



# CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO

DIRECCIÓN PROVINCIAL DE AZUAY

DPA-0032-2019

EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.

## INFORME GENERAL

Examen Especial a la implementación y uso del sistema CIS/CRM para el sector eléctrico ecuatoriano ejecutado con cargo a la Licitación de Bienes y Servicios LICBS-EECS-01-2014, en la EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., y entidades relacionadas; y, a la contratación de alquiler de vehículos, por el periodo comprendido entre el 12 de septiembre de 2013 y el 31 de mayo de 2019

TIPO DE EXAMEN :

EE

PERIODO DESDE : 2013-09-12

HASTA : 2019-05-31



EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A. Y ENTIDADES  
RELACIONADAS

---

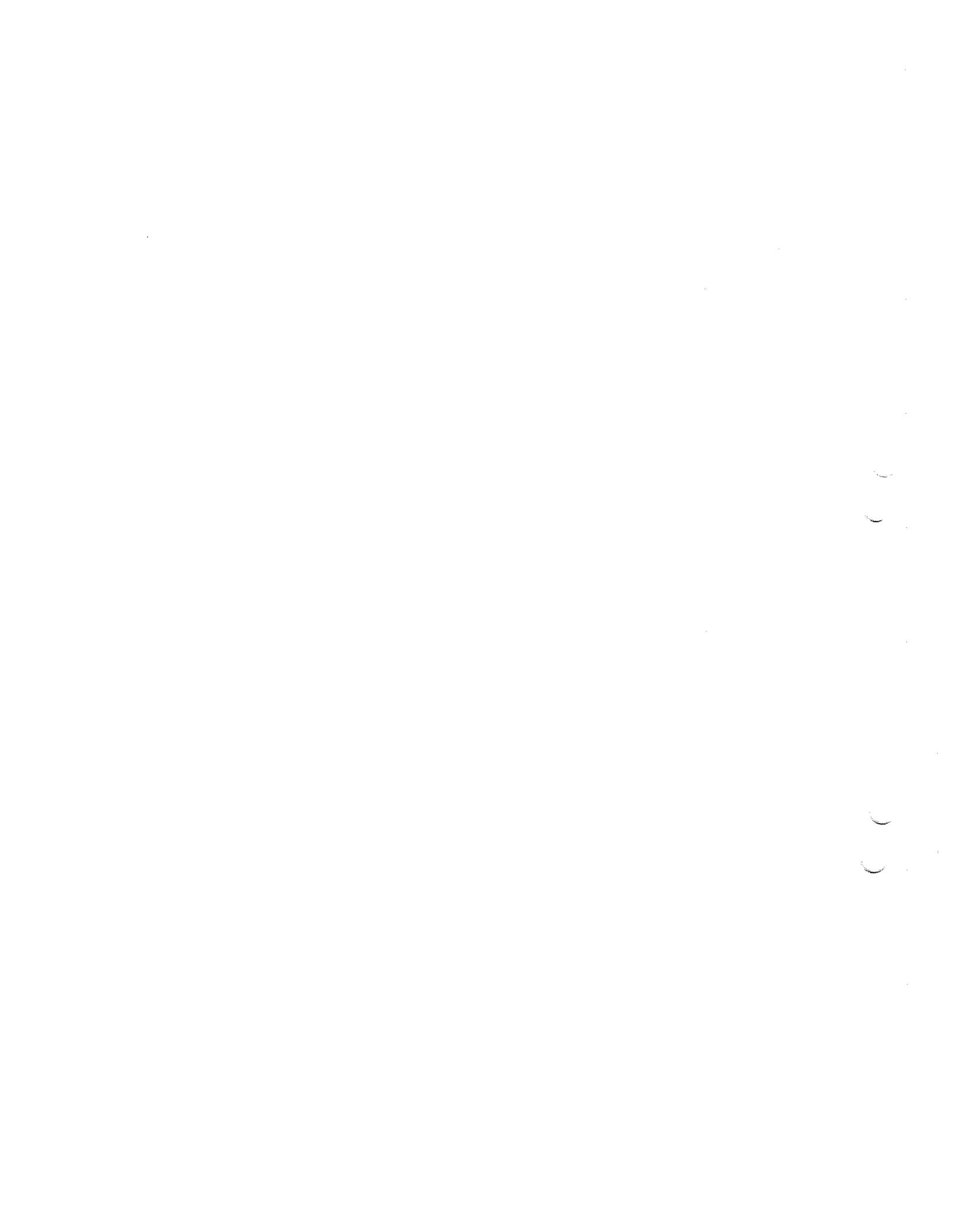
Examen especial a la implementación y uso del sistema CIS/CRM para el sector eléctrico ecuatoriano ejecutado con cargo a la licitación de bienes y servicios LICBS-EECS-01-2014, en la **EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.**, y **entidades relacionadas**; y, a la contratación de alquiler de vehículos, por el período comprendido entre el 12 de septiembre de 2013 y el 31 de mayo de 2019.

11

11

## SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS

ASO	Asociación
ARCONEL	Agencia de Regulación y Control de Electricidad
C.A.	Compañía Anónima
CNEL EP	Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad
CELEC EP	Empresa Pública Corporación Eléctrica del Ecuador
CIS / CRM	Customer Information System / Customer Relationship Management
CONELEC	Consejo Nacional de Electricidad
DAJ	Dirección de Asesoría Jurídica
DITIC	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación
EEACA	Empresa Eléctrica Azogues
EEASA	Empresa Eléctrica Regional Ambato Centro Norte S.A.
EERSA	Empresa Eléctrica Riobamba S.A.
EERSSA	Empresa Eléctrica Regional Sur S.A.
EERCS	Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.
EDs	Empresas de Distribución
INECEL	Instituto Ecuatoriano de Electrificación
LOSNCP	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
MEER	Ministerio de Electricidad y Energía Renovable
PCR	Solicitud de Cambio del Proyecto
PDDs	Documentos de Diseño de Procesos
PE	Presidencia Ejecutiva
PEC	Programa de Cocción Eficiente
PME	Plan Maestro de Electricidad
S.A.	Sociedad Anónima
SAP	Sistemas, Aplicaciones y Productos
SIGDE	Sistema Integrado para la Gestión de la Distribución Eléctrica
UN	Unidad de Negocio
USD	Dólares de los Estados Unidos



## ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
Siglas y abreviaturas utilizadas	
Carta de presentación	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
Motivo del examen	2
Objetivos del examen	2
Alcance del examen	3
Base legal	3
Estructura orgánica	4
Objetivos de la entidad	4
Monto de recursos examinados	5
Servidores relacionados	6
<b>CAPÍTULO II</b>	
Seguimiento al Cumplimiento de Recomendaciones	7
Implementación del sistema CIS/CRM no se cumplió en 8 de 10 empresas de distribución eléctrica, y en 10 Unidades de Negocio de CNEL EP.	7
Soporte Post-implantación, Garantía técnica del fabricante y Mantenimiento de licencias del sistema CIS/CRM se ejecutó parcialmente	43
No se cobraron valores por multas sobre el incumplimiento en el plazo de entrega de los hitos establecidos en el contrato para la adquisición e implantación del sistema CIS/CRM	48
Contrato complementario No. II no tiene relación directa con el contrato principal y su implementación fue incompleta y con retrasos	63
Deficiencias en la celebración y ejecución del contrato complementario III al contrato SIGDE-2014 No. 16380	87

<b>Anexo 1:</b> Servidores relacionados	106
<b>Anexo 2:</b> Distribución de Pagos	107
<b>Anexo 3:</b> Ciclos de migración - Fase de realización (construcción y pruebas)	108
<b>Anexo 4:</b> Nueva fase de ciclos de migración fuera del cronograma previsto en el hito 3 a partir de octubre de 2016	111
<b>Anexo 5:</b> Requerimientos pendientes sistema CIS/ CRM	113
<b>Anexo 6:</b> Requerimientos corregidos y pendientes sistema CIS/CRM	119
<b>Anexo 7:</b> Valores pagados por las empresas de las distribuidoras del país	120
<b>Anexo 8:</b> Proceso de los ciclos de migración	121
<b>Anexo 9:</b> Informes de cumplimiento de hitos y solicitudes de pago del contrato sigde-2014 N° 16380	123



ECUADOR

Ref. Informe aprobado el .....

AL SEÑOR

27. noviembre. 2019

Cuenca,

Señores

Ministro de Energía y Recursos Naturales no Renovables  
MINISTERIO DE ENERGÍA Y RECURSOS NATURALES NO RENOVABLES  
Presidente Ejecutivo y Miembros del Directorio  
EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.  
CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP  
EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL AMBATO CENTRO NORTE S.A.  
EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.  
EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL GALÁPAGOS S.A.  
EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL NORTE S.A. (EMELNORTE).  
EMPRESA ELÉCTRICA RIOBAMBA S.A.  
EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A. (EEQSA)  
EMPRESA ELÉCTRICA AZOGUES C.A.  
EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL SUR S.A.

Presente.

De mi consideración:

La Contraloría General del Estado, en uso de sus atribuciones constitucionales y legales, efectuó el examen especial a la implementación y uso del sistema CIS/CRM para el sector eléctrico ecuatoriano ejecutado con cargo a la licitación de bienes y servicios LICBS-EECS-01-2014, en la EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., y entidades relacionadas; y, a la contratación de alquiler de vehículos, por el período comprendido entre el 12 de septiembre de 2013 al 31 de mayo de 2019.

La acción de control se efectuó de acuerdo con las Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado. Estas normas requieren que el examen sea planificado y ejecutado para obtener certeza razonable de que la información y la documentación examinada no contienen exposiciones erróneas de carácter significativo, igualmente que las operaciones a las cuales corresponden, se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

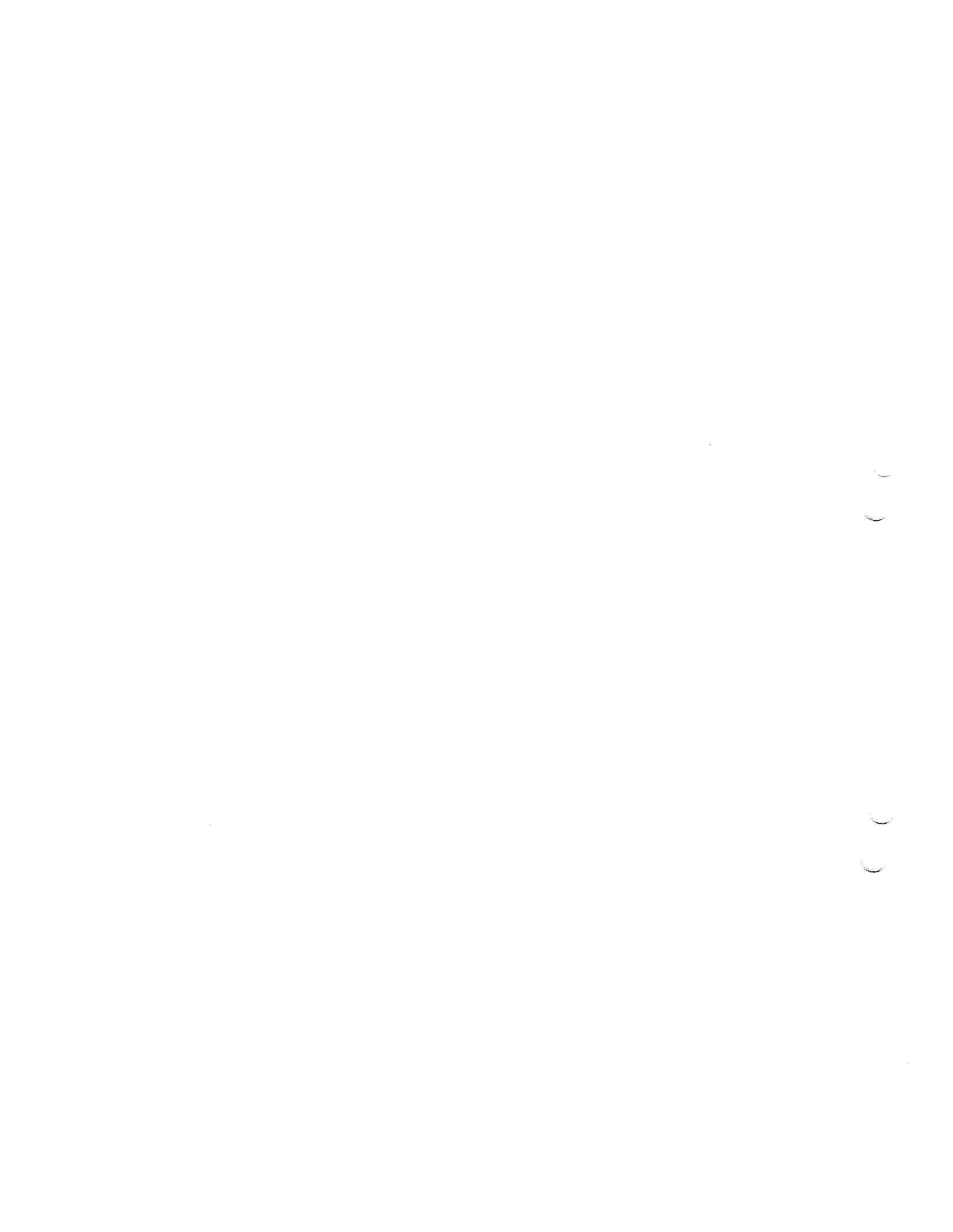
Debido a la naturaleza de la acción de control efectuada, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 92 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y con el carácter de obligatorio.

Atentamente,

Dr. Diego Espinosa Ramos  
DIRECTOR PROVINCIAL DE AZUAY





## CAPÍTULO I

### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### Motivo del examen

El examen especial a la EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., y entidades relacionadas, se realizó en cumplimiento a la orden de trabajo 0010-DPA-2019, de 11 de marzo de 2019, y alcances con memorandos 294-DPA-AE, 316-DPA-AE y 521-DPA-AE, de 8 y 14 de mayo; y, 10 de septiembre de 2019, con cargo al Plan Operativo de Control del año 2019, de la Dirección Provincial de Azuay.

#### Objetivos del examen

- Verificar que la implementación y uso del sistema CIS/CRM para el sector eléctrico ecuatoriano haya observado las disposiciones legales, así como el contrato y los pliegos respectivos.
- Verificar que en las contrataciones de alquiler de vehículos se hayan observado las disposiciones y normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública y otras disposiciones aplicables.

#### Alcance del examen

El examen especial comprendió el análisis a la implementación y uso del sistema CIS/CRM para el sector eléctrico ecuatoriano ejecutado con cargo a la Licitación de Bienes y Servicios LICBS-EECS-01-2014, en la EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., y entidades relacionadas; y, a la contratación de alquiler de vehículos, por el período comprendido entre el 12 de septiembre de 2013 y el 31 de mayo de 2019.

En el contrato de LICBS-EECS-01-2014, se examinó a partir del 4 de septiembre de 2014 al 31 de mayo de 2019.

*Alej. Dos*

## Base legal

La Empresa Eléctrica Miraflores S.A., se constituyó como Sociedad Anónima Civil y Mercantil, domiciliada en la ciudad de Cuenca, mediante escritura pública celebrada ante el Notario Público Quinto del cantón Cuenca, el 18 de febrero de 1950 e inscrita en el Registro Mercantil el 11 de septiembre del mismo año, con el número 17.

En enero de 1961, el Centro de Reconversión Económica de Azuay, Cañar y Morona Santiago (CREA) se sumó a los accionistas de la Empresa Eléctrica Miraflores; y, en septiembre de 1963 lo hizo el INECEL; se sustituye el nombre de Empresa Eléctrica Miraflores S.A. por Empresa Eléctrica Cuenca S.A. y se reforma los estatutos, destacando el ámbito regional de actuación.

El nombre actual de "EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.", se adoptó mediante escritura pública de "Prórroga de tiempo de duración", cambio de denominación, aumento de capital, reforma y codificación de estatutos de la Empresa Eléctrica Cuenca C.A., otorgada ante el Notario Segundo del cantón Cuenca, el 27 de julio de 1979, e inscrita en el Registro Mercantil el 30 de agosto de 1979, con el No. 101, cumpliendo así con las disposiciones de la Ley Básica de Electrificación.

La Junta General de Accionistas, el 15 de junio de 1999, aprobó el proyecto de escisión presentado por la administración, dando paso a la creación de dos nuevas empresas: "EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.", con el objeto social de distribución y comercialización de energía eléctrica y la "COMPAÑÍA ELECTROGENERADORA DEL AUSTRO S.A.", cuyo objeto social es la generación de energía eléctrica; acto de escisión que se protocolizó mediante escritura pública el 13 de julio de 1999, inscribiéndose en el Registro de la Propiedad con el No. 1533 del cantón Cuenca, el 5 de agosto de 1999 y en el Registro de la Propiedad del cantón Azogues, el 27 de agosto de 1999. Finalmente se inscribe en el Registro Mercantil del cantón Cuenca, el 27 de agosto de 1999.

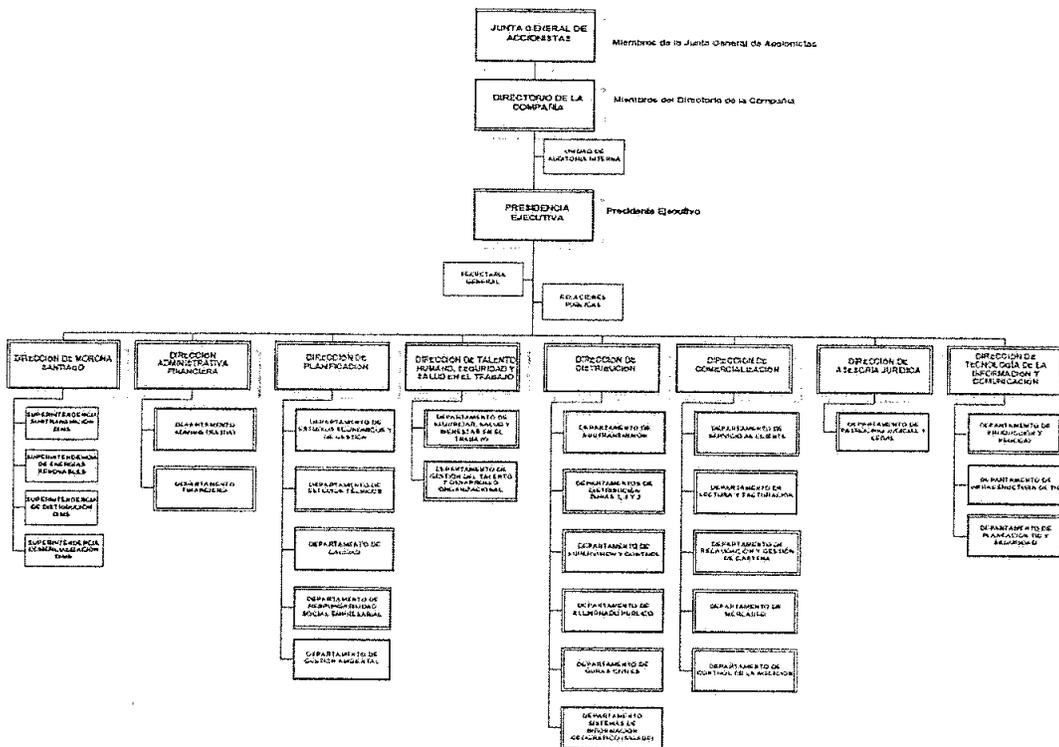
Mediante contrato de concesión del área de servicio, celebrado entre la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur y el Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC), el 30 de julio de 1999, estableció los derechos y obligaciones que deberá ejercer la EERCS en las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago.

*Acus Tres*

En la Disposición Transitoria Décimo Segunda de la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 418, de 16 de enero de 2015, se prevé que el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, en el plazo de trescientos sesenta días, llevará a cabo todas las acciones a efecto de que la empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., se estructure como empresa pública.

### Estructura orgánica

De conformidad con el Plan Estratégico Institucional 2017-2021, la estructura organizacional de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., se encuentra representada de la siguiente manera:



### Objetivos de la entidad

Los objetivos estratégicos son:

- Incrementar la cobertura de los servicios de energía eléctrica y alumbrado

*Jesús Cuatros*

público.

- Incrementar la satisfacción de los consumidores.
- Incrementar las acciones de Responsabilidad Socio-Ambiental Empresarial.
- Incrementar los niveles de ejecución presupuestaria
- Incrementar los niveles de recaudación
- Incrementar la eficiencia, confiabilidad y disponibilidad de los sistemas
- Incrementar la satisfacción del cliente interno.
- Incrementar la automatización de procesos a través de la implantación de nuevas tecnologías.

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2017-2021

### Monto de recursos examinados

En el período analizado la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y las empresas de distribución eléctricas ejecutaron gastos de la siguiente manera:

- a. Los gastos en el "Contrato LICBS-01-2014" para la "Implementación del sistema CIS/CRM", en el período analizado ascendieron a 28 723 735,44 USD, detallándose así:

CONTRATO	USD
Contrato SIGDE-2014 N°16380 – IBM del Ecuador	22 200 000,00
Contrato SIGDE-2014 N°16380 – Contrato Complementario I	449 335,44
Contrato SIGDE-2014 N°16380 – Contrato Complementario II	4 695 000,00
Contrato SIGDE-2014 N°16380 – Contrato Complementario III	1 379 400,00
<b>TOTAL</b>	<b>28 723 735,44*</b>

\*Monto que fue cancelado por las 10 empresas distribuidoras eléctricas del país en función de los cálculos establecidos por el desaparecido MEER.

Fuente: Contratos SIGDE – Oficios MEER.

- b. En alquiler de vehículos, la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., efectuó gastos por 2 753 839,66 USD, como se muestra a continuación:

*Agry Cines*

AÑOS	2013*	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
USD							
Gastos de alquiler de vehículos	27 256,29	497 702,50	505 583,42	505 489,69	578 344,46	639 463,30	2 753 839,66

\*Desde 12 de septiembre al 31 de diciembre de 2013

Fuente: Libro Mayor - Dpto. de Contabilidad 2013-09-12 al 2018-12-31.

Consecuentemente, los recursos examinados suman 31 477 575,10 USD.

### Servidores relacionados

El detalle se presenta en el Anexo 1.

*Seis*

## CAPÍTULO II

### RESULTADOS DEL EXAMEN

#### Seguimiento al Cumplimiento de Recomendaciones

Las recomendaciones de los exámenes especiales como de las auditorías financieras aprobados, no se relacionan con el alcance del presente examen, razón por la que no son objeto de seguimiento de recomendaciones.

**Implementación del sistema CIS/CRM no se cumplió en 7 empresas de distribución eléctrica, y en 10 Unidades de Negocio de CNEL EP.**

El 8 de agosto de 2013, se procedió con la firma del Convenio de Asociatividad Temporal SIGDE 05-2013, para realizar "compras corporativas", para la "Adquisición e Implantación de los Productos CIS (Customer Information System) y la CRM (Customer Relationship Management), que conformaría el "Sistema de Información Comercial Único", de las siguientes empresas eléctricas del País:

- Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, integrado por 11 unidades de negocio operando en el país.
- Empresa Eléctrica Regional Ambato Centro Norte S.A.
- Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxí S.A.
- Empresa Eléctrica Provincial Galápagos S.A.
- Empresa Eléctrica Regional Norte S.A. (EMELNORTE).
- Empresa Eléctrica Riobamba S.A.
- Empresa Eléctrica Quito S.A. (EEQSA)
- Empresa Eléctrica Azogues C.A.
- Empresa Eléctrica Regional Sur S.A.
- Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

En el cual, en la Cláusula Tercera "Objeto y delegación", se encarga al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., para que en su nombre y representación, proceda a llevar adelante el procedimiento de contratación, fundamentado en lo que define el artículo 29 "Compras Corporativas", de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, con el fin de conseguir mejores

*de los siete*

condiciones de contratación y realizar un proceso único, para "LA ADQUISICIÓN E IMPLANTACIÓN DE LOS PRODUCTOS CIS (CUSTOMER INFORMATION SYSTEM) Y CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT), QUE CONFORMAN EL SISTEMA DE INFORMACIÓN COMERCIAL ÚNICO".

Por tanto, el 4 de septiembre de 2014, se firmó el contrato SIGDE-2014 No. 16380, correspondiente al proceso de contratación por licitación LICBS-EECS-01-2014 para la "ADQUISICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA CIS/CRM PARA EL SECTOR ELÉCTRICO ECUATORIANO"; entre el Representante Legal de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y la Gerente de Ventas, quien reemplazó al Gerente General, según comunicación de 7 de julio de 2014, expedida por el Presidente Ad-Hoc de la empresa Contratista.

El contrato SIGDE-2014 N° 16380, en su cláusula tercera, Objeto del Contrato expresa:

*"... El Contratista se obliga con la CONTRATANTE a SUMINISTRAR E IMPLANTAR EL SISTEMA CIS/CRM PARA EL SECTOR ELÉCTRICO ECUATORIANO, según las características y especificaciones técnicas o/ términos de referencia constantes en la oferta, que se agrega y forma parte integrante de este contrato (...)"*

Además, en la Propuesta Técnica, Tomo 2, numerales 3.6.3 se estableció que la implantación será mediante: "Una Salida en vivo "Big Bang", lo que se ratificó en lo previsto en el número 4.2 "Plan de Implementación y Enfoque", que estableció que, la implementación del sistema informático comercial en las 10 empresas distribuidoras del país, será bajo la metodología de "una única salida en vivo"; al expresar:

*"... Conforme a lo indicado en el plan de trabajo se propone una única salida en vivo para todo el alcance organizacional y funcional del proyecto. Por tal motivo resultan críticas las pruebas de migración de datos antes mencionadas a fin de evitar problemas con los datos que representan una pieza clave para el correcto funcionamiento del sistema (...)"*

El monto de la contratación previsto en la Cláusula Cuarta "Precio del Contrato" fue de 22 200 000,00 USD, mismo que se desglosó de la siguiente manera:

CUADRO No.1

ÍTEM	CODIGO CPC	DESCRIPCIÓN	USD
1	73310.00	SOFTWARE	3 659 690,00

*de la Ocho*

2	73310.00	ADMINISTRACIÓN E IMPLANTACIÓN	17 035 178,00
3	73310.00	CAPACITACIÓN	700 000,00
4	73310.00	MANTENIMIENTO DURANTE EL PRIMER AÑO LUEGO DE LA SUSCRIPCIÓN DEL ACTA DE ENTRE RECEPCIÓN	805 132,00
TOTAL			22 200 000,00

Fuente: Propuesta Técnica elaborada para la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. -Contrato SIGDE- 2014 No. 16380.

La Subsecretaría de Distribución y Comercialización de Energía del desaparecido Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, con Oficio No. MEER-SDCE-2014-0928-OF, de 28 de agosto de 2014, estableció y comunicó a las empresas participantes del Convenio de Asociatividad, la distribución del valor del contrato, con la siguiente fórmula:

*"... Valor por empresa = Factor x Costo total del proyecto. -Factor= 10% (energía distribuida por la empresa a dic 2013/total de energía disponible en el sistema a dic 2013) + 90% (clientes empresa a dic 2013/total de clientes a dic 2013) (...)"*.

Constando en la Cláusula Primera. - Antecedentes, punto 1.3, del citado contrato; las certificaciones de disponibilidad presupuestarias de cada una de las empresas eléctricas de distribución del País.

En la Cláusula Quinta. - "FORMA DE PAGO", se estableció la emisión de facturas individuales para cada una de las empresas de distribución eléctrica; cuyos montos correspondieron en función de siete hitos definidos en el proyecto; como se describe en Anexo 2.

El plazo contractual previsto en la Cláusula Séptima, fue de 805 días, contados a partir de la entrega del anticipo por el valor de 8 043 993,70 USD, cancelado por seis de las veinte empresas de distribución eléctrica, en los meses de septiembre y octubre del 2014, registrándose el último pago el 30 de octubre de 2014, por parte de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP.

La metodología de implementación constante en la "Propuesta Técnica elaborada para la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., Tomo 2 – Adquisición e Implantación del Sistema CIS/CRM para el sector Eléctrico Ecuatoriano", consideró las siguientes etapas:

- Fase 1 – Preparación.
- Fase 2 – Business Blueprint (plan de negocios) – Template (modelo) único.

*Andrés Novoa*

- Fase 3 – Realización.
- Fase 4 – Preparación final.
- Fase 5 – Go-live (Puesta en vivo) y soporte.
- Fase 6 – Sosténimiento.

En relación con la metodología de implementación planteada, la Contratista en su oferta técnica, contempló:

*“... 3.6 Alcance de la migración de datos.- La gestión de datos para un proyecto SAP CRM / IS-U es clave para el éxito de todo el proyecto SIGDE dado el volumen de datos y complejidad a su alrededor (...).”*

Durante el proceso de implementación del sistema CIS/CRM para las 10 empresas de distribución eléctrica, considerando que la Empresa denominada Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, integraba 11 unidades de negocio operando en el país; el equipo de auditoría evidenció las siguientes observaciones:

En el numeral “3.6 Alcance de la migración de datos”, de la “Propuesta Técnica elaborada para la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., Tomo 2 – Adquisición e Implantación del Sistema CIS/CRM para el sector Eléctrico Ecuatoriano”, parte integrante del contrato; la contratista propuso un enfoque para la Migración de datos conformada por: pruebas de carga y ensayo general de la migración de datos, los cuales debieron ser ejecutados en base de las siguientes actividades: la definición de datos, construcción y conversión de datos, extracción y limpieza de datos, prueba de carga de datos, corte de datos y cierre, descritas en el numeral “4.2.2 Flujo 2: Migración de datos” de la citada oferta, actividades que se tenían que efectuar a partir de la información de los sistemas legados de todas las empresas distribuidoras.

Para dar cumplimiento a lo antes citado y establecido en la Oferta, a través del documento “Estrategia de Migración CISnergia – A4.0.pdf”, de 24 de junio de 2015, elaborada por la Contratista y aprobado por las partes, como parte de la fase 2 de diseño, incluido en el Entregable 10 del Hito 3, se definieron: los “objetos (tablas)”, alcance; controles; validación, definición de métricas del proceso para depuración de datos, estableciendo porcentajes de cumplimiento de los datos migrados según cada ciclo programado detallado en los “Resultados de los ejercicios de migración ciclos: 01,

*Jesús Díaz*

02, 03, 04 y 05", y de acuerdo al cronograma establecido para cinco ciclos de migración y pruebas a ser ejecutado para las 10 Empresas de distribución que incluye a la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, integrada por 11 unidades de negocio, de la siguiente forma:

No. Ciclo	Descripción*	Fecha	Fecha	%
		Inicio*	Fin*	Migración efectiva mínima de los resultados de los ejercicios de migración**
1	Simulación Ciclo de Migración No.1 – Prueba Unitaria	2015-10-01	2015-10-31	> 35%
2	Simulación Ciclo de Migración No.2 – Prueba Integrales	2015-11-01	2015-11-30	> 60%
3	Simulación Ciclo de Migración No. 3 – Prueba Integrales	2015-12-01	2015-12-31	> 90%
4	Ensayo Ciclo de Migración No. 4 – Ensayo General	2016-02-01	2016-02-29	100%
5	Ensayo Ciclo de Migración No.5 – Ensayo General	2016-03-01	2016-03-31	100%

Fuente: \*Documento Estrategia de Migración CISnergia- A4.0.pdf

\*\* Resultados de los ejercicios de migración ciclos: 01, 02, 03, 04 y 05

Sin embargo, en el Acta de Entrega-Recepción, "Entregable" del Hito 6, de 26 de septiembre de 2016, en la que se anexó el documento denominado "Resultados de las pruebas de migración", se evidenció que se ejecutaron 8 en lugar de 5 ciclos de migración que estuvieron planificados, sin cumplir con los objetivos definidos para cada uno de ellos, los cuales no se ajustaron a las fechas previstas del cronograma, destacando que el ciclo 1 inició el 30 de septiembre de 2015 y el último finalizó el 24 de agosto de 2016; es decir, 146 días más tarde de lo programado en el mencionado documento "Estrategia de Migración CISnergia – A4.0.pdf"; se debe indicar que en los ciclos adicionales (6, 7 y 8), se contempló la ejecución de actividades que debieron cumplirse hasta el ciclo cinco; y, sin la participación de todas empresas de distribución eléctrica del País; como se describen en el Anexo No. 3 y que se resume así:

- a. La Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., completó los 5 ciclos planificados y 3 ejercicios adicionales (ciclos 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8);
- b. La Empresa Eléctrica Quito S.A., la Unidad de Negocio de Guayaquil de CNEL EP y la Empresa Eléctrica de Riobamba S.A., participaron en los ciclos 2, 3 y 4;

*Andrés Ochoa*

- c. La Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. participó en los ciclos 3 y 6;
- d. En la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, de las 11 Unidades de negocios, participaron 3 unidades: Manabí y El Oro; en el ciclo 3; y la Guayaquil antes mencionada.

Situaciones que evidenciaron el incumplimiento de lo establecido en la “Estrategia de Migración CISnergia – A4.0.pdf”, de 24 de junio de 2015, y en los objetivos planteados para cada ciclo de migración conforme se indicó anteriormente. (Ver Anexo 3).

En la Propuesta Técnica, Tomo 2, numerales 3.6.3 se estableció que la implantación sería mediante: Una Salida en vivo “Big Bang”, lo que se ratificó en el número 4.2 “Plan de Implementación y Enfoque”, que estableció la implementación del sistema informático comercial en las 10 empresas distribuidoras del país, que incluyen las 11 unidades de negocio de CNEL EP, bajo la metodología de “una única salida en vivo”; al expresar:

*“... Conforme a lo indicado en el plan de trabajo se propone una única salida en vivo para todo el alcance organizacional y funcional del proyecto. Por tal motivo resultan críticas las pruebas de migración de datos antes mencionadas a fin de evitar problemas con los datos que representan una pieza clave para el correcto funcionamiento del sistema (...).”*

A pesar de lo establecido en la oferta; luego de haber realizado el proceso de migración que duró desde el 30 de septiembre de 2015 al 24 de agosto de 2016; es decir 329 días; como parte del Hito 6 Fase Preparación Final, se elaboró y aprobó el entregable “Plan de Implementación (Estrategia y Plan de paso a producción)”; que señalaba:

*“...2. Introducción...Considerando varios aspectos tanto técnicos, como estratégicos, se cambió esta visión de la implementación estableciéndose varias salidas en vivo por grupos de Empresas en donde se han considerado factores como la cantidad de clientes, ubicación geográfica, recursos tecnológicos, entre otros para la definición de la estrategia de salida en vivo (...).- 3. Estrategia de Implantación...En función de los requerimientos de SIGDE y con base en las condiciones actuales del proyecto no se realizará una salida big bang sino se acordó entre las partes un esquema de salidas en vivo (roll outs) con el objetivo de facilitar y medir los resultados del proceso de implementación de la primera salida y obtener los mejores resultados en las siguientes salidas en producción ....-La primera salida en producción del sistema será en Centrosur y están por definirse los grupos de Empresas que saldrán en vivo en los siguientes roll outs (...).-3.1.5 Estrategia de salida en vivo (Roll Out)...las partes definieron como fecha para la primera salida en producción el 5 de septiembre de 2016 (...).”*

*Fuery Joe*

Es decir, mediante dicho documento se modificó la ejecución para la implementación del sistema informático CIS/CRM en las 10 empresas distribuidoras del país, que incluyen las 11 unidades de negocio de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP; definiéndose una primera salida en vivo únicamente para la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur, el 5 de septiembre de 2016; y, salidas en Roll Out para el resto de empresas. Se registró la salida en vivo únicamente de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur, el 6 de octubre de 2016, en una fecha distinta a lo previsto.

Luego, de la salida en producción de la E.E. Regional Centro Sur C.A; del 25 de octubre de 2016 hasta el 31 de diciembre de 2017, se ejecutaron 17 nuevos ciclos de migración de datos, mismos que se ejecutaron fuera del plazo previsto para el proceso de migración y tampoco integraron la participación de las distribuidoras, conforme se describe en el Anexo No. 4, que se resume así:

- Las empresas eléctricas: Riobamba, Provincial Cotopaxi, Regional Sur y Azogues, participaron en 4 ciclos;
- La Empresa Eléctrica Regional Ambato Centro Norte S.A., participó en 3 ciclos; y la Empresa Eléctrica Regional Norte S.A. (EMELNORTE), participó en 2 ciclos;
- La Empresa Eléctrica Quito S.A., participó en 12 ciclos; la Unidad de Negocio Guayaquil – CNEL EP, participó en 9 ciclos; y,
- En uno de los ciclos, que fue ejecutado entre el 20 al 31 de diciembre de 2017; se integraron, por primera y única vez, las unidades de negocios: El Oro, Los Ríos, Manabí, Milagro y Santo Domingo, es decir 5 de las 11 unidades de CNEL EP; con la observación de: “*sin carga a SAP*”; a excepción de Manabí que participó en el ciclo 3 de los primeros ejercicios.

Estos ciclos de migración, mantuvieron las deficiencias comentadas en el primer proceso de migración planificado y además en estos no existieron informes de resultados que permitieran visualizar el estado de los datos de manera completa y oportuna, ni tampoco hubo la retroalimentación necesaria que coadyuve a la efectividad de estos ejercicios; y, como se indicó anteriormente, fuera del plazo previsto para la ejecución del mencionado proceso. Ver Anexo 6.

Igualmente, posterior a la salida en vivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato, con oficio No. CENTROSUR-DITIC-2016-0180-O, de 22

*Andrés Traca*

de diciembre de 2016, informó y solicitó a la Contratista, se dé solución a los inconvenientes presentados a partir de la implementación del sistema CIS/CRM, detallados en el Anexo 4, del presente informe.

El entregable denominado “*Matriz de trazabilidad*” de los Hitos 6 y 7, de 13 de diciembre de 2016 y 8 de junio de 2018, tenía por objetivo asegurar que la solución implementada cumpliera con todos los requerimientos, condiciones y criterios definidos en el contrato; sin embargo, no se terminó la validación del cumplimiento de todos estos requerimientos a la fecha de salida en vivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y hasta la fecha de culminación del contrato, hechos detallados en el Anexo 6 de este informe, evidenciando que se mantuvieron 97 requisitos contractuales pendientes de realizarse posterior a la primera salida en vivo, sin que en el Acta de Terminación de Mutuo Acuerdo de 19 de mayo de 2019, se haya indicado su liquidación.

