



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA AUTORIDAD AEROPORTUARIA DE GUAYAQUIL

FUNDACIÓN DE LA M.I. MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL

El presente documento contiene el Plan estratégico de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil – Fundación de la M. I. Municipalidad de Guayaquil (AAG), para el periodo 2023 – 2027 (Periodo de la Alcaldía actual vigente de Aquiles Alvarez). Este plan tiene una visión de mediano plazo y permitirá consolidar a la AAG como la entidad responsable del nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil y el desarrollo de su zona de influencia.

TABLA DE CONTENIDOS.

INTRODUCCIÓN.....	7
1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN	9
1.1. ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD.....	9
1.2. COMPETENCIAS	10
1.3. ATRIBUCIONES.....	11
2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	14
2.1. PLANIFICACIÓN	14
2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y TALENTO HUMANO	16
2.3. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	22
2.4. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	24
3. ANALISIS SITUACIONAL.....	26
3.1. CONTEXTO EXTERNO	26
3.2. CONTEXTO INTERNO	29
3.3. MAPA DE ACTORES.....	40
3.4. ANÁLISIS FODA.....	42
4. ELEMENTOS ORIENTADORES.....	43
4.1. PROPÓSITO	44
4.2. MISIÓN.....	44
4.3. VISIÓN.....	45
4.4. VALORES	46
5. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	46

5.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	47
5.2. ESTRATEGIAS	49
5.3. INDICADORES.....	50
5.4. METAS	51
5. ALINEAMIENTO AL PLAN DE DESARROLLO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL	53

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE ENERO 2023 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023.....	15
TABLA 2: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 1 DE ENERO 2024 A 31 DE MARZO DEL 2024.....	15
TABLA 3: SERVIDORES DE AUTORIDAD AEROPORTUARIA DE GUAYAQUIL	18
TABLA 4: PLAN DE CAPACITACIÓN 2024 - AUTORIDAD AEROPORTUARIA DE GUAYAQUIL	19
TABLA 5: SITIOS MÁS VISITADOS EN GUAYAQUIL	28
TABLA 6: CRITERIOS DE EVALUACIÓN	31
TABLA 7: TRÁFICO DE PASAJEROS POR AÑO DEL AEROPUERTO JOSÉ JOAQUÍN DE OLMEDO	33
TABLA 8: DESCRIPCIÓN DEL MAPA DE ACTORES DE LA AUTORIDAD AEROPORTUARIA DE GUAYAQUIL.....	41
TABLA 10: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - AAG	47
TABLA 11: OBJETIVOS E INDICADORES ESTRATÉGICOS - AAG	51
TABLA 12: OBJETIVOS Y METAS 2024 - 2027	52
TABLA 13: ALINEACIÓN DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES	53

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL AUTORIDAD AEROPORTUARIA DE GUAYAQUIL	17
GRÁFICO 2: ÁREAS AGREGADORAS DE VALOR - AAG	22
GRÁFICO 3: PROCESO DE CONCESIÓN NAIG	35
GRÁFICO 4: MAPA DE ACTORES AAG	40
GRÁFICO 5: FODA DE LA AUTORIDAD AEROPORTUARIA DE GUAYAQUIL	43

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2: Cronograma de proceso de NAIG.....	36
Ilustración 3: Ubicación de NAIG	37
Ilustración 4: Posibles rutas de la nueva autopista para llegar al Nuevo Aeropuerto de Guayaquil	38

INTRODUCCIÓN

La Constitución del Ecuador posiciona la planificación y a las políticas públicas como medio para lograr los objetivos de desarrollo. El artículo 280 establece que “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; 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”.

El Código Orgánico de planificación y Finanzas Públicas, en el artículo 9, menciona que: “La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad”.

En su artículo 54 señala: “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 Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (2015) determina, en su artículo 1, “(...) establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la utilización de recursos, administración y custodia de los bienes públicos”.

Las Normas de Control Interno (2014) de la misma entidad, en su numeral 200-02, establecen que “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”.

La Norma Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, expedida por el ente rector de la planificación nacional , en el artículo 19 , establece lo siguiente: “Planes institucionales.- Los planes institucionales son instrumentos de planificación y gestión , a través de los cuales, cada entidad del sector público, en el ámbito de sus competencias, identifica y establece las prioridades institucionales de mediano y corto plazo, que orienten la toma de decisiones y el curso de acción encaminado a la generación y provisión de productos (bienes y/o servicios) a la ciudadanía o usuarios externos, debidamente financiados (recursos permanentes y/o no permanentes), a fin de contribuir al cumplimiento de las prioridades establecidas en los Planes Sectoriales y/o Plan Nacional de Desarrollo”.

Bajo esta premisa, la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil – Fundación de la M. I. Municipalidad de Guayaquil (AAG), presenta el siguiente Plan Estratégico Institucional (PEI), los elementos orientadores y estratégicos que guiarán la gestión de la institución para lograr sus metas y objetivos.

Así mismo el presente documento detalla las metas a alcanzar y las estrategias que deberán ser implementadas.

1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

1.1. ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD

De conformidad con lo que disponía la constitución de 1998 (vigente a esa fecha), La Ley de promoción de la Inversión y de la Participación Ciudadana, en su artículo 71 reformó el artículo de la Ley de aviación civil, que establece que le corresponde al Estado, la planificación, regulación y control aeroportuario y de la aeronavegación civil en el territorio ecuatoriano. De acuerdo con dicha disposición, los Municipios, previa autorización del Presidente de la República emitida mediante Decreto Ejecutivo, puede construir, administrar y mantener aeropuertos; y, para esos efectos, ejercer dichas facultades directamente o delegarlas a empresas mixtas o privadas, mediante concesión, asociación, capitalización, o cualquier otra forma contractual de acuerdo con la Ley.

Mediante Decreto Ejecutivo Nro. 871 de fecha 9 de octubre de 2000, el presidente de la República, autorizó a la M. I. Municipalidad de Guayaquil, para que construya, administre y mantenga el nuevo aeropuerto internacional de dicho cantón; y así mismo, para que proceda a la transformación, mejoramiento, administración y mantenimiento del aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Guayaquil (actualmente Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo), en ambos casos se le faculta para delegar esas actividades a empresas privadas o mixtas, por medio de concesión, asociación, capitalización o cualquier otra forma contractual prevista en ese entonces por la Ley de Modernización del Estado.

El referido decreto en sus artículos 5 y 7, dispone que la M. I. Municipalidad de Guayaquil constituirá una Fundación de acuerdo con la Ley y el mencionado Decreto; y que dicha fundación tendrá a su cargo el proceso de contratación para poner en práctica la delegación antes mencionada y otorgada en representación del Estado, facultándosela para suscribir los contratos de concesión, asociación, capitalización, o de cualquier otra modalidad contractual de acuerdo con la Ley.

Mediante Acuerdo Ministerial Nro. 065 de 17 de Octubre del 2000 al amparo de la Ley de promoción de la Inversión y la Participación Ciudadana la cual en su artículo 71 que reformó el artículo 1 de la Ley de Aviación Civil, el entonces Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, aprobó el estatuto y concedió personalidad jurídica a la entidad “AUTORIDAD AEROPORTUARIA DE GUAYAQUIL – FUNDACIÓN DE LA M. I. MUNICIPALIDAD DEL GUAYAQUIL” (AAG), como organismo de derecho privado, sin fines de lucro, de nacionalidad ecuatoriana, con domicilio en la ciudad de Guayaquil, de acuerdo con las disposiciones del título XXX, del Libro Primero del Código Civil, del Estatuto y de las disposiciones reglamentarias que se emitan.

La Fundación como persona jurídica legalmente constituida, es un ente distinto a sus asociados, miembros o integrantes. Sus socios, donantes y patrocinadores no adquieren, personalmente, directa, indirecta, subsidiaria, ni solidariamente, las obligaciones de la Organización.

1.2. COMPETENCIAS

A continuación, se detalla las competencias establecidas según la norma vigente.

La Fundación tendrá como ámbito de acción la transformación, mejoramiento, administración y mantenimiento del Aeropuerto actual y de sus instalaciones; así mismo, efectuar la construcción, administración y mantenimiento del Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil, así como efectuar proyectos de desarrollo integral del área de influencia de este, incluyendo el desarrollo de la Ciudad Aeroportuaria y Aerotrópolis.

La Fundación cumplirá con su ámbito de acción, fines y objetivos en el cantón Guayaquil. Además, podrá operar en los cantones aledaños a la zona de influencia del Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil, previo al cumplimiento de la normativa legal pertinente.

FINES

Son fines de la Fundación los siguientes:

- Transformar, mejorar, administrar y mantener el actual Aeropuerto Internacional de Guayaquil, mediante procesos de delegación y/o concesión, operadores aeroportuarios de conformidad con la ley;
- Efectuar la construcción, administración y mantenimiento del nuevo aeropuerto Internacional de Guayaquil;
- Supervisar de manera estricta el cumplimiento integral del contrato de concesión;
- Desarrollar la zona de influencia del Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil (NAIG);
- Coordinar y ejecutar las acciones necesarias para la modernización de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil – Fundación de la M. I. Municipalidad del Guayaquil.

1.3. ATRIBUCIONES

De acuerdo con el estatuto de creación y su última reforma elaborada en el 2023, que se detalla a continuación:

- Realizar los estudios para la transformación, mejoramiento, remodelación, administración y mantenimiento del Aeropuerto Internacional de Guayaquil, Jose Joaquín de Olmedo, y sus instalaciones.
- Realizar todos los estudios necesarios para la construcción, administración y mantenimiento del Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil (NAIG).
- Realizar los estudios necesarios para el desarrollo de toda área de influencia del NAIG, siempre en coordinación con la Municipalidad de Guayaquil. Para este efecto, los estudios y obras se realicen se entenderán afectados en toda el área de influencia, incluyendo, pero sin limitar las vías de acceso que deben venir desde Guayaquil y la que acceda al Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil

(NAIG), considerando el desarrollo del sector y su área de influencia, con la conectividad que se requiera para la prestación de los servicios públicos al sector, tales como electricidad, agua, alcantarillado, comunicaciones, vialidad, etc.

- Respecto a NAIG, efectuar el desarrollo integral del Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil, su área de influencia conforme al estatuto y sus fines, lo que incluirá los estudios consultorías y obras que fueran requeridas. Podrá destinar el pago del canon que se fije en el proceso de delegación del futuro NAIG al desarrollo del área de influencia de dicho aeropuerto;
- Realizar durante su vigencia aquellas tareas necesarias para la remediación social de las áreas de influencia del NAIG, lo que incluirá las obras e inversiones que pudieren requerirse, sin limitar aquellas relacionadas con servicios públicos e infraestructura que sirvan para conectar el Nuevo Aeropuerto de Guayaquil y dotarlo de agua potable, alcantarillado u otros;
- Una vez que se delegue e inicien operaciones del NAIG, determinar la finalidad de los terrenos del actual aeropuerto Internacional de Guayaquil, Jose Joaquín de Olmedo; para lo cual llevará acabo los estudios necesarios y planificación que le permitan proceder una vez que se cumpla el inicio de operaciones del NAIG;
- Coordinar con entidades públicas y/o privadas, las políticas y los lineamientos necesarios para el desarrollo integral del NAIG y sus áreas de influencia, sin que ello constituya limitación alguna a su gestión. Para este efecto podrá contratar los estudios que fueren necesarios o administrar dentro del concepto de desarrollo integral del NAIG, áreas o servicios que se encuentran en la zona de influencia y que se requieran para el éxito y operación correcta de NAIG;
- Obtener la asesoría que considere necesaria de la Dirección General de Aviación Civil, de la Organización de Aviación civil OACI, de la Federal Aviation Administración FAA, de la IATA, de la ACI, y de cualquier otra autoridad o institución pública o privada en el ámbito internacional que haya participado en proyectos similares y la de los Gobiernos que ofrecen su ayuda;

- Llevar los procesos contractuales nacionales e internacionales, de conformidad con la legislación vigente para el cumplimiento de sus fines. Además, por autorización del Estado a la M. I. Municipalidad de Guayaquil, suscribirá los convenios o contratos lícitos tales como comodato, concesión, asociación, capitalización o cualquier otra forma contractual prevista en la norma vigente, con personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras;
- Coordinar con la municipalidad de Guayaquil y con las entidades del sector público y privado, relacionadas con los fines, las obras y actividades para el logro de objetivos;
- Supervigilar como entidad delegante el cumplimiento de convenios o contratos de concesión, asociación, capitalización y otros que se hubieren firmado con la empresa o empresas delegadas para la prestación del servicio;
- Exigir el cumplimiento integral del contrato de concesión;
- Conocer y resolver sobre las solicitudes del Concesionario;
- Imponer sanciones y cobrar multas relativas al contrato de concesión;
- Ser receptora de recursos financieros tales como donaciones, créditos o cualquier otra asignación para la planificación y ejecución de las acciones que la Fundación emprenda, para el mejor cumplimiento de sus fines;
- Realizar publicaciones y difundir sus actividades a través de los medios de comunicación colectiva;
- Adquirir, enajenar y gravar toda clase de Bienes muebles o inmuebles para que formen parte del patrimonio social; y,
- Realizar toda clase de actos y contratos para el cumplimiento de sus fines y contraer derechos y obligaciones lícitos vinculados con su objeto social.

