

						AÑO 2019													
Objetivo Operativo	Indicador					Línea Base	Meta Anual 2019	Resultado Trimestral				% de Cumplimiento				Proyectos / Procesos / Actividades Planificados	Interpretación del Resultado Obtenido en el Indicador (Reporte Ejecutivo) 4 TRIMESTRE	Unidad Responsable	
	Tipo	Nombre	Fórmula de cálculo	Periodicidad	Fuente de Información			I	II	III	IV	I	II	III	IV				
Identificar las buenas y mejores prácticas de gobierno corporativo que puedan ser aplicables a las empresas públicas según su normativa vigente.	Gestión	Porcentaje de políticas o lineamientos de gobierno corporativo para las empresas públicas de la Función Ejecutiva	(Número de políticas o lineamientos de gobierno corporativo puesto en conocimiento del Directorio de EMCO EP / Número de políticas o lineamientos de gobierno corporativo propuestos) x 100.	Semestral	Registro de resoluciones de Directorio de aprobación, Normativa vigente	N/D	100%	N/A	50%	N/A	75%	N/A	50%	N/A	75%	* Coordinar con las Gerencias de EMCO EP que prácticas de Gobierno Corporativo aplican a las empresas públicas de la Función Ejecutiva según la normativa vigente para poder emitir los lineamientos al respecto y determinar los responsables de la emisión según las competencias de las gerencias de EMCO EP. * Se emiten las siguientes políticas: 1. Política o Lineamientos para elaboración de convocatorias, actas y sumarios, hasta el segundo trimestre de 2019. 2. Política o Lineamientos para Elaboración de Código de Ética hasta el tercer trimestre 2019.	En el cuarto trimestre se elaboró el informe de Diagnóstico de Código de Ética de las 21 empresas públicas y se preparó el proyecto de lineamientos de buen gobierno corporativo y código de ética, actualmente se encuentra en revisión de la Gerencia Jurídica y de Normatividad previo poner en consideración del Directorio de la EMCO. Así mismo se realizó una reforma al Reglamento de Funcionamiento de Directorios, que facilitará la revisión y legalización oportuna de las actas de los mismos.	Gerencia de Gobernanza Empresarial	
	Mantener las asesorías presentadas por EMCO EP para la participación de sus delegados a los directorios de las empresas públicas de la Función Ejecutiva.	Gestión	Porcentaje de informes técnicos para participación en Directorio	(Número informes técnicos realizados / número total de informes técnicos solicitados) x100	Trimestral	Informes técnicos que constan en el expediente de cada sesión	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	* Consolidar el informe técnico (ayuda memoria o proyecto de voto con insumos de las áreas de EMCO EP), para la participación del Presidente de EMCO EP o su Delegado en Directorio de las empresas públicas coordinadas para las sesiones de Directorios solicitadas.	El número total de informes técnicos (ayudas memoria) generados en el período enero – diciembre 2019, como apoyo en la toma de decisiones en las sesiones de directorio fue de 143 informes técnicos. De los cuales 85 corresponden a propuestas de voto elaboradas mientras que los informes técnicos propiamente dichos suman 58	Gerencia de Gobernanza Empresarial
Incrementar el seguimiento al cumplimiento de las resoluciones adoptadas en sesiones de directorios de las empresas públicas de la Función Ejecutiva.	Gestión	Porcentaje de ejecución de reuniones previas	(Número de reuniones ejecutadas / Número de reuniones planificadas) x 100	Trimestral	Convocatorias por correo electrónico a reunión previa de directorios. Acta de reuniones	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	* Coordinar la participación de equipos multidisciplinarios para las reuniones técnicas previas a las sesiones de Directorio.	En el periodo enero – diciembre 2019, se celebró un total de 133 reuniones previas de Directorios en los que se coordinó la producción de las debidas justificaciones técnicas, operativas y legales, información de soporte tanto física como digital para la realización de los directorios respectivos.	Gerencia de Gobernanza Empresarial	
	Gestión	Porcentaje de actas formalizadas de sesiones de Directorio	(Número de actas formalizadas / Número de Directorio realizados) x 100	Trimestral	Matriz de Directorios	100%	100%	55%	23%	21%	65%	55%	23%	21%	65%	* Gestionar la elaboración y formalización de actas (corresponderá a los tres últimos meses del periodo anterior del mes de reporte).	Las actas revisadas durante el periodo Enero - Diciembre 2019, que corresponden al número de sesiones celebradas de todas las empresas públicas coordinadas, ascienden a un total de 143 según el periodo reportado. Durante el periodo reportado se logró concluir con el proceso de formalización de actas, es decir que todos los miembros del directorio las suscriban, las mismas que se contabilizaron en 93 actas de las diferentes empresas públicas coordinadas, por lo tanto, están en proceso de formalización de actas.	Gerencia de Gobernanza Empresarial	
Aumentar el nivel de seguimiento de planes de acción propuestos por las empresas para solventar las recomendaciones a Estados Financieros y exámenes especiales levantados por la CGE a las empresas públicas, con el objetivo de incrementar el porcentaje de su cumplimiento mediante la aplicación de procesos de registro, control y validación a los planes de acción implementados por las empresas públicas.	Gestión	Porcentaje de resoluciones de Directorio cumplidas	(Número de resoluciones cumplidas por la EP / Número de resoluciones que requieren seguimiento) x100	Trimestral	Matriz de Directorios	100%	100%	100%	31%	40%	42%	100%	31%	40%	42%	* Realizar seguimiento a las resoluciones emitidas en las sesiones de Directorio de las empresas públicas coordinadas, mediante la incorporación de herramientas metodológicas y de seguimiento.	De las 143 sesiones de Directorio del periodo analizado(enero-diciembre), se obtuvieron un total de 358 resoluciones, de las cuales 125 fueron administrativas, 109 del ámbito empresarial, 67 del ámbito financiero y mientras que de ámbito normativo corresponden 57.	Gerencia de Gobernanza Empresarial	
