



GERENCIA DE PLANIFICACIÓN  
DIRECCIÓN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

INFORME DE SEGUIMIENTO GPR DEL MES DE ABRIL



Quito, mayo 2014

## CONTENIDO

ANTECEDENTES.....	1
ACTUALIZACIÓN DE INFORMACIÓN .....	1
ACTUALIZACIÓN DE PROYECTOS.....	1
ACTUALIZACIÓN DE INDICADORES.....	1
ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	2
ESTADO DE PROYECTOS .....	2
Proyectos por área .....	2
Hitos en riesgo.....	3
Proyectos en riesgo.....	3
ESTADO DE INDICADORES .....	6
Indicadores por área.....	6
Estado de los semáforos de indicadores.....	7
ESTADO DE PROCESOS.....	11
Procesos por área .....	11
Procesos comatosos .....	11
ANÁLISIS DE LAS ÁREAS SOBRE RESULTADOS DE MARZO .....	14
GERENCIA DE GENERACIÓN Y SUBTRANSMISIÓN .....	14
Estado de proyectos .....	14
Estado de indicadores .....	15
GERENCIA DE DISTRIBUCIÓN .....	15
Estado de proyectos .....	15
Estado de indicadores .....	16
GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN .....	16
Estado de proyectos .....	16
Estado de indicadores .....	16
GERENCIA DE PROYECTOS ESPECIALES.....	16
Estado de proyectos .....	16
Estado de indicadores .....	17
GERENCIA DE PLANIFICACIÓN.....	17
Estado de proyectos .....	17
Estado de indicadores .....	17
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.....	17
Estado de proyectos .....	17
Estado de indicadores .....	17
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	18
CONCLUSIONES.....	18
RECOMENDACIONES .....	18

## INFORME DE SEGUIMIENTO GPR ABRIL

### ANTECEDENTES

Ante la necesidad de establecer lineamientos para la actualización de información en GPR, se presentó a la Gerencia de Planificación una propuesta de memorando para ser remitido a las áreas, a fin de organizar el seguimiento a la actualización de la ejecución de proyectos y del plan estratégico. La Gerencia de Planificación remitió a los Gerentes el memorando EEQ-GPL-2014-0154-ME con fecha 9 de abril de 2014, que en resumen establece lo siguiente:

Actividades y plazos	Actualización y cierre de resultados		Elaboración informes por área		Elaboración informes EEQ	
	Plazo	Responsables	Plazo	Responsables	Plazo	Responsable
Actualización mensual de la información de proyectos	Hasta los cuatro (4) primeros días del mes subsiguiente	Líderes de proyectos	Día cuatro (4) de cada mes a partir de las 12h00	Equipo Metodológico de cada área	Día cinco (5) de cada mes	Líder Metodológica GPR EEQ
Actualización mensual del plan estratégico	Día catorce (14) de cada mes	Responsables de indicadores	Día catorce (14) de cada mes a partir de las 12h00	Equipo Metodológico de cada área	Día quince (15) de cada mes	Líder Metodológica GPR EEQ

### ACTUALIZACIÓN DE INFORMACIÓN

#### ACTUALIZACIÓN DE PROYECTOS

Con fecha 5 de mayo de 2014 se generó el reporte N° 19 del Toolkit de GPR, dentro del grupo de “*Reportes de Proyectos*”, cuya descripción indica: “*Reporte de atrasos. Genera un listado con los proyectos de una organización que presentan atraso en su actualización*”, obteniéndose como resultado el siguiente reporte resumen:

*Proyectos 2014 pendientes de actualizar*

- 0 Proyectos con atraso encontrados.
- 99 Proyectos vigentes **ACTIVOS (DPEC)** en 2014
- 0.00 % de proyectos atrasados

#### ACTUALIZACIÓN DE INDICADORES

Según los lineamientos para el seguimiento de indicadores de la EEQ, se obtuvo el reporte de actualización con los siguientes resultados:

*Indicadores pendientes de Actualizar 2014*

- A=Indicadores vigentes en 2014: 186
- B=Indicadores que deberían estar actualizados: 171
- C=Indicadores actualizados: 171
- D=Indicadores con atraso encontrados: 0
- E=Porcentaje de incumplimiento ( $D / B \times 100$ ): 0.00 %

## Actualización mensual

PROYECTOS DESACTUALIZADOS			
Fecha	Desactualizados	Fecha	Desactualizados
07-abr	6	05-may	0
08-abr	1		
09-abr	0		
INDICADORES DESACTUALIZADOS			
15-abr	13	15-may	1
16-abr	0	16-may	0

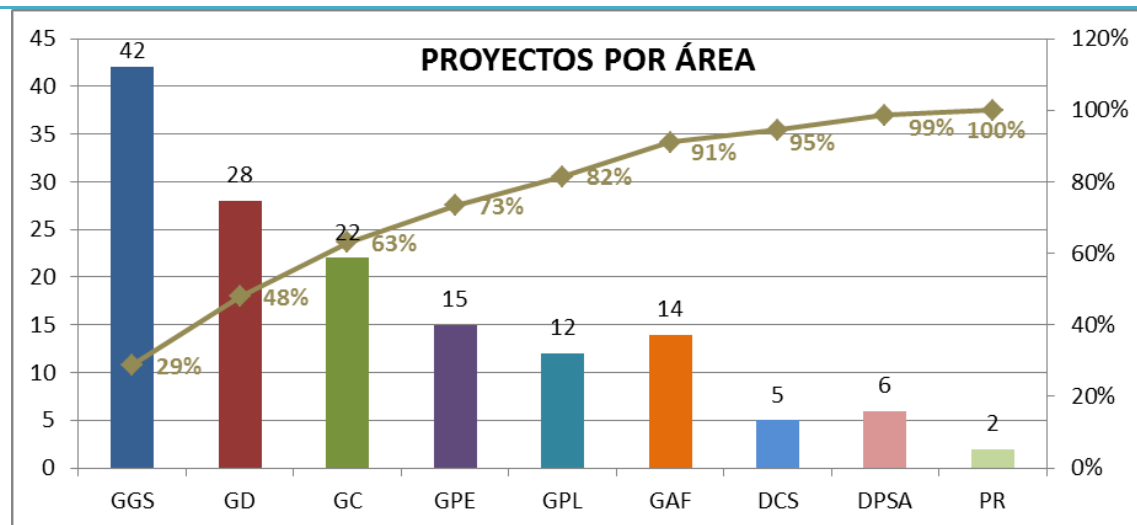
## ANÁLISIS DE RESULTADOS

### ESTADO DE PROYECTOS

#### Proyectos por área

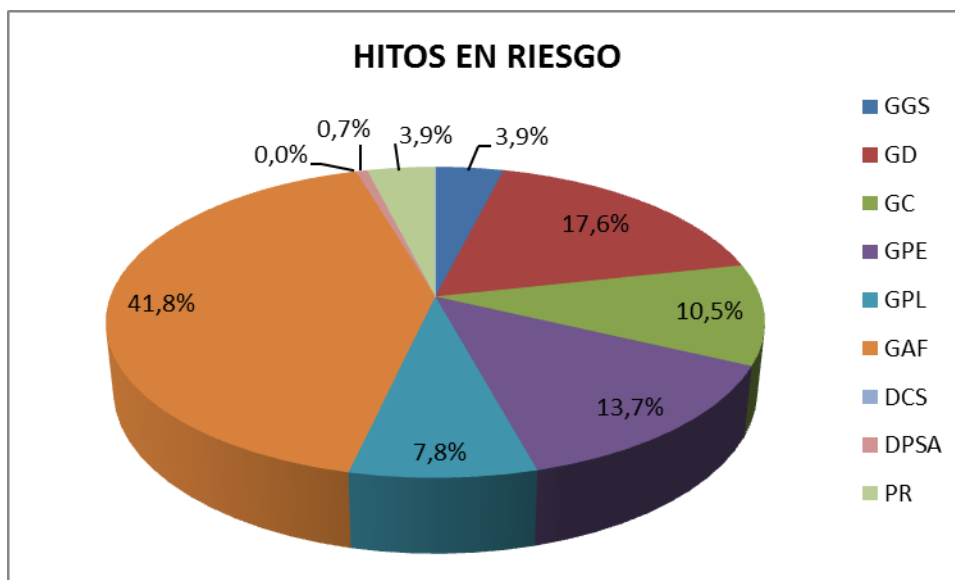
La EEQ ha declarado 146 proyectos en GPR durante el año 2014 distribuidos por áreas de la siguiente manera y cuyo reporte de hitos en riesgo se indica por área:

ÁREA	PROYECTOS	%	% ACUMULADO	Hitos en Riesgo
Gerencia de Generación y Subtransmisión	42	29%	29%	6
Gerencia de Distribución	28	19%	48%	27
Gerencia de Comercialización	22	15%	63%	16
Gerencia de Proyectos Especiales, Energía Renovable y Eficiencia Energética.	15	10%	73%	21
Gerencia de Planificación	12	8%	82%	12
Gerencia Administrativa y Financiera	14	10%	91%	64
Dirección de Comunicación Social	5	3%	95%	0
Dirección de Participación Socio Ambiental	6	4%	99%	1
Procuraduría	2	1%	100%	6
<b>TOTAL</b>	<b>146</b>	<b>100%</b>		<b>153</b>



## Hitos en riesgo

El reporte GPR indica que cada área registra hitos en riesgo, que en total alcanzan 153 del total de 1757 registrados en todos los proyectos de la EEQ. Los hitos en riesgo están distribuidos en las siguientes áreas:



## Proyectos en riesgo

En cuanto al estado de proyectos, la Norma Técnica de Implementación y Operación de la Metodología y Herramientas de Gobierno por Resultados, en su artículo 24 indica: “*Administración de Proyectos en Riesgo.- Un proyecto activo (fases de Definición, Planificación, Ejecución o Cierre) está considerado en riesgo si cumple cualquiera de las siguientes condiciones: Tiene uno o más indicadores rojos o amarillos:*”

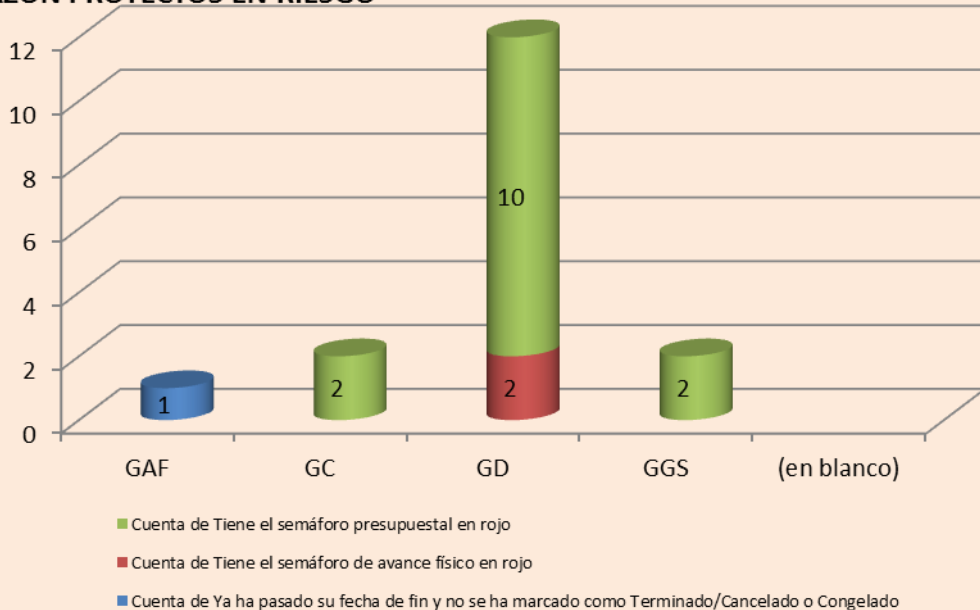
- Tiene uno o más hitos en amarillo
- Ya ha pasado su fecha de fin y no se ha marcado como Terminado/Cancelado o Congelado.
- Ya consumió el 80% del tiempo estimado y no se ha llegado a la fase de ejecución
- Ya consumió el 80% del tiempo estimado y su porcentaje de avance es de menos del 20%

La información reportada por GPR para el mes de abril presentó 16 proyectos en riesgo, que representan el 11% del total de proyectos de la EEQ. La razón principal por la cual estos proyectos se encuentran en riesgo es el semáforo presupuestal en rojo.

ÁREA	Ya ha pasado su fecha de fin y no se ha marcado como Terminado/Cancelado o Congelado	Tiene el semáforo de avance físico en rojo	Tiene el semáforo presupuestal en rojo
GAF	1		
GC			2
GD		2	10
GGS			2
Total general *	1	2	14

\* Hay un proyecto que cumple las dos razones para estar en riesgo: MEER FERUM 2013-2017

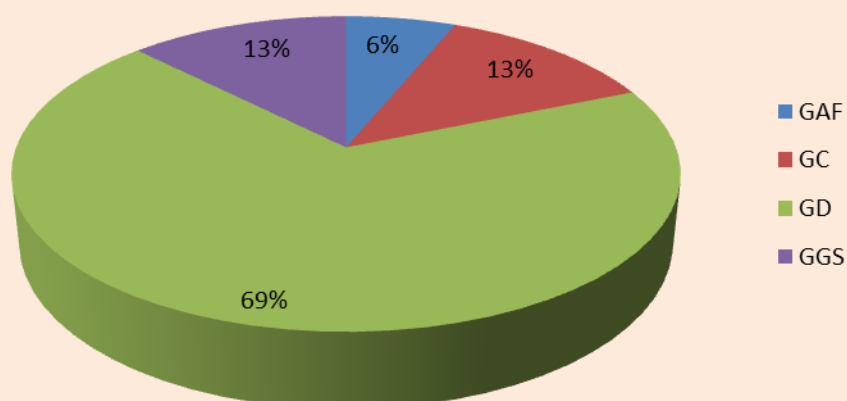
### RAZON PROYECTOS EN RIESGO



Las áreas en las que se registran proyectos en riesgo son las siguientes:

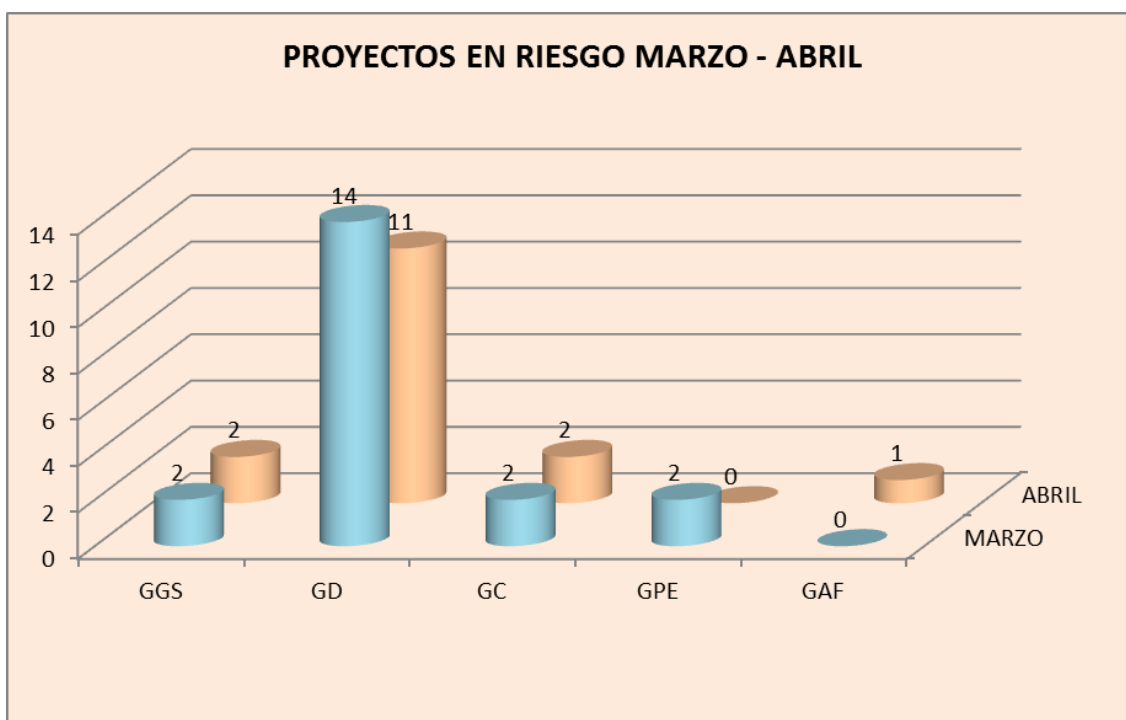
ÁREA	PROYECTOS EN RIESGO	%
GAF	1	6%
GC	2	13%
GD	11	69%
GGS	2	13%
Total general	16	100%

### PROYECTOS EN RIESGO



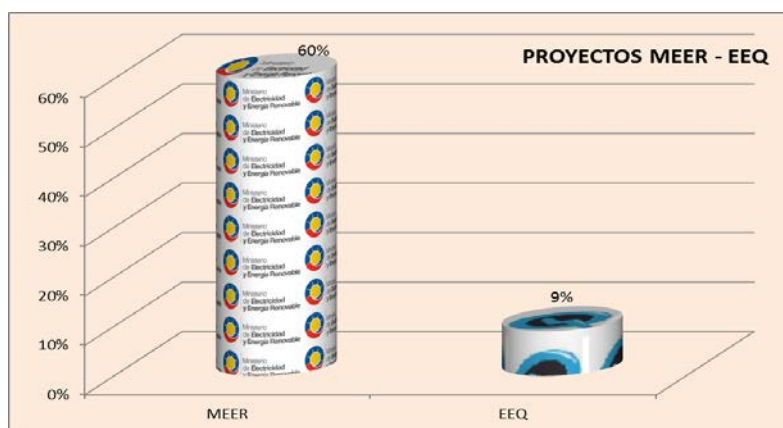
En relación al mes anterior, se reducen los proyectos en riesgo en 3%, de 20 a 16. Se evidencian casos que se mantienen con la misma cantidad de marzo, como la Gerencia de Generación y Subtransmisión y Comercialización. También hay áreas que reducen sus proyectos en riesgo, como la Gerencia de Distribución que reduce tres (3) y la de Proyectos Especiales, que reduce los dos proyectos que estuvieron en riesgo el mes pasado. Por otra parte, la Gerencia Administrativa Financiera no tenía proyectos en riesgo en marzo pero en abril tuvo uno.

ÁREA	MARZO	ABRIL	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Gerencia de Generación y Subtransmisión	2	2	0	0%
Gerencia de Distribución	14	11	-3	-2%
Gerencia de Comercialización	2	2	0	0%
Gerencia de Proyectos Especiales	2	0	-2	-1%
Gerencia Administrativa Financiera	0	1	+1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>-4</b>	<b>-3%</b>



En GPR se categorizó a los proyectos de inversión según se ejecuten con el Presupuesto General del Estado, catalogados como proyectos MEER y, si se ejecutan con el presupuesto de inversión de la Empresa, proyectos EEQ. De acuerdo con esto, el número de proyectos en riesgo se encuentran en estos dos grupos:

TIPO DE PROYECTOS	PROYECTOS EN RIESGO	TOTAL DE PROYECTOS DEL TIPO	%
MEER	3	5	60%
EEQ	13	141	9%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>146</b>	<b>11%</b>

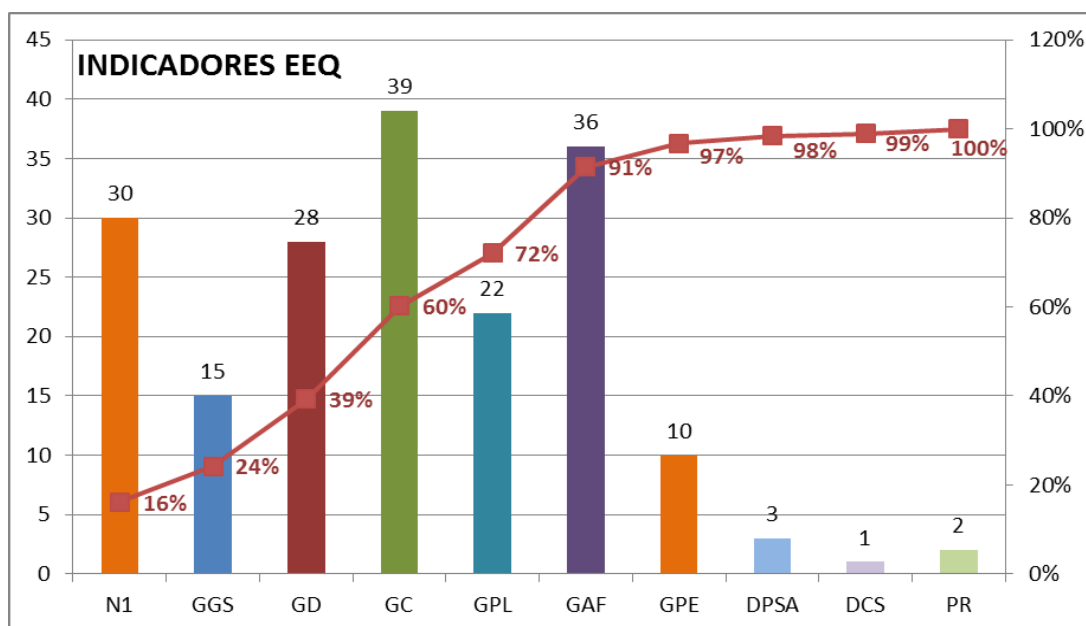


## ESTADO DE INDICADORES

### Indicadores por área

La EEQ declaró 186 indicadores en GPR de acuerdo con la siguiente distribución:

ÁREA	ABRIL	%	% ACUMULADO
N1	30	16%	16%
Gerencia de Generación y Subtransmisión	15	8%	24%
Gerencia de Distribución	28	15%	39%
Gerencia de Comercialización	39	21%	60%
Gerencia de Planificación	22	12%	72%
Gerencia Administrativa Financiera	36	19%	91%
Gerencia de Proyectos Especiales, ER EE	10	5%	97%
Dirección de Participación Socio Ambiental	3	2%	98%
Dirección de Comunicación Social	1	1%	99%
Procuraduría	2	1%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>100%</b>	





