitales Meteorológicas	02/01/2017	11/08/2017
2. Suministro de 10 Bancas Salas de Espera	01/03/2017	17/18/2017

**d) Riesgo**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Datos meteorológicos para la aviación inexactos	Diaria	Operacional	Mitigar
2. Falta de datos meteorológicos para la aviación al fallar el sistema AVIMET	Diaria	Operacional	Mitigar
3. Accidente de aviación al no contar con el equipo o sistema de cizalladura de viento en superficie.	Diaria	Operacional	Mitigar
4. Exposición a quemaduras o muerte del personal de bomberos sin el traje de protección	Diaria	Operacional	Mitigar
5. Incomodidad por falta de sillas en salas de espera y menor facilidad y comodidad hacia los pasajeros	Diaria	Operacional	Mitigar
6. Accidentes e Incidentes por Falta de supervisión y control efectiva de las operaciones en el área de movimiento	Diaria	Operacional	Mitigar

## e) Indicadores de Gestión

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
Minimizar número de incidentes/accidentes por falta de equipamiento y sistemas tecnológicos en las diferentes áreas	Número incidentes/accidentes2016 número de incidentes/accidente2017	100.00	No. DE tramites

## 2.5 Jefatura Departamento de Comercialización

## a) Objetivo

- **Objetivo General**

Suministrar Información Estadística confiable y oportunamente a la Administración Superior, Arrendatarios y Público en General.

- **Objetivo Específico**

- ✓ Suministrar Datos estadísticos de forma semanal a Gerencia del AIES-MOARG y Jefatura terminal de Carga para sus informes en Comité Corporativo.
- ✓ Elaborar informes estadísticos mensuales de Carga de importación y Exportación vía aérea, Movimiento de aeronaves y pasajeros.
- ✓ Suministrar información estadística a la Autoridad de Aviación Civil contemplada en formulario OACI "i".
- ✓ Suministrar Información estadística mensual al Consejo Internacional de Aeropuertos, del cual CEPA es miembro (ACI-LAC)

- **Estrategia**

- ✓ Determinar conjuntamente con los operadores de transporte aéreo, las fechas de entrega de datos estadísticos.
- ✓ Definir conjuntamente con informática AIES metodologías para la captura de información de las Bases de Datos de Cobro del SADFI.

### b) Proyectos a Ejecutar

Esta área de gestión para el presente año, se limitará a realizar sus actividades funcionales. No llevará proyectos a ejecutar.

### c) Riesgo

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
Falta de Cooperación de las Líneas Áreas en relación a los Datos Estadísticos reportados	Diaria	Administrativo	Mitigar

### d) Indicadores de Riesgo

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Anuario Estadístico del AIES-MOARG año 2016	Documento Elaborado/Documento Entregado	100.00	Unidad

## 2.6 Jefatura de Seguridad

### a) Objetivo

- **Objetivo General**  
Fortalecer la seguridad de las instalaciones aeroportuarias
- **Objetivo Específico**  
Proteger las aeronaves y Salvaguardar la vida de los pasajeros y usuarios del AIES- MOARG.

### b) Estrategia

- Mejorar las infraestructuras y equipos de Seguridad de punta.
- Mantener una excelente comunicación con todas las Instituciones involucradas en la Operaciones Aeroportuaria.

c) **Proyectos 2017**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Construcción Cerco Perimetral Estacionamiento Pasajeros	13/02/2017	28/09/2017
2. Construcción Techo Operacional en Acceso Mantenimiento y Ampliación Caseta Acceso 1	07/08/2017	29/12/2017
3. Construcción Obra Calle Perimetral Norte	07/02/2017	03/11/2017

d) **Riesgos**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
Que Ingresen personas No Autorizadas a las Instalaciones del AIES-MOARG	Diaria	Operacional	Mitigar

e) **Indicadores de Riesgo**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Inspecciones a la infraestructura de Seguridad	Cantidad de inspecciones Programadas / Inspecciones Ejecutadas	100.00	Porcentual
2. Capacitaciones de Seguridad AVSEC	Capacitaciones Programadas	100.00	Porcentual
3. Procedimientos de Seguridad relativo a los Controles de Accesos a las Áreas restringidas	Reportes de Incumplimiento	100.0	Puntos

## 2.7 Jefatura Terminal de Carga

### a) Objetivo

- **Objetivo General**

Brindar el servicio de recepción, manejo, custodia, almacenaje y expedición de mercancías de Importación.

- **Objetivo Específico**

Brindar un servicio ágil, eficiente y seguro para satisfacer oportunamente las necesidades de nuestros Usuarios.

### b) Estrategia

- ✓ Trabajar Coordinadamente con las Instituciones del Estado, que Intervienen en el Proceso de Importación de Carga.
- ✓ Capacitar el Personal en el manejo eficaz, eficiente y seguro de todo tipo de Mercadería de Importación y Exportación de El Salvador.
- ✓ Optimizar todos los Recursos para el logro de los objetivos de la Terminal de Carga.
- ✓ Trabajar de forma Coordinada con Líneas Aéreas, Empresas Logísticas, de COURIER y Concesionarios.

