



CORPORACION DE LA INDUSTRIA AERONAUTICA COLOMBIANA S.A.  
MANTENIMIENTO Y DESARROLLO AERONAUTICO  
CDF-010 (UAEAC) – CCI-061 (UAEAC) – FAA REPAIR STATION 032Y  
NIT. 899.999.278-1

# 2015

# Informe de Gestión



**CORPORACIÓN DE LA INDUSTRIA  
AERONÁUTICA COLOMBIANA S.A.  
CIAC S.A.**

Av. Calle 26 No. 103 - 08 Entrada 1 Interior 2  
Conmutador: 492 61 60  
Línea Gratuita de Atención al Cliente:  
018000122422  
[www.ciac.gov.co](http://www.ciac.gov.co) - E-mail: [atencion@ciac.gov.co](mailto:atencion@ciac.gov.co)  
Bogotá D.C., Colombia





## CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
3. ORGANIZACIÓN
4. INFORME DE LOGROS Y RESULTADOS
5. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA COMPAÑÍA
6. ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR
7. OPERACIONES CELEBRADAS CON LOS SOCIOS Y CON LOS ADMINISTRADORES
8. RESULTADOS FINANCIEROS
9. CONCLUSIONES



## 1. PRESENTACIÓN

La CIAC S.A. fue creada mediante Decreto Legislativo 1064 de mayo 9 de 1956 con el objeto primordial de explotar centros de reparación, mantenimiento y servicios de aviones. Posteriormente, se convirtió en una entidad autónoma vinculada al MDN en el año de 1966 y luego fue catalogada como una sociedad de Economía Mixta bajo el régimen de Empresa Industrial y Comercial del Estado en 1971.

El posicionamiento alcanzado por parte de la Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana S.A. (CIAC S.A.) como líder de la industria aeroespacial a nivel nacional durante los últimos años es el resultado de una visión y el esfuerzo sostenido de las partes interesadas por lograrlo. Sin embargo, su devenir no ha estado exento de obstáculos y dificultades que lejos de desestimar su gestión se han constituido en oportunidades de mejora continua a través del redireccionamiento estratégico, la innovación, la adquisición progresiva de nuevas capacidades, la implementación de estándares superiores de gestión, la optimización de los procesos, la evolución de la cultura organizacional y el manejo del cambio a fin de sostener su ventaja competitiva e incrementar su presencia en los mercados comercial y militar.

El marco de referencia dentro del cual se desenvuelve la gestión de la Corporación corresponde al de la industria aeroespacial, siendo importante tener en cuenta entonces que esta es altamente estratégica para los intereses nacionales por cuanto permite a los países que la han desarrollado en un grado u otro disponer en forma autónoma de soluciones a las necesidades en la materia, generando desarrollo tecnológico, económico y social.

Es también una industria de gran complejidad que demanda un elevado nivel de competencia de las organizaciones que la conforman requiriendo de la adopción de las mejores prácticas corporativas, la disponibilidad de talento humano altamente calificado, la existencia de recursos (materiales y presupuestales) y un enfoque total al cliente basado en la calidad de los productos finales (bienes y servicios).

## 2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

### MISIÓN

Impulsar con excelencia el desarrollo de la industria aeroespacial colombiana.

### VISIÓN

La Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana se posicionará como una empresa de clase mundial que ofrece soluciones integrales aeroespaciales, con un talento humano calificado y comprometido, tecnología e infraestructura de punta y los más altos estándares de calidad y seguridad aérea, que garanticen la satisfacción del cliente.

### POLÍTICA INTEGRADA DE CALIDAD

Impulsar el desarrollo de la industria aeroespacial Colombiana a través de la administración eficiente de los recursos, el comportamiento ético de su talento humano, el cumplimiento de los atributos de calidad aeronáutica, la prevención de los impactos ambientales, el cumplimiento de los requisitos legales y demás aplicables que suscriba la organización y el mejoramiento continuo del sistema integrado de gestión, garantizando la seguridad Integral y la satisfacción del cliente.