	Resultado	Porcentaje de cumplimiento a las recomendaciones de auditoría a estados financieros efectuados por la CGE	(Número de recomendaciones cumplidas agregadas en el trimestre / Número total de recomendaciones agregadas en el trimestre) x 100	Trimestral	Sistema de registro y control de planes de acción, página de Controlaría General del Estado	75%	80%	76%	49%	59%	52%	95%	62%	74%	65%	* Levantamiento y actualización de información de página de Controlaría General del Estado. * Revisión información remitida por empresas sobre recomendaciones de auditorías, organismos de control y evaluaciones específicas. * Verificación de formulación y cumplimiento de Planes de Acción. * Proceso de Control y seguimiento de avance de cumplimiento reportado.	La información presentada se basa en los datos remitidos a EMCO EP por las Empresas Públicas de manera Trimestral, se corta con información a diciembre de 2019. No se considera la información de las Empresas declaradas en liquidación FABREC EP y EPECE EP.	Gerencia de Gestión Financiera	
Incrementar el nivel de Gestión y Administración de Riesgos de las Empresas mediante el desarrollo e implementación de metodologías que permitan identificar, administrar, controlar y reportar alertas sobre factores de riesgo a que están expuestas las empresas Públicas Coordinadas por la EMCO EP.	Gestión	Porcentaje de implementación de sistemas de registro, control y gestión de riesgos en las empresas públicas.	(Número de recomendaciones cumplidas agregadas en el trimestre / Número total de recomendaciones agregadas en el trimestre) x 100	Trimestral	Sistema de registro y control de planes de acción, página de Controlaría General del Estado	72%	80%	74%	80,7%	81%	80%	93%	100,9%	102%	100%	* Levantamiento y actualización de información de página de Controlaría General del Estado. * Revisión información remitida por empresas sobre recomendaciones de auditorías, organismos de control y evaluaciones específicas. * Verificación de formulación y cumplimiento de Planes de Acción. * Proceso de Control y seguimiento de avance de cumplimiento reportado.	La información presentada se basa en los datos remitidos a EMCO EP por las Empresas Públicas de manera Trimestral, se corta con información a diciembre de 2019. No se considera la información de las Empresas declaradas en liquidación FABREC EP y EPECE EP.	Gerencia de Gestión Financiera	
	Gestión	Porcentaje de implementación de los cronogramas de trabajo para identificar, administrar, controlar y reportar alertas sobre factores de riesgo levantados por cada una de las empresas.	(Actividades ejecutadas / Actividades planificadas)*100	Trimestral	Plan de Trabajo	N/D	80%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	* Revisión de documentos y estándares de otros países sobre mejores prácticas de gestión de riesgo aplicables a empresas públicas. * Elaborar propuestas para estandarización de la información. * Evaluación de factibilidad y adecuación a la realidad de las empresas públicas.	El personal de la Gerencia de Riesgos y Supervisión fue asignado como apoyo a otras Gerencias por lo que no se cumplió con lo planificado.	Gerencia de Gestión Financiera
Incrementar el nivel de Gestión y Administración de Riesgos de las Empresas mediante el desarrollo e implementación de metodologías que permitan identificar, administrar, controlar y reportar alertas sobre factores de riesgo a que están expuestas las empresas Públicas Coordinadas por la EMCO EP.	Gestión	Porcentaje de avance de implementación de los cronogramas de trabajo para identificar, administrar, controlar y reportar alertas sobre factores de riesgo levantados por cada una de las empresas.	(Actividades ejecutadas / Actividades planificadas)*100	Trimestral	Plan de Trabajo	N/D	100%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	* Establecimiento de norma de carácter general que proporcione principios y directrices para la gestión de riesgo y el proceso implementado en el nivel estratégico y operativo.	El personal de la Gerencia de Riesgos y Supervisión fue asignado como apoyo a otras Gerencias por lo que no se cumplió con lo planificado.	Gerencia de Gestión Financiera

Aumentar el porcentaje de cumplimiento de normas y requisitos legales en relación a transparencia y acceso a la información pública mediante el desarrollo e implementación de un sistema que permita registrar, monitorear y comunicar el cumplimiento de la normativa	Resultado	Porcentaje de evaluación del cumplimiento a la normativa aplicable por las empresas públicas.	(Número de empresas que han sido evaluadas sobre cumplimiento de normas sobre divulgación de información / Número de empresas que deben cumplir normas de divulgación de información) x 100	Trimestral	Normativa aplicable y reportes de cumplimiento de empresas públicas	N/D	50%	0.0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	* Revisión de normativa y reuniones con empresas y otros entes de control, de ser el caso, para evaluar el nivel de cumplimiento de normas de divulgación de empresas.	El personal de la Gerencia de Riesgos y Supervisión fue asignado como apoyo a otras Gerencias por lo que no se cumplió con lo planificado.	Gerencia de Gestión Financiera