El 13 de enero de 2017; fecha en la que finalizaba el plazo de los 805 días, el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP – Gerente del Proyecto; con oficio No. CNEL-CORP-SIGDE-2017-0003-O, informó a la Contratista, lo siguiente:

*“... 1. En los ejercicios de migración realizados hasta la fecha se ha detectado que la calidad de información remitida por las empresas no presentan las características necesarias para garantizar el correcto funcionamiento del nuevo Sistema Comercial; esto debido a temas de información y de validación de estrategias de migración ....-3. La salida en productivo de la CENTROSUR a (sic) permitido evidenciar algunos ajustes en el nuevo sistema comercial, los mismos que se están validando a fin de iniciar la operación en el resto de las ED's.- Por lo que antecede es importante considerar la programación de un tiempo adecuado que sea reflejado en una hoja de ruta para la salida en vivo del resto de ED's del país, que permita asegurar una correcta operación del sistema y brinde la tranquilidad de cada Gerencia Comercial del País (...).”*

Lo mencionado por el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP – Gerente del Proyecto en el punto 3 de su comunicación, confirmó la existencia de varios ajustes a ser realizados en el sistema CIS/CRM por parte de la Contratista; es decir, al 6 de octubre de 2016, el sistema mantuvo requerimientos pendientes de atención.

En la misma fecha, 13 de enero de 2017, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato, en consideración de lo detallado en el oficio No. CNEL-CORP-SIGDE-2017-0003-O, emitido por parte de la

*Jeny Catorce*

Coordinación General del Proyecto SIGDE-CORP – Gerente del Proyecto, remitió a la Contratista el oficio No. CENTROSUR-DITIC-2017-0005-O, en la que solicitó la suspensión del contrato y la elaboración conjunta del “proyecto de planificación de las actividades para la salida en vivo” de las 9 empresas restantes.

El 19 de enero de 2017, la empresa Contratista, en atención a lo señalado solicitó la formalización de dicha suspensión mediante un “Acta de Suspensión y Prórroga de Plazo”. Luego, la Contratista, con comunicación de 31 de marzo de 2017, adjuntó un documento denominado “*Nuevo cronograma Contrato SIGDE 2014 No.16380 Adquisición e Implementación del Sistema CIS/CRM para el sector eléctrico ecuatoriano*”, e insistió al Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato; la suscripción del citado cronograma, para reanudar la ejecución del contrato; considerando como fecha de ejecución el 7 de febrero al 1 de mayo de 2017. Además, se detalló en dicho cronograma, la ejecución de los ciclos de migración 4, 5 y 6; otras pruebas integrales y capacitaciones; así también el “*Cutover y Go Live*”, que según este nuevo cronograma serían desde el 27 de marzo al 1 de mayo de 2017, es decir 35 días plazo; además en dicha programación se evidenció la ejecución de los requerimientos pendientes, luego de la salida de la E.E. Centro Sur C.A.; a ser subsanadas por parte de la Contratista.

No se evidenció la existencia de la elaboración conjunta del “proyecto de planificación de las actividades para la salida en vivo” de las 9 empresas restantes (incluidas las 11 unidades de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP), necesario para la implementación del sistema CIS/CRM, que se mencionó en el oficio No. CENTROSUR-DITIC-2017-0005-O, de 13 de enero de 2017, ni la aceptación y participación de las partes involucradas en dicho documento; tampoco hubo aceptación expresa del documento denominado “*Nuevo cronograma Contrato SIGDE 2014 No.16380 Adquisición e Implementación del Sistema CIS/CRM para el sector eléctrico ecuatoriano*”, propuesto por la Contratista.

El 29 de septiembre de 2017, luego de transcurridos 8 meses y 16 días, desde la solicitud de suspensión del contrato ocurrida el 13 de enero de 2017; el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., y la Representante de la empresa Contratista, suscribieron la “*Adenda Modificatoria al Contrato SIGDE-2014 No. 16380 para la ejecución del hito séptimo y para el establecimiento de nuevo cronograma*”

*Alej. Quiroga*

de actividades”, que contuvo acuerdos para la ejecución del Hito 7, del contrato SIGDE-2014-16380; y, para el establecimiento de un nuevo cronograma de actividades, mismo que únicamente indicó fechas de salida de producción, más no la programación de los ciclos de migración previos, tampoco las capacitaciones, ni las pruebas integrales, sugeridas por la Contratista en su comunicación de 19 de enero de 2017; tampoco constaron las actividades para completar el “Cutover y Go Live”; actividades previas para la “salida en vivo”, de las 9 empresas de distribución eléctrica faltantes con la implementación (incluidas las 11 unidades de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP). Así también en el punto 4. “Prorroga de Plazo”, se dejó constancia de la suspensión desde el 13 de enero de 2017 hasta la fecha de la firma de citada Adenda Modificatoria. Los acuerdos se resumen así:

“... 1. Cada una de las partes reconocen formalmente que, a la fecha de la firma del documento, se encuentra en capacidad para proceder con la salida en vivo de las Empresas Distribuidoras de Quito y Guayaquil...- Las partes establecen que la salida en vivo de la (sic) Empresas Distribuidora de Quito será el día 6 de noviembre de 2017...- Respecto del resto de Empresas de Distribución Eléctrica del país, esto es:... Corporación Nacional de Electricidad (CNEL EP). -EEASA (Ambato).-EEACA (Azogues).-ELEPCO (Latacunga).-ELEC. GALÁPAGOS.-ENEKBIRTE (Ibarra).-EERSA (Riobamba).-EERSSA (Loja).- Las partes acuerdan que la salida en vivo se realizará hasta el 1 de febrero de 2018, cumpliendo así de manera total con el objeto del Contrato...- El Contrato estableció originalmente la modalidad de implementación o despliegue de la solución bajo un esquema “big bang”, es decir, en base a una sola salida en vivo. No obstante, las condiciones originales fueron modificadas...- De igual manera se deja expresa constancia que la presente adenda modificatoria modifica el plazo de 805 días de ejecución del Contrato y por tanto el plazo se amplía... por un período hasta el 28 de febrero de 2018, durante los cuáles deberá cumplirse con la ejecución completa del Hito 7...- Acordaron que el esquema de puesta en marcha definido dentro del proyecto, modificó la condición de pago del Hito 7, así:

“... ”

Hito 7	Implantación	Capacitación	Licencias	Mantenimiento de Licencias	Pago
Servicios de puesta en marcha CENTROSUR	79.216,11	105.000,00	1.280.891,50	805.132,00	2.270.239,61
Servicios de puesta en marcha hasta el 6 de Noviembre de 2017	305.294,61	-	-	-	305.294,61
Servicios de puesta en marcha hasta el 1 de Febrero 2018	2.170.765,99	-	-	-	2.170.765,99
Total Hito 7	2.555.276,71	105.000,00	1.280.891,50	805.132,00	4.746.300,21

...”. (Lo subrayado es propio).

yes decisais

Adicionalmente, la adenda contempló, el título denominado “Limitación del Alcance del Contrato”, que expresó:

*“... En el caso de que por causas no atribuibles a IBM no fuere posible cumplir con el cronograma establecido en esta adenda para la salida en vivo de las diferentes empresas distribuidoras Eléctricas, las partes expresamente aceptan que se entenderá modificado el alcance del contrato...- Por lo que se entenderá por cumplidas las obligaciones contractuales, luego de lo cual se celebrará el acta de recepción definitiva y la liquidación del contrato (...). (Lo resaltado es propio).*

También, se levantó la suspensión como lo indica el título “Levantamiento de la Suspensión”, así también la Contratista reiteró que estuvo disponible desde el 28 de abril de 2017, para reanudar la ejecución del Hito 7 – Implementación; sin que se haya evaluado el cumplimiento de los requerimientos pendientes en la “Matriz de Trazabilidad”; así mismo, de los nuevos ciclos de migración no existió la definición del cronograma de ejecución, ni los informes de “resultado de ejercicio de migración”, en las que participaron el resto empresas de distribución eléctrica y las unidades de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, que permitiera nuevamente medir el grado de avance real del proceso de implementación del sistema CIS/CRM, pese que en los primeros ciclos que constaron en la programación de la estrategia, si existieron dichos informes con los resultados.

La “salida en vivo” de la Empresa Eléctrica Quito S.A., fue registrada el 6 de noviembre de 2017; sin embargo, hasta el 28 de febrero de 2018, nuevo plazo establecido mediante la Adenda Modificatoria, no se realizó “la salida en producción” de las 7 empresas de distribución eléctricas y las 11 unidades de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP; en su lugar y en esa fecha, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato, y el Representante Legal de la Contratista, celebraron el “Acta de Acuerdos relativos al contrato SIGDE-2014 No. 16380 y sus contratos complementarios”, que, en su cláusula 2.1 Limitación del alcance, establecieron:

*“... En cumplimiento y ejecución de lo dispuesto en la Adenda Modificatoria y visto que, hasta el 28 de febrero de 2018, salvo por la salida en vivo de la Empresa Eléctrica Quito, no ha sido posible que las demás Empresas Distribuidoras se encuentren listas para su salida en vivo, CENTROSUR e IBM acuerdan que técnicamente no es posible continuar con la ejecución del Contrato SIGDE-2014-16380, salvo por la salida en vivo de CNEL Unidad de Negocio Guayaquil, que las partes acuerdan realizar en los términos que se señalan más*

*abajo*

adelante. En tal virtud, las partes resuelven y dejan acordado el alcance posible de ejecución del Contrato SIGDE-2014-16380 a las labores ya cumplidas de los denominados Hitos 1 al 6, y, respecto del Hito 7, al despliegue y salida en vivo de las empresas CENTROSUR y Empresa Eléctrica Quito, que ya ha sido realizado, y al despliegue y salida en vivo de CNEL Unidad de Negocio Guayaquil, en los términos que se señalan más adelante. Respecto al despliegue y salida en vivo de las demás Empresas Distribuidoras, las partes acuerdan que no se realizará y que dicho alcance en cuanto a su ejecución queda excluido del Contrato SIGDE-2014-16380....- 2.1.2. "Salida en vivo de CNEL Unidad de Negocio Guayaquil", dejó sentado que con único propósito de realizar la salida en vivo de la empresa distribuidora CNEL Unidad de Negocio Guayaquil, el plazo del contrato SIGDE-2014-16380 hasta el 30 de marzo de 2018. Se definió además como fecha para esta salida en vivo el 5 de marzo de 2018...- en este caso se procederá con la suscripción del acta de terminación del contrato por mutuo acuerdo (...)"

Señalando, además, en el punto 2.1.5 de esta acta que, una vez realizada la salida en vivo de la Unidad de Negocio Guayaquil de CNEL EP, programada para el 5 de marzo de 2018, se procederá con la recepción del contrato SIGDE-2014-16380; y, en caso de que no fuere posible la salida en vivo en mención, se procederá con la suscripción del acta de terminación de mutuo acuerdo del contrato.

La Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, conformada por 11 unidades de negocio, registró únicamente la "salida en producción", de la Unidad de Negocio Guayaquil, el 5 de marzo de 2018.

En el "Acta de Acuerdos", de 28 de febrero de 2018, se estableció la imposibilidad de la salida en vivo de las 7 empresas distribuidoras y las 10 unidades de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP conforme lo señalado en el Contrato SIGD-2014-16380, aduciendo factores técnicos que impedirían continuar con la ejecución del contrato, modificando el alcance del objeto contractual, y el "cumplimiento" de los hitos del 1 al 6 por parte de la Contratista, sin que se haya efectuado la implementación del sistema CIS/CRM en la totalidad de empresas de distribución con todos los requisitos ofertados y sin establecerse los valores a ser compensados por la Contratista a la Contratante, por los 97 requisitos pendientes de la "Matriz de Trazabilidad".

Posteriormente, el 13 de mayo de 2019, se procedió con la suscripción del "ACTA DE TERMINACIÓN POR MUTUO ACUERDO DEL CONTRATO SIGDE 2014 Nro. 16380 Y CONTRATO COMPLEMENTARIO NRO. 2 A DICHO CONTRATO", entre el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y el Representante de la Contratista; documento donde se ratifican los hechos generados y detallados en la

*Jesús Jiracacho*

Adenda Modificatoria, de 29 de septiembre de 2017, como las condiciones para el pago del Hito 7; así también lo indicado en el "Acta de Acuerdos relativos al contrato SIGDE-2014 No. 16380 y sus contratos complementarios" de 28 de febrero de 2018.

En tal virtud, el objeto contractual fue modificado en el Entregable 9 Plan de Implantación del documento "Plan de Implementación (Estrategia y Plan de paso a producción)" de 16 de agosto de 2016; que luego constó en la Adenda Modificatoria de 29 de septiembre de 2017, en el Acta de Acuerdos, de 28 de febrero de 2018 y en el Acta de Terminación por Mutuo Acuerdo, de 13 de mayo de 2019; pues se eliminó la única salida en vivo prevista para las 10 empresas de distribución eléctricas (incluidas las 11 unidades de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP), establecida en los términos contractuales para la implementación del sistema CIS/CRM.

Así también, en lo referente a la inexistencia de la recepción de los servicios prestados de manera parcial, que debió ser realizada de manera previa a la terminación de mutuo acuerdo, se observa que, como evidencia del cumplimiento de los avances de la implementación del sistema CIS/CRM en las empresas distribuidoras de energía eléctrica, se efectuaron informes de cierre que contenían los entregables pertenecientes a los hitos del 2 al 6, establecidos en el contrato SIGDE 2014 No. 16380.

En lo que refiere al Hito 7, el día 4 de marzo de 2018, se procedió con la suscripción del "Informe de entrega del Sistema SAP CIS/CRM en Producción para la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL) – Guayaquil", cuyo propósito fue el registro de la entrega de la plataforma SAP IS-U (CIS/CRM) en la Unidad de Negocio Guayaquil de la CNEL EP, sin embargo, ni a la fecha de dicha entrega ni hasta el corte de la presente acción de control, se evidenció la elaboración de un acta entrega recepción definitiva; en contraposición a lo establecido en los artículos: 81.- Clases de recepción, de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; y, 124.- Contenido de las actas y 125.- Liquidación del contrato, de su Reglamento General.

Pese a que en la oferta se indicó que las pruebas para la migración de datos serían el factor crítico para el funcionamiento del sistema; no se cumplió con el proceso que estuvo planificado a realizarse en 182 días y mismo que superó el tiempo programado en 147 días, terminando el 24 agosto de 2016; cuyos resultados expresados en el documento "resultado de ejercicio de migración" que correspondieron a los ciclos del 1 al 8, mostraron la no participación de todas las empresas; y que, de las pocas que sí

del 11 de noviembre

participaron existieron objetos y elementos pendientes de migración, sin que exista la retroalimentación dentro del plazo para la ejecución de dichos ciclos que garantice la depuración oportuna de los datos de todas las empresas que si participaron en los ciclos; sin que se tomen acciones necesarias para solventar las deficiencias; consecuentemente no se realizó la única "salida en vivo" para todas las distribuidoras, modificando el objeto contractual con una Adenda Modificatoria, pese a no tratarse de una enmienda de errores; generando que el Sistema CIS/CRM fuera puesto en producción solamente en 3 empresas que representaron únicamente el 42,74% del total de clientes del País; a pesar de que; las restantes 7 empresas eléctricas y las 10 Unidades de Negocio de CNEL EP; que realizaron pagos por un valor de 10 959 407,83 USD (Ver Anexo 7), correspondientes a los rubros de implementación, licencias y capacitación, por un sistema informático que no se encontró implementado y en uso en ninguna de ellas.

Hechos ocurridos debido a que:

El Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE – Gerente de Proyecto SAF-SIGDE, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 y el 31 de mayo de 2018, responsable de la ejecución del contrato, conoció los resultados y conclusiones de los mismos; en donde se evidencia la falta de participación de todas las empresas, de las pocas que si participaron existieron objetos y elementos pendientes de migración; siendo el citado servidor el responsable integral del proyecto, del seguimiento de la planificación, control de avances y de sus entregables, entre otros; no tomó acciones para mitigar el riesgo del factor crítico de la data, ni emitió directrices de forma oportuna, para que todas las empresas de distribución participaran en los ejercicios de migración, tampoco realizó la retroalimentación dentro del plazo para la ejecución de los ciclos, para garantizar la depuración de los datos de las empresas que si participaron en los ciclos; afectando a la efectividad de los ejercicios de migración, al no dar cumplimiento con lo previsto en la estrategia de migración, y como constó en la oferta; impidiendo la migración de los datos de todas las empresas; consecuentemente no se realizó la única "salida en vivo" para todas las distribuidoras; pues el sistema CIS/CRM fue implementado únicamente en la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.; luego de la salida en vivo de la Centro Sur, mantuvo las mismas deficiencias en la ejecución de los ciclos, quedando pendiente la implementación para las 7 empresas restantes y las 10 unidades de negocio de CNEL EP;

*Jesús Veinte*

El Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 y el 31 de mayo de 2019; al no supervisar y verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos para las entregas de los hitos establecido en el contrato, mismos que no cumplieron con lo establecido en los términos contractuales, pese a eso solicitó los pagos a todas las distribuidoras de los citados hitos; además, no solicitó ni coordinó la recepción de los servicios prestados de manera parcial por la Contratista como estuvo establecido en el contrato en el números 8.1 y 8.2 de la Cláusula Octava.- Recepción Definitiva del Contrato; y, elaboró las actas de acuerdos que modificaron el objeto contractual;

El Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., que actuó durante el período del 27 de octubre de 2014 y el 31 de mayo de 2019, al suscribir la adenda modificatoria al contrato, sin verificar la modificación del objeto contractual ocasionada, a pesar de que, los cambios realizados no correspondieron a enmendar errores sino a cambios sustanciales en el contrato; y, al no designar la comisión para la recepción de los servicios prestados por la Contratista, en relación al contrato SIGDE-2014 No. 16380; sin considerar que no se completó la implementación del sistema CIS/CRM en 7 empresas y 10 Unidades de Negocio de CNEL EP, participantes del mencionado contrato.

El Gerente del Proyecto (PMD) del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, que actuó durante el período del 30 de enero de 2015 y el 31 de mayo de 2019, integrante del Comité de Dirección, responsable coordinador del "Proyecto SIGDE", del Contrato del Sistema CIS/CRM; al no supervisar de manera adecuada el desarrollo del proyecto para la implementación del sistema CIS/CRM para todas las empresas de distribución del País.

Provocaron que los pagos por la implementación que no se dio en 7 empresas y 10 unidades de negocio que ascienden a los 10 959 407,83 USD (Ver Anexo 7); afecten las disponibilidades de estas distribuidoras, inobservando los citados servidores lo previsto en la Cláusula Tercera.- OBJETO DEL CONTRATO, del Contrato SIGDE-2014 No. 16380; los números 2.3.3 "Alcance"; 3.3 "Alcance del Trabajo", 3.3.1 "Alcance en Organización" y "3.6 Alcance de la migración de datos", de la "Propuesta Técnica

*por un hito*

elaborada para la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.”; en el “Tomo 2– Adquisición e Implantación del Sistema CIS/CRM para el sector Eléctrico Ecuatoriano”; números 5.1.- Obligaciones del Contratista, Sección V.- Obligaciones de las partes, de las Condiciones Particulares del Pliego de Licitación de Bienes y Servicios del proceso con código LICBS-EECS-01-2014 y la Cláusula Quinta. - Otras Obligaciones del Contratista, números 5.1, 5.3 y 5.6, de las Condiciones Generales que forman parte del contrato SIGDE-2014 No. 16380; y, la Cláusula Octava. – Recepción Definitiva del Contrato, de las Condiciones Generales, numerales 8.1, 8.2 y 8.6, del contrato SIGDE-2014 No.16380, suscrito el 4 de septiembre 2014; los artículos 70.- Administración del Contrato; 72.- Contratos modificatorios para enmendar casos de errores; 80.- Responsable de la Administración del Contrato, 81.- Clases de recepción y 93.- Terminación por mutuo acuerdo, de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; 121.- Administrador del contrato, 124.- Administrador del Contrato y 125.- Liquidación del contrato, de su Reglamento General; y, las Normas de Control Interno 401-03 Supervisión, 410-06 Administración de proyectos tecnológicos, y 410-07 Desarrollo y Adquisición de Software Aplicativo.

E, incumplieron el Gerente del Proyecto (PMD) del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, integrante del comité de dirección, responsable coordinador del “Proyecto SIGDE”, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE, lo previsto en el número 2.3 “Modelo de Gobernabilidad del Proyecto” de la Oferta “Propuesta Técnica elaborado para la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.”; en el “tomo 2”, del contrato SIGDE-2014 No.16380; y, del “Informe de Cierre de los Hitos 2 y 3”, en el punto 3.1. “Organización del proyecto”, donde se detalla en listado y la Ilustración 2 “Proyecto CISnergia”, punto 6. “Dirección del Proyecto” conformado por el Administrador del Contrato como representante de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y al Gerente del Proyecto PMD, como representante del MEER.

Particulares que fueron comunicados a: el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Centro Sur C.A.; el Gerente del Proyecto (PMD) del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable; el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato; la Analista de Arquitectura de Sistemas 1- Dueña del Proceso de Migración; y, al Representante Legal de la empresa Contratista, con

*Jesús Verantides*

oficios: 0236-0010-DPA-AE-2019; 0237-0010-DPA-AE-2019; 0239-0010-DPA-AE-2019; 0240-0010-DPA-AE-2019; del 0242-0010-DPA-AE-2019 al 0246-0010-DPA-AE-2019; del 2343-DPA-AE al 2345-DPA-AE; del 2347-DPA-AE al 2351-DPA-AE; del 2353-DPA-AE; 2354-DPA-AE; 2357-DPA-AE; 2392-DPA-AE; y, del 2394-DPA-AE al 2396-DPA-AE, de 2 y 3 de octubre de 2019.

En contestación el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato; con oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0137-O, de 18 de octubre de 2019; expresó:

*"...la Contratista suministró e implantó el sistema CIS/CRM en sus tres ambientes (Desarrollo, Preproducción y Producción), sobre la infraestructura provista por los Centros de Datos Nacionales... (Hito 3. Entregable 12, Hito 4. Entregable 4 y 6); adicionalmente el "INFORME DE RESULTADOS PRUEBAS DE ACEPTACIÓN DE USUARIOS UAT" confirmó que la solución cumplía con las expectativas del usuario...(Hito 6. Entregable 06)...-La "Estrategia de Migración A4.0.pdf", en el numeral 2.3 Premisas y Supuestos establece: "...Las estrategias de los **objetos** que se encuentran definidas son preliminares y estaban sujetas a cambios según las definiciones de los frentes respectivos....-Cada empresa será responsable de la disponibilidad, recolección, calidad y corrección de errores de datos en los sistemas a reemplazar....-Se debe aclarar que el proceso de migración incluía a todas las Empresas de Distribución, lo cual se constata en las comunicaciones enviadas a las Empresas Distribuidoras ...-Por lo tanto los ciclos de migración se ejecutaron con información de las Empresas que se presentaron los datos bajo las condiciones requeridas (Hito 6. Entregable 06)...-debo manifestar que el documento "Plan de Implementación (Estrategia y Plan de paso a producción)", tuvo como propósito establecer las condiciones que permitirían verificar que las acciones para la puesta en producción del sistema CIS/CRM estén listas, incluyendo las de puesta en operación (Cut Over), independiente del esquema de salidas en vivo, pues como se puede observar a lo largo del documento se explican aspectos que obedecen a una metodología. De ninguna manera se indica, en este documento "Plan de Implementación (Estrategia y Plan de paso a producción)", que a través de éste se cambian o reemplazan aspectos de carácter contractual ...-La afirmación..., en donde dice que la fecha 05 de octubre de 2016;...-fecha que sobrepasa el plazo establecido en la versión de alto nivel del "Plan Maestro de Trabajo", contenido en el Manual Modelo de Gobierno, que estableció la fecha de salida en vivo (Go Live), el 12 de septiembre de 2016...es incorrecta...-Por tratarse de un documento de trabajo y en ningún caso un instrumento para seguimiento o control de aspectos contractuales. Las afirmaciones y/o cálculos que realiza el Equipo de Auditoría con base a la información contenida en el "Manual Modelo de Gobierno" C03 o en sus diferentes versiones no son válidos...-El sistema se encontró totalmente funcional a partir del 05 de octubre de 2016...-De acuerdo a lo expresado en párrafos anteriores desvirtuó la afirmación que el objeto contractual haya sido modificado: "3.01 El Contratista se obliga con la CONTRATANTE a SUMINISTRAR E IMPLANTAR EL SISTEMA CIS/CRM PARA EL SECTOR ELÉCTRICO ECUATORIANO, según las características y especificaciones o/y (sic) términos de referencia constantes en la oferta,*

*Benjamin Veintafour*

que se agrega y forma parte integrante del contrato.”, pues el Equipo Auditor asevera que se eliminó la única salida en vivo; afirmación que no cuenta con ningún sustento pues el objeto contractual se mantuvo intacto, solamente cambiando la forma de ejecución del Hito Nro. 7...-Además, en los resultados provisionales menciona que se efectuaron actas e informes de entrega recepción parciales de los entregables pertenecientes a los hitos 1 al 6, debiendo aclarar que los Informes de Cierre de los Hitos, son erróneamente considerados por el Equipo de Auditoría como actas de entrega recepción parciales pues como estipula el Art. 81 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en los contratos de adquisición de bienes y de prestación de servicios incluidos los de consultoría, ...-existirá una sola recepción que tendrá los efectos de una recepción definitiva...-En conclusión, las Empresas de Distribución Eléctrica, al no completar los requisitos de calidad de datos (requisito técnico) para cumplir con el objeto del contrato ocasionaron que se termine el contrato por mutuo acuerdo...-Es necesario aclarar que el concepto “Implantación”, según el cuadro adjunto, constante en la cláusula quinta del Contrato SIGDE-2014 No 16380 firmado el 04 de septiembre de 2014, comprende la ejecución de los diferentes hitos hasta completar el 100% con el despliegue y suscripción del acta entrega recepción definitiva. La misma explicación aplica a los conceptos “Capacitación y otros”, “Licencias (CIS/CRM y Servidor de Aplicaciones)” y “Mantenimiento de Licencias (CIS/CRM y Servidor de Aplicaciones)”. Las Empresas Distribuidoras realizaron pagos de acuerdo a los porcentajes establecidos en dicha cláusula, pues los ítems de implantación, licencias, capacitación y mantenimiento se ejecutaron a conformidad hasta el Hito 6. Los pagos correspondientes al Hito 7 se ajustaron a lo que se estipuló en la Adenda Modificatoria del Contrato SIGDE-2014 No 16380 firmado el 29 de septiembre de 2017, ...el momento que las Empresas Distribuidoras alcancen la calidad de datos requerida cumpliendo con el objeto de la auditoría (...).”

En similares términos respondió el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE, con comunicación de 22 de octubre de 2019.

Con respecto a la Estrategia de Migración y a los ciclos con los objetos descritos en dicho documento, se mencionó que se planificaron 5 ciclos con sus respectivos cronogramas, mismos que según los “resultados de los ejercicios de migración ciclos: 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07 y 08”, se detallan únicamente la participación de:

- a. La Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., completó los 5 ciclos planificados y 3 ejercicios adicionales (ciclos 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8);
- b. La Empresa Eléctrica Quito S.A., la Unidad de Negocio de Guayaquil de CNEL EP y la Empresa Eléctrica de Riobamba S.A., participaron en los ciclos 2, 3 y 4;
- c. La Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. participó en los ciclos 3 y 6;
- d. En la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, de las 11 Unidades de negocios, participaron 3 unidades: Manabí y El Oro; en el ciclo 3; y la Guayaquil en los ciclos 2, 3, 4 y 6; y,

*Jesús Veinticuatro*

- e. El resto empresas de distribución eléctrica del País no participaron en los ciclos propuestos en la estrategia de migración y dentro del cronograma previsto para la “salida en vivo”.

Lo que demuestra que no existió la coordinación, seguimiento, ni emisión de directrices oportunas a las distribuidoras para garantizar la depuración de sus datos de forma oportuna; lo que afectó a la efectividad de los ejercicios de migración establecidos en la oferta, lo que impidió la migración de los datos de estas empresas y su posterior salida en vivo al Sistema CIS/CRM; pues se indicó por parte del Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato, que el mismo documento de la “Estrategia de Migración”, contempló que los objetos estuvieron sujetos a cambios y que cada empresa sería responsable de la disponibilidad, recolección, calidad y corrección de errores de datos en los sistemas a reemplazar, sin embargo, no se evidenciaron que estas comunicaciones para solicitud de datos y retroalimentación para corrección de errores hayan sido oportunas, pues se encontraron fuera de los plazos previstos para los cinco ciclos de migración; esto evidenciado en los ciclos ejecutados a partir del 25 de octubre de 2016 hasta el 31 de diciembre de 2017, se ejecutaron 17 nuevos ciclos de migración de datos, en los cuales se mantuvieron las deficiencias comentadas, de los cuales no existieron informes de sus resultados, y, que según oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0067-O, de 18 de junio de 2019, en el punto “1. Migración”, se adjuntaron oficios a ciertas distribuidoras, que, a manera de ejemplo, se tiene según, Oficio CNEL-CORP-SIGDE-2018-0006-O, de 25 de enero de 2018, dirigido al Gerente de Comercialización, Enc.; donde se informó:

*“...Entre estas actividades, semanas atrás se realizó un ciclo de migración, cuyo objetivo fue el de determinar la calidad de información existente en los sistemas legados de cada una de la Empresas Distribuidoras...-Fecha Inicio: 12 de diciembre de 2017.-Fecha Fin: 18 de diciembre de 2017.-Clientes a cargar: 207.903.-Clientes con error en carga a BDI: 52.655.-Porcentaje de clientes no cargados: 25,33%...-El porcentaje de error en la carga de clientes hacia la Base de Datos Intermedia ...motivo por el cual es necesario iniciar trabajos de depuración data (...).”*

Lo que ratifica lo comentado por el equipo auditor con respecto a la falta de oportunidad en el proceso de migración de datos, factor crítico en la migración de la data; pues como constó en el citado oficio, el 25 de enero de 2018, se informó a ciertas distribuidoras sobre la exigencia de la depuración de datos, considerando que la fecha prevista para

*diez Veintiocho*

la salida reprogramada fue el 28 de febrero de 2018; y, a otra el 31 de mayo de 2018, fecha en la que terminó el plazo contractual ampliado.

En lo referente a lo indicado por los citados servidores sobre el cambio a la "salida en vivo en big bang", dicha modificación se evidenció que fue un cambio contractual, pues lo establecido en la cláusula tercera, Objeto del Contrato, que expresa: "... El Contratista se obliga con la CONTRATANTE a SUMINISTRAR E IMPLANTAR EL SISTEMA CIS/CRM PARA EL SECTOR ELÉCTRICO ECUATORIANO, según las características y especificaciones técnicas o/y términos de referencia constantes en la oferta, que se agrega y forma parte integrante de este contrato (...)"; señalando que este proceso de implementación se lo realizaría en una sola salida; situación que fue modificada con el cambio de forma de ejecución del hito 7, al establecer una primera salida para Centro Sur, luego varias para otras distribuidoras. Por consiguiente, lo indicado no se justifica y el equipo auditor ratifica su criterio.

Así, mismo el Jefe del Departamento de Patrocinio Judicial y Legal, de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., con oficio No. CENTROSUR-DAJ-2019-0378-OF, de 21 de octubre de 2019, indicó:

*"...Se señala que el objeto contractual del contrato 16380 fue MODIFICADO en el plan de implementación, en la adenda modificatoria del 29 de septiembre de 2017, en el acta de acuerdos del 28 de febrero de 2018 y en el acta de terminación de mutuo acuerdo del 13 de mayo de 2019, pues se dice que se eliminó la única salida en vivo; sobre lo indicado debo señalar que esta afirmación NO cuenta con ningún sustento pues el OBJETO CONTRACTUAL que se dice fue modificado SE MANTUVO INTACTO habiéndose únicamente, en razón de las circunstancias antes aludidas..., solamente cambiado la forma de ejecución del Hito Nro. 7, ...-Se señala que el acta de terminación por mutuo acuerdo se halla en contraposición a las disposiciones legales, NO obstante no señalarse qué disposiciones, ni de qué manera se da esta supuestas contraposición; se dice que no se justifica en la misma las razones imprevistas, técnicas o económicas y no se adjunta documentación que justifique las mismas, ni consta una liquidación económica, aseveraciones todas ellas no motivadas..., lo cual puede constatarse de la revisión de ese documento y numerosos documentos que sirvieron de soporte suficiente para la firma de éste documento, entre ellos las propias Adenda Modificatoria y Acta de Acuerdos en las que ya se señalaba que de no lograrse la salida en vivo por responsabilidad, NO del contratista, sino de los actores del sector eléctrico, generaría la terminación del contrato, pues el contrato, cuyo plazo había fenecido en Enero de 2017 no podía mantenerse indefinidamente (...)"*. (Lo resaltado es propio).

El citado servidor expresó que se eliminó la única salida en vivo, pese a que, la Contratista en su oferta, señaló que este proceso sería en una sola salida para todas

*fees Veinticéis*

las empresas de distribución eléctrica del País; sin que se haya implementado, ni se encuentre en uso el mismo en 7 empresas y 10 Unidades de Negocio de CNEL EP. Por consiguiente, lo indicado no se justifica y el equipo auditor ratifica su criterio.

Y, el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., también se expresó en los términos antes indicados y además expresó:

*“...Se señala que el Presidente Ejecutivo no designó la comisión para la recepción de los servicios prestados por el contratista, hecho alejado de la verdad que en efecto hubo las delegaciones pertinentes para la recepción de los servicios por ejemplo de los contratos complementarios 1 y 3, no así del principal...que terminaron por mutuo acuerdo (...).”*

Como expresó el citado servidor no existe el acta de recepción de los servicios prestados por la Contratista, por tanto, se carece de dicho documento, por lo que se ratifica el criterio del equipo auditor.

El Gerente del Proyecto (PMD) del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable – Director del Proyecto, con Oficio 001, de 23 de octubre de 2019; se expresó en términos similares a los indicados por el Administrador del Contrato y, además indicó:

*“...La responsabilidad en la ejecución del contrato es del Administrador, el cual ha sustentado documentadamente los inconvenientes que se tuvo en su ejecución y las justificaciones que el Ministerio y la Gerencia lo conocían, respaldando totalmente lo actuado por el administrador, sabiendo que se cumplió con todos los procedimientos que la ley y norma de contratación faculta, además de hacer aseveraciones infundadas, ya que desde la Gerencia del PMD se ha mantenido coordinaciones permanentes con el equipo del CIS/CRM (...).”*

El citado servidor indicó su conocimiento sobre los hechos actuados, así como su coordinación y respaldo con las acciones realizada por el Administrador del Contrato en la ejecución del Contrato motivo del examen especial; por tanto, se mantiene lo comentado por el equipo auditor.

En respuesta al borrador del informe la Analista de Arquitectura de Sistemas 1 mediante oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2019-0032-O de fecha 6 de noviembre de 2019; indicó lo siguiente:

*“Cabe indicar que el rol de la suscrita al interior del Proyecto SIGDE, se enfocó en la coordinación de actividades del Equipo de Migración, que correspondían a procesos de extracción, carga a la Base de Datos Intermedia (BDI) y generación*

*Alex Ventisquero*

*de archivos para carga a SAP por parte de la contratista...-La planificación para la ejecución de ciclos, mocks o ejercicios de migración siempre estuvo a cargo del equipo de la Gerencia del Proyecto quien socializaba a través de reuniones al equipo del Proyecto. Los equipos o grupos de trabajo incluido el de migración tenían carácter operativo (...)*

De acuerdo con el numeral 2.3 "Modelo de Gobernabilidad del Proyecto" de la oferta técnica que formó parte del contrato, se confirma que las actividades asignadas a la servidora son de carácter operativo, y se corrobora la función del Comité ejecutivo del proyecto y de la Gerencia del Proyecto, respecto a sus funciones, por lo que se acepta la justificación de la servidora.

Es necesario incluir la respuesta de la Analista de Arquitectura de Sistemas 1, con oficio No. CNEL-CORP-SIGDE-2019-0032-O, de fecha 6 de noviembre de 2019; en donde la citada servidora anexó documentos que se describen en el Anexo 7 y en el cual se indicó a manera de ejemplo la falta de gestión oportuna para la coordinación y emisión de directrices hacia las distribuidoras afectando a la efectividad de los ejercicios de migración y por tanto, no se completó la migración de los datos de estas empresas, es así que, después de 428 días que inició el proceso de migración para la depuración de datos para todas las distribuidoras; esto es, el 27 de enero de 2017, el Gerente del Proyecto emitió el oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2017-0007-O, que evidenció la solicitud para las empresas para que efectúen la revisión de la data migrada a SAP, es decir, un requerimiento de retroalimentación de los resultados obtenidos en los ciclos de migración que se fueron ejecutando; recalcando que el primer ciclo previsto se ejecutó del 1 de octubre de 2015 al 24 de agosto de 2016; en este oficio se incluyó el informe de resultados del Ejercicio de Migración Mock 2; que corrobora la falta de participación de todas las empresas en los ciclos ejecutados. Así también se evidenció en fechas posteriores los: Memorando Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2018-0024-M de 22 de enero de 2018 y oficios Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2018-0006-O, Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2018-0007-O, Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2018-0008-O, Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2018-0009-O emitidos el 25 de enero de 2018, dirigidos a empresas distribuidoras informando el resultado del último ciclo de migración efectuado a enero de 2018, que indicó los porcentajes de error en la carga de datos; solicitando iniciar los trabajos de depuración y remitir una hoja de ruta con el detalle de las acciones a ser tomadas con su respectivo tiempo de ejecución. Evidenciando la gestión inoportuna, pues el 28 de febrero de 2018, con el Acta de Acuerdos, se definió eliminar las salidas en vivo previstas para las distribuidoras faltantes en la implementación y solamente generar la salida en

*Jesús Veintoch*

producción de la UN Guayaquil de CNEL EP; y, haciendo referencia a lo manifestado por parte del Administrador del Contrato y del Gerente del Proyecto, se confirma la responsabilidad de estos servidores en el proceso de migración; provocando que el sistema fuera implementado solamente en 2 empresas de distribución eléctrica y 1 unidad de negocio de la empresa CNEL, por lo que el criterio del equipo auditor se mantiene.

