



# EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE SERVICIOS AEROPORTUARIOS Y GESTIÓN DE ZONAS FRANCAS Y REGÍMENES ESPECIALES - EPMSA

## INFORME DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2024 -2027

**SEGUNDO SEMESTRE 2024**



## Contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	3
<b>2. DESARROLLO</b> .....	3
<b>2.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b> .....	5
<b>2.1.1 OE 1: Mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios aeroportuarios del AIMS</b> ..	5
<b>2.1.2 OE 2: Generar un entorno favorable para la atracción de inversiones</b> .....	6
<b>2.1.3 OE 3: Integrar tecnologías de vanguardia en todos los aspectos de la operación de la EPMSA</b> .....	8
<b>2.1.4 OE 4: Fortalecer la gestión y el capital organizacional de la EPMSA</b> .....	10
<b>2.1.5 OE 5: Garantizar la autosustentabilidad financiera de la EPMSA</b> .....	12
<b>2.2 EVALUACIÓN DE METAS</b> .....	13
<b>3. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD</b> .....	16

## 1. INTRODUCCIÓN

El objetivo del Plan Estratégico Institucional (PEI) es establecer una visión clara, metas y estrategias a largo plazo para una organización, alineando sus recursos y acciones con su misión y valores.

Es por ello que, para realizar su seguimiento y evaluación, es necesario precisar las actualizaciones que se han realizado a los instrumentos de planificación y gestión de la Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios y Gestión de Zonas Francas y Regímenes Especiales (EPMSA), los mismos que serán de utilidad para el presente informe:

Mediante Resolución 02-SD-07-2024 de 28 de junio de 2024, el Directorio de la EPMSA resolvió aprobar la actualización del Plan Estratégico Institucional 2024 - 2027.

Mediante Resolución Nro. 03-SD-08-2024 de 31 de julio de 2024, el Directorio de la EPMSA resolvió aprobar la reforma al Presupuesto, Plan Operativo Anual y Plan Anual de Inversión 2024, por disminución del techo presupuestario, quedando en USD 11.580.254,20.

Así también, mediante Resolución Nro. EPMSA-04-SD-09-2024 de 30 de agosto de 2024, este cuerpo colegiado aprobó el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Empresa Pública Metropolitana de Servicios Aeroportuarios y Gestión de Zonas Francas y Regímenes Especiales (EPMSA).

Con estos antecedentes se procedió a realizar el informe de seguimiento y evaluación del segundo semestre 2024 del Plan Estratégico Institucional 2024 - 2027 de la EPMSA.

## 2. DESARROLLO

Como parte del seguimiento del Plan Estratégico Institucional, se realizó un análisis de las estrategias ejecutadas para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos; así como, la medición de las metas establecidas para el año 2024.

A continuación, se presenta el mapa estratégico de la Empresa con las acciones llevadas a cabo en el año 2024:

Gráfico 1. Mapa Estratégico



Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

## 2.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### 2.1.1 OE 1: Mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios aeroportuarios del AIMS

**Tabla 1. Indicadores para el Objetivo Estratégico 1**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META 2024	RESULTADO 2024	% CUMPLIMIENTO
OE1.- Mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios aeroportuarios del AIMS	Porcentaje de observaciones realizadas y resueltas durante las inspecciones ejecutadas	(Número de observaciones resueltas / Número de observaciones realizadas durante las inspecciones) *100	70%	32%	45,71%
	Porcentaje de satisfacción de los usuarios (pasajeros) de los servicios aeroportuarios del AIMS	(Sumatoria del porcentaje obtenido en encuestas de satisfacción en el área de carnetización, filtros de seguridad y objetos olvidados) /3	97,00%	99,08%	102,14%

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

Semaforización:

- 0% hasta 49,99%
- Desde 50% hasta 74,99%
- Desde 75%

Para asegurar el cumplimiento del contrato de concesión, la EPMSA realizó 3.161 inspecciones al Concesionario, en aspectos relacionados con calidad, ambiente e infraestructura.