	Resultado	Porcentaje de cumplimiento de la normativa a las empresas públicas para que revelen la información importante sobre todos los temas descritos en los Principios de la OCDE sobre Gobierno Corporativo.	(Número de lineamientos cumplidos por las EPS / Total de lineamientos establecidos) * 100	Trimestral	Normativa aplicable y reportes de cumplimiento de empresas públicas	N/D	50%	0.0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	* Revisión de las directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas y documentos similares emitidos por CAF, FMI, etcétera relacionadas con divulgación de información. * Establecer lineamientos a ser cumplidos e instrumentos. * Evaluar cumplimiento de lineamientos.	El personal de la Gerencia de Riesgos y Supervisión fue asignado como apoyo a otras Gerencias por lo que no se cumplió con lo planificado.	Gerencia de Gestión Financiera
Incrementar la calidad y oportunidad de la información de las empresas públicas coordinadas que maneje EMCO EP, mediante la implementación de un sistema integral único de información y de inteligencia de negocios automatizado.	Gestión	Porcentaje de elaboración de la Política de Información	(Actividades avanzadas en la elaboración de la política / Actividades totales requeridas en la elaboración de la política) x 100	Anual	Documento de Política revisada y aprobada	80%	100%	50%	100%	100%	63%	100%	100%	100%	100%	100%	*Elaboración de la política borrador * Revisión por parte de las áreas y emisión de observaciones * Visto bueno por parte de la Gerencia General *Aprobación por parte del Directorio	La política se encuentra aprobada por Directorio mediante N° EMCOEP-2019-040 del 29 de octubre del 2019, y será el principal insumo que servirá para regularizar el flujo de información que existe entre las Empresas Públicas y la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas.	Gerencia de Gestión de la Información y Evaluación Empresarial
	Resultado	Porcentaje de automatización del sistema único de información	(Actividades avanzadas del proyecto de automatización SUI / Actividades totales requeridas para la consecución del proyecto) x 100	Trimestral	Registros administrativos de la Gerencia de Gestión de Información y Evaluación Empresarial	15%	100%	25%	35%	80%	100%	88%	100%	100%	100%	100%	*Levantamiento de necesidades *Estructuración de la arquitectura y diseño del sistema * Programación *Pruebas * Implementación	Con respecto al sistema a la presente fecha se encuentra en la fase de implementación, con respecto a la fase de programación, pruebas del distributivo del personal (3) las etapas fueron superadas en su totalidad. Se realizó la capacitación del Sistema Único de Información en el módulo carga de distributivo del personal RD a todas las Empresas Públicas desde el 09 al 13 de diciembre 2019 de manera satisfactoria.	Gerencia de Gestión de la Información y Evaluación Empresarial
	Resultado	Porcentaje de avance en el proyecto de información documental de EPs	(Actividades avanzadas del proyecto de información documental EPs / Actividades totales requeridas para la consecución del proyecto) x 100	Trimestral	Registros administrativos de la Gerencia de Gestión de Información y Evaluación Empresarial	10%	100%	10%	50%	90%	100%	67%	100%	129%	100%	100%	*Recopilación de la documentación *Organización de carpetas virtuales (taxonomía) *Carga de información	Se desarró, depuró la información 2019 bajo la nomenclatura o taxonomía requerida por la Gerencia de Información Se realizó la capacitación del Sistema Documental de las Empresas Públicas desde el 09 al 13 de diciembre 2019 de manera satisfactoria. Al corte del reporte, el Sistema se encuentra en proceso de funcionamiento y recibiendo información de los usuarios.	Gerencia de Gestión de la Información y Evaluación Empresarial
	Resultado	Índice de cumplimiento, oportunidad y calidad en la entrega de la información por parte de las EPS	(Reportes solicitados entregados / Total de reportes solicitados) x 0,5 + (Reportes entregados con oportunidad / Total reportes solicitados) x 0,3 + (Reportes entregados sin reproceso / Total reportes solicitados) x 0,2	Trimestral	Bitácoras de información mantenidas en la Gerencia de Gestión de Información y Evaluación Empresarial	80%	95%	85%	96%	96%	96%	100%	110%	107%	101%	101%	101%	* Seguimiento permanente de la información empresarial * Evaluación de los gestores empresariales	Este indicador mide el cumplimiento de entrega y calidad de la información de las empresas públicas y dado que han cumplido con los parámetros establecidos, se logró un cumplimiento mayor al 100%
Incrementar la gestión de evaluación de las empresas públicas coordinadas, mediante la implementación de varias herramientas de evaluación que permitan diagnosticar la situación real de las empresas para toma de decisiones.	Gestión	Porcentaje de avance en implementación de metodología de evaluación	(Actividades avanzadas en la implementación de la metodología de evaluación / Actividades totales requeridas para la implementación de la metodología de evaluación) x 100	Trimestral	Registros administrativos de la Gerencia de Gestión de Información y Evaluación Empresarial	10%	100%	45%	60%	65%	70%	100%	100%	81%	70%	70%	* Investigar sobre metodologías de evaluación sector público *Obstar metodología general *Analizar situación de cada empresa y definir indicadores y pesos para cada indicador *Levantar información *Aprobación por parte de la Gerencia *Implementar evaluación *Retroalimentación respectiva	Indicadores se encuentran seleccionados en reuniones entre la Gerencia de Información con la Gerencia Financiera y Desarrollo Organizacional. Se reformuló los indicadores empresariales, el cierre son 94 A la presente fecha se encuentra en etapa de levantamiento de información de los indicadores financieros, empresariales y desarrollo organizacional El cumplimiento es menor al planificado debido a que se realizó un nuevo proceso de levantamiento de información.	Gerencia de Gestión de la Información y Evaluación Empresarial