### c) Proyecto a ejecutar

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución		Entregable Final
	Inicio	Fin	
1. Bacheo y Recarpeteo Rampa TC	19/01/2017	23/06/2017	
2. Suministro e Instalación de Rótulos	19/01/2017	11/05/2017	

### d) Riesgo

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Hurtos o daños en las Mercancías almacenadas	Semanal	Económico	Mitigar

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
en las bodegas de la Terminal de Carga			
2. Accidentes de trabajo	Diaria	Operacional	Mitigar

**e) Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Cantidad de kilogramos de Carga de Importación	Comparativo de cantidad de kilos de Carga de Importación (periodo actual versus el respectivo periodo anterior)	100.00	Porcentual

### 3. AEROPUERTO INTERNACIONAL DE ILOPANGO

#### Problemática

#### OPERACIONAL

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
1.	Hundimiento y fisuras en algunas áreas de la pista lo cual provoca que en la época de invierno se filtre el agua hacia la base, generando riesgo potencial de hundimiento de aeronaves durante aterrizajes, despegues y desplazamiento en la pista.	Monitorear y verificar áreas críticas y realizar las gestiones correspondientes para su reparación.
2.	Actualmente el personal que brinda los servicios de seguridad, se encuentra en un lugar improvisado que no reúne las condiciones mínimas necesarias para el desempeño de sus funciones.	Construir una caseta para el personal de Seguridad con las Condiciones óptimas para un mejor desempeño de sus Labores.
3.	Actualmente las calles de rodaje Bravo y Delta del AILO no cuentan con la iluminación situación que pone en peligro el desplazamiento de las aeronaves en horas nocturnas, además	Instalar luces en las calles de rodaje Bravo y Delta del AILO.

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
	de constituir observaciones de parte de la AAC.	

### FODA AILO

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con el presupuesto para realizar el proyecto, con Fondos del AIES.</li> <li>• Existe presupuesto para la construcción, con fondos del AIES.</li> <li>• Se cuenta con el presupuesto para realizar la compra de las luces, con fondos del AIES.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de Operaciones y pasajeros, atracción de inversión, potencial el AILO para el Movimiento de Carga.</li> <li>• Cooperación de la Fuerza Área con mano de obra para iniciar la Construcción.</li> <li>• Mejor prestación de Servicio a los Clientes del AILO.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos insuficientes para el desarrollo del Proyecto.</li> <li>• El AILO, no cuenta con Ingresos suficientes para el desarrollo del Proyecto.</li> <li>• El aeropuerto no cuenta con ingresos para realizar el Proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo tecnológico a nivel regional.</li> <li>• Suspensión de la aprobación de la Construcción.</li> <li>• Que no se apruebe el proyecto de iluminación de las calles de rodaje.</li> </ul>

### Jefatura de Operaciones Ilopango

#### a) Objetivo

- **Objetivo General**
  - ✓ Mantener el aeropuerto en condiciones Operativas para brindar mayor Seguridad a las Operaciones de aeronaves.
  - ✓ Mejorar las condiciones de Seguridad del AILO.
  - ✓ Mantener la Iluminación de las calles de rodaje Bravo y Delta del Aeropuerto bajo los estándares requeridos por la OACI y la AAC.

- **Objetivo Específico**

- ✓ Mejorar las condiciones de Seguridad del Aeropuerto.
- ✓ Brindar al personal las operaciones necesarias para el desempeño de sus funciones.
- ✓ Que los usuarios del AILO reciban buen servicio y mejores condiciones en su desplazamiento por las calles de rodaje Bravo y Delta.

**b) Estrategia**

- Desarrollar el proyecto en época seca lo que permitirá mejor calidad de la obra.
- Construir la caseta con recursos propios y cooperación de la Fuerza Aérea.
- Iniciar las gestiones a medio Plazo a fin de que el Aeropuerto mantenga en óptimas condiciones de iluminación las calles de rodaje Bravo y Delta del AILO.

**c) Proyectos a ejecutar**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Mantenimiento anual de pista 15-33	18/01/2017	07/12/2017
2. Obras Mitigación Cárcavas	01/03/2017	30/06/2017

**d) Riesgo**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Gestiones fuera de tiempo, quejas de los usuarios por mal estado de la pista	Anual	Económico	Mitigar
2. Falta de Fondos	Anual	Operacional	Transferir
3. Falta de fondos, quejas de los usuarios por falta de iluminación en las calles de rodaje Bravo y Delta del AILO	Anual	Operacional	Transferir

## e) Indicadores de Gestión

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Supervisiones al Proyecto	Cantidad de Supervisiones programadas/Supervisiones ejecutadas X 100	100.00	Porcentual
2. Supervisiones a la Infraestructura de Seguridad	Cantidad de Supervisiones programadas/Supervisiones ejecutadas X 100	100.00	Porcentual
3. Supervisiones al desarrollo del Proyecto	Cantidad de Supervisiones programadas/Supervisiones ejecutadas X 100	100.00	Porcentual

## 4. PUERTO DE ACAJUTLA

## I. Problemática

## ORGANIZACIONAL

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
1.	Se observó falta de coordinación en la elaboración de los proyectos programados por las diferentes unidades, tomando sumas ajenas los interesados para complementar el costo de sus proyectos y llevar a cabo su ejecución.	Cada Unidad debe incluir todas las necesidades en su Programa Anual, con el fin de tener fondos suficientes y no tomar de otras Unidades.

