

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Gestión de Zonas Francas y Regímenes Especiales

Plan Operativo Anual – POA 2019



Quito, Agosto 2019

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

INDICE DE CONTENIDO

1.	Resumen Ejecutivo	3
2.	Presentación.....	4
3.	Introducción	5
3.1.	Creación de la EPMSA	5
3.2.	Lineamientos en la EPMSA	6
4.	Planificación institucional	7
4.1.	Plan Operativo Anual – POA.....	8
4.2.	Alineamiento estratégico del POA 2019.....	9
4.3.	Rubros y proyectos de la EPMSA	10
4.4.	Detalle del Plan Operativo Anual 2019	11
4.4.1.	POA 2019 por programa.....	11
4.4.2.	POA 2019 por rubro y proyecto	11
4.4.3.	POA 2019 por programa y proyecto.....	11
4.4.4.	POA 2019 por objetivo estratégico.....	12
4.4.5.	POA 2019 por tipo de gasto.....	12
4.4.6.	POA 2019 por unidad administrativa.....	12
4.4.7.	POA 2019 por tipo de gasto y unidad administrativa.....	12
4.4.8.	POA 2019 por ítem presupuestario en cada unidad administrativa.....	13
4.4.9.	POA 2019 por actividad en cada unidad administrativa	17
4.4.10.	Proyectos y metas anuales para el sistema “Mi Ciudad”.	22
4.4.11.	Indicadores estratégicos meta y resultados – sistema “Mi Ciudad”.	23
4.4.12.	Productos de los indicadores estratégicos por cada proyecto.	24
4.4.13.	Actividades de los indicadores por cada proyecto.	25
5.	Anexos.....	26
5.1.	Anexo 1: Base legal.....	26
5.1.1.	Constitución de la República.....	26
5.1.2.	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.....	26
5.1.3.	Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas	26
5.1.4.	Contraloría General del Estado.....	29
5.1.5.	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) 30	
5.1.6.	Ordenanza Metropolitana No. 301, publicada en Registro Oficial 39 de 2 de Octubre del 2009 31	
5.2.	Anexo 2: Marco conceptual.....	32
5.3.	Anexo 3: Plan Anual de Inversiones (PAI 2019-2022).....	36

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

1. Resumen Ejecutivo

A continuación, se presenta un resumen ejecutivo de las metas y productos de los proyectos presentados en el Plan Operativo Anual 2019 (POA 2019), que cumple con el formato utilizado por la Secretaría General de Planificación para el Concejo Metropolitano del MDMQ, con un presupuesto total de **USD 13'500.000**.

No.	PROGRAMA	PROYECTO	Presupuesto	META 2019	Producto
1	Fortalecimiento Institucional	Gestión Administrativa EPM Servicios Aeroportuarios	1.957.622	Alcanzar el 100% de eficiencia operacional	Informe mensual sobre la eficiencia operacional
2				Alcanzar el 100% de eficacia empresarial	Informe trimestral de eficacia empresarial medido con el índice de gestión estratégica
3		Gestión del Talento Humano EPM Servicios Aeroportuarios	7.518.551	Mantener en menos de 5.0% las infracciones mensuales al personal	Informe de infracciones cometidas por el talento humano
4				Mantener en 0 el número de accidentes laborales por año	Informe de accidentes laborales reportado al IESS
5	Operación Aeroportuaría	Control de la concesión del aeropuerto	72.042	Cumplir al 100% el control de la concesión del aeropuerto por parte de la EPMSA	Informe de cumplimiento sobre el control de la concesión que realiza la EPMSA
6				Determinar el nivel de cumplimiento al 100% por parte del concesionario	Informe de seguimiento de acciones implementadas por el concesionario en respuesta a los hallazgos remitidos por la EPMSA
7		Gestión de la Seguridad del Aeropuerto	3.859.659	Lograr al menos un 85% de satisfacción en los usuarios de los servicios de la Gerencia de Seguridad	Informe del índice de satisfacción de usuarios del nivel de servicio de seguridad
8	Mantener en menos de 984 el número de hallazgos de infracciones por incumplimiento al anexo 1 del PSA (TCA)			Informe sobre el número de hallazgos de infracciones por incumplimiento al anexo 1 del PSA (TCA)	
9	Quito invierte	Desarrollo de la ZEDE del Aeropuerto	92.126	Estructurar el proceso para seleccionar al desarrollador de la ZEDE	Informe de diagnóstico sobre los productos contratados /gestionados para la implementación del proyecto Desarrollo de la ZEDE.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

2. Presentación

La Secretaría General de Planificación del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito como ente rector, tiene la competencia de velar por la aplicación de los planes y programas que permitan alcanzar las metas de desarrollo planificadas en todos los niveles de la administración municipal; por lo tanto, las entidades que conforman este presupuesto, deben presentar ante la referida Secretaría los programas, proyectos, productos, actividades y presupuesto desglosado por partidas de su planificación dentro de cada ejercicio fiscal.

El POA 2019 guarda concordancia con el Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015 - 2025, el mismo que es una herramienta de orden estratégico y político, que identifican las líneas principales de intervención en el Distrito. Los ejes estratégicos de estos planes permiten estructurar y coordinar de manera integral, articulada y sistémica, los diagnósticos de situación, las proyecciones de desarrollo del Distrito hacia el 2025, con los objetivos, metas y programas. Igualmente permiten determinar las responsabilidades de gestión de estos por parte de la institucionalidad Municipal. En este marco, el Plan Operativo Anual de la Empresa tienen alineamiento directo con el Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

El POA es una herramienta de gestión institucional en el que se establecen los objetivos a cumplirse, detallando los pasos que se van a seguir para la consecución de los objetivos propuestos; y, permite estimar a la organización los recursos necesarios requeridos y monitorear la gestión para la ejecución de las distintas actividades que se realizan en la entidad.

Con estos antecedentes y considerando que la Gerencia de Planificación y Proyectos de la EPMSA tiene entre sus competencias dirigir y gestionar el proceso de planificación institucional, entonces, se han definido instrumentos técnicos que faciliten la elaboración y consolidación del POA, con la información de cada una de las unidades pertenecientes de la EPMSA, y a base de las directrices y lineamientos emitidos por los organismos rectores (Administración General, Secretaría General de Planificación y Secretaría de Desarrollo Productivo y Competitividad del MDMQ) para la elaboración y reprogramación de la planificación institucional.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

3. Introducción

3.1. Creación de la EPMSA

La EPMSA fue creada mediante Ordenanza Metropolitana No. 0309 con fecha 16 de abril de 2010, y publicada en el Registro Oficial No. 186 de 5 de mayo de 2010.

Las atribuciones de la Empresa establecen:

- a) “Prestar los servicios públicos aeroportuarios de manera directa o a través de terceros, cumpliendo con las exigencias de conectividad aérea para el transporte de pasajeros y carga de la República del Ecuador con el mundo y con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales; respondiendo a los principios de obligatoriedad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad con los más altos estándares internacionales.
- b) Efectuar emprendimientos comerciales complementarios o vinculados a los servicios públicos aeroportuarios; y, en general, todas aquellas actividades de desarrollo aeroportuario, en condiciones comerciales y estratégicas de negocio competitivas, contribuyendo a la economía local y regional, con una administración eficiente.
- c) Construir, operar, mejorar, administrar, gestionar y mantener al Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, incluyendo obras complementarias y conexas; así como, administrar, gestionar, operar, mejorar y mantener el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre, mientras se encuentre funcionando dicho aeropuerto.
- d) Coordinar su gestión con la Autoridad Aeronáutica Nacional, a fin de mantener los más altos estándares de seguridad aeroportuaria, actualizando periódicamente el programa de seguridad de aeropuertos, en base a las disposiciones de la Ley de Seguridad Nacional y ser parte del Programa Nacional de Seguridad.
- e) Contratar, fiscalizar y controlar las obras, bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de sus fines, de conformidad con la ley, desarrollando procesos eficientes, con la aplicación de manuales administrativos con estándares internacionales.
- f) Promover y organizar congresos, seminarios, reuniones, simposios, cursos, mesas redondas, para intercambiar conocimientos y experiencias, relacionados con su ámbito de acción; podrá también participar en dichos eventos que fueran organizados por autoridades, empresas, universidades, organizaciones no gubernamentales y, en general, la sociedad civil en áreas de su incumbencia.”

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

3.2. Lineamientos en la EPMSA

- En la sesión del Directorio de la EPMSA efectuada el 08 de agosto de 2017, mediante resolución 003-07-2017, se aprobó el Estatuto Orgánico de Funcional de la EPMSA, en el cual consta la descripción de funciones para todas las unidades administrativas de la organización, a fin de que el personal cuente con información claramente definida de las funciones y responsabilidades que le corresponde cumplir.
- El Directorio de la Empresa en sesión efectuada el 08 de julio de 2015, mediante resolución No. EPMSA-SD-05-07-2015 aprobó las "Normas de Austeridad, Restricción del Gasto y lineamientos de Ejecución Presupuestaria de la Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios y Gestión de Zonas Francas y Regímenes Especiales (EPMSA)".
- La EPMSA mediante oficio No. EPMSA-GPP-2018-0024-2091 de 05 de julio de 2018, solicitó a la Secretaría General de Planificación del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito los lineamientos o directrices para la elaboración del Plan Operativo Anual 2019.
- Mediante oficios No. EPMSA-GPP-2018-0026-2093 y No. EPMSA-GPP-2018-0025-2092 de 05 de julio de 2018, la EPMSA solicitó a la Administración General y a la Secretaría de Desarrollo Productivo y Competitividad, las "Directrices programáticas y presupuestarias para la elaboración del Plan Operativo Anual, la Proforma Presupuestaria y el Plan Anual de Contrataciones del Distrito Metropolitano de Quito para el ejercicio económico 2019"; con este antecedente, en el POA 2019 de la EPMSA se han aplicado dichos lineamientos y lo establecido por SENPLADES y el Ministerio de Economía y Finanzas.
- La Dirección Financiera mediante memorando No. EPMSA-GAF-2018-2047-5394 de 6 de julio de 2018, establece el nuevo techo presupuestario de ingresos para el 2019 en USD 10'510.600.
- En sesión ordinaria de Directorio del 29 de agosto de 2018 se aprobó el POA 2019 (versión 0), mediante Acta SD-007-2018 resolución No. 002-07-2018: "Aprobar el Plan Operativo Anual 2019(Art. 87 letra j del COOTAD) y el presupuesto general de la EPMSA 2019."
- Oficio circular 0000001 de 23 de mayo de 2019, mediante el cual la Secretaría General de Planificación y la Administración General del MDMQ remitieron las "*DIRECTRICES PROGRAMÁTICAS Y PRESUPUESTARIAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL, PROFORMA PRESUPUESTARIA Y EL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO 2019*".

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

4. Planificación institucional

La planificación institucional es una herramienta para lograr una gestión pública eficaz y eficiente, centrada en las necesidades de los usuarios. Los gestores requieren apoyarse en técnicas que les permitan identificar sus objetivos, alinearse con las prioridades nacionales, seccionales y sectoriales, y determinar las estrategias que permitirán alcanzarlos, así como evaluar sus resultados.

La planificación institucional en el ámbito público es una herramienta que nos ayudará al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que necesitamos para lograr los resultados esperados; por lo tanto, debe ser un proceso simple e incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas en el proceso presupuestario. Desde esta perspectiva, se debe contar con estándares de confiabilidad para identificar aspectos claves que apoyen la gestión organizacional, tales como la definición de la Misión, Objetivos Estratégicos, Estrategias, definición de metas e indicadores.

La planeación institucional presenta las siguientes características dentro de una organización:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

4.1. Plan Operativo Anual – POA

El POA es un instrumento fácil y muy práctico de gestión para monitorear y evaluar el cumplimiento de objetivos de corto plazo (un año), el mismo que ayudará a generar informes de seguimiento trimestral con recomendaciones. Con el POA se sabe exactamente “quién” debe hacer “qué”, “cuando” y con “qué” presupuesto, para lo cual se ha aplicado la base legal del anexo 1 y el marco conceptual establecido en el anexo 2.

Monitoreo o seguimiento es la verificación del cumplimiento de las actividades planificadas, del uso de los recursos y la introducción de las correcciones necesarias que se derivan de esa constatación.

Una evaluación es la verificación del resultado esperado como consecuencia de la acción inmediata y del nivel de satisfacción de la gente a quien estaba dirigida la acción.

La base del POA es un cronograma de actividades, también conocido como diagrama de Gantt. Para elaborar el cronograma se requiere establecer la duración de cada actividad, que puede ser calculada en días, semanas o meses. En el caso de un POA, la duración es normalmente en meses.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

4.2. Alineamiento estratégico del POA 2019

El **Objetivo 9 de Desarrollo Sostenible “Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación”**, el cual se refiere a: Las inversiones en infraestructura (transporte, riego, energía, tecnología de la información y de las comunicaciones) son fundamentales para lograr el desarrollo sostenible, empoderar a las comunidades, incrementar la productividad y los ingresos, y mejorar los resultados sanitarios y educativos. En particular, el ritmo actual de crecimiento y urbanización requieren nuevas inversiones en infraestructuras sostenibles que permitan a las ciudades ser más resistentes al cambio climático e impulsar el crecimiento económico y la estabilidad social.

En la siguiente tabla se presenta el alineamiento estratégico considerado para la elaboración del POA 2019:

EJE DEL PLAN METROPOLITANO DE DESARROLLO	POLÍTICAS DEL PLAN METROPOLITANO DE DESARROLLO	OBJETIVOS DEL PLAN METROPOLITANO DE DESARROLLO	PROGRAMA	PROYECTO
2. Quito ciudad de oportunidades	PO4: Se facilitará un entorno apto para la competitividad sistémica que posicione a Quito como una de las ciudades más competitivas de América Latina y líder indiscutible dentro del Ecuador, que genere oportunidades amplias e inclusivas para el desarrollo de todos los actores de la ciudad	4.1: El DMQ es un lugar privilegiado para la generación de oportunidades productivas, es una Ciudad del Conocimiento, y cuenta con una identidad posicionada a nivel nacional y regional.	Operación aeroportuaria	Control de la concesión del aeropuerto
				Gestión de la seguridad del aeropuerto
		Fortalecimiento institucional	Gestión administrativa	
			Gestión del talento humano	
	PO5: El gobierno distrital contribuirá a la consolidación del DMQ, como un nodo logístico integrado, que permita a la capital construir redes e insertarse exitosamente en el contexto regional y mundial.	5.1: Quito, es una ciudad articulada logísticamente a nivel nacional y regional, y cuenta con una infraestructura adecuada para la producción.	Quito invierte	Desarrollo de la ZEDE del aeropuerto

Nota: Es importante mencionar que esta alineación está en función de la disposición recibida por la Secretaría de Desarrollo Productivo y Competitividad mediante email del 31 de julio de 2017 y circular No. SGP-2018-0823 de 27 de julio de 2018.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

4.3. Rubros y proyectos de la EPMSA

La EPMSA tiene a su cargo los siguientes rubros y proyectos:

Proyecto / rubro	Categoría
Gestión administrativa	Rubro - Gestión y operación
Gestión del talento humano	Rubro - Gestión y operación
Control de la concesión del aeropuerto	Proyecto de gestión y operación
Gestión de la seguridad del aeropuerto	Proyecto de gestión y operación
Desarrollo de la ZEDE del aeropuerto	Proyecto de inversión

Proyecto / rubro	Presupuesto (USD)
Rubro - Gestión administrativa	1.957.622
Rubro - Gestión del talento humano	7.518.551
Proyecto de gestión y operación - Control de la concesión del aeropuerto	72.042
Proyecto de gestión y operación - Gestión de la seguridad del aeropuerto	3.859.659
Proyecto de inversión - Desarrollo de la ZEDE del aeropuerto	92.126
Total general	13.500.000

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

4.4. Detalle del Plan Operativo Anual 2019

A continuación, se presenta un resumen del POA 2019

4.4.1. POA 2019 por programa

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto total dividido en los programas que tiene la empresa:

PROGRAMA	Total
Fortalecimiento Institucional	9.476.173
Operación aeroportuaria	3.931.701
Quito invierte	92.126
Total general	13.500.000

4.4.2. POA 2019 por rubro y proyecto

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto total dividido en los rubros y proyectos:

RUBRO Y PROYECTO	Total
Control de la concesión del aeropuerto	72.042
Desarrollo de la ZEDE del Aeropuerto	92.126
Gestión Administrativa EPM Servicios Aeroportuarios	1.957.622
Gestión de la Seguridad del Aeropuerto	3.859.659
Gestión del Talento Humano EPM Servicios Aeroportuarios	7.518.551
Total general	13.500.000

4.4.3. POA 2019 por programa y proyecto

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto total dividido en los programas y proyectos:

PROYECTO POR PROGRAMA	Total
Fortalecimiento Institucional	9.476.173
Gestión Administrativa EPM Servicios Aeroportuarios	1.957.622
Gestión del Talento Humano EPM Servicios Aeroportuarios	7.518.551
Operación aeroportuaria	3.931.701
Control de la concesión del aeropuerto	72.042
Gestión de la Seguridad del Aeropuerto	3.859.659
Quito invierte	92.126
Desarrollo de la ZEDE del Aeropuerto	92.126
Total general	13.500.000

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

4.4.4. POA 2019 por objetivo estratégico

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto total dividido en los objetivos estratégicos que tiene la Empresa:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Total
OEI 1. Gestionar servicios públicos aeroportuarios de calidad	9.184.731
OEI 2. Apoyar la productividad, incremento de inversiones y crecimiento económico	332.003
OEI 3. Fortalecer la administración de la EPMSA basado en la gestión del capital organizacional y mejoramiento de procesos.	3.983.265
Total general	13.500.000

4.4.5. POA 2019 por tipo de gasto

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto total dividido en los tipos de gasto que tiene la Empresa:

TIPO DE GASTO	Total
Capital	1.941.616
Corriente	3.235.962
Inversión	416.940
Otros	307.774
Producción	7.597.708
Total general	13.500.000

4.4.6. POA 2019 por unidad administrativa

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto total dividido en las unidades administrativas que tiene la Empresa:

UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
CS Comunicación Social	20.999
GAF Gerencia Administrativa Financiera	3.459.926
GCC Gerencia de Control de la Concesión	72.042
GJ Gerencia Jurídica	502.340
GSA Gerencia de Seguridad Aeroportuaria	9.112.690
GZF Gerencia de Zona Franca y ZEDE	332.003
Total general	13.500.000

4.4.7. POA 2019 por tipo de gasto y unidad administrativa

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto total dividido en tipo de gasto y por unidad administrativa que tiene la Empresa:

TIPO DE GASTO POR UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
Capital	1.941.616
GAF Gerencia Administrativa Financiera	414.571
GSA Gerencia de Seguridad Aeroportuaria	1.514.981
GZF Gerencia de Zona Franca y ZEDE	12.064

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

TIPO DE GASTO POR UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
Corriente	3.235.962
CS Comunicación Social	20.999
GAF Gerencia Administrativa Financiera	2.640.581
GCC Gerencia de Control de la Concesión	72.042
GJ Gerencia Jurídica	502.340
Inversión	416.940
GAF Gerencia Administrativa Financiera	97.000
GZF Gerencia de Zona Franca y ZEDE	319.940
Otros	307.774
GAF Gerencia Administrativa Financiera	307.774
Producción	7.597.708
GSA Gerencia de Seguridad Aeroportuaria	7.597.708
Total general	13.500.000

4.4.8. POA 2019 por ítem presupuestario en cada unidad administrativa

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto total dividido en cada unidad administrativa e ítem presupuestario que tiene la Empresa:

POR ÍTEM PRESUPUESTARIO EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
CS Comunicación Social	20.999
530204 Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación E Imágenes Satelitales	5.000
530207 Difusión, Información y Publicidad	2.369
530207 Difusión, Información y Publicidad	1.780
530249 Eventos Públicos Promocionales	5.500
530704 Mantenimiento y Reparación De Equipos y Sistemas Informáticos	6.350
GAF Gerencia Administrativa Financiera	3.459.926
510105 Remuneraciones Unificadas	1.110.480
510106 Salarios Unificados	34.781
510203 Decimotercer Sueldo	114.545
510204 Decimocuarto Sueldo	25.852
510306 Alimentación	54.120
510401 por Cargas Familiares	463
510509 Horas Extraordinarias y Suplementarias	13.462
510510 Servicios Personales por Contrato	219.099
510512 Subrogación	8.500
510513 Encargos	16.000
510601 Aporte Patronal	159.540
510602 Fondo De Reserva	114.492
510703 Despido Intempestivo	500
510704 Compensación por Desahucio	3.000
510707 Compensación por Vacaciones No Gozadas por Cesación De Funciones	52.969

POR ITEM PRESUPUESTARIO EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
530101 Agua Potable	150
530102 Agua De Riego	7.752
530104 Energía Eléctrica	400
530105 Telecomunicaciones	62.586
530106 Servicio De Correo	300
530201 Transporte De Personal	28.647
530204 Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación E Imágenes Satelitales	9.682
530209 Servicios De Aseo; Vestimenta De Trabajo; Fumigación; Desinfección y Limpieza De Las Instalaciones Del Sector Público	900
530221 Servicios Personales Eventuales sin Relación de Dependencia	480
530224 Servicio de Implementación y Administración de Bancos de Información	6.000
530226 Servicios Médicos Hospitalarios y Complementarios	15.000
530228 Servicios de Provisión de Dispositivos Electrónicos y Certificación para Registro de Firmas Digitales	275
530301 Pasajes Al Interior	15.990
530302 Pasajes Al Exterior	42.500
530303 Viáticos y Subsistencias En El Interior	500
530304 Viáticos y Subsistencias En El Exterior	41.179
530402 Edificios, Locales, Residencias y Cableado Estructurado (Instalación, Mantenimiento y Reparación)	5.000
530402 Edificios, Locales, Residencias y Cableado Estructurado (Instalación, Mantenimiento y Reparación)	1.500
530403 Mobiliarios (Instalación, Mantenimiento y Reparación)	2.000
530404 Maquinarias y Equipos (Instalación, Mantenimiento y Reparación)	648
530405 Vehículos (Mantenimiento y Reparación)	13.012
530418 Mantenimiento de Áreas Verdes y Arreglo de Vías Internas	80
530502 Edificios, Locales, Residencias, Parqueaderos, Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamiento)	800
530601 Consultoría, Asesoría E Investigación Especializada	3.000
530602 Servicio De Auditoria	78.378
530611 Congresos, Seminarios y Convenciones	6.360
530612 Capacitación a Servidores Públicos	51.000
530701 Desarrollo, Actualización, Asistencia Técnica y Soporte De Sistemas Informáticos	30.764
530702 Arrendamiento y Licencias De Uso De Paquetes Informáticos	20.484
530703 Arrendamiento De Equipos Informáticos	19.899
530704 Mantenimiento y Reparación De Equipos y Sistemas Informáticos	6.303
530801 Alimentos y Bebidas	4.700
530802 Vestuario, Lencería y Prendas De Protección	12.300
530803 Combustibles y Lubricantes	18.300
530804 Materiales De Oficina	9.600
530805 Materiales De Aseo	5.240
530809 Medicinas y productos farmacéuticos	805
530811 Insumos, Bienes, Materiales y Suministros para la Construcción, Eléctricos, Plomería, Carpintería, Señalización Vial, Navegación y Contra Incendios	150

POR ITEM PRESUPUESTARIO EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
530813 Repuestos y Accesorios	34.703
531403 Mobiliarios (Bienes Muebles no Depreciables)	1.570
531404 Maquinarias y Equipos (Bienes Muebles no Depreciables)	100
531409 Libros y Colecciones	900
570102 Tasas Generales, Impuestos, Contribuciones, Permisos, Licencias y Patentes	59.219
570201 Seguros	20.000
570203 Comisiones Bancarias	1.000
580103 A Empresas Públicas	72.624
750107 Construcciones y Edificaciones	97.000
840103 Mobiliarios (de Larga Duración)	25.200
840104 Maquinarias y Equipos (de Larga Duración)	92.470
840107 Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	296.173
840113 Equipo Médico	728
970101 De cuentas por Pagar	307.774
GCC Gerencia de Control de la Concesión	72.042
530204 Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación E Imágenes Satelitales	180
530601 Consultoría Asesoría e Investigación Especializada	48.160
530609 Investigaciones Profesionales y Análisis de Laboratorio	20.802
570102 Tasas Generales, Impuestos, Contribuciones, Permisos, Licencias y Patentes	2.900
GJ Gerencia Jurídica	502.340
530221 Servicios Personales Eventuales sin Relación de Dependencia	500
530502 Edificios, Locales, Residencias, Parqueaderos, Casilleros Judiciales y Bancarios (Arrendamiento)	20
530601 Consultoría Asesoría e Investigación Especializada	11.430
530606 Honorarios por Contratos Civiles de Servicios	28.447
530702 Arrendamiento y Licencias De Uso De Paquetes Informáticos	1.566
570206 Costas Judiciales, Trámites Notariales, Legalización de Documentos y Arreglos Extrajudiciales	3.000
570215 Indemnizaciones por Sentencias Judiciales	457.377
GSA Gerencia de Seguridad Aeroportuaria	9.112.690
610105 Remuneraciones Unificadas	3.042.829
610203 Decimotercer Sueldo	266.403
610204 Decimocuarto Sueldo	139.213
610306 Alimentación	296.548
610509 Horas Extraordinarias y Suplementarias	350.377
610510 Servicios Personales por Contrato	154.005
610512 Subrogación	2.500
610513 Encargos	3.500
610601 Aporte Patronal	412.505
610602 Fondo De Reserva	295.533
610704 Compensación por Desahucio	15.532
610706 Beneficio por Jubilación	26.000

POR ITEM PRESUPUESTARIO EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
610707 Compensación por Vacaciones No Gozadas por Cesación De Funciones	15.540
630105 Telecomunicaciones	5.927
630201 Transporte De Personal	419.291
630204 Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación E Imágenes Satelitales	1.700
630207 Difusión e Información	7.100
630208 Servicio Seguridad y Vigilancia	851.444
630225 Servicio de Incineración de Documentos Públicos; Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas; Bienes Defectuosos y /o Caducados; Productos Agropecuarios Decomisados; Desechos de Laboratorio y Otros	1.000
630226 Servicios Médicos Hospitalarios y Complementarios	58.354
630403 Mobiliarios (Instalación, Mantenimiento y Reparación)	3.800
630404 Maquinarias y Equipos (Instalación, Mantenimiento y Reparación)	930.830
630504 Maquinarias y Equipos (Arrendamiento)	2.307
630603 Servicio De Capacitación	92.692
630802 Vestuario, Lencería y Prendas De Protección	86.400
630804 Materiales De Oficina	67.400
630805 Materiales De Aseo	8.000
630809 Medicamentos	5.000
630813 Repuestos y Accesorios	35.978
840103 Mobiliarios (de Larga Duración)	600
840104 Maquinarias y Equipos (de Larga Duración)	1.500.000
840107 Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	14.381
GZF Gerencia de Zona Franca y ZEDE	332.003
710105 Remuneraciones Unificadas	131.038
710203 Decimotercer Sueldo	12.202
710204 Decimocuarto Sueldo	2.134
710306 Alimentación	5.120
710509 Horas Extraordinarias y Suplementarias	500
710510 Servicios Personales por Contrato	15.392
710512 Subrogación	10.622
710601 Aporte Patronal	17.117
710602 Fondo De Reserva	12.223
710704 Compensación por Desahucio	500
710707 Compensación por Vacaciones No Gozadas por Cesación De Funciones	11.901
730201 Transporte De Personal	10.050
730204 Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación E Imágenes Satelitales	2.970
730207 Difusión, Información y Publicidad	5.000
730226 Servicios Médicos Hospitalarios y Complementarios	726
730228 Servicios de Provisión de Dispositivos Electrónicos y Certificación para Registro de Firmas Digitales	160
730249 Eventos Públicos Promocionales	2.000
730301 Pasajes Al Interior	2.500

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

POR ITEM PRESUPUESTARIO EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
730302 Pasajes Al Exterior	4.200
730303 Viáticos y Subsistencias En El Interior	300
730304 Viáticos y Subsistencias En El Exterior	5.485
730601 Consultoría, Asesoría E Investigación Especializada	12.000
730612 Capacitación a Servidores Públicos	20.100
730701 Desarrollo, Actualización, Asistencia Técnica y Soporte De Sistemas Informáticos	2.500
730802 Vestuario, Lencería y Prendas De Protección	600
770201 Seguros	32.600
840107 Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos	12.064
Total general	13.500.000

4.4.9. POA 2019 por actividad en cada unidad administrativa

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto dividido en cada unidad administrativa y por actividad:

POR ACTIVIDAD EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
CS Comunicación Social	20.999
Adquirir material y señalética aeroportuaria	5.000
Contratar el espacio en un medio de comunicación para la publicación de anuncios	1.780
Contratar el servicio de diseño, impresión y difusión de productos comunicacionales	2.369
Contratar el servicio de soporte y mantenimiento web	6.350
Contratar el servicio para eventos públicos y oficiales	5.500
GAF Gerencia Administrativa Financiera	3.459.926
Actualizar la arquitectura del software de los aplicativos de la EPMSA	2.650
Adquirir cableado estructurado mantenimiento	5.000
Adquirir certificado digital de firma electrónica más dispositivo Token	275
Adquirir dispensadores de agua eléctricos	310
Adquirir elevadores de pantalla y descansapiés	1.400
Adquirir equipo de aire acondicionado para el Data Center	7.538
Adquirir equipo médico para sala de lactarios	728
Adquirir equipos de medición ocupacional	6.700
Adquirir equipos informáticos para la EPMSA	65.000
Adquirir equipos para sala de lactarios	280
Adquirir insumos médicos	805
Adquirir la renovación de licencias antivirus	5.080
Adquirir la renovación de licencias Zimbra	7.504
Adquirir libros de mercancías peligrosas de la IATA	900
Adquirir licencias	70.000
Adquirir licencias para los nuevos equipos informáticos de la EPMSA	7.900
Adquirir llantas para la flota vehicular	1.802
Adquirir microondas	642

POR ACTIVIDAD EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
Adquirir mobiliario para estación de trabajo	5.000
Adquirir mobiliario para estanterías para el archivo	18.600
Adquirir mobiliario para sala de lactarios	1.770
Adquirir piezas y repuestos a reemplazar en equipos informáticos o electrónicos	17.000
Adquirir prendas de protección personal	300
Adquirir relojes biométricos para el control de asistencia	7.000
Adquirir renovación de licencias e firewall Checkpoint	27.500
Adquirir repuestos y accesorios (servicios generales)	1.000
Adquirir repuestos y accesorios para la flota vehicular	12.000
Adquirir ropa de trabajo	12.000
Adquirir secadores de manos	100
Adquirir suministros de limpieza y aseo	5.040
Adquirir suministros de oficina	5.800
Adquirir suministros eléctricos	150
Adquirir tachos de basura	200
Adquirir tóner para las impresoras de la empresa	3.800
Adquirir un infocus para la sala de reuniones de la EPMSA	2.000
Alquiler de parqueaderos	800
Asistir a eventos relacionados con Zonas Francas y ZEDES	6.360
Construir obra de infraestructura	97.000
Contratar auditoria de estados financieros	22.000
Contratar el alquiler de equipos de copiado e impresión	19.899
Contratar el mantenimiento de aire acondicionado de las oficinas administrativas	448
Contratar el mantenimiento de áreas verdes y jardines	80
Contratar el mantenimiento de la flota vehicular	9.200
Contratar el mantenimiento de relojes biométricos	200
Contratar el mantenimiento preventivo de equipos informáticos	5.800
Contratar el mantenimiento y reparación de edificaciones	1.500
Contratar el mantenimiento y reparación de mobiliario	2.000
Contratar el servicio de control de plagas	500
Contratar el servicio de lavado del parque automotor de la EPMSA	2.200
Contratar el servicio de mantenimiento correctivo de equipos informáticos	503
Contratar el servicio de provisión de agua embotellada	4.700
Contratar el servicio de provisión de combustible para la flota vehicular	18.300
Contratar el servicio de rastreo satelital para la flota vehicular	2.872
Contratar el servicio de telecomunicaciones: Enlaces de datos e internet	51.299
Contratar estudios para la construcción de infraestructura	3.000
Contratar horas de soporte especializado CGWEB	11.226
Contratar horas de soporte especializado para el sistema SIATHYB	15.600
Contratar horas de soporte especializado para los aplicativos (SAAE, DTS, ZF, TCA)	1.000
Contratar la edición, impresión y producción de formularios, comprobantes, papelería, etc.	1.554

POR ACTIVIDAD EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
Contratar seguros de bienes + inclusiones	20.000
Contratar servicios de pruebas psicométricas	6.000
Contratar transporte de personal	18.000
Contratar una agencia de viajes para emisión de tickets aéreos (pasajes al exterior)	41.500
Contratar una agencia de viajes para emisión de tickets aéreos (pasajes al interior)	15.540
Convalidar contratación de auditoria estados financieros	56.378
Convalidar contrato de mantenimiento preventivo y correctivo de la flota vehicular	4.513
Convalidar contrato de pasajes al exterior	1.000
Convalidar contrato de pasajes al interior	300
Convalidar contrato horas de soporte especializado CGWEB	288
Convalidar el servicio de telecomunicaciones: Enlaces de datos e internet	4.273
Convalidar el servicio de telefonía fija y móvil	142
Convalidar transporte de personal	10.647
Cuentas por pagar años anteriores	307.774
Desarrollar los módulos y mejoras para el sistema ESSAE	40.296
Empastar los comprobantes de pago de años anteriores	8.128
Implementar el plan de capacitación	51.000
Pagar 5 x mil Empresa Pública de Seguridad	72.624
Pagar 5 x mil Ministerio de Finanzas	54.019
Pagar avalúo para bienes	480
Pagar comisiones bancarias	1.000
Pagar el envío de correspondencia	300
Pagar el impuesto predial, peaje, rodaje, revisión vehicular, matrículas de vehículos	5.200
Pagar el servicio de agua de riego	7.752
Pagar el servicio de agua potable	150
Pagar el servicio de energía eléctrica	400
Pagar el servicio de lavado de prendas	250
Pagar el servicio de telefonía fija y móvil	4.000
Pagar la movilización del personal para trámites administrativos en horario de oficina	150
Pagar liquidaciones de personal	3.500
Pagar los exámenes ocupacionales	14.000
Pagar mediciones ocupacionales	1.000
Pagar nómina	1.924.303
Pagar recolección de desechos infecciosos	150
Pagar viáticos y subsistencias al exterior	41.179
Pagar viáticos y subsistencias al interior	500
Renovar la infraestructura tecnológica con un sistema hiperconvergente para la EPMSA	161.377
GCC Gerencia de Control de la Concesión	72.042
Actualizar el RDAC	180
Contratar servicio de medición de calidad del agua	2.322
Contratar servicio de medición de calidad del aire	13.356

POR ACTIVIDAD EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
Contratar servicio de medición de emisiones a la atmósfera	672
Contratar servicio de medición de ruido ambiental	4.452
Medir los tiempos de procesos y nivel de satisfacción	48.160
Pagar tasas vinculadas al mantenimiento de la licencia ambiental	2.900
GJ Gerencia Jurídica	502.340
Contratar asesoría abogados externos	7.000
Contratar el arrendamiento de la casilla judicial	20
Contratar mediante contrato civil de servicios	28.447
Contratar patrocinio jurídico	500
Contratar servicio de peritaje de avalúo e indemnización para proceso judicial	500
Contratar un sistema informático de legislación y consultas jurídicas	1.566
Convalidar patrocinio jurídico	3.930
Pagar las tasas aranceles y tarifas por servicios judiciales notariales	3.000
Pagar los valores establecidos en sentencias en los juicios de expropiación	457.377
GSA Gerencia de Seguridad Aeroportuaria	9.112.690
Adquirir canastas plásticas	2.000
Adquirir candados plásticos para control de armas	200
Adquirir equipo de protección personal	3.000
Adquirir equipos de seguridad aeroportuaria	1.500.000
Adquirir guantes látex en diferentes tallas	8.000
Adquirir material para tarjetas de circulación	54.200
Adquirir medicamentos	5.000
Adquirir prendas de protección personal	3.400
Adquirir ropa de trabajo	80.000
Adquirir sillas ergonómicas	600
Adquirir suministros para los equipos detectores de trazas de explosivos EDTS	11.000
Comprar software para emisión TCA	14.381
Contratar el alquiler de equipos - dosímetros	2.307
Contratar el mantenimiento de equipos de rayos X y arcos detecto - repuestos	32.978
Contratar el mantenimiento de equipos de rayos X y arcos detecto - servicios	19.155
Contratar el mantenimiento de equipos en uso del área de seguridad	3.000
Contratar el mantenimiento de equipos en uso del área de seguridad - repuestos	3.000
Contratar el mantenimiento de garitas del aeropuerto	1.800
Contratar el mantenimiento de los equipos de seguridad aeroportuaria - pendientes de recibir	908.675
Contratar el servicio de diseño, impresión y difusión de productos comunicacionales	7.100
Contratar el servicio de radio comunicación	5.927
Contratar el servicio de seguridad y vigilancia para el aeropuerto	450.000
Contratar la gestión ambiental de productos prohibidos, LAGs, etc.	1.000
Contratar reparación de urnas para LAGs y objetos prohibidos	2.000
Contratar transporte de personal	283.000
Convalidar servicio de seguridad y vigilancia para el aeropuerto	401.444

POR ACTIVIDAD EN CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	Total
Convalidar transporte de personal	136.291
Implementar el plan de capacitación	92.692
Pagar liquidaciones de personal	15.532
Pagar los exámenes ocupacionales	56.000
Pagar mediciones ocupacionales	2.354
Pagar nómina	5.004.954
Realizar impresiones de bitácoras	1.500
Realizar impresiones de normas	200
GZF Gerencia de Zona Franca y ZEDE	332.003
Adquirir pasajes al exterior	4.000
Adquirir pasajes al interior	2.100
Adquirir ropa de trabajo	600
Contratar certificados de firma digital (token)	160
Contratar consultoría para estudio de movilidad de ZEDE	12.000
Contratar evento de difusión de la ZEDE	2.000
Contratar la póliza de seguros para renovación de garantía general aduanera	32.600
Contratar membresía a la AZFA (Asociación de Zonas Francas de las Américas)	2.600
Contratar soporte de programación del software de Zona Franca	2.500
Contratar transporte de personal	6.700
Convalidar contrato de pasajes al exterior	200
Convalidar contrato de pasajes al interior	400
Convalidar transporte de personal	3.350
Desarrollar la integración con el sistema Ecuapass	12.064
Implementar campaña de difusión del proyecto ZEDE para atraer operadores.	500
Implementar el plan de capacitación	20.100
Pagar liquidaciones de personal	12.401
Pagar los exámenes ocupacionales	700
Pagar mediciones ocupacionales	26
Pagar nómina	206.348
Pagar viáticos y subsistencias al exterior	5.485
Pagar viáticos y subsistencias al interior	300
Rediseñar y desarrollar logotipo para ZEDE	4.000
Reestructurar la página web para atracción de inversionistas y operadores	500
Renovar la suscripción del sistema de arancel integrado	370
Total general	13.500.000

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

4.4.10. Proyectos y metas anuales para el sistema “Mi Ciudad”.

En la siguiente tabla se presentan las metas anuales de los indicadores estratégicos por proyecto:

No.	PROGRAMA	PROYECTO	METAS PARA EL 2019
1	Fortalecimiento Institucional	Gestión Administrativa EPM Servicios Aeroportuarios	Alcanzar el 100% de eficiencia operacional
2			Alcanzar el 100% de eficacia empresarial
3		Gestión del Talento Humano EPM Servicios Aeroportuarios	Mantener en menos de 5.0% las infracciones mensuales al personal
4			Mantener en 0 el número de accidentes laborales por año
5	Operación Aeroportuaria	Control de la concesión del aeropuerto	Cumplir al 100% el control de la concesión del aeropuerto por parte de la EPMSA
6			Determinar el nivel de cumplimiento al 100% por parte del concesionario
7		Gestión de la Seguridad del Aeropuerto	Lograr al menos un 85% de satisfacción en los usuarios de los servicios de la Gerencia de Seguridad
8			Mantener en menos de 1020 el número de hallazgos de infracciones por incumplimiento al anexo 1 del PSA (TCA)
9	Quito invierte	Desarrollo de la ZEDE del Aeropuerto	Estructurar el proceso para seleccionar al desarrollador de la ZEDE

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

4.4.11. Indicadores estratégicos meta y resultados – sistema “Mi Ciudad”.

En la siguiente tabla se presentan las metas y resultados de los indicadores estratégicos por proyecto:

No.	PROGRAMA	PROYECTO	INDICADOR	Planificado a Junio	Resultado	% Cumplimiento
1	Fortalecimiento Institucional	Gestión Administrativa EPM Servicios Aeroportuarios	Eficiencia operacional	100%	133%	110%
2			Eficacia empresarial	100%	92%	92%
3		Gestión del Talento Humano EPM Servicios Aeroportuarios	Infracciones mensuales al personal	5%	4%	100%
4			Número de accidentes laborales por año	0	0	100%
5	Operación Aeroportuaría	Control de la concesión del aeropuerto	Índice de control de la concesión del aeropuerto por parte de la EPMSA	100%	100%	100%
6			Nivel de cumplimiento por parte del concesionario	100%	72%	66%
7		Gestión de la Seguridad del Aeropuerto	Índice de satisfacción en los usuarios de los servicios de la Gerencia de Seguridad	85%	79%	81%
8			Número de hallazgos de infracciones por incumplimiento al anexo 1 del PSA (TCA)	85	63	84%
9	Quito invierte	Desarrollo de la ZEDE del Aeropuerto	Estructurado el proceso para seleccionar al desarrollador de la ZEDE	1	1	92%

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

4.4.12. Productos de los indicadores estratégicos por cada proyecto.

En la siguiente tabla se presentan los productos que ingresados en el sistema “Mi Ciudad” por cada uno de los proyectos:

No.	PROGRAMA	PROYECTO	INDICADOR	PRODUCTO
1	Fortalecimiento Institucional	Gestión Administrativa EPM Servicios Aeroportuarios	Eficiencia operacional	Informe mensual sobre la eficiencia operacional
2			Eficacia empresarial	Informe trimestral de eficacia empresarial medido con el índice de gestión estratégica
3		Gestión del Talento Humano EPM Servicios Aeroportuarios	Infracciones mensuales al personal	Informe de infracciones cometidas por el talento humano
4			Número de accidentes laborales por año	Informe de accidentes laborales reportado al IESS
5	Operación Aeroportuaría	Control de la concesión del aeropuerto	Índice de control de la concesión del aeropuerto por parte de la EPMSA	Informe de cumplimiento sobre el control de la concesión que realiza la EPMSA
6			Nivel de cumplimiento por parte del concesionario	Informe de seguimiento de acciones implementadas por el concesionario en respuesta a los hallazgos remitidos por la EPMSA
7		Gestión de la Seguridad del Aeropuerto	Índice de satisfacción en los usuarios de los servicios de la Gerencia de Seguridad	Informe del índice de satisfacción de usuarios del nivel de servicio de seguridad
8			Número de hallazgos de infracciones por incumplimiento al anexo 1 del PSA (TCA)	Informe sobre el número de hallazgos de infracciones por incumplimiento al anexo 1 del PSA (TCA)
9	Quito invierte	Desarrollo de la ZEDE del Aeropuerto	Estructurado el proceso para seleccionar al desarrollador de la ZEDE	Informe de diagnóstico sobre los productos contratados /gestionados para la implementación del proyecto Desarrollo de la ZEDE.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

4.4.13. Actividades de los indicadores por cada proyecto.

En la siguiente tabla se presentan los productos detallados de los proyectos:

No.	PROGRAMA	PROYECTO	INDICADOR	PRODUCTO	ACTIVIDAD
1	Fortalecimiento Institucional	Gestión Administrativa EPM Servicios Aeroportuarios	Eficiencia operacional	Informe mensual sobre la eficiencia operacional	Elaborar análisis de estados financieros (Permanente)
2			Eficacia empresarial	Informe trimestral de eficacia empresarial medido con el índice de gestión estratégica	Medir el cumplimiento de las metas vs la planificación (Trimestral)
3		Gestión del Talento Humano EPM Servicios Aeroportuarios	Infracciones mensuales al personal	Informe de infracciones cometidas por el talento humano	Administrar el talento humano (Permanente)
4			Número de accidentes laborales por año	Informe de accidentes laborales reportado al IESS	Elaborar estadísticas de los accidentes laborales (Permanente)
5	Operación Aeroportuaria	Control de la concesión del aeropuerto	Índice de control de la concesión del aeropuerto por parte de la EPMSA	Informe de cumplimiento sobre el control de la concesión que realiza la EPMSA	Cumplir los mecanismos de control de la concesión (Permanente)
6			Nivel de cumplimiento por parte del concesionario	Informe de seguimiento de acciones implementadas por el concesionario en respuesta a los hallazgos remitidos por la EPMSA	Determinar el nivel de desempeño del concesionario respecto de los hallazgos reportados (Permanente)
7		Gestión de la Seguridad del Aeropuerto	Índice de satisfacción en los usuarios de los servicios de la Gerencia de Seguridad	Informe del índice de satisfacción de usuarios del nivel de servicio de seguridad	Administrar la seguridad aeroportuaria (Permanente)
8			Número de hallazgos de infracciones por incumplimiento al anexo 1 del PSA (TCA)	Informe sobre el número de hallazgos de infracciones por incumplimiento al anexo 1 del PSA (TCA)	Elaborar estadísticas sobre infracciones por incumplimiento al anexo 1 del PSA (Permanente)
9	Quito invierte	Desarrollo de la ZEDE del Aeropuerto	Estructurado el proceso para seleccionar al desarrollador de la ZEDE	Informe de diagnóstico sobre los productos contratados /gestionados para la implementación del proyecto Desarrollo de la ZEDE.	Realizar con el BID una cooperación no reembolsable para la estructuración del proceso de selección del administrador / desarrollador de la ZEDE (Específica) Estructuración del proceso de selección del administrador / desarrollador de la ZEDE (Específica)

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

5. Anexos

5.1. Anexo 1: Base legal

5.1.1. Constitución de la República

- El artículo 226, establece que la Administración Pública, "...constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación."
- Art. 297.- "Todo programa financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y un plazo predeterminado para ser evaluado, en el marco de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo. Las instituciones y entidades que reciban o transfieran bienes o recursos públicos se someterán a las normas que las regulan y a los principios y procedimientos de transparencia, rendición de cuentas y control público."
- Art. 280.- "El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores."
- Art. 286.- "Las finanzas públicas, en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente y procurarán la estabilidad económica. Los egresos permanentes se financiarán con ingresos permanentes..."

5.1.2. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

- Art. 54.- "Planes institucionales.- Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento."

5.1.3. Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

- Art. 21.- De los planes de desarrollo y planes de ordenamiento territorial de los gobiernos autónomos descentralizados.- "... Todo acto administrativo o normativo, decisión o acción que un gobierno autónomo descentralizado adopte para la Planificación del desarrollo y ordenamiento territorial, se realizará obligatoriamente en coherencia y concordancia con lo establecido en los respectivos planes de desarrollo y ordenamiento territorial. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo expedirá la norma técnica correspondiente para su formulación, articulación y coordinación."
- Art. 42.- "De la programación de la inversión pública.- La información para la programación de la inversión pública deberá contener los montos de los programas y proyectos de inversión y estudios de pre-inversión a ser ejecutados en el siguiente ejercicio fiscal y la proyección para los tres años siguientes, o cuando fuere necesario hasta su finalización.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

Las instituciones que se financian con recursos del Presupuesto General del Estado deberán registrar esta información en el Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, mediante las directrices que se emitan para el efecto.

Para las instituciones del Sector Público que no forman parte del Presupuesto General del Estado, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo expedirá los lineamientos en la respectiva norma técnica que elabore para el efecto. ...”

- Art. 44.- “De los estudios de pre-inversión.- Son el sustento de programas y proyectos de inversión y deberán realizarse como parte de la etapa de pre-inversión, de manera tal que se desarrollen las ideas y perfiles de dichos proyectos y programas a nivel de prefactibilidad, factibilidad y, diseño definitivo.”
- Art. 45.- “Definición de infraestructura.- Para efectos de aplicación del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas se entenderá por infraestructura al conjunto de elementos o servicios que se consideran necesarios para la creación y funcionamiento de una organización cualquiera, incluidas: la infraestructura económica, la infraestructura financiera, la infraestructura física, la infraestructura social, la infraestructura ambiental y la infraestructura del conocimiento y talento humano, entre otros.”
- Art. 46.- “Programas de preinversión y programas de preservación de capital.- Se entenderá como programa y/o proyecto de preinversión al estudio o conjunto de estudios realizados para evaluar la viabilidad de ejecución de un programa o proyecto de inversión. Dichos estudios podrán evaluar, entre otros, parámetros de viabilidad técnica, económica, financiera, institucional, social y ambiental, según la naturaleza del programa o proyecto de inversión. Se entenderá como programa de preservación de capital el que aumente la riqueza, el patrimonio o la capacidad financiera del Estado.”
- Art. 49.- “Preeminencia de la producción y mano de obra nacionales.- Las entidades sujetas al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas elaborarán sus programas y proyectos de inversión pública; privilegiando la adquisición de bienes y servicios nacionales que refuercen los encadenamientos productivos de la localidad o zona donde deba ser ejecutado el programa y/o proyecto; la incorporación de mano de obra nacional; la desagregación tecnológica y que ofrezcan las mejores condiciones para la transferencia tecnológica en caso de referirse a bienes o servicios importados ...”
- Art. 80.- “Programación presupuestaria.- Constituye la primera etapa del ciclo presupuestario en la que, sobre la base de los objetivos y metas determinados por la Planificación y la programación presupuestaria cuatrienal, se definen las erogaciones que incluyen los programas a incorporar en el presupuesto; los recursos humanos, materiales, físicos y financieros necesarios; y, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad.

Las entidades responsables de la programación presupuestaria deberán elaborar su programación presupuestaria anual, sujetándose a las normas técnicas y directrices que para el efecto expida el Ministerio de Finanzas.”

- Art. 98.- “Responsabilidad en la ejecución y control previo.- La máxima autoridad de cada entidad del sector público y los servidores o servidoras encargadas del manejo financiero institucional serán responsables por el control interno, la gestión y el cumplimiento de objetivos y metas, así

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

como de observar estrictamente las disposiciones contenidas en el presente reglamento y las normas técnicas respectivas emitidas por el Ministerio de Finanzas.”

- Art. 99.- “Certificación presupuestaria plurianual. La certificación presupuestaria plurianual implica un pre-compromiso al techo presupuestario disponible de los siguientes años, iniciando por el año actual o el inmediato siguiente. Se podrá emitir certificaciones presupuestarias plurianuales en gasto de inversión, únicamente para programas y/o proyectos de inversión incluidos en el plan plurianual de inversión vigente a la fecha y en gastos permanentes y de capital, de conformidad con las normas técnicas que emitan conjuntamente el Ministerio de Finanzas y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

Las certificaciones plurianuales deberán enmarcarse en los techos determinados en la programación presupuestaria cuatrianual aprobada por la Asamblea Nacional, y a los techos presupuestarios por la unidad de administración financiera, emitidos de conformidad con la norma técnica expedida por el Ministerio de Finanzas.

Si finalizado el año fiscal en el cual se emitió la certificación presupuestaria plurianual, no se han generado los compromisos respectivos, esta se entenderá por anulada. Una vez generado el compromiso para el que se emitió la certificación plurianual, la institución tiene la obligación de registrar y afectar el techo presupuestario en los correspondientes presupuestos, tanto del año vigente como de los años inmediatos siguientes.

En el caso de afectación a los presupuestos de los siguientes años, el responsable financiero institucional verificará obligatoriamente durante los primeros diez días del mes de enero del año respectivo, que los valores comprometidos en años anteriores se encuentren afectados en el presupuesto del ejercicio vigente. No podrá certificar o comprometer recursos nuevos, mientras no haya realizado dicha verificación.

Las entidades que no forman parte del Presupuesto General del Estado, podrán solicitar al Ministerio de Finanzas certificaciones presupuestarias plurianuales cuando los recursos provengan de dicho presupuesto. En el caso de programas y proyectos de inversión deberán constar en el plan plurianual de inversión vigente.

Las entidades que no forman parte del Presupuesto General del Estado, podrán emitir certificaciones presupuestarias plurianuales de conformidad con las siguientes reglas:

1. En el caso de los gobiernos autónomos descentralizados, el techo de certificaciones presupuestarias plurianuales para inversión será como máximo lo correspondiente a inversiones de las transferencias asignadas por ley del Estado Central del año anterior al que se certifica. Dicho techo deberá ser aprobado por el órgano legislativo correspondiente de cada gobierno autónomo descentralizado;
2. En el caso de la banca pública y de las empresas públicas, los techos de las certificaciones presupuestarias plurianuales serán aprobados por los respectivos directorios, de conformidad con la norma técnica que se expida para el efecto; y,
3. En el caso de las instituciones de la seguridad social, los techos de las certificaciones presupuestarias plurianuales serán aprobados por los respectivos consejos directivos, de conformidad con la norma técnica que se expida para el efecto.”

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

5.1.4. Contraloría General del Estado

La Contraloría General del Estado emite las “Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos estructura del código”, dentro de lo cual es pertinente tomar en cuenta, las siguientes:

5.1.4.1. Grupo “200 AMBIENTE DE CONTROL”

- “200-02 Administración estratégica

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

La formulación del plan operativo anual deberá coordinarse con los procesos y políticas establecidos por el Sistema Nacional de Planificación (SNP), las Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), las directrices del sistema de presupuesto, así como el análisis pormenorizado de la situación y del entorno. Asimismo, dichas acciones se diseñarán para coadyuvar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica antes mencionada. Como toda actividad de planificación requiere seguimiento y evaluación permanente.

El análisis de la situación y del entorno se concretará considerando los resultados logrados, los hechos que implicaron desvíos a las programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco de calidad.

Los productos de todas las actividades mencionadas de formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación, deben plasmarse en documentos oficiales a difundirse entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general.”

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

5.1.4.2. Grupo “100 NORMAS GENERALES”

- “100-04 Rendición de cuentas.- La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados esperados.

La rendición de cuentas es la obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado.

Las servidoras y servidores, presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones.

La rendición de cuentas, se realizará en cumplimiento al ordenamiento jurídico vigente.”

5.1.5. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)

El COOTAD en su Sección Segunda “Gobiernos de los Distritos Metropolitanos Autónomos Descentralizados”, y en el “Parágrafo Segundo Del Concejo Metropolitano”, establece:

“Art. 87.- Atribuciones del Concejo Metropolitano.- Al concejo metropolitano le corresponde:

- j) Conocer el plan operativo y el presupuesto de las empresas públicas y mixtas del gobierno autónomo metropolitano, aprobado por el directorio de la respectiva empresa, y consolidarlo en el presupuesto general del gobierno metropolitano;”.

El COOTAD en su Capítulo VII Presupuesto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, establece:

“Art. 218.- Aprobación.- El órgano legislativo y de fiscalización aprobará el presupuesto general del respectivo gobierno autónomo descentralizado; además conocerá los presupuestos de sus empresas públicas o mixtas aprobados por los respectivos directorios.”

El COOTAD en su Sección Cuarta “Formulación del Presupuesto” y en el Parágrafo Primero “Programación del Presupuesto”, establece:

- Art. 233.- “Plazo.- Todas las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán preparar antes del 10 de septiembre de cada año su plan operativo anual y el correspondiente presupuesto para el año siguiente, que contemple los ingresos y egresos de conformidad con las prioridades establecidas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y bajo los principios de la participación definidos en la Constitución y la ley.”
- Art. 234.- “Contenido.- Cada plan operativo anual deberá contener una descripción de la magnitud e importancia de la necesidad pública que satisface, la especificación de sus objetivos y metas, la indicación de los recursos necesarios para su cumplimiento.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

Los programas deberán formularse en función de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.

A fin de hacer posible su evaluación técnica, las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán presentar programas alternativos con objetivos de corto, mediano y largo plazo.”

El COOTAD en su Parágrafo Segundo “Estimación de Ingresos y Gastos”, establece:

- Art. 235.- “Plazo de la estimación provisional.- Corresponderá a la dirección financiera o a quien haga sus veces, efectuar antes del 30 de julio, una estimación provisional de los ingresos para el próximo ejercicio financiero.”
- Art. 236.- “Base.- La base para la estimación de los ingresos será la suma resultante del promedio de los incrementos de recaudación de los últimos tres años más la recaudación efectiva del año inmediato anterior.

La base así obtenida podrá ser aumentada o disminuida según las perspectivas económicas y fiscales que se prevean para el ejercicio vigente y para el año en que va a regir el presupuesto, o de acuerdo a las nuevas disposiciones legales que modifiquen al rendimiento de la respectiva fuente de ingreso, o bien de conformidad a las mejoras introducidas en la administración tributaria.”

- Art. 237.- “Plazo para el cálculo definitivo.- En base a la estimación provisional de ingresos, el ejecutivo local, con la asesoría del jefe de la dirección financiera y las dependencias respectivas, establecerá el cálculo definitivo de los ingresos y señalará a cada dependencia o servicio hasta el 15 de agosto, los límites del gasto a los cuales deberán ceñirse en la formulación de sus respectivos proyectos de presupuesto.”
- Art. 240.- “Anteproyecto de presupuesto.- Sobre la base del cálculo de ingresos y de las previsiones de gastos, la persona responsable de las finanzas o su equivalente preparará el anteproyecto de presupuesto y lo presentará a consideración del Ejecutivo local hasta el 20 de octubre.”

5.1.6. Ordenanza Metropolitana No. 301, publicada en Registro Oficial 39 de 2 de Octubre del 2009

Finalmente la Ordenanza 301, que establece el régimen común de las empresas públicas metropolitanas, en su artículo 12, que nuevamente trata sobre las atribuciones del Directorio de una Empresa Pública Metropolitana, dice en su letra e): “Aprobar la planificación y el presupuesto de la empresa pública metropolitana, en concordancia con la planificación estratégica del Distrito Metropolitano de Quito, así como evaluar su ejecución”.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

5.2. Anexo 2: Marco conceptual

Las siguientes definiciones han sido obtenidas de: Glosario General de términos del Ministerio de Finanzas, PMBOK V6 del Project Management Institute - PMI, Guía metodológica - Gobierno por Resultados de la Secretaría Nacional de la Administración Pública - SNAP, Guía Metodológica de Planificación Institucional, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES, Clasificador presupuestario de ingresos y gastos del sector público más las políticas de igualdad y ambiente – Ministerio de Economía y Finanzas.

Plan Operativo Anual - POA: El POA es una guía de gestión que permite la aplicación del plan institucional durante un año calendario; y, debe precautelar la ejecución, identificar responsables, determinar los parámetros de evaluación y los periodos de duración de las actividades y eventos programados.

El POA define y resume de manera específica los programas, proyectos, productos y actividades prioritarias, que ejecutarán las Gerencias en el período de un año, con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional.

Objetivos estratégicos institucionales (OEIs): Describen los resultados que la institución desea alcanzar en un tiempo determinado (mayor a 5 años), hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos y recursos.

Estrategia: Son un conjunto de acciones y/o procedimientos para llevar a cabo un plan y lograr un objetivo. Establecen una dirección e indican “cómo” lograr el OEI.

Unidad administrativa: Son las gerencias, direcciones y demás unidades asesoras, de apoyo y agregadoras de valor que constituyen la estructura orgánica de la empresa.

Unidad requirente: Es la unidad administrativa a la cual se le asigna la gestión y seguimiento de las actividades, productos, indicadores, metas, etc. que está ha programado en su respectiva planificación.

Unidad ejecutora: Es la unidad administrativa que por su naturaleza y especificidad se le asigna la ejecución de determinadas actividades, productos, indicadores, metas, etc. de algunas unidades requirentes.

Objetivos tácticos: Es un enunciado breve que define en forma clara y específica los resultados que la organización planea alcanzar en el mediano tiempo (2 a 5 años); así como, las acciones necesarias para conseguir las ambiciones descritas en el plan estratégico.

Objetivos operativos: Es un enunciado breve que define en forma clara y específica los resultados esperados en el corto tiempo (no mayor de 1 año) en cada unidad administrativa; así como, las acciones necesarias para alcanzarlos.

Presupuesto: Asignación de recursos monetarios para la ejecución de las actividades planificadas.

Portafolio: Es un conjunto de proyectos, programas y operaciones que se gestionan como un grupo para alcanzar determinados objetivos estratégicos.

Programa: Es un grupo de proyectos que se manejan de forma coordinada para obtener beneficios y control, que no se obtendrían por separado.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

Proyecto: Es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.

Los proyectos se utilizan a menudo como medio para alcanzar directa o indirectamente los objetivos recogidos en el plan estratégico de una organización. Por lo general, los proyectos se autorizan como resultado de una o más de las siguientes consideraciones estratégicas:

- ✓ *Demanda del mercado (p.ej., una compañía automotriz que autoriza un proyecto para construir más automóviles de bajo consumo en respuesta a la escasez de combustible).*
- ✓ *Oportunidad estratégica/necesidad del negocio (p.ej., un centro de formación que autoriza un proyecto de creación de un curso nuevo para aumentar sus ingresos).*
- ✓ *Necesidad social (p.ej., una organización no gubernamental en un país en vías de desarrollo que autoriza un proyecto para dotar de sistemas de agua potable, baños y educación sanitaria a comunidades que padecen altos índices de enfermedades infecciosas).*
- ✓ *Consideraciones ambientales (p.ej., una empresa pública que autoriza un proyecto para crear un nuevo servicio que consista en compartir automóviles eléctricos a fin de reducir la contaminación).*
- ✓ *Solicitud de un cliente (p.ej., una empresa eléctrica que autoriza un proyecto para construir una nueva subestación a fin de abastecer un nuevo parque industrial).*
- ✓ *Avance tecnológico (p.ej., una compañía de productos electrónicos que autoriza un proyecto nuevo para desarrollar un ordenador portátil más rápido, más económico y más pequeño sobre la base de los avances en materia de memorias y de tecnología electrónica).*
- ✓ *Requisito legal (p.ej., un fabricante de productos químicos que autoriza un proyecto para establecer pautas para la correcta manipulación de un nuevo material tóxico).*

Macroproceso: Es el conjunto de acciones encadenadas que la unidad debe realizar, a fin de cumplir con su objetivo. La Norma técnica 1580 establece: Modelo de un conjunto de procesos interrelacionados, agrupados en las etapas necesarias para obtener un producto o servicio cumpliendo con los requisitos explícitos e implícitos de sus ciudadanos, beneficiarios o usuarios.

Procesos: Una serie de actividades definibles, repetibles, predecibles y medibles que llevan a un resultado útil para un cliente interno o externo. Los procesos se interrelacionan en un sistema que permite a la empresa agregar valor a sus clientes.

Los tipos de procesos son: procesos gobernantes, procesos generadores de valor y procesos de apoyo.

- **Procesos gobernantes:** Son aquellos que proporcionan directrices, políticas, planes estratégicos para la dirección y control de la institución.
- **Procesos generadores de valor:** Son aquellos que realizan las actividades esenciales para proveer los servicios y los productos que ofrece a sus clientes una institución. Los procesos sustantivos se enfocan a cumplir la misión de la institución.
- **Procesos de apoyo:** Son aquellos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y generadores de valor.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

Producto: Entendidos como hechos concretos que permiten en su conjunto alcanzar los objetivos del proyecto al que pertenecen; la descripción exhaustiva de cada obra de cualquier tipo se constituye en múltiples productos, así como todos aquellos a través de los cuales se espera cumplir con la programación de cada proyecto.

Actividad: Son cursos de acción ordenados en forma lógica, con el propósito de conseguir los resultados esperados.

Política: Con oficio circular MINFIN –DM No.310, de 29 de mayo 2015, el Ministro de Finanzas emitió las Directrices para la elaboración de la Proforma del Presupuesto General del Estado 2016 y la Programación Presupuestaria Cuatrianual 2016 -2019, que son según establece el Art. 101 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, son de cumplimiento obligatorio para todas las entidades del sector público.

Las entidades del Sector Público deberán de manera obligatoria registrar los recursos públicos destinados para:

- Políticas de **Igualdad** para la reducción de brechas socioeconómicas en el “Clasificador de Orientación de Gasto en Políticas de Igualdad”, los cuales tienen como finalidad vincular las actividades de los programas contenidos en sus presupuestos institucionales con los objetivos y metas estratégicos de la planificación global y/o de determinadas políticas públicas. Esto permitirá verificar en qué medida están siendo utilizados los recursos públicos para la reducción de brechas socioeconómicas y facilitará su seguimiento en la ejecución presupuestaria y confirmar garantía de derechos.
- Políticas de **Ambiente** mediante la utilización del “Clasificador de Orientación de Gasto en Políticas de Ambiente” a fin de ordenar, cuantificar y visibilizar los esfuerzos que el Estado realiza en programas y proyectos vinculados a políticas ambientales. Lo que facilitará su seguimiento y confirmar garantía de derechos.

Indicador: Es un instrumento para monitorear, predecir, y administrar el desempeño necesario para alcanzar una meta determinada. Los indicadores deben cumplir con los siguientes atributos:

- ✓ *Relevancia.*- Deben reflejar y evaluar el rendimiento esperado y permiten compararlo con el comportamiento actual.
- ✓ *Confiable.*- Deben medir de manera precisa los resultados esperados.
- ✓ *Efecto.*- Deben medir el efecto o resultado deseado.
- ✓ *Utilidad.*- Deben apoyar la toma de decisiones para, en caso de ser necesario, realinear procesos internos.
- ✓ *Alcance.*- Deben cubrir los aspectos principales de la función de la institución.

Para monitorear y realizar el seguimiento de las unidades administrativas, éstas deben establecer como parte del POA indicadores de eficacia, eficiencia, calidad y economía para evaluar su gestión y el avance del cumplimiento de los objetivos.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

Línea base: Dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, sirve para evaluar el grado de cumplimiento de las metas. Es un valor numérico del cual se parte para establecer la meta.

Meta: Es un valor numérico que se desea alcanzar en un tiempo determinado, aplicado al indicador propuesto.

Medios de verificación: Es el instrumento a través del cual se acredita (o audita) el cumplimiento de los “objetivos de gestión”.

Tipo de Gasto: Se escogerá acorde a la estructura programática de la institución los siguientes grupos:

- ✓ **Gasto Corriente:** Son los gastos destinados para adquirir bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades operacionales de administración. Están conformados por gastos en personal, prestaciones de seguridad social, bienes y servicios de consumo, aporte fiscal, gastos financieros, otros gastos y transferencias corrientes. Dentro del clasificador presupuestario de ingresos y gastos se identifican estos rubros dentro del Grupo 5.
- ✓ **Gasto de Producción:** Son los costos incurridos en las actividades operacionales de producción para la obtención, transformación y comercialización de bienes y servicios destinados al mercado, generados por empresas y otros entes públicos que realicen actividades productivas. Están conformados por los gastos en personal y los bienes y servicios destinados a la producción.
- ✓ **Gasto de Inversión:** Son los gastos destinados al incremento patrimonial del Estado, mediante actividades operacionales de inversión, comprendido en programas sociales o proyectos institucionales de ejecución de obra pública. Están conformados por gastos en personal, bienes y servicios destinados a la inversión, obras públicas y transferencias de inversión. Dentro del clasificador presupuestario de ingresos y gastos se identifican estos rubros dentro del Grupo 7.
- ✓ **Gasto de Capital:** Son los gastos destinados a la adquisición de bienes de larga duración para uso institucional a nivel operativo y productivo; incluye las asignaciones destinadas a efectuar transacciones en títulos valores negociados en el mercado financiero. Están conformados por las asignaciones destinadas a la adquisición de bienes de larga duración, a realizar inversiones financieras y transferencias de capital. Dentro del clasificador presupuestario de ingresos y gastos se identifican estos rubros dentro del Grupo 8.
- ✓ **Aplicación del Financiamiento:** Son recursos destinados al pago de la deuda pública, así como al rescate de títulos y valores emitidos por entidades del sector público. Están conformados por la amortización de la deuda pública y los saldos de ejercicios anteriores. Dentro del clasificador presupuestario de ingresos y gastos se identifican estos rubros dentro del Grupo 9
- ✓ **Gestión:** Se ha incluido en la matriz actividades de gestión que representan actividades en las que no se incurre en recursos financieros para su ejecución. Exclusivamente en estos casos se deberá seleccionar esta opción.

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

5.3. Anexo 3: Plan Anual de Inversiones (PAI 2019-2022)

Nombre del proyecto	Gestión administrativa	Gestión del talento humano	Gestión de la seguridad del aeropuerto	Control de la concesión del aeropuerto	Desarrollo de la ZEDE del aeropuerto
Categoría del Proyecto	Gestión y operación	Gestión y operación	Operación Aeroportuaria	Gestión y operación	Inversión
Ubicación geográfica	Parroquial	Parroquial	Parroquial	Parroquial	Parroquial
Diagnostico – análisis de la situación actual	<p>El presupuesto codificado fue de USD 10'958.000 y la ejecución presupuestaria de la empresa al 31 de diciembre de 2018 fue de 79,38%.</p>	<p>El talento humano de la empresa en diciembre del 2018 constó en promedio de 419 personas; 4,05 % son personas con discapacidad; con una distribución de 264 hombres y 155 mujeres; 342 AVSEC y 57 administrativos. El Plan de Capacitación 2018 fue cumplido en 75% hasta el 31 de diciembre y los exámenes pre-pos ocupacionales y ocupacionales se realizaron al 100% del personal.</p>	<p>En el 2018, la Gerencia de Seguridad atendió a 5.218.933 pasajeros entre ingresados y salidos, se emitieron 8.961 tarjetas de circulación aeroportuaria - TCA para los funcionarios internos y externos que utilizan las instalaciones del aeropuerto. El tiempo de espera en filtros de seguridad de acuerdo con el nivel de servicio IATA "B" es menor a 5 minutos por pasajero según estudios realizados por la empresa EUREKNOW y el monitoreo de la Gerencia de Control de la Concesión.</p>	<p>Durante el año 2018 y 2019 la Gerencia de Control de la Concesión de la EPMSA a través de sus Direcciones realizó el seguimiento y control de varios proyectos desarrollados por el Concesionario; entre los más importantes destacan los siguientes: Ampliación PTAR, desarrollos en áreas comerciales del PTB, Infraestructura para Hangar de Aviación General, Puentes lado aire, Reconfiguración del Arribo Internacional, Reconfiguración Salas VIP (Nacional e Internacional), Reconfiguración interior del Terminal de Carga Internacional.</p> <p>Respecto al Control de los estándares de calidad a ser cumplidos por el Concesionario, la Gerencia de Control de la Concesión realiza diariamente el monitoreo de niveles de servicio en el Terminal de Pasajeros; de igual forma, realiza mensualmente la determinación del nivel de servicio alcanzado.</p> <p>En relación a las disposiciones establecidas en la Licencia Ambiental del Aeropuerto, la Gerencia de Control de la Concesión realiza el seguimiento y control permanente al Concesionario para garantizar el cumplimiento de las mismas.</p>	<p>El Consejo Sectorial Económico y Productivo, el 05 de julio de 2018 mediante resolución N. CSEP-2018-0002 autorizo el establecimiento de la ZEDE-Quito de tipología industrial y logístico, en un espacio geográfico de 205,01 hectáreas.</p> <p>- El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) continua confirmando su apoyo al Proyecto ZEDE-Quito implementado en conjunto con la empresa consultora contratada el plan de trabajo que tiene como objetivo presentar informes técnicos que aporten con las mejores prácticas en este tipo de proyectos.</p> <p>- Se han logrado satisfactoriamente firmar 19 muestras de interés con diferentes instituciones y organizaciones. A la par están en proceso de análisis con 4 muestras más.</p> <p>El Proyecto Urbanístico Arquitectónico Especial (PUAE) fue aprobado por el pleno del Consejo Metropolitano el 06 de mayo de 2019.</p>

	Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas y Regímenes Especiales	Plan Operativo Anual (POA 2019)
	Gerencia de Planificación y Proyectos	

Antecedentes		<p>Mediante Ordenanza Metropolitana No. 0309 de 16 de abril de 2010, el Concejo Metropolitan creó la EPMSA para suceder jurídicamente a la Empresa Municipal Aeropuerto y Zona Franca del Distrito Metropolitan de Quito -CORPAQ-. Dentro de su objeto principal está el de: "Efectuar emprendimientos comerciales complementarios o vinculados a los servicios públicos aeroportuarios; y, en general, todas aquellas actividades de desarrollo aeroportuario, en condiciones comerciales y estratégicas de negocio competitivas, contribuyendo a la economía local y regional, con una administración eficiente".</p>	<p>Mediante Ordenanza Metropolitana No. 0309 de 16 de abril de 2010, el Concejo Metropolitan creó la EPMSA para suceder jurídicamente a la Empresa Municipal Aeropuerto y Zona Franca del Distrito Metropolitan de Quito -CORPAQ-. Dentro de su objeto principal está el de: "Promover y organizar congresos, seminarios, reuniones, simposios, cursos, mesas redondas, para intercambiar conocimientos y experiencias, relacionados con su ámbito de acción; podrá también participar en dichos eventos que fueran organizados por autoridades, empresas, universidades, organizaciones no gubernamentales y, en general, la sociedad civil en áreas de su incumbencia".</p>	<p>Mediante Ordenanza Metropolitana No. 0309 de 16 de abril de 2010, el Concejo Metropolitan creó la EPMSA; y dentro de su objeto principal está el de: "Coordinar su gestión con la Autoridad Aeronáutica Nacional, a fin de mantener los más altos estándares de seguridad aeroportuaria, actualizando periódicamente el programa de seguridad de aeropuertos, en base a las disposiciones de la Ley de Seguridad Nacional y ser parte del Programa Nacional de Seguridad".</p>	<p>Mediante Ordenanza Metropolitana No. 0309 de 16 de abril de 2010, el Concejo Metropolitan creó la EPMSA para suceder jurídicamente a la Empresa Municipal Aeropuerto y Zona Franca del Distrito Metropolitan de Quito -CORPAQ-. Dentro de su objeto principal está el de: "Diseñar, planificar, construir, mantener, operar y, en general explotar la infraestructura aeroportuaria del Municipio del Distrito Metropolitan de Quito".</p>	<p>Mediante Decreto No. 545 del 27 de septiembre del 2005, publicado en el Registro Oficial No. 121 de 10 de octubre de 2005, se otorgó a la Corporación Aeropuerto y Zona Franca del Distrito Metropolitan de Quito, la autorización de concesión para la operación, establecimiento y administración de la Zona Franca que abarcará todo el espacio físico del Nuevo Aeropuerto Quito, ubicada en la parroquia Tababela, cantón Quito, provincia Pichincha.</p>
Justificación		<p>Gestionar la capacidad y operatividad administrativa de la empresa para permitir el desarrollo de las actividades de las unidades administrativas de la institución.</p>	<p>Desarrollar las capacidades y condiciones del talento humano de la empresa para contribuir al crecimiento institucional y personal de los trabajadores.</p>	<p>Mejorar la confianza de los usuarios del aeropuerto a través de un servicio de seguridad oportuno y eficaz que evite los actos ilícitos y los que pongan en peligro a la seguridad de las personas.</p>	<p>Controlar la calidad de los servicios del aeropuerto ofrecidos a través del concesionario hacia todos los usuarios, de acuerdo con lo estipulado en el contrato de concesión</p>	<p>Atraer la inversión de empresas multinacionales de presencia global en la Zona Especial de Desarrollo Económico en el aeropuerto (ZEDE-Q), que generen fuentes de empleo y contribuyan a la transformación de la matriz productiva del país.</p>
Breve resumen del proyecto		<p>Gestionar los bienes y servicios administrativos para puedan operar las unidades administrativas de asesoría, agregadores de valor y de apoyo de la EPMSA</p>	<p>Gestionar el talento humano de las unidades administrativas de asesoría, agregadores de valor y de apoyo de la EPMSA</p>	<p>Gestionar la seguridad de todos los usuarios del aeropuerto de Quito, evitando el tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias psicotrópicas, trata de personas, tráfico ilícito de migrantes, armas, entre otros delitos.</p>	<p>Realizar el control al concesionario del aeropuerto en lo referente a los siguientes aspectos: Infraestructura, calidad de los niveles de servicio, medio ambiente y financieros</p>	<p>Desarrollar en un terreno de 207 hectáreas contiguo a la pista de aterrizaje la Zona Especial de Desarrollo Económica (ZEDE) del aeropuerto de Quito</p>
Cobertura Poblacional	Directos	Número de funcionarios (420)	Número de funcionarios (420)	5.218.933 pasajeros	5.218.933 pasajeros	<p>0 en el período 2017, a partir del período 2018-2022 se generará 1.300 empleos directos de acuerdo con el banco de proyectos (15). Datos preliminares que arroja la consultoría contratada por la EPMSA.</p>
	Indirectos	1.330 personas	2.100 personas	Población de Quito: 2'239.191 habitantes (CENSO-INEC-2010)	Población de Quito: 2'239.191 habitantes (CENSO-INEC-2010)	5.200 personas

Objetivos	General	Incrementar la gestión del conjunto de actividades que apoyan la toma de decisiones para maximizar la efectividad de la Empresa	Incrementar el bienestar laboral del personal de la empresa dotando al talento humano de las capacidades y las condiciones de seguridad necesarios para realizar su trabajo.	Administrar las operaciones de seguridad del aeropuerto en estricto cumplimiento de la normativa aeronáutica nacional e internacional aplicable.	Asegurar la operación, ampliación y calidad de los servicios del aeropuerto, con estricto apego a los compromisos establecidos en los instrumentos legales de la Concesión.	Implementar la Zona Especial de Desarrollo Económico en el aeropuerto (ZEDE-Q) y realizar la administración de la Zona Franca del aeropuerto.
	Específicos	Incrementar la difusión de los servicios de la empresa	Incrementar el desarrollo del talento humano	Incrementar la satisfacción de los usuarios del servicio de seguridad aeroportuaria	Incrementar la eficacia del seguimiento y control de los contratos y acuerdos de la concesión	Incrementar el desarrollo de la ZEDE
		Reducir el tiempo de atención de los requerimientos administrativos				Mantener la calificación de la administración de la Zona Franca/ZEDE
		Incrementar la eficiencia de la estructura financiera				Incrementar los ingresos de la Zona Franca
		Incrementar la eficiencia en el patrocinio jurídico				
Indicadores		Eficiencia Operacional	Infracciones mensuales al personal	Índice de satisfacción en los usuarios de los servicios de la Gerencia de Seguridad	Índice de control de la concesión del aeropuerto por parte de la EPMSA	Estructurado el proceso para seleccionar al desarrollador de la ZEDE
Meta		Alcanzar el 100% de eficiencia operacional	Mantener en menos de 5.0% las infracciones mensuales al personal	Lograr al menos un 85% de satisfacción en los usuarios de los servicios de la Gerencia de Seguridad	Cumplir al 100% el control de la concesión del aeropuerto por parte de la EPMSA	Estructurar el proceso para seleccionar al desarrollador de la ZEDE
Duración del proyecto		1 año				
Presupuesto		USD 1.957.622	USD 7.518.551	USD 3.859.659	USD 72.042	USD 92.126
Financiamiento		Recursos Propios				
Alineación estratégica	Eje estratégico del PMD	2. Quito ciudad de oportunidades				
	Política	PO5. El gobierno distrital contribuirá a la consolidación del DMQ, como un nodo logístico integrado, que permita a la capital construir redes e insertarse exitosamente en el contexto regional y mundial.	PO5. El gobierno distrital contribuirá a la consolidación del DMQ, como un nodo logístico integrado, que permita a la capital construir redes e insertarse exitosamente en el contexto regional y mundial.	PO5. El gobierno distrital contribuirá a la consolidación del DMQ, como un nodo logístico integrado, que permita a la capital construir redes e insertarse exitosamente en el contexto regional y mundial.	PO5. El gobierno distrital contribuirá a la consolidación del DMQ, como un nodo logístico integrado, que permita a la capital construir redes e insertarse exitosamente en el contexto regional y mundial.	PO4. Se facilitará un entorno apto para la competitividad sistémica que posicione a Quito como una de las ciudades más competitivas de América Latina y líder indiscutible dentro del Ecuador, que genere oportunidades amplias e inclusivas para el desarrollo de todos los actores de la ciudad
	Objetivo Estratégico	5.1 Quito, es una ciudad articulada logísticamente a nivel nacional y regional, y cuenta con una infraestructura adecuada para la producción.	5.1 Quito, es una ciudad articulada logísticamente a nivel nacional y regional, y cuenta con una infraestructura adecuada para la producción.	5.1 Quito, es una ciudad articulada logísticamente a nivel nacional y regional, y cuenta con una infraestructura adecuada para la producción.	5.1 Quito, es una ciudad articulada logísticamente a nivel nacional y regional, y cuenta con una infraestructura adecuada para la producción.	4.1 El DMQ es un lugar privilegiado para la generación de oportunidades productivas, es una Ciudad del Conocimiento, y cuenta con una

						identidad posicionada a nivel nacional y regional.
	Indicador Estratégico	Número Posición en Rankings Internacionales de Ciudades	Número Posición en Rankings Internacionales de Ciudades	Número Posición en Rankings Internacionales de Ciudades	Número Posición en Rankings Internacionales de Ciudades	Variación del Número de empresas multinacionales en el DMQ entre 2014 y 2022
	Meta Estratégica	2025: Quito ha avanzado significativamente en el ranking de ciudades más competitivas de América Latina.	2025: Quito ha avanzado significativamente en el ranking de ciudades más competitivas de América Latina.	2025: Quito ha avanzado significativamente en el ranking de ciudades más competitivas de América Latina.	2025: Quito ha avanzado significativamente en el ranking de ciudades más competitivas de América Latina.	2022: Tener al menos 3 nuevas empresas multinacionales de presencia global que inviertan en el DMQ.
	Programa	Fortalecimiento institucional	Fortalecimiento institucional	Operación Aeroportuaria	Gestión y operación	Quito Invierte
Riesgos	Descripción	Baja capacidad de ejecución presupuestaria	Mal entendimiento de los factores humanos	Insatisfacción de los agentes AVSEC	Dependencia de terceros para obtener información de control	No lograr la calificación de las 207 hectáreas como ZEDE
	Tipo	Interno	Interno	Interno	Externo	Externo
	Categoría	Procesos	Personal	Personal	Tecnológicos	Políticos
	Descripción	Cambios en las políticas fiscales del MDMQ	Moderada rotación del talento humano	Dependencia de proveedores exclusivos de equipos de seguridad aeroportuaria	Desequilibrios presentes en el contrato de concesión	Costos de los servicios aeroportuarios poco competitivos para la región
	Tipo	Externo	Interno	Externo	Externo	Externo
	Categoría	Económicos	Personal	Tecnológicos	Políticos	Económicos
	Descripción	Insuficiente sistematización de los procesos administrativos y operativos	Técnicos con bajo conocimiento aeroportuario o específico	Escaso nivel de incorporación del análisis de riesgo en los procesos institucionales	Insatisfacción del sector exportador por los servicios aeroportuarios	Devaluaciones en los tipos de cambio de otros países, puede perjudicar las exportaciones
	Tipo	Interno	Interno	Interno	Externo	Externo
	Categoría	Procesos	Personal	Procesos	Económicos	Económicos
	Descripción	Tiempo excesivo y burocrático en los trámites administrativos	Escasa transferencia del Know How institucional	Servicios de seguridad AVSEC cuestionados por las molestias causadas	Incumplimiento contractual por parte del concesionario	Quito no cumple con las fortalezas necesarias para ser un Hub logístico regional
	Tipo	Interno	Interno	Interno	Externo	Externo
	Categoría	Procesos	Personal	Procesos	Políticos	Económicos
Descripción	Nivel de endeudamiento del MDMQ por megaproyectos	Reducción de competencias por decisiones políticas con base en la normativa legal	Tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias psicotrópicas, trata de personas, tráfico ilícito de migrantes, armas, entre otros delitos	Subestimación del crecimiento del mercado aeroportuario en el Ecuador	Ineficiencia en la gestión logística aeroportuaria	
Tipo	Externo	Externo	Externo	Interno	Externo	
Categoría	Económicos	Políticos	Sociales	Procesos	Tecnológicos	