	Gestión	Porcentaje de avance en elaboración de fichas de información	(Actividades avanzadas en la elaboración de las fichas de información / Actividades totales requeridas para la elaboración de las fichas de información) x 100	Trimestral	Registros administrativos de la Gerencia de Gestión de Información y Evaluación Empresarial	50%	100%	60%	85%	88%	100%	100%	121%	110%	100%	100%	* Diseño de las fichas por empresa * Diseño de la aplicación en QGISense * Levantamiento de información * Elaboración y distribución de las fichas.	A la presente fecha se automatizaron las fichas que se elaboraba por cada Gerencia de EMCO EP. Se realizó la homologación de la información así como construcción de una nueva base de datos para que se reporte la información en el QGISense. La información se encuentra publicada a nivel gerencial de EMCO EP	Gerencia de Gestión de la Información y Evaluación Empresarial
	Gestión	Porcentaje de elaboración de metodología de análisis estadísticos y tendencias por EP	(Actividades avanzadas en la elaboración de la metodología de análisis estadísticos y tendencias por EP / Actividades totales requeridas para la elaboración de la metodología de análisis estadísticos y tendencias por EP) x 100	Trimestral	Registros administrativos de la Gerencia de Gestión de Información y Evaluación Empresarial	0%	50%	N/A	15%	20%	40%	N/A	N/A	200%	80%	80%	80%	*Elaboración de metodología *Análisis de Datos *Evaluación de Alternativas *Implementación *Pruebas	A la presente fecha se realizó la etapa de levantamiento y análisis de datos. Como producto de lo mencionado se está revisando la evaluación de alternativas para su posterior implementación El porcentaje de cumplimiento responde a la etapa en la cual se encuentra realizando dicha actividad
Gestión	Porcentaje de cumplimiento en la elaboración de políticas y/o lineamientos	(Número de políticas y/o lineamientos elaborados / Número de políticas y/o lineamientos planificados) x 100	Semestral	Registro de políticas aprobadas por Directorio	N/D	100%	N/A	100%	N/A	100%	N/A	100%	N/A	100%	100%	100%	* Desarrollo de las siguientes políticas y/o lineamientos: 1. Instructivo para el cumplimiento de los eventos de las Empresas Públicas coordinadas, según lo establecido en la Agenda Territorial, hasta abril del 2019 2. Política de manejo de imagen e identidad institucional en medios de comunicación digitales de la EMCO EP y de las Empresas Públicas Coordinadas: Página web, intranet y redes sociales, hasta julio del 2019	Se elaboraron las dos políticas planificadas para el año 2019: * 1. Lineamiento para el reporte de eventos de las Empresas Públicas de la Función Ejecutiva. (Aprobada y socializada). * 2. Lineamiento para el manejo de la identidad institucional en medios de comunicación digitales de las Empresas Públicas de la Función Ejecutiva. (En revisión técnica).	Gerencia de Comunicación Corporativa / Dirección de Comunicación

Proponer estrategias, políticas y/o lineamientos comunicacionales y publicitarios para dar a conocer la gestión que realiza la EMCO EP y posicionar la excelencia del trabajo generado por las Empresas Públicas coordinadas, a favor del desarrollo del país.	Resultado	Nivel de percepción positiva de las EPs	(Número de comentarios positivos en redes sociales, prensa escrita y televisión / Número total de comentarios publicados en el periodo) x 100	Trimestral	Monitoreo de Medios (internos) ATL y Redes sociales	N/D	80%	11%	21%	30%	46%	55%	53%	50%	57%	* Evaluar los puntos positivos y negativos para proponer una estrategia comunicacional. * Elaborar un informe de oportuna que indique las principales alertas en medios respecto de la imagen y percepción de las EPs.	De un total de 70 noticias generadas durante el cuarto trimestre, 17 fueron positivas, 33 neutras y 20 negativas, con respecto al trimestre anterior el porcentaje de percepción negativa fue del 41%, para este trimestre el porcentaje de percepción negativa bajó a 29%.	Gerencia de Comunicación Corporativa / Dirección de Comunicación
	Gestión	Porcentaje de cumplimiento en gestión de medios digitales, página web, intranet y redes sociales	(Número de noticias y publicaciones gestionadas en el trimestre / Número total de noticias generadas en el trimestre) x 100	Trimestral	Noticias en eventos internos y eventos de las EPs	N/D	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	* Informar interna y externa de la gestión de Ecos EP, reforzando la imagen institucional dando a conocer las obras realizadas. * Elaboración de publicaciones en redes sociales sobre la gestión de la EMCO EP y posteriormente la actualización de medios digitales: página web e intranet. * Soporte audiovisual a las Gerencias de EMCO * Entregar productos de calidad para una mejora de la imagen institucional enfocada a la comunicación interna y externa	En cuanto a comunicación externa se gestionaron para este trimestre 138 publicaciones de EMCO EP y 205 activaciones de la SICOM. En referencia a comunicación interna se gestionaron 79 publicaciones. Cumpliendo al 100% con las noticias y publicaciones generadas durante el trimestre.	Gerencia de Comunicación Corporativa / Dirección de Comunicación
	Resultado	Porcentaje de cumplimiento en la coordinación de eventos de agenda territorial de las EPs	(Número de eventos realizados en el trimestre / Número de eventos presentados en el trimestre en la plataforma de Agenda Territorial) x 100	Trimestral	Correo Electrónico de los 5 primeros días del mes	N/D	85%	97%	90%	100%	100%	114%	106%	118%	118%	* Evaluar el manejo de los eventos y obras a inaugurar de las EP	Se gestionó con las empresas públicas logrando obtener el reporte de la planificación de 41 eventos en el cuarto trimestre, de estos 41 eventos nueve fueron ingresados en el módulo de agenda territorial, reportando la ejecución de 5 de ellos y los 4 restantes se encuentran reprogramados, cumpliendo así al 100% la gestión que a EMCO EP le corresponde.	Gerencia de Comunicación Corporativa / Dirección de Comunicación