### VALORES



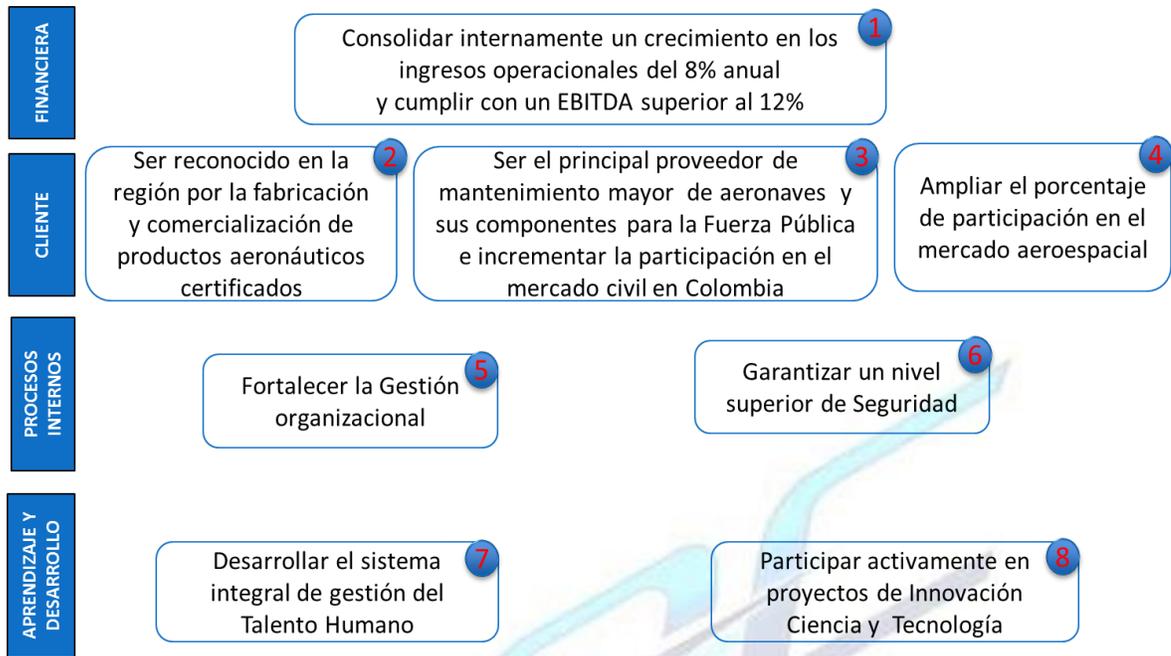


## PRINCIPIOS

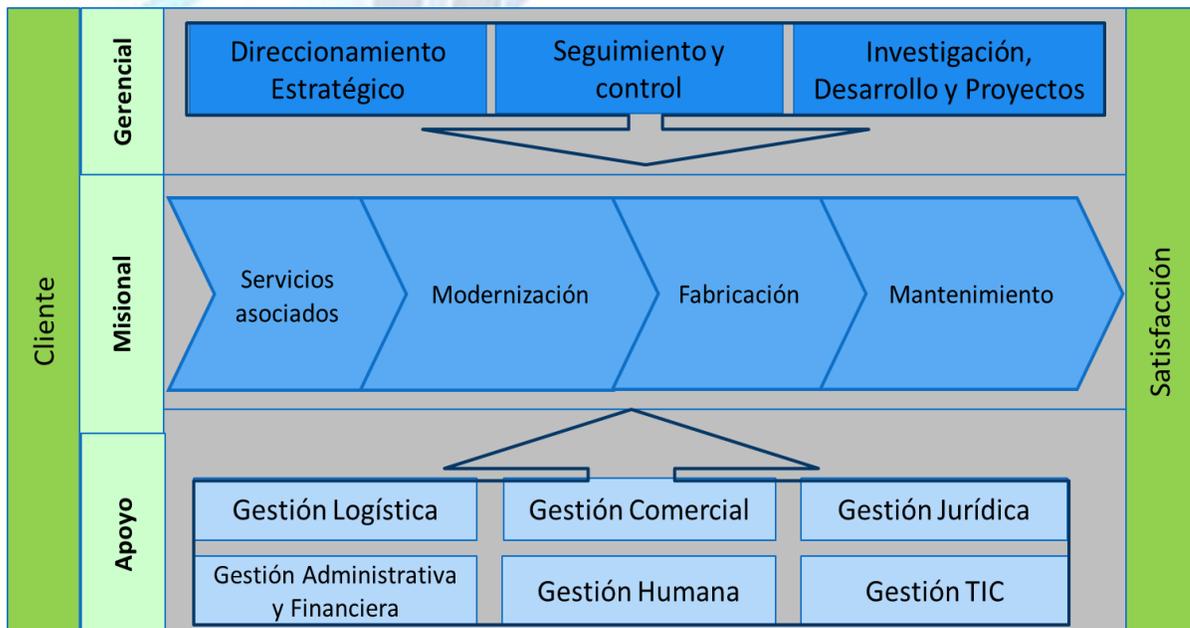
1. **Focalización – Enfoque en el negocio.** Dirigir los recursos disponibles al cumplimiento de la misión institucional. La Entidad enfoca sus metas basada en las capacidades adquiridas, con una adecuada asignación de recursos y buscando siempre la satisfacción del cliente.
2. **Comunicación y relación con el cliente.** Canales de comunicación efectivos que garanticen una relación adecuada con el cliente externo e interno.
3. **Implementar la cultura de clase mundial.** Ser una empresa diferenciadora en el desarrollo de la industria aeroespacial con base en los siguientes pilares: Satisfacción del cliente, capital humano calificado, liderazgo, procesos y procedimientos comparables con otras empresas de clase mundial, ventajas competitivas y tecnología de punta.
4. **Gerenciar y monitorear todas las actividades.** Seguimiento permanente a los servicios prestados por la Corporación, mediante la medición indicadores de gestión por procesos y establecimiento de cuadro de mando integral como herramienta de análisis gerencial y toma de decisiones.
5. **Seguridad Integral.** Prestación de un servicio seguro con altos estándares en seguridad industrial, seguridad operacional, seguridad física y salud ocupacional.
6. **Protección de las capacidades.** Los sistemas de información de la Corporación deben garantizar la seguridad de la información, tanto para evitar el espionaje industrial como para garantizar la integridad de la información financiera, contable y estratégica.
7. **Innovación.** Incentivar en los trabajadores la iniciativa e invención de estrategias que mejoren el desarrollo de sus actividades y generen valor agregado a la prestación de los servicios de la Entidad

*ESPACIO INTENCIONALMENTE EN BLANCO*

## MAPA ESTRATÉGICO



## MAPA DE PROCESOS





### 3. ORGANIZACIÓN

#### COMPOSICIÓN ACCIONARIA

ACCIONISTA	PARTICIPACIÓN	Nº ACCIONES	VALOR
MINDEFENSA	89,46%	219.057,22	2.190.572,21
ALFM	9,94%	24.340,12	243.401,18
AEROCIVIL	0,04%	97,02	970,17
SATENA	0,52%	1.269,64	12.696,40
COOP. CIAC LTDA.	0,04%	94,14	941,42
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>244.858,14</b>	<b>2.448.581,38</b>

#### COMPOSICIÓN JUNTA DIRECTIVA

PRINCIPALES	DELEGADO
Doctor LUIS CARLOS VILLEGAS ECHEVERRI MINISTRO DE DEFENSA NACIONAL	General del Aire (RA) JOSÉ JAVIER PÉREZ MEJÍA VICEMINISTRO DEL GRUPO SOCIAL Y EMPRESARIAL DE DEFENSA Y BIENESTAR
Brigadier General del Aire RAMSES RUEDA RUEDA INSPECTOR GENERAL FAC (E)	
Coronel DIEGO ENRIQUE MORENO CELIS SEGUNDO COMANDANTE CAMAN	
SUPLENTE	
Brigadier General EMIRO JOSE BARRIOS JIMENEZ COMANDANTE DIVISIÓN DE AVIACIÓN ASALTO AÉREO DEL EJÉRCITO	Coronel LUIS CARLOS CÓRDOBA AVENDAÑO SUBDIRECTOR AERONÁUTICA CIVIL
Capitán de Navío ALBERTO SANCLEMENTE HENRIQUES COMANDANTE AVIACIÓN NAVAL	Coronel LUIS ENRIQUE MENDEZ REINA JEFE ÁREA AVIACIÓN POLICIAL

## ORGANIGRAMA



## GRUPO DIRECTIVO

GRADO, NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
General del Aire (RA) FLAVIO ENRIQUE ULLOA ECHEVERRY	Gerente- Representante Legal
Coronel JOHAN KORNERUP MADRID	Subgerente
Coronel (RA) JAIRO ALEJANDRO MARTÍNEZ ROCHA	Coordinador Oficina Planeación y Sistemas
Doctor DARIO BRICEÑO ALVARADO	Jefe Oficina Control Interno
Capitán GINA PAOLA GARZÓN MÉNDEZ	Jefe Oficina Control Calidad
Teniente Coronel JOHN EDWARD LEAL RUIZ	Jefe División Mantenimiento Aeronáutico
Teniente Coronel ALEXANDER PEÑA CRISTANCHO	Jefe División Ventas de Servicios
Mayor PABLO ANTONIO SUÁREZ REYES	Jefe División Administrativa y Financiera

#### 4. INFORME DE LOGROS Y RESULTADOS

En el marco de lo dispuesto en la Ley 152 de 1994 y el Plan Nacional de Desarrollo, la Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana S.A. como miembro del Viceministerio del Grupo Social y Empresarial de la Defensa (GSED) formuló su Plan Estratégico Institucional para el cuatrienio 2015-2018, el cual fue aprobado por la Junta Directiva en su sesión del 27 de octubre de 2015.

Allí se establecieron tanto la MEGA para el cuatrienio como los objetivos estratégicos de la Corporación, que son plasmados y monitoreados en el Plan de Acción y los indicadores del Tablero de Mando para la vigencia.

A continuación se detalla su cumplimiento.

##### MEGA

El Plan Estratégico Institucional 2015-2018 estableció como MEGA tener un crecimiento anual de ingresos del 8% y un EBITDA del 12%, siendo su cumplimiento a 2015:



Los ingresos operacionales fueron \$141.932 millones de pesos, y el EBITDA fue del 12,98%.

##### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. CONSOLIDAR INTERNAMENTE UN CRECIMIENTO EN LOS INGRESOS OPERACIONALES DEL 8% ANUAL Y CUMPLIR CON UN EBITDA SUPERIOR AL 12%

Según lo dispuesto en el Plan de Acción 2015 para este objetivo estratégico, la División Administrativa y Financiera adelantó el trámite de facturación dentro de los 05 días siguientes

a la recepción sin novedades de la documentación soporte requerida para facturar. De igual forma, presentó mensualmente a la Gerencia el estadístico de facturación mensual y la medición del EBITDA, así como el comportamiento de costos e inventarios.

## 2. SER RECONOCIDO EN LA REGIÓN POR LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AERONÁUTICOS CERTIFICADOS

### GRUPO FÁBRICA DE AVIONES



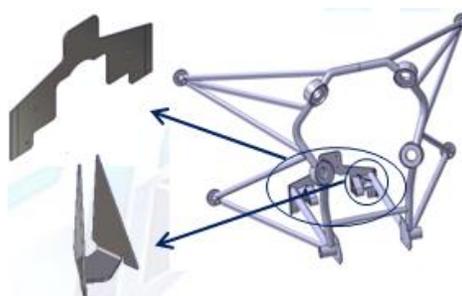
Durante el 2015 en materia de fabricación de productos aeronáuticos certificados, el principal logro correspondió a la terminación de la aeronave de entrenamiento CALIMA T-90D S/N 26 de propiedad de la Corporación. Esta aeronave posee alrededor de seis (06) modificaciones con respecto al T-90C y se encuentra actualmente en proceso de certificación

ante la Unidad Administrativa Especial de la Aeronáutica Civil (UAEAC) para su comercialización en el mercado civil. Esta aeronave.