## Estado de los semáforos de indicadores

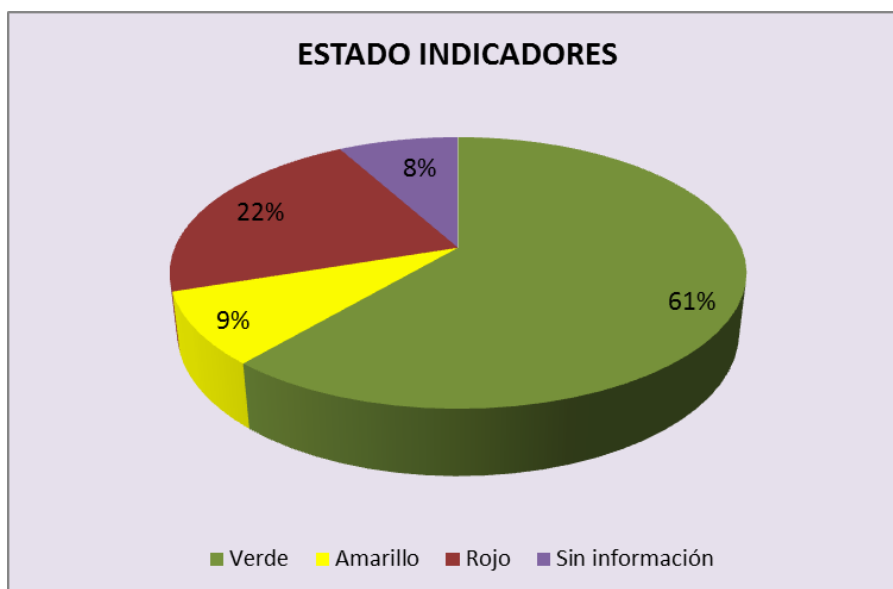
La Norma Técnica de Implementación y Operación de Gobierno por Resultados en su artículo 6, sobre semáforos de los indicadores establece:

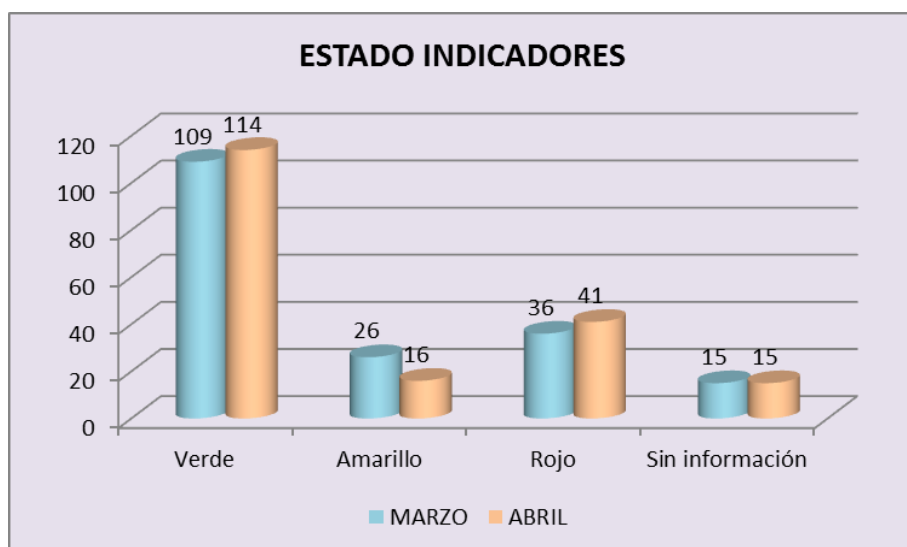
*“Semáforos o alertas de indicadores: la herramienta GPR cuenta con un sistema de semáforos o alertas asociados a los indicadores que facilitan su gestión. Los semáforos se muestran en GPR con íconos que tienen el siguiente significado:*

- *Semáforos verdes: representan resultados aceptables en comparación a sus metas, dentro de los rangos establecidos y con bajo riesgo.*
- *Semáforos amarillos: representan alertas de mediano riesgo y requieren evaluación, monitoreo y posibles acciones preventivas o correctivas*
- *Semáforos rojos: representan alertas de alto riesgo con resultados inaceptables en comparación a sus metas y deberían ser priorizados para acciones correctivas o planes de mejora inmediata”*

El reporte de estado de los indicadores de la EEQ presenta la siguiente situación en comparación con el mes anterior:

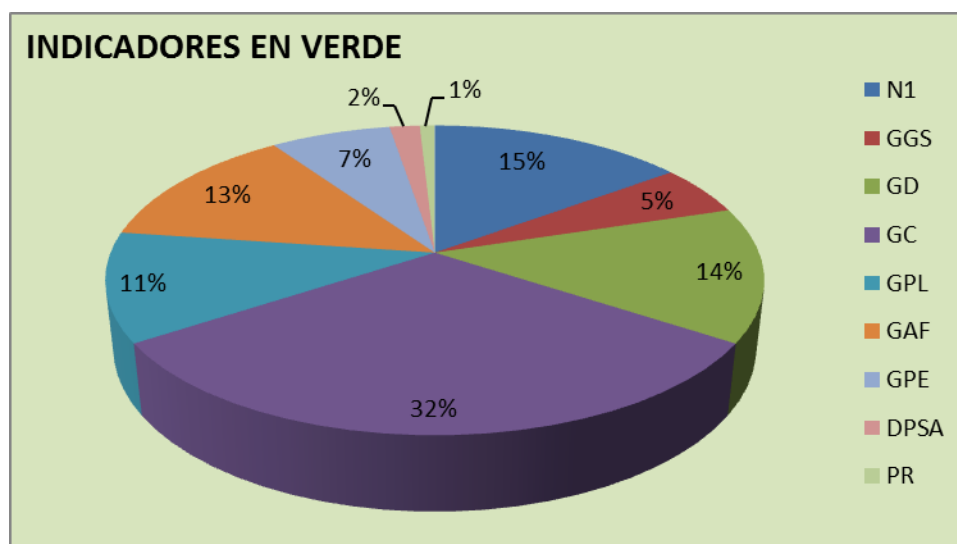
ESTADO	MARZO	% MARZO	ABRIL	% ABRIL	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Verde	109	59%	114	61%	5	3%
Amarillo	26	14%	16	9%	-10	-5%
Rojo	36	19%	41	22%	5	3%
Sin información	15	8%	15	8%	0	0%
Total	186	100%	186	100%	0	0%

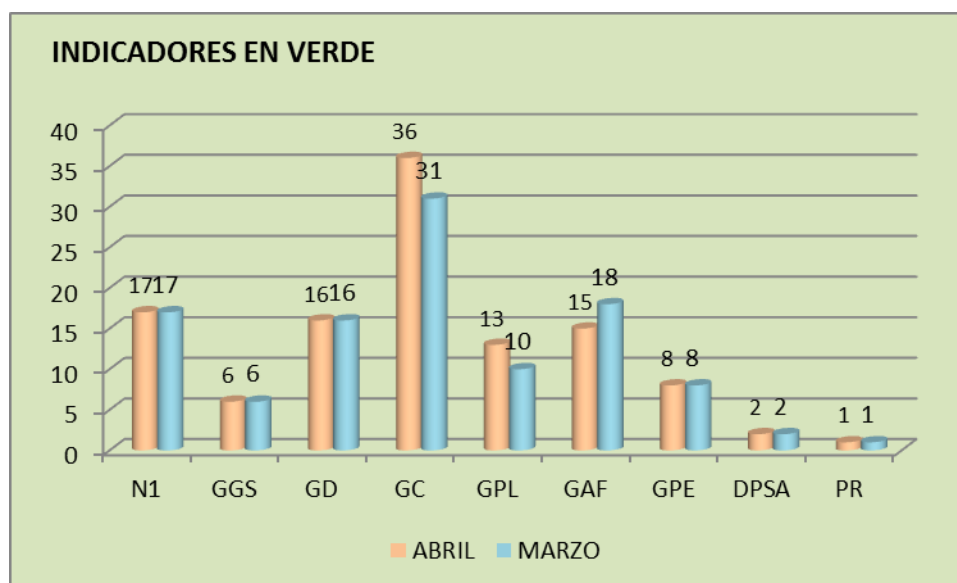




Entre los indicadores cuyo estado se encuentra en verde, la distribución por áreas y la situación comparativa con relación al mes anterior es la siguiente:

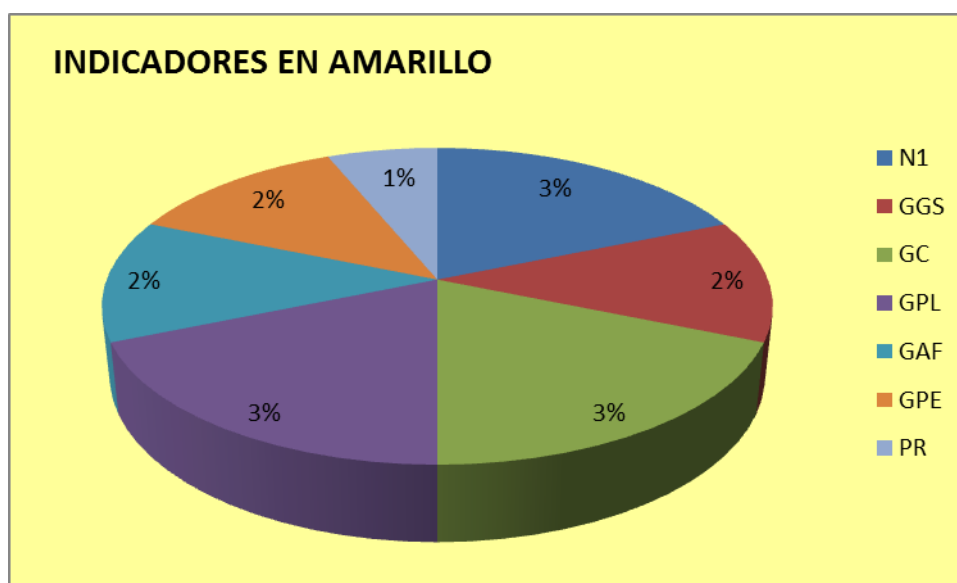
ÁREA	ABRIL	% ABRIL	MARZO	DIFERENCIA
N1	17	15%	17	0
GGS	6	5%	6	0
GD	16	14%	16	0
GC	36	32%	31	5
GPL	13	11%	10	3
GAF	15	13%	18	-3
GPE	8	7%	8	0
DPSA	2	2%	2	0
PR	1	1%	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>114</b>	<b>100%</b>	<b>109</b>	<b>5</b>



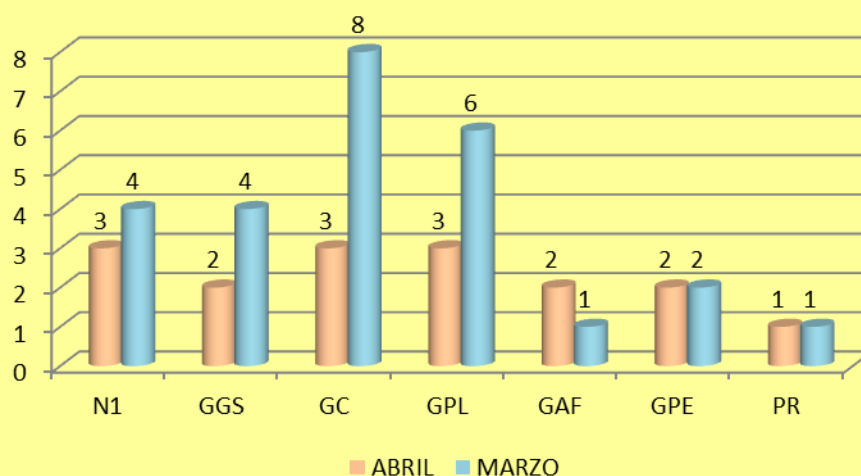


Entre los indicadores cuyo estado se encuentra en amarillo, la distribución por áreas y la situación comparativa con relación al mes anterior es la siguiente:

ÁREA	ABRIL	% ABRIL	MARZO	DIFERENCIA
N1	3	3%	4	-1
GGS	2	2%	4	-2
GC	3	3%	8	-5
GPL	3	3%	6	-3
GAF	2	2%	1	1
GPE	2	2%	2	0
PR	1	1%	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>14%</b>	<b>26</b>	<b>-10</b>



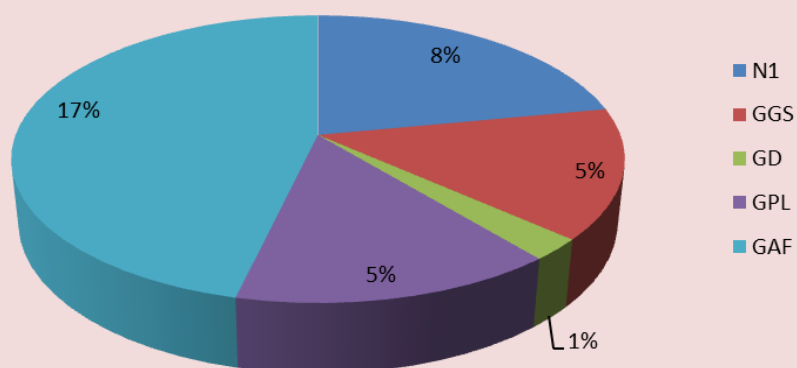
### INDICADORES EN AMARILLO

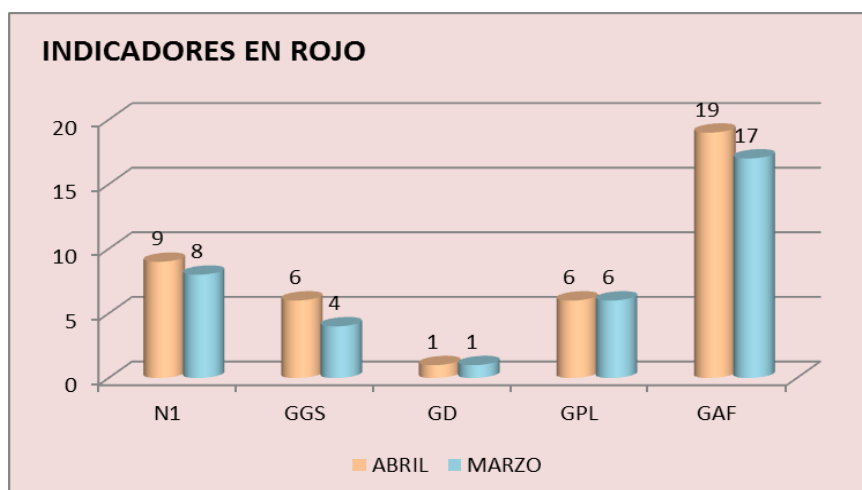


Entre los indicadores cuyo estado se encuentra en rojo, la distribución por áreas y la situación comparativa con relación al mes anterior es la siguiente:

ÁREA	ABRIL	% ABRIL	MARZO	DIFERENCIA
N1	9	8%	8	1
GGS	6	5%	4	2
GD	1	1%	1	0
GPL	6	5%	6	0
GAF	19	17%	17	2
TOTAL	41	36%	36	5

### INDICADORES EN ROJO



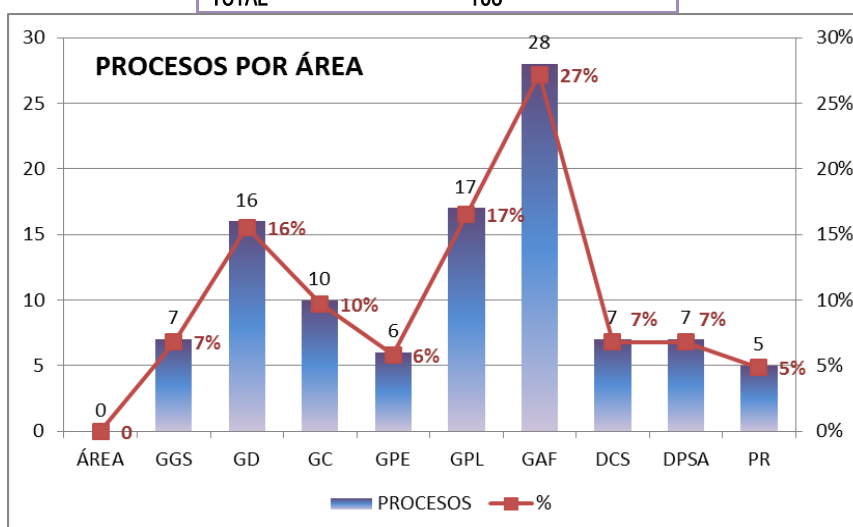


## ESTADO DE PROCESOS

### Procesos por área

La EEQ registró 103 procesos en GPR, de los cuales 47 pertenecen al grupo de procesos sustantivos y 56 a los procesos adjetivos, según la siguiente distribución por área:

ÁREA	PROCESOS	%
GGS	7	7%
GD	16	16%
GC	10	10%
GPE	6	6%
GPL	17	17%
GAF	28	27%
DCS	7	7%
DPSA	7	7%
PR	5	5%
<b>TOTAL</b>	<b>103</b>	



### Procesos comatosos

El artículo 29 de la Norma Técnica de Implementación y Operación de Gobierno por Resultados, en el Capítulo 7 – De la gestión y mejora de procesos indica lo siguiente:

*“Procesos de alta importancia y bajo desempeño: los procesos evaluados de GPR con importancia alta o vital y desempeño actual de bajo o muy bajo serán los procesos prioritarios para mejorar. Los responsables de procesos, junto con el Director o Titular de la unidad deberán determinar la priorización y selección final de procesos a mejorar”*

El resumen de procesos de la herramienta GPR presenta la siguiente situación:

- 20 procesos de importancia vital, de los cuales 9 tienen desempeño bajo.
- 66 procesos de importancia alta, de los cuales 27 tienen desempeño bajo y 1 muy bajo.














Es decir, se reporta un total de 37 procesos comatosos que representan el 36% de procesos de la Empresa. De estos procesos, 8, que representan el 17%, corresponden a procesos sustantivos y 29, que representan el 52%, corresponden a procesos adjetivos.

Existen procesos comatosos que han declarado proyectos alineados que permitirán cambiar de condición al proceso, estructurados para cumplirse en un año. De igual manera, existen procesos comatosos que no han declarado proyectos y que por lo tanto difícilmente cambiaría su condición al finalizar el año. Los procesos que no tienen alineados proyectos suman 10 del total de 37 procesos comatosos.

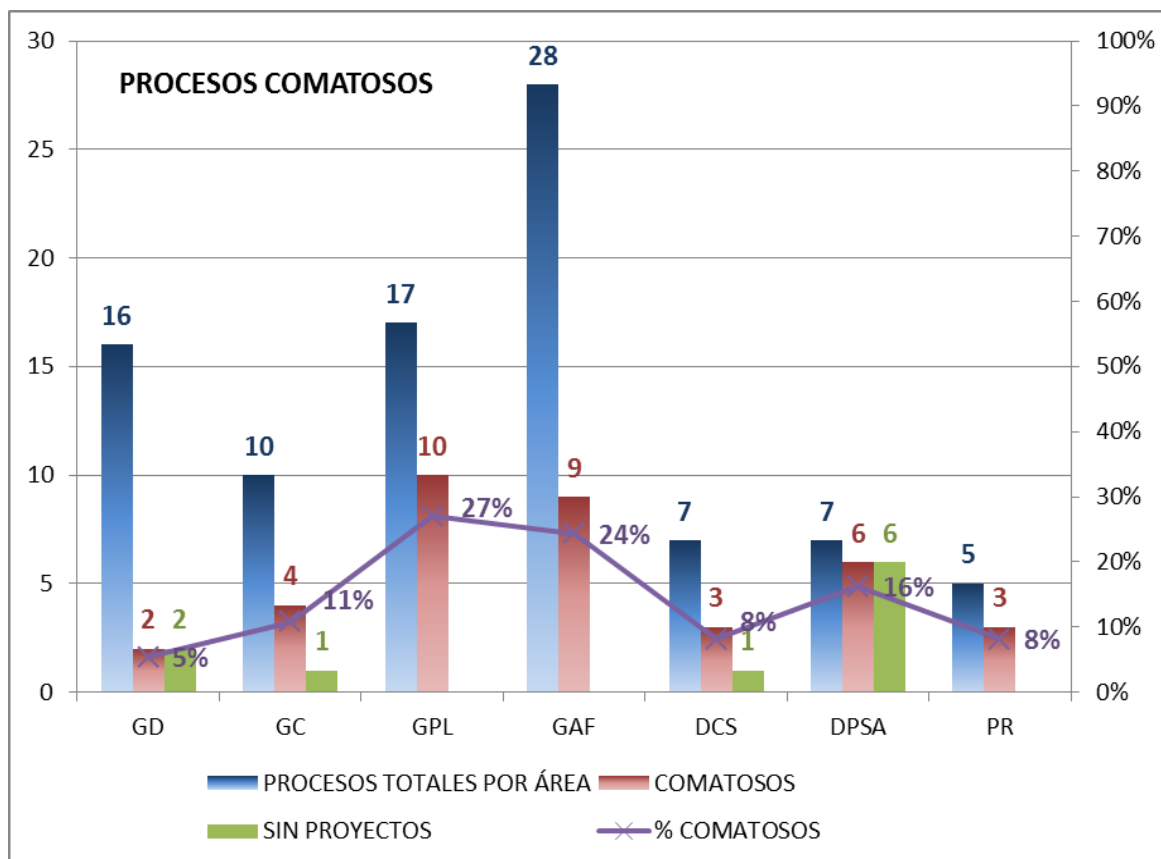
La siguiente tabla presenta la situación de los procesos comatosos por área:

ÁREA	PROCESOS TOTALES	COMATOSOS	% COMATOSOS	SIN PROYECTOS	% SIN PROYECTOS
GD	16	2	5%	2	20%
GC	10	4	11%	1	10%
GPL	17	10	27%		0%
GAF	28	9	24%		0%
DCS	7	3	8%	1	10%
DPSA	7	6	16%	6	60%
PR	5	3	8%		0%
TOTAL	90	37	100%	10	100%

El gráfico muestra el resumen de evaluación de procesos que presenta la herramienta GPR:

DESEMPEÑO	IMPORTANCIA					Total
	Nula	Baja	Media	Alta	Vital	
Excelente			1 	2 		3
Muy bueno			1 	9 	2 	13
Bueno			4 	27 	10 	39
Bajo		1 	10 	27 	10 	47
Muy bajo				1 		1
Total		1	16	66	20	103
Comatosos				28	9	37
						35.92 %

El gráfico presenta una comparación entre el total de procesos, procesos comatosos y procesos que tienen alineados proyectos de mejora.