## ADMINISTRATIVO

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
2.	Compras consolidadas generan atrasos en la adquisición de bienes.	Realizar mejor Coordinación entre los solicitantes de los bienes para cumplir con los plazos de Adquisición.
3.	Demoras en la presentación de solicitud de bienes y servicios a la UACI.	Mejorar los tiempos de elaboración de los documentos y el Seguimiento constante a la Gestión.

**ECONOMICO**

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
4.	En algunas cuentas no se actualizaron los precios de los bienes, ocasionando problemas en el seguimiento de las Requisiciones de Compras, provocando que fueran anuladas por el exceso de precios, dando como resultado el atraso de la adquisición del bien.	Modificar la base de datos y actualizar los precios o aumentar el 10% sobre el precio anterior, por la inflación.

**FODA PUERTO DE ACAJUTLA**

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal calificado en las áreas de Recursos Humanos y Procesos claramente establecidos para la Gestión de Recursos Humanos.</li> <li>• Los Proyectos POA, son de cumplimiento obligatorio de acuerdo a Normativa Laboral y Medioambiental.</li> <li>• Sanidad Financiera en el Puerto de Acajutla.</li> <li>• El FODA se realiza de manera general en el Puerto de Acajutla.</li> <li>• Personal idóneo y debidamente capacitado en el área de protección portuaria y otra área afines.</li> <li>• Ejecución efectiva y total de los Procedimiento de Protección Portuaria, Normas y otros, plasmados en el Plan de Protección de la Instalación Portuaria.</li> <li>• Apoyo directo y continuo de la Administración Portuaria, Gerencia de Seguridad Institucional y Administración Superior.</li> <li>• Formación de Equipo de trabajo y cooperación interinstitucional gubernamental con Aduana Marítima, Migración, Ministerio de Salud Pública, Cuarentena, Autoridad Marítima Portuaria, Policía Nacional Civil y Fuerza Armada.</li> <li>• Convenio de cooperación entre CEPA, Fuerza Armada y Policía Nacional Civil.</li> <li>• Certificación de "Puerto Seguro" emitido por la Autoridad Marítima Portuaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con el apoyo de Instituciones y Empresas vinculas con las Gestión del Recurso Humano para Capacitar Personal en áreas Especializadas (Seguridad y Salud Ocupacional, Medicina del trabajo, Medioambiental y otros).</li> <li>• Incremento en las operaciones portuarias, de mercancías de importación y exportación.</li> <li>• Cooperación y apoyo entre CEPA y las empresas de la Zona Industrial del Puerto, que almacenan derivados de petróleo.</li> <li>• Realizar la Delimitación del Área de Seguridad Marítima del Puerto de Acajutla.</li> <li>• Establecimiento de la red de información entre los OPIP de los Puertos de la Región Centroamericana.</li> <li>•</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitados recursos para invertir en Capacitaciones Especializadas (pilotos prácticos y bomberos).</li> <li>• Falta de políticas en la Gestión de Recursos Humanos relacionadas con el desarrollo Generacional de Puestos Claves.</li> <li>• Falta de Normativa Legal para la protección marítima del Puerto.</li> <li>• Falta de control en las salidas del Muelle Artesanal, por parte de la Autoridad Marítima Portuaria, para controlar las embarcaciones en actividades de pesca artesanal.</li> <li>• Es necesaria la Delimitación del Área de Seguridad Marítima del Puerto.</li> <li>• Falta de recurso humano, para establecer patrullajes permanentes en la zona de Protección Marítima del Puerto.</li> <li>• Falta de un Radar de Superficie, para el monitoreo de las embarcaciones mercantes, deportivas, pesca industrial y pesca artesanal, que se aproximen a la instalación Portuaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplir la Normativa Laboral o Medioambiental al no adquirir los bienes y Servicios de forma oportuna, lo que puede Generar demandas, Sanciones o Multas.</li> <li>• Extorsiones al transporte de gráneles sólidos y líquidos, por parte de la Pandilla MS.</li> <li>• Accionar de clicas de pandillas, en alrededores de la instalación Portuaria.</li> <li>• Incursión de lanchas artesanales al área de Seguridad Marítima del Puerto, sin ningún control.</li> <li>• Infiltración de miembros de pandillas en las empresas que proporcionan servicios tercerizados a CEPA.</li> </ul>

### 1.1 Proyectos a ejecutar en el Puerto de Acajutla

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Tractor Bandas	04/01/17	29/12/17
2. Grúas portacontenedores	01/19/17	29/12/17
3. Diseño Mod Infraest para Carga	03/07/17	29/12/17
4. Sistema Iluminación	16/01/17	02/08/417
5. Reh pavimentos bodegas 3y4	23/01/17	29/12/17
6. Rehab bodega 1	13/10/17	31/12/17

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
7. Remodelación oficina auxiliar	04/01/17	04/04/17
8. Remodelación sanitaria	01/03/17	01/08/17
9. Construcción dos puentes vehiculares	22/02/17	21/09/17
10. Tractor de bandas	16/06/17	07/12/17
11. Suministro e instalación radar	04/01/17	06/06/17
12. Software activos Mtto.	04/01/17	14/09/17
13. Ampliación Iluminación muelle B	04/01/17	10/12/17
14. Obras rehabilitación sistema eléctrico	04/01/17	27/06/17

## 1.2 Jefatura de Administración

### a) Objetivo General

Administrar las finanzas de CEPA Puerto de Acajutla y velando por el buen uso de los Recursos de la Institución.