Tapas de Inspección Regulación Mínimas Motor



Refuerzo de Bancada de Motor



Sistema de Frenos



Consola Central



UPPER LINK Mejorados



Se realizaron actualizaciones al equipo de Aviónica y refuerzo en el FIREWALL a cuatro (04) aeronaves Calima T-90C durante los meses de enero a abril, dejando así la estandarización de la flota en un 95.83%. A la aeronave FAC 2443 se le realizó una modificación en el CANOPY y las ventanas laterales con el fin mejorar la temperatura en cabina.

Adicionalmente, prestó soporte logístico a la flota de aviones Calima T-90 que operan en la Escuela Militar de Aviación (EMAVI) como el fabricante de las mismas, y a la flota de aeronaves de entrenamiento T-41 que también opera en la misma Escuela.

Se actualizaron a su última versión los manuales de mantenimiento AMM, IPC, TL&MCM y W&B. Se elaboraron y emitieron más de seis (06) publicaciones técnicas. Se creó un portal WEB de publicaciones de manuales y documentación técnica para el operador de las aeronaves T-90, a cargo del equipo de Ingeniería del Grupo Fabrica de Aviones y Proyectos Especiales, donde también se discriminan los modelos y versiones de las aeronaves para mayor control.

## INGENIERÍA

Esta área obtuvo en el 2015 los siguientes logros:

- Pintura de 16 aeronaves, de las cuales 10 fueron pintura general y las otras fueron pintura menor
- Reparación de 45 palas de rotor principal y de cola de helicópteros UH-60 y BELL
- Fabricación de los refuerzos para la bancada y platinas para los ejes del tren de aterrizaje del avión Calima T-90



- Fabricación de FITTINGS para aeronaves de las aerolíneas SATENA y VIVA COLOMBIA
- Obtención de la certificación PMA (Parts Manufacturer Approval) para la fabricación del PANEL DECK ASSY, emitida por parte de la Sección de Certificación Aeronáutica de la Defensa (SECAD)
- Diseño e implementación del Centro de Ensayos para la certificación del avión T-90 por parte de la SECAD
- Fabricación de una Estación de Control de Tierra para la Aeronave Remotamente Tripulada (ART) Quimbaya
- Implementación del JIG de TAILBOOM para helicópteros BELL
- Fabricación de MAIN BEAM CAPS para helicópteros BELL
- Reparación de TAILBOOMS para helicópteros BELL
- Reparación de componentes en materiales compuestos
- Diseño e ingeniería del Sistema de Dirección del Vehículo Aéreo No Tripulado (UAV) IRIS
- Certificación de los pintores aeronáuticos por parte de OACI

## BLINDAJES

El área de blindajes facturó \$670.697.641 en la vigencia 2015.

3. SER EL PRINCIPAL PROVEEDOR DE MANTENIMIENTO MAYOR DE AERONAVES Y SUS COMPONENTES PARA LA FUERZA PÚBLICA E INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO CIVIL EN COLOMBIA

## MANTENIMIENTO

Durante el año 2015, la Corporación realizó los siguientes servicios de mantenimiento:

- Servicio C al Boeing 727 FAC 1204 (Fuerza Aérea Colombiana)
- Servicio de 5.000 horas o 5 años, REWIRING y pintura general al helicóptero Presidencial Bell-412 FAC 0004
- Servicios 8Y, 4Y y 2Y al Avión CASA C-295 FAC 1281
- Servicio de 6.000 ciclos, 2 años al ATR 42-300 PNC 0241 (Policía Nacional)
- 9 servicios de mantenimiento a las aeronaves ATR 42-500 FAC 1189, 1187, 1191, 1185 (2 servicios), 1186, 1184, 1183 y 1182 de SATENA



- Servicios A a los Boeing 737-400 FAC 1208 y 1209
- 2 servicios A y uno B al Boeing 727-100 FAC 1203
- Modificación mayor MPC ATR 42-300 PNC 0242
- Servicios de mantenimiento, línea, despacho y control de aeronavegabilidad continuada a las aeronaves civiles del estado asignados a la UAEAC, INVIAS Ministerio de Transporte e Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) Beechcraft B-200 HK 3554G, Cessna Caravan 208 HK 3200G, Twin Commander 690A HK 1771G, Piper Cheyenne PA-31T HK 2631G y Helicóptero Agusta A109C HK 3661G

## PRUEBAS NO DESTRUCTIVAS (NDT)

Ejecución de 352 pruebas para los clientes internos (Procesos de Fabricación, Mantenimiento y Modernización) y 722 pruebas para los clientes externos durante la vigencia 2015.

## TALLER DE REPARACIÓN UNIDADES DE POTENCIA AUXILIAR (APU)

Este taller facturó \$2.527.910.000 en la vigencia 2015.

## TALLER DE REPARACIÓN DE AVIÓNICA

En la vigencia 2015 este taller facturó servicios por valor de \$7.659.778.476.

Se destacan como trabajos más representativos los siguientes:

- Cambio de Cableado y Modernización de Aviónica a Garmin 1000 al avión King-200 EJC 1117 (Ejército Nacional)
- Cambio general de cableado (REWIRING) a dos aviones CASA 212 FAC 1156 Y 1157
- Trabajos efectuados al helicóptero presidencial Bell 412 FAC 0004:
  - Cambio general De Cableado
  - Instalación de Sistemas GPS 400 Y 500
  - Instalación de pantalla Multifunción EX600
  - Instalación de sistemas AHRS e interface al Sistema Director de Vuelo y Piloto Automático de la aeronave
  - Instalación del nuevo sistema de invertidor estático
  - Cambio del sistema de Master Caution por la Versión EP



CORPORACION DE LA INDUSTRIA AERONAUTICA COLOMBIANA S.A.  
MANTENIMIENTO Y DESARROLLO AERONAUTICO  
CDF-010 (UAEAC) -NIT. 899.999.278-1

- Cumplimiento del Certificado Tipo Suplementario (STC) para el panel de instrumentos, instalación del Sistema Garmin 500H y GTN 650 en el helicóptero Bell-206 PNC 910

#### 4. AMPLIAR EL PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO AEROESPACIAL

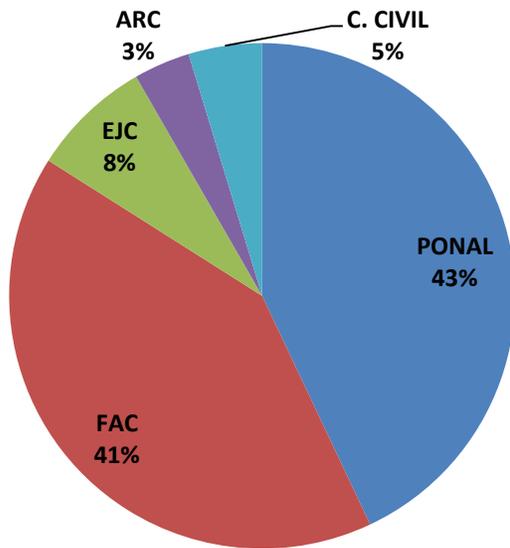
### NUEVAS CAPACIDADES

Durante el año 2015 CIAC S.A. obtuvo importantes certificaciones que le aumentan su participación en el mercado aeroespacial tales como:

- Certificación FAA O32Y396C para Instrumentos, Radio, NDT y Accesorios.
- Centro de Servicios MRO Airbus Defence & Space C-295/CN-235

