

2014

Plan Operativo Anual



Planificación

Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma

01/01/2014

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	4
1. Introducción	5
2. Antecedentes.....	5
3. Marco Legal	7
4. Marco Estratégico.....	7
5. Objetivos Plan Operativo Anual (POA)	9
Objetivo General:	9
Objetivos Específicos:.....	9
6. Planes Operativos Anuales por Áreas de Gestión	10
6.1 AEROPUERTO INTERNACIONAL EL SALVADOR MONSEÑOR ÓSCAR ARNULFO ROMERO Y GALDÁMEZ.....	10
6.2 AEROPUERTO INTERNACIONAL DE ILOPANGO	13
6.3 PUERTO DE ACAJUTLA.....	13
6.4 PUERTO DE LA UNIÓN CENTROAMERICANA (PLU)	17
6.5 FENADESAL	19
6.6 OFICINA CENTRAL.....	23
6.6.1 Gerencia Financiera.....	23
6.6.2 Gerencia Legal.....	24
6.6.3 Gerencia de Administración del Recurso Humano	27
6.6.3.1 Departamento de Administración de Personal.....	27
6.6.3.2 Departamento Administrativo	29
6.6.4 Gerencia de Sistemas de Información.....	32
6.6.5 Gerencia de Concesiones	35
6.6.6 Gerencia Seguridad Institucional.....	37
6.6.7 Gerencia de Planificación	38
6.6.7.1 Departamento de Planificación y Seguimiento.....	38
6.6.7.2 Unidad de Análisis de Mercado y Competitividad	40
6.6.8 Gerencia de Ingeniería	41

6.6.9	Gerencia Polos de Desarrollo	46
6.6.10	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI)	48
6.6.11	Unidad de Acceso a la Información Pública	50
6.6.12	Unidad de Comunicaciones	52
6.6.13	Unidad de Auditoría Interna	54
6.6.14	Departamento de Desarrollo y Gestión de Procesos	55

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan Operativo Anual de la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA), fue elaborado en un ejercicio participativo con las empresas que conforman la Institución y sus diferentes centros de costos, en las áreas de las oficinas corporativas -conocidas como Oficina Central-, aeropuertos, puertos y ferrocarriles, atendiendo lineamientos del Gobierno Central y el Plan Estratégico Institucional 2011 – 2014 de esta Comisión.

La captura de información y de los datos se realizó en forma automática a través del Sistema de Administración Financiera (SADFI), en el módulo diseñado para facilitar la elaboración de los planes por cada área de gestión, lo cual permitió agilizar este proceso.

El documento además tiene plasmado el marco legal que establece la necesidad e importancia de contar con un Plan Operativo Anual, Marco Estratégico de la Institución (misión, visión y valores) y el Organigrama vigente, que refleja las áreas funcionales de CEPA bajo la administración de la Junta Directiva, Presidencia y Gerencia General, a las cuales se les solicita la elaboración de dicho instrumento de planificación de la labor anual a ejecutar en el período vigente.

INFORMACION GENERAL SOBRE EL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) 2014

CEPA: Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma

VIGENCIA: Enero a Diciembre de 2014

Autorizado por:




Ing. Nelson Vanegas
Presidente


Ing. Emérito Velásquez
Gerente General



1. Introducción

El Plan Operativo Anual de la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA) presenta en forma consolidada los planes de sus diferentes áreas, lo cual permitirá facilitar el seguimiento de la Gestión Institucional y verificar el cumplimiento de proyectos según lo planeado versus lo ejecutado, considerando los Lineamientos Generales para la elaboración del Plan Operativo Anual 2014, el Plan Estratégico Institucional 2011 – 2014, las Normas Técnicas de Control Interno y la Ley Orgánica de CEPA.

El Plan Operativo Anual contiene los siguientes apartados: Antecedentes, Marco legal, Marco estratégico, Estructura Organizativa, Visión, Misión, Valores, Objetivos Generales, proyectos a realizarse en el año 2014 y la identificación de riesgos.

2. Antecedentes

La Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA), ha tenido que afrontar la poca disponibilidad de recursos financieros para ejecutar en sus empresas los proyectos prioritarios, que contribuyan a mejorar y mantener la competitividad a nivel regional e internacional del Aeropuerto Internacional de El Salvador “Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez” (AIES-MOARG) y del Puerto de Acajutla, la que se ha visto disminuida debido a la falta de inversiones y la ausencia prolongada de una política comercial.

Además de lo anterior, el abandono parcial en la administración, infraestructura y equipamiento del Aeropuerto Internacional de Ilopango (AILO) y FENADESAL, ha prolongado el desgaste financiero de las empresas de CEPA, teniendo que realizar algunos mantenimientos y mínimas inversiones con recursos muy limitados; aunado a ello la espera de la Concesión del Puerto de La Unión, que ha limitado el despegue y desarrollo previsto.

De acuerdo a lo anterior y con el objetivo de obtener nuevos ingresos, se identificaron diferentes fuentes de financiamiento, para poder realizar inversiones prioritarias; en ese sentido, a inicios del año 2013, CEPA obtuvo US\$58.3 millones provenientes de una titularización, para realizar proyectos específicamente en el Aeropuerto Internacional de El Salvador “Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez (AIES-MOARG).

Considerando la situación de CEPA, fue necesario definir una estrategia para su transformación Institucional, enfocada a contribuir con sus activos estratégicos a que El Salvador se convierta en una Plataforma Regional de Servicios Logísticos, por lo que las empresas de CEPA y el Holding, trabajaran en los siguientes ejes estratégicos:

- i. La transformación Institucional de CEPA.
- ii. La Modernización de sus empresas.
- iii. El desarrollo de sus zonas extraportuarias y la generación de polos de desarrollo.

- a) La transformación Institucional de CEPA.

Orientada a modernizar sus activos estratégicos y fortalecer sus capacidades institucionales, lo que permitirá asegurar la ejecución y sostenibilidad de los proyectos, en cumplimiento de la misión, visión y valores institucionales.

- b) La Modernización de sus empresas.

Orientada a detener el deterioro de la infraestructura, definir políticas financiero-comerciales, diseñar procesos y procedimientos más expeditos, identificar fuentes de financiamiento para realizar nuevas inversiones, avanzar en el equipamiento tecnológico y mejorar la calidad de las relaciones laborales.

- c) El desarrollo de sus zonas extraportuarias y la generación de polos de desarrollo.

Fortalecer la conectividad y competitividad nacional, regional e internacional que permita asentar las bases para impulsar un nuevo modelo productivo y exportador.

- d) Alianzas Estratégicas

Para apoyar el proceso de modernización de sus empresas, CEPA, firmó convenios con organismos internacionales permitiéndoles realizar alianzas estratégicas, siendo estas las siguientes:

- **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).**

Ejecución del Programa de Modernización y Gestión de Activos Estratégicos de CEPA, en los que se incluyen proyectos del Aeropuerto Internacional de El Salvador “Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez” (AIES-MOARG), Puertos de Acajutla y La Unión.

- **TRAMRAIL de España.**

Asistencia técnica e intercambio de información relacionada con el Sistema Ferroviario Nacional.

- **Ministerio de Economía.**

Utilizar Plataforma del Sistema de Inteligencia para el Desarrollo (SID), permitiendo agrupar información en series estadísticas que facilitan el análisis económico y de mercado para la formulación de políticas públicas inteligentes y el diseño de estrategias sectoriales, con base en datos oficiales.

3. Marco Legal

La Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA) es una institución de Derecho Público con carácter autónomo y personalidad jurídica que depende del Órgano Ejecutivo a través del Ramo de Obras Públicas. Su Ley Orgánica establece que “tendrá a su cargo la administración, explotación, dirección y ejecución de las operaciones portuarias de todas las instalaciones de los Puertos de la República, no sujetos a régimen especial, así como la custodia, manejo y almacenamiento de mercadería de exportación e importación. También administrará, explotará y dirigirá todo el sistema ferroviario de propiedad nacional. Además, deberá planear y ejecutar por sí o por medio de contratistas la construcción de nuevas instalaciones y todas las obras necesarias para la ampliación y mejoramiento de las instalaciones portuarias, aeroportuarias y ferroviarias existentes.”¹ Por otra parte, tiene “el control y dirección de los servicios de apoyo a la navegación aérea...”².

4. Marco Estratégico

El marco estratégico de la Comisión está constituido por su pensamiento: misión y visión, así como por ejes y programas a desarrollar.

i. Misión CEPA

Desarrollar la infraestructura de Puertos, Aeropuertos y Ferrocarriles a través de nuevos modelos de gestión, con participación del sector privado, para prestar servicios seguros, eficientes y competitivos regionalmente a nuestros clientes, contribuyendo a convertir a El Salvador en un centro de distribución logística con valor agregado.

ii. Visión CEPA

Ser la Institución generadora de polos de desarrollo que planifica y administra la infraestructura portuaria, aeroportuaria y ferroviaria, operando con excelencia a través de diferentes modelos de gestión, articulando iniciativas con entes públicos y privados.

iii. Valores

- **CALIDAD:** Eficiencia, agilidad y excelencia en el servicio.
- **COMPETITIVIDAD:** Obtener una posición de liderazgo Regional.
- **LEALTAD:** Fidelidad y respeto a nuestra empresa y nuestros clientes.
- **ACTITUD AL CAMBIO:** Disposición ante nuevos desafíos por la transformación Institucional.
- **PROBIDAD:** Rectitud y honradez para beneficio de nuestros clientes.

iv. Ejes

El presente Plan Operativo Anual (POA) 2014, está enmarcado en los tres ejes fundamentales establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2011-2014, siendo los siguientes:

¹ Art. 2 de la Ley Orgánica de la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma.

² Art. 46 de la Ley Orgánica de Aviación Civil.

Eje 1: La transformación Institucional. Hacia una CEPA moderna y solvente.

Incluye la modernización de los activos estratégicos de CEPA y el fortalecimiento de sus capacidades institucionales; el diseño de una nueva política financiera y comercial; el mantenimiento de la paz y la estabilidad laboral (a partir del diálogo directo y transparente sobre las condiciones de la institución y de sus empresas y de la transición hacia su transformación, manteniendo el empleo y ajustando los salarios al índice de inflación); su incorporación al conocimiento, buenas prácticas y apoyo técnico-financiero de la cooperación internacional y países amigos así como el incremento de su credibilidad institucional y posicionamiento público.

Eje 2: La transformación de las empresas. Hacia unas empresas modernas, eficientes y competitivas.

En general, la estrategia hacia las empresas está orientada a detener el deterioro de la infraestructura, definir políticas financiero - comerciales, diseñar procesos y procedimientos más expeditos, identificar fuentes de financiamiento para realizar nuevas inversiones, avanzar en el equipamiento tecnológico y mejorar la calidad de las relaciones laborales de las empresas de CEPA. Todo ello, con el fin de mejorar el clima organizacional, incrementar la calidad del servicio y atraer y mantener nuevos inversionistas.



Transformación Institucional

Procesos Organizacionales.
Leyes, Reglamentos y Tarifas
Transparencia y Rendición de Cuentas
Seguridad Física y Operacional.
Plataforma Tecnológica.

Transformación de las empresas

Desarrollo Infraestructura
Modelos de negocio.
Desarrollar inteligencia de mercados.

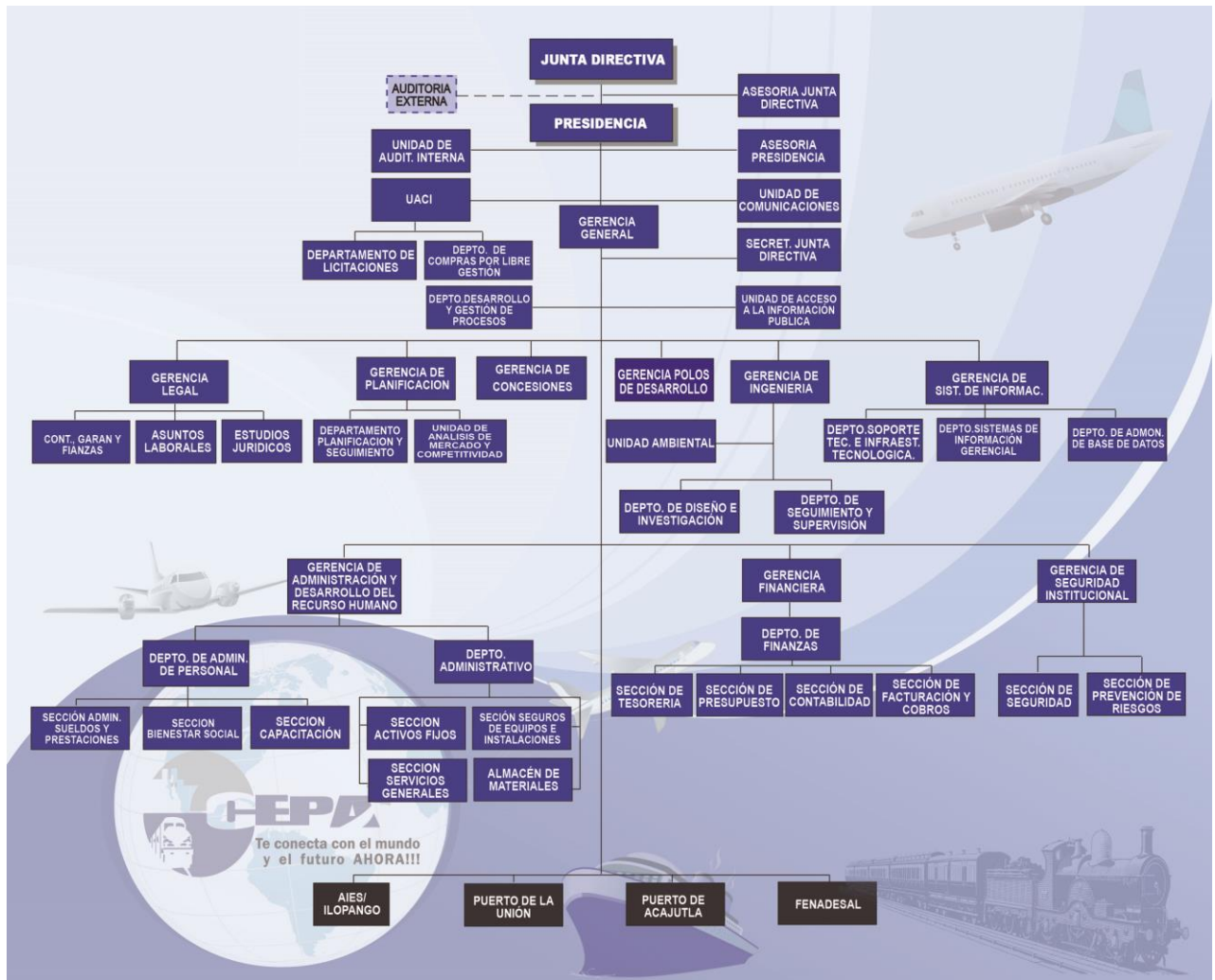
Impulso de los polos de desarrollo

Planes Maestros.
Fortalecimiento de la Capacidad Instalada.