De estas inspecciones, se levantaron 118 observaciones, de las cuales el 32% fueron resueltas por Quiport. Sin embargo, con el propósito de mejorar esta cifra, la EPMSA continuará con el seguimiento permanente al Concesionario, para disminuir el tiempo de respuesta del Concesionario, relacionado a las observaciones levantadas por la Empresa.

En cuanto a la mejora de la experiencia del pasajero en el AIMS, se aplicaron encuestas de satisfacción a los usuarios en áreas claves como: Filtros de seguridad, emisión de la TCA y área de objetos olvidados. En donde los resultados reflejan un alto nivel de satisfacción, 99,08% en promedio, resultado superior al 97% planificado.

Así también, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios aeroportuarios, se implementó un código QR en los filtros de seguridad para que los usuarios puedan enviar fácilmente sus sugerencias y quejas.

El servicio de objetos olvidados brinda asistencia eficiente a los usuarios que han extraviado sus pertenencias en las instalaciones del AIMS. Es así que, en el 2024 se recuperaron 8.177 objetos y se devolvieron 1.423 objetos a sus propietarios. En donde existe un alto reconocimiento por parte de los pasajeros a este procedimiento.

También se realizaron 176 inspecciones y 34 pruebas al proceso de seguridad, garantizando la protección de los usuarios y 0 actos de interferencia ilícita en el AIMS.

**Tabla 2. Estrategias priorizadas para cumplimiento del Objetivo Estratégico 1**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	ESTADO 2024
OE1.- Mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios aeroportuarios del AIMS	Asegurar el cumplimiento del contrato de concesión.	Ejecutado ✓
	Fortalecer las relaciones con el concesionario.	Ejecutado ✓
	Mejorar la experiencia del pasajero en el AIMS.	Ejecutado ✓
	Mejorar la experiencia de los usuarios en el área de carnetización, filtros de seguridad y objetos olvidados.	Ejecutado ✓

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

### 2.1.2 OE 2: Generar un entorno favorable para la atracción de inversiones

**Tabla 3. Indicadores para el Objetivo Estratégico 2**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META 2024	RESULTADO 2024	% CUMPLIMIENTO
OE2.- Generar un entorno favorable para la atracción de inversiones	Porcentaje de avance de la ejecución de los componentes de la fase inicial del Proyecto ZEDE	(Número de actividades ejecutadas en el periodo/Número de actividades planificadas hasta el 2026) *100	30%	26%	86,67% 
	Porcentaje de implementación del Plan de Impulso de la zona franca del AIMS	(Número de actividades ejecutadas en el periodo/Número de actividades planificadas hasta el 2027) *100	5%	1%	20,00% 

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

Semaforización:  
 0% hasta 49,99%  
 Desde 50% hasta 74,99%  
 Desde 75%

Para poner en marcha la primera fase de la ZEDE-Quito, se realizaron varias actividades que permitieron alcanzar el 26% de avance del Proyecto Desarrollo de la Estrategia Productiva Local y una ejecución de USD 625.577,74 en el 2024:

- Mediante Resolución Nro. 012-CEPAI-2024, la ZEDE-Quito amplió su tipología a tecnológica mediante la ejecución de actividades de transferencia y de desagregación de tecnología e innovación.
- Se suscribió el convenio específico de cooperación entre el GADMQ-IMP y EPMSA para la liberación arqueológica del predio de la ZEDE, previo a los trabajos de ingeniería y obra civil. Durante el 2024 se cumplieron al 100% los trabajos de prospección y se cuenta con un 25% de avance del proceso de excavación.