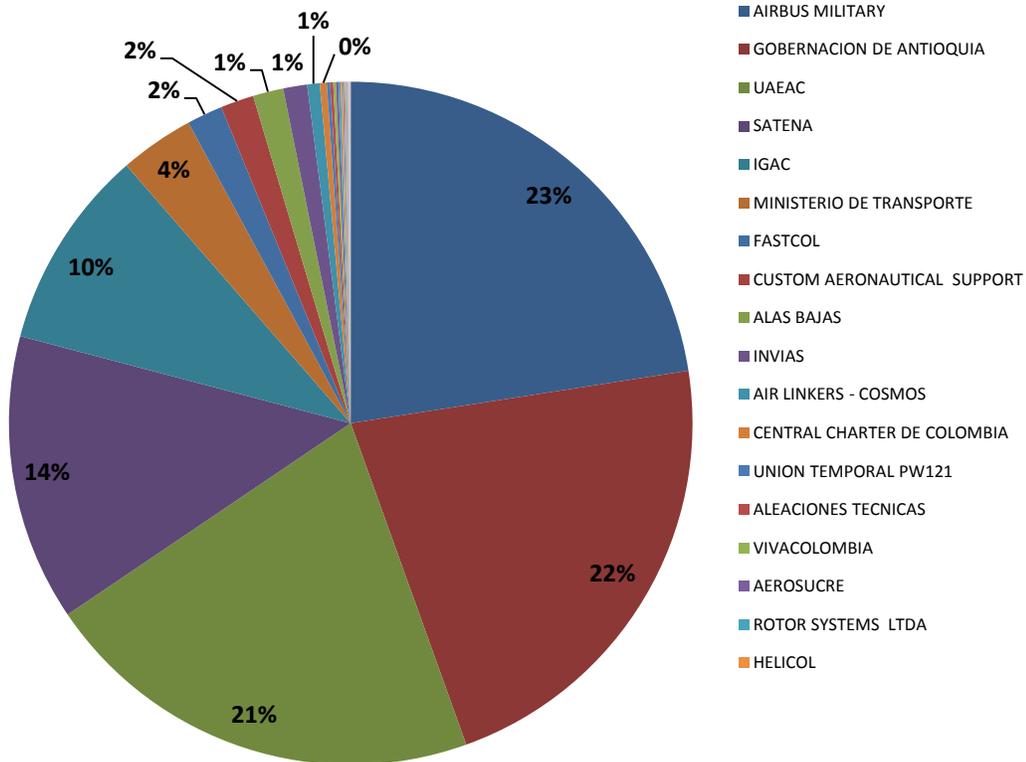


Durante la vigencia 2015 las ventas de la Corporación alcanzaron la cifra de \$121.030.389.715,66 de acuerdo con el detalle indicado a continuación.



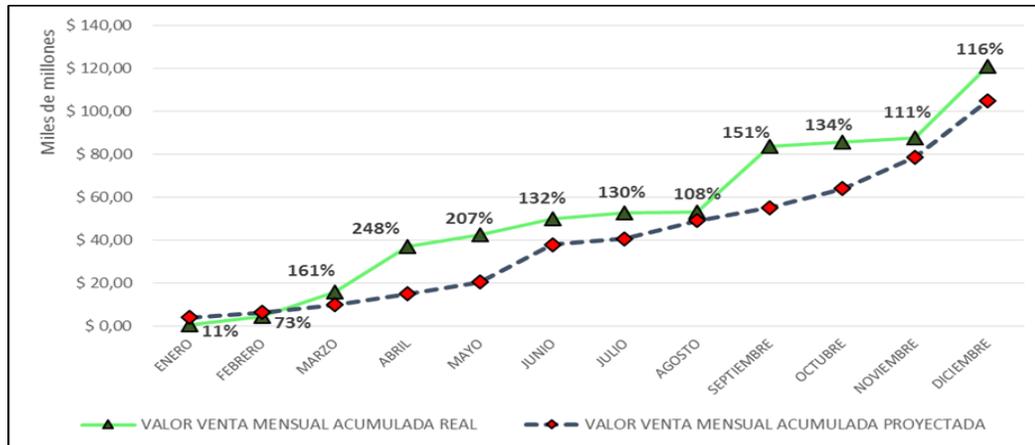
CLIENTE	CONTRATOS 2015
Policía Nacional	\$ 52.019.339.156,04
Fuerza Aérea Colombiana	\$ 49.635.647.494,90
Ejército Nacional	\$ 9.325.630.574,54
Armada Nacional	\$ 4.365.301.760,87
Canal Civil	\$ 5.684.470.729,31
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 121.030.389.715,66</b>

En lo que corresponde al canal civil, a continuación se discriminan las ventas de acuerdo con la participación por clientes:



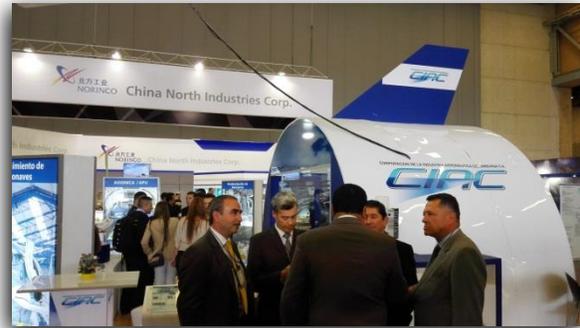
La siguiente corresponde a la evolución mensual de las ventas hasta lograr el 116% de la meta prevista:





La obtención de este objetivo fue posible en buena medida a través del posicionamiento y activación de marca. Durante la vigencia 2015, la CIAC S.A. participó en eventos de difusión de sus capacidades tales como:

- Feria LAAD en Brasil con un STAND entre el 14 y el 17 de abril de 2015
- Feria de las Capacidades en el Comando Aéreo de Mantenimiento CAMAN con un STAND entre el 27 y el 29 de mayo de 2015
- F-AIR en Rionegro con un STAND entre el 9 y el 12 de julio de 2015
- EXPODEFENSA en Bogotá con un STAND entre el 30 de noviembre y el 2 de diciembre de 2015



Así mismo, se tuvo presencia en medios de comunicación especializados y además se realizaron visitas y acercamientos a clientes potenciales como se detalla a continuación:

- Lanzamiento durante la F-AIR de las capacidades de CIAC a través del Noticiero A Volar

- Participación con pauta publicitaria en la Revista AEROERMO, la Revista Aeronáutica y el Directorio Aeronáutico ABC
- Visita a Bolivia donde se realizaron reuniones con el Ministro de Gobierno, la Directora de la Unidad Ejecutora de Lucha Integral Contra el Narcotráfico (UELICN) y los Comandantes de las Fuerzas de Tarea Aérea Diablos Negros y Diablos Rojos; y se realizó la inscripción de la CIAC como proveedor
- Visita a AIRBUS MILITARY para la suscripción de acuerdos comerciales
- Visita a Corea del Sur para la transferencia de tecnología
- Visita a Panamá para la pre-inspección de aeronaves con necesidades de mantenimiento y coordinaciones para la suscripción de acuerdos comerciales
- Acercamientos durante la F-AIR y EXPODEFENSA con las Fuerzas Aéreas de Perú, Chile, Republica Dominicana y El Salvador, entre otros, mostrando las capacidades de la Corporación



## MODERNIZACIÓN

Las actividades de modernización desarrolladas en el año 2015 corresponden a las siguientes:

- Reparación del plano central y entrega del servicio de Mantenimiento Mayor Programado (PDM) al avión C-130 FAC 1014
- Realización de inspecciones isocronales a los aviones C-130 FAC 1008, FAC 1015 y FAC 1005.
- Modernización y entrega de dos (02) aviones T-27



- Realización de cuatro (04) inspecciones y tres (03) REWIRING de aviones T-41 en la Escuela Militar de Aviación Marco Fidel Suárez

## SIMULADOR DE VUELO UH-60

Para el año 2015 se suscribieron contratos para el suministro de 1.172 horas de vuelo con el Ejército Nacional y la Fuerza Aérea Colombiana.

## CENTRO DE ENTRENAMIENTO



Durante la vigencia 2015, el CENTRO DE ENTRENAMIENTO CIAC S.A. fue certificado ante la UAEAC como centro de instrucción aeronáutica independiente avanzado mediante el otorgamiento del CCI-061. De la misma manera, el centro facturó servicios por valor de \$128 Millones entrando esta Unidad de Negocio por primera vez a generar ingresos para la Corporación.

Se realizaron actividades de exploración de nuevas oportunidades de mercado a través de la suscripción de acuerdos de cooperación con organismos del ámbito nacional e internacional en entrenamiento técnico y operacional.



## COMBUSTIBLES AERONÁUTICOS

Facturación en el año 2015 de \$1.624.856.741 correspondientes a la ejecución de contratos de suministros y mantenimiento de equipos e infraestructura con la Policía Nacional y la Fuerza Aérea Colombiana.