En similares términos se expresó el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE con su comunicación sin número, de 7 de noviembre de 2019; y, adicionalmente indicó:

*“No corresponde a mi persona, en calidad de Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP – Gerente de Proyecto de SIGDE, pronunciarme sobre aspectos de orden de administración del contrato de la referencia, pues sobre los mismos sabrá pronunciarse el funcionario vinculado a estos aspectos. De acuerdo al capítulo V de la Administración del Contrato, artículo 121...-Como se evidencia la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A, fue la encargada de levantar el procedimiento de contratación y por ende llevar la administración del contrato, sin embargo, al ser un proyecto Nacional que involucra a las empresas distribuidoras del país; como delegado de CNEL EP estuve apoyando en el proceso de implantación del CIS/CRM, ...-Mi rol como Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP – Gerente del Proyecto de SIGDE, fue apoyar en la ejecución de orden técnico e informar al Administrador del Contrato el cumplimiento del diseño, construcción, preparación final y puesta en producción del sistema CIS/CRM...-Por lo que, dentro de mis competencias, NO ESTA LA DE AVALAR LOS SERVICIOS “SOPORTE POST IMPLANTACIÓN, GARANTÍA TÉCNICA DEL FABRICANTE Y MANTENIMIENTO DE LICENCIAS DEL SISTEMA CIS/CRM DURANTE EL PRIMER AÑO, esto es de responsabilidad del Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato (...).”*

Al respecto, el número 2.3 *Modelo de Gobernabilidad del Proyecto* de la oferta técnica que formó parte del contrato; indica:

*“...Gerencia de Proyecto: Instancia de dirección y control de proyecto en el día a día, encargado de revisar el avance del proyecto, identificar los riesgos y definir las estrategias de mitigación (...).”*

Así también, el número 2.4 *Roles y Responsabilidades* de la oferta que formó parte del contrato, se detallaron las funciones del Gerente de Proyecto, así:

*“...Gerente de proyecto SIGDE/IBM. Rol: Es el responsable de la gestión y administración del Proyecto, teniendo en cuenta la alineación de otras iniciativas*

*Jesús Velázquez*

*en curso de la organización que puedan impactar directamente o indirectamente en el desarrollo del proyecto. Es el responsable integral del proyecto, realizando el seguimiento de la planificación, informando sobre el estado del proyecto, control de avance y sus entregables (...)*”.

Hechos que se corroboran con la aprobación y firma de aceptación del citado servidor en los documentos entregables producto de los diferentes hitos que conformaron el proceso de contratación, además de las comunicaciones emitidas al Administrador del Contrato informando del cumplimiento de los citados hitos, por tanto, se mantiene lo comentado.

El Jefe del Departamento de Patrocinio Judicial y Legal, de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., con comunicación de 7 de noviembre de 2019, manifestó:

*“...Se señala...foja 15 que “se evidenció la modificación de los términos contractuales, al cambiar la metodología de una sola salida en vivo por varias salidas para las diferentes EDs”...-No obstante estos claros elementos tomados de las propias aseveraciones constantes en el informe de Contraloría,...indica que el “OBJETO CONTRACTUAL FUE MODIFICADO”, conclusión totalmente DESACERTADA pues la adenda modificatoria del 29 de septiembre de 2017 y el acta de acuerdos del 28 de febrero de 2018 **NO CAMBIAN DESDE NINGÚN PUNTO DE VISTA EL OBJETO CONTRACTUAL...**, solamente cambiado la forma de ejecución del Hito Nro. 7...-sino la forma de ejecución del HITO 7 del mismo, a fin de permitir y dar mayor tiempo para que las empresas logren la madurez necesaria de la información para su migración al nuevo sistema comercial, ésta (sic) modificación, el nuevo sistema comercial en la Empresa Eléctrica Quito y en CNEL GUAYAQUIL...-pues el objeto se mantuvo intacto “ADQUISICIÓN E IMPLANTACIÓN DE LOS SISTEMAS CIS/CRM PARA EL SECTOR ELECTRICO ECUATORIANO”(“...)*”.

El Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., con oficio CENTROSUR-PREEJE-2019-1027-OF, de 7 de noviembre de 2019, indicó:

*“...una vez que al interior del MEER se determinó las posibilidades de mejora en la gestión de las EDs,...se asigna un papel relevante a la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., debido a nivel de madurez en la ejecución de los procesos del área de comercialización; se visualiza desde entonces...un sistema de comercialización único...así que el MEER se creó una Gerencia de Proyecto SIGDE que ha estado siempre a cargo de....-La Subsecretaría de Control y Gestión Sectorial del MEER delega en febrero de 2012 a la CENTROSUR el liderazgo para la adquisición e implementación del sistema comercial...- Conforme se detalla en mi argumento numerado 2.1 de la sección segunda de este documento, en la documentación básica del contrato SIGDE-2014 Nro. 16380, se determina la estructura funcional del proyecto CIS/CRM, en la cual consta un Comité de Dirección..., se tiene además una Gerencia del Proyecto...- para coordinar la actualización del cronograma de implantaciones debido a deficiencias de la data o información comercial de las EDs; es importante*

*Jesús Treinta*

destacar que durante esa coordinación, se han cursado comunicaciones de forma directa desde la gerencia CISnergía y la administración de contrato, ...sin requerir para esta instancia de la Presidencia Ejecutiva de la CENTROSUR, ...- El 29 de septiembre de 2017 se suscribe la adenda modificatoria para definir la ejecución del Hito VII y establecer un nuevo cronograma, ...y se modifica la condición de pago, no así el objeto mismo del contrato, esto es la Adquisición e Implantación del CIS CRM, objeto de contratación que mantiene indemne, ...el rol del Presidente Ejecutivo de la CENTROSUR no es ni puede ser el de verificar el cumplimiento de requisitos previos, pues por el principio de confianza, hay otros participantes que ya lo hicieron cumpliendo su rol particular...-Pese a no corresponderme por el rol que es mi obligación atender, considero...-El Sistema SAP CIS/CRM está operativo en la CENTROSUR desde octubre de 2016, en la EE Quito el mes de noviembre de 2017 y en CNEL EP UN Guayaquil desde el mes de marzo de 2018, gestionando al 43% de los clientes de las EDs a nivel nacional...-Si bien, en 7 Empresas Distribuidoras, y 10 Unidades de Negocio de CNEL EP, no se implementó el sistema comercial de SAP, el diseño de procesos homologados, la construcción y configuración de la herramienta y las pruebas realizadas sobre la misma, representan un avance significativo en el proceso de Implementación (...)"

Con respecto a la manifestado por los citados servidores, se debe recalcar, que en la "Adenda Modificatoria al Contrato SIGDE-2014 No. 16380 para la ejecución del Hito Séptimo y para el establecimiento de nuevo cronograma de actividades", de 27 de septiembre de 2017, punto 2. Adenda Modificatoria del Contrato SIGDE, V. indicó:

**"...que el Contrato estableció originalmente la modalidad de implementación o despliegue de la solución bajo un esquema "big bang", es decir, en base a una sola salida en vivo. No obstante, las condiciones originales fueron modificadas a pedido de la Contratante con el fin de que la implementación se realice mediante varias salidas en vivo, ...que motiva la firma de la presente adenda modificatoria al Contrato en los términos establecidos en este documento (...)"**. (Lo subrayado es propio).

Situación que concuerda con lo estipulado en el "Acta de Acuerdos Relativos al Contrato SIGDE-2014 No. 16380 y sus contratos complementarios", de 28 de febrero de 2018, y además se indicó la salida en producción de la Empresa Eléctrica Quito S.A. y extensión nuevamente del plazo acordado para la Unidad de Negocio Guayaquil de la CNEL EP, en marzo de 2018; situación que ratifica el criterio del equipo auditor; pues, según lo estipula en el contrato SIGDE-2014 N° 16380, en su cláusula tercera, Objeto del Contrato señaló:

"... El Contratista se obliga con la CONTRATANTE a SUMINISTRAR E IMPLANTAR EL SISTEMA CIS/CRM PARA EL SECTOR ELÉCTRICO ECUATORIANO, según las características y especificaciones técnicas o/ términos de referencia constantes en la oferta, que se agrega y forma parte integrante de este contrato (...)"

deus Treinta y cinco

En dicha Propuesta Técnica, Tomo 2, numerales 3.6.3 se estableció que la implantación será mediante: “Una Salida en vivo “Big Bang”, lo que se ratificó en lo previsto en el número 4.2 “Plan de Implementación y Enfoque”, que estableció que, la implementación del sistema informático comercial en las 10 empresas distribuidoras del país, será bajo la metodología de “una única salida en vivo”; al expresar:

*“... Conforme a lo indicado en el plan de trabajo se propone una única salida en vivo para todo el alcance organizacional y funcional del proyecto. Por tal motivo resultan críticas las pruebas de migración de datos antes mencionadas a fin de evitar problemas con los datos que representan una pieza clave para el correcto funcionamiento del sistema (...).”*

Por tanto, los términos contractuales fueron modificados. Además, el Presidente Ejecutivo ratifica el haber estado en pleno conocimiento de los hechos dados en la ejecución del contrato que conllevaron a los cambios generados en el objeto contractual y sus resultados.

La Contratista con comunicación de 12 de noviembre de 2019, expresó:

*“...El Contrato Principal establecía con la CONTRATANTE a SUMINISTRAR E IMPLANTAR EL SISTEMA CIS/CRM PARA EL SECTOR ELÉCTRICO ECUATORIANO, según las características y especificaciones técnicas o/ términos de referencia constantes en la oferta, que se agregan y forma parte integrante de este contrato.-Una vez que el Sistema CIS/CRM estuviese implantado, el Contrato establecía una sola salida en vivo “big bang” para todas las EDs. Esto suponía que todas las ED estarían en condiciones de conectarse al Sistema CIS/CRM, lo que constituía una obligación de las ED que conforman la Entidad Contratante...-Las páginas 162 del Tomo 2 de la Oferta indica lo siguiente: “3.63. Una salida en vivo “Big Bang.-Conforme lo indicado en el plan de trabajo se propone una única salida en vivo para todo el alcance organizacional y funcional del proyecto. Por tal motivo resultan críticas las pruebas de migración de datos antes mencionados a fin de evitar problemas con los datos que presentan una pieza clave para el correcto funcionamiento del sistema.”.-Por motivos no imputables a ..., solo algunas ED estuvieron en condiciones de conectarse al Sistema CIS/CRM cuando este se encontraba implantado...-parte de las obligaciones contractuales de IBM era la presentación de una estrategia de migración para que las ED la ejecutaran. El objeto de estos ejercicios era obtener la efectividad de datos requerida para ejecutar la migración...-El Manual Modelo de Gobierno v03”, página 8, establece como parte de los entregables del Hito 3, el Entregable 10 “Estrategia de Conversión”, dentro del cual se encuentra la estrategia de migración...-El documento “Estrategia de migración CISnergia-A4.pdf” de 24 de junio de 2015, establece la manera explícita que la homologación e introducción de los datos son de entera responsabilidad de las ED...-La salida en vivo (sic) de Centrosur-incluso antes del cumplimiento del plazo contractual de 805 días-...y, el sistema*

*dece y Treinta y dos*

se encuentra funcional.-El Informe Borrador señala que habría un retraso en la salida en vivo de Centrosur programada para el 12 de septiembre de 2016 y realizada el 5 de octubre de 2016..., el último ciclo de migración efectuado por la Entidad Contratante muestra que Centrosur alcanzó resultados de confiabilidad de homologación de datos..., desde el 24 de agosto, Centrosur estuvo en condiciones de resolver inconvenientes y realizar actividades de paso a producción. La salida en vivo de Centrosur se llevó a cabo cuando la ED estuvo lista para realizar el paso a producción y así lo dispuso.-Quien define la salida en vivo del Sistema CIS/CRM es la Contratante...-en este caso, la fecha fue decisión de Centrosur...-Es habitual que un sistema presente requerimientos de mejoras o de cambios después de haber sido implementado...-PCR es una "Solicitud de Cambio del Proyecto"...es el instrumento mediante el cual el cliente solicita una mejora o requerimiento evolutivo del sistema, por lo tanto, no forma parte del alcance del contrato...La totalidad de los PCR se encuentran fuera del alcance del Contrato...-Por decisión de la Contratante, el 13 de enero de 2017 el Contrato fue suspendido...-El 29 de septiembre de 2017 se levantó la suspensión del Contrato y se suscribió la Adenda Modificatoria...-El Borrador de Informe indica que la Adenda solo estableció fechas de salida de producción, y no programación de los ciclos de migración previos, ni la pruebas integrales, ni actividades para completar el "Cutover y Go Live". Esto se debe a que las pruebas integrales se realizaron previo a la salida de Centrosur, además, el Sistema se encontraba implementado y en pleno funcionamiento...las actividades de migración y la definición de la salida de producción eran de exclusiva responsabilidad de las ED...-Puesto que la forma de ejecución del Hito 7 del Contrato debió modificarse...esto implicó la suscripción del acta de entrega recepción única como estaba establecido en la cláusula 3.03 del Contrato...Esto fue conocido por las Partes en la Adenda Modificatoria...el mismo estaría vigente hasta el 5 de octubre de 2017(...)"

Así mismo, en la citada comunicación de 12 de noviembre de 2019; se detalla en el punto 4 "EN RELACIÓN AL PROCEDIMIENTO DEL EXAMEN ESPECIAL", la Contratista indicó que: las comunicaciones provisionales mediante oficios 0234-0010-DPA-AE-2019, 0236-0010-DPA-AE-2019 y 0290-0010-DPA-AE-2019, fueron recibidas el 18 de octubre de 2019; situación que no es correcta pues los citados oficios que contuvieron dichas comunicaciones provisionales de resultados fueron recibidos como constó su recepción por parte de la mencionada Contratista el 21 de octubre de 2019.

En lo referente a lo manifestado por la Contratista con respecto a las observaciones del equipo de trabajo, se ratifica el cambio en la ejecución del Hito 7, con respecto a lo ofertado y contratado en el despliegue bajo la metodología del "big bang", se recalcó, además, que en la oferta en el apartado en las páginas 162 del Tomo 2 de la Oferta, "3.63. Una salida en vivo "Big Bang", sobre la importancia de las "pruebas de migración de datos", siendo calificada como una "pieza clave para el correcto funcionamiento del sistema", pues a través de estos llamados ejercicios se obtenía la efectividad de los

*veintetres*

datos requeridos para ejecutar la migración, indicando la Contratista que parte de las obligaciones contractuales fue la presentación de la "estrategia de migración", como un entregable establecido en el "Manual Modelo de Gobierno v03", página 8, correspondiente a los entregables del Hito 3, el Entregable 10 "Estrategia de Conversión", documento denominado "Estrategia de migración CISnergia-A4.pdf. de 24 de junio de 2015"; en la cual constó: tablas, objetos, alcance, controles, definición de métricas para depuración de datos y el cronograma de ejecución. Se mantiene lo comentado por el equipo auditor.

El Gerente de Proyecto PMD, con Oficio No. 003, de 11 de noviembre de 2019; manifestó:

*"...Mi responsabilidad como Gerente del PMD y funcionario que está dentro de la Subsecretaría de Distribución, está enmarcada en lo que dice el **ESTATUDO (sic)** del Ministerio y están orientadas a: Se Anexa **ESTATUTO DE MINISTERIO**...-aclarando que como Gerente PMD, no está en mis atribuciones la responsabilidad de coordinar la **ejecución de ningún contrato o proyecto**, pero si la de supervisar y apoyar en la coordinación de reuniones del comité ejecutivo...Para atender lo manifestado por el Equipo Auditor, es necesario dejar constancia en que ámbito es la coordinación que se ejecuta desde el Ministerio y que está dentro del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos...**1.2.2.2 GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ENERGÍA**-a:...-i. Participar y contribuir en la elaboración del Plan Maestro de Electricidad (PME), en el ámbito de la distribución y comercialización de energía eléctrica.-p. Proponer modelos de gestión basada en una arquitectura empresarial dinámica para propender a una mejora continua en la distribución y comercialización de energía eléctrica.-q. Supervisar, evaluar y reportar el avance de la ejecución de los planes, programas y proyectos, para el desarrollo, y gestión técnica operativa de la distribución y comercialización de energía eléctrica...-El literal i) La Gerencia del PMD y su equipo, participamos activamente en la elaboración del PME.-El literal p) El SIGDE, está basado en una Arquitectura Empresarial y ha sido conceptualizado dentro de la Gerencia del PMD y ejecutado por las Empresas de Distribución.-En el literal q) se establece las competencias y atribuciones de la Subsecretaría y que son apoyadas a través de la Gerencia del PMD...-Dejando constancia de mis atribuciones como Gerente del Proyecto PMD, sin embargo, dado que en el señalado **informe borrador**, en varios acápite se me menciona...ésta situación me exige ir pronunciándome y demostrar documentadamente lo estipulado en literal q) que está relacionado con la supervisión, evaluación y reporte de avances en la ejecución... de los proyectos...se demuestra, que el Ministerio a través de la Subsecretaría y la Gerencia del PMD, han venido en forma permanente presionando a las Empresas Eléctricas y a CENTROSUR en particular (como empresa responsable de coordinar con el despliegue del CIS/CRM y la implantación total del ERP), para continuar con la ejecución del proyecto...-Se debe aclarar que no es potestad de las empresas en estos momentos, de continuar o no el despliegue del CIS/CRM. La implantación de sistemas únicos, obedecen a una planificación del sector, que nace en el 2008 y*

*Diez y treinta y cuatro*

*que se sustenta en la visión de integración del sector eléctrico en una sola Empresa Pública...-El Ministerio, como ente rector del sector eléctrico, tiene la firme convicción y determinación de concluir el despliegue del CIS/CRM en las empresas que faltan y concluir la implantación del ERP e iniciar con la Implantación del Sistema de Gestión de Activos (...)*".

Al oficio se adjuntaron 8 anexos que corresponden a los siguientes:

Anexo 1. Acuerdo Ministerial No. 06 Reformas al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Proceso.

Anexo 2. Oficios para la coordinación de implementación del Sistema CIS/CRM, que contienen: cronograma de implementación del sistema comercial único CIS/CRM de SAP en las Unidades de CNEL EP y Hoja de Ruta implementación CIS/CRM; en fechas posteriores a la terminación por mutuo acuerdo del Contrato SIGDE No.16380, es decir en enero, abril, julio de 2019; luego de concluido la ejecución del citado contrato; de lo cual no existe evidencia del inicio de los ciclos de migración para la distribuidoras faltantes.

Dentro del citado Anexo 2, se desprende el Memorando MERNNR-DEGTODEE-2019-0009-ME, de 28 de enero de 2019, del Gerente del Proyecto del PMD – MEER, con el asunto: "Informe de seguimiento a las acciones realizadas con el propósito de continuar con la implantación del CIS/CRM", que en la parte pertinente se expresa:

*"...1. Inquietudes sobre el porqué no se ha terminado de implantar el CIS/CRM en todas las Unidades de Negocio de CNEL....-En la reunión del día jueves, por parte de la Gerente Comercial de CNEL EP, se manifestó que el nuevo cronograma de implantación propuesto por Centrosur tenía que ser revisado, considerando que hay Unidades de Negocio que no tienen la logística y el equipo humano necesario para atender en los tiempos propuestos (...)"*.

Y, el memorando MERNNR-DEGTODEE-2019-0047-ME, de 4 de julio de 2019, del citado servidor al Viceministro de Electricidad y Energía Renovable, que expresó:

*"...Previamente, el 18 de abril de 2019, atendiendo a la convocatoria del...Viceministro de Electricidad y Energía Renovable, los representantes legales de las principales empresas del país: Corporación Nacional de*

*de los Treinta y cinco*

*Electricidad CNEL EP, Subsecretario de Distribución y Comercialización de Energía Eléctrica, y... Gerente del Proyecto PMD del Ministerio de Energía y Recursos Naturales No Renovables, acuerdan realizar un solo proceso de contratación, que será liderado por la EEQ, con el siguiente alcance:...-Continuidad de la implementación del Proyecto Sistema Único Comercial CIS/CRM.-Implementación del Sistema de Gestión de Recursos Empresariales (ERP).-Implementación del Sistema de Gestión de Activos (EAM).-Migración a la nueva plataforma de SAP S/4 HANA y base de datos Hana.-Contratación del soporte y mantenimiento de la plataforma SAP (...)"*

Lo que evidencia que posterior a la terminación del contrato, se encontraron planificando nuevas acciones para dar reinicio a la implementación en las distribuidoras que hasta la fecha no disponen de la implementación del Sistema CIS/CRM; y, que existen factores a ser considerados como el disponer de la logística y el equipo humano necesario para dar atención a las actividades previas a la migración. Y, además se evidencia la planificación de una nueva contratación para dar la continuidad a la implementación del CIS/CRM, del ERP, EAM, además de una migración a la plataforma y contratación de soporte y mantenimiento de la plataforma SAP, lo comentado ratifica el criterio del equipo auditor.

Anexo 3. Oficios informando sobre los posibles atrasos para la generación de reportes al ARCONEL, dirigidos a la Agencia de Regulación y Control de Electricidad y otros para planificar la salida en vivo de la Empresa Eléctrica Quito y la Unidad de Negocio Guayaquil de CNEL EP.

Documentación que no forman parte de la ejecución del Contrato.

Anexo 4. Coordinación con la ASO de Bancos para el ajuste de sus plataformas (Ajuste con las entidades bancarias).

Actividades externas con entes privados, no contemplados en el Contrato.

Anexo 5. Documentos de Comité Ejecutivo, donde se muestra la ejecución y avances del proyecto, incluyéndose los comités ejecutivos de febrero, abril y agosto de 2016, donde se muestran los hitos y las fechas a ser entregados, evidenciando retrasos en la ejecución de los mismos, dicho cronograma es coincidente con los detallados en los Manuales Modelo De Gobierno C03 y C08, aprobados el 5 de agosto de 2015 (...) y 4 de octubre de 2016 (...). Así mismo,

*cuarenta y seis*

en dicho documento del "Comité Ejecutivo", de 20 de febrero de 2016, en el punto Agenda, se detalla el punto "Análisis de Requerimiento Salida SAP CIS/CRM Julio 2016", donde se mencionan dos opciones para la salida en vivo en:

*"...1: Julio 2016.-La recomendación de la posible compañía a arrancar a finales de Julio 2016 en Azogues, con 35,000 clientes.-Ventajas.-Salir en vivo con una compañía pequeña.-2: Noviembre 2016.-Salir en vivo en noviembre 2016 con el plan presentado al comité directivo en noviembre del 2016 con Centrosur.-Ventajas.-Permite la instalación/migración de HANA\*.-Salir en vivo con una compañía mayor como CentroSur.-Salir en vivo con capacidades completas, por ejemplo la integración con sistemas internos y externos.-ERP Implementado.- Próximos pasos....-Se requiere que el Comité Directivo tome la decisión en cuanto a una opción.- Necesario un PCR para regularizar la situación de alcance de la salida en vivo de Julio y del resto de los roll-outs con respecto a nuevo cronograma.-Realizar la comunicación a los equipos de negocio y tecnología para alinear los objetivos (...)"*

Además, en dicho documento se mostró que la opción elegida fue la opción 2. Situación que ratifica la modificación del objeto contractual, en el cambio de ejecución del Hito 7, con respecto a la salida "big bang", contratada y oferta, y, que la Centro Sur sería la primera en salir en vivo; por tanto, se mantiene el criterio del equipo auditor con respecto a la modificación del objeto contractual.

Anexo 6. Documentos de un "Informe de Avance de Actividades de Eje de Recursos Empresariales" relacionados con la homologación de financiera, técnica, redes aéreas de recursos empresariales, entre otros, sin fecha y no relacionado al proceso comercial, además un borrador de "Pliego de Licitación de Bienes y Servicios de la Empresa Eléctrica Quito S.A." para "Adquisición de Implementación de un Sistema de Planificación de Recursos Empresariales – ERP para Empresas del Sector Eléctrico Ecuatoriano".

Documento que demuestra que se expone en el Comentario "Contrato complementario No. II no tiene relación directa con el contrato principal y su implementación fue incompleta y con retrasos. -Contrato complementario No. II no tiene relación directa con el contrato principal".

Anexo 7. El Diagnóstico de las Empresas de Distribución del Ecuador Proyecto SIGDE, abril de 2009, en el cual se evidencia deficiencias en la administración  
*de cuarenta y siete*

de las distribuidoras y recomienda que a través de la estandarización de un único manual de procesos y procedimientos que recoja las mejores prácticas de las EDs, un proceso de gestión al cambio, actividades externas a la ejecución del contrato.

Anexo 8- *"e-Informe sobre el avance de los proyectos SIGDE (CNEL S.A.), SII (CELEC EP), SCADA-EMS (CELEC EP), 500K (CELEC EP)"*, se refiere a un informe borrador elaborado por la PricewaterhouseCooper Asesores Gerenciales Ltda.

La documentación de los anexos 7 y 8, no forma parte de la presente acción de control.

Con respecto a la responsabilidad como Gerente del Proyecto PMD del MEER, estas se encontraron definidas en el Contrato SIGDE 16380, detallado en la Oferta Tomo 2, punto 2.3 "Modelo de Gobernabilidad del Proyecto", que definió a los participantes: Comité de Dirección, entre otros (págs. 633 a la 635); que expresó:

*"...el Máximo órgano de control y dirección del proyecto encargado de definir los lineamientos del equipo...para garantizar la implantación de los cambios del negocio y alcanzar los objetivos del proyecto (...)"*.

Lo que es concordante con lo definido en el *"Informe de Cierre de los Hitos 2 y 3"*, en el punto 3.1. *"Organización del proyecto"*, donde se detalla en la Ilustración 2 *"Proyecto CISnergia"*, punto 6. *"Dirección del Proyecto"* conformado por el Administrador del Contrato como representante de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y al Gerente del Proyecto PMD, como representante del MEER, por tal razón, se evidenció la participación del mencionado servidor en los documentos adjuntados a su respuesta; así como, con lo expresado en su Oficio 001, de 23 de octubre de 2019; que en su parte pertinente, dice:

*"...La responsabilidad en la ejecución del contrato es del Administrador, el cual ha sustentado documentadamente los inconvenientes que se tuvo en su ejecución y las justificaciones que el Ministerio y la Gerencia lo conocían, respaldando totalmente lo actuado por el administrador, sabiendo que se cumplió con todos los procedimientos que la ley y norma de contratación faculta, ...ya que desde la Gerencia del PMD se ha mantenido coordinaciones permanentes con el equipo del CIS/CRM (...)"*.

Lo que ratifica el criterio del equipo auditor con respecto a la participación y

*fees Treinta y ocho*

responsabilidad del Gerente de Proyecto PMD, en el citado contrato.

En contestación el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato; mediante oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0155-O de fecha 7 de noviembre de 2019 y el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE mediante oficio sin número de fecha 7 de noviembre de 2019, se refirieron en similares términos en sus respuestas a las comunicaciones provisionales de resultados remitidas con oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0137-O, de 18 de octubre de 2019 y comunicación de 18 y 22 de octubre de 2019. Y, como alcance al oficio No. CENTROSUR-DITIC-2019-0155-O de 7 de noviembre de 2019, mediante oficio No. CENTROSUR-DITIC-2019-0161-O de 19 de noviembre de 2019, el Administrador del contrato indicó lo siguiente:

*“...un sistema requiere de datos, por lo que de manera paralela el Equipo de Migración definió una “Estrategia de Migración” y trabajó en las actividades programadas para conseguir una migración exitosa cuando llegara el momento de la puesta en producción del sistema, razón por la que dicha estrategia contempló la ejecución de pruebas de migración, llamados “ciclos”, cada uno con un alcance esperado de efectividad...-Se enfatiza nuevamente que a todas las Empresas se les solicitó la entrega de los catálogos de datos; sin embargo no todos fueron entregados o si se entregaron, al no cumplir con las condiciones necesarias, no pudieron ser incluidos en el ciclo de migración en marcha, quedando relegados para un siguiente ciclo, razón por las que existen diferentes números de ciclos de migración por cada Empresa. Es preciso indicar que en el CONVENIO DE ASOCIATIVIDAD TEMPORAL PARA REALIZAR COMPRAS CORPORATIVAS NRO. SIGDE-05-2013, en la cláusula QUINTA.- Obligaciones, el literal c, estipula la obligación de las Empresas suscriptoras a “...Entregar la información, documentación y recursos necesarios para la cabal ejecución de este instrumento...-Un factor importante que no consideró el Equipo de Auditoría, respecto la estrategia de migración es la existencia de una base de datos intermedia (BDI), estructura definida por las Empresas como punto intermedio de ajuste al modelo único comercial antes de subir al sistema SAP. Existen datos de Empresas que por su baja calidad no pasaron este punto. La calidad de datos que presentaron las empresas se evidencian en la información entregada al Equipo de Auditoría en respuesta al oficio Nro. 0027-0010-DPA-AE-2019 de fecha 28 de mayo de 2019...- los requerimientos a las Empresas fueron permanentes, existiendo comunicaciones formales y también correos electrónicos en los que se solicitaron datos específicos de acuerdo a los objetos o catálogos requeridos para la configuración del sistema y la construcción de los extractores para los diferentes ciclos de migración. Algunos ejemplos de estas comunicaciones se entregaron al Equipo de Auditoría en respuesta al Oficio Nro. 0244-0010-DPA-AE-2019 (...).”*

Como se comentó anteriormente y haciendo referencia a la respuesta del Oficio 0027-0010-DPA-AE-2019, según Oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0067-O, de 18 de junio de

*Jesús Trejo y Nuñez*

2019, del citado servidor, se indicó:

*“...Es importante indicar que los ejercicios de migración son conjuntos de actividades evolutivas que se evaluaban en cada ciclo, y los resultados o conclusiones se expresaron al final de los informes entregados dentro del Hito 6, (...).”*

Además, se adjuntaron los oficios: CNEL-CORP-SIGDE-2018-0006-O al 0009; CNEL-CORP-SIGDE-2018-0024-M y CNEL-CORP-SIGDE-2018-00147-M, de 22, 25 de enero y 31 de mayo de 2018, dirigido a los Gerentes Comerciales de las algunas distribuidoras informando sobre los resultados de un ciclo de migración realizado en entre el 12 al 20 de diciembre de 2017; fechas, en el caso de los informados en enero de 2018, a unos días de terminar el plazo contractual ampliado y la fecha prevista para la salida en vivo de estas empresas, esto es al 28 de febrero de 2018; y, en que caso del oficio de mayo de 2018, fuera del plazo citado; y, con respecto a los correos electrónicos indicados estos también correspondieron a fecha fuera del plazo previsto para los ciclos de migración establecido en la “Estrategia de Migración”; tampoco se evidenció el debido seguimiento a dichos correos, ni la retroalimentación de los resultados obtenidos, dentro del tiempo previsto; por tanto, las empresas distribuidoras entregaron la información como constaron en los ciclos de migración y los oficios enviados en enero y mayo de 2018 por parte del Gerente de Proyecto y en función de lo requerido e informado por parte del citado servidor; y, como ya se anotó, si bien, se diseñó, configuró, probó y entró en funcionamiento un sistema informático para todo el sector eléctrico ecuatoriano funcionado con recursos económicos de todas las empresas distribuidoras y sus unidades de negocio; este sistema no se encontró implementado ni en funcionamiento en 7 empresas y 10 unidades de negocio. Situación, que además, se ratifica con el Oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0005-O, de 15 de enero de 2019 (anexo al oficio del servidor mencionado), fecha fuera del plazo del contrato, en el cual el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur, se dirigió al Subsecretario de Distribución y Comercialización de Energía Eléctrica del Ministerio de Energía y Recursos Naturales No Renovables, informando una planificación para un nuevo proceso de migración a realizarse del 1 de agosto de 2019 al 5 de octubre de 2020, es decir 432 días; destacando que con respecto a los días que fueron considerados en la primera programación aprobada en la Estrategia de Migración que fue de 146 días; lo que demuestra la falta de un adecuado seguimiento y control de las actividades necesarias para la implementación de dichos sistema, por parte de los

*Jeny Quarcita*

responsables de la migración y ejecución del contrato; por lo que se mantiene lo comentado.

## Conclusión

No se implementó, ni se encontró en uso el sistema CIS/CRM en 7 empresas de distribución y 10 Unidades de Negocio de CNEL EP del País, debido a que el proceso de migración no se cumplió de manera completa y oportuna, por la falta seguimiento y control en las actividades del proceso de migración para la depuración de los datos de todas las distribuidoras, afectando la efectividad de los ejercicios de migración, al no dar cumplimiento con lo previsto en la estrategia de migración, como constó en la oferta e impidió la migración de los datos de estas empresas; modificándose además el objeto contractual, en cuanto a la salida en vivo de todas las empresas, lo que provocó que el sistema se encontró funcionando solamente en 2 empresas de distribución eléctrica y en 1 Unidad de Negocio de CNEL EP que representaron únicamente el 42,74% del total de clientes del País; a pesar de que; las restantes 7 empresas eléctricas y las 10 unidades de negocio de CNEL EP; realizaron pagos por un valor de 10 959 407,83 USD como consta en el Anexo 7, (correspondientes a los rubros de implementación, licencias y capacitación), afectando a sus recursos económicos, ocasionados por problemas en la gerencia interna de la institución que afectó los recursos institucionales.

Situación generada debido a que el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE, responsable de la ejecución integral del proyecto, consecuentemente del proceso de migración; no tomó acciones para mitigar el riesgo del factor crítico de la data, ni emitió directrices de forma oportuna, para que todas las empresas de distribución participaran en los ejercicios de migración, ni realizó la retroalimentación de los resultados obtenidos dentro del plazo previsto para la ejecución de los ciclos, a fin de lograr la depuración de los datos de las empresas; afectando a la efectividad de los ejercicios de migración, al no dar cumplimiento con lo previsto en la "estrategia de migración", según se estableció en la oferta, que tenía por objeto garantizar la extracción, depuración y carga de datos al sistema CIS/CRM.

El Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato; al no supervisar y verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos para las entregas de los hitos establecido en el contrato, mismos que no

*fues Cuarenta y cinco*

cumplieron con lo establecido en los términos contractuales, pese a eso solicitó los pagos a todas las distribuidoras de los citados hitos; además, no solicitó ni coordinó la recepción de los servicios prestados de manera parcial por la Contratista como estuvo establecido en el contrato en los números 8.1 y 8.2 de la Cláusula Octava.- Recepción Definitiva del Contrato; y, elaboró las actas de acuerdos que modificaron el objeto contractual;

El Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A, al suscribir la adenda modificatoria al contrato, sin verificar la modificación del objeto contractual ocasionada, a pesar de que, los cambios realizados no correspondieron a enmendar errores sino a cambios sustanciales en el contrato; y, al no designar la comisión para la recepción de los servicios prestados por la Contratista, en relación al contrato SIGDE-2014 No. 16380; sin considerar que no se completó la implementación del sistema CIS/CRM en 7 empresas y 10 Unidades de Negocio de CNEL EP, participantes del mencionado contrato;

El Gerente del Proyecto (PMD) del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, integrante del comité de dirección, responsable coordinador del "Proyecto SIGDE", que integró al citado contrato del sistema CIS/CRM; no supervisó de manera adecuada el desarrollo del proyecto para la implementación del sistema CIS/CRM para todas las empresas de distribución del País.

### **Recomendaciones**

#### **Al Ministro de Energía y Recursos Naturales no Renovables**

1. Dispondrá y vigilará que los Presidentes Ejecutivos y Gerentes de las Empresas Distribuidoras en las cuales no se efectuó la implementación del sistema CIS/CRM, analicen y tomen las medidas y procedimientos adecuados que garanticen la depuración, extracción y carga de datos necesarios de cada una de las distribuidoras; actividades que deberán ser planificadas y ejecutadas en base a un cronograma claramente definido con roles y responsabilidades; acciones previas a la migración de dicha información, dicho procedimiento de migración además, deberá contar con el apoyo y participación de los equipos conformados en cada una de las 3 empresas que actualmente disponen del

*Jesús Caracuta y dos*

citado sistema (CNEL EP, Empresa Eléctrica Quito S.A. y Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.), a fin de obtener la implementación y funcionamiento óptimo del sistema comercial CIS/CRM adquirido en el contrato LICBS-EECS-01-2014, en todas las empresas de distribución.

#### Al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur

2. Dispondrá al administrador de contrato, vigilar el cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones derivadas del contrato; dejando constancia de la recepción de los servicios prestados por la contratista y su correlación con los pagos efectuados, la liquidación de plazos, liquidación económica, entre otros; mediante la elaboración del acta de entrega recepción definitiva.

#### Soporte Post-implantación, Garantía técnica del fabricante y Mantenimiento de licencias del sistema CIS/CRM se ejecutó parcialmente

En el Contrato SIGDE-2014 No. 16380, de 4 de septiembre de 2014, Cláusula Sexta. - GARANTÍAS, se estableció:

*"...c) Garantía técnica del fabricante. - EL CONTRATISTA, a la firma del contrato presentará la garantía técnica del fabricante. Esta garantía entrará en vigencia a partir de la suscripción del Acta de Entrega Recepción de los Sistemas y durará 1 año. Este documento deberá contar con el reconocimiento de firma y rúbrica y ser protocolizado ante Notario Público (...). -d) Garantía técnica del implantador.- El CONTRATISTA, a la firma del contrato, presentará la garantía técnica del Implantador. Esta garantía entrará en vigencia a partir de la suscripción del Acta de Entrega Recepción de los Sistemas y durará 1 año. Este documento deberá contar con el reconocimiento de firma y rúbrica y ser protocolizado ante Notario Público (...)"*

La Garantía técnica del fabricante, correspondió a uno de los rubros contratados en el citado Contrato SIGDE-2014 No. 16380, como se mostró en el ítem 4.- Mantenimiento de las licencias del sistema CIS/CRM, por un valor de 805 132,00 USD.

En la Cláusula Tercera. - Objeto del Contrato punto 3.03, se expresó:

*"... Adicionalmente, el CONTRATISTA proporcionará el soporte técnico, los mantenimientos preventivo y correctivo (sic) respectivos por el lapso de 12*  
*doce Cuarenta y tres*

*meses contados a partir de la fecha de suscripción del acta de entrega recepción única (...)*”.