- Se realizó la elaboración, diseño, renderización y edición de un video del Proyecto ZEDE, que sirve como herramienta visual clave para las presentaciones potenciales a inversionistas.
- Se cuenta con el Modelo de Gestión de la ZEDE, el mismo que está orientado a generar datos y presentar un análisis de sensibilidad estilo cascada, partiendo de los resultados marco globales financieros y económicos.
- Se generaron espacios de diálogo para la promoción del Proyecto ZEDE-Quito y sus beneficios con representantes de 38 empresas y/o gremios. Con lo que además de socializar y posicionar el Proyecto, ha sido posible identificar oportunidades de negocios y posibilidades de mejora para los distintos procesos a desarrollarse en la ZEDE.
- En temas de cooperación, se han identificado socios estratégicos (Embajadas, Organismos Internacionales, Agencias de Cooperación y Organismos Multilaterales) para gestionar cooperación internacional reembolsable y no reembolsable, créditos, intercambio de experiencias y buenas prácticas, transferencia de tecnología y conocimiento, talleres y capacitaciones. En este contexto, se han realizado acercamientos y cabildeo político con representantes de Embajadas y Agencias de Cooperación, priorizadas para la cooperación.
- Se coordinó con la Dirección de Relaciones Internacionales del Municipio la elaboración y revisión de un Convenio de Hermandad entre el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y la Provincia de Buenos Aires, el mismo que servirá como base para la suscripción de un instrumento de cooperación entre la contraparte argentina y la EPMSA en temas relacionados a zonas francas, zonas especiales de desarrollo económico, política industrial, entre otros.
- Se posibilitaron espacios de conocimiento acerca del proyecto ZEDE mediante la presentación del Proyecto ZEDE QUITO en la "XVI Convención de Exportadores" ante organismos públicos y privados, multilaterales y de cooperación.
- Se realizó un encuentro de "Modelos asociativos inherentes a la EPMSA en el marco del Proyecto Desarrollo de la Estrategia Productiva Local", donde se presentaron los avances en el modelo de gestión y desarrollo de la Zona Especial de Desarrollo Económico (ZEDE) de Quito, la cual busca fomentar el desarrollo industrial a través de beneficios arancelarios y tributarios.

Con el propósito de fortalecer la zona franca, la EPMSA ejecutó el 1% del Plan de Impulso de la zona franca del AIMS. Para ello, solicitó al Concesionario Quiport la "Declaración juramentada de aceptación de transición al nuevo régimen franco", para continuar con las actividades que permitan la implementación de este Plan. Durante los primeros meses del 2025, la Empresa realizará un nuevo acercamiento con el Concesionario para contar con este requisito que le permita obtener una nueva calificación como zona franca para 30 años más.

**Tabla 4. Estrategias priorizadas para cumplimiento del Objetivo Estratégico 2**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	ESTADO 2024
OE2.- Generar un entorno favorable para la atracción de inversiones	Poner en marcha la primera fase de la ZEDE – Quito.	Ejecutado 
	Atraer inversiones para la operación de la ZEDE – Quito.	En proceso de ejecución 
	Fortalecer la zona franca a través de la nueva calificación para 30 años.	No ejecutado 

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

### 2.1.3 OE 3: Integrar tecnologías de vanguardia en todos los aspectos de la operación de la EPMSA

**Tabla 5. Indicadores para el Objetivo Estratégico 3**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META 2024	RESULTADO 2024	% CUMPLIMIENTO
OE3.- Integrar tecnologías de vanguardia en todos los aspectos de la operación de la EPMSA	Porcentaje de avance de la implementación del Plan Integral de Innovación en la EPMSA	(Número de actividades ejecutadas en el periodo/Número de actividades planificadas hasta el 2027) *100	10%	10%	100,00% 

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

Semaforización:  
 0% hasta 49,99%  
 Desde 50% hasta 74,99%  
 Desde 75%

La implementación de nuevas tecnologías permite a la Empresa mejorar sus procesos, optimizar la eficiencia operativa, reducir costos y ofrecer productos o servicios más innovadores.

Durante el 2024, la Empresa implementó en 10% su Plan de Innovación, de acuerdo al siguiente detalle:

#### Automatización:

- Contratación del desarrollo de un Sistema ERP para la automatización de procesos, lo que permite la optimización de recursos y reducción de tiempos.
- Automatización del Sistema de Control de Asistencia y Permisos del Personal Administrativo y Operativo, con el objetivo de reducir el margen de error humano y optimizar los procesos relacionados con el control de horarios, registros de asistencia, permisos y ausencias.
- Actualización de los nuevos requerimientos en el Sistema de Zona Franca, incorporando su interoperatividad con Quiport, lo que optimiza la eficiencia y facilita la gestión de procesos en tiempo real.

### Seguridad de la información:

- Conformación del Comité de Seguridad de la Información y desarrollo de los instrumentos de gestión como políticas y metodología.
- Implementación del Sistema de Respaldos de los Servidores Virtuales, este sistema permite proteger los datos ante cualquier eventualidad, como fallos técnicos, ciberataques o errores humanos, minimizando el riesgo de pérdida de información valiosa.
- Restablecimiento del Data Center, el cual fue afectado por un ataque cibernético en 2022. Este proceso incluyó mejoras en la infraestructura de seguridad, garantizando una protección más robusta y una mayor resiliencia frente a futuras amenazas, asegurando la integridad y continuidad de los servicios.

### Imagen corporativa:

- Instalación e implementación del nuevo sistema de correo electrónico, mejorando la eficiencia en la comunicación interna y externa. Este avance optimiza el flujo de información, garantizando una mayor conectividad y productividad para todos los servidores de la EPMSA.
- Restauración de la página web institucional, mejorando su funcionalidad y diseño para ofrecer una experiencia más ágil y accesible a todos los usuarios. Esta actualización refuerza el compromiso con la transparencia, la comunicación y el acceso a la información.

### Infraestructura tecnológica:

- Adquisición de 15 tablets para las áreas de Control de Calidad, Control Ambiental y Seguridad Aeroportuaria, con el objetivo de incorporar nuevas tecnologías que optimicen la ejecución de inspecciones, auditorías y otros procesos clave, mejorando la eficiencia y precisión en las operaciones.
- Renovación del parque informático. Esta actualización incluyó la adquisición de 50 nuevas computadoras, lo que permitirá aumentar la eficiencia, garantizar un mejor rendimiento y proporcionar herramientas de última tecnología al personal.

**Tabla 6. Estrategias priorizadas para cumplimiento del Objetivo Estratégico 3**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	ESTADO 2024
OE3.- Integrar tecnologías de vanguardia en todos los aspectos de la operación de la EPMSA	Implementar nuevas herramientas tecnológicas y de vigilancia para fortalecer seguridad aeroportuaria.	Ejecutado
	Implementar herramientas tecnológicas para el control de accesos a áreas restringidas del AIMS.	En proceso de ejecución

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	ESTADO 2024
	Dotar de herramientas tecnológicas a los funcionarios para el levantamiento de encuestas.	Ejecutado
	Implementar un sistema ERP que abarque la gestión de la EPMSA.	En proceso de ejecución
	Crear un Comité de Seguridad de la Información (ciberseguridad).	Ejecutado
	Automatizar el proceso de obtención de TCA.	En proceso de ejecución
	Implementar sistemas interoperativos para la zona franca (conexión entre SENAE, SRI y el sistema de zona franca).	Ejecutado
	Renovar los procesos empresariales a través de las nuevas tendencias en tecnología e innovación.	En proceso de ejecución

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

#### 2.1.4 OE 4: Fortalecer la gestión y el capital organizacional de la EPMSA

Tabla 7. Indicadores para el Objetivo Estratégico 4

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META 2024	RESULTADO 2024	% CUMPLIMIENTO
OE4.- Fortalecer la gestión y el capital organizacional de la EPMSA	Índice de avance de capacitación especializada	(Número de funcionarios con al menos 20 horas de capacitación especializada/Número total del personal) *100	25%	25%	100,00%
	Índice de satisfacción de los funcionarios	Media de calificación de encuestas de clima laboral	60%	60%	100,00%
	Porcentaje de avance del Plan de Implementación de la Gestión por Procesos	(Número de procesos levantados y/o mejorados/Número de procesos planificados levantados y/o mejorados hasta el 2027) *100	20%	25%	125,00%
	Porcentaje de incremento de seguidores en medios no convencionales	(Número de nuevos seguidores/Número de seguidores del año base) *100	30%	49,74%	165,80%