### 5. FORTALECER LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL



La Oficina de Planeación y Sistemas efectuó la actualización de los procesos y procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad. De igual forma, se obtuvo la renovación por parte de ICONTEC de la certificación ISO 9001:2008.

También se dio continuidad al proceso de certificación ISO 14001 Sistema de Gestión Ambiental y se dio inicio al proceso de certificación AS 9100/9110 Sistemas de Gestión de Calidad – Requerimientos para Organizaciones de Aviación, Espacio y Defensa.

Dentro del proceso preparatorio a la certificación ISO 14001, además de la elaboración de la documentación requerida, se dio especial énfasis a la concientización y capacitación del personal en la temática ambiental.

En lo que corresponde a la gestión de la División Administrativa y Financiera se obtuvieron mejoras significativas en los trámites asociados a la expedición de Certificados de Disponibilidad y Registro Presupuestal (CDP y CRP), la oportunidad en la facturación y los pagos, y la atención de solicitudes. Es importante anotar que se garantizó el cumplimiento de lo establecido en el artículo 87 de la Ley 1676 de 2013 en relación al no entorpecimiento de la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores. También se desarrollaron las actividades correspondientes a la implementación de las Normas NIIF



conforme a los requerimientos de ley, incluyendo la depuración de los inventarios.

Con respecto a la gestión de la División de Ventas y Servicios se produjeron mejoras en cuanto a la reducción de la cantidad de contratos de menor monto, la reducción de las cuarentenas del material aeronáutico y la reducción de los tiempos en Zona Franca en materia de formularios de ingreso para operaciones de importación, nacionalización y procesamientos parciales y las operaciones de salidas al resto del mundo. Como consecuencia, no se presentó ninguna operación ingresada por fuera de términos aduaneros ni sanciones por entidades reguladoras por operaciones de régimen franco o aduanero. Se adelantó también un proceso de fortalecimiento del proceso logístico incluyendo la revisión y ajuste de procedimientos y la implementación de una nueva metodología de evaluación de proveedores en procura de optimizar los procesos de adquisiciones.

La gestión del Grupo Jurídico tuvo un cumplimiento satisfactorio en la oportunidad de atención de las solicitudes a su cargo. A la fecha, la entidad no se encuentra en estado de insolvencia, ni en proceso liquidatorio o de reestructuración.

En la gestión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs) se destaca la realización del proceso conducente a la contratación de la implementación de la solución ERP (Enterprise Resources Planning) – SAP.

En la gestión a cargo de la Oficina de Control Interno se destaca el cumplimiento de la Evaluación del Sistema de Control Interno, evidenciado en la realización de las siguientes actividades:

- Presentación oportuna de cinco (05) informes de ley:
  - Una (01) Evaluación al Sistema de Control Interno Contable CIAC Vigencia 2014
  - Una (01) Evaluación al Sistema de Control Interno MECI CIAC Vigencia 2014
  - Tres (03) Evaluaciones Cuatrimestrales al Sistema de Control Interno MECI CIAC 2015
- Presentación de doce (12) Informes mensuales de seguimiento a los Planes de Mejoramiento
- Cumplimiento del Programa General de Auditorías en el 81%

En la gestión de la Oficina Control Calidad se destaca:

- Actualización del Manual de Procedimientos de Inspección (MPI) en su revisión No. 21 y gestión de aprobación por parte de la UAEAC, la cual consistió en integrar el Manual al Sistema Integrado de Gestión de Calidad CIAC S.A. y armonizar los formatos con los Manuales QCM y RSM que soportan la certificación como Estación Reparadora obtenida ante la FAA.
- Efectividad del 99% de los registros durante la verificación de la documentación de las aeronaves a las que CIAC está prestando un servicio
- Cumplimiento de los requerimientos de presentación de aeronaves a la UAEAC

Fortalecimiento del Área de Aseguramiento de la Calidad, mediante el desarrollo de las siguientes actividades principales:

- Realización del Plan de Aseguramiento de la Calidad para AIRBUS DS, requisito necesario para dar inicio a los trabajos de mantenimiento para las aeronaves FAC 1281 y FAC 1280.
- Alineación del sistema de Aseguramiento de la Calidad con los documentos técnicos obligatorios exigidos por las autoridades aeronáuticas y Casas Fabricantes (UAEAC FAA, AIRBUS DEFENCE & SPACE), lo que conllevó, la realización de:
  - Procedimientos generales para el proceso de Aseguramiento de la Calidad
  - Procedimientos específicos en los manuales Manual de Procedimientos de Inspección MPI (UAEAC)
  - Manuales de la Estación Reparadora RSM y Control de Calidad QCM (FAA)
  - Modificaciones en los Manuales de Formatos (UAEAC y FAA)
  - Creación de Listas de Chequeo de acuerdo a los requisitos de las diferentes auditorias aplicables a cada uno de los procesos a auditar.
    - Proveedores externos: Listas de chequeo para los proveedores de diferente naturaleza (Calibración, organizaciones de mantenimiento, co-

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD	Código: M-1-01
	PLAN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD QUALITY ASSURANCE PLAN	Versión: Original Fecha de edición: 2005/15

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL  
CORPORACION DE LA INDUSTRIA AERONAUTICA COLOMBIANA S.A.  
NIT. 899.999.278-1

Product/Product Family Name: EADS CASA C-295 & CN-235

**QUALITY ASSURANCE PLAN  
PLAN DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD**

Document Reference/ Documento Referencia: M-1-01  
Document Issue / Revisión: Original  
Document Issue Date / Fecha de emisión: 03/09/2015

Approval/Aprobación				
	Name / Nombre	Función / Función	Date / Fecha	Signature / Firma
Written by / Escrito por	Anngly Stella Kairuz Garcia	Aseguramiento de la Calidad/ Quality Assurance	03/09/2015	
Approved by / Aprobado por	Jairo Alejandro Martinez Rocha	Coordinador de la Oficina de Planeación y Sistemas/ Coordinator of Planning & Systems Office	03/09/2015	
Airbus DS Accepted by / Aceptado por	Manuel Anara Melendo	Head of MRO Network Quality/ Jefe de Red MRO de Calidad	03/09/2015	
Airbus DS Approval by / Aceptado por	Francisco Losada Carranza	Head of Services Transport Quality/ Jefe de Servicios de Calidad Transporte		

Bogotá D.C., 2015

- mercializadores, centro de instrucción Aeronáuticos, laboratorios de NDT y proveedores de combustible)
- Procesos internos: Listas de chequeo para los procesos de Entrenamiento, Programación, Mantenimiento, Control Calidad, Almacén, Talleres de Aviónica, de Fabricación de Partes, de Compuestos, Talleres del Plan Pegaso, Ingeniería, Equipo en Tierra y Herramientas y Biblioteca Técnica (PIT), entre otros.
  - Programación, control y aseguramiento de la ejecución de las auditorías a los proveedores y los procesos internos sobre una base recurrente (Generación de formatos)
  - Control y realización del seguimiento a las No Conformidades emitidas durante las auditorías recibidas, auditorías realizadas a proveedores y auditorías realizadas a los procesos internos para evitar No Conformidades repetitivas y establecer planes de acción de acuerdo a los análisis de causa raíz cuando sea necesario (Generación de formatos)
  - Generación de informes de tendencias de cada proceso auditado de acuerdo con el seguimiento de las No Conformidades estableciendo la base para determinar frecuencias de auditorías para ser presentados ante el Comité de Aseguramiento de la Calidad.
  - Creación de nuevos indicadores para el proceso de Aseguramiento de la Calidad.
  - Cierre del 96% de los reportes resultantes de las auditorías recibidas
  - Realización del 60% de las auditorías a proveedores programadas para la vigencia
  - Cumplimiento del Programa General de Auditorías en el 100%
  - Realización de auditorías al 99.03% de la documentación técnica

## 6. GARANTIZAR UN NIVEL SUPERIOR DE SEGURIDAD

En agosto de 2015 se obtuvo la aprobación del Sistema de Gestión de Seguridad Operacional (SMS) por parte de la UAEAC.