En la Propuesta Técnica, Tomo 2, en los números 3.10 Alcance del Soporte Post Implementación y el 4.2 Plan de Implementación y Enfoque; se expresó:

*“... 3.10... prestará servicios de apoyo post implementación para las aplicaciones de línea de base de alcance (definido como la facturación de SAP y componentes de la aplicación CRM entregados por...bajo el alcance de implementación de la presente propuesta) durante un período total de 12 meses del calendario continuo a partir de la fecha de entrada en funcionamiento del sistema SIGDE...- El servicio iniciará el día hábil siguiente a cada Go Live y continuará durante 6 meses consecutivos (...)*”.

*“... 4.2... En función de los requerimientos de SIGDE y basados en nuestra metodología y experiencias en implementaciones hemos propuesto el siguiente plan de proyecto. Una premisa clave para realizar una sola puesta en vivo como la que se propone es contar con una apropiada estrategia de soporte pre y post productivo que permita contar con la cobertura necesaria a los usuarios finales en todos los se implantará el nuevo sistema (...)*”.

Así también, se citó en el entregable 9 “Plan de implantación del Hito 6”, de 23 de agosto de 2016, en el documento “Estrategia de implantación del nuevo sistema”; y en el “Plan detallado de actividades previas y durante la salida en vivo”, en el número 3.3 “Transferencia a La Organización del soporte (Plan de soporte “Hyper Care”)”, se definió que este soporte sería efectuado en base de la construcción de una hoja de ruta que deberá contener en su mayoría los requerimientos que han surgido a través de las pruebas finales.

Sin embargo, con la suscripción del “Adenda Modificatoria al Contrato SIGDE-2014 No. 16380 para la ejecución del Hito Séptimo y para el establecimiento del nuevo cronograma de actividades”, de 29 de septiembre de 2017; se modificó el objeto contractual con respecto a la salida en vivo “big bang”; estableciéndose salidas en vivo para la Empresa Eléctrica Quito, el 6 de noviembre de 2017 y para el resto de las empresas distribuidoras del país, el 28 de febrero de 2018; de tal manera que según el “Acta de Terminación por Mutuo Acuerdo del Contrato SIGDE 2014 Nro. 16380 y Contrato Complementario Nro. 2 a dicho Contrato”, en el punto 1.7.1 “GARANTÍA TÉCNICA, SOPORTE Y MANTENIMIENTO DEL PRIMER AÑO SISTEMA CIS/CRM”, se indicó que:

*“... Se debe considerar que originalmente en el Contrato se establece como*  
*cuarenta y cuatro*

*forma de ejecución del Hito 7 una sola salida en vivo o puesta en operación del sistema comercial, luego de lo cual se suscribiría el Acta de Entrega Recepción... se modificó la forma de ejecución del indicado Hito 7; en virtud de lo señalado es menester dejar expresa constancia y acuerdo entre las Partes respecto al período de vigencia de la GARANTÍA TÉCNICA y de todos los componentes materia de la oferta presentada por (...) que motivo la firma del Contrato SIGDE 2014 No 16380, así como respecto del SOPORTE Y MANTENIMIENTO del primer año; debe considerarse al efecto que no existiendo un Acta Entrega Recepción, dicho período debe determinarse en función del plazo de ejecución del Contrato, que es de 805 días y que en razón del mismo, el Contrato debía culminar en fecha 13 de enero de 2017, dejándose constancia que se ha mantenido dicha garantía técnica, así como el soporte y mantenimiento, efectivamente, hasta el día 13 de enero de 2018.(...)"*

Es decir, el plazo de la garantía y mantenimiento, se consideró a partir del 13 de enero de 2017 hasta el 13 de enero de 2018; por lo tanto, la Unidad de Negocio Guayaquil de la CNEL, última en salir en "vivo" el 5 de marzo de 2018, no fue beneficiaria de las mismas; la Empresa Eléctrica Quito S.A., se benefició solamente por 68 días, puesto que su salida en "vivo" fue el 6 de noviembre del 2017; y, la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur, la cual salió en producción el 6 de octubre de 2016, se constituyó en la empresa que recibió de manera completa este beneficio establecido en el contrato.

En consecuencia, los servicios de "Soporte Post-implantación, Garantía técnica del fabricante y Mantenimiento de licencias del sistema CIS/CRM durante el primer año", no se ejecutaron bajo los términos contratados; estableciendo en el acta de terminación de mutuo acuerdo de 13 de mayo de 2019; que se aceptará y cancelará dichos servicios considerando los 12 meses a partir del 13 de enero de 2017, a pesar de que se ejecutaron dos salidas en vivo en fechas posteriores (6 de noviembre de 2017 y 5 de marzo de 2018); sin que el período de garantía se haya completado para estas empresas; y, que además para dichos servicios tampoco se haya contemplado la fecha de ampliación del plazo de los 805, esto es hasta el 31 de marzo de 2018; ocasionando además que 7 empresas de distribución y 11 Unidades de Negocio de CNEL EP no se beneficiaran de dichos servicios de soporte técnico, sin disponer del sistema CIS/CRM; ni del servicio de post-implantación.

El Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 y el 31 de mayo de 2019 y el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE – Gerente de Proyecto SAF-SIGDE, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 y el 31 de mayo de 2018; por avalar los servicios "Soporte

*45 Cuarenta y cinco*

Post-implantación, Garantía técnica del fabricante y Mantenimiento de licencias del sistema CIS/CRM durante el primer año", sin que este cumpliera con la cláusula contractual, ni con lo ofertado; y, además por autorizar y solicitar el pago total pese a que no se prestó de manera completa en 7 empresas de distribución y 11 Unidades de Negocio de CNEL EP; incumplió con lo dispuesto en la Cláusula Tercera. - Objeto del Contrato numeral 3.03; y, las Normas de Control Interno 401-03 Supervisión y 410-07 Desarrollo y Adquisición de Software Aplicativo.

Particulares que fueron comunicados a: el Gerente del Proyecto PMD del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable; el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato; el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE y, al Representante Legal de la empresa Contratista, con oficios: 0236-0010-DPA-AE-2019; 0237-0010-DPA-AE-2019; 0239-0010-DPA-AE-2019; 0240-0010-DPA-AE-2019; del 0242-0010-DPA-AE-2019 al 0246-0010-DPA-AE-2019; del 2343-DPA-AE al 2345-DPA-AE; del 2347-DPA-AE al 2351-DPA-AE; del 2353-DPA-AE; 2354-DPA-AE; 2357-DPA-AE; 2392-DPA-AE; y, del 2394-DPA-AE al 2396-DPA-AE, de 2 y 3 de octubre de 2019.

En contestación el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato; con oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0137-O, de 18 de octubre de 2019; expresó:

*"...De forma errónea el Equipo de Auditoría indica que "Se canceló...por los servicios de "Soporte Post-implantación, Garantía técnica del fabricante y Mantenimiento de licencias del sistema CIS/CRM durante el primer año", cuando en realidad el valor de 805.132,00 USD corresponde netamente al rubro de "Mantenimiento de Licencias del sistema CIS/CRM-SAP"...-Como se indica en la cláusula quinta del contrato SIGDE-2014-No. 16380...el rubro de "Mantenimiento de Licencias del sistema CIS/CRM" o "Garantía Técnica del fabricante" es indivisible a las empresas, por ello en el contrato se lo visualiza como un único pago del 100% que correspondía a 805.132,00 USD (...)"*

En similares términos se expresó el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE, de 22 de octubre de 2019.

Lo comentado por los citados servidores con respecto a las aclaraciones para indicar que el pago correspondió únicamente al mantenimiento de licencias del sistema CIS/CRM es acogido; sin embargo, se mantiene lo comentado respecto a que 8 empresas de distribución eléctrica no se beneficiaron de este servicio.

*Veinte y seis*

## Luego de la conferencia final de resultados:

La Contratista con comunicación de 11 de noviembre de 2019, manifestó en similares términos por el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato; con oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0137-O, de 18 de octubre de 2019, adicionalmente indicó:

*“...debe considerarse el efecto que no existiendo un Acta Entrega Recepción, dicho período debe determinarse en función del plazo de ejecución del Contrato, que es de 805 días y en razón del mismo, el Contrato debía culminar el 13 de enero de 2017, dejándose constancia que se ha mantenido dicha garantía técnica, así como el soporte y mantenimiento, efectivamente, hasta el 13 de enero de 2018 (...)”.*

De lo manifestado por la Contratista, el Equipo Auditor acoge el criterio de la indivisibilidad del servicio de Mantenimiento de licencias del sistema CIS/CRM durante el primer año”, sin embargo, debido al cambio de la puesta en vivo del sistema como una “única salida en vivo”, para las 10 empresas; generó que los servicios de “Soporte Post-implantación, Garantía técnica del fabricante y Mantenimiento de licencias del sistema CIS/CRM durante el primer año”, no se ejecutara a partir de la acta de entrega recepción definitiva y que 8 empresas de distribución eléctrica que no se beneficiaron de dichos servicios.

## Conclusión

Se cancelaron por servicios de “Mantenimiento de licencias del sistema CIS/CRM durante el primer año” y se recibió el “Soporte Post-implantación, Garantía técnica del fabricante”; los cuales debieron ejecutarse a partir del acta de entrega recepción única de la implementación del sistema CIS/CRM para el sector eléctrico; prestando un servicio de manera incompleta, pues se ejecutaron dos salidas en vivo en fechas posteriores al inicio de la garantía por lo que el período de garantía no se completó para estas empresa, y tampoco fue recibido en 7 empresas de distribución y 11 Unidades de Negocio de CNEL EP; lo cual no estuvo de acuerdo con lo establecido en la Cláusula Tercera. - Objeto del Contrato numeral 3.03; debido a que el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), designado como Administrador del Contrato y el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE;

*dey Cuacanta y si ta*

no verificaron de manera adecuada el cumplimiento de todos los requerimientos establecidos en el contrato.

### Recomendación

#### A los Administradores de Contrato

3. Velará por el cumplimiento de la cláusula contractual con respecto de las garantías de soporte técnico de los bienes y servicios adquiridos, a fin de que se garantice que el servicio sea prestado de manera íntegra y en función de los términos contractuales.

#### No se cobraron valores por multas sobre el incumplimiento en el plazo de entrega de los hitos establecidos en el contrato para la adquisición e implantación del sistema CIS/CRM

El 4 de septiembre de 2014, se firmó el contrato SIGDE-2014-N° 16380, para la "ADQUISICIÓN E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA CIS/CRM, PARA EL SECTOR ELÉCTRICO ECUATORIANO", en la cláusula quinta se estableció que, "... La forma de pago y el monto de las facturas corresponderá al valor que cubra el hito del proyecto y serán pagados contra la prestación de la correspondiente planilla o planillas, previa aprobación de la entidad CONTRATANTE (...)", de acuerdo al siguiente detalle:

HITOS
Hito 1.- Anticipo
Hito 2.- A la aprobación del modelo de procesos operativos
Hito 3.- A la aprobación de la Fase I.- Diseño Funcional
Hito 4.- A la aceptación por parte de las Distribuidoras del 50% de avance de la Fase II.- Parametrización y Construcción. Suscripción del acta de recepción del 50% de avance en la parametrización
Hito 5.- A la aceptación de la finalización de la Fase II.- Parametrización y Construcción. Suscripción del acta de recepción de parametrización y construcción
Hito 6.- A la aceptación de la finalización de la fase III.- Pruebas. Suscripción del acta de aceptación de pruebas
Hito 7.- A la finalización de la Fase IV.- Despliegue y suscripción del acta -entrega recepción definitiva

Fuente: Contrato SIGDE-2014 N° 16380

El cumplimiento de estos hitos estaba sujeto a la entrega a satisfacción de documentos o procesos denominados entregables, y la fecha de cumplimiento de cada hito se basa

seis Cuarenta y ocho

en las fechas de recepción de estos entregables; para ello, la Cláusula Séptima. – Plazo, del contrato mencionado, establecía que la ejecución de los hitos se realizaría conforme los términos constantes en la oferta al considerarse a la misma como parte integrante del contrato; a su vez, la cláusula octava del mismo contrato, en su numeral 8.2, instauró la siguiente causal para la aplicación de multas por incumplimiento:

*“... 8.2 Por cada día de retraso en cumplimiento de los plazos establecidos en el cronograma del proyecto para los hitos, se aplicará una multa de USD \$2.000 (...)”*

En consecuencia, las multas se debieron calcular sobre el incumplimiento del cronograma que debía establecerse al momento de la oferta para los hitos señalados; sin embargo, en la oferta se determinaron plazos para las fases a ejecutar en lugar de los hitos a ser cumplidos.

Al respecto, en el punto 4.2 Plan de implementación y Enfoque, de la oferta presentada por la contratista, en la etapa precontractual, y a lo indicado en el Apéndice A. Supuestos Generales, constante en la misma oferta, se señaló que, al inicio del servicio, las empresas contratista y contratante acordarían de forma conjunta el cronograma detallado del proyecto. No obstante que en la oferta se presentó un cronograma por fases, de manera posterior y con Oficio CNEL-CORP-SIGDE-2015-0003-O, el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP entregó el *“Informe Hito 2 y 3 de la Ejecución del Contrato SIGDE 2014 No. 16380”* al Administrador del Contrato, documento que integró el entregable 2 del hito 2, mencionado en el Cuadro 1, el *“Manual Modelo De Gobierno” C03*, aprobado el 5 de agosto de 2015, mismos que fueron aprobados por el citado Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP y por el Gerente del Proyecto asignado por la contratista, como constó en los oficios CNEL-CORP-SIGDE-2015-0003-O y CENTROSUR-DISI-2015-0043-OF de 3 y 4 de septiembre de 2015; documento en el cual se establecieron los entregables necesarios para la aprobación de cada hito conforme el siguiente detalle:

*Seis cincuenta y nueve*

HITO	IMPLANTACIÓN	CAPACITACIÓN
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de trabajo Fase Diseño</li> <li>Procedimiento y Registro de solicitudes de cambios</li> <li>Procedimiento y Registro de puntos de atención (issues)</li> <li>Análisis y Plan de Riesgos</li> <li>Reporte de avance</li> <li>Plan de comunicación y gestión del cambio organizacional</li> <li>Jerarquía de procesos (BPH)</li> <li>Documentos de definición y diseño de procesos (PDD)</li> <li>Requerimientos de datos maestros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de capacitación del equipo de proyecto</li> <li>Realización de capacitación del equipo de proyecto</li> <li>Equipo de proyecto capacitado</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de conversión</li> <li>Diseño de infraestructura técnica</li> <li>Definición de roles de usuarios</li> <li>Ambiente de desarrollo (DEV)</li> <li>Jerarquía organizacional</li> <li>Estructura Organizativa (Modelo Comercial País)</li> <li>Análisis de brechas (GAP)</li> <li>Requerimientos de desarrollos (RICEFW)</li> <li>Documento de alcance definitivo</li> <li>Plan de la fase de construcción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de la capacitación del equipo de proyecto</li> <li>Estrategia de formación</li> <li>Enfoque para desarrollar el plan curricular de capacitación para usuarios finales</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de Riesgos actualizado</li> <li>Plan de pruebas de desempeño (estrés y volumen)</li> <li>Ambiente de aseguramiento de calidad (QA)</li> <li>Ambiente de producción instalado</li> <li>50% de los escenarios definidos en BPH, parametrizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selección de herramienta LMS para administrar el proceso de capacitación</li> <li>Definición de medios de soporte para la elaboración del material de capacitación (SAP Workforce Performance Builder v/s ambiente o mandante SAP)</li> <li>Validación de participantes en las actividades de formación</li> </ul>

HITO	IMPLANTACIÓN	CAPACITACIÓN
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>100% de los escenarios definidos en BPH, parametrizados</li> <li>Procedimientos de procesos de negocio (BPP)</li> <li>Plan de pruebas unitarias funcionales</li> <li>Matriz de roles de usuarios</li> <li>Especificaciones técnicas de desarrollos (RICEFW)</li> <li>Plan de pruebas integrales del sistema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición del plan curricular de capacitación para usuarios finales</li> <li>Plan de capacitación a Formadores</li> <li>Elaboración del material de entrenamiento de Formadores</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pruebas unitarias realizadas (UT)</li> <li>Pruebas integrales realizadas (IT)</li> <li>Pruebas de aceptación de usuario final (UAT), realizadas</li> <li>Plan de la fase de preparación final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución del plan de entrenamiento a Formadores</li> <li>Informe de evaluación de la capacitación de Formadores</li> <li>Plan de capacitación de Usuarios Finales</li> <li>Elaboración del material de entrenamiento para Usuarios Finales</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de arranque (cutover)</li> <li>Aprobación del cutover</li> <li>Lista de chequeo de puesta en productivo</li> <li>Plan de puesta en productivo y soporte</li> <li>Análisis de Riesgos actualizado</li> <li>Reporte de cierre final del proyecto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprobación (Check list) de la logística para capacitación de usuarios finales</li> <li>Ejecución del plan de capacitación a usuarios finales (Cursos completados e impartidos, usuarios finales capacitados)</li> <li>Informe de evaluación de la capacitación de usuarios finales</li> </ul>

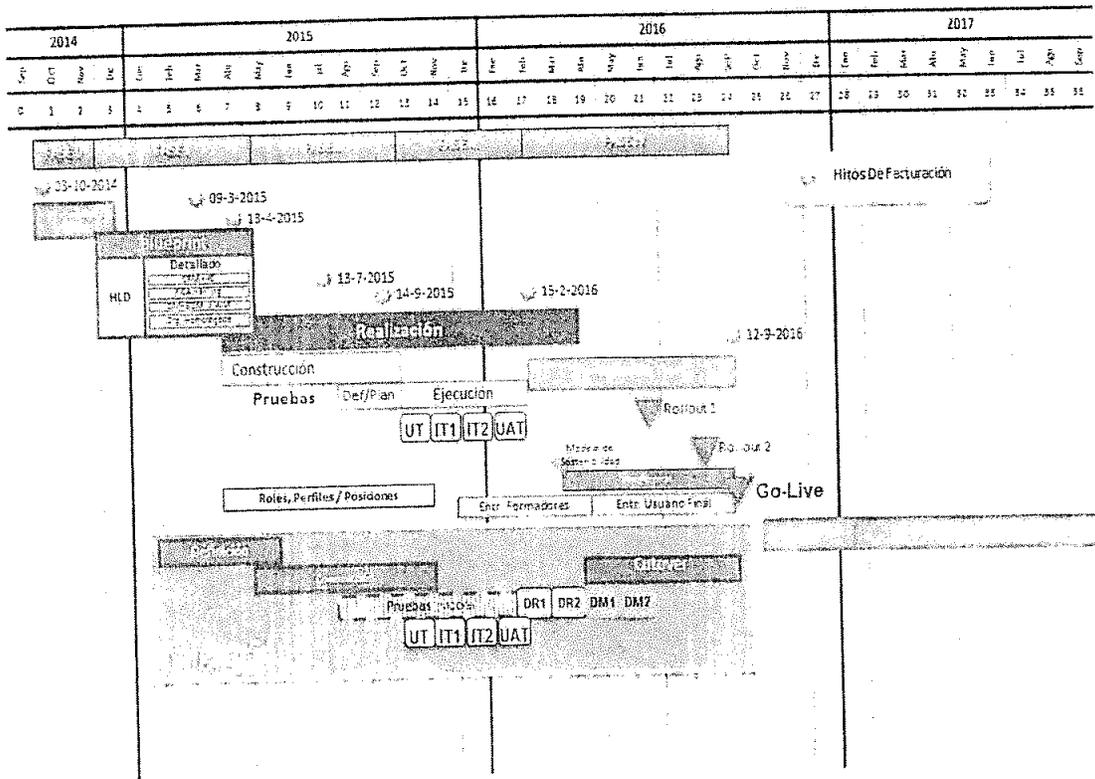
Fuente: Manual Modelo de Gobierno, aprobado el 5 de agosto de 2015 – Págs. 8 y 9

En este mismo documento, bajo el subtítulo denominado "PLAN MAESTRO DE TRABAJO", se definió como:

*Jesús Aracena*

“... el plan detallado en el que se reflejan todas las actividades necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto. El nivel más detallado de actividad del plan es la tarea. Toda tarea definida en el plan de trabajo se realiza y completa mediante la elaboración de diferentes documentos (...) La tarea se asocia con otros objetos claves para la gestión del proyecto. Estos objetos son: de tiempo (duración, inicio, fin), de responsabilidad (...), de alcance (...) y de criticidad (...)”

Del mismo modo, se incluyó una “Versión de Alto Nivel”, que, conforme su definición, representaba las fases del proyecto en actividades macro, señalando los plazos de ejecución y la duración total del proyecto, conforme lo siguiente:



Fuente: Manuales Modelo De Gobierno C03 y C08, aprobados el 5 de agosto de 2015 (pág. 16) y 4 de octubre de 2016 (pág. 23).

Esta Versión de Alto Nivel, presentada dentro del “Manual Modelo de Gobierno”, aprobado en su versión C03, contiene las fechas de cumplimiento de los “Hitos de Facturación”, en concordancia con lo expresado en el Apéndice A. Supuestos Generales de la oferta presentada; y, ratificado por el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), quien, actuó como Administrador del Contrato, quien, mediante oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0082-O, de 25 de junio de 2019, señaló:

“La ejecución del proyecto se dividió en fases, y al finalizar las de PREPARACIÓN INICIAL Y DISEÑO se actualizaron los cronogramas conforme  
*Asy Cincontay uno*

*se establece en la metodología. Estos cronogramas corresponden a los que se presentaron como parte del cierre de los hitos 2 y 3 (...)*"

Con oficio 0135-0010-DPA-AE-2019, de 1 de agosto de 2019, se solicitó, al Administrador del Contrato, actual Director de Tecnología de la Información y Comunicación DTIC, encargado, las versiones previas y posteriores del mencionado manual; quien, mediante oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0116-O, de 13 de agosto de 2019, entregó las versiones C03, C05, C07 y C08, del referido documento, y además señaló lo siguiente:

*"... El plan maestro de trabajo se desarrolló bajo el esquema de fases de un proyecto según la metodología para la implantación de una solución SAP, lo cual implicó la definición de períodos de tiempo para completar diversas actividades correspondientes a una fase y no a un hito de facturación. - El cierre de un hito fue una gestión dentro de la administración del proyecto en el que se formalizó su cumplimiento mediante la entrega de un informe y documentación anexa (elaborada y aprobada en sus respectivas fechas) con lo cual se realizaba el trámite de pago de las facturas (...)"*

A pesar de lo indicado por el servidor, referente a la necesidad de completar el proyecto mediante fases, el contrato SIGDE-2014 N° 16380, estableció multas para el cumplimiento de los hitos y no de las fases en mención; adicionalmente, dentro de los documentos, remitidos por el Administrador del Contrato en su respuesta, en los correspondientes a las versiones C07 y C08 del Manual Modelo de Gobierno, se identificó una variación de la Versión de Alto Nivel del Plan Maestro, en la que, no se establecen fechas de cumplimiento de los hitos, sino se señala el mes de cumplimiento de éstos; y, que, además, no cuentan con las firmas de aprobación de las Gerencias del Proyecto, tanto de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., como de la contratista.

Por consiguiente, con la definición de los "Hitos de Facturación", en la Versión de Alto Nivel, a partir del 5 de agosto de 2015, fecha de aprobación del mencionado manual en su versión C03, y que se mantuvieron sin modificación, conforme se observa en la actualización del Manual Modelo de Gobierno, versión C08, incluida en el Informe de Cierre del Hito 2 del Contrato Complementario II, aprobada el 04 de octubre de 2016; y que difiere con la entregada por el Administrador del Contrato; se debieron calcular las multas respectivas entre las fechas programadas y de recepción de los entregables de cada uno de los hitos expresados en el contrato en análisis, en consideración de lo establecido en los artículos: 70 y 71 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de

*fees cuantitativos*

Contratación Pública y 116 de su Reglamento General; y, la Cláusula Octava. – Multas, del contrato SIGDE-2014 N° 16380, de 4 de septiembre de 2014; sin embargo, estas no fueron consideradas al momento del pago a la contratista, conforme se detalla a continuación:

HITOS	Fecha Programada Manual Modelo de Gobierno	Fecha de recepción hito mediante acta	Fecha de última recepción entregables hito	Días de retraso	Multa (USD)	Observaciones
Hito. - 1. Anticipo	2014-10-03	N/A	2014-10-31	28	N/A	Retraso de la contratante
Hito 2.- A la aprobación del modelo de procesos operativos	2015-03-09	2015-08-28	2015-08-27	171	342 000,00	
Hito 3.- A la aprobación de la Fase I.- Diseño Funcional	2015-04-13	2015-08-28	2015-08-28	137	274 000,00	
Hito 4.- A la aceptación por parte de las Distribuidoras del 50% de avance de la Fase II.- Parametrización y Construcción. Suscripción del acta de recepción del 50% de avance en la parametrización	2015-07-13	2015-12-11	2015-12-10	150	300 000,00	
Hito 5.- A la aceptación de la finalización de la Fase II.- Parametrización y Construcción. Suscripción del acta de recepción de parametrización y construcción	2015-09-14	2016-05-25	2016-05-09	238	476 000,00	
Hito 6.- A la aceptación de la finalización de la fase III.- Pruebas. Suscripción del acta de aceptación de pruebas	2016-02-15	2016-12-13	2016-10-08	236	472 000,00	
Hito 7.- A la finalización de la Fase IV.- Despliegue y suscripción del acta - entrega recepción definitiva	2016-09-12	2017-01-12*	2017-01-12	122	244 000,00	
<b>TOTAL MULTA NO DESCONTADA</b>					<b>2 108 000,00</b>	

Fuente: Manual Modelo de Gobierno Versión C03 y C08 y entregables del Contrato –SIGDE 2014 NO. 16380 – Anexo 9

En referencia al Hito 7, la contratista implementó y efectuó la salida en vivo del sistema  
*seis cincuenta y tres*

CIS/CRM, en la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., con fecha, 5 de octubre de 2016, conforme lo indicado por el Coordinador General del Proyecto SIGDE – CORP, en oficio CNEL-CORP-SIGDE-2016-0050-O, de 27 de septiembre de 2016 y ratificada, su viabilidad técnica, a través de documento SIGDE-2014-16380-00014, de 28 de septiembre de 2016, emitido por el Ejecutivo de Proyecto perteneciente a la Contratista; sin embargo y, a pesar de que, conforme la Versión de Alto Nivel, establecía el cumplimiento de este hito para el 12 de septiembre de 2016, este no se ejecutó de manera completa para las 10 empresas de distribución eléctrica restantes y las unidades de negocio de CNEL EP, incluidas en el contrato, a esa fecha.

Ante ello, mediante comunicación de 12 de enero de 2017, el Gerente de Proyecto de la contratista, confirmó que la empresa contratista se encontraba preparada para *"el proceso de salida en producción con las empresas distribuidoras faltantes"*, solicitando, además, la confirmación de las fechas para la implantación en las empresas pendientes y del estado de madurez de la información a ser migrada para la implementación.

Por consiguiente, al no haberse finalizado la implantación y salida en vivo de la totalidad de las empresas distribuidoras de energía eléctrica del país y al haberse suspendido la ejecución del hito 7, conforme lo indicado en la *"Adenda Modificatoria"*, la multa no considerada en este hito corresponde al retraso entre la fecha programada de ejecución, 12 de septiembre de 2016, y la fecha de notificación de la disponibilidad para la implementación de las demás empresas, esto fue, el 12 de enero de 2017.

Posteriormente, el 28 de febrero de 2018, se suscribió el *"Acta de Acuerdos relativos al contrato SIGDE-2014 No. 16380 y sus contratos complementarios"*, entre el Administrador del Contrato, a través de delegación de la administración de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y la Representante Legal de la contratista, que, en su numeral 2.1.4. Multas, señaló:

*"... ha cumplido con el plazo contractual y las tareas no ejecutadas hasta la fecha, no son atribuibles a ..., por lo cual CENTROSUR establece que no aplica el cobro de ninguna multa en contra de ... (...)"*

Además, el 13 de mayo de 2019, se firmó el *"Acta de Terminación por mutuo acuerdo del contrato SIGDE 2014 Nro. 16380 y Contrato Complementario Nro. 2 a dicho contrato (...)"*, entre el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y

*Alej Cincuentaycuatro*

el Gerente General de la contratista, en la cual, en la cláusula "3 TERCERA. - PLAZOS", establecieron:

*"... El Contrato tenía como plazo original 805 días... este plazo debió suspenderse por motivos no imputables a la Contratista el 13 de enero de 2017... esta suspensión se dio (sic) por terminada el 29 de septiembre de 2017 mediante la Adenda Modificatoria .- Por lo anterior, se deja constancia que las labores fueron ejecutadas a entera satisfacción..., no siendo imputable multa alguna a la Contratista (...)"*

Señalando, en la cláusula "4 CUARTA. - DETALLE DE VALORES", los montos cancelados por parte de las ED's, sin incluir una liquidación que incluya las fechas de cumplimiento de los hitos en base al cronograma propuesto por la contratista.

Por lo que, en las actas de acuerdos y de terminación de mutuo acuerdo, no se menciona sobre el cumplimiento de los plazos de los hitos señalados en el contrato, además, ni en estos instrumentos ni en los informes presentados por el Coordinador General del Proyecto SIGDE – CORP y del Administrador del Contrato, se evidencia una liquidación sobre las fechas de recepción de los hitos y el cronograma establecido entre la contratante y la contratista; además que, la Adenda Modificatoria al contrato SIGDE-2014 No. 16380, previamente mencionada, señaló que la prórroga otorgada corresponde solamente a la ejecución del "hito séptimo" y que, solamente el plazo de suspensión, del 13 de enero de 2017 al 29 de septiembre de 2017, no se consideraría para la imposición de multas, por lo que, a pesar de lo mencionado en las actas, no se verificó ni revisó el cumplimiento de los plazos por cada uno de los hitos recibidos y, por consiguiente, no se determinó la existencia de multas, aun cuando los plazos no fueron cumplidos por la contratista.

A pesar de que, los hitos no se cumplieron de acuerdo al cronograma establecido en la Versión de Alto Nivel del Manual Modelo de Gobierno, por parte de la contratista, en discordancia con su obligación establecida en la Cláusula Séptima.- PLAZO; el Coordinador General del Proyecto SIGDE – CORP, certificó el cumplimiento de los hitos señalados en el contrato; y, el Administrador del Contrato, solicitó el pago de las facturas correspondientes de cada uno de estos, en ambos casos, omitiendo la inobservancia de los plazos para su ejecución, conforme el detalle adjunto en el anexo 7.

Situaciones ocasionadas, por cuanto, el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE – Gerente de Proyecto SAF-SIGDE, que actuó

*Jesús Cisneros y Cisneros*

durante el período del 4 de septiembre de 2014 al 31 de mayo de 2018, no señaló la inobservancia de los plazos en los informes presentados sobre el cumplimiento de los hitos 1 al 6, señalados en el contrato SIGDE-2014 No. 16380, y tampoco, al momento de la suspensión de la ejecución del hito 7, observó la existencia de multas a pesar del retraso en el cumplimiento del mismo;

El Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 al 31 de mayo de 2019, como responsable del cumplimiento del contrato SIGDE-2014 N° 16380 y de la suscripción del Acta de Acuerdos, a través de la delegación de la Presidencia Ejecutiva de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., no verificó el cumplimiento de los plazos de los hitos establecidos en la cláusula quinta del mencionado contrato, ni comprobó que, dentro de los informes recibidos por el Coordinador General del Proyecto, se hayan incluido estos valores y, por consiguiente, no dispuso la imposición de las respectivas multas, previo a la solicitud del pago; y,

Las indicadas circunstancias provocaron que, no se haya descontado las respectivas multas generadas en aplicación del numeral 8.2 de la cláusula octava del contrato SIGDE-2014 N° 16380, por un monto de 2 108 000,00 USD.

Por lo que, los servidores en mención no se ajustaron a lo previsto en los artículos: 71 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y 116 de su Reglamento General; en el caso, del Administrador del contrato, además los artículos: 70; 121 y 125, de la Ley y Reglamento General en mención, respectivamente; y, la Cláusula Octava. – Multas, del contrato SIGDE-2014 N° 16380, de 4 de septiembre de 2014.

Particulares que fueron comunicados a: el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Centro Sur C.A.; el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato; al Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE; y, al Representante Legal de la empresa Contratista, con oficios: 0236-0010-DPA-AE-2019; 0237-0010-DPA-AE-2019; 0239-0010-DPA-AE-2019; 0240-0010-DPA-AE-2019; del 0242-0010-DPA-AE-2019 al 0246-0010-DPA-AE-2019; del 2343-DPA-AE al 2345-DPA-AE; del 2347-DPA-AE al 2351-DPA-AE; del 2353-DPA-AE; 2354-DPA-AE; 2357-DPA-AE; 2392-DPA-AE; y, del 2394-DPA-AE al 2396-DPA-AE, de 2 y 3 de octubre de 2019.

*deux cent cinquante et six*

En respuesta, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), quien, actuó como Administrador del Contrato SIGDE-2014 No. 16380, mediante oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0137-O, de 18 de octubre de 2019, señaló:

*“... el Manual Modelo de gobierno es un documento de trabajo interno..., por lo que en ninguna instancia del contrato (incluyendo pliegos o propuesta del proveedor, partes integrantes de este), se lo determina o presenta como herramienta para el seguimiento o control de incumplimientos de carácter contractual.- ... en el mismo documento, bajo el título “Versión de Alto Nivel” la representación gráfica que se observa sirve para una “... fácil visualización y comprensión del plan maestro...” ..., las afirmaciones y/o cálculos que realiza el Equipo de Auditoría con base a la información contenida en el “Manual Modelo de Gobierno”C03 o en sus diferentes versiones no son válidos. Esta aseveración se confirma con lo expresado por el Contratista en el Anexo (sic) Oficio de fecha 17 de octubre de 2019.- ... el Contrato SIGDE-2014 No 16380 del 04 de septiembre de 2014, en su cláusula séptima “PLAZO”, determina que: “... el plazo máximo para la entrega y ejecución de la Implantación del Sistema CIS/CRM ... será de 805 días a partir de la entrega del anticipo...- no existiendo otro plazo estipulado en el referido contrato (...).”*

El Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE – Gerente de Proyecto SAF-SIGDE, mediante comunicación de 22 de octubre de 2019, se pronunció en iguales términos al Administrador del Contrato.

Lo indicado por los servidores, referente a que el Manual Modelo de Gobierno, es un documento interno y no consta en los pliegos ni es parte integrante del contrato, se contrapone a lo señalado en el Apéndice A. Supuestos Generales, de la misma oferta, sobre que las partes acordarían de forma conjunta el cronograma detallado del proyecto; y, el oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0082-O, de 25 de junio de 2019, emitido por el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, donde establece que los cronogramas se actualizaron y se presentaron como parte del cierre de los hitos 2 y 3; además que, la Versión de Alto Nivel, donde señala los plazos de los hitos, tal como ratifica el servidor, es una visualización del Plan Maestro de Trabajo aprobado y presentado como entregable del hito 3, por consiguiente, la representación gráfica, incluida en el Manual Modelo de Gobierno, correspondió a un documento aprobado por el contratante y contratista, y que, tal como ratifica el propio Administrador del Contrato, pertenecía a la actualización de los cronogramas del proyecto. Adicionalmente dichos documentos, como entregables de los hitos 2 y 3, sustentaron las solicitudes de pago, por el avance del contrato, enviadas a las

*Diez cincuenta y siete*

diferentes empresas de distribución eléctrica, conforme se observa en los oficios CNEL-CORP-SIGDE-2015-0003-O y CENTROSUR-DISI-2015-0043-OF de 03 y 04 de septiembre de 2015, respectivamente, del citado Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato.

Así también, lo mencionado por los servidores sobre el plazo estipulado, omite información establecida en la cláusula séptima del contrato SIGDE-2014 No 16380, donde señala que: "... la ejecución de los distintos hitos se realizará en los términos constantes en la oferta que es parte integrante del contrato..."; y, tampoco considera que la cláusula octava, del contrato en mención, aceptado y firmado entre las partes, en su punto 8.2., estableció multas para el incumplimiento de los plazos establecidos en el cronograma para los hitos, los que fueron incluidos en la Versión de Alto Nivel del Plan Maestro de Trabajo aprobado, conforme lo señalado previamente, sin que el servidor haya verificado y solicitado el cobro de las multas respectivas; por consiguiente, lo expresado por los servidores, no justifica lo comentado por el equipo de auditoría.

Posterior a la conferencia final, se obtuvieron las siguientes respuestas:

El Gerente del Proyecto PMD, en su oficio No. 003, de 11 de noviembre de 2019, indicó:

*"...Dejando constancia de mis atribuciones como Gerente del Proyecto PMD,...demostrar documentadamente lo estipulado en literal q) que está relacionado con la supervisión, evaluación y reporte de avances en la ejecución...de los proyectos (...)"*

Adjunto a la respuesta del Gerente del Proyecto PMD, se incluyeron los documentos denominados "Comité Ejecutivo" de 20 de febrero, 8 de abril y agosto de 2016, en donde constó el cronograma de los plazos por hitos descritos en la Versión de Alto Nivel del Plan Maestro de Trabajo, presentada dentro del "Manual Modelo de Gobierno", aprobado en su versión C03, que son coincidentes la fechas establecidas en los denominados hitos; en donde en su parte pertinente expresa: "El plan tiene demoras mayores, más de 4 meses, debido a: demora en la definición de 23 interfaces a sistemas claves y problemas de extracción de datos a Migrar"; evidenciándose que dichos plazos constituyeron una herramienta de seguimiento de los tiempos para la ejecución del contrato, sin embargo, no se observó la cláusula contractual octava del contrato, en su numeral 8.2, instauró la siguiente causal para la aplicación de multas por incumplimiento:

*Jesús Cuencata y ocho*

“... 8.2 Por cada día de retraso en cumplimiento de los plazos establecidos en el cronograma del proyecto para los hitos, se aplicará una multa de USD \$2.000 (...).”

El Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato SIGDE-2014 No. 16380 y el Coordinador General del Proyecto SIGDE – CORP, con oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0155-O y comunicación sin número de 7 de noviembre de 2019, se expresaron en similares términos a las repuestas a la comunicación provisional de resultados, señalando, este último, además que:

“.. Mi rol como Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP – Gerente de Proyecto de SIGDE, fue apoyar en la ejecución de orden técnico e informar al Administrador del Contrato el cumplimiento del diseño, construcción, preparación final y puesta en producción del sistema CIS/CRM. - ... el cumplimiento de los requerimientos del contrato le corresponde al Administrador del Contrato...”

Lo expresado por servidor, en referencia a que su rol como Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP – Gerente de Proyecto de SIGDE, era de apoyo de orden técnico y sobre informar al Administrador del Contrato, no considera, además, lo establecido en la Gestión Gerencial del Proyecto de la “Propuesta Técnica elaborada para la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.”, presentada por la contratista, que señaló:

“Gerente de Proyecto SIGDE/IBM. - Rol: Es el responsable de la gestión y administración del Proyecto... Es el responsable integral del proyecto, realizando el seguimiento de la planificación, informando sobre el estado del proyecto, control de avance y sus entregables...” (lo subrayado me corresponde)

“Las responsabilidades de la Gerencia serán: Planificar tareas y asignar los recursos necesarios para el desarrollo de las mismas. - Controlar los plazos de ejecución y efectuar el control de calidad de los productos finales obtenidos en cada fase del proyecto...” (lo subrayado me corresponde)

Así también, en el Apéndice E. Tabla de Roles y Responsabilidades del Equipo del Proyecto, para la Gerencia de Proyecto IBM/SIGDE, se señala como su responsabilidad el “Realizar la planificación del proyecto aplicando la metodología y las herramientas definidas para la administración y la gestión del mismo”.

sesenta y nueve

Por lo tanto, el servidor, además de haber sido responsable de la elaboración de la planificación del proyecto, omite que era su responsabilidad, el seguimiento de la misma, la planificación de tareas y el control de avance y sus entregables y del plazo de ejecución; por lo que, al no haber verificado el cumplimiento de los plazos para la ejecución de los hitos establecidos en el contrato SIGDE-2014 No. 16380, incumplió con sus responsabilidades señaladas en la oferta que es parte integrante del contrato SIGDE-2014 No. 16389, por lo que, lo comentado por el equipo de auditoría, se mantiene.

El citado Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato, a través de alcance con oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0161-O, de 19 de noviembre de 2019, indicó:

*"...Según indica la metodología del proveedor, el plan maestro de trabajo se debe actualizar al avanzar a una siguiente fase,...-Bajo este enfoque, y considerando que los recursos públicos deben ser protegidos, los pagos no se realizaron bajo una fecha específica, pues por la dinámica propia del proceso...se efectuaron al cumplimiento de cada uno de los entregables que cubrían el hito,...-Cada fase del proyecto se ejecutó en los tiempos definidos en el plan maestro de trabajo y dentro del plazo contractual general establecido en el contrato (805 días)...-en el archivo "SIGDE CISnegria Plan Maestro vA06", documento aprobado por las partes CONTRATANTE – CONTRATISTA que considera los tiempos de ejecución de cada fase, tiempos que fueron cumplidos inexorablemente...dentro del plazo general pactado de 805 días. Por lo indicado...es en base a este documento y no al documento citado por el equipo auditor "Manual Modelo de Gobierno"... , que debía haberse evaluado la liquidación de los plazos del contrato tomando como referencia general obviamente los 805 días estipulados en el contrato.-Adjunto nuevamente en copia...el documento denominado "SIGDE CISnergia Plan Maestro Va06, parte del entregable 19 del hito 3 (...)"*

Además, la Contratista, con comunicación de 7 de noviembre de 2019, indicó:

*"...El Contrato fue ejecutado dentro del plazo contractual. El Manual Modelo de Gobierno, por su naturaleza de la implementación del Sistema CIS/CRM, es un documento sujeto a cambios y establece lineamientos generales de ejecución, esto está establecido en el propio documento. La Sección 2.3 del Manual de Gobierno...-Las estrategias de los objetos que se encuentran en este documento son preliminares, pueden estar sujetas a cambios según las definiciones de los frentes respectivo...-por lo que no se puede establecer multas en función de este instrumento...-El Plazo original fue de 805 días (...)"*

Es importante recalcar, que se continua omitiendo la información constante sobre el

*fees sesenta*

plazo estipulado, en la cláusula séptima del contrato SIGDE-2014 No 16380, donde señala que: "... la ejecución de los distintos hitos se realizará en los términos constantes en la oferta que es parte integrante del contrato..."; tampoco considera que la cláusula octava, del contrato en mención, aceptado y firmado entre las partes, en su punto 8.2., estableció multas para el incumplimiento de los plazos de los hitos; además que, indicó que no se debió utilizar el "Manual Modelo de Gobierno" para la evaluación de los plazos contractuales, sin embargo, en la Versión de Alto Nivel del Plan Maestro de Trabajo, incluida en dicho documento, se señala que esta se utiliza para "una fácil visualización y comprensión del plan maestro"; plan que, como también señala el servidor, era sobre el cual se debieron liquidar los plazos del contrato, por lo que, al ser este documento una visualización de dicho Plan Maestro, lo expresado por el servidor ratifica lo comentado por el equipo de auditoría; así mismo la actividad "go live" o salida en producción estuvo prevista a ser culminada aproximadamente 3 meses antes de la culminación del plazo total original que fue de 805 días, evidenciándose el servicio del "HyperCare" estuvo contemplado dentro del citado plazo y seguido del "Soporte Garantía" (9 meses más posteriores a la fecha de terminación del plazo contractual); y, además las ampliaciones de plazo se realizaron posterior a la entrega del informe del Hito 7 y salida en vivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur; pues dichas ampliaciones al plazo total, no modificaron los plazos de los hitos; hechos que se comentan y ratifican el criterio del equipo auditor sobre la no imposición de multas por los retrasos en la entrega de los Hitos establecido en el contrato en base a los plazos acordados y aprobados entre las partes, pese al cumplimiento del plazo total del contrato, pues existe una cláusula que establece multas para la entrega de los citados hitos.

Adicionalmente, el Administrador del Contrato, como se menciona en el presente comentario, mediante oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0116-O, de 13 de agosto de 2019, entregó una copia certificada de la versión C08 del Manual Modelo de Gobierno, sin firmas de los responsables y con una Versión de Alto Nivel del Plan Maestro de Trabajo modificada, sin embargo, dentro de los entregables del documento: "Sistema Administrativo Financiero INFORME DE CIERRE DEL HITO 2: Aprobación etapa de Diseño", constó la versión C08 del Manual Modelo de Gobierno de 4 de octubre de 2016, aprobado por el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP, conforme se encuentra adjunto a los oficios CNEL-CORP-SIGDE-2017-0093-O y CENTROSUR-DITIC-2017-0140-O, de 23 y 28 de septiembre de 2017, respectivamente. En este

*Jesús Sesenta y uno*

documento, la Versión de Alto Nivel del Plan Maestro, a diferencia de la entregada por el administrador, mantuvo los plazos para el cumplimiento de los hitos establecidos en la versión C03, sin que haya existido ninguna variación, a pesar de las actualizaciones de dicho manual que señalan la contratista y el servidor en sus respuestas, por consiguiente, el criterio del equipo de auditoría, se mantiene.

### **Conclusión**

No se descontó un monto 2 108 000,00 USD, por concepto de multas por el incumplimiento de las fechas programadas de culminación de los hitos establecidos en el contrato SIGDE-2014 Nro. 16380, por parte de la Contratista; por cuanto, el Coordinador General del Proyecto SIGDE – CORP, actuante, no señaló la inobservancia de los plazos en los informes presentados sobre el cumplimiento de los hitos 1 al 6, señalados en el contrato SIGDE-2014 No. 16380; y, al momento de la suspensión de la ejecución del hito 7, tampoco observó la existencia de multas al presentarse retrasos en el cumplimiento de la implementación de este hito para la totalidad de las empresas distribuidoras de energía eléctrica; el Administrador del Contrato, no verificó la inobservancia de los plazos de cumplimiento de los hitos establecidos en la cláusula quinta del mencionado contrato, ni comprobó que, dentro de los informes recibidos por el Coordinador General del Proyecto, se hayan incluido estos valores y, por consiguiente, no dispuso la imposición de las respectivas multas, previo a la solicitud del pago.

### **Recomendaciones**

**Al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.**

4. Dispondrá que, previo al pago de cualquier proceso de contratación, la Dirección Financiera, verifique y solicite, al administrador del contrato o al servidor o servidores encargados del control de los procesos de contratación pública, que, dentro del informe presentado para el desembolso del pago respectivo, señale la imposición o no de multas de forma expresa, como sustento de cualquier pago a efectuar.
5. Dispondrá, a los administradores del contrato, que verifiquen, previo a la solicitud

*Jeny Sesentia y do,*

de cualquier pago, las cláusulas de multas establecidas en los respectivos contratos e incluyan en sus informes un análisis de las multas correspondientes, aun cuando no se haya incurrido en las mismas.

**Contrato complementario No. II no tiene relación directa con el contrato principal y su implementación fue incompleta y con retrasos**

**Contrato complementario No. II no tiene relación directa con el contrato principal**

En el transcurso de la ejecución del contrato SIGDE-2014 No. 16380, para la adquisición e implantación de los sistemas CIS/CRM; el Presidente Ejecutivo y el Representante Legal de la empresa contratista, el 30 de junio de 2016, suscribieron el contrato complementario No. II, por un monto de 4 695 000,00 USD, cuyo objeto en la cláusula tercera fue el siguiente:

*"...la gestión de las LICENCIAS ADICIONALES, adquiridas a fin de lograr una adecuada implementación de los procesos administrativos financieros y con esto la INTEGRACIÓN de los mismos al proceso comercial que actualmente se ejecuta, así como lograr la capacitación en los sistemas administrativos financieros a implementarse", a entera satisfacción de la CONTRATANTE, según las características constantes en la oferta presentada (...)"*

Las características señaladas en el contrato corresponden a las siguientes:

- Registro en línea de todas las operaciones comerciales en un sistema integrado con todas las otras áreas operacionales de la empresa.
- Administración de caja o cashflow
- Información sobre deudas pendientes, a través de previsiones de vencimientos e informes de control que pueden ser ejecutados.
- Registro y administración de los datos contables de los clientes.
- Permite realizar de manera adecuada la gestión de órdenes de trabajo.
- Capacidad de planificar y tener un control presupuestario.
- Optimización de todas las tareas y actividades que se presentan al realizar las operaciones de venta y facturación diferentes a la facturación de energía.
- Integración completamente con el sistema de bodegas para soportar todas las fases de gestión de materiales: Planificación de necesidades y control, compras, entrada de mercancías, gestión de stocks y verificación de facturas.

*de los sesenta y tres*

- Gestión de proyectos de corto y largo alcance y plazo, completamente integrada con el resto de áreas funcionales.
- Gestión completa e integrada del recurso humano que cubra: organización, nómina, capacitación y administración del personal integrado.
- Generación de reportes legales y operativos que se requieran para asegurar la continuidad operativa del negocio.
- Asegurar la consistencia en el uso de información a todo nivel, en base al funcionamiento de una arquitectura interoperable.
- Aumentar la productividad y satisfacción de los usuarios internos.

Cabe aclarar que las licencias adicionales a ser gestionadas en el contrato complementario II, fueron adquiridas mediante el proceso de Régimen Especial RE-EECS-CORP-02-2016, suscrito el 15 de junio de 2016, por un valor de 3 088 192,59 USD, que no fue objeto de análisis en el presente examen especial.

Contrato complementario que fue suscrito en consideración a los siguientes antecedentes:

El pedido realizado por la Subsecretaria de Distribución y Comercialización de Energía, en oficio MEER-SDCE-2016-0116-OF, de 22 de enero de 2016, dirigido al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur, en cuyo contenido constó:

*"...Considerando que han existido observaciones a varias Empresas de Distribución, por parte de la Contraloría, por no tener implementadas de forma completa las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIFs), debido a que los sistemas actuales de las empresas tienen funcionalidades limitadas y no permiten atender los requerimientos de una Norma Internacional, además hay un requerimiento urgente, por parte del comité CIS/CRM para que se defina el sistema contable al que debe integrarse y poder avanzar con el proceso de implantación ...y en función de lo indicado en la reunión de diciembre, solicito a usted, en coordinación con CNEL, EEQ y SIGDE, buscar las mejores estrategias que permitan en el menor tiempo posible adquirir las licencias y su puesta en operación, dando prioridad a lo solicitado por CNEL y a los requerimientos del CIS/CRM..."*

El convenio "Ampliatorio y Modificadorio al Convenio de Asociatividad Temporal para realizar compras corporativas No. SIGDE-05-2013, de 8 de agosto de 2013", suscrito el 16 de marzo de 2016, en el que consta que los Presidentes Ejecutivos y Gerentes de las empresas distribuidoras, a excepción del Presidente Ejecutivo de la Empresa

*seis Sesenta y cuatro*

Eléctrica Ambato, acordaron aplicar la modalidad de compra corporativa prevista en el artículo 29 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en los siguientes términos:

*“... autorizar al Presidente Ejecutivo de la Empresa Regional Centro Sur C.A ... para que en su nombre y representación proceda a suscribir un Contrato Complementario al Contrato SIGDE-2014-16380 de 4 de septiembre de 2014, a fin de completar los servicios materia u objeto del mismo y pueda lograrse la implementación y capacitación necesaria a efectos de la integración del proceso comercial con el proceso administrativo financiero...”.*

En el convenio señalado, se hace mención como antecedente, los artículos: 85.- Obras y Servicios Complementarios, 86.- Creación de Rubros Nuevos y 87.- Normas para la aplicación de los contratos complementarios de la Ley Orgánica Sistema Nacional de Contratación Pública; además se hace alusión a los informes técnicos emitidos el 1 de septiembre de 2015. por los servidores que integraron los Comités de Gestión: Tecnológica, Comercial, y Administrativa-Financiera, en los cuales se señaló la necesidad de integrar la gestión financiera con el sistema CIS-CRM, y se recomendó la implantación del ERP de SAP, y el informe emitido por el Comité Legal Nacional, en el que se recomendó la celebración de un contrato complementario.

Informes que fueron acogidos por el Administrador del Contrato SIGDE-2014 No.16380, quien, bajo estos lineamientos, elaboró el proyecto de “Integración del proceso comercial con el proceso administrativo financiero”, que fue postulado en el sistema “CTI” de la Secretaría Nacional de Administración Pública, mediante solicitud 1717, de 23 de diciembre de 2015, del cual se obtuvo un informe técnico favorable, emitido por el Subsecretario de Gobierno Electrónico, en oficio SNAP-SGE-2015-0008110-O, de 28 de diciembre de 2015, en los siguientes términos:

*“...de la revisión de las especificaciones técnicas del proyecto cumple con el objetivo de reforzar los procesos empresariales en función de las mejores prácticas a nivel mundial, e integrar los procesos comerciales modelados en el sistema CIS/CRM con los procesos administrativos financieros de las Empresas de Distribución Eléctrica con especial atención en la homologación de procesos que permitirán maximizar y potenciar la transformación del nuevo modelo empresarial... Se ha realizado un análisis económico de la proforma entregada por parte de ... ya que el proceso se enmarca en un contrato complementario porque el proyecto comprende dos etapas...”.*

El Administrador del Contrato, continuó con el proceso y solicitó a la empresa contratista,

*Jesús Serrano y otros*

la presentación de una cotización por los servicios de implementación y capacitación de las licencias, la misma que fue presentada por el contratista el 23 de junio de 2016, mediante oficio SIGDE-2014-16380-00011, siendo esta propuesta analizada por servidores de las empresas Centro Sur, Eléctrica Quito y CNEL EP, y del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, quienes suscribieron un acta de 28 de junio de 2016, señalando que la oferta presenta mejores condiciones económicas que las del contrato principal, al indicar que existía una disminución de un 29% con relación al precio unitario (hora/hombre) del contrato principal, por lo que recomendaron al Administrador del Contrato, lo siguiente:

*"... Resulta ventajoso que quien actualmente se halla ejecutando el proceso CIS CRM desarrolle también las labores de implementación de los módulos adicionales, una vez ejecutados las acciones descritas requiera a la MAXIMA AUTORIDAD de la CENTRO SUR la suscripción de un contrato complementario dada la necesidad imperiosa de ejecutar la implementación de las licencias que permitan complementar la cadena comercial..."*

Criterio similar se observó en los oficios CENTROSUR-DITIC-2016-0062-O de 24 de junio de 2016, elaborado por el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato.

Con memorando DITIC-2016-0446, de 30 de junio de 2016, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato, recalcó los documentos antes expuestos y solicitó al Presidente Ejecutivo de la Empresa Regional Centro Sur C. A, la autorización para la suscripción de un contrato complementario, en los siguientes términos:

*"...Vale considerar que el Art. 85 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública establece que existiendo la necesidad de ampliar o complementar un servicio determinado por causas técnicas (en el presente caso la necesidad de integrar el proceso comercial con el proceso administrativo-financiero) debidamente motivadas... Al efecto, al constituir los servicios requeridos, esto son los servicios de implementación y capacitación, orientada a Integración del proceso comercial con el proceso administrativo-financiero, para el cual se cuenta con las licencias adicionales RUBROS NUEVOS no considerados en el contrato original se ha procedido con el análisis de la oferta económica presentada para el contrato complementario, debiéndose considerar que los valores ofertados se ajustan al costo referencial del contrato complementario ... una vez que he verificado el cumplimiento de todos los requisitos establecidos en la normativa vigente, en mi calidad de administrador del contrato SIGDE 16380-2014, me permito recomendar en su calidad de máxima autoridad se proceda a emitir la correspondiente autorización para*

*Jeny Sesenta y seis*

*proceder a firmar un contrato complementario...".*

Antecedentes que no justifican la suscripción del contrato complementario debido a que:

- Respecto a los informes descritos, se observó que en ninguno de estos documentos consta un análisis que describa la factibilidad de implantar un modelo de procesos operativos único en las áreas financiera, administrativa, presupuestaria, planificación, gestión de proyectos y recursos humanos de las empresas distribuidoras, requisito indispensable para la implementación del ERP SAP.
- En relación con la justificación para la celebración del contrato complementario II debido a la no implementación o errores en la implantación de las NIIFs en las empresas; el equipo auditor considera que no constituyen fundamentos para la contratación, pues en las empresas eléctricas de Cuenca, Quito, Ambato y Loja; tomadas como ejemplo, desde los años 2016 y antes, ya implementaron las NIIFs, y la definición del sistema contable, no dependía de suscribir un contrato complementario en los términos descritos.
- En el literal o) del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Secretaría Nacional de la Administración Pública, emitido mediante Acuerdo 1157, de 5 de mayo de 2015, son atribuciones y responsabilidades de la Subsecretaría de Gobierno Electrónico, "...Emitir la aprobación de la evaluación ex - ante y ex - post de los proyectos de Gobierno Electrónico de las entidades de la Administración Pública Central, Institucional y dependiente de la Función Ejecutiva...", más no evaluar si los proyectos de Gobierno Electrónico se enmarcan dentro de un contrato complementario conforme a lo establecido en los artículos 85 y 86 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, además, en el referido proyecto, tampoco constó un análisis de los procesos administrativos y financieros a ser homologados con la implementación del sistema, ni el sustento técnico que justifique la suscripción de un contrato complementario en atención a la normativa antes señalada.
- En los informes técnicos y en el proyecto de "Integración del proceso comercial con el proceso administrativo financiero" emitidos por los Comités de Gestión y

*deus Seisete y siete*

por el Administrador del Contrato, se señala la necesidad de integrar la gestión financiera con el sistema CIS-CRM, no obstante, no se justificó que el objeto del contrato complementario cumpla con los requisitos establecidos en los artículos 85 y 86 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, debido a que se pretendía implementar un nuevo sistema administrativo financiero, lo que comprendía diseñar, desarrollar, probar, capacitar, desplegar y soportar nuevas licencias de software las cuales fueron adquiridas en el proceso de régimen especial SERCOP RE-EE CORP-02-2016, de 24 de marzo de 2016, que no es analizado en este examen; actividad que dista del objeto de contratación principal en el que se contempló únicamente la implementación del sistema comercial; así también, los informes técnicos en los que se basó el Administrador, no demostraron que técnicamente este contrato complementario amplíe o complemente al objeto del contrato principal, más aun que a la fecha señalada el contrato principal estuvo en ejecución; y, hasta la fecha de corte del presente examen, el sistema comercial objeto del mismo, se encuentra funcionando en 2 empresas de distribución y en la Unidad de Negocios de Guayaquil de CNEL EP, sin que se haya efectuado la implementación del sistema administrativo financiero, lo que demuestra que los componentes que conforman el sistema comercial no requirieron para su funcionamiento de la implementación de los módulos, procesos, componentes que fueron contratados en el contrato complementario II.

Aspectos que no fueron considerados por los Miembros del Comité Legal Nacional: el Director de Asesoría Jurídica, Encargado; el Gerente de Asesoría Jurídica, el Procurador y Asesora Legal, que actuaron en el período del 1 de septiembre de 2015; y, los servidores que emitieron el acta de 28 de junio de 2016, que fueron: la Analista – Miembro del Comité de Gestión Administrativa Financiera, el Director Administrativo Financiero Encargado, el Director de Financiero, Coordinador Administrativo Financiero, quienes que actuaron en el período del 28 de junio de 2016; y, el Coordinador general del Proyecto SIGDE – CORP-Gerente del Proyecto SIGDE-Gerente del proyecto SAF-SIGDE, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 al 31 de mayo de 2018; indicando la conveniencia económica de la oferta presentada por la empresa contratista, quienes se limitaron en justificar la necesidad de contar con un nuevo sistema administrativo financiero y recomendar su implementación a través de un contrato complementario, y por el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC

*Jesús Soreta y ocho*

(E), en calidad de Administrador del Contrato, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 al 31 de mayo de 2019, al no objetar estos informes y no advertir sobre la imposibilidad de suscribir el contrato bajo las condiciones señaladas; y, contrario a las disposiciones legales, con memorando DITIC-2016-0446, de 30 de junio de 2016, solicitó al Presidente Ejecutivo de la Empresa Regional Centro Sur C. A, la autorización para la suscripción del contrato complementario No. II.

Además, que el Administrador del Contrato, no consideró, el numeral 3.4.3.- Administración y Gestión de Facturación de la “Propuesta Técnica elaborada para la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A”, Tomo 2, de 3 de abril de 2014, presentada para la suscripción del contrato principal SIGDE 16380-2014, en el cual la empresa contratista indicó:

*“...Integración con los sistemas financieros. - Billing facturación están estrechamente integrados con el sistema financiero SAP. En facturación, la contabilización financiera sucederá automáticamente si el ERP es SAP... En el caso que el ERP no sea SAP, se generarán dichos movimientos para ser enviados a la contabilidad mediante una interfase a través del ESB...”. (Lo resaltado corresponde al equipo de auditoría) ...”.*

Lo comentado confirma que el Administrador del Contrato, solicitó la autorización para la suscripción de un contrato complementario, sin considerar que, en la oferta del contrato principal estaba prevista la integración del CIS/CRM con los sistemas que mantenían las empresas distribuidoras.

Por lo expuesto, los Miembros de los Comités Legal Nacional; los servidores que recomendaron la oferta económica presentada por el contratista y el Administrador del Contrato, que recomendaron la suscripción del contrato complementario; inobservaron lo previsto en los artículos 85.- Obras y Servicios Complementarios y 86.- Creación de Rubros Nuevos, de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, la cláusula Séptima.- Contratos, de las Condiciones Generales, numeral 7.1, del contrato SIGDE-2014 No.16380, suscrito el 4 de septiembre de 2014.

### **Ejecución incompleta del contrato complementario**

En relación con la ejecución del contrato complementario II, mediante oficios GAF-070204, CENTROSUR-DAF-2019-1339-OF y CNEL-CORP-ADF-2019-0057-O, de 3, 5

*de las Sesenta y nueve*

y 11 de julio de 2019, los Gerentes Administrativos Financieros y la Intendente de Contabilidad, como responsables de la gestión financiera de las Empresas Eléctricas: Quito, Regional Centro Sur y Corporación Nacional de Electricidad Unidad de Negocio Guayaquil, señalaron que el ERP de SAP, no se encuentra implementado y que las interfaces con los sistemas financieros no se realizaron; situación por la cual el equipo de auditoría en su análisis relacionado con la ejecución del contrato complementario II, determinó:

En el numeral 3.2.- Objetivos específicos, de la Oferta Técnica y Comercial V2X2I4BCZ GBS-002-16, de 23 de junio de 2016, constan los servicios a ser desarrollados por la empresa contratista, así:

*"...a) Diseñar y adoptar un modelo de procesos operativos en la áreas financieras, administrativa, presupuestaria y planificación, consolidación, gestión de proyectos, recursos humanos, en base a las mejores prácticas de la industria a nivel mundial, implementados como una extensión del CIS/CRM, aplicado a la normativa vigente.- b) Implementar la extensión del CIS/CRM de forma modular, flexible, parametrizable, expandible e interoperante, según los requerimientos existentes en el "Anexo 1\_ Requerimientos detallados en PCR 006 Extensión Sistema Comercial\_v01" que favorecerán la homologación de los procesos de Distribución, Comercialización y Generación.- c) Reutilizar (sic) de ambientes de desarrollo, calidad, y producción ya existentes para la extensión del CIS/CRM.- d) Recibir por parte del proveedor la capacitación y transferencia de conocimiento necesaria en cuanto a procesos y sus mejoras prácticas, así como en el uso y administración de la extensión del CIS/CRM en los ámbitos administrativos financiero.- d) Adoptar los mejores procesos y prácticas de Distribución, Comercialización y Generación, dentro de la Industria a nivel mundial, así como adaptarse lo máximo posible a las soluciones técnicas que ofrece la herramienta SAP en su estándar..."*

En la cláusula cuarta y quinta del contrato complementario II, se estableció el plazo considerando la fecha de suscripción del contrato, hasta la finalización de la implementación del sistema CIS/CRM; es decir, estaba en función del contrato principal; sin embargo, en la forma de pago, se determinaron hitos y avances de ejecución del contrato, así:

En dólares de los Estados Unidos de América

Hito de Facturación	Mes	Entregables	Porcentaje del valor PCR	Facturación por entregable (USD)
Hito 1	1	Firma de PCR	9	403 445,59

*Juey Setenta*

Hito 2	4	Aprobación Etapa de Diseño	5	250 344,48
Hito 3	8	Fin de Etapa de Realización	29	1 356 677,26
Hito 4	11	Fin de Pruebas Integrales	23	1 082 510,93
Hito 5	14	Arranque Preparación Final	5	250 344,48
Hito 6	17	Acta Entrega Recepción Final	29	1 351 677,26
Suman			100%	4 695 000,00

Valores que fueron cancelados por las empresas distribuidoras hasta el hito 3 (Fin de Etapa de Realización), en base a la emisión de informes de cumplimiento de estos hitos que fueron suscritos por el Gerente del Proyecto SAF-SIGDE, mediante oficios CNEL-CORP-SIGDE-2017-0093-O y CNEL-CORP-SIGDE-2017-0109-O, de 23 de septiembre y 8 de noviembre de 2017, en los que indicó al Administrador del Contrato, sobre la conclusión de los hitos 2 y 3; y por el Administrador del Contrato, quien solicitó a los servidores de las EDs, el pago de valores correspondientes a la recepción de productos de estos hitos, mediante oficios CENTRO SUR-DITIC-2017-0140-O, CENTROSUR-DITIC-2017-0183-O, y del 0185-O al 0191-O, de 28 de septiembre y 10 de noviembre de 2017 y con memorando DITIC-2017-0778, de 24 de noviembre de 2017.

El pago por los hitos 1, 2 y 3 realizados por las empresas distribuidoras a la contratista ascendió a 2 010 467,35 USD, que se efectuó conforme se indica en el siguiente cuadro:

Valores cancelados por las EDs (Sin incluir IVA)

No.	Empresa	Hito 1.-Firma de PCR	Hito 2.- Aprobación Etapa de Diseño	Hito 3.- Fin de Etapa de Realización	Suman
1	CNEL			599 463,35	599 463,35
2	E.E. Ambato			0,00	0,00
3	E.E. Azogues			7 252,69	7 252,69
4	E.E. Centro Sur			100 894,26	100 894,26
5	E.E. Cotopaxi			23 303,10	23 303,10
6	E.E. Galápagos			3 325,20	3 325,20
7	E.E. Norte ( Emel Norte)			16 266,19	16 266,19
8	E.E. Quito	403 445,59	250 344,48	573 500,75	1 227 290,82
9	E. E. Riobamba			21 215,70	21 215,70
10	E.E Sur (Regional del (SUR)			11 456,04	11 456,04
	Suman	403 445,59	250 344,48	1 356 677,28	2 010 467,35

Fuente: Comprobantes de pago proporcionados por las EDs

*Jesús Setentay uno*

Los que fueron realizados por el total establecido por cada hito, no obstante que, según el informe de cierre del hito 2, existieron PDDs (Documentos de Diseño de Procesos) que no fueron recibidos y corresponden a procesos de los entregables "4.15 Business Blueprint" "4.16 "Estructura organizativa y estructura de datos maestros" y "4.17 Inicializar el modelo" de la fase 2 Business Blueprint, siendo estos los siguientes:

#### Descripción de Procesos

Procesos	Descripción
FITV01- Gestión de viajes	Proporciona una gestión completamente integrada de todos los gastos de desplazamiento, desde la etapa de planificación/autorización hasta el punto de que los gastos de desplazamiento se contabilizan.
PS01-Proyectos	Diseñado para la gestión integral de proyectos de manera intuitiva, de largo alcance y completamente integrada con el resto de áreas funcionales de un sistema SAP.
FM01-Presupuesto	Ayudan a crear presupuestos. La gestión presupuestaria se encarga de presupuestar todos los ingresos y gastos por áreas de responsabilidad individuales, controlar los futuros movimientos de recursos de acuerdo con el presupuesto disponible y prevenir excesos en el presupuesto.
CO04-Costos de Mantenimiento	Su objetivo es la contabilidad de costos de mantenimiento por centros de costos
QM01- Calidad	Implementan los elementos más importantes de un sistema de calidad, tal como se especifica en la ISO 9000 (Planificación de calidad, inspección de calidad, control de calidad y avisos de calidad). Estas funciones se complementan mediante otros componentes de aplicación integrada del sistema SAP (como MM, SD). El alcance de este módulo radica en la configuración de unas determinadas características definidas por el cliente, que sirvan como conclusión para determinar si el proceso de calidad fue superado o no.
BPC01-Consolidación	Brinda funcionalidades de planificación, presupuesto, proyección y consolidación financiera, de manera que puede ajustar los planes y las proyecciones fácilmente, acelerar los ciclos de presupuesto y cierre y asegurar el cumplimiento de las normas de información financiera.

Fuente: oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0079-0

Situación que, según se señala en el informe de aprobación de la etapa de diseño (hito 2) suscrito el 21 de septiembre de 2017, se ocasionó debido a que requirieron trabajar en la homologación de los procesos de negocio, programándose su entrega en los hitos 4 y 5. Este cambio implicó que la entrega del "EN39 Confirmación de la configuración base" prevista en el hito 3, no se complete debido a que los procesos antes indicados no se encontraban homologados. Además, se observó el cambio de entregables del hito 3 al hito 4, indicando lo siguiente:

Procesos	Descripción
Entregable EN32 Impactos Organizacionales	Se solicita desplazar este entregable al Hito 4, debido a que es necesario que todos los procesos de negocio estén aprobados para realizar el levantamiento y existen 6 procesos (PDDs) que serán cerrados en el Hito 4.

*Jesús Salazar y cols*

Procesos	Descripción
Entregable EN33 Plan de alineamiento organizacional	Este entregable depende de impactos organizacionales que se hayan identificado (EN32) por lo que es conveniente desplazarlo al Hito 4.
Entregable EN36 Plan de capacitación	El alcance para este entregable establece un plan de capacitación que relacione las nóminas de las empresas con los roles de SAP, lo cual implica que el análisis y la generación de este plan depende del mapa de roles y de su socialización con las EDs, que justamente está en el hito 3, por lo que es conveniente desplazarlo al hito 4.
Entregable EN38 Materiales de capacitación	Que hacen referencia a los manuales de usuario, estos se solicita que se trasladen del Hito 3 para el Hito 5: Arranque Preparación Final. Esto se debe a que esta documentación solo se podrá realizar una vez que se tenga el sistema configurado y probado para que sea factible plasmar en un manual la explicación detallada del uso del sistema.
Entregable EN40. Conformación configuración final	Se acordó entre las Gerencias entregarlo en el hito posterior, Hito 4 Fin de pruebas integrales. Esto con el objeto de que los usuarios validen y aprueben la configuración del sistema al finalizar las pruebas del sistema.

Fuente: Informe de cierre del hito 3, página 16-17

El Administrador del Contrato, mediante oficio CENTROSUR-DITIC-2017-0212-O, de 30 de noviembre de 2017, comunicó al Gerente General de la empresa contratista, su decisión de suspender por un plazo de 15 días la ejecución del contrato, con la finalidad de resolver varios temas pendientes, entre ellos la aprobación de los PDDs señalados. En respuesta a la suspensión propuesta por el Administrador del Contrato, mediante oficio SIGDE-2017-16380-00124, de 5 de diciembre de 2017, el Gerente General de la empresa contratista, indicó entre otros aspectos lo siguiente:

*“... Requerimiento de información: la empresa contratista ha enviado oficios relacionadas con los problemas por falta de información como por ejemplo Oficio SIGDE-2014-16380-00023 con asunto “Definiciones pendientes para Proyecto SAF” del 6 de marzo de 2017. Sobre este punto no se podrán aceptar cambios en la configuración producto de que las empresas proporcionen datos nuevos sobre puntos configurados o datos faltantes relacionados con gestiones de reclamos por parte de la Entidad Contratante a sus afiliadas. El contrato establece claramente periodos para cada fase y a esta altura del proceso resultaría de impacto considerable en los tiempos. – Aprobación de PDDs: El día 8 de noviembre de 2017 se realizó una reunión en el MEER con los ingenieros...En dicha reunión se acordaron acciones tendientes a que se procediera a la firma de los PDDs, FM01, TV01, CO04 y QM01 los cuales para ... se encuentran aprobados mediante oficios... no podrá discutir el PDD PS01 el cual esta frenado por temas de homologación de procesos. Definiciones para completar configuración: Sobre este punto referirse a la respuesta del punto uno, “Requerimiento de información”. Independientemente de dicho planteamiento, se aclara que ... no puede participar en la homologación de los procesos propios de las Empresas Distribuidoras; **estos debían haber sido ejecutados, de conformidad con lo que señala la propuesta técnica y el Contrato, antes del inicio del proyecto, por lo que a esta altura no pueden ser considerados...”**. (Lo resaltado corresponde al equipo de auditoría).*

*Seis Setenta y tres*

Posteriormente, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, con oficio CENTROSUR-DITIC-2017-0243-O, de 15 de diciembre de 2017, solicitó al Gerente General de la empresa contratista, la ampliación por 10 días más la suspensión del contrato, "para solventar los temas antes descritos", sin especificar cuáles fueron. Luego, solicitó otras suspensiones, así; con oficio CENTRO SUR-DITIC-2017-0256 de 26 de diciembre de 2017 por 15 días; con oficio CENTRO SUR-DITIC-2018-003-O, de 5 de enero de 2018, una nueva ampliación de la suspensión por 17 días.

El Representante Legal de la empresa contratista, mediante oficio SIGDE-2017-16380-00153 de 10 de enero de 2018, dirigido al Administrador del Contrato, y en referencia al oficio CENTRO SUR-DITIC-2018-003-O mencionado, señaló entre otras cosas lo siguiente:

*"...Mi representada no ha consensuado la suspensión contractual y sus prórrogas... Lamentablemente, a pesar de la disponibilidad de ... hasta la presente fecha NO se han cumplido ni solventado los temas pendientes por los que la Administración del Contrato Complementario resolvió la suspensión original... por lo que solicitamos... que emita su conformidad al Documento de Alcance de la Solución adjunto a este oficio como Anexo 1 ...".*

El Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, mediante oficio CENTROSUR-DITIC-2018-0023-O de 16 de enero de 2018, solicitó al representante legal de la empresa contratista, coordinar la revisión e implantación del documento denominado "Levantamiento de suspensión - Alcance y premisas", en función de lo cual se procederá a establecer las fechas de salida en vivo en las empresas eléctricas.

En relación a este documento, el Representante Legal de la empresa contratista, mediante oficio SIGDE-2014-16380-00171 de 31 de enero de 2018, indicó:

*"... Al respecto se han identificado en el documento algunos procesos y desarrollos que han sido incorporados que: (i) se encuentran fuera del alcance del Contrato; (ii) no fueron determinados por parte de SIGDE en la etapa de diseño, por lo que, no cuentan con los respaldos necesarios para ser implementados; (iii) no definen una solución única, ya que extemporáneamente*

*de los setenta y cuatro*

*presentan desarrollos con los requerimientos de todas las empresas; y (iv) no cuentan con un proceso homologado, el cual es necesario para implementar un (sic) solución única entre otros.- En función de lo antes mencionado reiteramos que ... amparada en los documentos contractuales, procedió de manera correcta a aprobar tácitamente los entregables, con el único objetivo de dar cabal cumplimiento de sus obligaciones en el menor tiempo posible.- Por lo anteriormente expuesto... no acepta el contenido de su propuesta para levantar la suspensión y anexa a este oficio el archivo "Alcance ERP\_ Levantamiento Suspensión 31012018.xls", donde se justifica para cada requerimiento la posición de ... frente a dichas definiciones..."*

Finalmente, el 28 de febrero de 2018, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato y Representante Legal de la empresa contratista suscribieron el ACTA DE ACUERDOS RELATIVOS AL CONTRATO SIGDE-2014 No. 16380 Y SUS CONTRATOS COMPLEMENTARIOS, en el cual, referente al complementario II, se indicó:

*"... Las partes reconocen que se ha cumplido con la entrega de los Hitos 1, 2 y 3 del Contrato Complementario No. II y de mutuo acuerdo establecen que ante la imposibilidad de homologar los procesos correspondientes a esta solución, no es posible continuar con los Hitos restantes relacionados con la implementación de una solución única para las Empresas Distribuidoras. Por lo tanto las partes deciden dar por terminado este Contrato Complementario de mutuo acuerdo, dejándose para el efecto establecido el avance físico y financiero alcanzado..."*

Revisada el acta en referencia, se determinó que la misma no describe con claridad el avance físico y financiero, pues se limitó a indicar lo siguiente:

*"...2.3.1. Avance de la ejecución del Contrato Complementario No. II.- Al momento se han entregado y pagado los hitos 1, 2, y 3 de un total de 6 hitos..."*

*"...2.3.2. Liquidación económica del Contrato Complementario No. II.- CENTROSUR ha pagado... varias facturas y valores..."*

En el acta tampoco se demostró y registró el cumplimiento de los plazos establecidos, indicando en el punto 2.3.3 MULTAS, que la contratista *"ha cumplido con el plazo contractual y las tareas no ejecutadas hasta la fecha, no son atribuibles"* a la contratista.