Eje 3: El impulso de nuevos polos de desarrollo.

Orientado a optimizar el uso de grandes extensiones de terreno y áreas aptas de que dispone CEPA a fin de brindar valor agregado en las zonas extra portuarias y aeroportuarias.

v. Estructura Organizativa



5. Objetivos Plan Operativo Anual (POA)

Objetivo General:

Recuperar el liderazgo Institucional a nivel nacional e internacional, introduciendo nuevos modelos de negocio que hagan de la CEPA una empresa competitiva, solvente y eficiente en la prestación de sus servicios, contribuyendo a la apuesta estratégica de país, de convertir a El Salvador en un importante centro logístico y de servicios internacionales.

Objetivos Específicos:

- Buscar la solvencia financiera de la Institución, reestructurando el modelo de financiamiento de CEPA e innovando la obtención de recursos para hacer frente a sus responsabilidades financieras e inversiones.
- Encaminar a CEPA para que contribuya a ser un soporte vital en el desarrollo del país y su adecuada inserción en la economía mundial.

- Apostar en la transformación Institucional con propuestas que sean sostenibles y capaces de contribuir en el despegue de nuevos negocios, concretando proyectos estratégicos para el corto, mediano y largo plazo.

6. Planes Operativos Anuales por Áreas de Gestión

6.1 AEROPUERTO INTERNACIONAL EL SALVADOR MONSEÑOR ÓSCAR ARNULFO ROMERO Y GALDÁMEZ

a) FODA realizado

Fortaleza:

- El Aeropuerto Internacional de El Salvador Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez (AIES) posee una certificación de aeródromo.
- Favorable situación geográfica a nivel de país y topografía a nivel del AIES.
- Vocación potencial de uso de suelos.
- Proyectos de desarrollo ejecutados en el área de influencia del AIES (Elaboración del Plan de Desarrollo Territorial de la Región La Paz, ampliaciones en AEROMAN, etc).
- Fortalecimiento de las relaciones e integración laboral.
- Conectividad vial (AIES- San Salvador y viceversa).

Oportunidades:

- Incremento tráfico de pasajeros.
- Política de cielos abiertos e incursión de otras aerolíneas con diferentes destinos.
- Desarrollo tráfico de carga.
- Atracción de inversión.
- Implantación del esquema de vuelos en zona CA-4.
- Revisión del uso del suelo del Departamento de La Paz.
- Desarrollo turístico.
- Probabilidad de aplicación de una ley migratoria.
- Potencial en el Aeropuerto Internacional de Ilopango para el movimiento de carga.

Debilidades:

- Ausencia de política de renovación de equipos.
- Pliego tarifario desactualizado.
- Sin remuneración en la prestación de algunos servicios.
- Falta de adopción de un plan maestro de desarrollo aeroportuario para ser aplicado dentro de una política de desarrollo territorial.
- Carencia de política en clasificación de suelos (Desarrollo territorial).
- Declaración de una política sistémica/integral turística.
- Saturación ETP por falta de implementación esquema CA-4.

- Contaminación de pasajeros (entrada-saliendo).
- Saturación de capacidad instalada del área de chequeo de pasajeros.

Amenazas:

- Inestabilidad de la industria, por las fluctuaciones financieras mundiales.
- Cambio climático.
- Desarrollo tecnológico aeroportuario a nivel regional.
- Transporte aéreo monopolizado.
- Regulaciones Internacionales en materia de seguridad.
- Altos costos por regulación aérea.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Desmontaje, suministro e instalación de techo de carga fase III	20-feb-14	30-dic-14
2. Cambio de luminarias de taxi way de rampas internacionales por luminarias empotradas	12-may-14	30-dic-14
3. Construcción bodega de planta de agua potable	2-may-14	30-dic-14
4. Construcción de hangar para taller automotriz	2-may-14	30-dic-14
5. Remodelación de baño taller automotriz	1-abr-14	24-dic-14
6. Rehabilitación de losas de concreto en plataformas del AIES	9-jun-14	31-dic-14
7. Sustitución accesorios de hojalatería en techo AIES II	28-feb-14	17-jul-14
8. Suministro e instalación de anuncio al público fase I	7-abr-14	30-dic-14
9. Suministro de radio banda aeronáutica VHF heavy duty 50 w	9-jun-14	30-dic-14
10. Suministro e instalación de sistema de radios de comunicación digital UHF	7-abr-14	30-dic-14
11. Suministro de plataforma con brazo de extensión	13-feb-14	16-dic-14
12. Tractor agrícola y chapodadora	11-feb-14	30-dic-14
13. Estudio rehabilitación de calles de acceso terrestre del AIES	2-may-14	30-dic-14
14. Elevador de carga para edificio terminal de pasajeros	11-ago-14	30-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
15. Puertas automáticas para el edificio terminal de pasajeros	1-sep-14	30-dic-14
16. Equipamiento de gimnasio para bomberos	31-mar-14	30-may-14
17. Equipamiento del centro de operaciones de emergencia (COE)	5-jun-14	31-oct-14
18. Señalización de plataforma fase II	8-sep-14	30-dic-14

c) Identificación de riesgos:

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Construcción de calle perimetral atrás de talleres de empresas apoyo terrestre y reforzamiento del cerco perimetral con malla ciclón y alambre razor	Asegurar el ingreso de personas ajenas al AIES en ese sector	Diaria	Operacional	Dilsie Mayela González
Suministro de Tractor Agrícola e Implemento de Chapoda para el AIES	No cumplir con Normativa RAC-139 por la Altura de maleza	Trimestral	Operacional	Israel Alberto Martínez
Cambio de Luminarias de Taxi Way de Rampas Internacionales por Luminarias Empotradas	Luminaria quebrada se convierte en FOD puede dañar turbina de avión	Trimestral	Económico	Luis Saget
Suministro e Instalación de 2 Interruptores de Gas de 46 KV en Subestación Eléctrica Principal del AIES	Se queda sin energía el AIES y se tiene que trabajar con plantas	Anual	Económico	Luis Enrique Saget
Desmontaje Suministro e Instalación de Techo de Carga Fase III	Daños en Mercadería por Goteras	Anual	Económico	Luis Transito Aguilar Amaya
Sustitución del ILS en la Cabecera 07 del AIES	Incidente o Accidente Aéreo debido al mal funcionamiento de ILS actual	Anual	Económico	Edwin Rivas
Construcción de dos bodegas en el centro recreativo	Mercado	Mensual	Económico	Recursos Humanos
Construcción de dos bodegas en el centro recreativo	Administrativo	Mensual	Ambiental	Recursos Humanos
Construcción de dos bodegas en el centro recreativo	Clima	Diaria	Ambiental	Administrador y/o Supervisor de Contrato

6.2 AEROPUERTO INTERNACIONAL DE ILOPANGO

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Aeropuerto en operación a pesar de sus limitantes.

Oportunidades:

- Potencial desarrollo de un clúster aeronáutico en el AILO.

Debilidades:

- Tarifas que no responden a los costos de mantener en operación dicho aeropuerto.

Amenazas:

- Incumplimiento de normativa internacional relacionada, por las limitantes de dicho aeropuerto.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Reparación de pista principal 15/33	01-feb-14	31-dic-14
2. Señalización del aeropuerto (Señales aeronáuticas, tránsito, seguridad operacional y de protección.)	01-may-14	31-dic-14
3. Mantenimiento preventivo y correctivo de área de cárcavas en río el arenal (Sector Oriente aeropuerto).	01-ene-14	31-dic-14

6.3 PUERTO DE ACAJUTLA

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Los muelles existentes y nivel de calado.
- Hay un know-how y capacidad de innovación.
- Capacidad instalada de manejo de gráneles.
- Hay infraestructura disponible que se puede explotar más (oficinas, muelles bodegas, patio de contenedores y vehículos).
- Área extraportuarias propiedad de CEPA bien delimitada y urbanizada.

- Esta cerca de poblaciones urbanas desarrolladas.
- Diversidad de cargas multipropósito.
- Se están desarrollando operaciones más allá de la actividad portuaria.
- Dragado artesanal propio.
- Buena productividad con el equipamiento existente (que data desde 1970 y en buen funcionamiento) para contenedores y para gráneles para un puerto sin grúa de muelle,
- Frente costero y áreas de respaldo suficiente para garantizar un desarrollo futuro de gran capacidad, pasar de 1200ml de frente de atraque a 2400 con profundidades de 14 y más.
- Iniciativa casi concretizada de las inspecciones no intrusivas.
- Estabilidad laboral.
- Conectividad vial - existente.

Oportunidades:

- Conectividad con Puerto Quetzal y La Unión, Pacífico atlántico.
- Inversionista para el desarrollo extraportuario.
- Especialización de productos perecederos como mercadería de alto valor agregado.
- Debido a la concesión de PLU posicionar a Acajutla como centro industrial para TLC
- Intercambio electrónico de datos
- Lograr gestión de ventanilla única con todas las instituciones de apoyo sobre todo la modernización de aduanas.
- Potenciar la industria turística y la de generación de energía.
- Desarrollo de todas sus áreas extraportuarias.
- Mejora en la conectividad vial
- Formas alternativas de gestión público - privadas de las instalaciones, que mejoren los ingresos de CEPA y la calidad en el servicio y atención al cliente.

Debilidades:

- Falta de equipamiento autónomo tipo grúa móvil para operar otro tipo de buque.
- poca motivación para competir en la estiba y desestiba.
- Falta de un Departamento de comercialización y generación de negocios.
- Espacios ociosos de alto valor (Bodegas).
- Altura de estiba de contenedores limitada por el equipamiento.
- Falta de integración puerto-ciudad.
- Espacios costeros muy valiosos para zonas de recreación.
- Precios anuales de arrendamiento de infraestructura portuaria (terrenos, bodegas, etc.).
- Concesiones de área estratégicas sin demasiada contrapartida de inversión por parte del contratista.
- Falta de un área de evaluación de la factibilidad de las inversiones para las zonas extraportuarias.
- No existe una ventanilla única.
- Falta de un sistema informático de código de barra para los contenedores.

- Falta de inversión en maquinaria y equipo.
- Diseño 1961, las gestiones administrativas deben estar fuera del recinto fiscal para dejar un flujo operativo fluido al interior del recinto portuario.