### b) Objetivo Específico

- Administrar Eficientemente el Almacén de Materiales y repuestos, manteniendo insumos necesarios para las Operaciones Portuarias.
- Conciliar el auxiliar de las existencias y Activo Fijo con la Contabilidad a fin de presentar cifras confiables en los Estados Financieros.
- Controlar el manejo de Activos Fijos del Puerto de Acajutla.
- Registrar y llevar a cabo las Operaciones Contables y Financieras del Puerto de Acajutla.
- Recaudar fondos provenientes de los usuarios a través de la Unidad de Colecturía.
- Facturación Oportuna a los Usuarios.

### c) Estrategia

- Mantener un control mediante Inventarios Anuales y que facilite la Conciliación de los bienes bajo control.

- Control sobre las existencias de Insumos y Materiales requeridos para las Operaciones del Puerto de Acajutla.
- Realizar las Operaciones Contables oportunas y obtener Información Financiera para la toma de decisiones.

**d) Riesgo**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Multas por incumplimiento de pago al Fisco	Anual	Administrativo	Asumir
2. Ausencia de Insumos o suministros necesarios en las Operaciones Portuarias	Mensual	Operacional	Mitigar

**e) Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Elaborar memorándum justificativo, sobre Arrendamiento de Terrenos, Servidumbre y locales	$(N^{\circ} \text{ de arrendamientos gestionados ante JD}/N^{\circ} \text{ de arrendamiento nuevos por renovar}) \times 100$	100.00	Porcentual
2. Autorizar Compras de bienes y Servicios por medio del SADFI	$(N^{\circ} \text{ de autorizaciones realizadas } \times \text{ mes} / N^{\circ} \text{ de autorizaciones solicitadas } \times \text{ mes}) \times 100$	100.00	Porcentual
3. Elaborar presupuesto de Ingresos	$\leq 30$ días	30.00	Días
4. Atender requerimientos de usuarios sobre inquietudes de uso de tarifas	$(\text{Requerimientos Solicitados} / \text{Requerimientos Solicitados}) \times 100$	100.00	Porcentual

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
5. Atender los requerimientos de la Administración Superior	$(\text{Requerimientos Solicitados}/\text{Requerimientos Solicitados}) \times 100$	100.00	Porcentual
6. Planificar, Coordinar y controlar las actividades del departamento (archivo periférico, Activo Fijo, Facturación, Colecturía, Contabilidad y almacén)	Días de Plazo Establecidos	1.00	Días
7. Anticipo por Servicios a naves	Hora	1.00	Horas hombre
8. Servicios a Nave	Día	1.00	Días
9. Atención al cliente en ventanilla	Minuto	1.00	Unidad
10. Facturación de Muellajes de importación y exportación	$\leq (1 \text{ hora} \times \text{día} \times \text{semana} \times 52) = 260$	260.00	Horas hombre
11. Facturación de Servicios Varios	$(1 \text{ hora} \times \text{día} \times \text{semana} \times 52) = 260$	260.00	Horas hombre
12. Arrendamientos	$1 \times 12 = 12$	12.00	Días
13. Informe de caja	$1 \times 5 \times 52 = 260$	260.00	Días
14. Remesa de Fondos	Informe X día	260.00	Días
15. Fondo Circulante solicitud de reintegro	$(\text{Solicitud de reintegro recibido}) \times 100$	100.00	Porcentual
16. Remesa de fondos sobrante de Caja Chica transferencia de fondos	Informes	1.00	Unidad

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
17. Transferencia de anticipo de fondos anticipo de fondos Liquidación de Fondos	Informes	1.00	Unidad
18. Cierre Contable cierre en sistema SICGE	Días	1.00	Unidad
19. Requerimiento de auditoria Interna auditoria Externa auditoría Fiscal	Requerimiento	1.00	Unidad
20. Información AMP informe de ingresos informe de egresos	Informes	1.00	Unidad
21. Información a Banco Central de Reserva estado de resultado	Informes	1.00	Unidad
22. información para declaración IVA cuadra IVA ingresos cuadra IVA egresos	Informes	1.00	Unidad
23. Remisión cuentas por pagar del año Fiscal de años anteriores	Días	1.00	Dias
24. Cuentas por pagar del año fiscal del año anterior	Uno	1.00	Dias
25. Información de saldo de Cuentas de Balance	Días	1.00	Dias
26. cierre mensual del inventario de existencias	Días	1.00	Dias

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
27. Levantamiento del Inventario físico de existencias de almacén	Días	1.00	Dias
28. Creación de códigos en SADFI	Días	1.00	Dias
29. Despacho de Materiales y repuestos	Horas	1.00	Unidad
30. Recibir, recepción de Mercadería para las secciones del Puerto de Acajutla	Horas	1.00	Unidad
31. Informe de Activo Fijo	Informe	1.00	Unidad
32. Efectuar entrega e ingreso de documentos de pago en SADFI	Horas	1.00	Unidad
33. Ubicación de Mercadería	Días	1.00	Dias
34. requerimiento del presupuesto anual	Informe	1.00	Unidad
35. Requerimiento de Procesos de Compra	Informes	1.00	Unidad
36. Procesos de Registro de nuevas adquisiciones (gastos y activos)	Días	1.00	Dias
37. Transferencia de bienes	Días	1.00	Dias
38. Descargo de bienes	Días	1.00	Dias
39. Destrucción de bienes no necesarios para la Comisión	Días	1.00	Dias