## ANÁLISIS DE LAS ÁREAS SOBRE RESULTADOS DE MARZO

Luego de la entrega del informe correspondiente a los resultados GPR de marzo, mediante memorando n.º EEQ-GG-2014-0391-ME de 04 de mayo de 2014, el señor Gerente General solicitó a las áreas *análisis, evaluación y atención respecto de los resultados correspondientes a su respectiva Área y presentar un informe con las acciones y medidas a tomarse para cada uno de los PROYECTOS EN RIESGO, PROYECTOS EN ROJO y sobre el ESTADO DE INDICADORES que se hallan en Amarillo, Rojo y Sin información.*

## GERENCIA DE GENERACIÓN Y SUBTRANSMISIÓN

### Estado de proyectos

Esta gerencia tuvo en marzo dos proyectos en riesgo, presentando los siguientes justificativos:

- **Modernización de la Central Hidroeléctrica Los Chillos:** la contratista que suministra los transformadores solicitó ampliación de plazo de entrega. El 28 de abril entregó el reporte de las pruebas realizadas en fábrica a los transformadores.
- **Mejoras Tecnológicas en Centrales de Generación Hidroeléctrica:** se presentaron problemas técnicos para la instalación de bombas en casa de máquinas de la Central Cumbayá. Al momento las bombas ya se encuentran instaladas y en operación y se estima que el último pago se realizará a fines de mayo de 2014.



## Estado de indicadores

Esta gerencia tuvo en marzo cuatro indicadores en rojo, de los cuales dos se encuentran agrupados en el nivel N2.

- **Disponibilidad por operación y mantenimiento:** se disminuyó el tiempo de mantenimiento y aceleró la reparación del cigueñal de la unidad cuatro, para lograr la operatividad de cinco de las seis unidades.
- **TTIK:** los técnicos se encuentran realizando el análisis para tomar los correctivos necesarios, a fin de mejorar los valores.

## GERENCIA DE DISTRIBUCIÓN

### Estado de proyectos

Esta gerencia tuvo en marzo dos proyectos en riesgo, presentando los siguientes justificativos:

- **Reubicación y soterramiento de redes de distribución:** los trabajos de obra eléctrica no pudieron iniciarse en la fecha prevista, ya que las obras civiles de estos proyectos que están construyendo la Unidad de Espacio Público (UEP), no están terminadas.
- **PMD-Primarios de distribución:** el cambio de especificaciones técnicas por disposiciones ministeriales, en lo relacionado con la no utilización de estructuras tipo A, hizo necesario iniciar procesos de compra de postes autosoportantes de 2 000 kg. de ruptura.
- **PMD Centro Histórico:** los contratistas no generaron las órdenes de pago debido a que se presentaron rubros nuevos en la ejecución de obras civiles, las cuales se pagarán con la realización de contratos complementarios.
- **Sistema de iluminación pública:** el último mes se cancelaron los valores que corresponden a adquisiciones de luminarias de finales de 2013, por lo que el avance presupuestario supera al avance físico. El avance físico y su indicador es normal para su fecha de corte. En los próximos meses se espera se normalicen estos reportes.
- **PMD-Cambio de transformadores y gestión de carga:** se estimó no realizar pagos hasta mayo, pero debido a que la construcción de nuevos proyectos es aleatoria, existen requerimientos de nuevos usuarios que obligan que se haga la adquisición de capacidad disponible en transformadores de propiedad de clientes particulares y se realizaron desembolsos en marzo y abril, esto presenta un desembolso no programado del 30%.
- **PMD Redes preensambladas y normalización de acometidas 2014:** se lanzó 14 procesos para compra de transformadores, de los cuales cinco se encuentran en etapa de adjudicación bajo la modalidad de pago contra-entrega, estableciéndose plazos para la cancelación de 30, 60 y 90 días después de la entrega de los equipos; por lo tanto, el presupuesto devengado correspondiente a estas compras se lo podrá visualizar en el GPR una vez que se concluyan los plazos establecidos.
- **PMD-Proyectos Ecuador Estratégico en Sucumbíos y Orellana:** El proyecto inicia en el mes de mayo, por lo que en el mes de abril no se reflejó desembolsos significativos.
- **PMD-Remodelación de Redes:** el MEER solicita que "los proyectos del PMD 2014 se los mantenga pendientes, ya que los mismos se procederá conforme a los lineamientos del BID".
- **MEER, Programa - FERUM 2013-2017 - EEQ:** hasta la fecha no existe aprobación del programa FERUM 2014 por el MEER, por lo que no se han podido ejecutar los hitos de Elaboración y Aprobación de Pliegos. Por existir un préstamo del BID para financiar el programa FERUM 2014 posiblemente esta ficha se modifique. Se conversó con funcionarios del MEER sobre este particular indicando que en los próximos días se espera algún pronunciamiento oficial del Ministerio referente a la aprobación de FERUM 2014.

- **MEER, Plan de Mejoramiento de los Sistemas de Distribución de Energía Eléctrica - PMD 2013-2017 – EEQ:** en el mes de abril se pagó un valor menor.
- **Remodelación, reubicación y cambio de sección de conductor primario 49 "A" Los Bancos:** En GPR se registra una entrega del 50% del valor del proyecto en febrero (suscripción del contrato) y 50% restante en la liquidación. De acuerdo con el reporte enviado por Presupuesto, 50% del presupuesto global del proyecto está comprometido y 0% está ejecutado. La explicación que se da es que el anticipo realizado se ha cargado a otra partida del año 2013. Por tanto este inconveniente deberá ser solucionado por el Departamento de Presupuesto para evitar que el proyecto siga presentando problemas en su declaración mensual.

#### Estado de indicadores

Esta gerencia tuvo en marzo un indicador en rojo:

- **Km de redes en medio voltaje incorporados:** indicador que siendo anual, por error tiene registrado un resultado de cero, que debe cambiarse.

### GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN

#### Estado de proyectos

Esta gerencia tuvo en marzo dos proyectos en riesgo, presentando los siguientes justificativos:

- **MEER, Plan de Reducción de Pérdidas de Energía - PLANREP 2013-2017 \_Empresa Eléctrica Quito:** No se inicia la ejecución física con los contratos de servicios técnicos especializados para los proyectos 2014 como estaba previsto, debido a un retraso en la legalización de los consorcios a los cuales se realizó la adjudicación, lo que implicó una ejecución presupuestaria menor a lo planificado.
- **PMD-EEQ-DCZU Modernización de agencias de la EEQ:** La ejecución del proyecto contemplaba la adquisición de sistemas de turnos y manejo de filas para las áreas de Recaudación y Atención al Cliente, a la fecha se presenta inconformidad con el producto entregado, debido a inconvenientes en el funcionamiento. Se están realizando pruebas de verificación del sistema previo a la recepción, lo cual conlleva a que se extienda el plazo de cierre del proyecto al 30 de junio de 2014, postergando la entrega recepción de la adquisición y el pago por los bienes adquiridos, lo que conllevó a no poder devengar los recursos económicos de acuerdo con lo planificado.