Amenazas:

- Puerto Quetzal y su nueva terminal de contenedores de Quetzal (TCB) y PLU.
- Proceso de Concesión de la Unión.
- Promoción intensa de Puerto Quetzal y Santo Tomas de Castilla, por parte de la competencia.
- Entorno social y económico muy deprimido, en el municipio.
- No se percibe hábitos de capacitación y la fuerza laboral está cambiando.
- Protagonismo de La Unión ha disminuido la intención de invertir en Acajutla, debido a que falta una política de puerto en El Salvador; se visualiza como única opción el hacer surgir La Unión y quitar todo negocio de contenedores a Acajutla del 50% al 55%.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	2-ene-14	5-ene-15
1.1. Servicio especializado de laboratorio para el análisis de calidad de las aguas potable, residual de tipo ordinario y tipo especial.	2-ene-14	22-oct-14
1.2. Suministro de calzado de seguridad al personal del Puerto de Acajutla.	2-ene-14	1-jul-14
1.3. Suministro de equipo de protección personal para el personal del Puerto de Acajutla.	2-ene-14	31-dic-14
1.4. Suministro de los servicios de alimentación para el personal de tropa del ministerio de la defensa nacional que brinda apoyo a la protección de las instalaciones del Puerto de Acajutla.	2-ene-14	31-dic-14
1.5. Suministro de los servicios de transporte para el personal del Puerto de Acajutla.	2-ene-14	31-dic-14
1.6. Suministro de medicamentos e insumos para la clínica médica empresarial del Puerto de Acajutla.	2-ene-14	31-dic-14
1.7. Suministro de recolección, transporte y disposición final de los desechos bio-infecciosos de la clínica médica empresarial del Puerto de Acajutla.	2-ene-14	31-dic-14
1.8. Suministro de uniformes para el personal del Puerto de Acajutla.	2-ene-14	31-dic-14
2. DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO	2-ene-13	5-ene-15
2.1 Sustitución de los cercados perimetrales del patio de contenedores y del Recinto Fiscal en la zona del taller	2-ene-14	1-jul-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
eléctrico y tanques de agua potable.		
2.2 Rehabilitación de los cercados perimetrales de la zona sur del taller faja transportadora, caseta de migración, lindero sur del Recinto Portuario (zona puerta No. 3) y de la zona residencial No. 2 (Iniciar este año los trabajos ejecución 50%)	1-ago-14	31-dic-14
2.3 Suministro, instalación y puesta en servicio de una planta de emergencia de 1200 Kw	1-ene-14	31-dic-14
2.4 Adquisición de 1 Tractor de bandas (19 de enero 2015 finaliza la adquisición)	2-ene-14	31-dic-14
2.5 Adquisición de 2 almejas de 14 yardas cúbicas	2-ene-14	31-dic-14
2.6 Ampliación de 2 tolvas existentes capacidad de 19 a 30 TM.	2-ene-14	1-jul-14
2.7 Construcción de sistemas individuales de tratamiento de aguas negras para todas las instalaciones del recinto portuario (G Ingeniería)	2-ene-14	31-oct-14
2.8 Rehabilitación de la superficie de los muelles del Puerto de Acajutla (Gerencia Ingeniería)	2-ene-14	31-dic-14
2.9 Suministro, instalación y puesta en servicio de una planta de emergencia, para uso stand by de 1,250 kW a 480 Voltios, 60 Hz para el Puerto de Acajutla	2-ene-14	31-dic-14
2.10 Transformadores secos trifásicos 2400/480, 500kVA y 225 kVA, para los muelles A-C y B, respectivamente. (Gestión Administrativa)	2-ene-14	31-dic-14
2.11 Contratación de personas jurídicas para la prestación de los servicios portuarios en el Puerto de Acajutla para el año 2014	2-ene-14	1-jul-14
2.12 Servicio de comunicación por radio	2-ene-14	31-dic-14
3. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	1-sep-14	19-dic-14
3.1 Contratación de personal para el levantamiento de inventario físico de Activos Fijos del Puerto de Acajutla (en Cumplimiento al Art. 157, de las NTCIE de CEPA autorizadas por Corte de Cuentas de la República)	1-sep-14	19-dic-14

6.4 PUERTO DE LA UNIÓN CENTROAMERICANA (PLU)

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Infraestructura nueva diseñada especialmente para el manejo de carga contenedorizada.
- Ubicación estratégica del puerto con potencial para manejo de carga del país y la parte sur de Honduras y Nicaragua, así como, para el manejo de carga de transbordo.

Oportunidades:

- En el segundo semestre del presente año, se llevará a cabo el proceso de licitación para la Concesión del Puerto de La Unión.
- Con el nuevo concesionario se recibirán nuevas líneas navieras, movilizand así mayor volumen de carga, lo cual generará desarrollo de la zona debido a la inversión privada en la zona extraportuaria, con la consecuente generación de empleo.

Debilidades:

- Azolvamiento o sedimentación del canal de acceso y dársenas de maniobra lo que dificulta el ingreso de buques con calados mayores a 12mts.
- No se cuenta con el equipo especializado para la descarga de buques (grúas de muelle), tampoco con el equipo adecuado de remolcadores para el atraque y desatraque de buques.

Amenazas:

- De no concretizarse de manera efectiva el proceso de concesión, el servicio portuario se continuaría proporcionando con deficiencia debido a la falta de equipo portuario, por lo que se demoraría que las líneas navieras trasladen sus operaciones al PLU.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Mantenimiento de equipo industrial (grúas RTG's, montacargas, rastras, otros) y transporte de carretera	2-ene-14	31-dic-14
2. Mantenimiento de subestación y líneas de alimentación de alta tensión	1-abr-14	31-dic-14
3. Mantenimiento de generadores eléctricos	1-mar-14	31-dic-14
4. Mantenimiento del sistema de detección de incendio del edificio administrativo	1-ene-14	15-oct-14
5. Mantenimiento de las bombas del sistema contraincendios con agua de mar	1-jun-14	31-dic-14
6. Mantenimiento del elevador del edificio administrativo	2-ene-14	31-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
7. Mantenimiento del sistema de aire acondicionado	2-ene-14	31-dic-14
8. Mantenimiento, limpieza y chapoda y riego en áreas portuarias	2-ene-14	31-dic-14
9. Calibración y certificación de cuatro básculas pesa camiones	1-oct-14	31-dic-14
10. Servicio de estiba y desestiba de carga de buques	1-ene-14	31-dic-14
11. Contratación de servicios de administración (outsourcing) del recurso humano para labores de seguridad, operaciones y administración	1-ene-14	31-dic-14
12. Pintura de los equipos industriales del Puerto	2-ene-14	31-dic-14
13. Suministro e instalación de defensa en muelle de multipropósito	1-may-14	31-dic-14
14. Mantenimiento del sistema de ayudas a la navegación	1-ene-14	31-dic-14
15. Reubicación de boyas No. 11 y 12	1-jun-14	31-dic-14
16. Elaboración de bases de licitación para la adquisición de dos remolcadores para maniobras de atraque y desatraque	1-abr-14	31-dic-14
17. Elaboración de bases de licitación para la adquisición de una lancha con equipo de batimetría	1-abr-14	31-dic-14
18. Elaboración de bases de licitación para la contratación de los servicios de dragado del canal de acceso	1-abr-14	31-dic-14

c) Identificación de riesgos

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Dragado del Canal de Acceso y Dársena de Maniobras a -10 metros	Dificultad en la obtención del financiamiento.	ANUAL	ECONOMICO	Administración Superior. Gerencia Financiera. Gerencia Portuaria
Adquisición de dos remolcadores para maniobras de atraque y desatraque	Dificultad en la obtención del financiamiento.	ANUAL	ECONOMICO	Administración Superior. Gerencia Financiera. Gerencia Portuaria
Adquisición de lancha con equipo para	Dificultad en la obtención del financiamiento.	ANUAL	ECONOMICO	Administración Superior. Gerencia

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
batimetrías.				Financiera. Gerencia Portuaria
Licitación de la Concesión	No se presentan ofertas o el proceso se declare desierto	-	ECONOMICO	Administración Superior. Gerencia de concesiones.

6.5 FENADESAL

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Apoyo del equipo administrativo.
- Equipo multidisciplinario y con visión clara de la empresa.
- Se dispone de infraestructura y activos de la empresa.
- Nueva organización que responde a las necesidades de la empresa.
- Administración transparente y honesta.
- Conocimiento técnico y social de los derechos de la línea férrea y sistema ferroviario.
- Nueva visión comercial sobre los activos de la empresa.

Oportunidades:

- Estaciones y otros bienes inmuebles ferroviarios para la generación de ingresos.
- Integrar a las comunidades en el desarrollo ferroviario.
- Interés de empresas e inversionistas en el nuevo sistema ferroviario y reordenamiento territorial de las comunidades.
- Apoyo de Agencias Internacionales para la implementación del nuevo sistema ferroviario y reordenamiento territorial de las comunidades.
- Deficiencias en el sistema de transporte nacional y regional.
- Beneficios inherentes al implementar el modo ferroviario (medio ambiente, uso de la tierra, calidad de vida, menos deterioro de carretera entre otros).
- Ser una empresa rentable.
- Varios activos de FENADESAL se pueden convertir en polos de desarrollo.
- Restauración del patrimonio histórico de FENADESAL
- Ser clave en el desarrollo logístico de CEPA.
- FENADESAL contribuirá en la eficiencia nacional del sistema de transporte.

Debilidades:

- Falta de financiamiento para el desarrollo de los proyectos.

- Falta de credibilidad por parte de algunos trabajadores sobre los proyectos de FENADESAL.
- Deterioro de las instalaciones.
- Organización sin remuneración adecuada.
- Presupuesto limitado para la ejecución de necesidades actuales que demanda la empresa.
- Plan de comercialización desfasado con la nueva visión.
- Gestión de la empresa supeditada a normas obsoletas de CEPA.
- Identificación legal de la institución es confusa y dual (Decreto 269).
- Familias asentadas en los derechos de vía.
- No existe un plan de desarrollo del recurso humano.
- Equipo, maquinaria y herramientas de trabajo obsoletas.
- Manuales y procedimientos desactualizados.
- Falta de software para la gestión de control de pagos en red.
- Gestión de cobro de mora.
- Personal eventual que se ha convertido en permanente.
- Falta de coordinación interinstitucional.

Amenazas:

- Nuevos reasentamientos en terrenos de FENADESAL.
- Falta de legislación en el sistema ferroviario.
- Inversión sin rentabilidad.
- Desafectación de tramos ferroviarios estratégicos.
- Intereses de sectores que se consideran competidores.
- Falta de coordinación interinstitucional.
- En la región hay proyectos más rentables.

b) Proyectos a ser realizados en 2014

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Compra de combustible (diésel y gasolina)	2-ene-14	31-dic-14
2. Adquisición de uniformes	2-ene-14	31-dic-14
3. Suministro de materiales informáticos	2-ene-14	31-dic-14
4. Suministro de café y azúcar	2-ene-14	31-dic-14
5. Compra de papel higiénico	2-ene-14	31-dic-14
6. Adquisición de productos de limpieza	2-ene-14	31-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
7. Consultoría para Comercialización	2-ene-14	31-dic-14
8. Contratación de personal de apoyo en el Archivo Periférico	2-ene-14	31-dic-14
9. Gestión de Adquisición de seguro de personas y bienes	2-ene-14	31-dic-14
10. Suministro de agua envasada	2-ene-14	31-dic-14
11. Plan de absorción de comunidades precarias en el tramo del tren de cercanías (permitir la instalación temporal de servicios).	2-ene-14	31-dic-14

c) Identificación de riesgos:

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Plan Maestro de conexión Centroamericana (Gerente de FENADESAL)	Falta de financiamiento	ANUAL	ECONOMICO	Gerente de FENADESAL
Adquisición de uniformes	Declaratoria desierta de licitación	Anual	Operacional	Gerente de FENADESAL y Jefe Depto. de Administración y Finanzas
Plan Maestro de conexión Centroamericana (Gerente de FENADESAL)	No elevarlo a proyecto de nación	Anual	Político	Presidencia de CEPA
Plan Maestro de conexión Centroamericana (Gerente de FENADESAL)	Costo más elevado al proyectado	Anual	Operacional	Gerente de FENADESAL
Elaboración del Plan Piloto en comunidades precarias (Gerente de FENADESAL)	No elevarlo a nivel de proyecto Nación	Anual	Político	Presidente de CEPA
Compra de combustibles (diésel y gasolina)	Declaración desierta de licitación	Anual	Operacional	Gerente de FENADESAL y Jefe Depto. Administración y Finanzas
Compra de terrenos para ampliación y mejoras de rutas ferroviarias (Gerente de FENADESAL)	No elevarlo a proyecto de Nación	Anual	Político	Presidente de FENADESAL

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Plan de absorción de comunidades precarias en el tramo del tren de cercanías (Gerente de FENADESAL)	No elevarlo a proyecto de nación	Anual	Político	Presidente de CEPA
Diseño y Reparación de Estaciones (Encargado Ing. Julio Pineda)	Falta de financiamiento	Anual	Económico	Gerencia, Jefe de Depto. de Planificación ; Jefe comercialización
Diseño y Reparación de Estaciones (Encargado Ing. Julio Pineda)	No ejecución del Proyecto	Anual	Operacional	Gerencia, Jefe de Depto. de Planificación ; Jefe comercialización
Costo manufactura para preparación de repuestos para venta (Responsable Geovanny Polanco)	Falta de financiamiento	Anual	Económico	Gerente de FENADESAL y Jefe de Comercialización
Diseño y Reparación de Estaciones (Encargado Ing. Julio Pineda)	Costo más elevado al proyectado	Anual	Operacional	Gerencia, Jefe de Depto. de Planificación ; Jefe comercialización
Elaboración del Plan Piloto en comunidades precarias (Gerente de FENADESAL)	Falta de Financiamiento	Anual	Operacional	Gerencia de FENADESAL, Jefe Depto. de Proyectos con la Comunidad
Compra de terrenos para ampliación y mejoras de rutas ferroviarias (Gerente de FENADESAL)	Costo mayor al proyectado	Anual	Económico	Gerente de FENADESAL y Jefe de Planificación y Proyectos
Compra de terrenos para ampliación y mejoras de rutas ferroviarias (Gerente de FENADESAL)	Falta de Financiamiento	Anual	Operacional	Gerente de FENADESAL y Jefe de Planificación y Proyectos
Elaboración del Plan Piloto en comunidades precarias (Gerente de FENADESAL)	Costo más elevado al proyectado	Anual	Económico	Gerencia de FENADESAL, Jefe Depto. de Proyectos con la Comunidad
Costo manufactura para preparación de repuestos para venta (Responsable Geovanny Polanco)	Declarar desierto el proceso de compra	Anual	Operacional	Gerente de FENADESAL y Jefe de Comercialización
Plan de absorción de comunidades precarias en el tramo del tren de cercanías (Gerente de FENADESAL)	Costo mayor al proyectado	Anual	Económico	Gerencia de FENADESAL y Depto de Proyectos con la Comunidad

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Plan de absorción de comunidades precarias en el tramo del tren de cercanías (Gerente de FENADESAL)	Costo más elevado al proyectado	Anual	Económico	Gerencia de FENADESAL y Depto de Proyectos con la Comunidad
Plan de absorción de comunidades precarias en el tramo del tren de cercanías (Gerente de FENADESAL)	Las comunidades no colaboran con el proyecto	Anual	Social(Es)	Gerencia de FENADESAL y Depto de Proyectos con la Comunidad
Elaboración del Plan Piloto en comunidades precarias (Gerente de FENADESAL)	Crear mayores expectativas al resto de los habitantes de la vía	Anual	Social(Es)	Gerencia de FENADESAL, Jefe Depto. de Proyectos con la Comunidad
Diseño y Reparación de Estaciones (Encargado Ing. Julio Pineda)	No elevarlo a proyecto de nación	Anual	Político	Presidencia de CEPA
Plan Maestro de conexión Centroamericana (Gerente de FENADESAL)	Falta de Ejecución	Anual	Operacional	Gerente de FENADESAL

6.6 OFICINA CENTRAL

6.6.1 Gerencia Financiera

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Contar con los recursos financieros necesario para realizar inversiones estratégicas principalmente para el AIES.
- Contar con personal calificado en el área financiera.

Oportunidades:

- Credibilidad para gestionar préstamos con entidades financieras.

Debilidades:

- Limitado personal para llevar a cabo las operaciones del área financiera.

Amenazas:

- Sustitución de cargos en la Administración Superior, quien está clara de la estrategia financiera en desarrollo.
- Burocracia por parte de entidades gubernamentales.

b) Proyectos a ser realizados en 2014

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Conclusión servicios de Auditoría Externa 2013.	2-ene-14	31-mar-14
2. Conclusión servicios de Auditoría Fiscal 2013.	2-ene-14	31-may-14
3. Contratación de los servicios de Auditoría Externa 2014.	1-mar-14	31-dic-14
4. Contratación de los servicios de Auditoría Fiscal 2014.	1-mar-14	31-dic-14

6.6.2 Gerencia Legal

a) FODA realizado:

Fortalezas:

- Cuenta con personal calificado y diversificado, identificado con el quehacer de la institución, con experiencia en la ejecución de las diferentes actividades encomendadas a la Gerencia.
- Dispone de profesionales identificados y comprometidos con el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales.
- Posee el equipo mínimo para el desarrollo de sus actividades.
- Existe respaldo de la Administración Superior para la realización de sus fines.

Oportunidades:

- Reestructurar la unidad en áreas o departamentos de acuerdo a la especialidad de los trabajos que se atienden, asignando responsables o coordinadores con autoridad para supervisar y tomar decisiones.
- Readequar las instalaciones de la Gerencia Legal, de tal forma de contar con espacios de trabajo acorde con las labores realizadas, que brinden mejor comodidad para los clientes y al personal de la Gerencia.
- Fortalecer los conocimientos del personal en materia de compras públicas, contratos administrativos, derecho aeronáutico, marítimo, derecho sancionatorio, arbitraje, entre otros.
- Crear el manual de procedimientos.
- Crear un sistema de archivo electrónico.
- Clasificar la documentación física existente en la Gerencia Legal y solicitar un espacio para su resguardo en el archivo general.
- Fortalecer la gerencia con equipo y tecnología.
- Promover y trabajar en propuesta moderna y competitiva de Ley Orgánica.

Debilidades:

- Falta de organización de las actividades de la Gerencia.
- Escaso Personal.
- Carga excesiva de trabajo para los colaboradores jurídicos.
- Falta de capacitaciones periódicas según exige la realidad cambiante de las leyes.
- La ley Orgánica de CEPA se encuentra desfasada, hay temas que no regula, competencias y atribuciones que están desactualizadas; no permite agilizar procesos administrativos, operativos y de ejecución entre otros asuntos.
- Carece de biblioteca legal institucional.
- Inexistencia de intercambio de conocimientos con las áreas jurídicas de otras instituciones.
- Poco Presupuesto.
- Inexistencia de misión, visión y objetivos definidos claramente.
- Inexistencia de estrategias y metas que orienten los objetivos de la Gerencia.
- Falta de estructura organizacional acorde a los objetivos.
- Improvisación en el trabajo como consecuencia de la inexistencia de planificación.
- Falta de información oportuna para la adecuada toma de decisiones.
- Existencia de burocracia dentro de los procesos.
- Falta de programas de inducción y capacitación al personal.
- Instalaciones inadecuadas a las tareas que se realizan.
- Falta de controles para la adecuada utilización de los recursos disponibles.
- Inadecuada distribución del trabajo, que no permite delimitar responsabilidades.
- Falta de delegación de autoridad y responsabilidad.
- Procesos lentos y complejos para la toma de decisiones, concentrándolas y congestionándolas en el Gerente, aún aquellas que son rutinarias.
- Baja productividad como consecuencia de problemas técnicos, humanos y organizacionales.
- Especialización del trabajo en una sola persona o área (no sustitutos).

Amenazas:

- Que no se pueda cohesionar el talento humano existente a la dinámica de trabajo en atención a la nueva estructura, objetivos y metas.
- Que el personal no este designado y compenetrado únicamente para las actividades de la Gerencia Legal.
- Que no se complete el personal mínimo requerido para atender de forma eficiente y oportuna los múltiples requerimientos de trabajo.
- Que al personal de la Gerencia Legal le asignen actividades sin cumplir el manual de procedimientos previamente establecido.
- Que a los abogados de la Gerencia Legal se le encomienden funciones y actividades ajenas a los objetivos de la Gerencial Legal en detrimento de sus propias funciones.
- Que no se cuente con el apoyo para la adecuación de la infraestructura acorde a las condiciones de trabajo que se deben poseer.

- Que no se logre capacitación y especialización en área críticas (derecho administrativo, aeronáutico, marítimo, sancionador, asocio público privado, concesiones, compras públicas, entre otros).
- Que no se obtengan equipos tecnológicos y recursos tales como: computadoras, programas actualizados y especiales “PROTOCOLAB”, scanner, vehículo, muebles apropiados, aires acondicionados.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Propuesta de nueva Ley Orgánica de CEPA	1-oct-14	31-dic-14
2. Negociación Contrato Colectivo del AIES-MOARG	2-ene-14	31-dic-14
3. Negociación Contrato Colectivo del Puerto de Acajutla	2-ene-14	31-dic-14
4. Elaboración de 260 Contratos de Arrendamiento del AIES-MOARG, para los próximos 3 años	1-feb-14	30-jun-14
5. Elaboración de 35 Contratos de Arrendamiento del Puerto de Acajutla para el año 2014	2-ene-14	10-mar-14
6. Elaboración de 23 Contratos de Arrendamiento de FENADESAL para el año 2014	2-ene-14	10-mar-14
7. Elaboración de 175 Contratos de UACI	2-ene-14	31-dic-14
8. Legalizar el estado actual de la propiedad del AILO	2-ene-14	10-dic-14
9. Proceso de donación a favor de CEPA del inmueble patio de Estación San Salvador FENADESAL, propiedad del Estado	1-feb-14	31-dic-14
10. Integrar en un solo instrumento las propiedades del Puerto de La Unión. (Reunión y Remedición de inmuebles)	2-ene-14	31-dic-14
11. Dar seguimiento a Juicio Civil Ordinario de Terminación de contrato con la sociedad Terminal de Buses Nor-Oriente, S.A. de C.V.	2-ene-14	31-dic-14
12. Preparar Bases para ejecutar el primer proceso de Permuta de Bienes declarados como Inservibles, en Desuso u Obsoletos	16-sep-14	15-oct-14
13. Remodelación de las oficinas de la Gerencia Legal	16-sep-14	31-dic-14

c) Identificación de riesgos:

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Propuesta de nueva Ley Orgánica de CEPA	Atraso en consensuar	Mensual	Operacional	Cristóbal Cuellar Alas (Desde

	internamente la nueva estructura de la ley			agosto de 2014)
Elaboración de documentos contractuales, y emisión de opiniones	Atraso en el plazo establecido, por razones ajenas a la Gerencial Legal	Mensual	Operacional	Cristóbal Cuellar Alas (Desde agosto de 2014)
Resolución de procesos judiciales y reunión de inmuebles	Atraso en el plazo establecido por circunstancias imprevistas	Mensual	Operacional	Cristóbal Cuellar Alas (Desde agosto de 2014)

6.6.3 Gerencia de Administración del Recurso Humano

6.6.3.1 Departamento de Administración de Personal

a) FODA realizado

Fortaleza:

- Personal con formación académica y experiencia en las diferentes temáticas y áreas de competencia en las áreas de administración de personal, capacitación, administración de contratos corporativos de bienes y servicios (Outsourcing, Uniformes, Calzado), etc.
- Personal flexible a los métodos de trabajo establecidos por la Administración Superior.
- Buenas relaciones interpersonales entre los empleados del Departamento de Administración de Personal, motivado, comprometido con la institución y con el logro de objetivos del Departamento y de la institución.
- Capacidad de articular a nivel institucional para la ejecución de procesos y actividades de las diferentes áreas organizativas.

Oportunidades:

- Acceso a la capacitación especializada en el ámbito de la navegación marítima y aérea para fortalecer las competencias del personal técnico especializado a menores costos.
- Política de otorgamiento de uniformes y calzado a través de procesos licitatorios conjuntos que involucran a todas las empresas de la Comisión, con el fin de reducir costos.
- Modificaciones de la LACAP para la contratación y/o compra de bienes y servicios en procesos de libre gestión, liderados por este Departamento.
- Convenios de Cooperación Interinstitucional en apoyo relacionado a capacitación y otros beneficios.

Debilidades:

- El recurso humano actual es insuficiente y maneja sobrecarga de trabajo dadas las nuevas exigencias internas y externas, que además no permite llevar controles necesarios para un adecuado y oportuno monitoreo análisis de la carga de trabajo.
- Deficiencia en equipos audiovisuales (cañón), software (desactualizado- sistema operativo office y cantidad de licencias insuficientes Project) y hardware (falta de computadoras tipo laptop).
- Falta de personal para apoyar a las secciones de capacitación y administración de prestaciones.

Amenazas:

- Variaciones en los precios de los bienes y servicios por encima de los valores presupuestados, generando dificultades en los procesos de licitación tales como procesos desiertos o pérdida de tiempo invertido en dichos procesos.
- No participación de oferentes en algunos procesos licitatorios (Uniformes, Outsourcing y Calzado), vinculados a las causales, tales como: requerimientos técnicos, Financieros legales rigurosos, falta de interés por pagos tardíos, problemas de exigencias en cuanto a reparación de prendas confeccionadas.
- Falta de interés en la formulación y presentación de diagnóstico de necesidades de capacitación, por no ser tomada en cuenta en su totalidad la capacitación requerida para el presupuesto aprobado.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Gestionar servicio de pediatras para atención de hijos de empleados que laboran en el Aeropuerto Internacional de El Salvador y de Oficina Central, para el año 2014 –	2-ene-14	31-dic-14
2. Proceso de Contratación de servicio de pediatras para atención de hijos de empleados que laboran en el Aeropuerto Internacional de El Salvador y de oficina central, para el año 2015	1-sep-14	8-dic-14
3. Proceso de Contratación del RRHH Outsourcing para laborar en las empresas de la CEPA e inclusive Oficina Central 2014	2-ene-14	28-ene-14
4. Proceso de Contratación del RRHH Outsourcing para laborar en las diferentes empresas de la Comisión e inclusive Oficina Central, año 2015	1-abr-14	31-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
5. Proceso licitatorio conjunto para el Suministro de Calzado Diverso para el Personal de CEPA y FENADESAL, para el año 2014	3-feb-14	1-oct-14
6. Proceso licitatorio conjunto para el Suministro de Calzado Diverso para el Personal de CEPA y FENADESAL, año 2015	8-jul-14	30-dic-14
7. "Suministro de Uniformes para el personal de CEPA y FENADESAL 2014"	6-ene-14	27-may-14
8. Proceso Licitatorio para Suministro de Uniformes para CEPA y FENADESAL, año 2105	22-ago-14	30-dic-14

6.6.3.2 Departamento Administrativo

a) FODA realizado:

Fortalezas:

- Personal con formación académica y experiencia en las diferentes temáticas y áreas de competencia en las áreas de administración de contratos corporativos de bienes y servicios, pólizas de seguros, archivos, activos fijos, almacén, etc.
- Personal flexible a los métodos de trabajo establecidos por la Administración Superior.
- Capacidad de articular a nivel internacional para la ejecución de procesos y actividades de las diferentes áreas organizativas del departamento.

Oportunidades:

- Recursos que ofrece el Archivo General de la Nación para mejoras del proyecto de Archivo Institucional de la CEPA.
- Política de consolidación de procesos licitatorios de bienes y servicios que actualmente se desarrollan y que involucran a todas las empresas de la Comisión.
- Modificaciones de la LACAP para la contratación y/o compra de bienes y servicios en procesos de libre gestión, liderados por el departamento.