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
40. Realización de inventarios selectivos periódicos en Centros de Costos que requerían mayor control	Reportes	1.00	Unidad
41. Levantamiento de inventario físico de bienes	Meses	1.00	Unidad
42. Aplicación de depreciación anual	Días	1.00	Días
43. Conciliación de Activo Fijo	Días	1.00	Días
44. Envío de Información de bienes para póliza de Seguro	Requerimiento	1.00	Unidad
45. Revisión de reintegros por el encargado del Fondo Circulante	Requerimiento	1.00	Unidad
46. Requerimiento de información relacionada con activos fijos a unidades y secciones del puerto de Acajutla.	Requerimiento	1.00	Unidad
47. Organizar, Clasificar y Almacenar archivos Físicos en cajas	Días	1.00	Días
48. Recepción y Revisión de cajas con Información de otras Secciones	Requerimiento	1.00	Unidad

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
49. Entrega de Información Solicitada de las demás Unidades Administrativas	Requerimiento	1.00	Unidad

### 1.3 Departamento de Recursos Humanos

#### a) Objetivo

- **Objetivo General**

Realizar una gestión de Recursos Humanos eficiente, eficaz y transparente que permita contar con el Recurso Humano idóneo y el cumplimiento de las Leyes Laborales y otras aplicables.

- **Objetivo Específico**

- ✓ Contratar Recurso Humano calificado para las áreas Administrativas y Operativas.
- ✓ Implementar medidas que fortalezcan la Seguridad y la Salud Ocupacional de los empleados.
- ✓ Administrar eficientemente el Contrato Colectivo de Trabajo.

#### b) Estrategia

- Monitoreo constante de los compromisos adquiridos en el Contrato Colectivo de Trabajo por establecimiento Puerto de Acajutla.
- Inspecciones constantes para verificar las condiciones y lugares de trabajo del personal, a fin de realizar las mejoras y proteger la Seguridad y Salud Ocupacional de los empleados.
- Establecer indicadores funcionales para detectar a tiempo desviaciones que permitan implementar medidas correctivas de manera oportuna.

#### c) Indicadores de Gestión

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Calzado de personal	(no. de calzado entregado/no. de calzado adquirido)* 100	100.00	Porcentual

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
2. Equipo de Protección personal	(cantidad de equipo protección entregado/cantidad de equipo de protección adquirido)*100	90.00	Porcentual
3. Resultados de Análisis de Laboratorio	(cantidad de servicios recibidos/cantidad de servicios contratados)*100	100.00	Porcentual
4. Uniformes entregados	(no. de uniformes entregados/no. de uniformes adquiridos)* 100	100.00	Porcentual
5. Viajes realizados	(no. de viajes realizados/no. de viajes contratados) *100	100.00	Porcentual
6. Alimentación recibida (desayunos, almuerzos y cenas)	(no. de raciones suministradas/no. de raciones contratadas)* 100	100.00	Porcentual
7. Servicios recibidos de recolección de desechos Bioinfecciosos	(no. de servicios recibidos/no. de servicios contratados)* 100	100.00	Porcentual
8. Medicamentos entregados	(cantidad de medicamentos entregados/cantidad de medicamentos adquiridos) *100	85.00	Porcentual
9. Consulta Médicas recibidas	(no. de consultas médicas realizadas/no. de consultas médicas contratadas) * 100	100.00	Porcentual

## 1.4 Policía Portuaria

### a) Objetivo

- **Objetivo General**

Establecer medidas, planes y los procedimientos necesarios para la protección de las instalaciones del Puerto de Acajutla, su personal y las Operaciones Portuarias.

- **Objetivo Específico**

- Establecer funciones para cada uno de los miembros del Sistema Integral de Protección, así como para las instituciones que estén relacionadas con la protección del puerto y/o brindan su apoyo en casos de emergencia.
- Definir detalles generales y específicos, de coordinación interna e interinstitucional, para situaciones de riesgo o amenaza de la protección marítima, accidentes o desastres naturales.
- Prevenir el abordaje ilegal a un buque, el acceso no autorizado a la instalación y áreas restringidas, así como el apoyo en el combate de delitos.

### b) Estrategia

- Planificar y Organizar el Programa Integral de Seguridad para la Protección de las personas, equipo, carga e Instalaciones Portuarias.
- Coordinar con la Policía Nacional Civil y otras Unidades de Protección del Puerto, todos los aspectos de Protección en determinadas áreas, con el fin de evitar actos delictivos, así como el hurto o sustracción de bienes, de las Instalaciones Portuarias.
- Ejecutar programas de inspección en todas las áreas, para comprobar que los dispositivos de protección estén funcionando correctamente y de acuerdo a las necesidades del Puerto.
- Programar y desarrollar Seminarios y Capacitaciones para el Personal de Seguridad Portuaria, a fin de mejorar la eficiencia en la Protección de las personas, carga, equipo e infraestructura de las Instalaciones Portuarias.