#### Estado de indicadores

Esta gerencia no tuvo en marzo indicadores en rojo.

### GERENCIA DE PROYECTOS ESPECIALES

#### Estado de proyectos

Esta gerencia tuvo en marzo dos proyectos en riesgo, presentando los siguientes justificativos:

- **Estudios y Diseño de Renovación y Modernización de Redes Eléctricas, Optimización Eléctrica y Lumínica en el Centro Histórico:** se observó la necesidad de incluir nuevos criterios en los productos de consultoría, además ocurrieron demoras en la entrega de información necesaria para los diseños. Por tal motivo se modificaron los plazos de entrega de productos.
- **Programa para la Renovación de Equipos de Consumo Energético Eficiente:** En ambos casos, las razones por las que se encuentran en riesgo se deben al avance financiero, que fue diferente al planificado originalmente: la buena acogida del público provocó que durante los primeros meses se

reciba un mayor número de solicitudes, excediendo la cantidad planificada de inspecciones. Como consecuencia hubo un mayor gasto en los fondos destinados.

#### Estado de indicadores

Esta gerencia no tuvo en marzo indicadores en rojo.

### GERENCIA DE PLANIFICACIÓN

#### Estado de proyectos

Esta gerencia no tuvo en marzo proyectos en riesgo

#### Estado de indicadores

Esta gerencia tuvo en marzo seis indicadores en rojo, de los cuales tres se encuentran agrupados en el nivel N2.

- **Porcentaje de procesos comatosos mejorados:** de los 37 procesos comatosos, 10 no tienen alineados proyectos de mejora. Para enfrentar esta situación se proponen las siguientes acciones: coordinar acciones para que los responsables de los procesos comatosos que no tienen relacionados proyectos de mejora, declaren sus correspondientes proyectos; brindar el soporte técnico y metodológico en la elaboración y desarrollo de los proyectos de mejora; realizar seguimiento a los resultados de la ejecución de proyectos de mejora y a la consecuente evaluación de procesos en GPR para cálculo del indicador.
- **Porcentaje de Proyectos de Inversión en Riesgo-MEER - Porcentaje de Proyectos de Inversión en Riesgo-EEQ:** la EEQ registró en GPR 146 proyectos. En marzo el sistema reportó 20 proyectos en riesgo, que representan el 14% del total de proyectos. Se ha optimizado la consulta de saldos de partidas, desplegando con mayor detalle la información sobre el valor ejecutado. Para enfrentar esta situación se proponen las siguientes acciones: establecer las medidas preventivas para solucionar las causas detectadas; realizar seguimiento a la ejecución de las medidas preventivas.

### GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

#### Estado de proyectos

Esta gerencia no tuvo en marzo proyectos en riesgo

#### Estado de indicadores

Esta gerencia tuvo en marzo diecisiete indicadores en rojo, de los cuales nueve se encuentran agrupados en el nivel N2.

- **Porcentaje de Presupuesto Devengado - Porcentaje de Presupuesto devengado orientado a capacitación y entrenamiento - Porcentaje ejecución presupuestaria / Inversión - Porcentaje ejecución presupuestaria / Operación:** los datos para obtener el resultado del primer trimestre de 2014 son provisionales. Se procederá a la corrección del indicador una vez que se tengan los datos reales. A la fecha de corte (15 del mes siguiente) no se cuenta con los balances reales.
- **Índice de rotación de nivel operativo - Índice de rotación de nivel directivo:** Los procesos de concursos que se vienen llevando desde el 2013, producen ascensos, terminaciones de nombramientos provisionales y de contratos ocasionales. Para el mes de abril 2014 se completaron 51 concursos.
- **Porcentaje de personal con nombramiento:** de diciembre 2013 a abril 2014, se llevaron a cabo 51 concursos para llenar las vacantes que se originaron por jubilaciones y salidas del personal. Se cubrieron 63 puestos con estos concursos y con los elegibles de los concursos 2013.

- **Porcentaje de cumplimiento de la inclusión de personas con capacidades especiales:** la mayoría de las vacantes existentes son de puestos en los que no pueden ser incorporados personal con capacidades especiales. Adicionalmente las vacantes se llenan mediante concursos públicos de merecimientos en los que no hay mucha participación de personas con capacidades especiales

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- Se cumplieron los mecanismos establecidos para el seguimiento de proyectos e indicadores de la planificación registrada en GPR, de acuerdo con lineamientos y responsabilidades establecidas para las áreas, Equipo Metodológico y Líder Metodológica.
- Los proyectos de la Empresa declarados en GPR suman un total de 146, de los cuales 42, que corresponden al 29%, pertenecen a la Gerencia de Generación y Subtransmisión.
- En cuanto al estado de los proyectos, 16 que representan el 11% se encuentra en riesgo.
- En el mes de mayo se obtuvo una reducción de 4 proyectos en riesgo, que corresponde a un 3% de los proyectos de la EEQ.
- La mayor parte de los proyectos en riesgo tiene como razón de ese estado, el semáforo presupuestario en rojo.
- Los indicadores de la Empresa suman un total de 186, de los cuales el mayor porcentaje, 21%, que son 39 indicadores, corresponden a la Gerencia de Comercialización.
- En cuanto al estado de los indicadores, 61% está en verde, 9% amarillo y 22% rojo.
- Este mes presentó un incremento de indicadores en verde y rojo de 3% y una reducción de indicadores en amarillo de 5%.
- Las áreas han realizado el análisis del estado de sus proyectos e indicadores y han planteado acciones a cumplir para enfrentarlo.
- Los procesos de la EEQ suman un total de 103, de los cuales el mayor porcentaje, 27%, que son 28 procesos, corresponden a la Gerencia Administrativa Financiera.
- En cuanto al estado de los procesos, GPR reporta 37 procesos comatosos, que representan el 36% de procesos de la Empresa.
- Las áreas han realizado los análisis solicitados por el señor Gerente General y han presentado justificativos y acciones para mejorar el grado de cumplimiento del avance de los proyectos y de los indicadores.
- La herramienta informática GPR presenta varias funcionalidades útiles para el seguimiento de proyectos y para la gestión de la Empresa.

### RECOMENDACIONES

- El Equipo Metodológico debe mantener el cumplimiento de los lineamientos establecidos para el cumplimiento de la Norma Técnica GPR.
- La Gerencia de Planificación, a través de la Líder Metodológica, debe establecer coordinaciones requeridas entre áreas para cumplir con los requerimientos de GPR.
- Cada área debe ejecutar las acciones que ha planteado para mejorar la situación de los proyectos en riesgo e indicadores en rojo o amarillo.
- El Equipo Metodológico debe realizar seguimiento al cumplimiento de acciones planteadas por las áreas sobre el estado de indicadores y proyectos.
- Las áreas deben ejecutar los proyectos de mejora planteados para mejorar la situación de los procesos comatosos.

- Las áreas deben plantear proyectos de mejora para los procesos comatosos que no tienen alineados proyectos.
- El Equipo Metodológico debe realizar seguimiento al cumplimiento de los proyectos de mejora de procesos.
- El Equipo Metodológico debe realizar seguimiento a las acciones para mejorar el grado de cumplimiento del avance de los proyectos y de los indicadores.
- Se requiere el monitoreo constante de los líderes de cada proyecto y de los miembros del Equipo Metodológico para identificar oportunidades de mejora oportunamente.

María Judith Villegas  
LÍDER METODOLÓGICA GPR  
DIRECTORA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL