



DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA



Certificados: **DGAC:** No. N-01-DIAF CEMA, **FAA:** QQ6Y444Y, **INAC:** OMAC-E No.
512,
AHAC: CTAE-016-H

INFORME

FA-BZ-3-A-2024-005-O

Quito D.M., 20 de febrero de 2024

PARA: Coronel E.M.T. Avc. Johny Cevallos Borja
DIRECTOR EJECUTIVO DIAF
ASUNTO: Avance de cumplimiento del Plan Estratégico de la DIAF 2023-2026

1. ANTECEDENTES:

- Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos DIAF.
- Plan Estratégico DIAF 2023-2026.

2. BASE LEGAL:

- Cumplimiento del Plan Estratégico DIAF 2023-2026.

3. ANÁLISIS:

- El departamento de Planificación y Gestión Estratégica (DPGE) de la DIAF, de acuerdo a lo descrito en el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos vigente, tiene como misión coordinar, dirigir, controlar y evaluar los procesos estratégico institucionales a través de la gestión de la planificación estratégica, el desarrollo organizacional y el seguimiento y control; con la finalidad de contribuir al crecimiento, proyección, desarrollo y fortalecimiento de los productos y servicio de la organización, siendo esta una de las áreas donde se gestiona recursos y se emite recomendaciones estratégicas para la toma de decisiones oportuna por parte del nivel superior.
- Producto del proceso de planificación, se presenta el Plan Estratégico DIAF 2023- 2026, aprobado en abril/2023, para constituirse en el instrumento fundamental que marque el camino y disminuya la incertidumbre en la toma de decisiones cuando enfrente momentos ambiguos y cambiantes, de tal forma que, le permitan alcanzar sus objetivos con eficiencia y eficacia, materializando capacidades para dar soporte a los operadores aeronáuticos del país y la región.
- Se propone un Plan Estratégico con un período medio para su planificación (tres años) y apuesta por un escenario que nos permita "CONSERVAR" nuestras certificaciones, buscando optimizar los recursos existentes para crecer en capacidades dentro de las mismas, sin que se requieran mayores inversiones.
- Desde el mes de abril se procedió con la fase de implementación y difusión, donde se presentó la primera evaluación en el mes agosto del presente año con un cumplimiento promedio del 21%, producto del compromiso de todas las



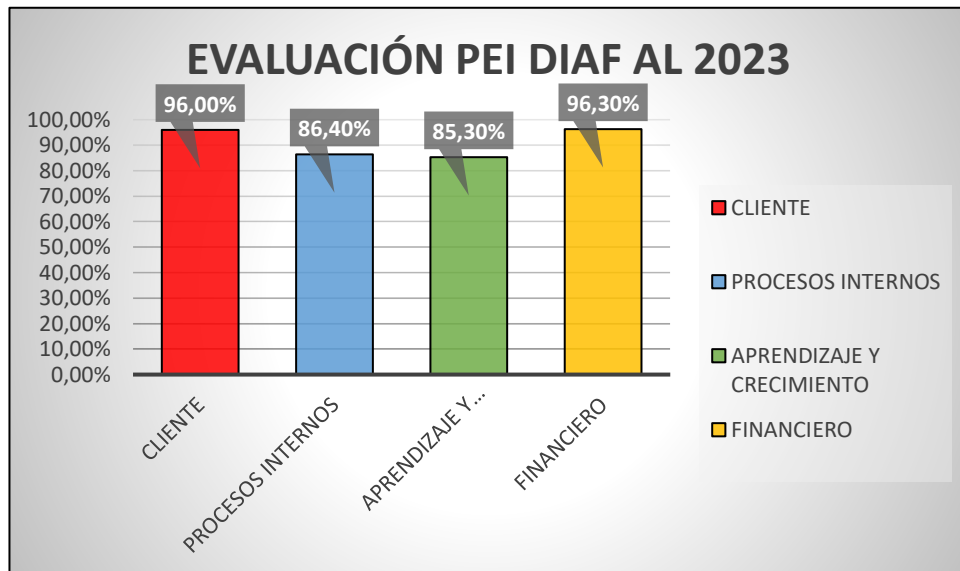
DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA



Certificados: **DGAC:** No. N-01-DIAF CEMA, **FAA:** QQ6Y444Y, **INAC:** OMAC-E No. 512, **AHAC:** CTAE-016-H

gerencias para alcanzar un porcentaje de cumplimiento que permita contribuir con la misión de la DIAF.

- En el mes de diciembre/2023 se procede a consolidar la evaluación del Plan Estratégico DIAF como segunda evaluación efectuada a cada gerencia.
- La evaluación del cumplimiento del Plan estratégico de la DIAF 2023-2026 alcanzó un promedio del 91 % con los siguientes resultados:



1) Perspectiva del Cliente

Este objetivo está orientado a cumplir las expectativas del cliente, actualmente no encontramos al 96%, este nivel de cumplimiento se sustenta en el desarrollo de las estrategias que permiten alcanzar el objetivo.

Esta perspectiva cuenta con tres objetivos estratégicos que a continuación se detalla.

| | |
|--|---|
| <p>1) Establecer precios competitivos para productos y servicios aeronáuticos.</p> | <p>Este objetivo se alcanzó al 100% estableciendo un precio competitivo en relación a las Industrias Aeronáuticas regionales, que son competencias directas de la DIAF como son: Perú (SEMAN) y Colombia (CIAC), siendo así que el precio establecido por hora hombre promedio de la DIAF es de USD 27.</p> |
|--|---|



DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA



Certificados: **DGAC:** No. N-01-DIAF CEMA, **FAA:** QQ6Y444Y, **INAC:** OMAC-E No. 512,

AHAC: CTAE-016-H

| | |
|--|--|
| <p>2) Incrementar el posicionamiento de la DIAF en el mercado aeronáutico regional.</p> | <p>Se logro incrementar, la lista de servicios que oferta la DIAF, y ampliar la cartera de clientes en el mercado aeronáutico, alcanzando 40% de posicionamiento con relación a Industrias Aeronáuticas como: Perú (SEMAN) y Colombia (CIAC); debido a la certificación FAA para realizar mantenimientos mayores en aviones B737-NG.</p> |
| <p>3) Satisfacer oportunamente las necesidades de los clientes con productos y servicios de calidad conforme la lista de capacidades de la OMA-DIAF,</p> | <p>Ingresaron un total de 289 invitaciones (entre bienes y servicios), de las cuales se presentaron 136 propuestas técnicas económicas. Nota: 1.- No se cotizaron 153 invitaciones, en vista que el requerimiento no es parte la lista de capacidades de la OMA. 2.- La meta alcanzada fue del 47% de Cotizaciones Entregadas con el indicador efectividad en la entrega de propuestas, permitiendo cumplir el 100% de este objetivo para el año 2023 con respecto a la meta propuesta</p> |

En conclusión, se cumplió cada uno de los objetivos institucionales y las acciones estratégicas del 2023, de la siguiente manera:

Establecer precios competitivos. - mantenimiento el precio promedio más bajo de la región, para servicios de mantenimiento aeronáutico al valor promedio de USD 27 de horas/hombre.

Incrementar el posicionamiento. - mediante la certificación adquirida a través de la FAA, para realizar mantenimientos mayores en aviones B737-NG, la DIAF logró ampliar su lista de ofertas en el mercado aeronáutico a nivel regional.

Satisfacer oportunamente las necesidades. - a través de la implementación de una matriz, para el control, registro y seguimiento, de cada uno de los requerimientos (invitaciones) recibidos por parte del cliente.



DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA



Certificados: **DGAC:** No. N-01-DIAF CEMA, **FAA:** QQ6Y444Y, **INAC:** OMAC-E No. 512,

AHAC: CTAE-016-H

2) Perspectiva de procesos internos:

Este objetivo se relaciona con la entregar los servicios DIAF dentro de los tiempos comprometidos, mejorando los procesos y optimizando los costos, el porcentaje de cumplimiento es del 86,40%, este nivel de cumplimiento se sustenta en el cumplimiento de las estrategias.

Esta perspectiva cuenta con cuatro objetivos estratégicos que a continuación se detalla.

| | |
|---|--|
| <p>4) Desarrollar nuevas capacidades y servicios de mantenimiento aeronáuticos.</p> | <p>Este objetivo alcanzó 95% de cumplimiento con relación a la meta 2023 planificada. Donde el indicador es el desarrollo de nuevas capacidades, conforme el siguiente detalle:</p> <p>CAPACIDAD DE MANTENIMIENTO MAYOR BOEING NG: Se obtuvo el incremento de capacidad para realizar mantenimiento mayor de aviones Boeing 737 NG ante FAA. Se adquirieron herramientas especiales para mantenimiento de aeronaves Boeing NG. Se adquirió una Ground Power Unit para trabajos de mantenimiento en aeronaves.</p> <p>CAPACIDAD DE OVERHAUL DE MOTORES RECÍPROCOS CONTINENTAL TSIO-360 E IO-520: Se requiere levantar inconformidades (banco de prueba, adquisición de herramientas especiales, capacitación) para obtener incremento de capacidad para realizar overhaul de motores recíprocos Continental TSIO-360 e IO-520 ante DGAC.</p> <p>CAPACIDAD PARA REALIZAR INSPECCIÓN C, 2C, 8Y DE AERONAVES CASA C-295M: Se incremento ante la DIRAER, la capacidad para ejecutar la inspección C en aeronaves CASA C-295M. Se encuentra en proceso de auditoría el incremento ante DIRAER de la capacidad para ejecutar la inspección 2C y 8Y en aeronaves CASA C-295M.</p> |
| <p>5) Mantener las certificaciones con autoridades aeronáuticas FAA,</p> | <p>Este objetivo alcanzó el 100% de ejecución con relación a la meta 2023 planificada; la determinación del porcentaje se obtuvo del indicador "certificaciones con autoridades aeronáuticas", logrando mantener las</p> |



DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA



Certificados: **DGAC:** No. N-01-DIAF CEMA, **FAA:** QQ6Y444Y, **INAC:** OMAC-E No. 512,

AHAC: CTAE-016-H

| DGAC, DIRAER. | INAC, | certificaciones ante: FAA, DGAC, INAC, DIRAER. |
|------------------|--|---|
| 6) | Incrementar alianzas estratégicas con proveedores y clientes. | Este objetivo alcanzó el 95% con relación a la meta 2023 planificada, siendo el indicador de medición el número de Alianzas Estratégicas con proveedores y clientes, donde se describe que se implementó el Acceso a la plataforma ROLLS ROYCE/BOEING/JEPSEN/GARMIN/FABRICANTE DE AERONAVES para la compra de manuales técnicos y actualización de bases de datos de los equipos de las aeronaves, que son únicamente en línea y en forma on line. Así mismo se logró realizar el Convenio DIAF-AEROMAC, el Contrato FREELANCE, Convenio DIAF-CIAC, convenios estratégicos con clientes para abarcar mercado regional. |
| 7) | Optimizar procesos logísticos que agilicen la provisión de partes, repuestos, servicios de mantenimiento aeronáutico para la OMA-DIAF. | Este objetivo alcanzó el 83.3% de ejecución con respecto a la meta 2023, la OMA presentó 110 requerimientos para adquisición de material aeronáutico de los cuales 90 fueron atendidos, optimizando al máximo los tiempos en las adquisiciones; lo que limita alcanzar el 100% son los trámites administrativos de importación de material con el SERCOP y la SENA E para la obtención de la respectiva licencia que evidencia cada compra realizada por la DIAF. |

En conclusión, en el 2023, se maximizó esfuerzo logrando actividades importantes como es la obtención de la certificación ante FAA para que la OMA DIAF ejecute mantenimientos mayores en aviones Boeing 737 NG, para lo cual se realizó la adquisición de herramientas especiales, capacitaciones entre otros; de igual manera se logró incrementar la capacidad para realizar la inspección tipo C de las aeronaves Casa C-295M ante la DIRAER.

3) Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:

Este objetivo se identifica con el desarrollo de colaboradores competentes, motivados y tecnológicamente preparados, actualmente se encuentra al 85.30%, considerando que se realizó capacitaciones de ámbito general y técnicas en toda la organización.

Esta perspectiva cuenta con dos objetivos estratégicos que a continuación se detalla.



DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA



Certificados: **DGAC:** No. N-01-DIAF CEMA, **FAA:** QQ6Y444Y, **INAC:** OMAC-E No. 512,

AHAC: CTAE-016-H

| | |
|--|---|
| <p>8) Incrementar la efectividad de la gestión de talento humano.</p> | <p>Este objetivo alcanzó un promedio de 70,45%, con una efectividad en contratación del talento humano del 90,9% debido a que se priorizó atender a aquellas áreas críticas para mejorar la productividad; y, en Bienestar de personal alcanzó el 50% en razón de que se realizó actividades de integración fichas médica; dos actividades no se cumplieron por austeridad presupuestaria (uniformes y condecoraciones)</p> |
| <p>9) Mejorar la comunicación e información interna y externa, mediante el uso de tecnologías.</p> | <p>Este objetivo alcanzó el 83% en el indicador relacionado con el número de implementaciones de servicios TIC's, debido a que se desarrolló el módulo control de permisos del personal de servidores y trabajadores públicos DIAF y conforme la meta propuesta, se está procesando la automatización de las hojas de vida.</p> <p>El indicador atención de requerimientos de TIC's de las áreas alcanzó el 83%, atendiendo pedidos como: rediseño de la información publicada en la página web sobre la rendición de cuentas, migración del correo institucional "Carbonio".</p> |

La implementación de políticas de comunicación genera confianza en la institución y en el desarrollo de la misma, ya que el personal es informado constantemente de los logros alcanzados de la entidad, así como también de los futuros proyectos, que se encuentran planificados.

4) Perspectiva Financiera:

Actualmente la perspectiva Financiera alcanzó un 96,30% de cumplimiento para el año 2023, el cumplimiento obedece los diferentes planes operativos implementados en las estrategias propuestas para los objetivos.

Esta perspectiva cuenta con dos objetivos estratégicos que a continuación se detalla.



DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA



Certificados: **DGAC:** No. N-01-DIAF CEMA, **FAA:** QQ6Y444Y, **INAC:** OMAC-E No. 512,

AHAC: CTAE-016-H

| | |
|---|---|
| <p>10) Garantizar la sostenibilidad financiera con un margen de ganancia.</p> | <p>La sostenibilidad financiera de la DIAF alcanzó una meta planificada del 100%, esta meta se encuentra reflejada en su indicador Margen de Utilidad bruta, mismo que alcanzo un porcentaje del 26% el cual determina que los costos de producción se han administrado correctamente obteniendo beneficios aún después de restar los costos directos asociados a la venta de sus bienes y servicios. Garantizando de esta manera la sostenibilidad en el tiempo, que le permita contar con fondos para atender las necesidades de crecimiento actuales o futuras.</p> |
| <p>11) Gestionar oportunamente los costos y gastos.</p> | <p>La gestión oportuna de costos y gastos de la DIAF alcanzo una meta planificada del 100%, esta meta se encuentra reflejada en su indicador Capital de trabajo, alcanzando un 22% que indica, que la DIAF esta en condiciones y tiene lo necesario para cubrir sus costos y gastos que le permiten obtener ganancias, demostrando de esta manera el control y ahorro en costos y gastos que se reduce a la eficiencia alcanzada.</p> |

En conclusión, el cumplimiento de esta perspectiva se sustenta con una estrategia clave como es el contar con el sistema FENIX para el control de ingresos y activos fijos, el mismo que permite la eficiencia de la administración financiera DIAF.

4. CONCLUSIÓN:

- Se alcanzó un porcentaje del 91 % en el cumplimiento del Plan Estratégico DIAF 2023-2026, durante el año 2023.
- Existen actividades pendientes por cumplir, las mismas que se gestionaron en el primer trimestre 2024.

5. RECOMENDACIÓN

- Se recomienda a cada área, gestionar y agilizar las actividades propuestas para alcanzar un mejor porcentaje de cumplimiento de los objetivos estratégicos.



DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA



Certificados: **DGAC:** No. N-01-DIAF CEMA, **FAA:** QQ6Y444Y, **INAC:** OMAC-E No.
512,
AHAC: CTAE-016-H

- Cumplir con las actividades pendientes hasta el primer trimestre a fin de cumplir la meta propuesta para el 2023.

Sylvia Lizano T.
Mayor Esp. Avc.
JEFE DPTO. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATEGICA DIAF