Debilidades:

- No se ha completado la contratación del Jefe de la Sección de Servicios Generales.
- El recurso humano actual es insuficiente y maneja sobrecarga de trabajo dadas las nuevas exigencias internas y externas, que además no permite llevar controles necesarios para un adecuado y oportuno monitoreo análisis de la carga de trabajo.
- Deficiencia en equipos audiovisuales (cañón), software (desactualizado- sistema operativo office y cantidad de licencias insuficientes Project) y hardware (equipos defectuosos y falta de computadoras tipo laptop), equipo telefónico fijo y móvil.

- Falta de personal para apoyar a las secciones seguros y activo fijo.

Amenazas:

- Variaciones en los precios de los bienes y servicios por encima de los valores presupuestados, generando dificultades en los procesos de licitación tales como procesos desiertos o pérdida de tiempo invertido en dichos procesos.
- No participación de oferentes en algunos procesos licitatorios, vinculados causales tales como: requerimientos técnicos, financieros legales rigurosos, posición dominante en el mercado, falta de interés por pagos tardíos.
- Observaciones y sanciones por incumplimiento a la LAIP, en cuanto a nombramiento oficial de los encargados de archivos.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Compra de productos químicos para limpieza para uso de Oficina Central y FENADESAL 2014	2-ene-14	31-dic-14
2. Adquisición de materiales eléctricos para realizar trabajos de mantenimiento en las Oficinas Centrales de CEPA	2-ene-14	31-dic-14
3. Suministro de combustible en cupones impresos o electrónicos para Oficina Central y FENADESAL	2-ene-14	31-ago-14
4. Mantenimiento preventivo de aires acondicionados de Oficina Central	2-ene-14	31-dic-14
5. Suministro de combustible para las empresas de CEPA y FENADESAL	2-ene-14	31-dic-14
6. Adquisición de productos de limpieza para Oficinas Centrales de CEPA	2-ene-14	31-dic-14
7. Mantenimiento fotocopiadoras Lanier (Ricoh)	2-ene-14	31-dic-14
8. Servicio de transporte nocturno	2-ene-14	31-dic-14
9. Servicio de fumigación y control de plagas	2-ene-14	31-dic-14
10. Suministro de agua envasada	2-ene-14	31-dic-14
11. Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos multifuncionales XEROX	2-ene-14	31-dic-14
12. Adquisición de vehículos	1-jul-14	31-dic-14
13. Contratación de pólizas de seguros	2-ene-14	31-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
14. Contratación de pólizas de seguros para CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
15. Suministro de café y azúcar para las empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
16. Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos multifuncionales XEROX 2015	1-sep-14	31-dic-14
17. Suministro de medicamentos para la empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
18. Suministro de papelería y materiales de oficina para las empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
19. Servicio de taxis para personal de Oficinal Central para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
20. Mantenimiento Central de Comunicaciones para las empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
21. Mantenimiento preventivo y correctivo para fotocopiadoras y equipos multifunción marcas Lanier/Ricoh, Konica Minolta, Brother y Toshiba para CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
22. Mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos para CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
23. Suministro de agua envasada en garrafas de 5 galones para CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
24. Suministro de combustible a granel y en cupones impresos o electrónicos, para las empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
25. Servicio de mantenimiento de aire acondicionado para los equipos del AIES, Oficina Central y PLU para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
26. Suministro de llantas y neumáticos para las empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
27. Suministro de pinturas para las empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
28. Suministro de material eléctrico para las empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
29. Suministro de baterías para las unidades de transporte para las empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
30. Suministro de grasas y lubricantes para las empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
31. Arrendamiento de dos centrales telefónicas para Oficina Central y Puerto de Acajutla para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
32. Contratación de telefonía móvil y fija para CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14
33. Suministro de papel higiénico para las empresas de CEPA y FENADESAL para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
34. Servicios de fumigación y control de plagas 2015	1-sep-14	31-dic-14
35. Servicios de Desodorización para Oficina Central para el año 2015	1-sep-14	31-dic-14

6.6.4 Gerencia de Sistemas de Información

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Se cuenta con una página Web que permite consultar: a) Guías aéreas, .b) BL, c) buques anunciados, d) programa de trabajo, e) buques en operación, f) histórico de buques, y g) consulta de contenedores; apoyando al gobierno electrónico.
- Se cuenta con el sistema informático SADFI que integra procedimientos del área administrativa y financiera incluyendo las operaciones portuarias y parcialmente las operaciones aeroportuarias.
- Se cuenta con personal técnico calificado en la plataforma tecnológica en que fue construido el principal sistema de CEPA (SADFI), ya que la formación complementaria del personal técnico domina los softwares del fabricante.
- Los procedimientos del área informática se encuentran definidos y documentados, en cumplimiento de las normas técnicas de control interno específicas para CEPA (NTCIE) que fueron emitidas al final de 2010.
- Se cuenta con infraestructura de redes locales en cada empresa de CEPA, conectadas a través de enlace de datos (VPN) y servicios de internet provistos por proveedores locales, permitiendo el trabajo colaborativo y replicación de la información.
- Se cuenta con los mecanismos de seguridad aceptable dentro de la plataforma tecnológica de vigente en las empresas de CEPA.

Oportunidades:

- Existen herramientas de software informático que permitiría apoyar tecnológicamente a las áreas de mantenimiento del Puerto de Acajutla, para que cuenten con mejores controles de mantenimiento a los recursos institucionales.
- Fortalecer los módulos informáticos contenidos dentro de SADFI, mediante el desarrollo de mejoras que me ayuden a obtener mejores rendimientos y mejores funcionalidades para el usuario, contando así con sistemas más eficientes.
- Aprovechar las oportunidades de formación técnica local que existe en el país, para apoyar a la Gerencia de Sistemas de Información con la ejecución de su plan de capacitación permitiendo la actualización de nuevos conocimientos de nuevas tecnologías.

- Facilitar la gestión de los diferentes Gerentes de CEPA en sus áreas, mediante la utilización de herramienta de software que apoyen la construcción de una datawarehouse y que potencie el uso del Business Intelligence a partir del sistema SADFI.

Debilidades:

- Los recursos destinados a capacitación especializada de tecnología son bajos para la Gerencia de Sistemas de Información y Secciones de Informática de las empresas por políticas de austeridad, lo que dificulta la actualización de conocimientos.
- Existen obsolescencia en los equipos informáticos a nivel de servidores, dispositivos de red y equipos de computación personal, generados principalmente por los recortes de presupuesto y las políticas de austeridad vigente.
- Los módulos contenidos dentro del SADFI se enfocaron en satisfacer las necesidades de información transaccional para áreas específicas de la Comisión, teniendo la debilidad que no proporcionan información de tipo gerencial y de forma ejecutiva en forma directa.
- Los Departamentos de Mantenimiento de las empresas de CEPA, no cuentan con sistemas informáticos que les ayuden a llevar controles internos de manera eficiente.

Amenazas:

- Caer en obsolescencia operativa en y tecnología al no apoyar a los Departamentos de Mantenimiento de las empresas de CEPA en la búsqueda de una solución informática para gestionar sus actividades.
- Caer en obsolescencia tecnológica al no efectuar renovaciones de recurso informático, considerando al menos entre el 15% y el 20% anual de la totalidad del recurso tecnológico.
- La tendencia de traer sus propios dispositivos (BYOD) de tipo móvil que se conectan a las redes informáticas institucionales, genera la amenaza a la seguridad de la información institucional por lo que deben tomarse medidas para el control adecuado.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
Procesos con UACI - Presupuesto Año Vigente	2-ene-14	30-dic-14
1. LG - Mantenimiento Servidores e Impresores en empresas de CEPA	3-mar-14	30-dic-14
2. MB - Materiales Informáticos	2-ene-14	10-oct-14
3. MB - Recurso Informático para empresas de CEPA	3-mar-14	30-dic-14
4. LG - Renovación Seguridad Perimetral (Firewall & XCS 370)	2-jun-14	22-dic-14
5. LG - Renovación Antivirus Clientes	1-sep-14	30-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
6. LG - Materiales Mantenimiento Preventivo	16-ene-14	31-mar-14
Procesos con UACI - Presupuesto Año Siguiete	12-may-14	30-dic-14
7. LP - Internet / Intranet - Siguiete Año	12-may-14	30-dic-14
8. LG - Soporte Técnico Firewalls CEPA - Siguiete Año	1-oct-14	30-dic-14
Inteligencia de Negocios en CEPA - SIG	6-ene-14	30-dic-14
9. SIG-SP01 - Indicadores SIG - AIES	6-ene-14	10-sep-14
10. SIG-SP02 - Indicadores SIG - ACAJUTLA	21-feb-14	30-dic-14
11. SIG-SP03 - Indicadores SIG - PLU	12-may-14	19-ago-14
12. SIG-SP04 - Indicadores SIG - FENADESAL	11-ago-14	26-sep-14
13. SIG-SP05 - Indicadores SIG - CORPORATIVO	1-abr-14	30-sep-14
Mejoras Sistema SADFI	2-ene-14	1-dic-14
14. AD-SP01: Implementar SADFI Planillas FENADESAL	6-ene-14	4-jul-14
15. AD-SP02: Implementar SADFI Activos Fijos FENADESAL	2-ene-14	26-sep-14
16. AD-SP03: Desarrollo SADFI Facturación FENADESAL	27-mar-14	27-oct-14
17. AD-SP04: Implementar "Pedidos de Almacén en Acajutla"	2-ene-14	26-jun-14
18. AD-SP05: Implementar "Pedidos de Almacén en AIES"	2-may-14	1-dic-14
19. AD-SP06: Implementar SADFI Almacén e Inventarios FENADESAL	10-jun-14	5-nov-14
Gobierno Electrónico	2-ene-14	30-dic-14
20. GE-SP01: Apoyo Construcción Nueva Plataforma Sitios Web	2-ene-14	7-may-14
21. GE-SP02: Utilización de "Autorización Requisiciones en Web"	21-abr-14	16-jun-14
22. GE-SP03: "Autorización Transferencias Presupuestarias en Web"	26-may-14	22-jul-14
23. GE-SP04: "Autorización Transferencias Activos Fijos en Web"	23-jul-14	18-sep-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
24. GE-SP05: "Autorización Pedidos de Almacén en Web"	19-sep-14	21-nov-14
25. GE-SP06: Plataforma Trabajo Colaborativo	11-ago-14	30-dic-14
26. GE-SP07: Biblioteca Digital	11-ago-14	29-oct-14

c) Identificación de Riesgos:

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Mejoras al Sistema SADFI.	Obsolescencia Técnica y Disminución Operativa en Uso del Sistema.	Anual	Operacional	Mauricio López y René Ventura.
Implementación de Inteligencia de Negocios en CEPA.	Inutilización de Datos Generados por Sistema SADFI.	Mensual	Económico	Henry Rodríguez y René Ventura.

6.6.5 Gerencia de Concesiones

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Existencia de un marco legal para llevar a cabo el proceso de concesión del Puerto de La Unión.
- Recurso humano capacitado en puertos, aeropuertos y ferrocarriles.
- Recurso humano con potencial de desarrollo.
- Personal con experiencia en procesos de concesiones.
- Convenios con organismos internacionales como el IFC, JICA, CEPAL entre otras.
- Sala de Datos estructurada y actualizada sobre el proyecto del Puerto de La Unión.
- Voluntad política para la ejecución del proyecto.

Oportunidades:

- Alinear la visión de CEPA y de la Gerencia de Concesiones con los siguientes proyectos de nación: Proyecto del Ferry, Golfo de Fonseca como Zona Especial, FOMILENIO II, Programa Asocio para el Crecimiento, entre otros.
- Oportunidad de desarrollar proyectos en el marco de los convenios suscritos con puertos amigos (Puerto Cortés, Oakland, Miami, entre otros).
- Desarrollo de iniciativas privadas en el marco de los Tratados de Libre Comercio suscritos con Estados Unidos y Europa.

- Incorporación efectiva y programática en la visión de CEPA, en la construcción del Sistema Logístico Sostenible.
- Alianzas estratégicas con el sector importador usuario del Puerto de Acajutla.
- Oportunidad de hacer eficientes los recursos del estado, desarrollando la especialización portuaria.
- Fortalecimiento de la visión de desarrollo del Golfo de Fonseca como esfuerzo tri-nacional.
- Ampliación del canal de Panamá que propiciará un mayor flujo de contenedores.
- Transferencia de conocimientos por parte del operador del puerto.

Debilidades:

- Falta de recursos para completar las inversiones necesarias para el Puerto de La Unión (dragado y remolcadores).
- El sector exportador ocupa poca infraestructura portuaria nacional. El 20% de los exportadores salen por puerto nacional (Acajutla) y Aeropuerto, el resto por Puertos del Atlántico y por tierra a Centro América.
- Quejas por parte de los usuarios por servicio ineficiente de migración y aduanas.
- Lenta ejecución de procesos de concesión por participación de diferentes actores.

Amenazas:

- La consolidación de la Concesión del Puerto Quetzal pone en peligro el negocio de contenedores en El Salvador si no se concede el Puerto de La Unión.
- Tratado de Libre Comercio suscrito entre Costa Rica y China el cual podrá condicionar el desarrollo de los proyectos futuros.
- Desarrollo de nuevos proyectos logísticos en la región que podrían disminuir la cuota de participación del país en el mercado centroamericano.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Formulación de las Bases de Licitación y Contrato de Concesión del Puerto de La Unión (continuación)	2-ene-14	12-ago-14
2. Proceso de Licitación Internacional	4-sep-14	9-abr-15
3. Sala de Datos	26-jun-14	1-dic-14
4. Valuación de los bienes a ser transferidos al concesionario	29-abr-14	31-jul-14
5. Estudio de Reconversión del Puerto de Acajutla	2-ene-14	17-sep-14
6. Análisis de tarifas portuarias y aeroportuarias	21-abr-14	31-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
7. Gestiones de permisos Ministerio del Medio Ambiente	2-ene-14	30-dic-14
8. Plan de Dragado del Canal de Navegación del Puerto de La Unión	14-ene-14	9-sep-14

6.6.6 Gerencia Seguridad Institucional

a) FODA realizado

Fortaleza:

- Desarrollo de propuestas de políticas y normas de seguridad, participación en proyectos de seguridad, dominio de normas nacionales e internacionales en materia de seguridad y formación técnica, excelente relación interinstitucional con instituciones relacionadas con la seguridad.

Oportunidades:

- Coordinación efectiva con instituciones públicas y privadas, implementación de programas de mejora de la seguridad, actualización de planes de protección portuaria y programas de seguridad aeroportuarios, formación técnica y certificaciones de seguridad portuaria y aeroportuaria.

Debilidades:

- Falta incrementar formación a personal de agentes y supervisores de seguridad, limitación en presupuesto para operatividad de planes y programas de seguridad, limitado recurso humano en relación a las funciones cubiertas.

Amenazas:

- Poca visión en relación a los valores agregados que genera la seguridad en la operatividad de las empresas, limitados proyectos de mejora de sistemas de seguridad.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Modernización de Circuito Cerrado de Televisión (CCTV) Oficina Central	1-jun-14	16-jun-14
2. Fortalecimiento de la seguridad física en la empresas de la Comisión	1-ene-14	31-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
3. Gestión de la seguridad operacional en la prevención de riesgos ocupacionales, en las empresas CEPA	6-ene-14	24-jun-14
4. Coordinación interinstitucional relacionada con la seguridad de las empresas.	2-ene-14	31-dic-14

6.6.7 Gerencia de Planificación

6.6.7.1 Departamento de Planificación y Seguimiento

c) FODA realizado:

Fortaleza:

- Planificar de manera participativa tomando en consideración las necesidades de proyectos de la empresa de CEPA.
- Contar con el personal técnico eficiente para realizar las tareas encomendadas oportunamente.

Oportunidades:

- Conocer las nuevas técnicas o herramientas de planificación que puedan implementarse en la Comisión permitiendo mejorar la eficiencia a través de las prácticas modernas.
- Promocionar, informar a la Administración Superior en forma oportuna el seguimiento, control y monitoreo de los proyectos estratégicos institucionales, utilizando Project Sever.
- Implementar indicadores claves de desempeño que reflejen el rendimiento de las empresas y áreas de gestión.

Debilidades:

- Ausencia de una estructura organizativa adecuada que permita a planificación desarrollar a plenitud el Rol que le compete.
- Limitado personal en el área de planificación.
- Ausencia de capacitación al personal de planificación en el tema que le competen.
- Falta de una política institucional que le dé continuidad a proyectos estratégicos.
- Falta de participación en comités interinstitucionales donde se presentan propuestas claves.

Amenazas:

- Cambio de liderazgo a nivel de Administración Superior.
- Cambios drásticos en la planificación estratégica institucional.

d) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Establecimiento de banco de proyectos de inversión para el quinquenio 2014 - 2019	6-oct-14	19-dic-14
2. Elaboración del plan estratégico institucional (PEI) 2014-2019	21-jul-14	30-dic-14
3. Elaboración y seguimiento a proyectos de pre-inversión e inversión real (Ministerio de Hacienda)	1-dic-14	30-dic-14
4. Fortalecer la implementación del project server con el PRODOC	2-ene-14	30-dic-14
5. Dar seguimiento a la ejecución del poa 2014 y elaborar los respectivos informes sobre los resultados trimestrales	2-ene-14	31-dic-14
6. Diseñar y coordinar la elaboración del poa 2015 en la plataforma del SADFI con apoyo de la gerencia de sistemas de información	2-jun-14	31-dic-14
7. Diseñar e implementar prueba piloto para seguimiento del poa en la plataforma del project server (poa 2015)	29-jul-14	30-dic-14
8. Coordinar la elaboración y consolidación del plan de trabajo de la unidad presupuestaria "Dirección y Administración Institucional 2015"	21-jul-14	13-ago-14
9. Diseño e implementación de indicadores aeroportuarios y portuarios en la plataforma del BI	2-ene-14	24-mar-14
10. Elaboración del manual para la planificación, control y evaluación de la gestión estratégica y operativa de la cepa	21-jul-14	31-dic-14
11. Contribuir a la actualización de las normas técnicas de control interno, en lo que compete al área de planificación y seguimiento	4-jun-14	8-sep-14
12. Contribuir en la elaboración de la memoria de labores 2013-2014	1-abr-14	16-jul-14
13. Coordinar la elaboración del informe público de Rendición de Cuentas	25-ago-14	26-sep-14
14. Coordinar la entrega de información en el proceso de transición del nuevo gobierno	2-ene-14	30-may-14
15. Gestiones de cooperación técnica no reembolsable	1-jul-14	31-dic-14
16. Participar en la mesa logística	21-jul-14	30-dic-14

6.6.7.2 Unidad de Análisis de Mercado y Competitividad

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Se cuenta con personal capacitado y con experiencia en nuevas herramientas de investigación de mercado, inteligencia competitiva y manejo de bases de datos para efectos de generar reportes de inteligencia de negocios.
- Se ha desarrollado una muy buena sinergia interinstitucional con el sector público y privado ya nivel interno para efectos de fortalecer las relaciones públicas para el intercambio de información clave y formular propuestas de carácter estratégico.

Oportunidades:

- El acceso a redes especializadas de informaciones estratégicas tanto virtuales como no virtuales.
- Espacio de diálogos a nivel publico privado (política nacional de logística).
- Generar vínculos con otras gerencias similares a nivel nacional (redes de inteligencia comercial y análisis estratégico), tales como ACP, para la transferencia de conocimiento intercambio de nuevas metodologías de investigación/inteligencia.
- El acceso a redes especializadas de información estratégica.

Debilidades:

- La unidad no cuenta con una estructura organizativa adecuada y recursos para desarrollar su rol a plenitud.
- Ausencia de capacitación para conocer a mayor profundidad las tendencias internacionales en materia de logística e infraestructura.
- Falta de presupuesto para asistir a eventos internacionales en los cuales brindaran información de primer nivel.

Amenazas:

- Cambio de liderazgo a nivel de Administración Superior.
- Existencia de sesgos políticos para asistir a eventos internacionales.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Evolución de indicadores de competitividad	2-ene-14	30-dic-14
2. Monitoreo del ambito competitivo	2-ene-14	30-dic-14
3. Perfiles empresariales	2-ene-14	30-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
4. Árbol de problemas y solución - Puerto de La Unión	2-ene-14	30-dic-14
5. Market share – Puertos	2-ene-14	30-dic-14
6. Ventaja competitiva del Puerto de Acajutla	2-ene-14	30-dic-14
7. Indicadores de competitividad	2-ene-14	30-dic-14
8. Tendencias internacionales	2-ene-14	30-dic-14

6.6.8 Gerencia de Ingeniería

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- La Gerencia de Ingeniería cuenta con profesionales en ingeniería civil, arquitectura y técnicos fuertemente comprometidos con la misión y visión institucional.
- La Gerencia cuenta con profesionales con experiencia en diseño y supervisión de los diferentes proyectos de infraestructura que se necesitan en las diferentes empresas de CEPA.
- El personal de la Gerencia de Ingeniería; brinda apoyo técnico institucional para la formulación, evaluación, desarrollo de proyectos y seguimiento de proyectos e infraestructura y ambientales, bajo el marco de la ética y la responsabilidad profesional.

Oportunidades:

- Los profesionales de la gerencia de ingeniería adquieren experiencia específica en áreas portuarias y aeroportuarias.
- Ampliar conocimientos en técnicas administrativas, constructivas y tecnologías aplicadas a puertos, aeropuertos y ferrocarriles.

Debilidades:

- La Gerencia de Ingeniería cuenta con poco personal para administrar y supervisión de las necesidades de proyectos ser ejecutadas para la modernización, eficientización y mejoras en las instalaciones de las empresas de CEPA.
- Actualmente la gerencia de ingeniería solo se cuenta con profesionales en el área de ingeniería civil y arquitectura. Para la efectividad de los proyectos, por lo tanto es necesario contar con profesionales en el área de ingeniería eléctrica y mecánica.

- Falta de un plan intensivo de capacitación a nivel nacional o internacional que incremente el conocimiento de los profesionales en las áreas de ingeniería, aplicada a la construcción, operación y mantenimiento de los puertos aeropuertos y ferrocarriles.
- Falta de recurso logístico para la movilización de profesionales y técnicos para el desarrollar trabajos de supervisión, control de calidad e inspecciones ambientales.
- No se cuenta con las herramientas de hardware y software técnico necesario para desarrollar un trabajo eficiente en el diseño y seguimiento de proyectos.

Amenazas:

- Demora en los procesos del desarrollo de los proyectos, debido a cumplimientos de requisitos legales de las diferentes entidades que aprueban el desarrollo de proyectos, ejemplo: AMP, MARN, AAC.
- Retraso en la ejecución de proyectos debido a fenómenos climáticos, o por no contarse con recursos adecuados de acuerdo a la demanda.
- A pesar que las necesidades de las diferentes empresas han sido planteadas en muchas ocasiones no se cuenta con los recursos financieros para la implementación de los proyectos
- No ejecución de proyectos por abandono de obra o incumplimiento de contrato por parte del contratista, debido al incumplimiento de las condiciones contractuales.
- Producto terminado con calidad inferior a lo requerido, debido a la falta de control y seguimiento no proporcionado por las entidades externas que le prestan a CEPA servicios de administración de proyectos.
- No ejecución de los proyectos por procesos de licitación declarados desiertos.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. AEROPUERTO INTERNACIONAL DE EL SALVADOR	27-feb-13	31-dic-14
1.1 Elaboración de la política de asignación de horarios (slots) del Aeropuerto Internacional de El Salvador (AIES)	2-ene-14	31-oct-14
1.2 Desarrollo de Propuestas Tarifarias Aeronáuticas y Aeroportuarias, a través de la creación e implementación de una estructura de costos	2-ene-14	31-oct-14
1.3 Consultoría para la elaboración e implementación de la estrategia de comunicación enfocada a transmitir el proyecto de rehabilitación, modernización y optimización del AIES	2-ene-14	31-may-14
1.4 Estudio de factibilidad sobre ventanillas integrales de trámites en la Terminal de carga del AIES	2-ene-14	30-abr-14
1.5 Consultor para la administración e implementación de los	2-ene-14	14-jul-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
proyectos incluidos en la modernización de la Terminal de Carga del Aeropuerto Internacional El Salvador		
1.6 Servicios de consultoría para la asistencia técnica en el diagnóstico e implementación de los proyectos para la eficiencia en el manejo de carga y los proyectos incluidos en la modernización de la Terminal de carga del Aeropuerto Internacional El Salvador	2-ene-14	16-sep-14
1.7 Servicios profesionales técnicos Gerencia de Ingeniería CEPA, incluye renovación (13)	2-ene-14	7-abr-14
1.8 Alquiler de vehículos doble cabina 4x4 (2 vehículos por 6 meses)	2-ene-14	22-jul-14
1.9 SVPU-2013-ITB-1301 "Desmontaje, suministro e instalación de once puentes móviles de abordaje para pasajeros del Aeropuerto Internacional El Salvador": 5, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16 y 17.	2-ene-14	22-ago-14
1.10 SVPU-2013-ITB-1318 "Rehabilitación del pavimento asfáltico de pista, calles de rodaje y calles perimetrales del Aeropuerto Internacional El Salvador"	2-ene-14	31-dic-14
1.11 SVPU-2013-RFP-1329 "Supervisión para la rehabilitación del pavimento asfáltico de pista, calles de rodaje y calles perimetrales de AIES"	2-ene-14	31-dic-14
1.12 SVPU-2013-ITB-1309 "Servicio de consultoría para analizar la segregación de flujos de pasajeros del Aeropuerto Internacional de El Salvador"	2-ene-14	31-dic-14
1.13 (5 02) SVPU-2013-ITB-1334 "Construcción de Torre de Observación Meteorológica del Aeropuerto Internacional de El Salvador-AIES"	2-ene-14	18-feb-14
1.14 SVPU-2013-ITB-1305 "Remodelación de los servicios sanitarios del AIES, fase II"	2-ene-14	15-feb-14
1.15 SVPU-2013-ITB-1362 "Servicios de reparación Mecánica, Hidráulica, Neumática, Eléctrica, Aire Acondicionado y Reacondicionamiento general de dos AEROBUSES para movilización de pasajeros del Aeropuerto Internacional de El Salvador"	3-feb-14	2-jul-14
1.16 SVPU-2013-ITB-1344 "Suministro e instalación y puesta en operación de una planta generadora eléctrica de emergencia de 100 KVA para el Aeropuerto Internacional de El Salvador"	2-ene-14	22-feb-14