2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

En este apartado se proporciona información relevante sobre la situación actual de la institución.

Los hallazgos que se identifiquen en esta etapa se convertirán en el punto de partida para comparar el estado de la institución luego de la implementación de un plan estratégico.

Conforme a lo establecido en la Guía Metodológica de Planificación Institucional, el diagnóstico de la institución permitirá conocer la situación actual de la entidad, sus capacidades, limitaciones y la forma en la que opera. Siguiendo la recomendación de la guía se realizó el análisis de las siguientes variables: planificación; estructura organizacional; talento humano; tecnologías de la información y comunicaciones; procesos y procedimientos. (Senplades, 2012, pág. 19).

A continuación, se detalla los resultados encontrados en cada uno de los aspectos examinados.

2.1. PLANIFICACIÓN

Evaluación del plan Estratégico actual.

Durante la fase de levantamiento de información se evidenció que la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil – Fundación M. I. Municipalidad de Guayaquil no cuenta con indicadores de gestión ya que no posee una planificación estratégica institucional formalmente diseñada y documentada ni un departamento de planificación, lo que dio origen al inicio de esta consultoría.

Presupuesto

La Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil (AAG), cuenta con un presupuesto de dos fuentes de ingreso: La concesión de las operaciones del actual Aeropuerto Internacional de Guayaquil, Jose Joaquín de Olmedo y los rendimientos financieros del Fondo de inversión que la entidad mantiene en diversas inversiones.

La AAG no contaba con planes operativos anuales que permitieran la gestión de los presupuestos institucionales en su expresión más detallada, estos serán implementados a partir del 2024 con el presente levantamiento inicial, la asignación de los recursos para la ejecución de los programas era basada en la necesidad de las áreas bajo la aprobación del directorio.

Tabla 1: Ejecución Presupuestaria de enero 2023 al 31 de diciembre de 2023

Detalle	Inicial	Modificado	Codificado	Comprometido		Devengado		Pagado*	
	USD \$	USD \$	USD \$	USD \$	%	USD \$	%	USD \$	%
Obras Zona de Influencia	94,780,740	62,401,586	62,401,586	53,098,799	85%	21,936,181	41.31%	21,936,181	41.31%
Operaciones	5,998,474	5,057,572	5,057,572	817,698	16%	812,801	99.40%	812,801	99.40%
Administrativo	3,869,495	3,869,495	3,869,495	3,261,218	84%	2,987,116	91.60%	2,987,116	91.60%
TOTAL	104,648,710	71,328,654	71,328,654	57,177,714		25,736,097		25,736,097	

(Fuente: Departamento Financiero – AAG.)
* Sobre presupuesto comprometido.

Tabla 2: Ejecución Presupuestaria 1 de enero 2024 a 31 de marzo del 2024

Detalle	Inicial	Modificado	Codificado	Comprometido		Pagado *	
	USD \$	USD \$	USD \$	USD \$	%	USD \$	%
Obras Zona de Influencia	53,203,986.12	-239,720.00	52,964,266.12	10,296,842.39	19%	4,104,692.46	39.86%
Operaciones	4,586,480.00	275,407.05	4,861,887.05	232,418.77	5%	46,162.72	19.86%
Administrativo	3,569,406.64	-35,687.05	3,533,719.59	2,276,074.22	64%	1,178,722.07	51.79%
TOTAL	61,359,872.76		61,359,872.76	12,805,335.38		5,329,577.25	

(Fuente: Departamento Financiero – AAG.)
* Sobre presupuesto comprometido

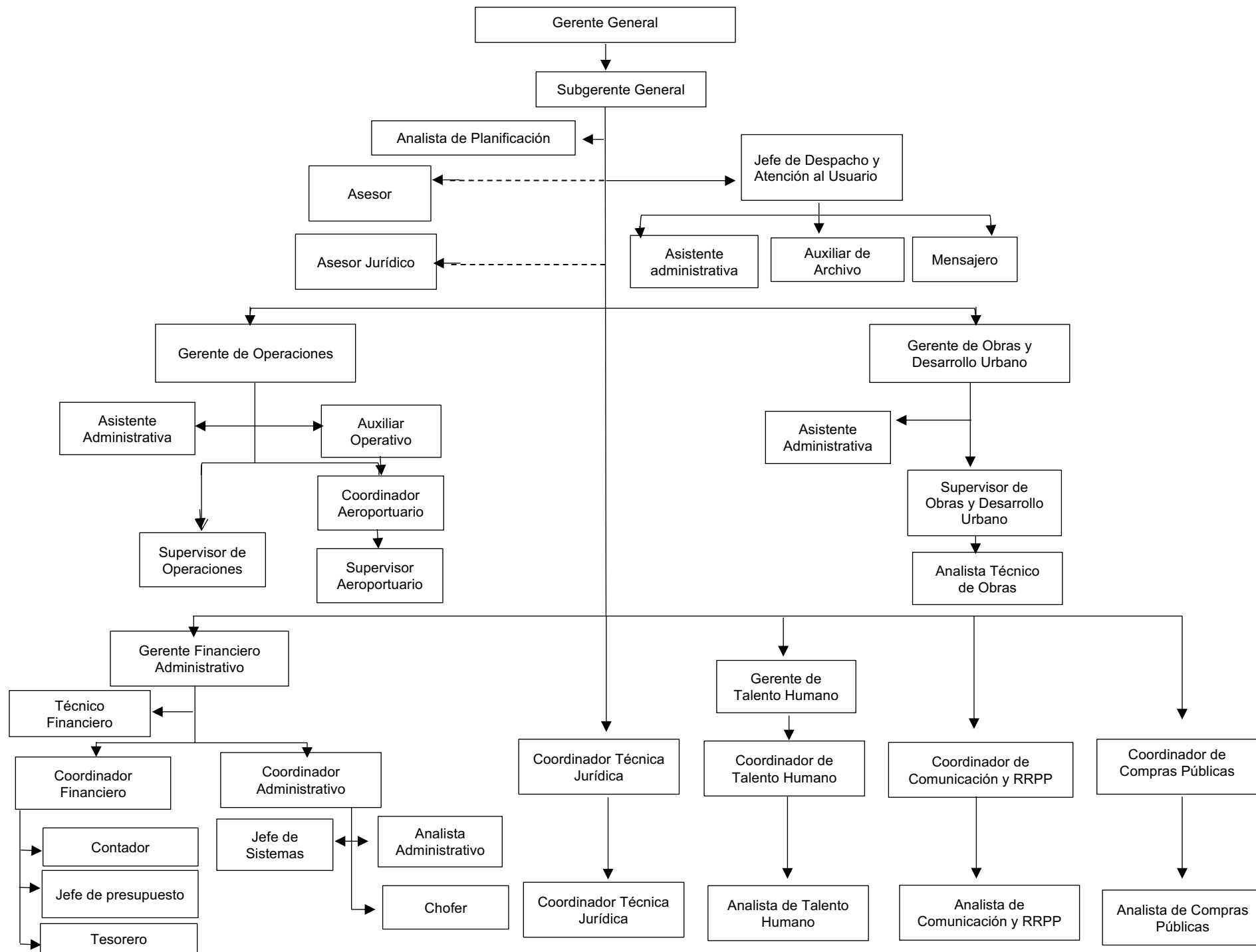
2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y TALENTO HUMANO

La estructura organizacional y de talento humano permite conocer los recursos humanos disponibles en la entidad y en qué áreas se encuentran asignados.

El recurso humano es vital para el seguimiento e implementación idónea de la planificación estratégica propuesta en esta consultoría.

Con base al vigente Reglamento Orgánico Funcional de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil – M.I. Municipalidad de Guayaquil (AAG), aprobado por su Directorio en las sesiones del 17, 20 y 22 de noviembre del 2023 respectivamente, cuenta con la siguiente estructura organizacional para su funcionamiento y el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

Gráfico 1: Estructura Organizacional Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil



(Fuente: Departamento de Talento Humano - AAG)

Detalle de las contrataciones:

A continuación, se muestra un resumen de los tipos de contrataciones actualmente tiene la entidad:

Tabla 3: Servidores de Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil

MODALIDAD	# COLABORADORES
Nombramiento Permanentes	6
Nombramiento NJS	14
Contrato de Servicios Ocasionales	10
Contratos Indefinidos	1
TOTAL	31

(Fuente: Departamento de Talento Humano - AAG)

La gerencia de Talento Humano con la finalidad de fortalecer la identidad y compromiso de las personas que hacen parte de la institución ha gestionado y generado acciones en los siguientes aspectos:

- Planificación de Talento Humano
- Evaluación de desempeño
- Formación y capacitación del talento humano
- Reclutamiento y selección del Talento humano
- Nómina y Remuneraciones
- Régimen disciplinario
- Seguridad y Salud Ocupacional

Adicionalmente, la gerencia de Talento humano está elaborando el Reglamento interno de la institución con fecha de entrega mayo 2024, cuenta con Reglamento de higiene y seguridad en el trabajo, protocolo de la emergencia sanitaria, manual de perfiles actualizado a enero 2024, la entidad no está obligada a llevar un plan de bienestar social, y su código de ética no se encuentra actualizado siendo su última revisión en agosto del 2022.

En julio del 2023 la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil hizo un análisis de clima laboral cuyo objetivo fue evaluar la percepción de los trabajadores hacia la empresa y su relación laboral, como resultado este estudio reveló como calificación que el clima laboral de la organización es del 82,5%, este análisis se hizo considerando los siguientes criterios: sentido de pertenencia, liderazgo, trabajo en equipo, balance vida y trabajo, felicidad laboral, compromiso directivo, formación y desarrollo, siendo la calificación más baja en el factor de balance Vida – Trabajo.