### c) Riesgo

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
Falta de Recurso Humano, para poder cumplir con las funciones de Protección. del Puerto de Acajutla	Diaria	Operacional	Asumir

## d) Indicadores de Gestión

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Carnetización del Personal de CEPA, Contratistas, Usuarios y Concesionarios.	Se lleva un control de la cantidad de empleados por cada empresa carnetizada.	90.00	Días
2. Adquisición de un pick up doble cabina, 4x4, para uso del personal de protección	Seguimiento a los diferentes procesos realizados, para la adquisición.	120.00	Días
3. Compra de munición, para armas de fuego asignadas a la Sección de Seguridad Portuaria	Seguimiento a los diferentes procesos realizados, para la adquisición.	120.00	Días
4. Adquisición de 2 motocicletas todo terreno, para uso del personal de protección	Seguimiento a los diferentes procesos realizados, para la adquisición.	120.00	Días
5. Servicio de niquelado para armas de fuego, asignadas a la Seguridad Portuaria	Seguimiento a los diferentes procesos realizados, para la adquisición	120.00	Días
6. Servicio de matrícula para armas de fuego.	Seguimiento a los procesos programados, para la adquisición del servicio	30.00	Días
7. Ejecución de ejercicios y Prácticas de Simulación de eventos, que ponen en riesgo los Sistemas de Protección del Puerto de Acajutla	Coordinación y participación con los entes involucrados. Informe de resultados a la Administración Superior	365.00	Días

## 5. PUERTO DE LA UNION

### I. Problemática

#### TÉCNICO

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
1.	Falta de grúas pórtico de muelle tipo Post Panamax, para la estiba y desestiba de contenedores del buque a muelle y viceversa	Gestionar fuente de financiamiento para la adquisición por parte de CEPA.
2.	Falta de remolcador que garantice la seguridad de las operaciones de atraque y desatraque de buques	Gestionar fuente de financiamiento para la adquisición por parte de CEPA.
3.	Azolve o sedimentación en el canal de acceso y dársena de maniobras	Gestionar fuente de financiamiento para contratar el servicio de dragado en el canal de acceso, con la finalidad de alcanzar profundidad de al menos -10 mts. Como condición inicial.

### II. FODA PLU

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con infraestructura moderna y en buenas condiciones, diseñada especialmente para manejo de carga contenedorizada.</li> <li>• Ubicación geográfica del puerto con potencial para el manejo de carga del país y la parte sur de Honduras y Nicaragua; así como, para el manejo de carga de transbordo.</li> <li>• Disponibilidad de áreas extra Portuarias para el desarrollo de Parques Industriales.</li> <li>• Disponibilidad de instalaciones adecuadas para la atención de buques Ferry (RoRo-Pasajeros).</li> <li>• Puerto certificado como "Puerto Seguro" lo que permite recibir buques de cualquier país sin restricción alguna.</li> <li>• Con capacidad para instalar grúas Post Pánamax para lograr mayor eficiencia en la carga/descarga de contenedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Después de conocer las razones del por qué las empresas precalificadas finalmente no participaron o no presentaron ofertas para la Concesión; se tiene la base para establecer una nueva Estrategia para la operación plena del Puerto.</li> <li>• Inicio de operaciones del Ferry; con lo cual se dinamizará la actividad económica de La Unión, y será un atractivo para que otras Líneas Navieras o inversionistas privados se establezcan en la zona.</li> <li>• Por el bajo nivel de ocupación de los muelles, es factible continuar recibiendo buques pesqueros y buques comerciales, para aprovisionamiento o avituallamiento y reparaciones menores.</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puerto ubicado en aguas abrigadas (bahía), lo que permite la Operación continua durante los 365 días del año.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El azolvamiento o sedimentación del canal de acceso y dársenas de maniobra dificulta el ingreso de buques con calado mayor de 9 metros.</li> </ul>	Operación de la nueva terminal de contenedores, en Puerto Quetzal, operado por las concesionarias Terminales de Contenedores de Barcelona (TCB.).
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta personal técnico de dirección para ejecutar proyectos o trabajos de mantenimiento.</li> <li>• Por el momento, no se cuenta con el equipo especializado para la estiba y desestiba de buques (grúa de muelle), así como también de al menos un remolcador para garantizar las operaciones de atraque y desatraque de buques.</li> </ul>	

## 1.1 Jefatura Departamento Administrativo Financiero

### a) Objetivo

- **Objetivo General**

Mantener en buenas condiciones la Infraestructura y equipo portuario, e implementar una nueva Estrategia para incrementar el volumen de operaciones del Puerto.

- **Objetivo Específico**

- ✓ Proporcionar el mantenimiento adecuado a la infraestructura y Equipo Portuario.
- ✓ Efectuar las gestiones correspondientes para la adquisición de equipo para potenciar las maniobras de atraque y desatraque de buques.
- ✓ Efectuar en Coordinación con la Base Naval los trabajos de dragado del Canal de Acceso y Dársenas de Maniobra, para crear las condiciones de profundidad de al menos 9.0 mts. En marea baja, que permita el ingreso de la mayor parte de buques tipo Pánamax.

### b) Estrategia

Dar seguimiento estricto a los proyectos del Plan Operativo Anual 2017, a través de reuniones periódicas con personal de dirección del Puerto, y con la administración superior, para analizar los avances del Plan.