	Gestión	Nivel de cumplimiento de coberturas de eventos	(Número de eventos coordinados / Número de eventos confirmados) x 100	Trimestral	Invitaciones a Obras, Eventos u Inauguraciones	N/D	95%	29%	91%	100%	95%	122%	192%	140%	100%	* Generar un archivo digital histórico de la gestión de EMCO con sus respectivas EPs	Se cumplió con la cobertura de los 25 eventos en los que EMCO EP participó durante el periodo octubre-diciembre 2018, llegando a la totalidad de cobertura de 107 eventos durante el periodo 2019.	Gerencia de Comunicación Corporativa / Dirección de Comunicación
Incrementar sinergias empresariales entre las empresas públicas y otros actores mediante la realización de jornadas de intercambio entre empresas públicas y otros actores.	Resultado	Número de instancias de aprendizaje y/o intercambio de experiencias ejecutadas	Sumatoria de instancias de aprendizaje y/o intercambio de experiencias ejecutadas	Trimestral	Registro de eventos efectuados	N/D	3	1	1	1	N/A	100%	100%	100%	* Análisis de modelos asociativos y oportunidades de alianzas para EPs. * Coordinación en la ejecución de eventos de intercambio de experiencias. * Análisis de la posibilidad de ejecución de rondas de negocios, con la búsqueda de patrocinadores.	No aplica su cumplimiento fue de 100% en el III trimestre	Gerencia de Gestión Empresarial	
	Gestión	Porcentaje de políticas y/o lineamientos emitidos en relación con los portafolios de inversión en las empresas públicas	(Número de políticas y/o lineamientos emitidos / Número de políticas planificadas) x 100	Semestral	Registro de resoluciones del Directorio	N/D	100%	N/A	70%	N/A	90%	N/A	70%	N/A	90%	* Actualizar las directrices para informe de pertinencia para priorización de proyectos de inversión dentro del segundo trimestre del 2019.	Las revisiones y actualizaciones del documento están listas, falta la formalización a nivel del directorio de EMCO	Gerencia de Gestión Empresarial
Mejorar la gestión del portafolio de inversiones mediante el seguimiento a inversiones y evaluaciones de pertinencia y ejecución de los proyectos.	Gestión	Porcentaje de informes técnicos para la aprobación de proyectos de inversión	(Número de informes técnicos para aprobación y actualización de PNEI que contenga proyectos de inversión + Número de informes de pertinencia para proyectos de inversión emitidos) / (Número de propuestas de PNEI presentados que contenga proyectos de inversión + Número de propuestas de proyectos de inversión presentados) x 100	Trimestral	Registro de informes técnicos emitidos	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	* Emisión de informes de pertinencia y grado de ejecución (financiera) de los proyectos de inversión prioritarios de EPs; dichos informes se realizan para las propuestas de proyectos que no estén contemplados en el Plan de Negocios aprobados para las EPs.	En total se han generado 6 informes técnicos respecto a proyectos de inversión: CNT: Solución para alertas tempranas sobre la red móvil. EEP: Agua Potable Misahualli, Parque Ahuano, Agua Potable Ahuano, TAME Proyecto financiamiento desvinculaciones, MEDIOS PUBLICOS: Proyecto financiamiento desvinculaciones	Gerencia de Gestión Empresarial
	Gestión	Porcentaje de políticas y/o lineamientos emitidos en relación con los instrumentos de gestión	(Número de políticas y/o lineamientos emitidos / Número de políticas planificadas) x 100	Semestral	Registro de resoluciones del Directorio	N/D	100%	N/A	100%	N/A	100%	N/A	100%	N/A	100%	Actualizar el lineamiento de informes de gestión trimestrales y anual durante el primer trimestre del 2019. Desarrollar el proyecto de política y lineamientos para la emisión de dictámenes de plan estratégico y plan de negocio dentro del tercer trimestre del 2019.	Se emitieron 3 lineamientos respecto a los instrumentos de planificación de las empresas coordinadas y esta en desarrollo una directriz para proyectos de inversión	Gerencia de Gestión Empresarial
Incrementar el cumplimiento del Plan Estratégico y Plan General de Negocios de las EPs mediante acciones que promuevan el desarrollo de políticas y prácticas que impulsen los procesos relacionados con la	Resultado	Promedio de cumplimiento de metas de Plan Estratégico	(Sumatoria de porcentaje de cumplimiento de las metas de la Planificación Estratégica de las Empresas Públicas / Total de Empresas Públicas) x 100	Trimestral	Análisis a Informes de gestión trimestrales de EPs sobre avances Planes Estratégicos	76%	85%	76%	84%	78%	85%	95%	102%	93%	100%	* Se realizará el seguimiento y evaluación de las metas del Plan Estratégico de los informes trimestrales que envíen la empresa pública para conocimiento del Directorio.	Con base a información provisional de las EPs en sus informes de gestión al III trimestre 2019 se evaluó preliminarmente el cumplimiento de las metas del Plan Estratégico 2017-2021 en 85%.  Los planes estratégicos con mayor cumplimiento fueron los de PETROAMAZONAS (100%), FLOPEC (100%). Por el contrario, los planes estratégicos con menor cumplimiento fueron CLEAR (52%) CNT (77%) CPT (77%) ENAMIEP (83%)	Gerencia de Gestión Empresarial