En cuanto a formación y capacitación del talento humano, la entidad se encuentra reformando y fortaleciendo el plan de capacitaciones anuales según el presupuesto asignado y otros convenios con entidades educativas, el plan aprobado al momento es el siguiente:

Tabla 4: Plan de capacitación 2024 - Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil

Plan de capacitación AAG – 2024				
No.	Temática de capacitación requerida	Unidad Requirente	Nacional / Internacional	Número de horas
1	Comunicación Estratégica	Gerencia General	Nacional	12
2	Comunicación política	Gerencia General	Nacional	12
3	Actualización de compras públicas	Gerencia General	Nacional	8
4	Compras públicas enfocado en obras	Gerencia General	Nacional	16
5	Compras públicas en el exterior	Gerencia General	Nacional	16
6	Actualización en la LOSEP y su reglamento	Jefatura de Talento Humano	Nacional	16
7	Gestión estratégica de RRHH	Jefatura de Talento Humano	Nacional	24
8	Control de gestión pública	Jefatura de Talento Humano	Nacional	8
9	Debido proceso y acciones de control	Jefatura de Talento Humano	Nacional	8
10	Certificado en seguridad operacional en el lado aire	Dirección unidad de Planificación y desarrollo NAIG y supervisión concesión	Internacional	9
11	Concientización sobre seguridad en la aviación	Dirección unidad de Planificación y desarrollo NAIG y supervisión concesión	Internacional	9

Plan de capacitación AAG – 2024				
No.	Temática de capacitación requerida	Unidad Requerente	Nacional / Internacional	Número de horas
12	Airport Operation Diploma Program	Dirección unidad de Planificación y desarrollo NAIG y supervisión concesión	Internacional	9
13	Project Management	Dirección unidad de Planificación y desarrollo NAIG y supervisión concesión	Nacional	9
14	Airport IT	Dirección unidad de Planificación y desarrollo NAIG y supervisión concesión	Internacional	9
15	Airport Customer Experience	Dirección unidad de Planificación y desarrollo NAIG y supervisión concesión	Internacional	9

(Fuente: Departamento de Talento Humano - AAG)

Como resultado del análisis se identifica la necesidad de recursos relativos al talento humano dado que la estructura organizacional actual es muy limitada para el cumplimiento de los objetivos planteados en esta estrategia, se sugiere los siguientes cambios:

1. Creación de la Jefatura de Planificación:

- Con el objetivo de fortalecer la gestión estratégica, el área de Planificación se eleva a una Jefatura. Este cambio es fundamental para la implementación efectiva del Plan Estratégico de la Autoridad Aeroportuaria.

2. Departamento de Operaciones:

- Se establece una nueva clasificación de los cargos dentro del departamento, diferenciando claramente las funciones de aire y de tierra. Cada posición tendrá funciones específicas detalladas para mejorar la eficiencia operativa.
- Además, se crea un nuevo puesto de Planificación NAIG, dentro del departamento de Operaciones, orientado a coordinar y supervisar nuevos proyectos.

3. Departamento de Obras y Desarrollo Urbano:

- Para asegurar una mejor organización y supervisión de los proyectos en curso, se añade un nuevo Supervisor de Obras. Este puesto

complementará a los supervisores existentes y garantizará un seguimiento más cercano de los trabajos.

4. Mejor Distribución de Funciones en Otros Departamentos:

- En los departamentos restantes, según el cronograma vigente, se recomienda una redistribución de funciones para asegurar que todos los puestos estén cubiertos de manera eficiente; este ajuste permitirá una mejor organización hasta que se complete una revisión más exhaustiva de la estructura departamental.

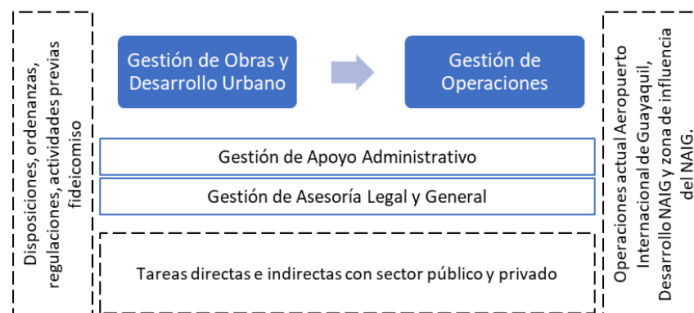
Estos cambios entrarán en vigor en cuanto la Autoridad Aeroportuaria lo crea conveniente y esperamos que contribuyan significativamente a la mejora de nuestros procesos y a la consecución de nuestros objetivos estratégicos.

2.3. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

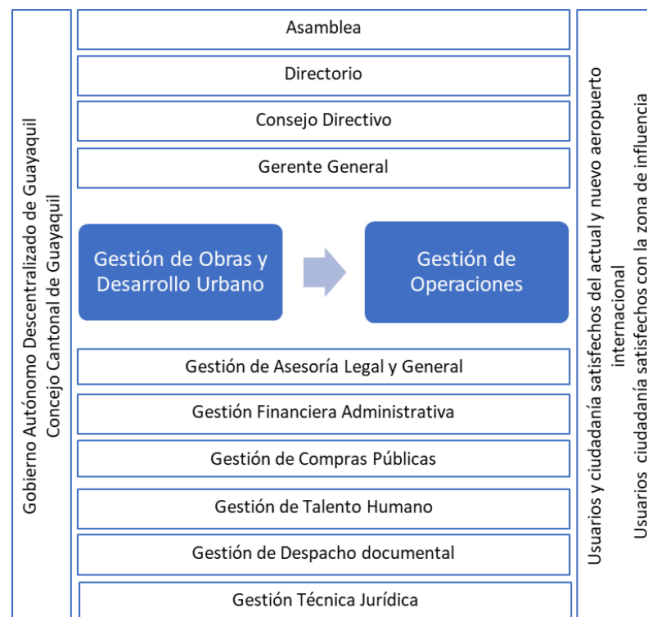
El estatuto orgánico de la institución no cuenta con detalle de procesos de la entidad, sin embargo, en el Reglamento Orgánico Funcional – Título II detalla el mapa de procesos de las áreas agregadoras de Valor el mismo que se indica a continuación

Gráfico 2: Áreas agregadoras de valor - AAG

Cadena de valor:



Mapa de procesos:



(Fuente: Reglamento Orgánico Funcional - AAG)

Recomendaciones:

Se recomienda hacer un levantamiento y documentación de procesos que incluya como mínimo el flujo del proceso, los actores y los instrumentos de control entregables que participan en el proceso. Basado en el impacto sobre el plan estratégico y el propósito de la organización, los procesos que sugerimos sean levantados son:

Operaciones

- Proceso de supervisión, administración y control de los contratos de concesión, con mapa de indicadores de gestión que determine su periodicidad de evaluación y mapa de acciones contingentes
- Proceso de atención a los requerimientos del concesionario, donde mencione tipos de requerimientos y canales.
- Proceso de creación y actualización del programa de mantenimiento de aeropuerto.
- Proceso de sanciones y multas por incumplimiento del contrato de concesión.
- Proceso de evaluación de satisfacción al cliente.

Obras y desarrollo urbano

- Proceso de supervisión, ejecución, control y fiscalización de obras.
- Proceso de elaboración de Plan anual de actividades y obras

Asesoría Jurídica

- Proceso para la programación, organización, dirección y control de los casos de la entidad.
- Proceso de generación y revisión legal de proyectos de la entidad.

Administrativo Financiero

- Proceso para la elaboración, aprobación y control de presupuesto
- Proceso de ingreso, modificación y aprobación de diarios contables.
- Proceso de cierre contable y ajustes
- Procesos de conciliación bancaria y tributaria.
- Proceso de pagos y Tesorería.
- Proceso de Control y seguridad de información.
- Proceso de control de activos fijos.
- Proceso de control de pólizas y seguro

Durante el 2024 la entidad se encuentra levantando y documentando los siguientes procedimientos administrativos.

2.4. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La infraestructura tecnológica institucional provee varios servicios, entre ellos los más importantes son: equipamiento, redes y comunicaciones, almacenamiento, software base, entre otros. A continuación, se presenta un detalle:

Servidores

- 3 servidores físicos, en buen estado, cuyo mantenimiento está pendiente pero su contrato está vigente, la garantía de estos equipos venció en enero 2024, destinados a Hyper-V, Hyper-V Backup y desarrollo
- 4 servidores virtuales, donde están alojados los servicios de Active Directory, Internet, SQL Nazca y Owncloud.

Servicios de tecnología

La Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil tiene el servicio de telefonía mediante la central telefónica marca Telalca modelo OMNIPCX, sistema administrador de

centrales telefónicas, Para la comunicación con externos se utiliza el servicio de datos que se mantiene con la Corporación Nacional de Telefonía (CNT).

Servicio de seguridad perimetral Firewall

La Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil brinda el servicio de seguridad perimetral mediante la herramienta FIREWALL PFSENSE con la cual protege las aplicaciones subidas en internet, también dispone de modos complementarios como IPS para prevención de intrusos.

Antispam

La Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil brinda el servicio de protección de correos electrónicos para usuarios finales mediante la herramienta de Microsoft 365, lo que ha permitido disminuir el ingreso de correos no deseados o malware. Usando Herramientas Trend Micro y Owncloud.

Servicio de Respaldos

El software de respaldos es OwnCloud, que es un servicio gratuito, su soporte técnico se da de manera interna.

3. ANALISIS SITUACIONAL

3.1. CONTEXTO EXTERNO

a. Social

El turismo en Ecuador juega un papel significativo en el desarrollo socioeconómico, se considera una herramienta clave para la generación de empleo y el mejoramiento de las condiciones de vida en zonas turísticas. Además, el país se esfuerza por equilibrar el turismo con la sostenibilidad cultural y ambiental; La integración de las comunidades locales en el turismo permite un desarrollo más inclusivo y respetuoso con las tradiciones y el entorno natural. (Cabanilla, 2019)

Principales Destinos Turísticos (Ladevi, 2023):

- **Quito y Guayaquil:** Son los destinos más frecuentados, con una infraestructura que soporta un alto volumen de turistas. Quito, con su centro histórico reconocido como Patrimonio de la Humanidad, y Guayaquil, con sus modernos malecones y vida nocturna, son puntos clave del turismo nacional.
- **Galápagos:** Las islas son un destino de renombre mundial, conocidas por su biodiversidad única. En 2022 y 2023, el turismo en Galápagos se ha recuperado significativamente tras la pandemia, atrayendo a numerosos visitantes interesados en la ecología y el turismo sostenible.
- **Cuenca:** Esta ciudad colonial es otra joya turística, famosa por su arquitectura histórica y su cultura vibrante. En los primeros cinco meses de 2023, Cuenca recibió 72,626 visitantes, mostrando un aumento respecto al año anterior.
- **Baños de Agua Santa:** Conocido por sus termas y deportes de aventura, Baños es un destino popular para turistas nacionales e internacionales,

especialmente aquellos interesados en el ecoturismo y las actividades al aire libre.

Guayaquil es un centro urbano clave en Ecuador, con un creciente interés turístico impulsado por atracciones como el Malecón 2000 y el Parque Histórico, la ciudad ha visto un aumento en el turismo internacional facilitado por la mejora en la conectividad aérea a través del Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo.

De acuerdo con las estadísticas realizadas por la EPM de Turismo de Guayaquil¹, a través de su Observatorio Turístico, en el 2021 llegaron a la ciudad 1'739.906 visitantes y, tan solo hasta octubre del 2022, esta cifra fue superada en un 26%, es decir que 444.010 visitantes más llegaron a Guayaquil, registrándose un total de 2'183.916 de visitantes de enero a octubre del año anterior.

De los 2'183.916 de visitantes registrados, el 33,8%, es decir 738.382, fueron visitantes extranjeros y el 66,2%, es decir 1'445.534, fueron visitantes ecuatorianos que se trasladaron a la Perla del Pacífico desde otras provincias del Ecuador. En cambio, en el año 2021, se registraron 607,575 (34,9%) visitantes extranjeros y 1'132.331 (65,1%) visitantes ecuatorianos.

Del total de visitantes a Guayaquil registrados hasta octubre de 2022, 1'579.558 fueron turistas y 604.359 excursionistas, lo que significa que un 73,33% se quedó al menos una noche en la ciudad, siendo la estadía promedio de 3.15 noches por turista. A su vez, de los 1'579.558 turistas que visitaron Guayaquil, el 57,22% (903.823) fueron turistas nacionales y el 42,78% (675.735) fueron turistas extranjeros que vinieron principalmente de los países de España, Alemania, Estados Unidos, Chile, Argentina, Perú, Colombia y Brasil.