Dotar al Puerto del recurso humano y técnico, que sea necesario para ejecución del presente Plan Operativo.

**c) Proyectos a ejecutar**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Mejora en sistemas de comunicación boyas y faro	02/01/2017	30/06/2017
2. Reactivación faro ubicado en islas zacatillo	03/04/2017	06/11/2017
3. Adquisición equipo especializado batimetría	02/01/17	10/05/17
4. Protección anticorrosiva y cadenas 6 boyas	02/01/17	19/05/17
5. Mantenimiento red sistema contra incendios agua mar	02/01/17	19/05/17
6. Mantenimiento aire acondicionado y mini splits	16/01/17	06/11/17
7. Mantenimiento Elevador Edificio Administrativo	02/01/17	23/01/17
8. Mtto vehículo de carrera	02/01/17	12/01/17
9. Mtto, limpieza, chapoda y riesgos port extraport	02/01/17	22/01/17
10. Mtto. 5 generadores eléctricos	16/01/17	05/01/17
11. Calibración basculas pesa camiones	02/05/17	04/09/17
12. Mtto subest-acometida y paneles eléctricos	10/04/17	06/09/17
13. Mtto sist explotación y planta agua potable	02/01/17	02/11/17
14. Sellado juntas dilatación losas concreto terminales	16/01/17	27/04/17
15. Estudio batimetría del canal de acceso	02/02/17	30/11/17

## d) Riesgo

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Azolve del Canal de Acceso y dársenas de maniobra sin dragarse	Anual	Nacional	Mitigar
2. No se logra adquirir el equipo (Remolcadores), para el atraque y desatraque de buques	Anual	Nacional	Mitigar
3. No se logra adquirir la lancha piloto para la maniobra de practicaje y realizar estudios de batimetría	Anual	Operacional	Mitigar

## e) Indicadores de Gestión

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Ayudas a la navegación	$(\text{No. de boyas funcionando} / \text{Total de boyas}) * 100$	90.00	Porcentaje de boyas funcionando
2. Indicadores de rendimiento para buques graneleros	Total toneladas métricas descargado por grúa/tiempo total en horas.	90.00	Toneladas métricas por hora
3. Indicadores de rendimiento para buques portacontenedores	Total de contenedores descargados por grúa/tiempo total en horas.	15.00	Contenedores por hora

## 6. FENADESAL

### I. Problemática

#### POLITICO

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
4.	La poca importancia que se le ha dado para lograr el desarrollo del sistema ferroviario nacional	Hacer del Sistema Ferroviario un Proyecto de Nación

#### SOCIAL

No.	PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	RECOMENDACIÓN/ALTERNATIVA
5.	Los asentamientos de muchas familias en los derechos de vía y estaciones del ferrocarril	Buscar alternativas de solución a los asentamientos humanos en los derechos de vía
6.	La delincuencia ha sido otro factor que afecta seriamente a la empresa, ya que durante los últimos 5 años, el hurto de material ferroso, especialmente rieles y accesorios de la vía férrea	Ejercer mayor vigilancia para protección de los bienes ferroviarios a través de convenios, con las entidades de seguridad Pública

## II. FODA FENADESAL

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaratoria de Patrimonio Industrial por parte de SECULTURA sobre el inmueble de la Estación de San Salvador.</li> <li>• Los Derechos de Vía Férrea a lo largo del país, contribuyen a la posible rehabilitación de la Red Ferroviaria.</li> <li>• Su infraestructura y activos permiten ofrecer al público el conocimiento de la a historia ferroviaria a través del Museo del Ferrocarril.</li> <li>• Los activos inmobiliarios de FENADESAL, son viables para su desarrollo comercial.</li> <li>• Apoyo de la Administración superior para llevar a cabo los proyectos relacionados al Museo del Ferrocarril y Parque Temático.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar a las comunidades en el desarrollo ferroviario. Interés de empresas e inversionistas en el nuevo sistema ferroviario.</li> <li>• Reordenamiento territorial de las comunidades al implementar un nuevo sistema ferroviario. Apoyo de Agencias Internacionales de Cooperación para la implementación del nuevo sistema ferroviario y reordenamiento territorial de las comunidades.</li> <li>• Deficiencias en el sistema de transporte nacional y alto congestionamiento vehicular. Convertir en polos de desarrollo los activos de FENADESAL.</li> <li>• Aprovechar el patrimonio declarado histórico de la Estación de San Salvador Ser clave en el desarrollo logístico del país al insertarse de manera eficiente al Proyecto Ferroviario Mesoamericano.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La rehabilitación del Sistema Ferroviario está contemplado en el Plan de Nación de la República de El Salvador. Contribuir en la eficiencia nacional del sistema de transporte incorporándose el ferrocarril a una Estación Multimodal.</li> <li>• 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.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro de las instalaciones.</li> <li>• Falta de un Plan Maestro del Sistema Ferroviario.</li> <li>• Presupuesto limitado para la ejecución de necesidades actuales que demanda la empresa. Familias asentadas en los derechos de la vía férrea.</li> <li>• Manuales y procedimientos desactualizados. Organización sin remuneración adecuada.</li> <li>• Identificación legal de la institución confusa y dual (Decreto 269).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos asentamientos en terrenos del derecho de vía de FENADESAL. Falta de coordinación interinstitucional para impulsar el proyecto ferroviario.</li> <li>• Falta de legislación en el sistema ferroviario. Desafectación de tramos ferroviarios.</li> <li>• Incremento de la delincuencia en los derechos de vía férrea. Que el sector de transporte de carga y pasajeros consideren al tren como una competencia.</li> </ul>