Al respecto, mediante oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0079, de 24 de junio de 2019, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato, entregó el "Cronograma de la propuesta técnica para la ejecución del contrato complementario", señalando que fue definido en la etapa de

*seis Setenta y cinco*

diseño y consta como uno de los entregables denominado "Actualización del Plan Integral del Proyecto" (entregable 13), en el cual consta un cronograma con fechas de ejecución del contrato, en el que se estableció que la entrega de los hitos 2 y 3 se realizaría el 26 de septiembre y el 7 de diciembre de 2016; sin embargo, se suscribieron informes de aprobación de estos hitos, el 21 de septiembre y 27 de octubre de 2017, es decir, transcurridos 360 y 324 días respectivamente, sin que se justifique las causas de los retrasos presentados en la ejecución del contrato y la no imposición de multas por 720 000,00 USD y 648 000,00 USD, en atención a lo previsto en las cláusulas Sexta.- Cláusulas del Contrato Original del Contrato Complementario No. II y Octava.- Multas, numeral 8.2 y 8.3, del contrato 16380, suscrito el 4 de septiembre 2014. Los valores indicados se muestran en el siguiente cuadro:

Días de retraso en la entrega de hitos y cálculo de multas  
(En dólares de los Estados Unidos de América)

Hito	Descripción del hito	Días asignados en el cronograma del proyecto	Fechas de ejecución de los hitos según el cronograma del proyecto		Fecha de aprobación de hitos	Días de retraso	Multas según la cláusula Octava: 8.2 del Contrato SIGDE-2014-16380	Total (Multa * días de retraso)
			Inicio	Fin				
1	Firma de PCR	1	2016-07-01	2016-07-01	2016-07-01	0	2 000,00	0,00
2	Aprobación Etapa de Diseño*	49	2016-07-19	2016-09-26	2017-09-21	360	2 000,00	720 000,00
3	Fin de Etapa de Realización	70	2016-09-01	2016-12-07	2017-10-27	324	2 000,00	648 000,00
Suman								1 368 000,00

Fuente: Cronograma del Proyecto (Entregable 13)

Es decir, en la ejecución del contrato, como parte de la fase 2 Business Blueprint – Template Único, se recibió el hito 2, por parte del Gerente del Proyecto SAF-SIGDE mediante la suscripción del documento "Informe de Cierre del Hito 2: Aprobación etapa de Diseño", de 21 de septiembre de 2017, existiendo procesos no desarrollados por la empresa contratista; y que corresponden a FITV01-Gestión de Viajes, PS01-Proyectos, FM01- Presupuesto, CO04-Costos de Mantenimiento, QM01-Calidad y BPC01- Consolidación, conforme se comentó en párrafos anteriores, que originaron finalmente la terminación del contrato por mutuo acuerdo, del cual el Administrador del Contrato y la empresa contratista no justificaron los motivos o las razones por los cuales no se

*por Setenta y seis*

cumplió con el diseño e implementación de estos procesos; sin que, el Administrador del Contrato, el Gerente del Proyecto SAF-SIGDE y la empresa contratista, ante la falta de los mismos, adviertan que no sería factible concluir con el contrato; y, por el contrario, continuaron con el desarrollo del hito 3, en el cual tampoco se diseñaron dichos procesos y otros relacionados con estos, y además de pagar el valor completo por el hito 2, se continuó con su ejecución y se pagó el hito 3, el valor total de 1 356 677,28 USD; sin que se hayan descontado los valores correspondientes a las actividades que no se ejecutaron en los hitos 2 y 3 y fueron acordadas por las partes, para que se efectúen en los hitos 4 y 5.

Además, no se evidenció la constancia de la recepción de los servicios prestados por la contratista y su correlación con los pagos efectuados, la liquidación de plazos, liquidación económica, entre otros; mediante la elaboración del acta de entrega recepción definitiva, al tenor de lo previsto en los artículos 81 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; 124 y 125 del Reglamento a la Ley ibídem, que establecen:

*"... Art. 81.- Clases de Recepción. - En los contratos de adquisición de bienes y de prestación de servicios, incluidos los de consultoría, existirá una sola recepción, que se producirá de conformidad con lo establecido en el contrato y tendrá los efectos de recepción definitiva. Producida la recepción se devolverán las garantías otorgadas, a excepción de la garantía técnica..."*

*"... Art. 124.- Contenido de las actas. - Las actas de recepción provisional, parcial, total y definitivas serán suscritas por el contratista y los integrantes de la Comisión designada por la máxima autoridad de la entidad contratante o su delegado conformada por el administrador del contrato y un técnico que no haya intervenido en el proceso de ejecución del contrato. Las actas contendrán los antecedentes, condiciones generales de ejecución, condiciones operativas, liquidación económica, liquidación de plazos, constancia de la recepción, cumplimiento de las obligaciones contractuales, reajustes de precios pagados, o pendientes de pago y cualquier otra circunstancia que se estime necesaria..."*

*"... Art. 125.- Liquidación del contrato. - En la liquidación económico contable del contrato se dejará constancia de lo ejecutado, se determinarán los valores recibidos por el contratista, los pendientes de pago o los que deban deducirse o deba devolver por cualquier concepto, aplicando los reajustes correspondientes. Podrá también procederse a las compensaciones a que hubiere lugar. La liquidación final será parte del acta de recepción definitiva..."*

Existiendo únicamente la suscripción del "ACTA DE TERMINACIÓN POR MUTUO ACUERDO DEL CONTRATO SIGDE 2014 Nro. 16380 Y CONTRATO

*seis setenta y siete*

COMPLEMENTARIO NRO. 2 A DICHO CONTRATO, CELEBRADO ENTRE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A. E ... DEL ECUADOR C.A.", de 23 de mayo de 2019, en el cual no se sustentan las circunstancias o causas que establecieron la imposibilidad de ejecutar el contrato, y que ocasionaron la terminación del contrato, acorde a lo dispuesto en el artículo 93.- Terminación por Mutuo Acuerdo, de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Aspectos que no fueron advertidos por el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE – Gerente de Proyecto SAF-SIGDE, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 al 31 de mayo de 2018, al no señalar la inobservancia de los plazos en los informes presentados sobre el cumplimiento de los plazos; y, por el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 al 31 de mayo de 2019; por lo que, a más de los artículos antes citados inobservó lo previsto en la Cláusula Octava. - Recepción Definitiva del Contrato, de las Condiciones Generales, numerales 8.1, 8.2 y 8.6, del contrato SIGDE-2014 No.16380, suscrito el 4 de septiembre 2014.

Lo comentado ocurrió debido a que en ningún caso se previno por parte del Administrador del Contrato, la necesidad de contar con un análisis que describa la factibilidad de adoptar un modelo de procesos operativos único y homologado en las áreas financiera, administrativa, presupuestaria, planificación, gestión de proyectos y recursos humanos de las empresas distribuidoras, y que estaba considerado en la Oferta Técnica y Comercial V2X2I4BCZ GBS-002-16, de 23 de junio de 2016, en el cual constan los servicios a ser desarrollados por la empresa contratista, así:

*"...a) Diseñar y adoptar un modelo de procesos operativos en el área financiera, administrativa, presupuestaria y planificación, consolidación, gestión de proyectos, recursos humanos, en base a las mejores prácticas de la industria a nivel mundial, implementados como una extensión del CIS/CRM, aplicado a la normativa vigente..."*

Por lo que el referido servidor no consideró que las empresas beneficiarias del sistema, mantenían un régimen jurídico distinto tal es el caso que existen ocho Sociedades Anónimas, una Compañía Limitada y una empresa pública como CNEL que abarca a 11 unidades de negocio; con reglamentación interna y procesos propios de acuerdo a la

*seis setenta y ocho*

estructura orgánica cada empresa.

Por el contrato complementario las empresas distribuidoras cancelaron el valor de 2 010 467,35 USD, sin que se haya cumplido con el diseño, parametrización e implementación de todos los procesos en la etapa de diseño y realización, y se reciban productos, llamados entregables, que no han sido de utilidad para las empresas que efectuaron los pagos; por lo que, el Administrador del Contrato, al no velar por el cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones derivadas del contrato, y el Gerente del Proyecto SAF-SIGDE, como responsable del seguimiento y control del proyecto. Por su parte, el contratista, no cumplió con sus obligaciones previstas en las cláusulas Tercera. - Objeto del Contrato, del contrato complementario II, Quinta. - Otras Obligaciones del Contratista, de las Condiciones Generales, numerales 5.4 y 5.6, del contrato SIGDE-2014 No.16380, suscrito el 4 de septiembre 2014, además no cumplió con el numeral 3.2 Objetivos Específicos, letras a), b) y e), del numeral 3.- Alcance (Declaración de servicios ...- SOW), de la Oferta Técnica y Comercial V2X2I4BCZ GBS-002-16, de 23 de junio de 2016.

El Coordinador General del Proyecto SIGDE – CORP-Gerente del Proyecto SAF-SIGDE y el Administrador del Contrato no consideraron lo previsto en los artículos 116.- Cómputo de plazo de duración del contrato, prórrogas y multas de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; las cláusula Sexta.- Cláusulas del Contrato Original del Contrato Complementario No. II y Octava.- Multas, numeral 8.2 y 8.3 del contrato SIGDE-2014 No. 16380, suscrito el 4 de septiembre 2014; las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 410-06 Administración de proyectos tecnológicos, y 410-07 Desarrollo y Adquisición de Software Aplicativo; y, en el caso del Administrador del Contrato, además, los artículos 80.- Responsable de la Administración del Contrato; 121.- Administrador del contrato del Reglamento a la Ley ibídem, la Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 408-17 Administrador del contrato.

Consecuentemente, los servidores referidos en el presente comentario, a más de la normativa citada en párrafos anteriores, no consideraron lo previsto en el artículo 12.- Tiempos de control, letra a) y b) de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y las Normas de Control Interno 100-01 Control interno y 600-01 Seguimiento continuo o en operación.

Mediante oficios 230, 241, 248, 254, 257, 261, 263, 264 y 267-DPA-AE-2019, se

*fees Setenta y nueve.*

comunicó resultados provisionales al Representante Legal de la empresa contratista y a los servidores referidos en el presente comentario obteniendo las siguientes respuestas:

Los integrantes del Comité Legal Nacional, mediante comunicaciones y oficio CENTROSUR-DAJ-2019-0379-OF, de 21 y 22 de octubre de 2019, ratificaron el contenido del informe elaborado el 1 de septiembre de 2015, al indicar que realizaron el análisis legal exclusivamente de la posibilidad y procedencia de suscribirse un contrato complementario, limitando esta recomendación a la inteligencia de normas jurídicas, siendo de responsabilidad exclusiva del Administrador del Contrato su aplicación.

El Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato y el Gerente del Proyecto SAF-SIGDE, con oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0136-0, y comunicación de 22 de octubre de 2019, en iguales términos señalaron que la implantación de un modelo de procesos único en las áreas financiera, administrativa, presupuestaria, planificación, gestión de proyectos y recursos humanos de las empresas distribuidoras, era una disposición de cumplimiento obligatorio dado por los entes reguladores y plasmados en el Plan Maestro de Electrificación del sector eléctrico ecuatoriano y que con este propósito el Ministerio de Electricidad y Energía no renovable procedió a la homologación del plan de cuentas contables MACEDDEL Y MAPRELEC, cuyo objetivo fue que todas las empresas del sector eléctrico manejen un plan de cuentas único para la contabilidad y el presupuesto, indicando además lo siguiente:

*"...para la salida en vivo del sistema CIS-CRM (Sistema Comercial) se requería de una configuración básica de aspectos financieros (SAP ERP) con los módulos: MM entendiéndose como gestión de Logística de bodegas para la instalación de medidores y transformadores, SD entiéndase por ventas no energéticas, tales como servicios a la ciudadanía por venta de cocinas de inducción, Kits de inducción, preposición de postes por choques, etc.), sin los cuales el sistema no hubiera sido operable, dejando constancia que los componentes que forman parte del sistema comercial si requerían de la implementación de módulos, procesos y componentes específicos en el sistema financiero del Contrato Complementario No. II ...- En conclusión se demuestra que el objeto del Contrato Complementario No. II tiene plena relación con el Contrato SIGDE -2014 No. 16380 (contrato principal) puesto que la gestión financiera (ERP) correspondía a requisitos básicos para la operatividad del sistema comercial (CIS-CRM)... en tanto que en el complementario No. II ampliaba la gestión antes indicada y complementaba las operaciones de Comercialización con la gestión financiera, con lo que se daría cumplimiento a las disposiciones de los entes de control incluidas las emitidas por la Contraloría*

*Jesús Ocheña*

*General del Estado...". En el documento "Actualización del Plan Integral del Proyecto" ... se presenta un cronograma con fechas estimadas de ejecución, por consiguiente, no existe documento donde se establezcan fechas de cumplimiento. Es preciso explicar la diferencia entre la ejecución de una obra civil, cuyas actividades son secuenciales y sus productos son tangibles, pudiendo establecerse de forma concisa un cronograma de obra, en contraposición con un desarrollo o implantación de un sistema informático en el que los productos son intangibles y se entregan servicios desarrollándose las actividades de forma iterativa (desarrollo –prueba-desarrollo pruebas...Puesta en producción bajo metodologías diversas de uso general como iterativo, espiral, prototipo, entre otros) y por lo tanto cualquier cronograma de trabajo puede ser de carácter netamente referencial. Las fechas que el equipo auditor indica como cumplimiento (21 de septiembre de 2017 y 27 de octubre de 2017) corresponden al compendio de entregables de los hitos 2 y 3 respectivamente, documentos que sustenta la labor o el trabajo realizado mas no plazos de cumplimiento del hito, por lo cual no se incurrió en multas.*

Los servidores que analizaron la oferta económica presentada por IBM y que recomendaron la suscripción del contrato complementario en acta de 28 de junio de 2016, en comunicaciones de 21, 22 y 23 de octubre de 2019, en criterios similares indicaron que:

*"... Mediante oficio Nro. SNAP-SGE-2015-00081-O de 28 de diciembre de 2015, la Secretaría Nacional de la Administración Pública, luego de analizar la información enviada, tanto técnica como económica aprobó el proyecto...- A la Comisión de Gestión Administrativa Financiera le correspondía analizar la oferta económica y su conveniencia para la implementación de los módulos financieros; más no analizar los precios de un proceso iniciado en fechas anteriores, me refiero a que el CIS/CRM estaba ya adquirido con un contrato en ejecución y se buscaba la integración con otros módulos como se detalla en el informe del 1 de septiembre de 2014. Cabe señalar que tampoco participamos en el proceso de contratación ni sugerimos la aplicación de un determinado modelo de contratación (...").*

Lo referido por los servidores no justifica la suscripción de un contrato complementario en razón de que las nuevas funcionalidades de los módulos del ERP de SAP, no fueron considerados en los requerimientos de los pliegos y consecuentemente en la oferta, por cuanto son procesos del negocio diferentes. Si bien la información de los sistemas CIS/CRM y ERP de SAP, se interrelacionan, los dos sistemas operan de forma independiente, sin depender uno del otro, por lo que el objeto del contrato complementario No. 2 no cumplió con los requisitos de ampliar y complementar el objeto del contrato principal, por lo que debía realizarse procesos distintos de contratación que cuenten con estudios completos y actualizados para asegurar su adecuada implementación, aspectos que no fueron advertidos por el Comité Legal Nacional y los

*fuera) Cobertura y caso*

servidores que analizaron la oferta económica, quienes se limitaron en recomendar la contratación desde el punto de vista económico y en aplicación de los artículos 85 y 86 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, sin que hayan analizado el objeto de los dos contratos, que era necesario para emitir una adecuada recomendación. Además el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato, no previno, ni aseguró previo a la contratación que la implantación del sistema administrativo financiero se sustente en el análisis de la homologación de procesos como factor determinante de la ejecución del contrato complementario II, teniendo en cuenta la operatividad, normativa, personería jurídica, entre otros aspectos, de cada una de las empresas distribuidoras, hecho que tampoco fue prevenido por el Gerente del Proyecto SAF-SIGDE en la ejecución del contrato, lo que ocasionó la terminación del contrato ante la imposibilidad de homologar todos los procesos objeto de la contratación, situación que fue determinada de manera posterior en la ejecución del contrato al indicar la imposibilidad de homologar los procesos administrativos financieros de las empresas distribuidoras según se señala en las actas de: "Acuerdos relativos al contrato SIGDE 16380 sus contratos complementarios y "Acta de Terminación por mutuo Acuerdo", habiéndose cancelado 2 010 467,35 USD, a la empresa contratista, hecho que confirma las observaciones realizadas por el equipo auditor. Además, el Administrador del Contrato y la empresa contratista, no justificaron los retrasos presentados en la entrega de los hitos, debido que no presentó el sustento documental que corrobore la solicitud o autorización de plazos, así como las actividades o procedimientos por los cuales ocurrieron los retrasos, lo cual establece una erogación de recursos no justificada al no ser posible su implementación y no encontrarse en uso.

Posterior a la conferencia final de resultados, mediante oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0155-O, y comunicación de 7 de noviembre de 2019, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato y el Gerente del Proyecto SAF- SIGDE, ratificaron lo manifestado con oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0136-0, y comunicación de 22 de octubre de 2019, además en similares términos recalcaron que los cronogramas de trabajo son referenciales, justamente por la dinámica de este tipo de proyectos, indicando que las fechas son cambiantes en la siguiente versión del cronograma de trabajo, por lo que sustentaron el trabajo realizado en la ejecución de las fases del proyecto, más no en los plazos de cumplimiento conforme el contrato, señalando además lo siguiente:

*seis Ocheinta y dos*

*"... El proyecto para la implementación de los módulos administrativos financieros y su integración al proceso comercial IBM propuso una estrategia de ejecución del proyecto con base en la metodología IBM Ascendant SAP Implementation...- Conforme la metodología, el contratista cumplió con las actividades correspondientes a la fase de diseño e inclusive parte de las actividades que correspondían a las fases posteriores, incluyendo las de implementación (hito 6), pues quedaron operativas las funcionalidades requeridas por el sistema comercial CIS/ CRM, hecho que es evidenciable por las operaciones diarias que realizan actualmente las Empresas Distribuidoras que están utilizando el sistema en lo que respecta a la contabilización la recaudación diaria ingresos y egresos de bodega de los materiales (medidores), la facturación de los rubros que no corresponden a servicios de energía (pago de alquiler de postes, pagos por daños a bienes de la empresa, etc)... Los valores cancelados por las empresas distribuidoras (2 010 467,35) corresponden a productos que fueron generados y entregados por la contratista en función del trabajo efectivamente realizado (sic) como se puede confirmar mediante los entregables presentados en los informes de cierre del Hito 2 y 3..."*

Por su parte en comunicación de 12 de noviembre de 2019, el Representante Legal de la empresa contratista indicó que:

*"...El documento en el que se basa el Informe Borrador es un documento que contiene fechas de ejecución referenciales. Así queda establecido del texto del propio documento que indica lo siguiente: Planificación del Proyecto SAF... Con base en las directrices del Contrato Complementario nro. 2 al Contrato SIGDE-2014-16380 a continuación se presenta al plan de trabajo que se determinó en la etapa de Preparación Inicial para el Proyecto de Implementación del Sistema Administrativo Financiero para las Empresas Eléctricas de Distribución del Ecuador...- A continuación, se listan las actividades del plan con su duración y fechas estimadas [...]... IBM presentó por escrito su disponibilidad de trabajo y anunciaba la importancia de contar con definiciones...- La liquidación económica se realizó en función de lo que IBM efectivamente ejecutó. No es imputable a IBM la falta de homologación de la totalidad los procesos que iban a ser soportados por el Sistema ERP, por parte de las ED (...)"*

Mediante comunicación de 7 de noviembre 2019, el Jefe de Departamento de Patrocinio Judicial y Legal, que actuó como miembro del Comité Legal Nacional, ratificó lo indicado en oficio CENTROSUR-DAJ-2019-0379-OF, además señaló:

*"... Las personas que integramos el Comité Legal Nacional (pues este organismo NO EXISTE LEGALMENTE) debido a la necesidad de integrar la gestión financiera con el sistema CIS CRM detectada por el organismo RECTOR de Sector Eléctrico Ecuatoriano, fuimos convocados por parte del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable a una reunión que se efectuó en fecha 1 de septiembre de 2015...- La necesidad de contarse con ESTUDIOS no es para todo contrato sino DEPENDE DE LA NATURALEZA DE LA CONTRATACIÓN, y, 2) Son requisito PREVIO a la fase precontractual. En el presente caso entiendo*

*de sesenta y tres*

*si existieron estudios e informes técnicos que fueron emitidos por los diversos comités de gestión técnicos, comerciales, administrativo y financiero, aunque no era menester contarse con los mismos pues no estaba en la FASE PRECONTRACTUAL, sino de ejecución de un contrato que necesitaba COMPLEMENTARSE, conforme la motivación realizada por el Ministerio de Electricidad...- En el indicado orden de ideas como puede el equipo auditor señalar y tratar de sostener que se ha desatendido una norma (Art. 23) cuando dicha disposición no es imperativa sino DEPENDE DE LA NATURALEZA DE LA CONTRATACIÓN y es aplicable a la fase PRECONTRACTUAL de un contrato y no durante la ejecución contractual y especialmente en consideración a que la norma específica que establece los requisitos de los contratos complementarios contenida en los Art. 85, 86 y 87, NO contempla ese requisito. El equipo de contraloría acaso desconoce que en MATERIA DE DERECHO PÚBLICO no es ADMISIBLE la aplicación EXTENSIVA POR ANALOGIA de las normas...".*

En comunicaciones de 6 y 7 de noviembre, el Director Administrativo Financiero (e) y la Analista, que analizaron la oferta económica presentada por la contratista y recomendaron la suscripción del contrato complementario, indicaron lo siguiente:

*"... Adicionalmente es importante considerar que IBM, como empresa implementadora del CIS/CRM (contrato principal), trabajó en el levantamiento de información, diseño de la solución, pruebas, implementación, puesta en producción, entre otras actividades relacionadas, esto implica que: (i) contaba con el conocimiento claro de la situación de las empresas con relación a la implementación y (ii) tenía un equipo operativo identificado y formado, por lo que no tenía que comenzar desde cero la implementación del sistema y formación del equipo, lo que proporciona una ventaja competitiva y optimización de costos..."*

*"... Si bien mis actuaciones se suscribieron a participar en la comisión en la que fui designado, sin embargo, dicha actuación se limitó a la emisión de un informe en el cual, a NUESTRO CRITERIO, era absolutamente justificable la contratación del objeto contenido en el contrato complementario II, puesto que permitiría optimizar la gestión administrativa en el cumplimiento de las obligaciones y tareas que le son propias a las empresas eléctricas intervinientes en el contrato..."*

Mediante comunicación de 7 de 2019, un miembro del Comité Legal, ratificó lo indicado en oficio CENTROSUR-DAJ-2019-0379-OF, además señaló:

*"... Las personas que integramos el Comité Legal Nacional (pues este organismo NO EXISTE LEGALMENTE) debido a la necesidad de integrar la gestión financiera con el sistema CIS CRM detectada por el organismo RECTOR de Sector Eléctrico Ecuatoriano, fuimos convocados por parte del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable a una reunión que se efectuó en fecha 1 de septiembre de 2015...- La necesidad de contarse con ESTUDIOS no es para todo contrato sino DEPENDE DE LA NATURALEZA DE LA CONTRATACIÓN, y,*

*Jesús Ocheita y cuatro*

2) Son requisito PREVIO a la fase precontractual. En el presente caso entiendo si existieron estudios e informes técnicos que fueron emitidos por los diversos comités de gestión técnicos, comerciales, administrativo y financiero, aunque no era menester contarse con los mismos pues no estaba en la FASE PRECONTRACTUAL, sino de ejecución de un contrato que necesitaba COMPLEMENTARSE, conforme la motivación realizada por el Ministerio de Electricidad...- En el indicado orden de ideas como puede el equipo auditor señalar y tratar de sostener que se ha desatendido una norma (Art. 23) cuando dicha disposición no es imperativa sino DEPENDE DE LA NATURALEZA DE LA CONTRATACIÓN y es aplicable a la fase PRECONTRACTUAL de un contrato y no durante la ejecución contractual y especialmente en consideración a que la norma específica que establece los requisitos de los contratos complementarios contenida en los Art. 85, 86 y 87, NO contempla ese requisito. El equipo de contraloría acaso desconoce que en MATERIA DE DERECHO PÚBLICO no es ADMISIBLE la aplicación EXTENSIVA POR ANALOGIA de las normas...”.

En oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0161-O, de 19 de noviembre de 2019, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato, indicó que la necesidad de complementar los procesos comerciales con los administrativos y financieros se generó durante la ejecución del contrato para la implementación del sistema CIS/CRM, situación no aceptada por el equipo de auditoría, por cuanto el programa SIGDE incluyó la ejecución de varios sub-proyectos que permitirían conseguir los objetivos globales del citado programa, para lo cual se estableció una hoja de ruta de implantación de cada sub-proyecto, uno de los cuales fue el sistema administrativo financiero ERP, cuya implementación estuvo planificada para el 2016 – 2017, conforme se pudo observar en el diagrama “Hoja de ruta de Implantación del Proyecto SIGDE”. Situación que evidencia que no fue una necesidad que surgió a raíz de la implementación del CIS/CRM. Situación que demuestra que el proceso de implementación del ERP no constituye una ampliación ni complementación del contrato principal.

Además, conforme se indicó en párrafos anteriores, el contrato no cumplió con los requisitos de ampliar y complementar el objeto del contrato principal, por lo que no constituyó un contrato complementario, situación que devino en la no realización de estudios que permitan conocer los aspectos de orden técnico necesarios para la implementación, así como con todos los procesos administrativos y financieros homologados, lo que ocasionó la terminación del contrato por mutuo acuerdo y la falta de implementación y uso de los módulos. Situación que no fue advertida previo a la suscripción y en la ejecución del contrato, lo cual se corrobora con lo expresado por la empresa contratista.

*Feij Ochata y cinco*

## Conclusiones

En la ejecución del contrato SIGDE-2014 No. 16380, para la adquisición e implantación de los sistemas CIS/CRM; el 30 de junio de 2016, el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur y la empresa contratista, suscribieron un contrato complementario No. II, por un monto de 4 695 000,00 USD, cuyo objeto fue la implementación e integración del ERP de SAP al CIS/CRM, que venía siendo implementado en las empresas distribuidoras, en el cual no se justificó que el objeto del contrato cumpla con los requisitos establecidos en los artículos 85 y 86 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, lo que conllevó a que este contrato complementario no cuente con estudios que demuestren la factibilidad de su implantación, teniendo en cuenta de que se requería de la adopción de un modelo de procesos operativos uniformes y compatibles en las áreas administrativas y financieras de las empresas distribuidoras, situación que no fue observada por la Subsecretaría de Distribución y Comercialización de Energía, que solicitó la contratación, el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., que autorizó la suscripción del contrato complementario; los Miembros de los Comités de Gestión y los servidores que analizaron la oferta económica presentada por el contratista, al señalar la pertinencia técnica, legal y económica de la contratación; debido a que el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador de Contrato y el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE – Gerente de Proyecto SAF-SIGDE, no advirtieron previo a la contratación y en la ejecución del contrato sobre la necesidad de contar con todos los procesos administrativos financieros homologados; omisiones que ocasionaron la terminación del contrato ante la imposibilidad de homologar todos los procesos objeto de la contratación con un costo de 2 010 467,34 USD, que no han sido de utilidad para las empresas que efectuaron los pagos, al no encontrarse implementados. Además, en la ejecución del contrato, la empresa contratista y el Administrador del Contrato y el Gerente del Proyecto SAF- SIGDE, no justificaron los retrasos presentados y la no imposición de multas por 720 000,00 USD y 648 000,00 USD; aspectos que no fueron considerados por el Administrador del Contrato, como responsable de velar por el fiel cumplimiento del contrato y al elaborar la liquidación del contrato complementario No. II, en el cual no se dejó constancia de la recepción de los servicios prestados por la contratista y su correlación con los pagos efectuados, la liquidación de plazos, liquidación económica, entre otros; mediante la elaboración del acta de entrega recepción definitiva.

*Seis Ochenta y seis*

## Recomendaciones

### Al Ministro de Electricidad y Energía no Renovable

6. Dispondrá y vigilará que los Presidentes Ejecutivos y Gerentes de las Empresas Distribuidoras que contrataron el sistema ERP-SAP, con cargo al contrato LICBS-EECS-01-2014, analicen y tomen las medidas y procedimientos adecuados que garanticen contar con procesos administrativos y financieros homologados y compatibles; a fin de que se concluya la implementación del sistema ERP; disponiendo además el apoyo de los equipos informáticos de las empresas que actualmente operan el sistema CIS/CRM (CNEL EP, Empresa Eléctrica Quito S.A. y Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.).

### Al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur

7. Dispondrá a los Administradores de contrato, que previo a emitir informes para la suscripción de contratos complementarios, verificarán que estos se enmarquen dentro del objeto del contrato principal, de tal manera que complemente y amplíe al mismo, conforme se establece en la normativa legal vigente.

### Deficiencias ejecución del contrato complementario III al contrato SIGDE-2014 No. 16380

- Se cambió el objeto establecido inicialmente en el Contrato complementario III

El 29 de septiembre de 2017 se suscribió el contrato complementario III al contrato SIGDE-2014 No.16380, con un plazo de ejecución de cuatro meses, que tenía por objeto, según la cláusula Tercera, el cumplimiento de los siguientes servicios:

- Integración de la solución CIS/CRM con ECM (Enterprise Content Management)
- Desarrollo de mejoras a la solución CIS/CRM
- Desarrollo de mejoras a la integración de la solución CIS/CRM
- PEC - Automatización gestión de excepciones

*fin Ochoenta y siete*

- Capacitaciones técnicas complementarias.

En la oferta "PROPUESTA DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA - SOLICITUD DE COTIZACIÓN" presentada por la Contratista, se estableció como objetivo lo siguiente:

*"... el desarrollo de una lista de requerimientos evolutivos y complementarios de la solución CIS-CRM que están fuera del alcance del contrato SIGDE-2014 No. 16380 y que han sido considerados como críticos por la alta dirección del proyecto SIGDE (...)"*.

Acentuado en el numeral "2. Alcance del Servicio", del citado contrato se estableció que:

*"... Estos requerimientos son básicamente mejoras a la solución CIS-CRM que responden a necesidades críticas de las Empresas de Distribución Eléctricas (...)"*.

Por otro lado, en la cláusula Quinta del contrato, se determinó el costo total estimado de este servicio en 1 379 400 USD, sin hacer constar el detalle del valor que correspondía a cada uno de los objetos contratados.

La necesidad de este contrato se originó en el requerimiento efectuado por la Empresa Eléctrica Quito S.A., constante los oficios EEQ-GAF-2017-0034-0F de 23 de junio de 2017 y CNEL-CORP-SIGDE-2017-0055-O de 28 de junio de 2017; dirigidos a la Subsecretaría de Distribución y Comercialización de Energía, quien, mediante oficio MEER-SDCE-2017-0759-OF, de 30 de junio de 2017, solicitó al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. proceda a realizar el proceso de contratación con cargo al contrato corporativo del CIS/CRM.

El 15 de enero de 2018, luego de celebrado el contrato y habiendo transcurrido 3 meses y 15 días, de los 4 meses de plazo estipulados, el Gerente General, Encargado, de la Empresa Eléctrica Quito S.A., mediante oficio EEQ-CG-2018-0059-0F, solicitó al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., cambiar ciertos desarrollos informáticos del contrato complementario III, en los siguientes términos:

*"... Como es de su conocimiento, están en vigencia la Resolución No. ARCONEL-081/17, aprobada el 26 de diciembre de 2017, y la Resolución No. ARCONEL-005/18 aprobada el 11 de enero de 2018, referentes a la aplicación del Pliego Tarifario del Servicio Público de Energía Eléctrica 2018 respectivamente, lo que implica que se deban realizar cambios en las parametrizaciones y configuraciones del Sistema Comercial CIS/CRM de SAP.- De igual forma, mediante oficio Nro.*

*Jesús Ocheuta yacho*

EEQ-GC-2017-0049-OF del 3 de noviembre de 2017, se solicitó a la empresa ... se efectúen los cambios necesarios en la parametrización y configuración en el Sistema Comercial para la aplicación de la Ordenanza Municipal 0175 del Distrito Metropolitano de Quito, obteniendo como respuesta en reunión de trabajo en la Gerencia General de la EEQ, el 8 de enero de 2018, por parte de las autoridades de ..., que este tipo de requerimientos se recomienda efectuarlos en esquemas de soporte, ya que al momento están enfocados en la implantación del Sistema en otras distribuidoras.- Por lo anteriormente indicado, y considerando que tanto las resoluciones de la ARCONEL como ordenanzas municipales son normativas de obligatorio cumplimiento, sujetas a sanciones; solicito se sirva disponer a quien corresponda, el cambio de algunos desarrollos informáticos del Contrato Complementario III que pueden ser pospuestos, para que se elaboren en una etapa posterior de soporte del sistema y se prioricen para atención inmediata los cambios requeridos para que las parametrizaciones y configuraciones en el Sistema CIS/CRM permitan dar cumplimiento a lo dispuesto en la Resolución ARCONEL-081/17, 005/18 y Ordenanza 0175 del DMQ (...)". (Lo subrayado corresponde al equipo auditor).

Del texto subrayado se desprende que, "algunos desarrollos informáticos" podían ser pospuestos; lo que demuestra que, lo pactado inicialmente podía ser realizado en forma posterior y no como un requerimiento crítico, como fue descrito en la oferta; es decir, no era necesario o indispensable para el funcionamiento del sistema CIS/CRM.

El 28 de febrero de 2018, luego de cumplido el plazo acordado en el contrato complementario en referencia, se suscribió el Acta de Acuerdos Relativos al Contrato SIGDE-2014 No. 16380 y sus Contratos Complementarios, que en lo relacionado al objeto del contrato complementario III, en el numeral 2.4.1, se acordó:

"... Este Contrato se ha ejecutado en forma total, quedando pendiente la suscripción del acta de entrega recepción definitiva y su respectivo pago. Se debe considerar que respecto de este contrato complementario y conforme lo señalado anteriormente se realizaron varios cambios respecto de los evolutivos materia u objeto del contrato, mismos que serán materia de firma de un contrato modificadorio. Se deja expresa constancia entre las partes que si bien en el contrato Complementario III se establecieron determinados entregables, de común acuerdo se ha establecido que no se desarrollaría los evolutivos referidos al Gestor Documental y algunos requerimientos evolutivos establecidos en el alcance del contrato original, los cuáles fueron reemplazados por los mencionados en los antecedentes, esto es ajustar e incorporar dentro del sistema los ajustes tarifarios considerados en las Resoluciones ARCONEL – 081/17, ACONEL – 005/18, así como el aspecto relacionado a la tasa establecida en la Ordenanza DMQ 0175, los cuáles fueron aceptados expresamente por las partes y entregado por ... a entera satisfacción de la CONTRATANTE. - Se acuerda que el contrato modificadorio de la referencia será suscrito con anterioridad al 7 de Marzo de 2018, de manera tal que una vez legalizado pueda continuarse con los trámites pertinentes (...)"

*Jeny Ochanta y unca e*

No obstante, el 13 de marzo de 2018, con oficio CENTROSUR-DITIC.2018-0073-0, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, con la finalidad de dar cumplimiento a lo convenido en el acta de acuerdos antes referida, solicitó al Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP, la revisión y aceptación de ser el caso, de los cambios propuestos por la Contratista, con la finalidad de formalizar la modificación del objeto del contrato complementario III.

El Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP, con oficio CNEL-CORP-SIGDE-2018-0027-O, de 20 de marzo de 2018, informó al Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, que:

*"... en mi calidad de Gerente de Proyecto acepto los cambios planteados, y solicito comedidamente su gestión a fin de formalizar la modificación sobre el mencionado contrato (...)"*

Por otra parte, en la Hoja de Ruta del oficio CNEL-CORP-SIGDE-2018-0027-O, de 20 de marzo de 2018, que se obtuvo del sistema Quipux, el Director de Asesoría Jurídica, incluyó la siguiente nota:

*"... Por parte de DAJ debo indicar que es criterio de la misma la pertinencia de firmar contratos modificatorios cuando existe un error de hecho en los mismos, entendiéndome mi persona, que en el presente caso existe dicho error de nuestra parte en cuanto a la determinación de los evolutivos requeridos, razón por la cual resulta procedente corregir dicha situación (...)"*

Lo manifestado por el Director de Asesoría Jurídica, deja constancia del mecanismo utilizado para la modificación del objeto contractual del contrato complementario III, el cual no está contemplado como causal para la firma de contratos modificatorios señalados en artículo 72 de la LOSNCP.

El Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato contó con la autorización para la firma de la adenda, otorgada por la Presidencia Ejecutiva de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., constante en la Hoja de Ruta del sistema Quipux del memorando DITIC-2018-0213, de 22 de marzo de 2018.