¹ La EPM de turismo de Guayaquil fue liquidada en el 2024, la Información estadística mencionada fue tomada del Observatorio de Turismo

Tabla 5: Sitios más visitados en Guayaquil

Sitios más visitados en Guayaquil	%
Malecón Simón Bolívar	34,54%
Las Peñas	17,38%
El Cerro Santa Ana	13,59%
El Parque Seminario	10,51%
Puerto Santa Ana	9,88%
Malecón del Estero Salado	3,19%
Otros	10,91%

Fuente: EPM de Turismo de Guayaquil.

Por otro lado, el hospedaje se distribuyó en establecimientos hoteleros (48,66%), casa de familiares y amigos (43,88%) y economía colaborativa (5,36%).

b. Económico

El Aeropuerto de Guayaquil ha jugado un papel crucial en la economía local al facilitar el aumento del tráfico de pasajeros, este incremento no solo beneficia al sector turístico sino también al comercio y los negocios locales. La conectividad mejorada ha sido fundamental para atraer inversiones y promover el desarrollo económico en la región.

El sector turístico en Ecuador representará el 4.4% del PIB nacional al cierre de 2023, con una contribución económica esperada de 5 mil millones de dólares, un aumento del 9.2% en comparación con 2022. Además, se espera que el sector genere más de 410 mil empleos, un incremento del 5% respecto al año anterior

En 2022, de acuerdo con las estadísticas de la Empresa Pública Metropolitana de Turismo de Guayaquil, se recibió 2,183,916 visitantes entre enero y octubre, con un 42.78% siendo turistas extranjeros y un 57.22% turistas nacionales.

La estadía promedio de los turistas fue de 3.15 noches, y el gasto turístico generó aproximadamente 715 millones de dólares, reflejando una fuerte reactivación económica postpandemia.

Durante los feriados de 2022, la ciudad atrajo a 257,171 visitantes, lo que contribuyó significativamente a la economía local (universo, n.d.)

Político

Ecuador ha implementado diversas políticas para fomentar el desarrollo turístico. En 2023, la Asamblea Nacional aprobó una ley económica urgente que incluye una serie de cambios fiscales y estructurales dirigidos a aumentar la competitividad del sector turístico. Entre las medidas se destacan la reducción progresiva del impuesto del 5% al combustible para aerolíneas y la eliminación del ISD (Impuesto a la Salida de Divisas) para aerolíneas internacionales, lo que permite acuerdos de cielos abiertos con varios países, aumentando la oferta y reduciendo los costos de vuelos. (Gk.city, 2024)

La gestión y expansión de infraestructuras aeroportuarias como el proyecto del Aeropuerto de Daular reflejan un compromiso político con el desarrollo regional y nacional. La financiación de estos proyectos, incluyendo el uso de fideicomisos, demuestra una estrategia gubernamental para fortalecer la infraestructura aeroportuaria y su capacidad de servicio.

3.2. CONTEXTO INTERNO

La Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil es un organismo clave en el desarrollo y administración de la infraestructura aeroportuaria en Guayaquil, Ecuador. Su principal instalación es el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo, que juega un rol vital en la conectividad aérea de la región y en la dinamización de la economía local. Este análisis sectorial examina diversos aspectos de la AAG, incluyendo estadísticas

de vuelos, aerolíneas, turismo, cifras económicas, premios y reconocimientos, y obras en la zona de influencia.

En términos de conectividad, el aeropuerto opera vuelos nacionales e internacionales, con importantes rutas hacia Estados Unidos, Europa y América Latina. En 2022, más de 2 millones de turistas visitaron Guayaquil, destacando su creciente atractivo turístico tomando relevancia en el 2023 con 4,2 millones de pasajeros con un alto índice de operatividad, superior al 98%, debido a las constantes condiciones meteorológicas favorables. (Ladevi, 2023)

Infraestructura y Proyectos

a. Aeropuerto José Joaquín de Olmedo

El Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo es una infraestructura moderna y eficiente que ha recibido numerosos reconocimientos internacionales por su calidad de servicio, está localizado a 5 kilómetros del centro de Guayaquil, en la Avenida de las Américas, y cuenta con una pista de aterrizaje de 2790 metros y una elevación de 5 metros, tiene una pista instrumental categoría I y es un aeropuerto de clasificación 4E², la terminal de pasajeros cuenta con una superficie de 60.000 metros cuadrados de construcción aproximadamente.

El aeropuerto actual ha experimentado un notable crecimiento en el tráfico de pasajeros, En 2023, según cifras propias de la institución, manejó a 4,261,891 pasajeros y 28,158 toneladas de carga, consolidándose como uno de los aeropuertos más importantes de Ecuador.

La Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil realiza constantes encuestas de calidad a sus usuarios para conocer el nivel de servicio que ofrece el aeropuerto, las encuestas

² La Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), clasifica el código de referencia aeroportuario en términos de las dimensiones máximas de una aeronave que puede operar en un determinado complejo aeroportuario, 4E es longitud de campo de referencia de más de 1800 m y envergadura de aeronave de 52 m a 65 m.

se realizaron siguiendo estándares establecidos en el Programa de Encuestas Principal en Salida ASQ (Airport Service Quality) de ACI³, mediante entrevistas mensuales efectuadas por personal calificado de esta entidad, la evaluación y resultados de las mediciones son emitidas por ACI, trimestralmente.

Los resultados de la encuesta para el periodo 2023 son los siguientes:

- Satisfacción de los pasajeros: **4,70/5**
- Experiencia del aeropuerto: **4,59/5**

Los principales aspectos evaluados son:

Tabla 6: Criterios de evaluación

Arribo al aeropuerto	4,63
Check In	4,63
Control de seguridad	4,60
Control de pasaportes	4,52
Negocios / restaurantes	4,28
Área de Embarque	4,65
Recorrido de Aeropuerto	4,55
Ambiente	4,64

Contrato de concesión.

Las operaciones del Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo han sido administradas por **Terminal Aeroportuaria de Guayaquil S.A. (TAGSA)** bajo un contrato de concesión extendido hasta 2031, es responsabilidad de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil supervisar el cumplimiento de las cláusulas del contrato de concesión entre las actividades principales están:

³ (ACI) Airport Council Internacional es la asociación de aeropuertos a nivel mundial

i) Plan Anual de Mantenimiento (PAM).

Semestralmente por contrato de concesión TAGSA presenta un informe con el detalle de los trabajos preventivos y correctivos realizados en la terminal aeroportuaria.

En base a información recibida del departamento de operaciones el mes de octubre del 2022 TAGSA presentó el Plan de Mantenimiento Anual del 2023 el mismo que tuvo una ejecución del 97%, el plan contiene los lineamientos técnicos referentes al mantenimiento preventivo, con la finalidad de mantener y/o recuperar el nivel de servicio para el cual fue proyectado cada equipo o instalación.

En el Comité de Servicios Aeroportuarios de la AAG se coordinan prioridades de mantenimiento.

Algunas de las principales tareas supervisadas son:

- Bacheo de pista y calle de rodaje.
- Perfilado de talud y desazolve de canales.
- Adecuaciones de salas de embarque.
- Construcciones de sala para pasajeros.
- Actividades de observación, control, disuasión y hostigamiento de aves.
- Actividades de control de fauna en el predio aeroportuario.
- Control de maleza.
- Fumigación de insectos.
- Monitoreo interno de fauna.
- Rescate y entrega de fauna a entidades de control de vida silvestre.
- Activación del comité de operaciones de emergencia.
- Entrega del cánon anual correspondiente al 50,25% de los ingresos.

Las mejoras y ampliaciones continuas han permitido a este aeropuerto mantenerse competitivo y eficiente.

Estadísticas y Tráfico Aéreo

En 2023 según estadísticas del del departamento de operaciones, el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo atendió a 4,261,891 pasajeros, consolidándose como uno de los aeropuertos con mayor tráfico en Ecuador, además manejó 28,158 toneladas de carga. Este aeropuerto se destaca por ser el segundo en movimiento de pasajeros en el país, especialmente notable por su tráfico internacional que aumentó significativamente desde la pandemia.

Tabla 7: Tráfico de Pasajeros por año del Aeropuerto José Joaquín de Olmedo

Año	Pasajeros (Millones)
2019	3,7
2020	1,3
2021	2,2
2022	3,7
2023	4,2

(Fuente: Departamento de Operaciones – AAG)

Aerolíneas y Destinos

El aeropuerto sirve a varias aerolíneas internacionales y nacionales, conectando Guayaquil con destinos importantes en América y Europa.

En rutas internacionales operan aerolíneas como Air Europa, American Airlines, Copa Airlines, Avianca, KLM, LATAM, Iberia y Low Cost como Jet Blue, Arajet y Jet Smart operan desde este aeropuerto, ofreciendo vuelos directos a ciudades como Miami, Ciudad de Panamá, Ámsterdam y Madrid, entre otros.

En rutas nacionales operan aerolíneas como Avianca y Latam ofreciendo vuelos a Quito, Cuenca, Galápagos y Manta.

Adicionalmente, cuenta con servicio de taxi aéreo mediante tres operadores Endecots, LAENSA y AeroPacífico.

Servicios de carga

El aeropuerto ofrece servicios de carga nacional a través de Avianca y LATAM, carga internacional por medio de Avianca, TCE, Intercarga, Expair Cargo, Cargo Service, general Air y servicio de courier (envío de documentos) por medio de Aeroexpress del Ecuador y UPS Carga.

Premios y reconocimientos

El Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo ha recibido numerosos premios y reconocimientos. Entre los más destacados se incluyen:

- **Mejor Aeropuerto de Latinoamérica y el Caribe** en la categoría de 2 a 5 millones de pasajeros por año, según el Airport Service Quality (ASQ) del Consejo Internacional de Aeropuertos (ACI).
- **Premios ASQ** consecutivos en 2011, 2013 y 2015, reafirmando su posición como líder en calidad de servicio.

b. Nuevo Aeropuerto en Daular

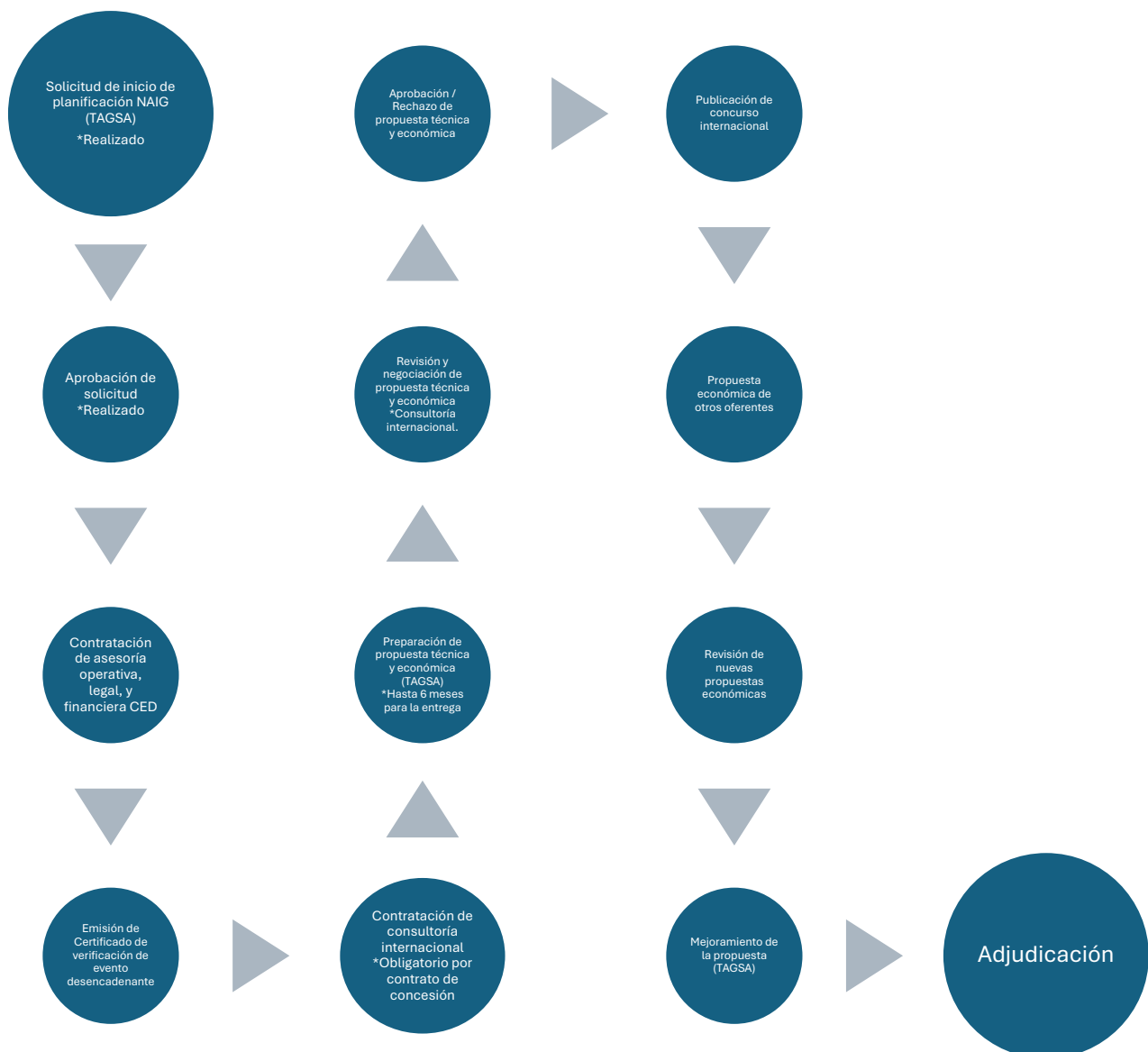
Para atender la creciente demanda y mejorar la conectividad aérea, la AAG ha puesto en marcha el proyecto de un nuevo aeropuerto en Daular, que se espera esté operativo en 2029.