Calidad y eficiencia de gestión del negocio de las empresas.	Resultado	Promedio de cumplimiento de metas de Plan General de Negocios	(Sumatoria de porcentaje de cumplimiento a la presentación y evaluación de Plan de Negocios / Total de Empresas Públicas) x 100	Trimestral	Análisis a informes de gestión trimestrales de EPs sobre ejecución Planes de Negocios	70%	80%	70%	76%	81%	73%	93%	99%	103%	91%	* Se realizará la evaluación del cumplimiento de las metas del Plan General de Negocios de los informes trimestrales que envían la empresas públicas para conocimiento y aprobación del Directorio.  Con base a información de las Eps en sus informes de gestión III trimestre 2019 las EPs presentan preliminarmente el cumplimiento de las metas del Plan General de Negocios 2019 de 73% en III trimestre 2019.  Los planes de negocios con mayor cumplimiento fueron los de PETROECUADOR (100%), PETROAMAZONAS (100%) y SIEMERA (100%). Por el contrario, los planes estratégicos con menor cumplimiento fueron ASTINAVE (43%), CNT (69%), SANTA BARBARA (78%)	Gerencia de Gestión Empresarial	
	Gestión	Porcentaje de políticas y/o lineamientos emitidos	(Políticas y/o lineamientos emitidos / Políticas y/o lineamientos planificados) x 100	Trimestral	Planes Aprobados por Directorio	25%	100%	0%	25%	14%	41%	0%	25%	14%	41%	* Política para el manejo y control de anticipo: Presentada a los delegados técnicos del Directorio de EMCO el 19/11/2019  * Política de control y manejo de liquidez: Mediante correo electrónico de fecha 27 de noviembre de 2019 los delegados técnicos del Directorio de EMCO respondieron la no pertinencia de aplicar esta política.  * Política de Ordenador de gasto: Mediante correo electrónico de fecha 27 de noviembre de 2019 los delegados técnicos del Directorio de EMCO, comunican la aprobación de la política.  * Política de contratación de consultoras: Pronunciamiento Con observaciones de la Gerencia de Normatividad Jurídica  * Política de multas e intereses: La Gerencia Financiera y Jurídica se encuentran analizando su pertinencia.  * Política de administración presupuestaria: A la espera de la Norma Técnica para el Tratamiento de los Escudientes  * Política de optimización de costos y gastos: A la espera de la aprobación de los presupuestos 2020 de las EPs.  * Manual de Políticas Contables (por recomendación dentro de este manual se incluye las políticas de cck): A la espera de la asesoría de un profesional experto en Nif	Gerencia de Gestión Financiera	
Incrementar el nivel de gestión financiera de las Empresas Públicas Coordinadas mediante el establecimiento de planes de sostenibilidad, seguimiento a la rentabilidad de las EP, asignación de recursos fiscales, manejo de la liquidez y correcto uso de los recursos públicos.	Gestión	Porcentaje de planes de sostenibilidad aprobados	(Planes Sostenibilidad Establecidos / Planes de Sostenibilidad Planificados) x 100	Anual	Planes Aprobados por Directorio	25,00%	50%	N/A	N/A	N/A	0%	N/A	N/A	N/A	0%	* Visita técnica a la empresa para levantamiento de información * Contraste de información levantada por EMCO frente a la presentada por la empresa * Desarrollo del Plan de Sostenibilidad cuya finalidad evidencia una reducción de costos y una maximización de la rentabilidad. * Aprobación del Plan por el Directorio de la EP. * Dar seguimiento y acompañamiento a su ejecución Empresas consideradas: TAME, CDE, FEEP, SANTA BARBARA	Gerencia de Gestión Financiera	
	Gestión	Monto de inversiones temporal en Certificados de Tesorería emitidos por el MEF.	Sumatoria del monto de inversiones realizadas por cada EP	Anual	Certificados de Tesorería	450MM	100MM	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0%	* Seguimiento al nivel de caja/liquidez disponible por las empresas. * Seguimiento a la necesidad de caja fiscal por parte del Ministerio de Finanzas * Aprobación de inversión por parte del Directorio de la Empresa en los siguientes tramos: * SOMM en el tercer trimestre * SOMM en el cuarto trimestre	Gerencia de Gestión Financiera
	Resultado	Porcentaje de Empresas Públicas que Generan Rentabilidad y son Consideradas Auto Sostenibles	(Empresas Públicas que Generen Rentabilidad) / (Total de Empresas Públicas consideradas Auto Sostenibles o que deban generar rentabilidad) x 100	Anual	Estados Financieros	50,00%	60%	N/A	N/A	N/A	58,3%	N/A	N/A	N/A	N/A	97%	* Dar seguimiento a los resultados mensuales de las empresas: ASTINAVE, CEAR, CNT, CORREOS DEL ECUADOR, EPCE, FABREC, FLOPEC, SANTA BARBARA, TAME y LUNA  Para el año 2019 se estimaron que 6 empresas generen rentabilidad, sin embargo únicamente 5 de ellas lo hicieron. Cabe indicar que dentro del cálculo se está contemplando a FABREC y EPCE, empresas que entraron en liquidación para este año 2019, por lo cual no generarán rentabilidad.	Gerencia de Gestión Financiera
	Resultado	Porcentaje de Empresas Públicas que no Deberían recibir Asignación Fiscal	(Empresas Públicas que dejan de recibir asignación fiscal / Total de empresas públicas que no deberían recibir asignación fiscal) x 100	Anual	Presupuestos	33,33%	100%	100%	N/A	N/A	100%	100%	100%	N/A	N/A	100%	* Aprobación del presupuesto sin asignación fiscal para las empresas: CORREOS DEL ECUADOR, TAME y ENAMI.  Meta cumplida	Gerencia de Gestión Financiera
	Gestión	Porcentaje de aplicación Nif	(EP bajo Nif / Total de EP que deben Aplicar Nif) x 100	Anual	Información Empresa	48,00%	67%	N/A	N/A	N/A	0%	N/A	N/A	N/A	N/A	0%	* Guía de adopción * Revisión y cambios en el CUC y Dinámica * Revisión cumplimiento * Elaboración de informe por empresa * Atención con reguladores * Capacitación y Seguimiento	Gerencia de Gestión Financiera
Incrementar el nivel de gestión contable de las Empresas Públicas Coordinadas mediante el desarrollo, emisión y seguimiento a la aplicación de instrumentos contables, y, el acompañamiento y control en el proceso de conversión contable a Nif.	Gestión	Porcentaje de aplicación Nif	(EP bajo Nif / Total de EP que deben Aplicar Nif) x 100	Anual	Información Empresa	48,00%	67%	N/A	N/A	N/A	0%	N/A	N/A	N/A	0%	Durante el año 2019, no se registraron hitos específicos para el cumplimiento del indicador, sin embargo se realizaron actividades relacionadas al mismo, como son observaciones de tipo contable que fomentan la depuración de los estados financieros de las empresas.  Se debe replantear la continuidad del presente indicador, debido a que su ejecución y cumplimiento	Gerencia de Gestión Financiera	

Incrementar el nivel de gestión presupuestaria mediante la aplicación de acciones de optimización presupuestaria y emisión de dictámenes para la aprobación de los presupuestos por sus Directores.	Resultado	Monto agregado de optimización presupuestaria	(Total agregado de recursos optimizados EP / Meta propuesta de optimización en EP agregada) x 100	Anual	Presupuestos	465MM	100MM	N/A	N/A	N/A	1.275.179.425	N/A	N/A	N/A	1275%	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Evaluación de ejecución presupuestaria mensual</li> <li>* Identificación de necesidades reales de la empresa</li> <li>* Reducción de rubros en partidas.</li> <li>* Aprobación de Directorio sobre el Presupuesto Optimizado</li> </ul>	Al finalizar el año 2019 12 empresas públicas (Astinave, Casa Para Todos, Cear, Celec, Cnt, Ec. Estratégico, Epa, Ferp, Flores, Pam, Tame y Yachay) realizaron procesos de reformas a sus presupuestos donde se contemplaron sus planes de optimización, arrojando un agregado para todas las empresas públicas de USD 1.275.179.425, superando la meta planteada inicialmente.	Gerencia de Gestión Financiera
Incrementar los niveles de mejora de los procesos de cara al cliente en las EP mediante el desarrollo de proyectos de estructuras y estatutos orgánicos por procesos, implementación del modelo de administración por procesos y servicios y el Programa Nacional de Excelencia - PROEXCE.	Gestión	Porcentaje de estructuras y estatutos orgánicos aprobados	(Proyectos aprobados / Proyectos presentados) x 100	Semestral	Registro de resoluciones de Directorio de aprobación de estructuras y estatutos	20%	80%	N/A	43%	N/A	80%	N/A	108%	N/A	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asesorías Técnicas para el desarrollo de proyectos de rediseño (3 de cuatro proyectos aprobados con resolución de Directorio)</li> </ul>	Se aprobaron los proyectos de rediseño y optimización de la estructura presentados por ASTINAVE EP, UNA EP, FERROCARRILES DEL ECUADOR y el proyecto de rediseño del estatuto orgánico por procesos de YACHAY EP.	Gerencia de Desarrollo Organizacional
	Gestión	Porcentaje del avance de desarrollo del modelo de administración por procesos y servicios	(Hitos cumplidos / Hitos planificados) x 100	Trimestral	Expediente de la GRDO	60%	80%	65%	70%	75%	80%	100%	100%	100%	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asesorías Técnicas para la implementación del modelo en las EPs</li> </ul>	De conformidad con los lineamientos dados, las empresas públicas reportaron al MDT los resultados del ejercicio correspondiente al 4to. Trimestre de 2019	Gerencia de Desarrollo Organizacional
	Gestión	Porcentaje de avance en la implementación del programa PROEXCE	(Hitos cumplidos / Hitos planificados) x 100	Semestral	Expediente de la GRDO	70%	80%	N/A	75%	N/A	80%	N/A	100%	N/A	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asesorías Técnicas para la implementación del PROEXCE en las EPs (EPs que avanzan al segundo nivel del modelo y 4 EPs que ingresan al primer nivel)</li> </ul>	Se han realizado las reuniones técnicas de socialización y se han definido los equipos técnicos para las autoevaluaciones tanto para las empresas que aspiran alcanzar el primer nivel de madurez como las que aspiran alcanzar el segundo nivel, adicionalmente se han realizado las primeras autoevaluaciones y las empresas se encuentran elaborando los planes de acción para el cierre de brechas previo a presentar sus resultados.	Gerencia de Desarrollo Organizacional
Incrementar la generación de oportunidades laborales para jóvenes mediante la implementación del programa de bachillerato técnico productivo, Políticas e incentivos de mi Primer Empleo y Pasantías.	Gestión	Porcentaje de avance en la implementación del programa de bachillerato técnico productivo en las Empresas Coordinadas.	(Hitos cumplidos / Hitos planificados) x 100	Semestral	Informes Ministerio de Educación, expediente GRDO	60%	80%	60%	60%	75%	75%	92%	86%	100%	94%	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gestión de coordinación interinstitucional. Asesorías para desarrollar modelos de inclusión de trabajo joven</li> </ul>	Dado el constante cambio de autoridades, no ha sido posible completar las acciones para la firma del convenio entre el Ministerio de Educación y EMCO EP. Se solicitó al MINEDUC un informe de las acciones ejecutadas; para que en función del resultado se evalúe la pertinencia de su continuidad.	Gerencia de Desarrollo Organizacional
Incrementar la gestión del nivel gerencial de las EP mediante la aprobación y emisión de políticas de talento humano y el fortalecimiento de competencias de los niveles gerenciales	Gestión	Porcentaje de instrumentos de TTH aprobados	(Número de instrumentos aprobados / Número de instrumentos propuestos) x 100	Semestral	Registro de resoluciones de Directorio de aprobación, Expediente de la GRDO	75%	75%	N/A	50%	N/A	80%	N/A	100%	N/A	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de desarrollo de Políticas, lineamientos e instrumentos acorde a lo siguiente:</li> <li>* Política para determinar el número de asesores de las EPs, a ser emitida dentro del primer trimestre de 2019.</li> <li>* Valoración de perfil duro de los miembros del Directorio de EMCO EP, a ser emitida segundo trimestre de 2019.</li> <li>* Norma Interna de Talento Humano homologada a ser emitida en el tercer trimestre de 2019.