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

Semaforización:

- 0% hasta 49,99%
- Desde 50% hasta 74,99%
- Desde 75%

Durante el 2024, la EPMSA ejecutó un Plan de Capacitaciones Especializadas para el personal AVSEC, con el objetivo de capacitar al personal en el manejo de situaciones de emergencia, control de accesos, cumplimiento de normas internacionales en materia de seguridad aeronáutica, y actualización frente a nuevas amenazas y tecnologías. Entre las principales capacitaciones se encuentran:

- 3 cursos con la Embajada de los Estados Unidos: Identificación de impostores; indicadores de tráfico de personal y situación de seguridad; y posibles amenazas internas.
- Recertificación ante la Autoridad Aeronáutica de 333 agentes de seguridad y 24 supervisores de la EPMSA.
- 14 cursos de seguridad de la aviación.
- Capacitación en atención al turista con discapacidad para 21 servidores.
- Curso para la detección de tráfico de especies con la Wild Conservation Society (WCS), impartido a 180 agentes de seguridad.

Con esta implementación, la Empresa contó con un índice de avance de capacitación especializada de 25% para el 2024.

Así también, con el objetivo de velar por el bienestar de los funcionarios, la Empresa ejecutó las siguientes actividades: Exámenes médicos ocupacionales; vacunación contra la Influenza; inicio del proceso de pago por beneficio de guardería; y la presentación del Plan de Bienestar, Seguridad y Salud Ocupacional (BISESA). Con estas acciones, se cumplió al 100% el índice de satisfacción de los funcionarios.

Asimismo, con el propósito de mejorar los procesos de la Empresa, se implementó el Plan de la Gestión por Procesos, en donde se planificó levantar y/o actualizar 15 procesos de un total de 75 en el 2024. De acuerdo a la gestión realizada se lograron levantar y/o actualizar 19 procesos. Cumplimiento del 25% en el año 2024.

Por otro lado, para posicionar la imagen de la EPMSA a través de las nuevas formas de comunicación y promoción, se participó en las siguientes campañas: Aplauso institucional al Cuerpo de Bomberos de Quito, Aeropuerto Reforesta, flashmob con el Coro Mixto “Ciudad de Quito” y webinar perfil del pasajero aeroportuario; logrando un 49,74% de incremento de seguidores en medios no convencionales.

**Tabla 8. Estrategias priorizadas para cumplimiento del Objetivo Estratégico 4**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	ESTADO 2024
OE4.- Fortalecer la gestión y el capital organizacional de la EPMSA	Fortalecer el intercambio de conocimientos del personal de la EPMSA a través de alianzas estratégicas con otras instituciones.	En proceso de ejecución 
	Ejecutar un plan de capacitaciones especializado para los funcionarios de la EPMSA.	Ejecutado 
	Implementar un plan de carrera para los agentes de seguridad.	No ejecutado 
	Mejorar la comunicación interna en la EPMSA para crear una cultura de ejecución.	Ejecutado 
	Fortalecer relaciones con la comunidad aeroportuaria.	Ejecutado 

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	ESTADO 2024
	Posicionar la imagen de la EPMSA a través de las nuevas formas de comunicación y promoción (redes sociales).	Ejecutado ✓
	Mejorar continuamente los procesos de la EPMSA.	Ejecutado ✓
	Fortalecer la gestión de contratación pública para atender de manera oportuna las necesidades de la EPMSA.	Ejecutado ✓

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

## 2.1.5 OE 5: Garantizar la autosustentabilidad financiera de la EPMSA

Tabla 9. Indicadores para el Objetivo Estratégico 5

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	META 2024	RESULTADO 2024	% CUMPLIMIENTO
OE5.- Garantizar la autosustentabilidad financiera de la EPMSA	Porcentaje de ejecución de los ingresos de la EPMSA	(Ingresos ejecutados en el periodo/Ingresos planificados en el periodo) *100	98%	105,83%	107,99%
	Porcentaje de ejecución presupuestaria	(Egresos ejecutados en el periodo/Egresos planificados en el periodo) *100	85%	88,95%	104,65%

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

Semaforización:  
 0% hasta 49,99%  
 Desde 50% hasta 74,99%  
 Desde 75%

Se logró la autosustentabilidad de la Empresa. Al 31 de diciembre de 2024, en ingresos se alcanzó un devengamiento del 105,83%, con relación al codificado reformado en julio de USD 11.580.254,20. Es decir, se ejecutó más del 98% planificado.

Tabla 10. Ingresos – A diciembre 2024

Cifras expresadas en dólares

GRUPO	DESCRIPCIÓN	CODIFICADO REFORMADO	DEVENGADO	% DEVENGADO
13	Tasas y contribuciones - 3%	\$ 2.443.019,50	\$ 3.751.278,85	153,55%
13	Tasas y contribuciones - TWT	\$ 8.008.743,00	\$ 8.027.568,00	100,24%
14	Venta de bienes y servicios	\$ 180.774,43	\$ 238.745,45	132,07%
17	Renta de inversiones y multas	\$ 58.784,18	\$ 44.673,70	76,00%
19	Otros ingresos	\$ 180.522,99	\$ 193.191,64	107,02%
37	Saldos disponibles	\$ 708.410,10	-	0,00%
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 11.580.254,20</b>	<b>\$ 12.255.457,64</b>	<b>105,83%</b>

Elaborado por: Dirección Financiera

En cuanto a la ejecución presupuestaria de gastos, con corte al 31 de diciembre de 2024, esta fue del 88,95% con relación al codificado anual reformado. Porcentaje superior al 85% planificado.

**Tabla 11. Gastos – A diciembre 2024**

Cifras expresadas en dólares

TIPO DE GASTO	CODIFICADO REFORMADO	DEVENGADO	% EJECUCIÓN
Corriente	\$ 10.511.124,78	\$ 9.560.082,54	90,95%
Inversión	\$ 1.069.129,42	\$ 740.025,74	69,22%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11.580.254,20</b>	<b>\$ 10.300.108,28</b>	<b>88,95%</b>

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

**Tabla 12. Estrategias priorizadas para cumplimiento del Objetivo Estratégico 5**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIA	ESTADO 2024
OE5.- Garantizar la autosustentabilidad financiera de la EPMSA	Gestionar de manera eficiente los ingresos y gastos de la EPMSA.	Ejecutado ✓

## 2.2 EVALUACIÓN DE METAS

El cumplimiento promedio, a diciembre 2024, del Plan Estratégico Institucional fue del **86,58%**, tal como se detalla a continuación:

**Tabla 13. Cumplimiento Plan Estratégico Institucional**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	TENDENCIA	META 2024	RESULTADO 2024	% CUMPLIMIENTO 2024*	META 2025	META 2026	META 2027
OE1.- Mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios aeroportuarios del AIMS	Porcentaje de observaciones de realizadas y resueltas durante las inspecciones ejecutadas	(Número de observaciones resueltas /Número de observaciones realizadas durante las inspecciones) *100	Porcentaje	Ascendente	70%	32%	45,71% 	75%	80%	85%
	Porcentaje de satisfacción de los usuarios (pasajeros) de los servicios aeroportuarios del AIMS	(Sumatoria del porcentaje obtenido en encuestas de satisfacción en el área de carnetización, filtros de seguridad y objetos olvidados) /3	Porcentaje	Ascendente	97,00%	99,08%	100,00% 	97,33%	97,66%	98,00%
OE2.- Generar un entorno favorable para la atracción de inversiones	Porcentaje de avance de la ejecución de los componentes de la fase inicial del Proyecto ZEDE	(Número de actividades ejecutadas en el periodo/Número de actividades planificadas hasta el 2026) *100	Porcentaje	Ascendente	30%	26%	86,67% 	50%	100%	-
	Porcentaje de implementación del Plan de Impulso de la zona franca del AIMS	(Número de actividades ejecutadas en el periodo/Número de actividades planificadas hasta el 2027) *100	Porcentaje	Ascendente	5%	1%	20,00% 	30%	50%	100%
OE3.- Integrar tecnologías de vanguardia en todos los aspectos de la operación de la EPMSA	Porcentaje de avance de la implementación del Plan Integral de Innovación en la EPMSA	(Número de actividades ejecutadas en el periodo/Número de actividades planificadas hasta el 2027) *100	Porcentaje	Ascendente	10%	10%	100,00% 	30%	50%	100%
OE4.- Fortalecer la gestión y el capital organizacional de la EPMSA	Índice de avance de capacitación especializada	(Número de funcionarios con al menos 20 horas de capacitación especializada/Número total del personal) *100	Porcentaje	Ascendente	25%	25%	100,00% 	50%	75%	100%

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	TENDENCIA	META 2024	RESULTADO 2024	% CUMPLIMIENTO 2024*	META 2025	META 2026	META 2027
	Índice de satisfacción de los funcionarios	Media de calificación de encuestas de clima laboral	Porcentaje	Ascendente	60%	60%	100,00% 	70%	80%	90%
	Porcentaje de avance del Plan de Implementación de la Gestión por Procesos	(Número de procesos levantados y/o mejorados/Número de procesos planificados levantados y/o mejorados hasta el 2027) *100	Porcentaje	Ascendente	20%	25%	100,00% 	46%	70%	90%
	Porcentaje de incremento de seguidores en medios no convencionales	(Número de nuevos seguidores/Número de seguidores del año base) *100	Porcentaje	Ascendente	30%	49,74%	100,00% 	50%	75%	100%
OE5.- Garantizar la autosustentabilidad financiera de la EPMSA	Porcentaje de ejecución de los ingresos de la EPMSA	(Ingresos ejecutados en el periodo/Ingresos planificados en el periodo) *100	Porcentaje	Ascendente	98%	105,83%	100,00% 	98%	98%	98%
	Porcentaje de ejecución presupuestaria	(Egresos ejecutados en el periodo/Egresos planificados en el periodo) *100	Porcentaje	Ascendente	85%	88,95%	100,00% 	85%	90%	95%
<b>TOTAL 2024</b>							<b>86,58%</b> 			

\*Para evitar distorsión en el resultado de la gestión, las metas que superaron el cumplimiento de lo planificado se tomaron como 100%

Elaborado por: Gerencia de Planificación Estratégica

Semaforización:

-  0% hasta 49,99%
-  Desde 50% hasta 74,99%
-  Desde 75%

En cuanto a las metas con bajo cumplimiento, la EPMSA continuará con el seguimiento permanente a Quiport, para disminuir el tiempo de respuesta del Concesionario, relacionado a las observaciones levantadas por la Empresa; así también, realizará un nuevo acercamiento con el Concesionario para contar con la "Declaración juramentada de aceptación de transición al nuevo régimen franco", requisito indispensable para continuar con la implementación del Plan de Impulso de la zona franca del AIMS.

### 3. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

Sergio Tamayo  
Gerente de Planificación y Proyectos  
**Empresa Pública Metropolitana de Servicios  
Aeroportuarios y Gestión de Zonas Francas y  
Regímenes Especiales – EPMSA**

Detalle	Nombre/Cargo	Firma	Fecha
Elaborado por:	María Verónica Imbacuán <b>Analista de Planificación 2</b>		11/03/2025
Revisado por:	María José Villalba <b>Analista de Planificación 3</b>		11/03/2025