PROYECTOS		PERIODO	
		INICIO	FIN
1.17	SVPU-2013-ITB-1362 "Diseño, suministro, instalación y puesta en funcionamiento de dos sistemas automáticos de potabilización de agua para los pozos No. 1 y No. 2 del AIES	20-ene-14	18-jul-14
1.18	SVPU-2013-ITB-1337 "Instalación (Incluye Suministro) de Acometida Eléctrica Principal Cable 500 MCM desde la Subestación Eléctrica 1 a la Subestación Eléctrica AIES 2 del Aeropuerto Internacional El Salvador"	2-ene-14	16-may-14
1.19	SVPU-2013-ITB-1302 "Suministro e instalación de un Grupo Electrónico de Emergencia de 2000 KVA para el Edificio Terminal de Pasajeros del Aeropuerto Internacional El Salvador"	2-ene-14	30-jun-14
1.20	SVPU-2013-ITB-1335 "Suministro e Instalación para el cambio de Chiller 3, BK1, BK4, 101 y 102, 201 y 202"	6-ene-14	6-nov-14
1.21	(5 03) SVPU-2013-ITB-1338 "Suministro e inst. de 3 cables monopolares para un sistema trifásico a 4160 voltios, desde la subestación eléctrica No. 1 hasta la Subestación eléctrica de Agua Potable y de la misma subestación hacia la subestación eléctrica	2-ene-14	2-may-14
1.22	"Suministro de una Ambulancia tipo UCI para el Aeropuerto Internacional de El Salvador Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"	2-abr-14	31-dic-14
1.23	SVPU-2014-ITB-1438 "Suministro e instalación cabeza radar (radar primario y secundario) para el Aeropuerto Internacional de El Salvador Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"	1-dic-14	31-dic-14
1.24	SVPU-2013-ITB-1372 "Desmontaje, suministro e instalación de tres serpentines de enfriamiento de unidades manejadoras de Aire Acondicionado del Aeropuerto Internacional El Salvador"	28-jul-14	30-nov-14
1.25	SVPU-2014-ITB-1453 "Desarrollo de la plaza de comidas en el tercer nivel del Edificio Terminal de Pasajeros del Aeropuerto Internacional El Salvador Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"	1-dic-14	31-dic-14
1.26	SVPU-2014-RFP-1454 "Supervisión de los proyectos: Desarrollo de la Plaza de Comidas y Remodelación de las facilidades migratorio aduanales del Edificio Terminal de pasajeros del Aeropuerto Internacional El Salvador Monseñor Óscar Arnulfo Romero y Galdámez	1-dic-14	31-dic-14
1.27	SVPU-2014-ITB-1447 "Construcción de muros y malla	3-nov-14	31-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
retardadora de fuego en sub-estación Aeropuerto Internacional de El Salvador Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"		
1.28 SVPU-2014-ITB-1459 "Suministro e Instalación de Bancas en Salas de Espera del Aeropuerto Internacional de El Salvador Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez (AIES-MOARG)"	1-dic-14	31-dic-14
1.29 SVPU-2014-ITB-1451 "Adquisición de siete (7) pick ups y un (1) camión liviano para la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA)"	1-jul-14	30-nov-14
1.30 SVPU-2014-RFQ-1477 "Suministro, instalación y puesta en funcionamiento de: Un pararrayo atmosférico, para la Torre de observación meteorológica del Aeropuerto Internacional de El Salvador, Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"	17-nov-14	31-dic-14
1.31 "Suministro de componentes de video IP para el sistema de circuito cerrado de televisión (CCTV) de seguridad del Aeropuerto Internacional de El Salvador (AIES)"	22-oct-14	31-dic-14
1.32 SVPU-2013-ITB-1375 "Suministro de un camión cisterna para incendios forestales y equipo para personal del Aeropuerto Internacional de El Salvador AIES-MOARG"	22-oct-14	31-dic-14
1.33 CEPA CP-02/2014 "Diseño final para la construcción de cuatro (4) nuevas salas de última espera para la atención de pasajeros en el Edificio Terminal de Pasajeros del Aeropuerto Internacional de El Salvador, Monseñor Oscar Arnulfo Romero y Galdámez"	20-oct-14	31-dic-14
2. PUERTO DE ACAJUTLA	2-ene-14	5-sep-14
2.1 SVPU-2013-ITB-1317 "Construcción de sistemas individuales de tratamiento de aguas negras en el Puerto de Acajutla"	2-ene-14	30-oct-14
2.2 (PA-02-2013) SVPU-2013-RFP-1319 "Supervisión de la construcción de sistemas individuales de tratamiento para las aguas negras en el recinto portuario de Acajutla"	2-ene-14	30-oct-14
2.3 SVPU-2014-ITB-1457 "Rehabilitación de la superficie de los muelles del Puerto de Acajutla"	15-dic-14	31-dic-14
3. AEROPUERTO INTERNACIONAL DE ILOPANGO (AILO)	2-ene-14	21-abr-14
3.1 CEPA LG-76/2013 "Ampliación del Edificio de AIS, del Aeropuerto Internacional de Ilopango"	2-ene-14	17-mar-14
3.2 CEPA LG-107/2013: "Bacheo en zona de ingreso a Calle SEI del Aeropuerto Internacional de Ilopango"	27-ene-14	10-feb-14

PROYECTOS		PERIODO	
		INICIO	FIN
3.3	CEPA LG-107/2013 "Sello de grietas en la pista 15-33 del Aeropuerto Internacional de Ilopingo"	6-mar-14	19-abr-14
4.	OFICINA CENTRAL	2-ene-14	15-oct-14
4.1	SVPU-2013-ITB-1336. "Remodelación de las oficinas de CEPA en los niveles cinco, once y doce del Edif. Torre Roble"	2-ene-14	13-abr-14
4.2	CEPA LG-CA 15/2014 "Remodelación de Oficina de Información y Respuesta de CEPA, ubicadas en el primer nivel del Edificio Torre Roble"	28-jul-14	11-oct-14
4.3	Licitación Pública CEPA LP-23/2014 "Remodelación de Oficinas UACI y Servicios Generales de CEPA, ubicadas en el Edificio Torre Roble, Metrocentro"	20-nov-14	31-dic-14
4.4	Remodelación de Oficinas del 4o. Nivel del Edificio Torre Roble, Metrocentro	1-dic-14	31-dic-14

6.6.9 Gerencia Polos de Desarrollo

a) FODA realizado:

Fortalezas/oportunidades (en el contexto de polos de desarrollo)

- Un terminal de contenedores (Fase I PLU) competitivo, puerta de salida al Pacífico, con conectividad bioceánica hacia Puerto Cortés.
- Un aeropuerto competitivo (AIES), con incrementos significativos de demanda (app. 50% transbordo regional y 50% punto origen/destino), con acceso rápido a principales ciudades de Norteamérica y con un conglomerado aeronáutico importante.
- Un puerto multipropósito (PAC) competitivo, con conglomerados de graneles sólidos (fertilizantes) y líquidos (recursos energéticos).
- Extensas áreas para desarrollo de parques industriales y parques de servicios, en zonas logísticas de aeropuerto y puertos.
- Existencia de inmuebles (no de CEPA) apropiados para otras zonas logísticas en proximidad de nodos de transporte y flujos de cargas.
- Adecuada (para fase inicial) conectividad carretera entre los nodos de transporte.
- Adecuada plataforma de telecomunicaciones.
- Orientación país a la agregación de valor y reexportación, con un cuerpo regulatorio coherente para desarrollo de parques industriales y zonas francas.

Debilidades/amenazas (en el contexto de polos de desarrollo)

- Insuficiencia de fuerza laboral capacitada.
- Insuficiencia de fuerza laboral en proximidad de los nodos.
- Insuficiencia de promoción país, imagen y marca territorial (comunicación sobre clima de negocios, relaciones laborales, tramitología).
- Costo de energía impacta en costos de producción.
- Limitaciones al acceso a financiamiento.
- Limitaciones al paso expedito de fronteras terrestres.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

Los proyectos de la Gerencia d Polos de Desarrollo son para ejecutarse en un período mayor de un año, sin embargo a continuación se señalan los proyectos que podrían iniciarse en el 2014.

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Recopilación de estudios socio económico y productivo aplicables.	1-ene-14	31-dic-14
2. Diagnóstico de condiciones previas de las zonas logísticas de CEPA.	1-ene-14	31-dic-14
3. Análisis de políticas, estrategias, programas del gobierno nacional.	1-ene-14	31-dic-14
4. Revisión de complementariedad de programas y proyectos de CEPA.	1-ene-14	31-dic-14
5. Diagnóstico de oportunidades, retos y proyectos para las zonas logísticas.	1-ene-14	31-dic-14
6. Evaluación potencialidades de desarrollo industrial, nivel subsector y proyecto.	1-ene-14	31-dic-14
7. Contacto y facilitación de inversiones potenciales (proyectos de oportunidad).	1-ene-14	31-dic-14
8. Contacto con actores de interés para validación de diagnóstico.	1-ene-14	31-dic-14
9. Revisión de ideas de proyecto, cartografía, recursos y estatus de las zonas logísticas.	1-ene-14	31-dic-14
10. Elaboración de planteamientos para el desarrollo de las zonas logísticas.	1-ene-14	31-dic-14
11. Pronóstico de escenarios de requerimientos de infraestructura.	1-ene-14	31-dic-14
12. Validación técnica externa de planteamientos, escenarios y potencialidades.	1-ene-14	31-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
13. Elaboración de estrategia específica de desarrollo industrial.	1-ene-14	31-dic-14
14. Estrategia de promoción de inversión.	1-ene-14	31-dic-14
15. Fortalecimiento con los Territorios (Nonualcos)	1-ene-14	31-dic-14

6.6.10 Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI)

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Apoyo de la administración, la UACI cuenta con personal profesional, motivado, disciplinado, proactivo, propositivo, con buen nivel académico, con mediano grado de experiencia.

Oportunidades:

- Capacitación para mejorar la eficacia del personal, mejora continua de bases de licitación y libre gestión, reorganizar la UACI y rediseñar sus instalaciones físicas, innovar los procesos de compra.

Debilidades:

- Falta de actualización del personal en capacitaciones relacionadas con la LACAP, DR CAFTA, administradores de contrato y leyes afines.
- Equipo desactualizado, ubicación y diseño de oficinas inadecuadas, no se cuenta con la unidad legal de la UACI.

Amenazas:

- Perder la credibilidad de la UACI en cuanto a su capacidad de gestión por no cumplir objetivos trazados.
- Poca colaboración de las unidades solicitantes.
- No existe planificación adecuada.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. LIBRE GESTION (17 Proyectos)	2-ene-14	23-dic-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
2. LICITACIONES Y CONCURSOS PUBLICOS 2014 (17 Proyectos)	6-ene-14	18-sep-14
3. CONTRATACIÓN DIRECTA 2014 (4 Proyectos)	15-ene-14	24-abr-14
4. DR-CAFTA (3 Proyectos)	3-abr-14	29-dic-14
5. MERCADO BURSATIL 2014 (6 Proyectos)	15-abr-14	10-dic-14

c) Identificación de Riesgos:

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Remodelación de Oficinas de la UACI y sustitución de mobiliario y equipo obsoleto.	No cumplir con la normativa de seguridad e higiene ocupacional y recomendación del comité de seguridad e higiene ocupacional de CEPA	Mensual	Operacional	Edwin Arturo Molina
Elaboración Plan de Compras de CEPA 2015 para presentarlo ante la UNAC	Incumpliendo de la Normativa establecida en la LACAP, su Reglamento e Instructivo UNAC incumpliendo de La Normativa establecida en La LACAP, su Reglamento e Instructivo UNAC	Anual	Operacional	Edwin Arturo Molina
Suministro de Servicios para Contratar y Administrar Recurso Humano Seleccionado Por CEPA, para Laborar en el Servicio de Limpieza y Desodorizarían, en El Aeropuerto Internacional El Salvador, para el Año 2014	No Adjudicar Dentro Del Plazo Establecido En La Planificación Del Proceso De Licitación.	Anual	Económico	Edwin Arturo Molina
Elaboración plan de compras del centro de costos de la UACI para 2015	Incumpliendo de la normativa establecida en La LACAP, su Reglamento e Instructivo UNAC	Anual	Operacional	Edwin Arturo Molina
Elaboración del Plan de Trabajo de la UACI para el año 2015	Incumpliendo de la Normativa Establecida	Anual	Operacional	Edwin Arturo Molina

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
	En La LACAP, su Reglamento e Instructivo UNAC			

6.6.11 Unidad de Acceso a la Información Pública

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- La Unidad de Acceso a la Información Pública, cuenta con un espacio físico, adecuado y estratégico, para brindar un servicio con mayor comodidad al ciudadano cuando este se presenta a nuestra oficina en busca de respuesta a sus solicitudes.
- Existe buena coordinación con todas las áreas administrativas de las empresas para realizar un trabajo conjunto, a fin de dar información oportuna y actualizada.
- Cumplimiento en plazo de la LAIP en atención a solicitudes de acceso, con un plazo promedio de atención inferior al 60% del plazo establecido por la ley (4días).
- Se cuenta con recursos tecnológicos adecuados, para brindar una mayor satisfacción a la forma que requiera el ciudadano.
- Buena imagen institucional como resultado labor de implementación de la LAIP, posicionándose en primer lugar del Ranking de transparencia, dentro de las instituciones del gobierno como la publicación de la Información Oficiosa.
- Apertura de personas enlaces que han sido capacitadas en la LAIP, para recepcionar las solicitudes e informan al Oficial de Información para dar el servicio de acceso a información en Puerto de Acajutla, Puerto La Unión y FENADESAL.