Sin embargo, la adenda fue suscrita en fecha posterior, esto es, el 7 de junio de 2018,

*Jesús Noventa*

por el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y el Representante Legal de la Contratista, a pesar de que, esta figura no está contemplada en la LOSNCP, y sirvió para sustentar que la contratista no ejecute los trabajos acordados inicialmente y que constituyeron el fundamento principal para suscribir el contrato complementario III; pues estos requerimientos fueron reemplazados por otros aspectos que no tenían relación alguna con el objetivo inicial del citado contrato, en contraposición a lo dispuesto en los artículos 72, 85 y 86 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

En esta adenda modificatoria al contrato complementario III, mediante la cual se cambió el objeto del mismo en los términos antes detallados, en su cláusula cuarta, indicó:

*"... el cambio de las labores o desarrollos establecidos originalmente en el Contrato Complementario III por aquellas (sic) considerados como elementos de cambio fueron desarrollados desde la suscripción del Contrato hasta el 28 de febrero de 2018 (...)"*.

Esta afirmación, demuestra que la Contratista no ejecutó los trabajos descritos en el objeto del contrato complementario III y desarrolló otros servicios y aplicaciones que, con posterioridad a la terminación del plazo previsto, fueron legalizados mediante la adenda referida; lo que contrapone lo dispuesto en el último inciso del artículo 69 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Así mismo, previo a la suscripción de esta adenda, el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato y el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP, no realizaron un análisis sobre las razones y argumentos técnicos de lo solicitado por el Gerente de la Empresa Eléctrica Quito S.A., ni tampoco de la propuesta presentada por la contratista; el Director de Asesoría Jurídica, de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., por su parte recomendó la vía legal, utilizando como argumento para la suscripción de la adenda modificatoria, la aplicación del artículo 72 de la LOSNCP.

Por otra parte, la cláusula tercera señaló que, los valores económicos fueron los mismos; es decir que guardan correspondencia en cuanto al costo de su ejecución, sin que se demuestre de manera documentada tal aseveración.

El contrato complementario III fue modificado para efectuar los ajustes a consecuencia

*Jesús Noventa y cinco*

de la implementación de un nuevo pliego tarifario impuesto por el ente regulador; lo que implicaría igual situación ante eventos similares derivados de nuevas tarifas u ordenanzas municipales relacionadas con los servicios que prestan las empresas distribuidoras de energía, como se colige del oficio Nro. CENTROSUR-DITIC-2019-0014-O, de 12 de febrero de 2019, remitido por el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato al Subsecretario de Distribución y Comercialización de Energía Eléctrica, para informar sobre las acciones que realizó la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. y CNEL EP, para el cierre del Contrato SIGDE-16380 y que en la parte pertinente dice:

*"... ARCONEL ha solicitado el cumplimiento a la aplicación del Nuevo Pliego Tarifario para las Empresas Distribuidoras del servicio de Alumbrado Público General y para el Servicio Público de Energía Eléctrica, en el período enero-diciembre 2019, a la fecha se han reunido los equipos funcionales y técnicos para la definición de los procedimientos a ser aplicado en el Sistema CIS/CRM pero se requiere soporte especializado para su implantación (...)". (Lo subrayado corresponde al equipo auditor)*

De lo señalado se desprende que la integración de la solución CIS/CRM con el ECM (Enterprise Content Management o gestor documental), que representó el 31% del total del contrato complementario III, no se ejecutó, y mediante la suscripción de la adenda a este contrato, se modificó para que se desarrollen objetos compensatorios.

Por lo tanto, el Presidente Ejecutivo, que actuó durante el período del 27 de octubre de 2014 y el 31 de mayo de 2019, por suscribir una adenda modificatoria a pesar de que, esta figura no está contemplada en la LOSNCP; el Director de Asesoría Jurídica de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., que actuó durante el período del 1 de noviembre de 2014 y el 30 de junio de 2018, al incluir la siguiente nota: "... Por parte de DAJ debo indicar que es criterio de la misma la pertinencia de firmar contratos modificatorios cuando existe un error de hecho en los mismos, entendiéndolo mi persona, que en el presente caso existe dicho error de nuestra parte en cuanto a la determinación de los evolutivos requeridos, razón por la cual resulta procedente corregir dicha situación (...)", es decir, se deja constancia del mecanismo utilizado para la modificación del objeto contractual del contrato complementario III, el cual no está contemplado como causal para la firma de contratos modificatorios; el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 y el 31 de mayo de 2019, al

*fees Noventa y dos*

solicitar la suscripción de una adenda modificatoria a pesar de que, esta figura no está contemplada en la LOSNCP; y, el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE – Gerente de Proyecto SAF-SIGDE, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 y el 31 de mayo de 2018, al informar al Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, que “... en mi calidad de Gerente de Proyecto acepto los cambios planteados, y solicito comedidamente su gestión a fin de formalizar la modificación sobre el mencionado contrato (...)”; lo que sirvió para sustentar a que la Contratista no ejecute los trabajos acordados inicialmente y que constituyeron el fundamento principal para suscribir el contrato complementario III; pues estos requerimientos fueron reemplazados por otros aspectos que no tenían relación alguna con el objetivo inicial del citado contrato; inobservaron lo dispuesto en los artículos 69 último inciso, 72, 85 y 86 de la LOSNCP; la Cláusula Tercera: Objeto del Contrato Complementario III.

- No se cumplió con el plazo establecido en el contrato complementario III

La cláusula cuarta, del contrato complementario III, estipuló como plazo de ejecución cuatro meses contados a partir de su suscripción, que debieron ser cumplidos de conformidad con lo señalado en la cláusula quinta así:

Hito de Facturación	Mes
Hito 1 *	1
Hito 2	2,3
Hito 3	4

Fuente: Contrato complementario III, cláusula quinta  
 \*El pago se debió realizar a la firma del contrato

Tanto en el numeral 5 de la oferta, como en la cláusula Tercera del contrato complementario III, consta el cronograma de trabajo que, al relacionarlo con el cuadro anterior, corresponderá lo siguiente:

tres meses y tres

ALCANCE	HITO 1	HITO 2		HITO 3
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
Implementación e integración de la Solución CIS/CRM con ECM	Culminación Fase de Análisis y Planificación Detallada	Avance según planificación Detallada en el Mes 2 (Construcción, programación y customizing)	Avance según planificación Detallada en el Mes 3 (Construcción, programación y customizing)	Avance según planificación Detallada en el mes 4 (Construcción, programación y customizing)
Desarrollo de Mejoras a la solución CIS-CRM	Cincuenta (50%) de avance sobre el listado de mejoras a la solución establecido en el alcance	Cincuenta (50%) de avance sobre el listado de mejoras a la solución establecido en el alcance		
Desarrollo de Mejoras a la integración de la solución CIS-CRM	Cincuenta (50%) de avance sobre el listado de mejoras de integración establecido en el alcance	Cincuenta (50%) de avance sobre el listado de mejoras de integración establecido en el alcance		
PEC- Automatización gestión de excepciones	Culminación Fase de Análisis y Planificación Detallada	Avance según planificación Detallada en el Mes 2 (Construcción, programación y customizing)	Avance según planificación Detallada en el Mes 3 (Construcción, programación y customizing)	Avance según planificación Detallada en el mes 4 (Construcción, programación y customizing)
Capacitaciones Técnicas Complementarias	Planificación detallada de las Capacitaciones	Avance según planificación Detallada en el Mes 2	Avance según planificación Detallada en el Mes 3	Avance según planificación Detallada en el mes 4

Fuente: Contrato Complementario No. III al Contrato SIGDE-2014-N° 16380; Propuesta de Servicios de Consultoría, Solicitud de Cotización

La cláusula Sexta: Cláusulas del Contrato Original, del contrato Complementario III, señaló:

*"Se mantienen inalterables las demás cláusulas del contrato original. - Se aclara que las multas a las que se pudieran derivar de este contrato complementario, serán calculadas en función de la cuantía del mismo, y considerando los plazos de ejecución de cada uno de los hitos estipulados..."*

Con este antecedente, la cláusula Octava. - Multas del Contrato SIGDE-2014 No. 16380, estipuló lo siguiente:

*"8.1 Por cada día de retardo en la fecha establecida para la puesta en servicio del sistema, se aplicará la multa del 1 por 1.000 del valor total del contrato. - 8.2 Por cada día de retraso en cumplimiento de los plazos establecidos en el cronograma del proyecto para los hitos, se aplicará una multa de USD \$2.000."*

Teniendo en cuenta estas consideraciones, de acuerdo con el cronograma, los  
*sesenta y cuatro*

resultados del Hito 1 debieron entregarse hasta el 31 de octubre de 2017, tomando como referencia la fecha de suscripción del contrato que fue el 29 de septiembre de 2017; sin embargo, el informe de cierre del Hito 1 fue suscrito el 20 de febrero de 2018; este documento abarcó 5 entregables, cada entregable consta de varios documentos como sustento del análisis que se realizó; en virtud de lo cual, se tomó la última fecha de análisis de implementación, correspondiente al PCR\_100 que fue el 26 de diciembre de 2017, para el cálculo de las multas del Hito 1, las mismas que se debieron calcular conforme se detalla en el cuadro Cálculo de Multas.

En cuanto a los Hitos 2 y 3, la recepción se formalizó el 31 de julio de 2018, con la firma del Informe de Cierre de los Hitos 2 y 3; este informe estuvo conformado por un conjunto de 29 entregables, los mismos que, no identifican a cuál de los hitos corresponde; los cuales así mismo, cada uno de los entregables fue receptado, según consta en los documentos que se adjuntó al informe de cumplimiento de los hitos 2 y 3; de la revisión de esta documentación, se desprende que existieron entregables que fueron aceptados con fecha posterior a la suscripción del Acta de Acuerdos suscrita el 28 de febrero de 2019, en la que se hizo constar que el contrato se encontraba cumplido en su totalidad, así como se evidencia a continuación:

ENTREGABLE	REQUERIMIENTO	NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA DE RECEPCIÓN
Entregable 9:	Requerimiento 2.13 Actualizar formulario de proceso de reclamación de deuda por mora agregando monto de deuda	CISnergia PCR 059 - Actualización de formularios proceso de reclamación - 3. Implementación	2018-03-15
		Prueba unitaria PCR 059 Formularios de proceso de reclamación (FICA08_F01, FICA08_F02, FICA08_F03)	2018-03-21
Entregable 14:	Requerimiento 2.23 Inclusión de parametrización de gestión de reclamación por monto y antigüedad de la deuda, a nivel de ED; y, Requerimiento 6.7 Reclamaciones	PCR 100 -Reclamación Cuentas inactivas 3. Implementación v1.0	2018-03-21
		Prueba unitaria FICA08_E188 Gestión de reclamación por sociedad, antigüedad y monto	2018-03-09
		Evidencia Requerimiento 6.7 Reclamaciones	2018-03-20

*para la venta y cierre*

ENTREGABLE	REQUERIMIENTO	NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA DE RECEPCIÓN
Entregable 24	Requerimiento 6.3 Tarifas asistencia social	Manual de configuración BI01 Gestión de datos maestros de cálculo	2018-03-26
		Prueba unitaria PCR_103 Creac de tarifas de AT asist social (Billing)	2018-03-20
		Prueba unitaria PCR_103 Creac de tarifas de AT asist social (CRM)	2018-03-21
		Prueba unitaria PCR_103 Creac de tarifas de AT asist social (FICA)	2018-03-21
Entregable 25	Requerimiento 6.4 XML subsidios. Requerimiento 6.5 XML Sucursal	Especificación funcional BI05_F08 Desarrollo para el mapeo de los campos del sistema al formato XML del SRI	2018-03-26
		Especificación funcional BI05_F12 Desarrollar formulario de impresión SAP. Factura, nota de débito y nota de crédito	2018-03-07
Entregable 26	Requerimiento 6.6 Vistas	Evidencia Requerimiento 6.6 Vistas	2018-07-25

Consecuentemente, al haberse recibido los Hitos 2 y 3 de manera conjunta, para el cálculo de las multas generadas según la cláusula 8.2 citada anteriormente, se tomó la fecha de recepción del último entregable, que fue el 25 de julio de 2018, quedando establecidos retrasos de la siguiente manera:

Cálculo de Multas				
Contrato Complementario III				
Suscrito el 2017-09-29				
HITO	Fecha entrega (según contrato)	Fecha entrega (según fecha de implementación de último sustento de los entregables)	Días Retardo	Valor Multa 2 000,00 USD
1	2017-10-31	2017-12-26	56	112 000,00
2	2017-12-31	2018-07-25	206	412 000,00
3	2018-01-31	2018-07-25	175	350 000,00
<b>Total Multa por Hitos</b>				<b>874 000,00</b>

Como se evidencia, el incumplimiento de los plazos para la entrega de los Hitos, *seis Noventa y seis*

establecidos en el contrato complementario III, generó una multa de 874 000,00 USD; por otra parte, la cláusula 8.1 del contrato SIGDE-2014 No. 16380, definió también una penalización por la puesta en servicio del sistema que, para este caso, ascendió a un valor de 241 395,00 USD por el retardo de 175 días hasta el funcionamiento del sistema en su totalidad, conforme lo contratado así:

Cálculo de Multas puesta en servicio el sistema					
Contrato Complementario III					
Suscrito el 2017-09-29					
Valor del Contrato USD	Penalidad por día Según cláusula 8.1 USD	Fecha entrega (según contrato) Hito 3	Fecha entrega (según fecha de implementación de último sustento de los entregables)	Días Retardo	Valor Multa USD
1 379400,00	1 379,40	2018-01-31	2018-07-25	175	241 395,00

No obstante, el 28 de febrero de 2018, se suscribió el Acta de Acuerdos Relativos al Contrato SIGDE-2014 No. 16380 y sus Contratos Complementarios, que en el numeral 2.4.3 Multas, del contrato complementario III, se acordó:

*"... .. ha cumplido con el plazo contractual y las tareas no ejecutadas hasta la fecha, no son atribuibles a ..., por lo cual la terminación de mutuo acuerdo del Contrato Complementario No. III no genera ninguna multa en contra de ... (...)"*.

En la referida Acta, documento no contemplado en la LOSNCP y su Reglamento, se demuestra que, para la firma, ni el Coordinador General del Proyecto SIGDE – CORP, ni el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato no informaron los incumplimientos de la Contratista afectando los recursos de la Empresa al no incluir las pertinentes multas.

En la recepción del Contrato Complementario No. III, numeral 2.4.4 se acordó:

*"... Visto los antecedentes expuestos y una vez suscrito el contrato modificatorio, se procederá con la entrega recepción del Contrato Complementario No. 3 acordándose expresamente como plazo máximo para aquello el día 8 de Marzo de 2018. Por tanto, se libera de cualquier y toda responsabilidad a ... en relación con el Contrato Complementario No. III (...)"*.

Sin embargo, de lo señalado con relación a los plazos, el 4 de abril de 2019, se suscribió el "ACTA ÚNICA DE ENTREGA RECEPCIÓN PARCIAL PROCESOS COMPRAS

*ley Hoventay siete*

*PÚBLICAS*”, documento en el cual se hizo constar en el numeral 5. Liquidación de Plazos, que la Contratista cumplió con los plazos establecidos en los instrumentos contractuales, a pesar de que, además de lo señalado, existió documentación que demostró la existencia de procedimientos que se realizaron con posterioridad a la fecha del 28 de febrero de 2018, en la que se firmó el Acta de Acuerdos Relativos al Contrato SIGDE-2014 No. 16380 y sus Contratos Complementarios; y, que además fueron previos a la firma del “*INFORME DE CIERRE DEL HITO 2 Y 3: Construcción, programación y customizing*” del Contrato Complementario III llevado a cabo el 31 de julio de 2018; ratificándose de esta manera, el incumplimiento del plazo estipulado inicialmente en el contrato.

En cuanto a la liquidación económica del contrato, en la misma “*ACTA ÚNICA DE ENTREGA RECEPCIÓN PARCIAL PROCESOS COMPRAS PÚBLICAS*” en el numeral 4 se dejó constancia que a la fecha de su firma, se encontraba pendiente el pago correspondiente al cumplimiento de los hitos 2 y 3 del contrato complementario III, por parte de la empresa CNEL EP, el cual debía ser pagado en el menor plazo posible dentro de los 60 días siguientes a la firma de esta acta, con esta condición la contratista asumió el compromiso con la contratante en los siguientes términos:

*“... .. realizará una concesión comercial (descuento) de US\$ 60.000 (sesenta mil 00/100 Dólares de los Estados Unidos de América) (...).”*

El documento señalado se hizo efectivo vía transferencia acreditada a la cuenta corriente número. 2000357718 (sublínea 30299) de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.; según consta en el “*ACTA DE TERMINACIÓN POR MUTUO ACUERDO DEL CONTRATO SIGDE 2014 Nro. 16380 Y CONTRATO COMPLEMENTARIO NRO. 2 A DICHO CONTRATO, CELEBRANDO (sic) ENTRE LA EMPRESA ELECTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A. E ... DEL ECUADOR C.A.*”, en la cual, también se indicó que, la contratista había cumplido con el plazo establecido en el contrato complementario III.

Por lo tanto, existieron multas no cobradas por un total de 1 115 395,00 USD, debido a que el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE – Gerente de Proyecto SAF-SIGDE, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 y el 31 de mayo de 2018, no señaló la inobservancia de los plazos en la aceptación de los entregables; además, tampoco fueron determinadas por el

*Agus Noventa y ocho*

Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, que actuó durante el período del 4 de septiembre de 2014 y el 31 de mayo de 2019, quien no informó de las mismas, al no haber mantenido un control de los plazos de cumplimiento del contrato complementario III; por lo que, inobservaron lo establecido en la cláusula cuarta del contrato; y, lo previsto en los artículos: 80.-Responsable de la Administración del Contrato, de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; 116 Cómputo del plazo de duración del contrato, prórrogas y multas; 121.- Administrador del Contrato y 125.- Liquidación del contrato, del Reglamento a la Ley ibídem; las cláusulas Cuarta: Plazo y Sexta: Cláusulas del Contrato Original, del Contrato Complementario III al Contrato Sigde-2014-N° 16380, suscrito el 29 de septiembre de 2017, en concordancia con lo establecido en la cláusula Octava.- Multas, numeral 8.1 y 8.2 del contrato SIGDE-2014 No. 16380, suscrito el 4 de septiembre 2014; y, las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, 410-06 Administración de proyectos tecnológicos, y 410-07 Desarrollo y Adquisición de Software Aplicativo.

La Contratista por su parte, no cumplió con sus obligaciones previstas en las cláusulas; Cuarta. – Plazo, del contrato complementario III; y, Quinta. - Otras Obligaciones del Contratista, de las Condiciones Generales, numeral 5.6, del contrato SIGDE-2014 No.16380, suscrito el 4 de septiembre 2014; además no cumplió con el numeral 6.- Plazo, de la Propuesta de Servicios de Consultoría – Solicitud de Cotización.

Mediante oficios 0229-0010-DPA-AE-2019, 0230-0010-DPA-AE-2019, 0231-0010-DPA-AE-2019, 0234-0010-DPA-AE-2019 de 02 de octubre de 2019; y, 2332-DPA-AE, de 04 de octubre de 2019, se dio a conocer la comunicación provisional de resultados al Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP, Director de Asesoría Jurídica de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A, al Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, al Gerente General de la empresa Contratista; y, al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. respectivamente. Los servidores en referencia dieron contestación a estos resultados provisionales así: con oficio Nro. CENTROSUR-PREEJE-2019-0989-OF de 18 de octubre de 2019 el Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A; el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato con oficio CENTROSUR-DITIC-2019-0134-O

*Jesús Hoyos y nueve*

de 18 de octubre de 2019; y, con comunicaciones sin número, el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP de fecha 21 de octubre de 2019 y el Director de Asesoría Jurídica de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A, del 22 de octubre de 2019; oficios que en los mismos términos y en la parte pertinente señalaron:

*"(...)en enero de 2018 la ARCONEL mediante Resolución No. ARCONEL-005/18 aprobada el 11 de enero de 2018, referente a la aplicación del Pliego Tarifario del Servicio Público de Energía Eléctrica (...).- Y mediante resolución No. ARCONEL-081/17, aprobada el 26 de diciembre de 2017(...).- Por tal motivo era necesario el acoplamiento y ajuste del sistema comercial CIS/CRM con la finalidad de cumplir dichas resoluciones, por lo que CENTROSUR como responsable del Contrato SIGDE-2014-16380 y el Contrato Complementario No. III se veía en la obligación de viabilizar la incorporación de las nuevas Resoluciones emitidas por ARCONEL que son de carácter obligatorio (...).- Por otra parte, el equipo auditor afirma que la contratista no realizó los trabajos descritos en el objeto del contrato complementario III y desarrollo (sic) otros servicios y aplicaciones, es importante aclarar que estas modificaciones al Contrato Complementario No. III original responden a errores de cálculo en el desarrollo de aplicaciones (programas), para la generación de archivos XML para el Servicio de Rentas Internas, dentro de su estructura era necesario modificar el origen de datos para que se tome como dirección de sucursal a las unidades de negocio de CNEL EP.- Si bien es cierto, se estableció la modificación al Contrato Complementario No. III para incluir el cumplimiento de las Resoluciones de la ARCONEL con el único fin de evitar las sanciones del ente regulador, ya que la falta de aplicación del nuevo Pliego Tarifario del Servicio Público de Energía Eléctrica afectaba a los clientes y al Sector Eléctrico Ecuatoriano. - En conclusión, el Contrato Complementario No.III cuenta con los justificativos necesarios para su firma y el cambio en el objeto del contrato respondió a un error de cálculo y se estableció el cumplimiento de normativas del ente regulador."*

Lo señalado por los servidores, en relación al cambio del objeto del contrato complementario III, no justifica que la implementación de la Integración del CIS/CRM con el ECM (Enterprise Content Management), no se haya ejecutado conforme se contrató inicialmente; sin que, la modificación del objeto haya correspondido a ningún error de cálculo.

En lo referente al incumplimiento de los plazos, los servidores a quienes se comunicó los resultados provisionales, en iguales términos señalaron que:

*"(...) se entiende que se extendió el plazo hasta el 28 de febrero de 2018, razón por la cual no existe incumplimiento de plazos, ya que en el acta de acuerdo de 28 de febrero 2018 se deja claro que el contrato se ha ejecutado en forma total, obviamente quedando pendiente el acta entrega recepción definitiva que se suscribiría una vez que las empresas (CNEL EP) realizaran el pago pendiente para la formalización del acto. - Por tal motivo es importante indicar que debido a*

*Jeny Cien*

*solicitudes recibidas por parte de CNEL EP fue necesario realizar una serie de reuniones, con la finalidad de explicar la ejecución y desarrollo de cada uno de los entregables del Contrato Complementario No. III, una vez que fueron subsanadas las inquietudes por parte de CNEL EP se pudo realizar el informe de cierre del hito 2 y 3, el 31 de julio 2018."*

Lo manifestado por los servidores, no desvirtúa lo observado por el equipo auditor, puesto que existieron entregables que fueron recibidos posterior a la firma del acta de acuerdos de 28 de febrero de 2018, conforme se señaló en el presente comentario.

Posterior a la conferencia final de comunicación de resultados, se obtuvieron las siguientes respuestas:

El Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., con oficio Nro. CENTROSUR-PREEJE-2019-1027-OF, recibido el 7 de noviembre de 2019, en la parte pertinente señaló:

*"(...) Los cambios requeridos en el contrato complementario III, no podían ser ejecutados por el personal de las EDs debido a que el conocimiento requerido para la ejecución de estos cambios es a nivel de técnicos avanzados SAP (certificados SAP). - (...) La EEQ solicita a la CENTROSUR cambios en el alcance del contrato complementario considerando aspectos normativos prioritarios (entre ellos la emisión de nuevos pliegos tarifarios de obligatoria aplicación), el Gerente del Proyecto SAF-SIGDE concluye que los cambios van en línea con los objetivos del proyecto, acepta los cambios y solicita que se formalice la modificación; existe un criterio jurídico favorable para que la modificación del contrato complementario, sobre la base de lo cual, el administrador del contrato solicita: "En función de lo explicado y una vez que he verificado el cumplimiento de todos los requisitos establecidos en la normativa vigente con el apoyo de la Dirección de Asesoría Jurídica, en mi calidad de administrador del contrato SIGDE 16380, recomiendo que en su calidad de máxima autoridad se proceda a emitir la correspondiente autorización para firmar una Adenda Modificatoria al Complementario III al Contrato SIGDE-2014 No 16380"; y, el suscrito resuelve: "En atención a lo solicitado por usted y la gerencia del proyecto, al contarse con un criterio jurídico favorable, se autoriza la suscripción de la adenda modificatoria que se solicita. La PE deja bajo absoluta responsabilidad del solicitante la veracidad de la información y las consecuencias". (...) en este tema en particular, el Administrador del Contrato expresamente manifiesta que ha verificado el cumplimiento de los requisitos; además presenta la respectiva motivación que incluye la motivación de la EEQ, la validación del gerente del proyecto SAF-SIGDE y un criterio jurídico favorable, así como la disponibilidad presupuestaria; por lo tanto, asumiendo mi rol de Presidente Ejecutivo de la CENTROSUR y a través de confianza (principio que permite asumir como legítima la actuación bajo la división de trabajo), autoricé lo solicitado (...)"*

*Jesús Cuentas*

Lo manifestado por el servidor, no modifica lo comentado, debido a que, en su calidad de máxima autoridad, es responsable de los actos, contratos o resoluciones emanadas de su autoridad y tiene la obligación de cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias dispuestas para este caso.

El Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E). en calidad de Administrador del Contrato, con oficio Nro. CENTROSUR-DITIC-2019-0155-O, recibido el 7 de noviembre de 2019, se refirió en similares términos a la respuesta de la comunicación provisional de resultados, que en su parte pertinente señaló:

*"Si bien es cierto, se estableció la modificación al Contrato Complementario No. III para incluir el cumplimiento de las Resoluciones de la ARCONEL con el único fin de evitar las sanciones del ente regulador, ya que la falta de aplicación del nuevo Pliego Tarifario del Servicio Público de Energía Eléctrica afectaba directamente a los clientes y al Sector Eléctrico Ecuatoriano (...). - En conclusión me ratifico que el Contrato Complementario No. III cuenta con los justificativos necesarios para su firma y el cambio en el objeto del contrato respondió a un error de cálculo y se estableció el cumplimiento de normativas del ente regulador, cumpliendo con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública."*

Con lo manifestado por el servidor, se ratifica que el cambio del objeto del contrato complementario III, obedeció a una necesidad de parametrización e implementación de un nuevo pliego de tarifas impuesto por el ente regulador del sector eléctrico, sin embargo, se utilizó el argumento de que correspondía a la corrección de un error de cálculo, que no es aplicable en este caso materia del presente comentario.

En cuanto al incumplimiento del plazo establecido el servidor en referencia puntualizó:

*"(...) se extendió el plazo hasta el 28 de febrero de 2018, razón por la cual no existe incumplimiento de plazos, ya que en el acta de acuerdos de 28 de febrero se deja claro que el contrato se ha ejecutado en forma total, obviamente quedando pendiente el acta entrega recepción definitiva que se suscribiría una vez que las empresas (CENEL EP) realizaran el pago pendiente para la formalización del acto. (...) En conclusión, el cambio motivado por las regulaciones de la ARCONEL en enero 2018 y el pago tardío del Hito 1 realizado el 2 de abril de 2018, justifican la extensión del plazo y la reprogramación de los requerimientos del contrato complementario III, encontrándose estos dentro de los tiempos y plazos establecidos, cumpliendo con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (...)"*

*Jesús Cienfuegos*

El equipo de auditoría no acepta esta aseveración y se mantiene en lo comentado, en razón de que se demostró que existió evolutivos que fueron desarrollados y recibidos con fecha posterior a la suscripción de la referida acta de acuerdos.

El Director de Asesoría Jurídica, con comunicación sin número, recibida el 7 de noviembre de 2019, indicó:

*"(...) Se señala por parte del equipo de Contraloría que el Art. 72 de la LOSNCP admite la firma de contratos modificatorios cuando se ha incurrido en errores de buena fe en la elaboración de los contratos y que el cambio realizado en el contrato modificatorio NO se ajusta a dicha situación, sin considerar que no solamente el Art. 72 de la Ley se refiere a la posibilidad de suscribirse contratos modificatorios, sino también el Art. 85 que señala que cuando exista la necesidad de ampliar, MODIFICAR o complementar una obra o servicio determinado POR CAUSAS IMPREVISTAS O TECNICAS, DEBIDAMENTE MOTIVADAS, presentadas con su ejecución, podrá suscribirse contratos complementario o mejor dicho modificatorios para afrontar esta situación (...)"*

Lo manifestado por el servidor, no es aceptado por el equipo de auditoría, puesto que la modificación del objeto contractual se basó en la aplicación del artículo 72 de la LOSNCP que en este caso no correspondía, por no tratarse de un error relacionado con el cumplimiento del objeto contractual, que implique deslindarse de la razón que conllevó a la suscripción del contrato complementario III.

El Coordinador General del Proyecto, con comunicación sin número, recibida el 7 de noviembre de 2019

*"(...) En respuesta a las observaciones presentadas por el equipo auditor, debo manifestar: - Dentro de mis competencias, NO ESTA LA DE AUTORIZAR O TRAMITAR LA SUSCRIPCIÓN DE UN CONTRATO COMPLEMENTARIO, y mucho menos de su administración; esto es de responsabilidad de la Empresa delegada a través de la Administración del Contrato (...). - (...) se entiende que se extendió el plazo hasta el 28 de febrero de 2018, razón por la cual no existe incumplimiento de plazos, ya que en el acta de acuerdos de 28 de febrero 2018 se deja claro que el contrato se ha ejecutado en forma total, obviamente quedando pendiente el acta entrega recepción definitiva (...).- Por tal motivo es importante indicar que debido a solicitudes recibidas por parte de CNEL EP fue necesario realizar una serie de reuniones, con la finalidad de explicar la ejecución y desarrollo de cada uno de los entregables del Contrato Complementario No. III, una vez que fueron subsanadas las inquietudes por parte de CNEL EP se pudo realizar el informe de cierre del hito 2 y 3, el 31 de julio de 2018.- (...) A pesar de no ser parte de mis funciones, me ratifico que el Contrato Complementario No. III cuenta con los justificativos necesarios para su firma y el cambio en el objeto del*

*Jay Cienzo Torres*

*contrato respondió a un error de cálculo y se estableció el cumplimiento de normativas del ente regulador, cumpliendo con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (...)*".

Lo manifestado por el servidor, ratifica lo comentado, en el sentido de que, para el cambio del objeto del contrato, se consideró como un error de cálculo, que en este caso no corresponde. En lo referente al incumplimiento de plazos, es evidente que se existieron entregables recibidos con posterioridad a la suscripción del acta de acuerdos, por lo que lo no se acepta este criterio.

La Contratista con oficio sin número recibido el 12 de noviembre de 2019, manifestó:

*" (...)El informe Borrador indica que puesto que la firma del informe de Cierre del Hito 2 tendría un supuesto retraso de 212 días en y del Hito 3 un supuesto retraso de 181 días, generaría una multa de USD 424.000 y 362.000, respectivamente. Esto no es correcto ya estos hitos fueron realmente recibidos hasta el 28 de febrero de 2018. Así quedó establecido en el Acta de Modificación del Contrato Complementario III (...).- La Modificación del Contrato Complementario III el Acta de Acuerdo, en su cláusula 2.4 estableció (...).- Por lo anterior, queda establecido que (i) ... cumplió en plazo sus obligaciones del Contrato Complementario III; (ii) no cabe la imposición de multa alguna en contra de ... por supuesto incumplimiento de plazo puesto que ninguna demora es imputable a ..."*

De igual forma, como se refirió anteriormente, existe evidencia de productos entregados con fecha posterior a la suscripción del acta de acuerdos, es decir el 28 de febrero de 2018, en tal virtud, el equipo de auditoría no modifica lo comentado en este aspecto.

### **Conclusiones**

Durante la ejecución del contrato complementario III al contrato SIGDE-2014 No. 16380, habiendo transcurrido 108 de los 120 días del plazo establecido, se modificó el objeto contractual a través de una adenda modificatoria que se suscribió después de cumplido el plazo acordado, a pesar de que esta figura no está contemplada en la normativa, facultándose, a través de este documento, a la Contratista para sustituir parte de los objetos acordados en el contrato complementario III y que no fueron ejecutados, por el desarrollo de actividades de parametrización y configuración del sistema para la implementación de un nuevo pliego tarifario impuesto por el ente regulador, así como otras funcionalidades del sistema cuya necesidad se advirtió con posterioridad a la firma del contrato complementario III; debido a que, el Presidente Ejecutivo, suscribió una adenda modificatoria a pesar de que, esta figura no está contemplada en la LOSNCP, el Director de Asesoría Jurídica, otorgó su criterio jurídico, y Al Director de Tecnología

*de un Ciento cuatro*

de la Información y Comunicación DITIC (E) en calidad de Administrador de contrato, solicitó la suscripción del adenda referida junto con la aceptación de los cambios otorgada por el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE – Gerente de Proyecto SAF-SIGDE, quienes no realizaron un análisis sobre las razones y argumentos técnicos solicitados por el Gerente de la Empresa Eléctrica Quito S.A., así como los presentados por la empresa Contratista, ni de la vía legal que permitiese su aplicación, sino optaron por la suscripción de la adenda modificatoria al contrato complementario III, lo que ocasionó el incumplimiento de la normativa vigente para este efecto.

Así también, el Coordinador General del Proyecto SIGDE-CORP - Gerente de Proyecto de SIGDE – Gerente de Proyecto SAF-SIGDE y el Director de Tecnología de la Información y Comunicación DITIC (E), en calidad de Administrador del Contrato, al no haber ejercido control sobre el cumplimiento de los plazos de cada uno de los hitos establecidos en el contrato complementario III, ni haber señalado y dispuesto el cobro de las multas respectivas, ocasionaron que no se haya descontado los valores que se generaron por este concepto por un monto de 1 115 395,00 USD; valor en el cual fueron afectados los recursos de las empresas distribuidoras de energía eléctrica participantes en el mismo. La Contratista de su lado, incumplió sus obligaciones previstas en la cláusula; Cuarta. – Plazo, del contrato complementario III.

#### Recomendación

Al Presidente Ejecutivo de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

8. Dispondrá a los administradores de contrato, servidores encargados del control de los procesos de contratación pública y al Director de Asesoría Jurídica, que, en el caso y previo a la modificación de contratos suscritos, estos cumplan con los preceptos legales establecidos en la normativa de contratación pública vigente.