Este nuevo aeropuerto tiene una capacidad inicial proyectada para más de siete millones de pasajeros y una capacidad final de más de quince millones, contará con una pista central de 4,100 metros y dos laterales de 3,500 metros, capaces de manejar vuelos simultáneos y de larga distancia desde Asia y Europa. Este desarrollo no solo atenderá la creciente demanda de vuelos internacionales, sino que también estimulará el

desarrollo económico local a través de la creación de empleo y la mejora de la infraestructura urbana.

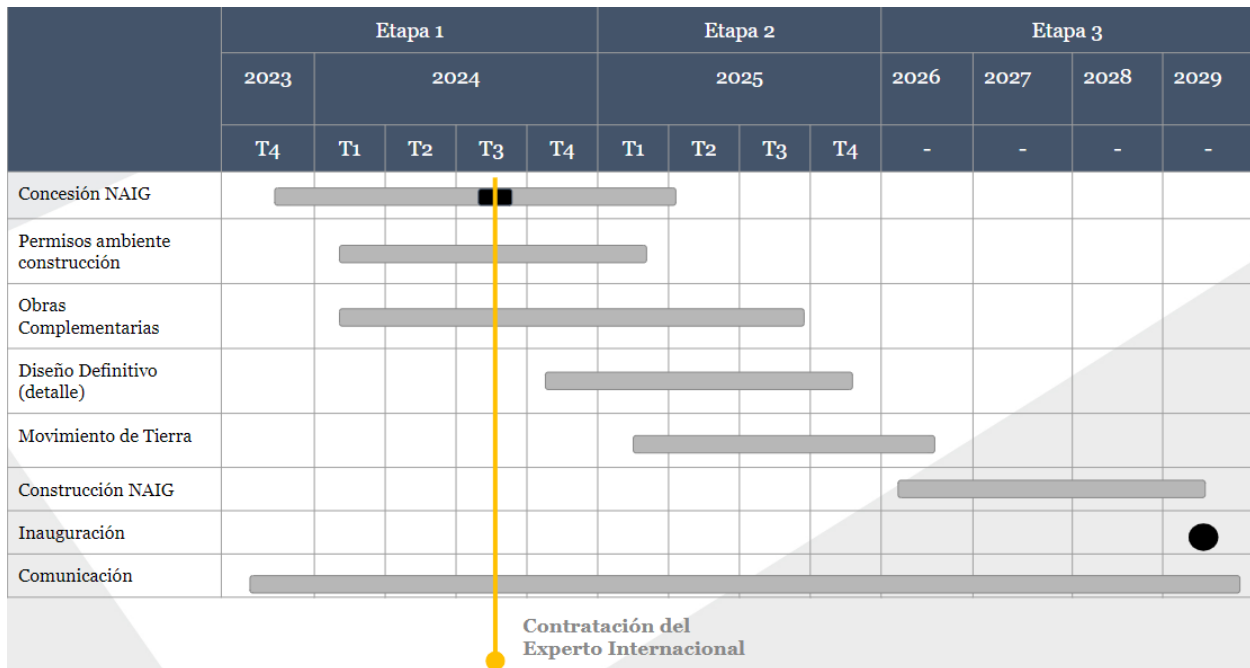
A continuación, se detalla las fases del proceso de concesión para NAIG y el cronograma por fase:

Gráfico 3: Proceso de concesión NAIG



(Fuente: Departamento de operaciones – AAG)

Ilustración 1: Cronograma de proceso de NAIG



(Fuente: Departamento de Operaciones - AAG)

Competencia Regional

Guayaquil se posiciona como un hub regional competitivo frente a otros grandes aeropuertos de la región como Bogotá, Lima y Panamá, la ubicación estratégica de Daular, con condiciones favorables para la aeronavegabilidad y espacio para expansión le brinda una ventaja competitiva significativa, además, la ciudad se beneficiará de la descongestión de vuelos y la posibilidad de atraer a grandes aerolíneas para que operen desde este nuevo hub.

Impacto Económico y Social

La construcción del nuevo aeropuerto de Daular se espera que actúe como un catalizador del desarrollo urbano y económico en Guayaquil, se prevé la creación de una "ciudad aeroportuaría" que integrará áreas comerciales, zonas verdes, y eficientes infraestructuras urbanas, los sectores de comercio, turismo, y construcción están

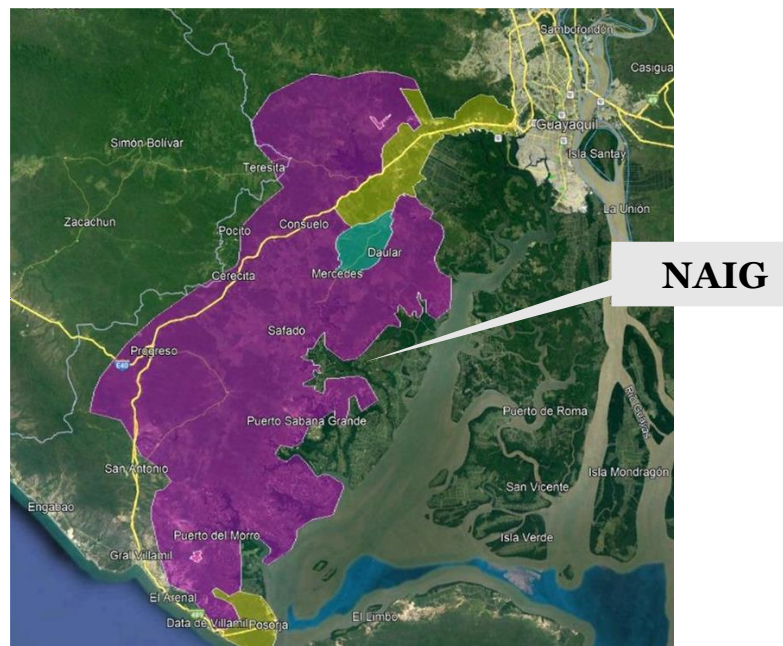
anticipando un impacto positivo significativo, con el potencial de generar numerosos empleos y fomentar el turismo tanto recreativo como de negocios

En resumen, la Autoridad Aeroportuaría de Guayaquil está liderando una transformación significativa en la infraestructura aeroportuaría de la ciudad. Los proyectos actuales y futuros no solo mejorarán la conectividad aérea, sino que también impulsarán el desarrollo económico y urbano, posicionando a Guayaquil como un punto estratégico en el mapa aéreo de América Latina.

Obras y mejoras en la Zona de Influencia

El desarrollo del nuevo aeropuerto en Daular implica no solo la construcción de una infraestructura aeroportuaría avanzada sino también el desarrollo de la zona de influencia alrededor del aeropuerto, esta área incluye a los GAD's parroquiales Chongón y Progreso con 34 comunidades y una población estimada de 56,667 habitantes.

Ilustración 2: Ubicación de NAIG



(Fuente: Departamento de Operaciones - AAG)

Las acciones prioritarias para realizar en esta zona son:

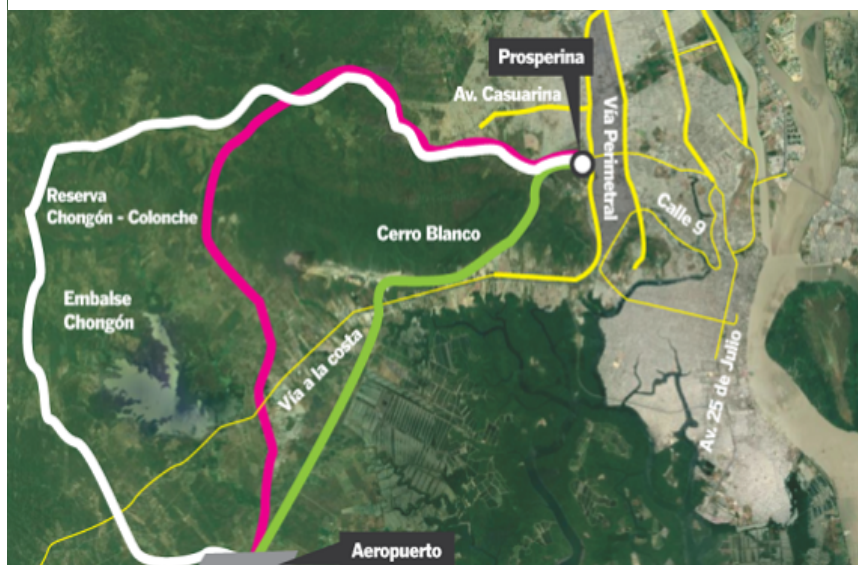
- Proveer de servicios básicos a las distintas comunidades de la Zona de Influencia.
- Generar convenios con instituciones relacionadas para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Esta área está destinada a convertirse en un polo de desarrollo urbano y económico, con inversiones en infraestructura vial, comercial y residencial que mejorarán la calidad de vida y la conectividad para los residentes y visitantes.

Infraestructura Vial

Uno de los principales componentes del desarrollo en Daular es la mejora de la infraestructura vial. Se planea la construcción de nuevas carreteras y la ampliación de las existentes para facilitar el acceso al aeropuerto y conectar eficientemente esta nueva área con Guayaquil y otras ciudades importantes de la región.

Ilustración 3: Posibles rutas de la nueva autopista para llegar al Nuevo Aeropuerto de Guayaquil



LONGITUD TOTAL		
	ALT. 1	40,72 Km
	ALT. 3	26,70 Km
	ALT. 5	53,84 Km

(Fuente: Departamento de Operaciones - AAG)

Desarrollo comercial y residencial

El área alrededor del nuevo aeropuerto también está destinada a recibir inversiones significativas en desarrollo comercial y residencial, se planea la construcción de centros comerciales, hoteles, y áreas residenciales que ofrecerán servicios y alojamiento tanto para turistas como para los empleados del aeropuerto y sus familias, este desarrollo contribuirá a la creación de empleo y a la diversificación económica de la región.

Servicios públicos y zonas verdes

El proyecto de Daular también incluye la implementación de servicios públicos esenciales y la creación de zonas verdes. Esto incluye la construcción de escuelas, hospitales y áreas recreativas, así como la planificación de parques y espacios verdes que mejorarán la calidad de vida de los residentes y harán de la zona un lugar atractivo para vivir y trabajar, actualmente se ha realizado limpieza de canales, calles, bordillos.

Vínculo con la comunidad

El proyecto de Daular también cuenta con un componente social en el que ya se han ejecutado las siguientes acciones:

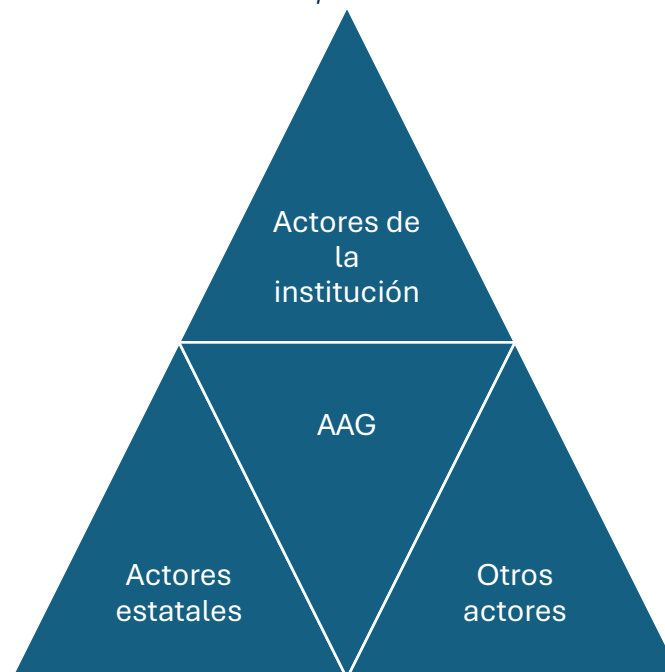
- 10 brigadas de atención médica - se atendieron 1500 personas.
- 8 audiencias públicas.
- 2 proyectos de desarrollo social y ambiental: siembra de árboles autóctonos, desarrollo y tecnificación agrícola.
- Mesas de trabajo informativas.
- Socialización y planificación de obras.
- 10 mingas de limpieza - beneficiando a 10 comunidades con más de 15 mil habitantes.

Impacto Económico

El Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo es un motor económico crucial para Guayaquil y la región costera de Ecuador, facilita el turismo y los viajes de negocios, contribuyendo significativamente al empleo local y al desarrollo del comercio internacional.

3.3. MAPA DE ACTORES

Gráfico 4: Mapa de Actores AAG



Actores de la institución	Actores estatales	Otros actores
Departamento de Operaciones	M. I . Municipalidad de Guayaquil	Comunidades de la zona de influencia
Directorio	Prefectura del Guayas	Pasajeros del aeropuerto
Asamblea	Ministerio de Transporte y Obras y Públicas	Concesionario
Departamento de Obras	Ministerio de Ambiente	Aerolíneas
Departamento de comunicación	Ministerio de Turismo	Usuarios de Via a la Costa
	Ministerio de Telecomunicaciones	Fundaciones
		Asociación internacional de Transporte Aéreo

(Fuente: Taller de planificación estratégica)

Tabla 8: Descripción del mapa de actores de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil

	Entidad	Relación	Grado de incidencia (*)
Actores de la institución	Asamblea	La Asamblea es responsable de aprobar y reformar los estatutos, elegir al Gerente General, aprobar los estados financieros, resolver sobre la disolución de la fundación principalmente.	1
	Directorio	El Directorio es un órgano Directivo-Resolutivo; está integrado por diecinueve (19) directores, los mismos que aprueban los estatutos, el presupuesto anual de la entidad, el Plan Anual de Contratación (PAC) entre otras funciones.	1
	Operaciones	Área agregador de valor, relevante por su incidencia en la supervisión del contrato de concesión del actual Aeropuerto Internacional de Guayaquil, José Joaquín de Olmedo y coordinación de actividades para la concesión de NAIG (Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil).	1
	Comunicaciones	Área de Apoyo, relevante para la apropiada comunicación de todas las actividades realizadas en el Aeropuerto José Joaquín de Olmedo, el Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil y su zona de influencia.	1
	Obras	Área agregador de valor, relevante por la realización de obras en las 34 comunas de la Zona de Influencia y el desarrollo de proyectos de NAIG (Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil).	1
Actores Estatales	M. I. Municipalidad de Guayaquil	El alcalde de la ciudad de Guayaquil preside la asamblea de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil, así mismo la Municipalidad determina el alcance de la zona de influencia de la institución, y las obras de las que tiene responsabilidad	1
	Ministerio de Transporte y Obras Publicas	Organismo que regula a la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil y registra cambio en el Reglamento de la institución.	1
	Ministerio de Ambiente	Entidad que otorga los permisos ambientales previo a la construcción de obras en zona de influencia y en el Nuevo aeropuerto Internacional de Guayaquil (NAIG).	1
	Ministerio de Turismo	Entidad responsable de la promoción del turismo en el país lo cual tiene incidencia directa en el tráfico de pasajeros desde y hacia el aeropuerto.	2
	Ministerio de Telecomunicaciones	La entidad es determinante para establecer las redes de telecomunicaciones en Daular que impactarán el nuevo aeropuerto	1
Otros Actores	Comunidades de la Zona de Influencia	Las 34 comunas que forman parte de la Zona de influencia en Daular	1
	Pasajeros Nacionales e internacionales	Pasajeros que transitan por el aeropuerto actual José Joaquín de Olmedo, inciden en la calificación de los niveles de calidad y servicio aeroportuario.	2
	Aerolíneas	Aerolíneas con rutas nacionales e internacionales que se encuentran actualmente en el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo y las que podrían formar parte del NAIG, complementan la experiencia del viajero y la frecuencia de sus rutas tiene incidencia en el canon de la concesión	2

Entidad	Relación	Grado de incidencia (*)
Concesionario	Relación directa bajo contrato de concesión para la Administración del Aeropuerto José Joaquín de Olmedo y del Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil (NAIG)	1
Usuarios de vía a la costa	Residentes de urbanizaciones aledañas y usuarios que transitan por la vía a la costa, es relevante su aceptación para la construcción de NAIG.	2
Fundaciones	Entidades que permiten complementar la experiencia de vinculación con la sociedad y programas de desarrollo social de la Autoridad Aeroportuaría de Guayaquil	1
Asociación Internacional de transporte Aéreo	Asociaciones que permiten conocer las mejores prácticas aeroportuarias y elevar el nivel de servicio del Aeropuerto en Guayaquil.	1

Grado de incidencia 1: Relación directa con la entidad
Grado de incidencia 2: Relación colateral con la entidad

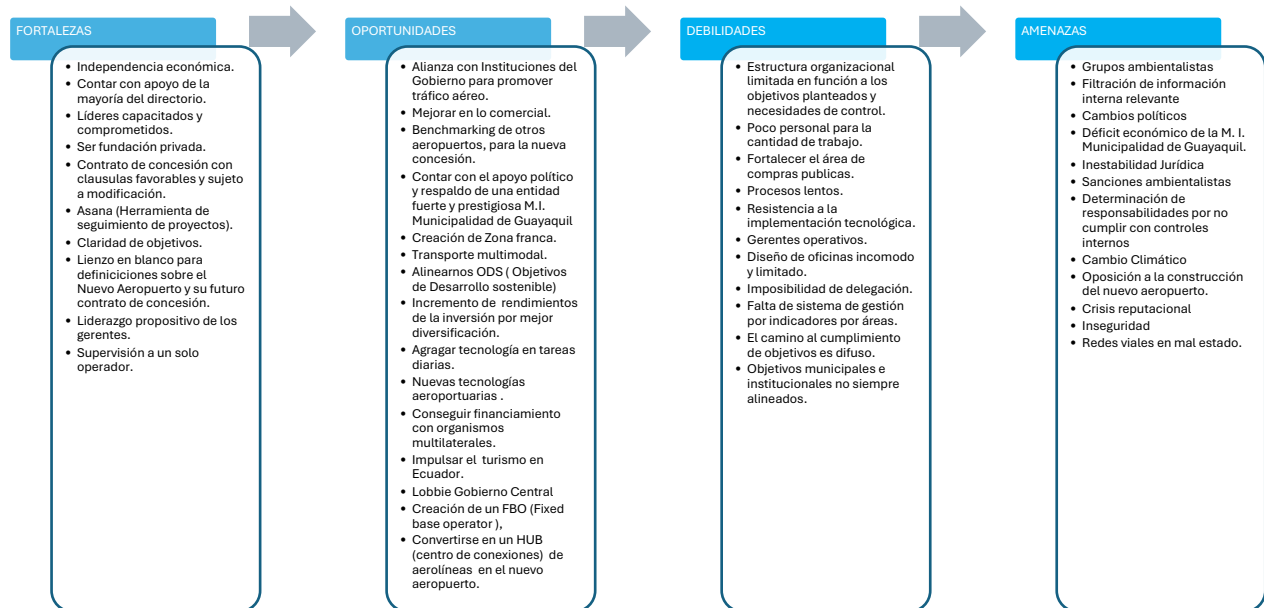
3.4. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una técnica utilizada para evaluar el desempeño de una organización en el mercado y se utiliza para desarrollar estrategias comerciales efectivas, su nombre es un acrónimo de las palabras “fortaleza, oportunidades, debilidad y amenazas”.

El levantamiento del FODA le permite a la institución contar con una visión clara de la situación actual para en función de eso desarrollar estrategias adecuadas para el cumplimiento de objetivos estratégicos.

A continuación, se presenta el FODA de la Autoridad Aeroportuaría de Guayaquil levantado en conjunto con sus gerencias.

Gráfico 5: FODA de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil



(Fuente: Taller de planificación estratégica)

4. ELEMENTOS ORIENTADORES

De acuerdo con lo establecido en la Guía Metodológica de Planificación Institucional, los elementos orientadores permiten determinar a dónde quiere ir la institución, dirigiendo el accionar de la institución hacia el cumplimiento de las prioridades nacionales, establecidas en los instrumentos como el Plan Nacional de Desarrollo, Agendas Sectoriales, y Agendas para la igualdad, estos elementos son visión, misión y valores.

Para el desarrollo de estos elementos se utilizó metodología Design Thinking en un taller de dos días, previo a esto se desarrollaron entrevistas a las autoridades principales de la organización, lo que permitió encontrar afinidades y elementos relevantes.

4.1. PROPÓSITO

El propósito inspira la estrategia de la empresa, sus planes de negocio y sus objetivos a largo plazo; En última instancia, toda acción de la empresa queda referida al propósito y alinea los intereses de accionistas, empleados, clientes y sociedad en general en la búsqueda del bien común.

Durante el taller de planificación estratégica se definió con propósito de la organización el siguiente:

“Desarrollar Guayaquil, No solo conectamos destinos, también transformamos vidas”.

Este propósito nace de tres aspectos:

- Conectar: El aeropuerto es un punto de encuentro y conexión de Guayaquil al mundo.
- Desarrollar: El aeropuerto de Guayaquil contribuye al desarrollo de la ciudad por su ubicación y el impacto a su zona de influencia.
- Trasformar: Construir el nuevo aeropuerto internacional de Guayaquil, transforma la vida de población que reside en las 34 comunas aledañas, generándoles oportunidades de crecimiento profesional y económico.

4.2. MISIÓN

La misión incluye la forma particular en la que la organización pretende contribuir en la visión, la declaración de una misión describe lo que hace la organización, con quién o para quién y cómo lo hace, la misión de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil es la siguiente:

“Somos una Fundación de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, que tiene como objetivo ofrecer a nuestros usuarios el nivel de servicio óptimo de las operaciones aeroportuarias y apoyar al desarrollo ordenado y sostenible de Guayaquil, esto lo

hacemos mediante la supervisión del contrato de concesión Aeroportuario y la ejecución de obras en la zona de influencia”.