De la misma manera, se destaca la realización de las siguientes actividades:



- Implementación de arneses para la herramienta de los técnicos que evitan la caída de elementos desde las aeronaves o bancos de trabajo
- Adecuación de Zonas Cero adicionales con su debida identificación y encerramiento, las cuales fueron auditadas por EADS CASA y EMBRAER, obteniendo una validación positiva
- Implementación del programa SAFESTART con asistencia de 220 empleados y realización de reuniones con los multiplicadores del programa.
- Elaboración del Plan de Seguridad Física

Durante el año 2015 los índices de seguridad tuvieron el siguiente comportamiento:

SECRETARÍA DE AERONÁUTICA CIVIL

5002 219.3 - 2015031298  
Bogotá, 05 de agosto de 2015

General del Aire (RA)  
FLAVIO E. ULLOA ECHEVERRY  
CORPORACION DE LA INDUSTRIA AERONAUTICA COLOMBIANA -CIA- S.A.  
Av. Calle 26 No. 103 -08 Entrada 01 Int 2  
Bogotá, D.C.

ASUNTO: Aprobación SMS 2015

Cordial saludo.

Me complace informarle que esta Secretaría aprueba el Sistema de Gestión de Seguridad Operacional presentado por su empresa, el cual fue verificado mediante auditoría realizada los días 28 y 29 de julio de 2015 por el Grupo de Gestión de Seguridad Operacional y su PMA.

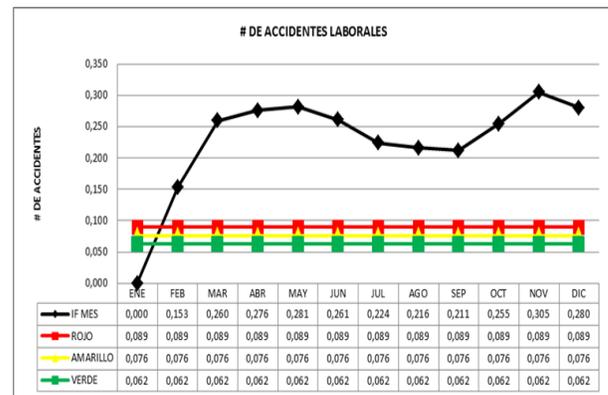
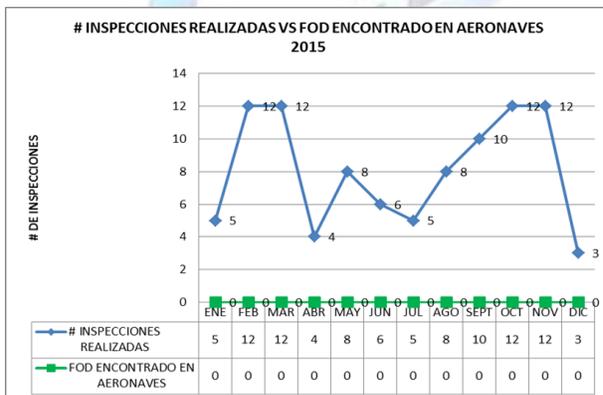
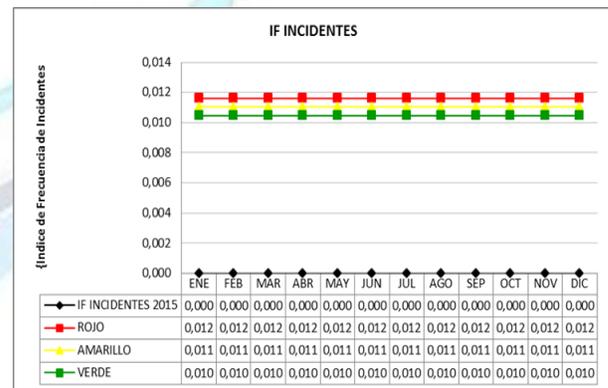
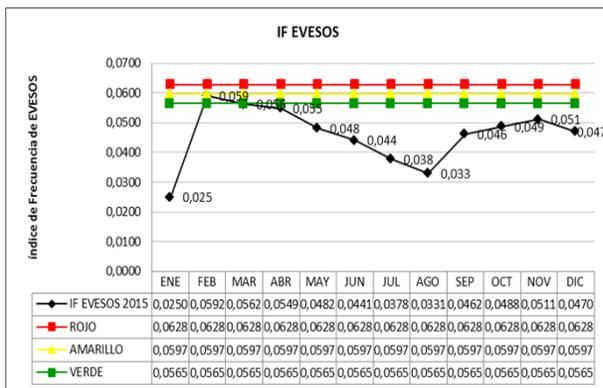
Esta aprobación estará vigente hasta el 28 de julio de 2017, fecha en la cual se efectuará una nueva verificación al Sistema. No obstante, la aprobación de su SMS podrá ser retirada por la UAEAC si la organización no mantiene el sistema según fue evaluado. En consecuencia, la UAEAC efectuará comprobaciones esporádicas de campo o documentales para evidenciar el cumplimiento práctico de tales aspectos de mejora.

Atentamente,

FREDDY AUGUSTO BONILLA HERRERA  
Secretario de Seguridad Aérea

Copia: Ing. Néstor Pardo - PMA  
Proyecto: Casa D. Barón  
Revisó: Sergio Francisco Velásquez Vélez  
Rut: electrónica: fang740NE@ciac.gov.co

Clase: 5008 2.8-12-08  
Versión: 01  
Fecha: 2008/08/11  
Página: 1 de 1



## 7. DESARROLLAR EL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Durante la vigencia 2015, la Oficina de Talento Humano dio cumplimiento a los Planes de Bienestar y Capacitación. Igualmente, el Centro de Entrenamiento dio cumplimiento al Plan Anual de Entrenamiento del personal técnico.

De la misma manera, se ha venido trabajando en la implementación de la Cultura de Clase Mundial y la Gestión del Cambio a fin de asegurar la adopción exitosa de las mejores prácticas que contemplan la obtención de nuevas certificaciones y la implantación de la ERP-SAP.

## 8. PARTICIPAR ACTIVAMENTE EN PROYECTOS DE INNOVACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

En la vigencia 2015 se desarrollaron tres proyectos de Innovación, Ciencia y Tecnología como se indica a continuación:

### PROYECTO UAV (Avance 90%)



Durante el año 2015 se diseñaron y ejecutaron de diversas mejoras a los sistemas abordo de la plataforma aérea, las cuales incluyeron el nuevo cableado eléctrico de todas los terminales y cables de los sistemas aviónicos y electrónicos del UAV. Adicionalmente, se reconfiguraron

varios equipos y sistemas de comunicación, datos, navegación y administración de potencia eléctrica, para volverlos más eficientes y alistarlos para pruebas. Se rediseñó el sistema de dirección de tren de nariz a través de un dispositivo electromecánico más eficiente y preciso. Se rediseñaron los tanques de combustible en materiales compuestos dado que los anteriores estaban hechos en metal remachado y presentaban fugas. Finalmente, se reemplazó el tren de aterrizaje principal, se rediseñó y fabricó enteramente en maquinado de control numérico (CNC), dado que durante los primeros vuelos de prueba del avión el tren original sufrió daños irreparables, sin afectar el resto de la estructura del avión.

### PROYECTO PLANO ALAR (Avance 94.1%)

En el 2015 se fabricó la estructura de una aeronave Calima T-90 con la finalidad de ser sometida a esfuerzos para obtener una serie de datos que ayudarán a conocer aún más el comportamiento de la aeronave.



### PROYECTO LABORATORIO DE ENSAYOS (Avance 88%)

El laboratorio de ensayos es una de las capacidades que se ha desarrollado para efectuar pruebas estructurales y de sistemas aeronáuticos bajo normativa FAR 23. Es un proyecto enmarcado dentro del proceso de certificación CALIMA T-90 actualmente en ejecución entre la Sección Certificación Aeronáutica de la Defensa (SECAD) y la CIAC.