</li> <li>* Modelo de Categorización de EPs, a ser emitida en el cuarto trimestre de 2019.</li> <li>* Política para la selección de Gerentes de Unidades de Negocio a ser emitidas en el cuarto trimestre de 2019.</li> </ul>	Se emitió el estatuto de las políticas de selección de Gerentes de Unidades de Negocio, Determinación del número de asesores y modelo de categorización de empresas, debido a que la primera se encuentra contenida dentro de la política para selección de gerentes generales y administradores de unidad de negocio vigente y las dos últimas debido a que por disposición gubernamental no se autorizó la contratación de asesores para las empresas independiente de su categoría. Por otro lado, la política para valoración del perfil duro de los miembros del Directorio de EMCO EP por solicitud de las autoridades de la empresa fue ampliada para que se valore a los miembros de los Directorios de todas las EPs, no obstante por criterio jurídico se indicó que EMCO EP no tiene competencia para calificar los perfiles señalados. Se continúa avanzando con el desarrollo de la Norma	Gerencia de Desarrollo Organizacional
	Gestión	Porcentaje de eventos de fortalecimiento de competencias realizados	(Número de eventos realizados / Número de eventos programados) x 100	Semestral	Expediente de la GRDO	100%	100%	N/A	50%	N/A	75%	N/A	100%	N/A	75%	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gestión de coordinación interinstitucional. Foros ejecutivos</li> </ul>	Se planificó la realización del taller de trabajo "Estrategias para la implementación de la Norma Técnica Anti soborno ISO 37001 2016", desarrollado para los responsables técnicos de las empresas públicas que deben implementar la mencionada norma en el marco del compromiso presidencial relacionado. Para esto se planificó realizar el mencionado taller el día 19 de diciembre de 2019 en la sala de uso múltiple de la Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera y se contó con la participación de expositores de diferentes empresas certificadoras. No obstante, por temas de agenda de las diferentes autoridades a ser invitadas y algunas implicaciones de orden político, se dispuso la cancelación del taller, mismo que podrá ser ejecutado en el primer semestre de 2020 previa evaluación de pertinencia.	Gerencia de Desarrollo Organizacional

Incrementar los niveles de equidad salarial acorde a responsabilidades y sector empresarial mediante la evaluación de brechas y la gestión para emisión de escalas salariales con el MDT.	Resultado	Porcentaje de emisión de las escalas salariales	(Número de escalas salariales emitidas / Número total de Empresas Programadas) x 100	Semestral	Registro de resoluciones de Directorio de aprobación, Expediente de la GRDO	100%	100%	N/A	50%	N/A	100%	N/A	100%	N/A	100%	* Gestión de coordinación interinstitucional (Escalas aprobadas por el Comité ampliado EMCC -MDT)	Con fecha 28 de noviembre 2019 firman las autoridades de EMCC EP, Dr. Marco Añita; y, del Ministerio del Trabajo, Abg. Andrés Madero, el Informe Técnico de Escalas Salariales. Estudio de Factibilidad para la Homologación Salarial de las 9 (Empresas Públicas que reciben recursos fiscales permanentes y no permanentes directamente del Presupuesto General del Estado, en función de la Escala de Remuneraciones del Ministerio del Trabajo – MDT aplicada a las Instituciones del Ejecutivo. Con este informe las EP mencionadas en el mismo pueden implementar las escalas salariales una vez que sean aprobadas por sus Directores. Se realizaron reuniones técnicas con personal de Correos del Ecuador EP y Ecuador Estratégico EP para el uso de la herramienta de medición de carga de trabajo desarrollada por la Gerencia de Desarrollo Organizacional, luego de lo cual se realizaron ejercicios de medición en las respectivas empresas, para lo cual se realizó el seguimiento correspondiente.	Gerencia de Desarrollo Organizacional	
	Gestión	Porcentaje de análisis de dimensionamiento efectuado	(Número EPs realizadas la medición de carga laboral / Total EPs programadas) x 100	Semestral	Expediente de la GRDO	100%	100%	N/A	0%	N/A	100%	N/A	0%	N/A	100%	* Asesorías Técnicas para medición de cargas (En 2 empresas priorizadas más las que demanden el proceso)		Gerencia de Desarrollo Organizacional	
Incrementar la gestión de la cultura y gestión del cambio mediante la medición de clima laboral y cultura organizacional y la implementación de planes de cambio (transformación de la cultura organizacional).	Resultado	Porcentaje de EPs que cubren el 2% de incremento de índice de Clima Laboral	(No. de EPs que cubren el 2% de incremento / Número de empresas programadas) x 100	Semestral	Ministerio del trabajo Informe de las encuestas, expediente GRDO	N/D	80%	20%	54%	64%	72%	100%	135%	106%	90%	* Gestión de coordinación interinstitucional, Asesorías para desarrollar e implementar planes de mejora de clima	Durante el periodo se midieron 1 de 2 empresas en las cuales se registró incremento en el índice de clima registrándose un total de 13 empresas de 18 posibles en el año.	Gerencia de Desarrollo Organizacional	
	Gestión	Porcentaje de EP con evaluación de clima laboral y cultura organizacional	(Número EPs evaluadas / Número empresas programadas) x 100	Semestral	Ministerio del trabajo informe de las encuestas, expediente GRDO	100%	100%	N/A	58%	N/A	95%	N/A	116%	N/A	95%	* Gestión de coordinación interinstitucional, Asesorías para desarrollar e implementar planes de mejora de clima	Se realizó la medición en 18 de 19 empresas programadas, debido a que Yachay EP solicitó se difiera la medición, al no ser posible realizarla en la totalidad del personal de código de trabajo.	Gerencia de Desarrollo Organizacional	
															81%	82%	114%		