Oportunidades:

- Atraer posibles inversionistas en los procesos de contratación y adquisición de los proyectos de inversión de CEPA, así como transparentar los procesos de adjudicación y ejecución presupuestaria.
- Apoyo continuo y coordinado con el Instituto de Acceso a Información Pública (IAIP) y Subsecretaría de Transparencia, con recomendaciones que puedan abonar en el quehacer de la UAIP.
- Contar con mayor credibilidad, en la gestión institucional al transparentar la información en el portal de transparencia.
- La divulgación de Información Oficiosa permite transparentar los procesos y avances en la gestión institucional, especialmente en los proyectos de inversión y en su ejecución, presupuestaria de la modernización institucional.
- Reformas que puedan surgir a la ley de Acceso a la Información Pública, que puedan mejorar procesos, llenar vacíos de ley para facilitar el acceso a la información pública.

- Con las personas enlaces al Oficial de Información y la apertura del servicios en las empresas, se apertura espacio y facilidades a ciudadanos interesados en conocer el quehacer de CEPA.

Debilidades:

- Resolver al ciudadano la inexistencia de información según lo solicitado, producto que las áreas administrativas no cuentan con los documentos o sus archivos ordenados clasificados y digitalizados.
- Falta de conocimiento o de responsabilidad en las áreas administrativas de las empresas de CEPA, en la remisión de información en su versión publica, excluyendo lo autorizado por Junta Directiva, con relación a información reservada.
- Incumplimiento en el plazo o no entrega de la misma al ciudadano según lo solicitado, esto debido a que el responsable de la información no proporciona esta en tiempo o en forma completa y actualizada.

Amenazas:

- Cambio en la política de transparencia para las instituciones públicas, ya sea que entorpezcan los procesos para solicitar y hacer entrega de la información.
- Falta de sensibilización de los ciudadanos y sociedad civil en hacer valer su derecho en cuanto utilizar el mecanismo habilitado de la Unidad para dar servicio de acceso a la información.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Memoria de Labores 2013 - 2014	2-ene-14	31-jul-14
2. Evento para el Informe de Rendición de Cuentas	2-ene-14	30-sep-14
3. Publicación del Libro 60 años de CEPA	22-sep-14	7-nov-14
4. Presentación del Libro 60 años de CEPA	29-sep-14	7-nov-14
5. Montaje de Exposición Temporal MUNA	26-sep-14	14-nov-14

c) Identificación de riesgos:

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Audiencias de Rendición de Cuentas	Incertidumbre en realizar las rendiciones por finalización del quinquenio (al 31 mayo	Anual	Político	González De Rodríguez Bertila Del

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
	2014) del gobierno actual.			Carmen
Audiencias de Rendición de Cuentas	No contar con los fondos para desarrollar las 4 rendiciones de cuentas de forma descentralizada a nivel territorial	Anual	Social(es)	González De Rodríguez Bertila Del Carmen

6.6.12 Unidad de Comunicaciones

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Existe un Manual de Políticas, Normas y Procedimientos de comunicación que regulan el proceder de la Unidad de Comunicaciones y Relaciones Públicas.
- Existe una apertura de la Administración Superior hacia los medios de comunicación, .se cuenta con una visión estratégica de las comunicaciones internas y externas. Participación de la Presidencia en eventos de para comunicar las nuevas estrategias y proyectos.
- Se cuenta con canales de comunicación adecuados tanto internos como externos para el buen funcionamiento de esta unidad.
- Sitio web con ciertas funcionalidades que permiten a los usuarios de los servicios prestados de las empresas consultar en línea las operaciones. Respeta los estándares de gobierno electrónico y permite el acceso al portal de transparencia.
- Existencia de medios de comunicación como: carteleras informativas, boletines informativos, página web de CEPA y sus empresas, envió de correos masivos con noticias de actualidad.

Oportunidades:

- En estos momentos CEPA se encuentra en un proceso de transformación institucional, por lo que la unidad de comunicaciones juega un papel fundamental para dar a conocer los proyectos
- Las comunicaciones tienen la capacidad de influir y lograr cambios de actitud necesarios para dar sostenibilidad al proyecto de modernización de CEPA y sus empresas.
- CEPA necesita posicionar interna externamente sus avances y sus logros, lo que contribuirá al acercamiento de nuevos aliados estratégicos nacionales e internacionales, así como el optimismo del personal y población en general.
- Excelentes contactos con la cooperación internacional y con países amigos interesados en los proyectos de CEPA y sus empresas.

- Potencial para posicionar a CEPA como empresa que juega un rol central en la creación de la plataforma regional de servicios logísticos, prevista en el plan quinquenal del GOES.
- Presencia de CEPA en el Consejo para el Crecimiento y promoción del clúster aeronáutico por parte de PROESA.

Debilidades:

- Falta de personal para la cantidad de información que produce CEPA y sus empresas.
- Bajo nivel de penetración de los correos electrónicos enviados. Obedece a que la mayoría del personal es operativo, los cuales si bien poseen celular en general no tienen acceso a internet.
- Sin presupuesto para implementar una estrategia de calidad, a la altura de la importancia de la empresa.
- Unidad con poco control de la información que se produce y baja comunicación con otras gerencias y la empresa.
- Bajo nivel de conocimiento especializado de desinformación a nivel nacional y en su personal sobre temas estratégicos de CEPA (logística, zonas económicas especiales, concesiones, APP, etc.).
- Ausencia de sistemas de seguimiento y monitoreo para medir el impacto del trabajo realizado.
- Ausencia de mantener mecanismos regulares e institucionalizados de alto impacto bien informado y de forma oportuna al personal sobre los planes acciones, programas y proyectos estratégicos que ejecuta la comisión y sus empresas.

Amenazas:

- Conflictividad con medios de comunicación por desinformación o intereses particulares.
- Agendas de confrontación con los sindicatos por el proceso de transformación de CEPA.
- Falta de conocimiento de las dinámicas del mercado en general y en sus áreas de experticia por parte de autoridades que aumentan el riesgo o hacen más lento el proceso de toma de decisiones.

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. Elaboración de la Memoria de Labores de la Gestión junio 2013 - mayo 2014	2-ene-14	31-jul-14
2. Lanzamiento del Programa Stop Over	1-jun-14	2-sep-14
3. Lanzamiento de las Bases de Licitación Internacional para la Concesión del Puerto de La Unión	1-jul-14	4-sep-14
4. Evento de Rendición de Cuentas 2014 relacionada a la gestión Junio 2013 - Mayo 2014	29-ago-14	25-sep-14
5. Coordinación de la firma de Memorándum de Entendimiento con AEROMAN	25-ago-14	8-sep-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
6. Apoyar en el evento de búsqueda de patrocinios para el Montaje de Museo Ferroviario	1-sep-14	28-nov-14

c) Identificación de riesgos

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Desarrollar estrategia de comunicación vinculada a la planificación estratégica	Conflictos internos y externos por desinformación y falta de una planificación estratégica	Anual	Político	Unidad de Comunicaciones
Programa de Comunicaciones para el 2014	No realizar profesionalmente las actividades planificadas	Anual	Operacional	Unidad de Comunicaciones

6.6.13 Unidad de Auditoría Interna

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- Para la ejecución del Plan Operativo Anual (POA) 2014 se cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades planificadas.

Oportunidades:

- La ejecución del POA, contribuye a la administración de CEPA, a prevenir y superar posibles deficiencias de control interno, que pueden afectar la situación económica y financiera de la comisión.

Debilidades:

- La falta de capacitación para actualización del personal en el desempeño de sus funciones podría afectar la capacidad de Auditoría Interna.

Amenazas:

- El recorte de personal asignado a la Unidad de Auditoría podría afectar los plazos de establecidos en el plan operativo anual

b) Proyectos a ser realizados en 2014:

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. EXÁMENES ESPECIALES (28 EXAMENES)	3-mar-14	25-nov-14
1.1 OFICINA CENTRAL (12 EXAMENES)	1-abr-14	25-nov-14
1.2 AIES-MOARG (6 EXAMENES)	2-ene-14	26-nov-14
1.3 PUERTO DE ACAJUTLA (5 EXAMENES)	2-ene-14	17-oct-14
1.4 FENADESAL (2 EXAMENES)	3-feb-14	1-dic-14
1.5 PUERTO DE LA UNION (3 EXAMENES)	3-feb-14	30-oct-14
2. ARQUEOS DE FONDOS (4).	15-dic-14	26-dic-14

6.6.14 Departamento de Desarrollo y Gestión de Procesos

a) FODA realizado:

Fortaleza:

- El personal de este departamento está motivado en el trabajo que realiza.
- La CEPA cuenta con los recursos financieros para desarrollar proyectos de la mejora de la calidad de los servicios en sus empresas.
- Se cuenta con un buen ambiente laboral, compañerismo colaboración y trabajo en equipo.
- El personal de este departamento cuenta con conocimientos técnicos del trabajo que realiza.
- Se cuenta con el apoyo de la Subsecretaría de Gobernabilidad y Modernización del Estado, con la asesoría técnica para el desarrollo de proyectos de calidad.

Oportunidades:

- La regulación internacional favorece la mejora en los servicios
- Mejorar la atención al cliente.

Debilidades:

- No se cuenta con el apoyo de la Administración Superior para implementar la gestión por procesos y sistemas de calidad que ayudan a mejorar los servicios en las empresas de la Comisión.
- Falta de personal para desarrollar las tareas propias del Departamento.
- Falta de capacitación del personal, relacionado con calidad y atención al cliente.

- Falta de priorización de la calidad por ende falta de tiempo para participar en las actividades relacionadas, por parte del personal involucrado.
- Falta de colaboración en la revisión y aprobación de documentos de trabajo.

Amenazas:

- No ser reconocidos como servicios estandarizados en las empresas, por incumplimiento a las normativas internacionales como OACI; OMM.
- Quedar desfasados a nivel de Latinoamérica si no mejoramos los servicios lo que implicaría la pérdida de clientes potenciales.
- Ser observados por los entes como la Corte de Cuentas.

b) **Proyectos a ser realizados en 2014:**

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
1. MAPEO DE PROCESOS	22-jul-14	31-dic-14
1.1 Revisar y documentar el Proceso de Importación en el Puerto de Acajutla	26-ago-14	31-dic-14
1.2 Revisar y documentar el Proceso de Importación en la Terminal de Carga del Aeropuerto Internacional El Salvador	22-jul-14	31-dic-14
2. ELABORAR, ACTUALIZAR Y/O SOMETER A APROBACIÓN DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS	2-ene-14	9-dic-14
2.1 Política de Provisión del Pasivo Laboral	6-ene-14	11-feb-14
2.2 Instructivo para la Recopilación de Información y Manejo de Archivos de Documentos de Proyectos	2-ene-14	10-ene-14
2.3 Manual de Procedimientos de la Unidad de Compras Institucional UACI	13-ene-14	19-may-14
2.4 Manual de Procedimientos para el Manejo de Activos Fijos de la Comisión	7-abr-14	17-jun-14
2.5 Manual de Procedimientos de la Sección de Seguros de Equipos e Instalaciones	20-may-14	16-sep-14
2.6 Manual de Procedimientos de la Sección de Colecturía-Pagaduría y Fondo Circulante del Puerto de Acajutla	22-jul-14	27-ago-14
2.7 Instructivo para el Uso de la Plataforma Centro de Proyectos	22-jul-14	25-sep-14
2.8 Manual de Procedimientos del Departamento de Desarrollo y Gestión de Procesos	7-abr-14	23-may-14
2.9 Manual para la Planificación, Control y Evaluación de la Gestión Institucional de CEPA	2-abr-14	9-dic-14
2.10 Actualización del Manual de Procedimientos del Almacén de Materiales	12-jun-14	3-sep-14
2.11 Manual de Procedimientos de Recursos Humanos del Puerto de Acajutla	25-ago-14	28-nov-14

PROYECTOS	PERIODO	
	INICIO	FIN
3. IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE NAVEGACIÓN AÉREA EN EL AIES Y EN EL AILO	4-sep-14	31-dic-14
3.1 Tareas Previas	04-sep-14	11-sep-14
3.2 Realizar Diagnóstico del SGC en los servicios de navegación aérea	15-sep-14	06-nov-14
3.3 Determinar los requisitos y el Índice de Satisfacción de los clientes y otras partes interesadas	30-oct-14	05-dic-14
3.4 Conformar Concejo de Calidad de los SNA	11-sep-14	23-oct-14
3.5 Establecer la política y objetivos de calidad de los servicios de navegación aérea	30-oct-14	27-nov-14
3.6 Sensibilizar a todo el personal del AIES y AILO sobre el SGC	22-oct-14	08-dic-14
3.7 Determinar los procesos y las responsabilidades	16-dic-14	31-dic-14

c) Identificación de riesgos

PROYECTO	RIESGO IDENTIFICADO	PROBABILIDAD OCURRENCIA	IMPACTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL RIESGO
Certificación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en los Servicios de Navegación Aérea en el AIES	Incumplimiento de la Normativa OACI	Anual	Operacional	Gerencia General y Gerencia AIES
Autoevaluación de la Gestión institucional en el marco de la Carta Iberoamericana de la Calidad	Incumplimiento a Ley y Decreto de Calidad	Anual	Operacional	Gerencia General