En relación con el cumplimiento de los puntos de la matriz de certificación se incluye:

- Levantamiento dimensional
- Pruebas de laboratorio de estructuras metálicas y en materiales compuestos
- Elaboración de protocolos para pruebas de Interferencia Electromagnética (EMI) y Compatibilidad Electromagnética (EMC) para equipos de aviónica
- Análisis estructural
- Análisis aerodinámico
- Interpretación de análisis de elementos finitos (FEA)
- Determinación de zonas y puntos críticos
- Elaboración de protocolos para ensayos en tierra y en vuelo

Es importante anotar que en Julio de 2015 se hizo la presentación oficial del plan de intención de certificación del Calima T90 para aprobación ante las dos autoridades aeronáuticas colombianas: Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil (UAEAC) y la Sección de Certificación Aeronáutica de la Defensa (SECAD).



## 5. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA COMPAÑÍA

La evolución previsible de la Corporación está plasmada en el Plan Estratégico Institucional 2015-2018 y el Plan de Acción 2016, dentro de los cuales se destacan:

### PERSPECTIVA FINANCIERA

- Consolidar internamente unos ingresos operacionales del 8% anual y cumplir un EBITDA superior al 12%

### PERSPECTIVA CLIENTE

- Obtener la capacidad de mantenimiento de aviones ATR-42
- Obtener la capacidad para realizar mantenimiento de aviones Airbus A320
- Obtener la capacidad para realizar el mantenimiento a la aeronave Boeing 737 series
- Venta de aeronaves T-90C al Ministerio de Defensa Nacional y al canal civil
- Incrementar las ventas y fabricación de partes aeronáuticas
- Lograr un contrato de mantenimiento con un país de la región
- Crecer en ventas a la Fuerza Pública
- Sostener los clientes actuales del Canal Civil y fortalecer el posicionamiento en el mismo
- Incrementar las ventas de mantenimiento y reparación de equipos y componentes aeronáuticos
- Realizar plan de visitas a Bolivia, Panamá y Guatemala tendiente a concretar las propuestas presentadas en la vigencia 2015
- Continuar la modernización de aeronaves T-27 Tucano
- Modernizar nuevas cabinas de aeronaves
- Incrementar las ventas de servicios de entrenamiento técnico y operacional
- Lograr el crecimiento de los contratos en Zona Franca
- Incrementar las ventas de servicios de NDT
- Obtener la capacidad de mantenimiento de los conjuntos de frenos de las aeronaves asignadas

### PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

- Realizar la implementación exitosa del ERP-SAP



- Modernizar el sistema de información organizacional
- Modernizar la infraestructura TICs
- Modernizar el sistema de conectividad organizacional
- Fortalecer la gestión y competitividad
- Adquirir equipos y herramientas para el desarrollo de nuevas capacidades
- Obtener la Certificación ISO 14001, AS 9100/9110 y BASC
- Alinear los sistemas informáticos con los parámetros internacionales de seguridad de la información de la ISO 27001
- Adecuar la infraestructura para el soporte de nuevas capacidades, mejora de la seguridad de la cadena de suministros
- Realizar el mantenimiento mayor de la infraestructura

### PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y DESARROLLO

- Implementar el Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI)
- Alcanzar la certificación del T-90 para el mercado civil
- Desarrollar un Aeronave Remotamente Tripulada (ART) Táctica
- Desarrollar una aeronave de Propósito General de 4/6 pasajeros
- Ejecutar el Plan de Transferencia de Conocimiento y Entrenamiento



## ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

A la fecha la Corporación cuenta con las siguientes licencias de SOFTWARE en apoyo a la gestión institucional:

Tipo de Producto	Producto	Versión Licencia	Cantidad	Tipo Licenciamiento
Aplicativo	Office Professional	Plus 2010	8	Volumen
Aplicativo	Office Professional	Plus 2013	19	Volumen
Aplicativo	Project Professional	2010	10	Volumen
Servidor	Exchange Server - Standard	2013	1	Volumen
Servidor	Exchange Server Standard CAL – Device CAL	2013	150	Volumen
Servidor	Project Server – Device CAL	2010	10	Volumen
Servidor	Windows Remote Desktop Services – User CAL	2012	5	Volumen
Servidor	Windows Server - Standard	2012 R2	3	Volumen
Servidor	Windows Server - Standard	2012	2	Volumen
Servidor	Windows Server - Standard	2008 R2	2	Volumen
Servidor	Windows Server – User CAL	2012	111	Volumen
Servidor	Windows Server – User CAL	2008	40	Volumen
Servidor	Fortinet	2015	1	Volumen
Antivirus	Kaspersky BusinessSpace Security	2013	90	Volumen



## 6. OPERACIONES CELEBRADAS CON LOS SOCIOS Y CON LOS ADMINISTRADORES

De acuerdo con la composición accionaria de la Corporación indicada previamente, las operaciones realizadas con los socios en la vigencia 2015 fueron:

- Ministerio de Defensa Nacional
  - Contratos con la Fuerza Pública por valor de \$115.345.918.986,35
- Agencia Logística de las Fuerzas Militares
  - Contrato Pólizas Seguros Generales y Póliza de Aviación CIAC por valor de \$629.587.223
- Unidad Administrativa Especial Aeronáutica Civil
  - Contrato 15000001-OH-2015 por valor de \$1.195.200.000 para el Mantenimiento de las aeronaves asignadas
- SATENA
  - Contratos para la prestación de servicios de soporte logístico para sus aeronaves por valor de \$771.375.344,45

No se realizaron operaciones con los administradores.

## 7. RESULTADOS FINANCIEROS

Los siguientes corresponden a los resultados financieros de la vigencia 2015:

### BALANCE GENERAL COMPARATIVO

COD	CONCEPTO	2015	AV	2014	AH
	<b>ACTIVO</b>				
	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>104.663.121.303</b>	<b>89,3%</b>	<b>87.947.514.317</b>	<b>19,0%</b>
11	EFFECTIVO	43.441.375.477	37,1%	26.676.700.935	62,8%
14	DEUDORES	49.553.549.810	42,3%	47.212.293.182	5,0%
15	INVENTARIOS	10.416.949.302	8,9%	12.947.190.820	-19,5%
19	OTROS ACTIVOS	1.251.246.714	1,1%	1.111.329.380	<b>12,6%</b>
	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>12.555.269.496</b>	<b>10,7%</b>	<b>12.763.675.799</b>	<b>-1,6%</b>
12	INVERSIONES	922.104.006	0,8%	950.814.630	-3,0%
16	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	8.353.857.012	7,1%	7.284.404.275	14,7%
19	OTROS ACTIVOS	3.279.308.479	2,8%	4.528.456.894	-27,6%
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>117.218.390.799</b>	<b>100,0%</b>	<b>100.711.190.116</b>	<b>16,4%</b>
	<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>				
	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>55.534.940.100</b>	<b>95,6%</b>	<b>49.507.904.042</b>	<b>12,2%</b>
24	CUENTAS POR PAGAR	41.065.087.917	70,7%	17.563.011.426	133,8%
25	OBLIGACIONES LABORALES	92.384.717	0,2%	112.717.450	-18,0%
27	PASIVOS ESTIMADOS	4.221.994.524	7,3%	5.004.283.769	-15,6%
29	OTROS PASIVOS	10.155.472.943	17,5%	26.827.891.397	-62,1%
	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>2.534.670.797</b>	<b>4,4%</b>	<b>2.399.784.055</b>	<b>5,6%</b>
27	PASIVOS ESTIMADOS	2.534.670.797	4,4%	2.399.784.055	5,6%
29	OTROS PASIVOS	0	0,0%	0	0,0%
	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>58.069.610.897</b>	<b>100,0%</b>	<b>51.907.688.097</b>	<b>11,9%</b>
	<b>PATRIMONIO</b>				
3204	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	2.448.581.380	4,1%	2.448.581.380	0,0%
3215	RESERVAS	8.675.347.764	14,7%	6.486.787.144	33,7%
3225	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	32.609.076.417	55,1%	24.643.955.938	32,3%
3230	RESULTADOS DEL EJERCICIO	9.301.740.910	15,7%	10.153.681.099	-8,4%
3235	SUPERÁVIT POR DONACIÓN	127.210.126	0,2%	127.210.126	0,0%
3240	SUPERÁVIT POR VALORIZACION	935.491.014	1,6%	740.912.047	26,3%
3243	SUPERÁVIT PARTICIPACION PATRIMONIAL	247.777.201	0,4%	247.777.201	0,0%
3245	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	3.954.597.084	6,7%	3.954.597.084	0,0%
3255	PATRIMONIO INSTITUCIONAL INCORPORADO	848.958.006		0	0,0%
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>59.148.779.902</b>	<b>100,0%</b>	<b>48.803.502.019</b>	<b>21,2%</b>
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>117.218.390.799</b>		<b>100.711.190.116</b>	<b>16,4%</b>
	<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>				
83	DEUDORAS DE CONTROL	4.078.009.448		4.041.282.456	0,9%
89	DEUDORAS POR CONTRA (CR)	(4.078.009.448)		(4.041.282.456)	0,9%
	<b>TOTAL CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
	<b>CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS</b>				
93	ACREEDORAS DE CONTROL	20.485.652.283		(17.019.965.457)	-220,4%
99	ACREEDORAS POR CONTRA (DB)	(20.485.652.283)		17.019.965.457	-220,4%
	<b>TOTAL CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>



## ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONOMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL

COD	CONCEPTO	2015	AV	2014	AH
	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>141.932.291.641</b>	<b>100,0%</b>	<b>105.750.724.866</b>	<b>34,2%</b>
<b>42</b>	<b>VENTA DE BIENES</b>	<b>45.957.633.789</b>	<b>32,4%</b>	<b>36.647.606.826</b>	<b>25,4%</b>
4210	BIENES COMERCIALIZADOS	46.221.995.935	32,6%	36.868.332.118	25,4%
4295	DEVOLUC, REBAJAS Y DESCOTOS EN VENTA DE BIENES (DI	(264.362.146)	-0,2%	(220.725.292)	
<b>43</b>	<b>VENTA DE SERVICIOS</b>	<b>95.974.657.852</b>	<b>67,6%</b>	<b>69.103.118.040</b>	<b>38,9%</b>
4390	OTROS SERVICIOS	97.407.046.354	68,6%	74.743.876.947	30,3%
4395	DEVOLUC, REBAJAS Y DESCOTOS EN VENTA DE SERV. (DB)	(1.432.388.502)	-1,0%	(5.640.758.907)	-74,6%
	<b>Menos: COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION</b>	<b>120.362.483.556</b>	<b>84,8%</b>	<b>87.362.540.205</b>	<b>37,8%</b>
7403	SERVICIOS DE MANTENIMIENTO	120.362.483.556	84,8%	87.362.540.205	37,8%
	<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	<b>21.569.808.085</b>	<b>15,2%</b>	<b>18.388.184.661</b>	<b>17,3%</b>
	<b>Menos: GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>7.862.444.819</b>	<b>5,5%</b>	<b>6.236.197.960</b>	<b>26,1%</b>
5101	SUELDOS Y SALARIOS	1.150.171.976	0,8%	1.059.149.973	8,6%
5102	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	93.015.645	0,1%	247.629.230	-62,4%
5103	CONTRIBUCIONES EFECTIVAS	129.822.687	0,1%	122.031.056	6,4%
5104	APORTES SOBRE LA NÓMINA	36.116.900	0,0%	32.210.253	12,1%
5111	GENERALES	4.066.170.350	2,9%	3.085.275.284	31,8%
5120	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS	1.531.559.874	1,1%	873.660.244	75,3%
5304	PROVISIÓN PARA DEUDORES	10.074.167	0,0%	6.337.970	58,9%
5330	DEPRECIACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	845.513.219	0,6%	809.903.950	4,4%
	<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>13.707.363.267</b>	<b>9,7%</b>	<b>12.151.986.701</b>	<b>12,8%</b>
<b>48</b>	<b>Mas: INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>9.706.032.152</b>	<b>6,8%</b>	<b>8.572.329.329</b>	<b>13,2%</b>
4805	FINANCIEROS	961.826.983	0,7%	1.197.033.693	-19,6%
4806	AJUSTE POR DIFERENCIA EN CAMBIO	7.108.941.539	5,0%	7.049.516.566	0,8%
4808	OTROS INGRESOS ORDINARIOS	36.791.974	0,0%	2.311.271	1491,9%
4810	EXTRAORDINARIOS	1.061.896.687	0,7%	132.026.305	704,3%
4815	AJUSTE DE EJERCICIOS ANTERIORES	536.574.968	0,4%	191.441.494	180,3%
<b>58</b>	<b>Menos: GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>11.038.845.509</b>	<b>7,8%</b>	<b>8.470.098.931</b>	<b>30,3%</b>
5803	AJUSTE POR DIFERENCIA EN CAMBIO	5.642.664.112	4,0%	7.767.214.895	-27,4%
5805	FINANCIEROS	315.059.786	0,2%	413.184.951	-23,7%
5806	OTROS GASTOS ORDINARIOS	28.710.625	0,0%	0	0,0%
5808	PERDIDA EN RETIROS DE ACTIVOS	177.407.859	0,0%	0	0,0%
5810	EXTRAORDINARIOS	33.815	0,0%	1.086.708	-96,9%
5815	AJUSTE DE EJERCICIOS ANTERIORES	4.874.969.311	3,4%	288.612.377	1589,1%
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>12.374.549.910</b>	<b>8,7%</b>	<b>12.254.217.099</b>	<b>1,0%</b>
5313	Menos: PROVISION IMPUESTO A LA RENTA	3.072.809.000	2,2%	2.100.536.000	46,3%
	<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>9.301.740.910</b>	<b>6,6%</b>	<b>10.153.681.099</b>	<b>-8,4%</b>



## 8. CONCLUSIONES

- La CIAC S.A. ha evolucionado hasta convertirse en la organización líder de la industria aeroespacial nacional en la ejecución integral de procesos de fabricación, mantenimiento, modernización y servicios asociados como se evidencia del crecimiento sostenido de sus ingresos en las últimas vigencias.
- La CIAC S.A. dentro de su trayectoria de evolución ha venido obteniendo logros importantes pero también ha tenido que afrontar los retos propios de la industria en que se desenvuelve su accionar, lo cual ha demandado decisiones conducentes a la reorientación del quehacer institucional.
- El análisis permanente del entorno y los escenarios posibles son claves en la toma de decisiones estratégicas conducentes al sostenimiento y proyección de la posición lograda por la Corporación en los mercados comercial y militar.
- La logística es un factor clave para el éxito de las operaciones conducentes a la materialización de los objetivos estratégicos de una organización como la CIAC S.A.
- El desarrollo de las iniciativas de investigación, desarrollo e innovación corporativas conducentes al aumento de su portafolio de productos y servicios acorde con las necesidades del mercado; de modernización organizacional e implementación de nuevas capacidades enfocadas al fortalecimiento de su ventaja competitiva; del desarrollo industrial y la modernización de equipamiento dirigido al cabal cumplimiento de los atributos de calidad establecidos por parte de los entes reguladores y certificadores; del desarrollo de competencias empresariales, entrenamiento y capacitación a fin de soportar la implementación de la cultura de clase mundial; y el mejoramiento de la infraestructura, transporte y comunicaciones orientado a garantizar el cumplimiento de los estándares de seguridad, calidad y confiabilidad establecidos son claves para el futuro de la organización.

La CIAC S.A. somete a consideración y aprobación de los señores accionistas las actividades administrativas, operativas y financieras de la Corporación correspondientes a la vigencia



CORPORACION DE LA INDUSTRIA AERONAUTICA COLOMBIANA S.A.  
MANTENIMIENTO Y DESARROLLO AERONAUTICO  
CDF-010 (UAEAC) -NIT. 899.999.278-1

2015.

De los señores miembros de la Junta Directiva con toda consideración,

*-ORIGINAL FIRMADO POR-*

General del Aire (RA) JOSÉ JAVIER PÉREZ MEJÍA  
Viceministro de Defensa para el GSED y Bienestar  
Presidente Junta Directiva CIAC S.A.

General del Aire (RA) FLAVIO ENRIQUE ULLOA ECHEVERRY  
Gerente General CIAC S.A.

Coronel (RA) ALVARO MOLANO VALBUENA  
Coordinador Oficina Planeación y Sistemas

PAOLA XIMENA RAMÍREZ BERNAL  
Profesional Oficina Planeación y Sistemas