



NOTA DE ESTUDIO

DECIMOTERCERA CONFERENCIA DE NAVEGACIÓN AÉREA

Montreal, Canadá, 9 al 19 de octubre de 2018

COMITÉ A

Cuestión 4 del
orden del día: Implementación del sistema mundial de navegación aérea y función de los grupos
regionales de planificación y ejecución (PIRG)
4.1: Beneficios económicos derivados de la aviación

IMPORTANCIA PARA LOS ESTADOS DE LA ELABORACIÓN DE PLANES
ESTRATÉGICOS DE AVIACIÓN CIVIL

(Nota presentada por la República Dominicana)

RESUMEN

En esta nota se presenta la metodología adoptada por el Estado Dominicano para la elaboración de su plan estratégico de aviación civil, vinculado a la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), en donde se resalta la importancia de la adopción de un modelo de gestión basado en políticas estatales modernas, autonomía financiera, un marco regulatorio robusto, un modelo de excelencia para la gestión y el fortalecimiento institucional y la seguridad operacional como eje principal. Estos aspectos garantizan un crecimiento notable en el desarrollo económico de los Estados, tal como se puede cuantificar en los beneficios sociales y económicos de la conectividad de la aviación y la seguridad operacional en la Republica Dominicana, que representa un 11.7% del producto interno bruto.

Medidas propuestas a la Conferencia: Se invita a la Conferencia a:

- a) crear conciencia en los Estados sobre la necesidad de elaborar planes estratégicos y de desarrollo de la aviación civil, vinculado a los planes nacionales de desarrollo y a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS); y
- b) solicitar a la OACI establecer líneas de acción para fortalecer la preparación de los Estados a través de cursos y colaboraciones entre los Estados para la elaboración y seguimiento de Planes Estratégicos en la aviación civil.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 La República Dominicana entendiendo la necesidad de realizar cambios significativos que aportaran a la mejora de la gestión y por ende, al sistema de aviación civil, se embarcó en una reestructuración tanto orgánica como administrativa; a fin de adaptarse a los parámetros modernos de la nueva gestión proactiva. En esta ocasión presentamos de forma resumida el esquema utilizado para la implementación de la planificación estratégica de aviación civil, alineada a la Estrategia Nacional de Desarrollo dominicano, los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y la metas gubernamentales del Estado.

¹ La versión en español fue proporcionada por la República Dominicana

2. ANALISIS

2.1 El primer paso fue la adaptación de la normativa vigente, con la promulgación de la ley de aviación civil, 491-06, y su posterior modificación, 67-13, lo que permitió la creación del Instituto Dominicano de Aviación Civil (IDAC) como una autoridad de aviación civil moderna, proactiva y autónoma; con libertad de gestión de sus recursos financieros, para poder llevar a cabo los objetivos trazados y, que al mismo tiempo que permitió expandir los límites de inversión extranjera en la aviación, sirvió de pilar para el desarrollo efectivo del transporte aéreo en el estado Dominicano.

2.2 A partir de la ley se inicia una nueva etapa en la aviación civil dominicana, dando paso al proceso de fortalecimiento institucional para elevar el nivel de los recursos humanos tanto administrativos como técnicos, permitir la automatización de los servicios y enmarcar la gestión en un esquema de procesos; con lo que se comenzó el cambio en la cultura organizacional hacia un enfoque a la seguridad operacional, calidad, continuidad del negocio y modelo en la administración pública.

2.3 En el año 2012 el Estado Dominicano promulga la ley 1-12, Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, en donde establece los objetivos país al 2030; al mismo tiempo que vincula claramente sus líneas de acción a los 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS). En esta etapa la prioridad para la aviación civil fue fortalecer la capacidad y eficiencia de la navegación aérea. Una vez en marcha el plan de implementación para esta línea de acción, el estado inicia políticas efectivas para la consolidación de la seguridad operacional en el sistema de aviación civil dominicano.

2.4 Para este entonces, el IDAC vincula su plan de navegación aérea con el Plan Global de Navegación Aérea (GANP) y el eje 3 de la estrategia nacional de desarrollo que procura una economía sostenible integradora y competitiva; quedando el plan estratégico de aviación civil vinculado además al eje 1 sobre fortalecimiento institucional, que procura una administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados y al eje 4 que procura una Sociedad de Producción y Consumo Ambientalmente Sostenible que se adapta al cambio climático, y a los objetivos estratégicos 1, 2, 4 y 5 de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI).

2.5 Implementación de la metodología.

Tres factores o ejes fueron identificados como base para el desarrollo de los objetivos estratégicos de la aviación civil y el desarrollo nacional:

1. un marco regulatorio para la aviación civil. Esto incluye la ley de aviación civil y el Reglamento aeronáutico dominicano, en el cual se vierten los diferentes Anexos al *Convenio sobre Aviación Civil Internacional* (Doc 7300) para completar el marco regulatorio de la aviación civil nacional;
2. una infraestructura de navegación aérea de última generación, apoyada en las mejoras por bloques del sistema de aviación (ASBU) y siguiendo el plan regional para la implantación de la navegación aérea basada en la performance; y
3. un esquema de desarrollo y fortalecimiento institucional. Este es el principal soporte para el establecimiento y consecución de los objetivos del plan de aviación civil. Este desarrollo y fortalecimiento abarca aspectos como la capacitación y especialización del personal técnico, personal de apoyo y personal estratégico, una plataforma sistematizada que optimiza la productividad, a través de diferentes sistemas de gestión de Calidad, Medio ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional, Seguridad de la Información; así como la gestión de transparencia que brinda el acceso al ciudadano cliente para la obtención y provisión de servicios en la plataforma de gobierno electrónico. Esto permite la generación del cambio de una cultura organizacional

hacia la excelencia enfocado en el logro de la visión. A partir de estos ejes, se siguió el esquema siguiente:

Pasos	Descripción	Entregable
<i>Análisis de contexto (Interno)</i>	<i>En esta etapa se analizan los factores internos de gran influencia para la organización. Se puede utilizar la herramienta DAFO.</i>	- Fortalezas Identificadas -Oportunidades Identificadas -Debilidades Identificadas -Amenazas Identificadas
<i>Análisis de contexto (externo)</i>	<i>En esta etapa se analizan los factores externos de gran influencia para la organización. Se podría utilizar la herramienta PESTAL.</i>	-Análisis político -Económico -Social -Tecnológico -Ambiental -Legislativo
<i>Revisión de propuestas de políticas</i>	<i>En esta etapa, basado en los análisis previos se evalúa las posibles modificaciones para la misión, visión y valores de la organización.</i>	-Misión ajustada -Visión ajustada -Valores ajustados
<i>Establecimiento de los objetivos estratégicos</i>	<i>Se establecen los objetivos estratégicos de la aviación civil y se vinculan a los a los objetivos de la estrategia nacional de desarrollo y a los objetivos de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI).</i>	-Objetivos estratégicos planteados.
<i>Definición de las perspectivas</i>	<i>Se establecen las distintas perspectivas de la organización (de resultados, partes internas, procesos internos y desarrollo)*aunque se trabajen bajo una metodología común, las perspectivas son intrínsecas de cada organización.</i>	Perspectivas definidas
<i>Potenciadores de la estrategia</i>	<i>Se definen los potenciadores o factores críticos para la estrategia (mejora continua de seguridad operacional, cumplimiento de la satisfacción, innovación de los procesos internos y la gestión del cambio institucional. *aunque se trabajen bajo una metodología común, los potenciadores son intrínsecos de cada organización.</i>	Potenciadores definidos
<i>Objetivos específicos</i>	<i>Se elaboran los objetivos específicos para cada eje estratégico de la aviación civil y su vinculación a las perspectivas.</i>	Objetivos específicos definidos vinculados a las perspectivas.
<i>Diseño de indicadores</i>	<i>Se elaboran los indicadores para medir el logro de los objetivos plasmados. Estos deben ser SMART. Específicos, Medibles, alcanzables-Retadores, Realísticos y oportunos.</i>	-Indicadores definidos
<i>Cuadro de mando integral (Balanced Score Card)</i>	<i>Se elabora el cuadro de mando integral en donde se plasma la planificación para su ejecución y monitoreo sistemático. En nuestro caso es una herramienta automatizada adaptada a nuestra organización y sistema de gestión integral.</i>	Cuadro de mando integral realizado
<i>Plan operativo anual</i>	<i>En esta etapa se definen las iniciativas, actividades y tareas necesarias así como los recursos requeridos para el logro de los objetivos específicos previamente planteados, en un esquema por años, para facilitar la adecuada gestión de los recursos</i>	Plan operativo Anual
<i>Elaboración de Presupuesto</i>	<i>Luego de la realización del plan operativo anual, y la determinación de los recursos necesarios para el mismo, se elabora el presupuesto requerido para la correcta implementación del plan.</i>	Presupuesto definido
<i>Programa de seguimiento</i>	<i>Luego de esquematizado el plan estratégico y los planes operativos, se requiere el seguimiento a la implementación de las actividades y a la medición del logro de los objetivos a través de los indicadores. La organización realiza un programa de seguimiento sistemático y periódico</i>	-Programa de seguimiento, medición de los objetivos logrados y control del plan aprobado -Informe de Resultados de cumplimiento -Informe de Resultados de los indicadores

3. CONCLUSIÓN

- 3.1. Presentamos este sencillo esquema que puede ser utilizado por los Estados como referencia y punto inicial, para adecuarlo a sus propias particularidades; ya que ha sido de gran utilidad para la República Dominicana, cuyos resultados en desarrollo económico-social son, en gran parte, debido a la planificación de las políticas y líneas de acción implementadas en la aviación; que se ha consolidado como el pilar catalizador de la economía, a través del turismo; puesto que el crecimiento promedio de las operaciones aéreas en los últimos años es de un 7%. Tan sólo de enero a junio de este año 2018 se evidencia un 5,7% de crecimiento en relación con el año anterior, aportando al producto interno bruto un 11,7%.
- 3.2. Dentro de los resultados alcanzados resalta el Programa Universal de Auditoría de la Vigilancia de la Seguridad Operacional (USOAP), que pasó de un 86% en el 2009 a un 91,32% en la actualidad.
- 3.3. El IDAC se complace en poner a disposición de los Estados, a través del acompañamiento de la oficina Norteamérica, Centroamérica y el Caribe (NACC), las buenas prácticas implementadas y seguirá trabajando sin descansar para mejorar la buena gestión que le ha permitido ganarse la confianza depositada por los millones de personas a quienes sirve nuestro sistema de aviación cada año; al tiempo de cumplir con los mandatos dispuestos por la OACI, aportando así al crecimiento continuo y al desarrollo económico de la región.

— FIN —