*Diego Espinosa Ramos*

*Diego Espinosa Ramos*

Dr. Diego Espinosa Ramos  
DIRECTOR PROVINCIAL DE AZUAY

## ANEXO 1

## Servidores Relacionados

Nombres y Apellidos	Cédula /RUC	Cargo	Período de Actuación	
			Desde	Hasta
Francisco Javier Carrasco Astudillo	0300939139	PRESIDENTE EJECUTIVO DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.	2014-10-27	2019-05-31
Christian Eduardo Piedra Lazo	0102814852	COORDINADOR GENERAL DEL PROYECTO SIGDE - CORP- GERENTE DEL PROYECTO SIGDE- GERENTE DE PROYECTO SAF-SIGDE	2014-09-04	2018-05-31
Fabián Ramiro Abad León	1705920146	PROCURADOR -MIEMBRO DEL COMITÉ LEGAL NACIONAL	2015-09-01	2015-09-01
Francisco David Mera Robalino	0102416716	DIRECTOR DE ASESORÍA JURÍDICA, ENCARGADO	2014-11-01	2018-06-30
		MIEMBRO DEL COMITÉ LEGAL NACIONAL	2015-09-01	2015-09-01
José Napoleón Fuertes Enríquez	1703370351	COORDINADOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO	2016-06-28	2016-06-28
Juan Carlos León Dávila	0102137809	ADMINISTRADOR DE CONTRATO	2014-09-04	2019-05-31
		DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DITIC, ENCARGADO	2013-09-12	2019-05-31
Julio Enrique Bailón Picón	0102283819	GERENTE DE ASESORIA JURÍDICA-MIEMBRO DEL COMITÉ LEGAL NACIONAL	2015-09-01	2015-09-01
Julio Patricio Erazo Almeida	1101750782	GERENTE DE PROYECTO PMD -RESPONSABLE COORDINAR DEL PROYECTO SIGDE	2015-01-30	2019-05-31
Luis Benigno Rojas Iglesias	0101219186	DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO, ENCARGADO	2016-06-28	2016-06-28
Margarita Reina Lopez	1710833417	ANALISTA - MIEMBRO DEL COMITÉ DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	2016-06-28	2016-06-28
Nelson Humberto Segovia Domínguez	1703908630	DIRECTOR FINANCIERO	2016-06-28	2016-06-28
Silvia Irene Vargas Carvajal	1713701686	ASESORA LEGAL- MIEMBRO DEL COMITÉ LEGAL NACIONAL	2015-09-01	2015-09-01

Período de alcance: 2013-09-12 y el 2019-05-31

veinte y cinco



ANEXO 2

DISTRIBUCIÓN DE PAGOS

No.	HITOS	IMPLANTACIÓN		CAPACITACIÓN / OTROS		LICENCIAS (CIS/CRM Y SERVIDOR APLICACIONES)		MANTENIMIENTO DE LICENCIAS (CIS/CRM Y SERVIDOR APLICACIONES)		MONTOS TOTALES	
		% DE PAGO	USD (SIN IVA)	% DE PAGO	USD (SIN IVA)	% DE PAGO	USD (SIN IVA)	% DE PAGO	USD (SIN IVA)	% DE PAGO	USD (SIN IVA)
	Valores		17 035 178,00		700 000,00		3 659 690,00		805 132,00		22 200 000,00
1	Anticipo	40%	6 814 071,20		315 000,00	25%	914 922,50	0%	-		8 043 993,70
2	A la aprobación del modelo de procesos operativos	5%	851 758,90	5%	35 000,00	0%	-	0%	-		886 758,90
3	A la aprobación de la Fase I.- Diseño Funcional	5%	851 758,90	5%	35 000,00	0%	-	0%	-		886 758,90
4	A la aceptación por parte de las Distribuidoras del 50% de avance de la Fase II.- Parametrización y Construcción. Suscripción del acta de recepción del 50 % de avance en parametrización y construcción	10%	1 703 517,80	10%	70 000,00	0%	-	0%	-		1 773 517,80
5	A la aceptación de la finalización de la Fase II.- Parametrización y Construcción. Suscripción del acta de recepción de Parametrización y construcción	10%	1 703 517,80	10%	70 000,00	20%	731 938,00	0%	-		2 505 455,80
6	A la aceptación de la finalización de la Fase III - Pruebas. Suscripción del acta de aceptación de pruebas	15%	2 555 276,70	10%	70 000,00	20%	731 938,00	0%	-		3 357 214,70
7	A la finalización de la Fase IV.- Despliegue y suscripción del acta de entrega - recepción definitiva	15%	2 555 276,70	15%	105 000,00	35%	1 280 891,50	100%	805.132,00		4 746 300,20
	TOTALES	100%	17 035 178,00	100%	700 000,00	100%	3 659 690,00	100%	805.132,00		22 200 000,00

*Acus Ciento siete*

## CICLOS DE MIGRACIÓN - FASE DE REALIZACIÓN (CONSTRUCCIÓN Y PRUEBAS)

CICLO	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	FECHA RESULTADOS	TIEMPO (DIAS)	MIGRACIÓN EFECTIVA MÍNIMA ESTABLECIDA	EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN ELÉCTRICA PARTICIPANTES	OBJETOS REQUERIDOS PARA PRESENTAR CLIENTE/PU NTO DE SUMINISTRO	OBJETOS EJECUTADOS	% EFECTIVIDAD DE LA MIGRACIÓN	OBSERVACIONES	CALIFICACIÓN GLOBAL	
1	2015-09-30	2015-10-19	2015-11-09	19	> 35%	Centro Sur	16	10	Resultados: 7 > 35% 3 < 35%	7 Objetos obtuvieron más del 35%, y, 3 obtuvieron menos del 35%. No existe calificación por empresa, sino por objetos.	No establecida	
2	2015-11-16	2015-12-18	2016-01-14	32	>60%	Centro Sur Quito Guayaquil Riobamba	16	11	Resultados mayores al 60%	No se migraron 5 objetos planeados, por cierre de actividades del ciclo del plazo. No existe calificación por empresa, sino por objetos.	No establecida	
	2015-11-16	2015-12-18	2016-01-14	32								
	2015-11-16	2015-12-18	2016-01-14	32								
	2015-11-16	2015-12-18	2016-01-14	32								
3	S/F	S/F	2016-02-04		>90	Centro Sur Quito Guayaquil	16	12	92,00%	CONCLUSIONES PRINCIPALES - El ejercicio no terminó según plan debido a dos razones principales: -Aún se requiere mejorar el desempeño en los procesos masivos	74,50%	
	2015-12-21	2016-01-26	2016-02-04	36								92,81%
	2015-12-22	2016-01-25	2016-02-04	34								92,64%

*del Cuendo ocho*

4	2015-12-30	2016-01-28	2016-02-04	29	100	Riobamba	24	No hay datos	96,71%	tanto de la migración a SAP IS/U como la réplica a SAP CRM.-Aun se requiere completar desarrollos en todas las empresas - Ambato no entrega extracciones debido a que no tiene recursos asignados 100% proyecto... " " ... 11	81,85%
	2016-01-13	2016-01-29	2016-02-04	16		Cotopaxi					
	2015-12-23	2016-01-28	2016-02-04	36		El Oro					
	2015-12-23	2016-01-26	2016-02-04	34		Manabi					
	S/F	S/F	2016-02-04			Ambato					
5	2016-02-01	2016-02-26	2016-04-01	25	100	Centro Sur	29	20	80,12%	CONCLUSIONES PRINCIPALES.-El ejercicio no es completo aún ya que aún existen objetos/extractores en desarrollo y faltan definiciones para grupos completos de clientes... " " ... 7.	78,33%
	2016-02-01	2016-02-26	2016-04-01	25		Quito					
	2016-02-01	2016-02-26	2016-04-01	25		Guayaquil					
	2016-02-01	2016-02-26	2016-04-01	25		Riobamba					
6	2016-04-18	2016-05-13	2016-05-12	25	NO PLANIFICAD OS EN LA ESTRATEGI	Centro Sur	25	26	7 = 100% 13 < 100%	CONCLUSIONES PRINCIPALES.- El ejercicio no es completo aún ya que aún existen objetos/extractores en desarrollo y faltan definiciones para grupos completos de clientes... " " ... 7.	84,82%
	2016-06-24	2016-07-10	2016-07-22	16		Centro Sur					
	2016-06-24	2016-07-10	2016-07-22	16		Quito					
	2016-06-24	2016-07-10	2016-07-22	16		Guayaquil					

*delij Cienfuegos 01-2016*

	2016-06-24	2016-07-10	2016-07-22	16	A DE MIGRACIÓN	Riobamba				70,77% (6 objetos no entregados por Cotopaxi = 0%) 34,33% (15 objetos no entregados por Cotopaxi = 0%)	que aún existen objetos/extracore s en desarrollo y faltan definiciones para grupos completos de clientes...."	
	2016-06-24	2016-07-10	2016-07-22	16		Cotopaxi						
7	2016-07-29	2016-08-10	2016-08-06	12	NO PLANIFICAD OS EN LA ESTRATEGI A DE MIGRACIÓN	Centro Sur	34	32		21 objetos = 100% 12 objetos < 100%	"...7. CONCLUSIONES PRINCIPALES.- Primer ejercicio migrado con el 100% de objetos migrados en el alcance de proyecto...."	93,64%
8	2016-08-18	2016-08-23	2016-08-24	5	NO PLANIFICAD OS EN LA ESTRATEGI A DE MIGRACIÓN	Centro Sur	32	33		24 objetos = 100% 9 objetos < 100%	"...7. CONCLUSIONES PRINCIPALES.- Se realizaron reprocesos por correcciones en valores concretos de instalación (FACTS), montaje de aparatos medidores (INST_MGMT)... Se requiere realizar nuevo ajuste a la determinación de tarifas de montajes (en curso y requerido para siguiente ciclo).	98,71%

Fuente: Resultados de ejercicio de migración ciclos 01, 02, 03, 04, 05, 06 - Express, 07 y 08. - Entregable "Resultados de las pruebas de migración - Hito 6"

*dey Cuendica*

ANEXO 5

REQUERIMIENTOS PENDIENTES SISTEMA CIS/ CRM

FECHA	MEMORANDO	PARA	ASUNTO	DESCRIPCIÓN	SUSCRIBE
2016-11-24	DAF-2016-3196	DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN	Información de Recaudación y Facturación	Solicita información de Recaudación y Facturación de los meses de octubre y noviembre de 2016, aclarando que existen obligaciones tributarias por cumplir	DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO
2016-11-25	DAF-2016-3226	DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN	Reportes declaración de impuestos	La intendencia de Contabilidad deja constancia de que por la falta de entrega de la información de recaudación como de facturación del nuevo sistema comercial por el mes de octubre de 2016, fue imposible realizar la declaración mensual de impuestos en lo que corresponde al formulario 104 declaración del IVA, por cuanto no se tiene las bases imponibles y el impuesto a pagar, así mismo solicita se den los trámites urgentes para la obtención de esta información que permita cumplir con obligaciones tributarias	INTENDENTE DE CONTABILIDAD
2016-10-20	DICO-2016-1189	DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN ENCARGADO, DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DITIC (E), EN CALIDAD DE ADMINISTRADOR DE CONTRATO	Desarrollo y pruebas de proceso de re facturaciones y reliquidaciones con el nuevo sistema comercial SAP	Se indicó por parte del Departamento de Control de la Medición, que luego de la salida en vivo del nuevo sistema comercial SAP, se volvía indispensable concluir con el desarrollo del proceso de re facturaciones y reliquidaciones que abarquen periodos mayores a un mes y que obliguen a tomar datos del sistema comercial SICO, situación que generó un grave problema. Solicita que el proceso para realizar re facturaciones en SAP (aplicativo SICO-SAP y transacción ACNR en SAP) sea concluido y puesto en producción como máximo hasta el 21 de octubre de 2016, así como también comprometer el apoyo de los funcionarios de su Dirección para concluir exitosamente este proceso.	DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN
2016-11-07	DICO-2016-1233	DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN ENCARGADO, DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DITIC (E), EN CALIDAD DE ADMINISTRADOR DE CONTRATO	Correcciones de Migración en Créditos de Equipamiento PEC	Luego de la migración de información del sistema SICO realizada el 30 de septiembre de 2016; y su posterior revisión, la Supervisora del Proyecto PEC, ha detectado algunas inconsistencias en la migración, como son: 1. Diferencias monetarias entre -1 y 1 en 6.636 clientes que da un valor total de USD 918,68, con un promedio de 0,14 UDS por cliente 2. Diferencias monetarias mayores a 1 en 50 clientes, lo que da un valor de 1.209,22 para esta corrección se recomienda que se utilice el mismo sistema de migración con entrega del valor de capital, número de cuotas 3. Diferencias monetarias entre -1 y -374,86 en 36 clientes, lo que da un valor negativo de USD 2.489,58 4. Créditos no transferidos de SICO a SAP y que estuvieron activos en SICO en 77 clientes lo que da un valor de USD 27,056.77 5. Créditos no transferidos de SICO a SAP y que no estuvieron activos en SICO a la fecha de migración, en 67 clientes, lo que da un valor de USD 43.813,02 6. Créditos de DIMS que se hallaban en estado pendiente en SICO y que en base a la autorización deben ser activados	DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN

Jesús Cicuto trece

2016-11-22	DICO-2016-1287	DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN ENCARGADO, DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DITIC (E), EN CALIDAD DE ADMINISTRADOR DE CONTRATO	Requerimientos referentes a órdenes de trabajo para el Departamento de Control de la Medición dentro del Sistema Comercial SAP	<p>Sobre el tratamiento de las órdenes de trabajo de Pérdidas Comerciales (PERC), producto de lo cual se han detectado los siguientes requerimientos:</p> <p>Para el caso de que una orden PERC, tenga como resultado de la inspección en campo una "Manipulación del equipo de medición", se requiere que todos los códigos de cierre asignados en el sistema SAP generen automáticamente el cambio del equipo de medición, actualmente se realiza y el sistema obliga a una generación manual de la orden de cambio de medidor</p> <p>Actualmente en SAP solo las órdenes PERC de la matriz se pueden asignar para tratamiento y/o gestión del Departamento de Control de la Medición, mientras que las órdenes de agencias no se pueden asignar</p> <p>La ejecución de una orden PERC suele generar acciones simultáneas que deben ser realizadas por otros Departamentos de la DICO, como por ejemplo una revisión puede dar como resultado un requerimiento de cambio de medidor, conjuntamente con un cambio de tarifa y re facturación. Actualmente el cierre técnico de la orden PERC permite únicamente una acción por lo cual se requiere que se posibilite la generación automática de órdenes simultáneas de trabajo</p> <p>Dentro de las acciones de cierre de una orden de trabajo PERC, se necesita la creación de la opción "cambio de Medidor por Mantenimiento", actualmente la opción más próxima a esta acción es la de cambio de contador por falla de fábrica, no obstante esta opción no refleja realmente la acción a ejecutar.</p> <p>Actualmente el sistema SAP no permite realizar el cambio y/o ingreso posterior al cierre de la orden, de la lista de materiales o sellos, esto dificulta la corrección de datos en caso de olvido o equivocación involuntaria, se necesita que el sistema contemple esta flexibilidad en la modificación de datos</p> <p>El formulario de Orden de Pérdidas Comerciales requiere la inclusión de mayor información sobre el caso a revisar para que su uso en campo sea de utilidad, de forma básica se debe agregar:</p> <p>Número de instalación La última facturación con el detalle por rubro El historial de lecturas Información sobre los factores de compensación por pérdidas, factor de potencia, factor de corrección por demanda y factor de multiplicación Marca del medidor Información sobre los clientes y/o medidores contiguos al medidor a revisar</p>	DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN
------------	----------------	---	--	--	------------------------------

de los cinco anteriores

ANEXO 4

NUEVA FASE DE CICLOS DE MIGRACIÓN FUERA DEL CRONOGRAMA PREVISTO EN EL HITO 3							
A PARTIR DE OCTUBRE DE 2016							
Ciclo	Fecha Inicio	Fecha de Fin	Objetos Ejecutados	Empresas de Distribución	Porcentaje de Clientes no cargados a BDI	Efectividad de Carga en relación a los objetos cargados a SAP	OBSERVACIONES
1	2016-10-25	2016-11-22	Clientes	EEQ	18,45%	95,76%	
				Riobamba	98,01%	80,84%	
				Cotopaxi	38,61%	63,02%	
				Loja	1,45%	No establecida	No se cargaron todos los objetos a la BDI por falta de catálogos y/o información
				Azogues	0,83%	No establecida	No se cargaron todos los objetos a la BDI por falta de catálogos y/o información
2	2016-12-15	2017-01-12	Clientes	EEQ	16,56%	92,58%	
				CNEL-GYE	44,81%	95,88%	
				Riobamba	25,35%	94,31%	
				Cotopaxi	13,34%	95,73%	
				Ambato	78,68%	87,77%	Cadena financiera no se pudo cargar por inconvenientes en configuración en SAP
				Loja	23,59%	No establecida	No se cargaron todos los objetos a la BDI por falta de catálogos y/o información
				Azogues	12,23%	90,85%	
3	2017-02-10	2017-03-09	Clientes	EEQ	13,80%	98,51%	
				CNEL-GYE	25,57%	96,77%	
				Riobamba	15,40%	96,03%	
				Cotopaxi	31,23%	94,43%	
				Ambato	41,57%	95,94%	
				Loja	26,69%	96,10%	
				Azogues	15,41%	98,94%	
				Emelnorte	68,74%	94,45%	
4	2017-04-05	2017-05-20	Clientes	EEQ	2,99%	99,49%	
				CNEL-GYE	15,77%	96,30%	
5	2017-06-01	2017-06-08	Clientes	EEQ	1,76%	99,16%	

Jay Cerbona

6	2017-07-05	2017-07-14	Clientes	EEQ	0,26%	99,90%	
6 ( R )	2017-07-05	2017-07-28	Clientes	EEQ	0,41%	No establecida	No se realizó carga a SAP
6-BDI	2017-06-23	2017-07-04	Clientes	CNEL-GYE	3,05%	No establecida	No se realizó carga a SAP
6-V2-BDI	2017-07-18	2017-07-28	Clientes	CNEL-GYE	16,46%	No establecida	No se realizó carga a SAP
7:00 a. m. 20170930	2017-10-06	2017-10-13	Clientes	EEQ	0,25%	99,98%	
				CNEL-GYE	0,52%	99,45%	
7 - BDI	2017-09-18	2017-09-22	Clientes	EEQ	0,27%	No establecida	No se realizó carga a SAP
				CNEL-GYE	0,71%	No establecida	No se realizó carga a SAP
7-BDI - ( R )	2017-09-18	2017-10-02	Clientes	CNEL-GYE	0,64%		No se realizó carga a SAP
8	2017-12-12	2017-12-19	Clientes	CNEL-GYE	0,36%	99,49%	
				Riobamba	22,15%	99,90%	
				Cotopaxi	35,40%	95,17%	Cadena financiera no se pudo cargar por inconvenientes en configuración en SAP
				Ambato	65,99%	94,36%	Cadena financiera no se pudo cargar por inconvenientes en configuración en SAP
				Loja	99,99%	99,97%	No se cargaron a la BDI todos los objetos, por inconvenientes en las MRUs, por tanto no generaron para carga a SAP
				Azogues	57,40%	99,44%	
				Emelnorte	5,70%	98,53%	Sin carga a SAP
8 Grupo #2	2017-12-20	2017-12-31	Clientes	El Oro	80,67%	No establecida	Sin carga a SAP
				Los Ríos	85,47%	No establecida	Sin carga a SAP
				Manabi	84,46%	No establecida	Sin carga a SAP
				Milagro	77,06%	No establecida	Sin carga a SAP
				Santo Domingo	97,80%	No establecida	Sin carga a SAP
DryRun	2017-06-13	2017-06-16	Clientes	EEQ	3,50%	99,98%	
DryRun II	2017-10-24	2017-10-26	Clientes	EEQ	0,32%	99,96%	Porcentaje subió por concepto faltante en catálogo conceptos
GO LIVE	2017-11-02	2017-11-03	Clientes	EEQ	0,17%	99,99%	

Fuente: Oficio CENTROSUR-DITIC-2019-00067-0, de 18 de junio de 2019.

*Fery Cicero*

2016-11-24	DICO-2016-1312	DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN	No validación del Sistema SAP respecto a lecturas, calculo y facturación energía reactiva y demanda	<p>El 17 de noviembre de 2016, se detectó que los clientes en media y baja tensión que tiene penalización por bajo factor de potencia, presentaban problemas en los valores facturados, por cuanto el sistema SAP no estaba validando los datos de lectura, cálculo y facturación; durante los días 18 y 19 de noviembre se procedió a compensar los valores por penalización a los clientes, procediéndose a generar notas de crédito por el valor aproximado de 7.500.000</p> <p>En reunión se comprobó que en las tres instancias no existieron las validaciones en el sistema SAP, las mismas que no se reflejaron en la emisión del mes de octubre ya que las lecturas fueron migradas del sistema Comercial SICO y ya fueron realizados los talleres en el sistema legado.</p> <p>El universo de clientes con penalización por bajo Factor de potencia es de 1186 clientes con penalización, de los cuales aproximadamente 250 se encuentran con problemas de validación, generando valores de penalización hasta de 700% por lo que se debe tomar las siguientes medidas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Validación de lectura (no correcta), el sistema dejó ingresar lecturas fuera de rango La lógica de lectura no validó la lectura de Energía Reactiva (permitiendo pase al siguiente proceso de cálculo sin esta validación)</li> <li>2. Validación de cálculo de consumo (el sistema debe pasar a apartados consumos elevados de energía activa, reactiva y demanda) El sistema solamente valida el consumo de energía activa, por lo cual se solicita incorporar en la validación del apartado de cálculo la validación por cada parámetro (ZVALCALC), es necesario además que en el sistema se <i>visualice</i> que parámetro es el que se está validando.</li> <li>3. Validación de facturación (el sistema debe pasar a apartados facturación elevadas considerando que a pesar de que pueden haberse pasado las validaciones anteriores, este debe ser el último filtro de las validaciones en dólares facturados totales) el sistema no valido el monto a cancelar, por lo que se solicita ajustar el parámetro de validación</li> </ol> <p>Existió una sobrefacturación no detectada por el equipo funcional de IBM , clientes con penalización en millones de dólares</p> <p>No se cuenta con un reporte del estado de las cuentas contrato, con la finalidad de hacer un seguimiento del paso a paso desde la fecha planificada de lectura, generación de la orden de lectura, hasta el proceso de cálculo y facturación con la finalidad de detectar a tiempo cualquier anomalía en el proceso</p>	JEFE DEPARTAMENTO DE LECTURA Y FACTURACIÓN ( E )
2016-11-16	DICO-2016-1266	JEFE DEPARTAMENTO DE SERVICIOS AL CLIENTE ( E )	Requerimientos de atención, cambios o modificaciones en SAP	Durante el proceso de atención de solicitudes en WM es necesario solicitar la pronta atención de los siguientes puntos en SAP Corrección de información errada en ordenes de trabajo WM SAP permite cerrar órdenes con una fecha futura a la presente WM	SUPERINTENDENTE DE INSPECCIONES E INSTALACIONES

*Jefes Ciento quince*

				No se dispone de indicadores para reportes mensuales internos y regulatorios en todos los departamentos de DICO Fiscalización de órdenes de trabajo WM	
2016-11-17	PE-2016-0481	DIRECTOR DE COMERCIALIZACIÓN	Reporte de transferencia de valores recaudados del 1 al 31 de octubre 2016	Hasta el 4 de cada mes se debe realizar la transferencia de los valores recaudados por concepto de Equipamiento PEC del mes inmediato anterior, con la entrada en producción del nuevo sistema y hasta que se realicen los ajustes necesarios. Luego de la revisión realizada del reporte solicitado al área encargada en SAP, y la comparación hecha con dos reportes extras sobre recaudación arrojan valores distintos. No se puede enviar la información al Ministerio hasta tener consistencia en los tres reportes	SUPERVISOR DEL PROYECTO PEC
2016-12-05	DIDIS-2016-3382	DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN ENCARGADO, DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DITIC (E), EN CALIDAD DE ADMINISTRADOR DE CONTRATO	Inconvenientes detectados en el uso del nuevo sistema comercial en las agencias de la DIDIS	<p>Una vez que han transcurrido dos meses de uso del nuevo sistema comercial, se informa los inconvenientes detectados y que aún no han sido resueltos satisfactoriamente lo que afectó la atención al cliente.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A una cantidad representativa de clientes no se les está facturando, con las consecuencias de incremento de cartera y preocupación del propio cliente que no puede ponerse al día en sus pagos.</li> <li>2. Se ha perdido control absoluto de la cartera vencida, considerando que, el sistema no emite órdenes para gestionar la deuda y los reportes existentes no permiten realizar una gestión necesaria, por lo que la deuda está creciendo día a día</li> <li>3. En el tema de lecturas, la migración de datos desde el SICO al SAP no contempló lo referente a la secuencia de lectura</li> <li>4. La cargabilidad de trabajo en las rutas de lectura no está siendo repartida eficientemente</li> <li>5. Ante la ausencia de lecturas, el sistema está estimando promedios errados, lo que provoca desviación de los rangos reales de consumo, que afectan al histórico del cliente.</li> <li>6. Cada punto de recaudación externo tiene autorización para anular comprobantes de pago, lo que ocasiona la pérdida de control empresa</li> <li>7. No se puede recaudar una transferencia realizada por una institución pública cuando ésta no coincide con el valor facturado, y cuando la recaudación si es posible, el sistema no genera un comprobante de pago, documento que es solicitado por la institución pública.</li> <li>8. El comprobante de pago por consumo de energía eléctrica que están emitiendo los puntos de recaudación no son uniformes, difieren mucho unos de otros, adolecen de falta de información básica, que asegure al cliente que está cancelando por el servicio en la dirección correspondiente.</li> <li>9. Existen muchos casos con errores en la migración de la información</li> </ol>	DIRECTOR DE DISTRIBUCIÓN

que ciento dieciséis

				10. Con el sistema SICOO, se realizaron cambios de nombres con los respectivos ajustes de garantías, que en su momento fueron asumidas por el cliente, con la migración al SAP, no se actualizaron dichos cambios, por lo que para volver al estado original, se deben generar nuevos contratos, lo que implica depositar nuevamente garantías por parte del cliente
				11. En el caso de clientes que prestaron su nombre para suscribir contratos de servicio
				12. El sistema SAP, solicita demasiada información que no se requiere, por lo que causa confusión al usuario, aumenta la probabilidad de errores y dificulta el aprendizaje. Se sugiere revisar la información requerida para que el ingreso ésta sea más simple
				13. Varios materiales no pueden ser cargados al SAP, debido a que no constan en la lista general de materiales, lo cual impide cerrar las órdenes de trabajo
				14. La generación del CUENCA demora uno o varios días, aumentando los tiempos de atención
				15. En muchos casos, el sistema no valida la información ingresada, situación que trae como consecuencia, que no se puedan concluir los trámites sin que éste advierta sobre errores de digitación o falta de información
				16. En el formulario impreso de la orden de trabajo, no consta un casillero para ingresar el número de poste, dato estrictamente necesario para cerrar ciertas órdenes, por lo que se ha tenido que regresar nuevamente al campo para completar la información
				17. Los procedimientos indicados en el Sistema de Entrenamiento Digital (Moodle), no están actualizados, pues para determinados procesos se siguen los pasos indicados y no se llega a realizar lo que se requiere
				18. El sistema comercial tiene problemas de conectividad, pues en muchas ocasiones se cuelga o simplemente se vuelve lento
				19. Se desconoce el procedimiento a seguir para la devolución de garantías de consumo y/o intereses ganados por el cliente, cuando se suspende definitivamente un medidor o se realiza un cambio de nombre
				20. En la impresión de las órdenes de trabajo de eventuales, no salen las observaciones que se digitan al momento de crear la orden, tampoco se están generando las órdenes de desconexión
				21. No se puede realizar actualización de nombre, cédula o dirección de un cliente si no se tiene su número de celular y correo electrónico. En el sector rural la gran mayoría de clientes no tienen correo electrónico, por lo que gestionar la actualización de nombre, apellido, cédula u otros datos, se convierte en una labor improductiva.
				22 Falta la instalación del sistema de consultas del CIS en el área del SIG
				23. Falta depurar el cálculo del Alumbrado Público del CIS, con respecto del cálculo anterior

deve Ciento diecisiete

			24. Falta la elaboración de los reportes de Alumbrado Público, para SIsDAT y catastro.
			25. Falta la elaboración de reportes para el informe de gestión de la DIsDIS
			26. Revisión del impacto de la no disponibilidad de la información de la ruta de lectura para la estratificación de la Demanda para Diseños Eléctricos (Homologado a nivel Nacional) y diversos análisis espaciales realizados en base de esta información
			27. Existe diferencia entre la información comercial publicada en fechas anteriores en el SIG con respecto de los datos del CIS.

Agosto Dieciocho

ANEXO 6

REQUERIMIENTOS CORREGIDOS Y PENDIENTES SISTEMA CIS/CRM

Frente / Área	Fecha firma del Acta	No. Requerimientos corregidos	No. Requerimientos pendientes	Observación
BILLING	2017-07-07	12	5	No existe información si se solventaron los requerimientos pendientes y las fechas de corrección, si fue el caso.
CRM	2017-07-07	7	13	Sin firma SIGDE
Datos Maestros	2017-07-18	0	1	
DM (Equipos y medición)	2017-07-18	1	4	
EDM (Gestión de pérdidas)	2017-07-18	1	1	No existe información si se solventaron los requerimientos pendientes y las fechas de corrección, si fue el caso.
FICA	2017-07-11	3	1	
WM	2017-07-07	3	0	
Integración	2017-07-07	14	10	
Movilidad	2017-09-05	3	10	
Reporting	2017-07-18	22	52	

Fuente: Acta de Validación Matriz de Trazabilidad de Requerimientos – Entregable 30 – Hito 7

*Jesús Cienfuegos*

ANEXO 7

VALORES PAGADOS POR LAS EMPRESAS DE LAS DISTRIBUIDORAS DEL PAIS

Empresa	Clientes	RUBROS CONTRATADOS			EMPRESAS QUE SALERON EN VIVO	PROPORCIÓN DEL TIEMPO DE SOPORTE SEGUN FECHA DE SALIDA EN VIVO	DIFERENCIA DE PAGO POR EL RUBRO DE MANTENIMIENTO	VALOR DEL RUBRO DE MANTENIMIENTO	Hilo 1- Inicio de aprobación del modelo de procesos operativos	Hilo 2- A la aprobación de Fase I- Diseño Funcional	Hilo 3- A la aceptación por parte de las Unidades de avance 50% de avance de Parametrización y Construcción. Suscripción de acta de recepción de la etapa de parametrización	Hilo 4- A la aceptación de la parametrización / Construcción. Suscripción de acta de recepción de la etapa de parametrización	Hilo 5- A la aceptación de la parametrización / Construcción. Suscripción de acta de recepción de la etapa de parametrización	Hilo 6- A la aceptación de la parametrización / Construcción. Suscripción de acta de recepción de la etapa de parametrización	Hilo 7- A la finalización de la Fase IV - Despliegue y entrega recepción definitiva	Monto cancelado por todas las empresas USD (incluido 4 rubros)	DIFERENCIA PAGADA EN EXCESO POR LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA CISC/RI (3 RUBROS)
		70.74%	5.46%	3.63%													
CNEP		9 035 178.01	3 659 680.00	700 000.00	46 588.92	46 588.92	10 070 666.66	3 658 630.36	42 994.36	42 994.36	125 682.97	1 485 392.74	1 890 623.87	1 421 126.34	865 635.63		
Unidad de Negocio Bolívar	Valor Tabla Cancelado del arrendamiento por la Administración de Contrato	1 406 655.61	8 64 283.33	362 81.64	46 588.92	46 588.92	10 070 666.66	3 658 630.36	42 994.36	42 994.36	125 682.97	1 485 392.74	1 890 623.87	1 421 126.34	865 635.63		
Unidad de Negocio El Oro		284 473.98	28 231.22	46 895.79	8 989.90	8 989.90	39 307.04										
Unidad de Negocio Esmeraldas		1 097 894.14	84 246.94	34 856.34			20 874.39										
Unidad de Negocio Guayas Los Rios		1 076 049.26	25 302.25	48 079.01			55 299.93										
Unidad de Negocio Los Rios		56 726.91	430 710.77	97 530.23			20 356.66										
Unidad de Negocio Manabí		1 87 422.32	257 243.83	48 203.81			56 893.86										
Unidad de Negocio Manabí		25 584.74	586 185.38	18 644.95			23 873.11										
Unidad de Negocio Santa Elena		589 142.75	446 683.6	95 735.97			8 310.71										
Unidad de Negocio Santo Domingo		84 094.96	646 943.75	65 393.44			25 468.07										
Unidad de Negocio Sucumbus		405 012.12	310 669.84	27 714.69			14 892.64										
Unidad de Negocio Esmeraldas		3 251 615.51	5 560 746.2	122 356.62			10 936.44										
E.E. Amalito		1 08 183.45	850 64.97	34 942.72			40 880.72										
E.E. Araguas		69 863.34	22 663.52	26 363.97			5 797.43										
E.E. Centro Sur		1 569 166.61	1 204 682.94	258 676.89			56 909.93										
E.E. Cotacachi		566 277.59	426 889.81	37 022.66			20 743.63										
E.E. Cabañas		46 844.54	35 823.6	7 710.42			1 697.83										
E.E. Norte (Eneal Norte)		1 094 436.02	790 707.45	42 860.73			37 311.9										
E.E. Quito		4 684 082.23	3 564 283.85	712 164.79			69 876.30										
E.E. Rebanita		743 735.07	570 322.47	22 523.14			26 565.01										
E.E. Sur (Regional del SUR)		8 363 364.81	6 956 610.53	64 403.63			26 570.00										
Suma		27 856 999.96	7 035 178.01	3 659 680.00			865 522.00										

*Jesus Cuenca verite*

PROCESO DE LOS CICLOS DE MIGRACIÓN

Documento	Fecha	Asunto	Análisis
Oficio Nro. CENTROSUR-DISI-2015-0053-OF	2015-09-15	Administrador del contrato, solicita identificar y homologar las cuentas contables a las que pertenecen los rubros comerciales en los sistemas legados y sus correspondencias en el nuevo sistema y convoca a reunión para dar instrucciones al respecto	No se evidencia gestión oportuna de parte del Administrador del Contrato y del Gerente del Proyecto quienes no coordinaron ni emitieron directrices a las distribuidoras para garantizar la depuración de sus datos de forma oportuna, afectando a la efectividad de los ejercicios de migración conforme fue planificado en la estrategia de migración, y según lo establecido en la oferta, pues ante la falta de directrices y retroalimentación oportuna no se completó la migración de los datos de estas empresas
Oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2015-0005-O	2015-09-24	Gerente del proyecto solicita entregar las tablas de equivalencias de códigos comerciales entre legados y SAP a todas las empresas hasta el 29/09/2015	
Oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2015-0006-O	2015-11-23	Gerente del proyecto solicita a las empresas adoptar propuesta de homologación de impresoras para comprobantes de pago	
Memorando Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2016-0007-M	2016-01-19	Gerente del proyecto solicita implementación del nuevo proceso de aplanamiento de medición a cobro en todas las empresas	
Oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2016-0006-O	2016-02-23	Gerente del proyecto solicita gestión al interior de las empresas para actualización y mantenimiento de la información registrada en los GIS	
Oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2016-0012-O	2016-04-14	Gerente del proyecto indica que se hará uso de información del GIS y solicita a las empresas que actualicen los clientes en este sistema previo al ciclo de migración final, solicita envío de estado de actualización de estos datos hasta el 18 de abril de 2016	

*de los Ciclos de migración*

Oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2016-0020-O	2016-06-16	Gerente del proyecto solicita mantener reunión con empresas para revisar información de tablas de equivalencia de conceptos comerciales enviadas por las empresas
Oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2016-0029-O	2016-07-13	Gerente del proyecto solicita depurar el ruc de los clientes de las empresas a la brevedad posible en vista de que existen varios clientes cuyo RUC no cumple con los criterios de validación existentes
Oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2016-0053-O	2016-09-28	Gerente del proyecto solicita proporcionar información relacionada a listado de materiales en stock serializados, no serializados y información de contratos vigentes, relacionados con la gestión comercial con el fin de configurar las órdenes de trabajo en el nuevo sistema CIS/CRM que está por implementarse
Oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2017-0007-O	2017-01-27	Gerente del proyecto solicitó a las empresas efectuar una revisión de la data migrada a SAP a manera de retroalimentación de los resultados obtenidos en los ciclos de migración que se han ejecutado
Memorando Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2017-0045-M	2017-02-10	Gerente del proyecto solicita participación en taller para definición de requerimientos de información de varios temas a las unidades de CNEL
Oficio Nro. CNEL-CORP-SIGDE-2017-0030-O	2017-04-20	Gerente solicita a todas las empresas información de clientes con préstamos PEC e indica que el sistema se encuentra en fase de preparación final previo a la puesta en producción, por lo que solicita el envío de los datos para poder usarlos en los próximos ciclos de migración

Fuente: CENTROSUR-DITIC-2019-0060-O, CENTROSUR-DITIC-2019-0067-O, de 13 y 18 de junio de 2019.

*Jeny Cienfuegos*

*C.C.C.*

ANEXO 9

INFORMES DE CUMPLIMIENTO DE HITOS Y SOLICITUDES DE PAGO DEL CONTRATO SIGDE-2014 N° 16380

Hitos	Oficio Informe	Fecha	Responsable	Solicitud de Pago	Responsable	Fecha	Dirigida a	Entidad
HITO 2 y 3	CNEL-CORP- SIGDE-2015- 0003-O	2015-09-03	Coordinador General del Proyecto SIGDE - CORP	Memorando No. DISI-2015-0110	Administrador del Contrato	2015-09-04	Director Administrativo Financiero (E.)	Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.
				CENTROSUR-DISI-2015-0045-OF	Administrador del Contrato	2015-09-04	Presidente Ejecutivo	Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.
				CENTROSUR-DISI-2015-0044-OF	Administrador del Contrato	2015-09-04	Presidente Ejecutivo	Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
				CENTROSUR-DISI-2015-0051-OF	Administrador del Contrato	2015-09-04	Gerente General - CORP	Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP

*Agely Caceres veintifre*





CENTROSUR-DITIC-2016-0027-O	Administrador del Contrato	2016-04-26	Coordinador General del Proyecto SIGDE - CORP	Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP
CENTROSUR-DITIC-2016-0031-O	Administrador del Contrato	2016-04-26	Director Departamento Comercial	Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
CENTROSUR-DITIC-2016-0035-O	Administrador del Contrato	2016-04-26	Gerente General	Empresa Eléctrica Azogues C.A.
CENTROSUR-DITIC-2016-0035-O	Administrador del Contrato	2016-04-26	Jefe de Informática	Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.
CENTROSUR-DITIC-2016-0034-O	Administrador del Contrato	2016-04-26	Jefe de Informática y Telecomunicaciones	Empresa Eléctrica Provincial Galápagos

*veinte veintiseis*



CENTROSUR-DITIC-2016-0167-O	Administrador del Contrato	2016-12-15	Jefe de Informática	Empresa Eléctrica Riobamba S.A.
CENTROSUR-DITIC-2016-0168-O	Administrador del Contrato	2016-12-15	Supervisor de Sistemas	Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.
CENTROSUR-DITIC-2016-0169-O	Administrador del Contrato	2016-12-15	Jefe de Informática	Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.
CENTROSUR-DITIC-2016-0170-O	Administrador del Contrato	2016-12-15	Director de Planificación y Tecnologías	Empresa Eléctrica Azogues C.A.
CENTROSUR-DITIC-2016-0171-O	Administrador del Contrato	2016-12-15	Director Departamento Comercial	Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.
CENTROSUR-DITIC-2016-0172-O	Administrador del Contrato	2016-12-15	Jefe Informática y Telecomunicaciones	Empresa Eléctrica Provincial Galápagos

*Jefe Centro Ventrocho*

				Administrador del Contrato	2016-12-15	Coordinador General del Proyecto SIGDE - CORP	Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP
			Memorando Nro. DITIC-2016-0891	Administrador del Contrato	2016-12-15	Director Administrativo Financiero (E.)	Empresa Eléctrica Regional del Sur C.A.
			CENTROSUR-DITIC-2017-0171-O	Administrador del Contrato	2017-10-23	Coordinador General del Proyecto SIGDE - CORP	Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP
			CENTROSUR-DITIC-2017-0165-O	Administrador del Contrato	2017-10-20	Director de Planificación y Tecnologías	Empresa Eléctrica Azogues C.A.
			Memorando Nro. DITIC-2017-0717	Administrador del Contrato	2017-10-25	Director Administrativo Financiero (E.)	Empresa Eléctrica Regional del Sur C.A.
			CENTROSUR-DITIC-2017-0166-O	Administrador del Contrato	2017-10-23	Jefe de Informática	Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.
HITO 7	N/A	N/A	N/A				

*del Contrato veintinueve*

CENTROSUR-DITIC-2017-0167-O	Administrador del Contrato	2017-10-23	Jefe Tecnologías de la Información y Comunicación	Empresa Eléctrica Provincial Galápagos
CENTROSUR-DITIC-2017-0168-O	Administrador del Contrato	2017-10-23	Director de Tecnologías de la Información y Comunicación	Empresa Eléctrica Regional Norte
CENTROSUR-DITIC-2017-0162-O	Administrador del Contrato	2017-10-20	Gerente de Comercialización	Empresa Eléctrica Quito
CENTROSUR-DITIC-2017-0169-O	Administrador del Contrato	2017-10-23	Jefe de Informática	Empresa Eléctrica Riobamba S.A.
CENTROSUR-DITIC-2017-0170-O	Administrador del Contrato	2017-10-23	Supervisor de Sistemas	Empresa Eléctrica Regional del Sur
CENTROSUR-DITIC-2017-0259-O	Administrador del Contrato	2017-12-28	Gerente de Comercialización	Empresa Eléctrica Quito

*Jesús Cuervo Freire*