Para su definición se consideraron los siguientes aspectos:

- ¿Qué es la organización?
- ¿Qué pretende conseguir la organización?
- ¿Cuál es el grupo de trabajo para el que actúa?
- ¿Cómo funciona y que métodos utiliza?

4.3. VISION

Es una imagen proyectada del futuro deseado por la organización, es una declaración general que describe la situación a la que la institución desea llegar dentro de los próximos años.

La visión que se definió para la Autoridad Aeroportuaría de Guayaquil es la siguiente:

“Ser el mejor aeropuerto de la región en su categoría, contribuyendo a la conectividad de Ecuador con en el mundo. Apoyamos al desarrollo ordenado y sostenible de Guayaquil, promoviendo el bienestar y orgullo de su población”

Su definición se estructuró considerando lo siguiente:

- La construcción de un nuevo aeropuerto es una oportunidad para el desarrollo ordenado de la ciudad y ampliación de la conectividad del País.
- Al ser este nuevo aeropuerto reubicado, significa crecimiento de la ciudad y mejora de la calidad de vida de quienes residen en la zona de influencia (34 comunas).

- La perspectiva es contar con un aeropuerto de primer nivel que sea un HUB⁴ de varias aerolíneas aumentando el orgullo de la población guayaquileña.

4.4. VALORES

En relación con los valores, se ha considerado establecer como punto de referencia los que identifiquen el día de día de la ejecución de las labores, definiéndose los siguientes:

- Proactividad
Actuar anticipándose a los posibles cambios, velando por la eficiencia y productividad de la organización.
- Compromiso
Asumir la responsabilidad del impacto de las labores diarias y realizarlas con excelencia.
- Orientación al logro
Enfocar la dirección de las acciones y recursos al logro de los objetivos institucionales.
- Servicio
Poner las habilidades, experiencia y talentos al servicio del cliente interno y externo.
- Integridad
Honorables, claros, transparentes y congruentes al actuar

5. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Conforme a lo establecido en la Guía Metodológica de Planificación Institucional vigente, los elementos estratégicos establecen los logros que la entidad desea alcanzar en un tiempo determinado en el marco de su visión, misión y ámbito de competencia, a fin de contribuir a la consecución de las prioridades establecidas en la planificación anual. Los

⁴ HUB – Centro de conexión

objetivos estratégicos de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil definidos mediante la se resumen en el siguiente mapa:

5.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Un objetivo estratégico institucional describe los logros o resultados que la institución desea alcanzar en un tiempo determinado, orientando los esfuerzos y recursos institucionales al cumplimiento de su misión, visión, sus competencias y atribuciones.

Se detalla a continuación el mapa de objetivos y su alineación a con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), El Plan Nacional de Desarrollo vigente (PND) y el Plan Nacional de Ordenamiento Territorial (PNOT)

Tabla 9: Objetivos estratégicos - AAG

ESQUEMATIZACIÓN DE OBJETIVOS AUTORIDAD AEROPORTUARIA DE GUAYAQUIL				
ODS	PND	Alineación PDOT	Objetivos Estratégicos Institucionales 2023-2027	Estrategias
OBJ. 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación	OBJ. 8 Impulsar la conectividad como fuente de desarrollo y crecimiento económico y sostenible	OBJ. 1. Promover el desarrollo sostenible del cantón Guayaquil a través de acciones y proyectos de protección a los recursos naturales y a la adaptación y mitigación del cambio climático	1. Elevar la experiencia aeroportuaria mediante la construcción del NAIG	1. Aprovechar el base cero del contrato de concesión para NAIG y estructurarlo con condiciones favorables para así contar con un aeropuerto que tenga zona franca, transporte Multimodal, FBO5 y convertirlo en HUB de una aerolínea.
				2. Diseñar una estrategia de incidencia y comunicación junto con la M.I. Municipalidad de Guayaquil para comunicar a los ciudadanos los beneficios de cambiar la ubicación del aeropuerto actual y contar con un nuevo aeropuerto en Guayaquil en Daular.
				3. Lograr la firma del contrato de concesión de NAIG hasta el 2027.
				4. Generar una estrategia de comunicación que visibilice las acciones en la zona de influencia, los beneficios recibidos para los moradores, las obras entregadas y el trabajo a la comunidad efectuado

⁵ FBO (Fixed base operator) - compañía que posee una licencia para operar en un aeropuerto concreto realizando diferentes servicios de handling aeroportuario o business aviation.

ESQUEMATIZACIÓN DE OBJETIVOS AUTORIDAD AEROPORTUARIA DE GUAYAQUIL				
ODS	PND	Alineación PDOT	Objetivos Estratégicos Institucionales 2023-2027	Estrategias
		<p>OBJ. 10. Mejorar las condiciones de vida de la población ampliando y manteniendo la cobertura del sistema de agua potable en la Ciudad de Guayaquil y zona de expansión urbana</p> <p>OBJ. 11. Mejorar las condiciones de vida de la población a través de la ampliación de cobertura del sistema de agua potable en las parroquias rurales del Cantón Guayaquil</p> <p>OBJ. 13. Mejorar las condiciones de vida de la población ampliando y manteniendo la cobertura de las redes del sistema de alcantarillado sanitario en las cabeceras parroquiales rurales del Cantón Guayaquil</p>	<p>2. Aportar al desarrollo de la ciudad de Guayaquil y la zona de influencia del nuevo aeropuerto en Daular.</p>	<p>1. Construir y dejar operativa la nueva planta de agua potable municipal que afecta la zona de Daular.</p> <p>2. Contribuir al desarrollo del masterplan de Guayaquil, especialmente en lo que se refiere al área del aeropuerto actual, el nuevo aeropuerto y su zona de influencia.</p> <p>3. Realizar la reparación del acueducto</p> <p>4. Impactar con los servicios de vinculación ciudadana a las 34 comunidades de la zona de influencia</p> <p>Crear mesas de trabajo con Ministerio de Transporte y Obras Públicas y la Municipalidad de Guayaquil para acelerar la existencia de vías de acceso a NAIG.</p>
<p>OBJ. 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles</p>	<p>OBJ. 9 Propender la construcción de un Estado eficiente, transparente y orientado al bienestar social.</p>	<p>OBJ. 1. Promover el desarrollo sostenible del cantón Guayaquil a través de acciones y proyectos de protección a los recursos naturales y a la adaptación y mitigación del cambio climático</p>	<p>3. Fortalecer la institucionalidad de la AAG</p>	<p>1. Implementar el sistema ERP</p> <p>2. Levantar e Implementar efectivamente procesos en AAG.</p> <p>3. Impulsar el incremento efectivo y eficiente de recursos humanos y tecnológicos en AAG.</p> <p>4. Generar mesas de trabajo colaborativo con personal clave de M.I. Municipalidad de Guayaquil para tratar el proyecto NAIG y sus contingentes y así reducir la necesidad de contratación</p> <p>4. Implementar herramientas de seguimiento y control (indicadores, dashboard)</p> <p>5. Contar con una memoria de sostenibilidad</p>
<p>OBJ. 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos</p>			<p>4. Optimizar los servicios de la actual concesión del Aeropuerto José Joaquín de Olmedo.</p>	<p>1. Incrementar el número de pasajeros y carga mediante alianzas con instituciones del Gobierno relacionadas al turismo y producción.</p> <p>2. Agilizar procesos con herramientas tecnológicas</p> <p>3. Motivar el fortalecimiento comercial con el concesionario.</p>

(Fuente: Taller de planificación estratégica)

5.2. ESTRATEGIAS

A continuación, se describe mapa de estrategias levantadas a raíz de la información de la institución en su FODA por cada objetivo

- Elevar la experiencia aeroportuaria mediante la construcción del NAIG.
 - Aprovechar el base cero del contrato de concesión para NAIG y estructurarlo con condiciones favorables para así contar con un aeropuerto que tenga zona franca, transporte Multimodal, FBO⁶ y convertirlo en HUB de una aerolínea.
 - Diseñar una estrategia de incidencia y comunicación junto con la M.I.Municipalidad de Guayaquil para comunicar a los ciudadanos los beneficios de cambiar la ubicación del aeropuerto actual y contar con un nuevo aeropuerto en Guayaquil en Daular.
 - Lograr la firma del contrato de concesión de NAIG hasta el 2027.
 - Generar una estrategia de comunicación que visibilice las acciones en la zona de influencia, los beneficios recibidos para los moradores, las obras entregadas y el trabajo a la comunidad efectuado.
- Aportar al desarrollo de la ciudad de Guayaquil y la zona de influencia del nuevo aeropuerto en Daular.
 - Construir y dejar operativa la nueva planta de agua potable municipal que afecta la zona de Daular.
 - Contribuir al desarrollo del masterplan de Guayaquil, especialmente en lo que se refiere al área del aeropuerto actual, el nuevo aeropuerto y su zona de influencia.
 - Impactar con los servicios de vinculación ciudadana a las 34 comunidades de la zona de influencia.

⁶ FBO (Fixed base operator) - compañía que posee una licencia para operar en un aeropuerto concreto realizando diferentes servicios de handling aeroportuario o business aviation.

- Crear mesas de trabajo con Ministerio de Transporte y Obras Públicas y la M.I. Municipalidad de Guayaquil para acelerar la existencia de vías de acceso a NAIG.
- Fortalecer la institucionalidad de la Autoridad Aeroportuaria de Guayaquil.
 - Implementar el sistema ERP.
 - Levantar e Implementar efectivamente procesos en AAG.
 - Impulsar el incremento efectivo y eficiente de recursos humanos y tecnológicos en AAG.
 - Generar mesas de trabajo colaborativo con personal clave de M.I. Municipalidad de Guayaquil para tratar el proyecto NAIG y sus contingentes y así reducir la necesidad de contratación.
 - Implementar herramientas de seguimiento y control (indicadores, dashboard).
 - Contar con una memoria de sostenibilidad.
- Optimizar los servicios de la actual concesión del Aeropuerto de Guayaquil.
 - Incrementar el número de pasajeros y carga mediante alianzas con instituciones del Gobierno relacionadas al turismo y producción.
 - Agilizar procesos con herramientas tecnológicas.
 - Motivar el fortalecimiento comercial con el concesionario.

5.3. INDICADORES

Un indicador es un instrumento para monitorear, predecir y administrar el desempeño para alcanzar una meta determinada, los indicadores estratégicos miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas, planes estratégicos, programas y proyectos; es decir, contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos que impactan de manera directa en la población o área de enfoque.

A continuación, se presenta una tabla con los principales indicadores planteados para la medición de objetivos estratégicos a nivel misional en relación con los objetivos estratégicos de gestión institucional.

Tabla 10: Objetivos e indicadores estratégicos - AAG

Objetivo Estratégico	No.	Indicador	Unidad Responsable	Método de cálculo	Frecuencia de Medición
1. Elevar la experiencia aeroportuaria mediante la construcción del NAIG	1.1	Contrato de concesión para el NAIG suscrito	UNIDAD DE OPERACIONES	Etapas precontractuales cumplidas/ Etapas precontractuales planificadas	Trimestral
	1.2	Plan de comunicación para la socialización del NAIG diseñado y aprobado	COMUNICACIÓN	Plan de comunicación diseñado y aprobado	Trimestral
	1.3	Plan de comunicación para la socialización del NAIG implementado	COMUNICACIÓN	Plan de comunicación cumplido / Plan de comunicación programado	Trimestral
2. Aportar al desarrollo de la ciudad de Guayaquil y la zona de influencia del nuevo aeropuerto en Daular.	2.1	Entrega de documento MasterPlan de Guayaquil correspondiente a NAIG y Zona de Influencia	UNIDAD DE OBRAS Y DESARROLLO URBANO	Documento entregado	Semestral
	2.2	Planta de agua potable de la zona Daular operativa	UNIDAD DE OBRAS Y DESARROLLO URBANO	Etapas cumplidas para la puesta en operación de planta/ Etapas programadas para la puesta en operación de planta	Trimestral
	2.3	Cumplimiento del plan de obras complementarias en la zona de influencia	UNIDAD DE OBRAS Y DESARROLLO URBANO	Cumplimiento de plan de obras / Obras planificadas	Semestral
	2.4	Beneficiar a 34 comunidades de la Zona de Influencia con los servicios de vinculación ciudadana	UNIDAD DE COMUNICACIÓN Y VINCULACIÓN	Plan de vinculación con la comunidad cumplido / Plan de vinculación con la comunidad programado	Trimestral
3. Fortalecer la institucionalidad de la AAG	3.1	Implementación de ERP	ADMINISTRATIVO	ERP implementado	Trimestral
	3.2	Levantamiento y documentación de procesos	ADMINISTRATIVO	Número de procesos documentados / Número procesos totales	Trimestral
	3.3	Implementación de herramienta de seguimiento y control	ADMINISTRATIVO	Herramienta implementada	Trimestral
4. Optimizar los servicios de la actual concesión del Aeropuerto José Joaquín de Olmedo.	4.1	Incremento del número de pasajeros promedio	UNIDAD DE OPERACIONES	(Número de pasajeros año - Número de pasajeros histórico) / Número de pasajeros histórico	Anual
	4.2	Adopción tecnológica para agilizar procesos	UNIDAD DE OPERACIONES	Tecnologías implementadas / Tecnologías planificada a implementar	Trimestral
	4.3	Incremento de ingresos del concesionario	UNIDAD DE OPERACIONES	Ingresos obtenidos del concesionario / Ingresos proyectados del concesionario	Anual

(Fuente: Taller de planificación estratégica)

5.4. METAS

Las metas son la expresión concreta y cuantificable de las variables críticas de los objetivos estratégicos institucionales. Las metas deben ser alcanzables, cuantificables, realistas, cronológicamente limitadas, y reflejar los compromisos adquiridos por la institución.

Tabla 11: Objetivos y metas 2024 - 2027

Objetivo Estratégico	No.	Indicador	Unidad Responsable	Método de cálculo	Frecuencia de Medición	Meta	Programación anual de la meta			
							2024	2025	2026	2027
1. Elevar la experiencia aeroportuaría mediante la construcción del NAIG	1.1	Contrato de concesión para el NAIG suscrito	Unidad de Operaciones	Etapas precontractuales cumplidas/ Etapas precontractuales planificadas	Trimestral	100%	65%	100%	0%	0%
	1.2	Plan de comunicación para la socialización del NAIG diseñado y aprobado	Comunicación y RRPP	Plan de comunicación diseñado y aprobado	Trimestral	100%	100%	0%	0%	0%
	1.3	Plan de comunicación para la socialización del NAIG implementado	Comunicación y RRPP	Plan de comunicación cumplido / Plan de comunicación programado	Trimestral	100%	5%	30%	65%	100%
2. Aportar al desarrollo de la ciudad de Guayaquil y la zona de influencia del nuevo aeropuerto en Daular.	2.1	Entrega de documento MasterPlan de Guayaquil correspondiente a NAIG y Zona de Influencia	Unidad de Obras y Desarrollo Urbano	Documento entregado	Semestral	100%	100%	0	0	0
	2.2	Planta de agua potable de la zona Daular operativa	Unidad de Obras y Desarrollo Urbano	Etapas cumplidas para la puesta en operación de planta/ Etapas programadas para la puesta en operación de planta	Trimestral	100%	25%	50%	75%	100%
	2.3	Cumplimiento del plan de obras complementarias en la zona de influencia	Unidad de Obras y Desarrollo Urbano	Cumplimiento de plan de obras / Obras planificadas	Semestral	100%	0%	25%	50%	100%
	2.4	Beneficiar a 34 comunidades de la Zona de Influencia con los servicios de vinculación ciudadana	Comunicación y RRPP	Plan de vinculación con la comunidad cumplido / Plan de vinculación con la comunidad programado	Trimestral	100%	25%	50%	75%	100%
3. Fortalecer la institucionalidad de la AAG	3.1	Implementación de ERP	Administrativo	ERP implementado	Trimestral	100%	50%	100%	0%	0%
	3.2	Levantamiento y documentación de procesos	Administrativo	Número de procesos documentados / Número procesos totales	Trimestral	100%	30%	100%	0%	0%
	3.3	Implementación de herramienta de seguimiento y control	Administrativo	Herramienta implementada	Trimestral	100%	100%	0%	0%	0%
4. Optimizar los servicios de la actual concesión del Aeropuerto José Joaquín de Olmedo.	4.1	Incremento del número de pasajeros promedio	Unidad de Operaciones	(Número de pasajeros año - Número de pasajeros histórico) / Número de pasajeros histórico	Anual	12%	3%	6%	9%	12%
	4.2	Adopción tecnológica para agilizar procesos	Unidad de Operaciones	Tecnologías implementadas / Tecnologías planificada a implementar	Trimestral	100%	25%	50%	75%	100%
	4.3	Incremento de ingresos del concesionario	Unidad de Operaciones	Ingresos obtenidos del concesionario / Ingresos proyectados del concesionario	Anual	100%	25%	50%	75%	100%

5. ALINEAMIENTO AL PLAN DE DESARROLLO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Los instrumentos estratégicos de este plan se articulan y guardan coherencia con los principales instrumentos del Plan Nacional de desarrollo y el Plan de desarrollo de ordenamiento territorial, como establece la normativa por su naturaleza institucional.

Tabla 12: Alineación de Objetivos Institucionales

ESQUEMATIZACIÓN DE OBJETIVOS						
ODS	PND	Alineación PDOT	Objetivos Estratégicos Institucionales 2024-2027	Estrategias	Objetivos Operativos	Unidad Responsable
OBJ. 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación	OBJ. 8 Impulsar la conectividad como fuente de desarrollo y crecimiento económico y sostenible	OBJ. 5. Fortalecer la identidad ciudadana a través de la optimización de los espacios públicos y privados, potenciando la vinculación con la comunidad, impulsando el desarrollo turístico y la preservación de los acervos culturales, aportando al desarrollo económico del Cantón.	1. Elevar la experiencia aeroportuaría mediante la construcción del NAIG	1. Aprovechar el base cero del contrato de concesión para NAIG y estructurarlo con condiciones favorables para así contar con un aeropuerto que tenga zona franca, transporte Multimodal, FBO y convertirlo en HUB de una aerolínea.	Mejorar la experiencia aeroportuaría MEDIANTE el liderazgo eficaz del proceso de concesión del NAIG	Operaciones
				2. Diseñar una estrategia de incidencia y comunicación junto con la M.I. Municipalidad de Guayaquil para comunicar a los ciudadanos los beneficios de cambiar la ubicación del aeropuerto actual y contar con un nuevo aeropuerto de Guayaquil en Daular.	Gestionar estrategias de comunicación para informar, promocionar y posicionar los servicios de AAG, así como las gestiones sobre el Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil MEDIANTE el desarrollo de campañas de comunicación y socialización	Comunicación y RRPP
		OBJ. 5. Fortalecer la identidad ciudadana a través de la optimización de los espacios públicos y privados, potenciando la vinculación con la comunidad, impulsando el desarrollo turístico y la preservación de los acervos culturales, aportando al desarrollo económico del Cantón.	2. Aportar al desarrollo de la ciudad de Guayaquil y la zona de influencia del nuevo aeropuerto en Daular.	3. Generar una estrategia de comunicación que visibilice las acciones en la zona de influencia, los beneficios recibidos para los moradores, las obras entregadas y el trabajo a la comunidad efectuado	Incrementar la calidad ambiental en las gestiones de la entidad MEDIANTE el diseño e implementación de herramientas, estrategias e instrumentos técnicos y jurídicos para la gestión ambiental.	Ambiente
				1. Construir y dejar operativa la nueva planta de agua potable municipal que afecta la zona de Daular.	Incrementar la eficiencia en la ejecución de la obra pública municipal MEDIANTE el cumplimiento de la normativa legal, técnica existente y la mejora de los procesos de control y fiscalización	Obras y Desarrollo Urbano
		OBJ. 11. Mejorar las condiciones de vida de la población a través de la ampliación de cobertura del sistema de agua potable en las parroquias rurales del Cantón Guayaquil		2. Contribuir al desarrollo del masterplan de Guayaquil, especialmente en lo que se refiere al área del aeropuerto actual, el nuevo aeropuerto y su zona de influencia.	Gestionar estrategias de comunicación para informar, promocionar y posicionar los servicios de AAG, así como las gestiones sobre el Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil MEDIANTE el desarrollo de campañas de comunicación y socialización	Comunicación y RRPP
		OBJ. 13. Mejorar	3. Realizar la reparación del acueducto			
				4. Impactar con los servicios de vinculación ciudadana a las 34 comunidades de la zona de influencia.		
				5. Crear mesas de trabajo con Ministerio de Transporte y Obras Públicas y la M.I. Municipalidad de Guayaquil para acelerar la existencia de vías de acceso a NAIG.		

ESQUEMATIZACIÓN DE OBJETIVOS						
ODS	PND	Alineación PDOT	Objetivos Estratégicos Institucionales 2024-2027	Estrategias	Objetivos Operativos	Unidad Responsable
		las condiciones de vida de la población ampliando y manteniendo la cobertura de las redes del sistema de alcantarillado sanitario en las cabeceras parroquiales rurales del Cantón Guayaquil				
OBJ. 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles	OBJ. 9 Promover la construcción de un Estado eficiente, transparente y orientado al bienestar social.	5. Fortalecer la identidad ciudadana a través de la optimización de los espacios públicos y privados, potenciando la vinculación con la comunidad, impulsando el desarrollo turístico y la preservación de los acervos culturales, aportando al desarrollo económico del Cantón.	3. Fortalecer la institucionalidad de la AAG	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar el sistema de ERP 2. Levantar e Implementar efectivamente procesos en AAG. 3. Impulsar el incremento efectivo y eficiente de recursos humanos y tecnológicos en AAG. 4. Generar mesas de trabajo colaborativo con personal clave de M.I. Municipalidad de Guayaquil para tratar el proyecto NAIG y sus contingentes y así reducir la necesidad de contratación. 5. Implementar herramientas de seguimiento y control (indicadores, dashboard) 6. Contar con una memoria de sostenibilidad 	Administrar eficaz y eficientemente los recursos, productos y servicios informáticos, bienes, materiales, servicios, actividades y procesos financieros demandados para la gestión de la entidad MEDIANTE el desarrollo y aplicación de procesos de conformidad con la normativa legal vigente y mecanismos de control definidos por las instituciones competentes y los administradores de AAG	Administrativo
					Potenciar las habilidades técnicas y administrativas de los servidores y trabajadores de la AAG, para alcanzar los objetivos institucionales y el desarrollo profesional del equipo MEDIANTE acciones de fortalecimiento profesional	Talento Humano
OBJ. 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos			4. Optimizar los servicios de la actual concesión del Aeropuerto José Joaquín de Olmedo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar el número de pasajeros y carga mediante alianzas con instituciones del Gobierno relacionadas al turismo y producción. 2. Agilizar procesos con herramientas tecnológicas 3. Impulsar el incremento del portafolio comercial del concesionario. 	Supervisar y controlar el nivel de los procedimientos de seguridad y calidad en el servicio MEDIANTE la implementación de acciones de mantenimiento y mejora continua	Operaciones
					Gestionar estrategias de comunicación para informar, promocionar y posicionar los servicios de AAG, así como las gestiones sobre el Nuevo Aeropuerto Internacional de Guayaquil MEDIANTE el desarrollo de campañas de comunicación y socialización	Comunicación y RRPP

(Fuente: Taller de planificación estratégica y entrevistas de construcción para planes operativos anuales (POA))