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No poder recuperar la subvención del Gobierno Central.</li> </ul>

## 6.1 Departamento Administrativo y Finanzas

### a) Objetivo

- **Objetivo General**

- ✓ Construir las bases de un sistema ferroviario nacional, integrándolo a la visión del sistema logístico multimodal, nacional y regional, que involucre al sector productivo y beneficie a las grandes mayorías de nuestra población, iniciando con una Ruta C.
- ✓ Conservar y difundir el patrimonio cultural ferroviario a través del Museo del Ferrocarril y Parque Temático.

- **Objetivo Específico**

- ✓ Elaborar estudios necesarios para habilitar un tren de pasajeros iniciando con una ruta corta entre San Salvador a Sitio del Niño, que considere la problemática habitacional de los asentamientos humanos en el derecho de la vía férrea.
- ✓ Desarrollar proyectos complementarios al Museo del Ferrocarril y Parque Temático. Activación de Estaciones ferroviarias, para ser utilizadas en diferentes actividades económicas y ser resguardadas para el paso del tren.
- ✓ Mantener una estrecha comunicación con las Comunidades que habitan en los derechos de la vía férrea, para la viabilidad del Proyecto Ferroviario.
- ✓ Impulsar proyectos ferroviarios para lograr el desarrollo de economías locales estrategias.

### b) Estrategia

- Promover una comunicación constante y positiva entre los diferentes Sectores de la Sociedad a fin de que la rehabilitación del Ferrocarril sea considerada como Proyecto de Nación.
- Establecer canales de comunicación con Instituciones educativas públicas y privadas, para promocionar el Museo del Ferrocarril y Parque Temático.
- Establecer comunicación con Inversionistas e intermediarios para realizar los Proyectos de Desarrollo Comercial en las Estaciones.
- Aprovechar la relación con la Comunidades para que éstos colaboren con la salvaguarda de la infraestructura ferroviaria del Estado y a su vez, se vean beneficiados con el Proyecto del Ferrocarril a través de su participación.

c) **Proyectos a ejecutar**

Nombre del Proyecto	Período de Ejecución	
	Inicio	Fin
1. Organización archivo periférico documentos IRCA	15/03/2017	24/10/2017
2. Recuperación rieles	15/03/2017	26/12/2017

d) **Riesgo**

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
1. Licitaciones o gestiones declaradas desiertas por falta de ofertantes o por cualquier otra situación no contemplada en las bases	Mensual	Operacional	Asumir
2. Suspensión de algunas actividades por falta de compra de insumos necesarios en el tiempo requerido	Mensual	Operacional	Transferir
3. Falta de recursos financieros para inversión en los proyectos	Diaria	Financiero	Asumir
4. No participación de inversionistas en la Reconstrucción de tramo de vía férrea San Salvador-Sitio del Niño y Adquisición de Equipo para Restablecer Servicio del Tren de Pasajeros y Carga	Anual	Económico	Asumir
5. Limitado margen de ejecución para realizar modificaciones en las	Mensual	Operacional	Transferir

Riesgo Identificado	Frecuencia	Tipo Impacto	Administración de Riesgo
edificaciones de FENADESAL declaradas Patrimonio Cultural			
6. Desafectaciones de terrenos de la línea férrea	Mensual	Político	Transferir
7. Riesgo social en las zonas de trabajo	Diaria	Operacional	Asumir

e) **Indicadores de Gestión**

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
1. Elaboración de contratos de arrendamiento de bienes muebles e inmuebles	$\frac{\text{contratos elaborados}}{\text{Solicitudes recibidas}} * 100$ $\frac{\text{contratos elaborados}}{\text{Solicitudes recibidas}} * 100$	100.00	Porcentual
2. Eficiencia en la contratación de bienes y servicios	$\frac{\text{Número de contratos programados}}{\text{contratos suscritos}}$	100.00	Porcentual
3. Recuperación de cuentas por cobrar	$\frac{\text{No. de clientes recuperados}}{\text{No. de clientes facturados}} * 100$	100.00	Porcentual
4. No. de clientes recuperados/ No. de clientes facturados) * 100	$\frac{\text{Kms. de rieles recuperados}}{\text{kms. de rieles programados a levantar}} * 100$	100.00	Porcentual
5. Familias de Comunidades favorecidas con servicios básicos	$\frac{\text{(No. de Solicitudes recibidas}}{\text{/ No. de permisos otorgados)}} * 100$	100.00	Porcentual

Indicador Identificado	Fórmula para Medir el Indicador	Valor de la Meta	Unidad de Medida
6. Visitantes al Museo del Ferrocarril reciben atención	Número de visitantes proyectados / número de visitantes)*100	100.00	Porcentual
7. Alumnos y alumnas del Centro Cultural reciben formación	Número de visitantes proyectados / número de visitantes)*100	100.00	Porcentual
8. Montaje de exposiciones temporales	(Número de exposiciones proyectados / número de exposiciones)*100	100.00	Porcentual