



NOTA DE ESTUDIO

AVSEC/FAL/RG/6 — NE/16
07/06/16

SEXTA REUNIÓN DEL GRUPO REGIONAL SOBRE SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN Y FACILITACIÓN (AVSEC/FAL/RG/6)

Oficina Regional NACC de la OACI, Ciudad de México, México, del 6 al 10 de junio de 2016

Cuestión 6 del Orden del día

Programas y proyectos - Seguridad de la Aviación (AVSEC) y Facilitación (FAL) 6.1 Informe de la Segunda Reunión del Grupo de Trabajo sobre el Plan Estratégico (2/GTPE)

INFORME DEL GRUPO DE TRABAJO SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO DEL GRUPO REGIONAL AVSEC/FAL

(Presentada por Argentina)

RESUMEN EJECUTIVO	
Presentación de los resultados de la implementación de Plan Estratégico del Grupo Regional sobre Seguridad de la Aviación y Facilitación NAM/CAR/SAM OACI/CLAC.	
Acción:	Las acciones sugeridas se encuentran detalladas en el punto 3) de la presente NE.
<i>Objetivos Estratégicos:</i>	<ul style="list-style-type: none">Seguridad de la aviación y facilitación
<i>Referencias:</i>	<ul style="list-style-type: none">Términos de Referencia, Programa de Trabajo y Proyectos para el Grupo Regional sobre Seguridad de la Aviación y Facilitación NAM/CAR/SAM OACI/CLAC (AVSEC/FAL/RG)Reporte Final AVSEC/FAL/RG/5

1. Introducción

1.1 En la Quinta Reunión del Grupo Regional sobre seguridad de la aviación y facilitación celebrada en Lima Perú en junio de 2015, se concluyó que el Grupo de Tarea sobre Plan Estratégico (GTPE), sea un grupo ad-hoc permanente que ayude a verificar la implementación del Plan Estratégico y que su metodología sea aplicada en los proyectos del AVSEC/FAL/RG.

1.2 Cabe recordar que el tratamiento del Plan Estratégico incluyó la revisión de los Términos de Referencia, Programa de Trabajo y Proyectos para el Grupo Regional sobre Seguridad de la Aviación y Facilitación NAM/CAR/SAM OACI/CLAC (AVSEC/FAL/RG), lo cual incluyó la incorporación del punto 11) Programas de Trabajo, Plan estratégico y últimos Proyectos.

1.3 El punto mencionado en el numeral anterior incorpora:

- a) Un procedimiento de trabajo interno para el Grupo Regional AVSEC/FAL de la OACI/CLAC y los Grupos de tarea;
- b) Modelo de comunicación del Estado coordinador a todos los integrantes del Grupo de tarea; y
- c) Método para determinar el avance de un Grupo de tarea del Grupo Regional AVSEC/FAL OACI/CLAC para cumplir con sus metas.

2. Revisión

2.1 Los objetivos principales del Plan Estratégico se dividen en la proyección, la ejecución y la evaluación de las tareas que el Grupo Regional aprueba en sus reuniones anuales, correspondiendo a cada una de las partes (Estados Coordinadores, Estados Integrantes del Grupo de Tareas y Secretaría).

2.2 Durante la Segunda Reunión del Grupo de Trabajo sobre el Plan Estratégico (GTPE/2) realizada en México, previa al AVSEC/FAL/RG/6, se identificó la necesidad de familiarizar a los demás Estados miembros del AVSEC/FAL/RG con la metodología del Plan Estratégico, y se sugirió la realización de un Taller de familiarización sobre este tema, si el tiempo y los recursos lo permiten hasta antes de fin de 2016. También se consideró la realización de teleconferencias de tópicos específicos para guiar a los Estados Coordinadores y los Estados integrantes de los diferentes proyectos, y ayudar en el avance de cada proyecto utilizando la metodología del Plan estratégico.

2.3 La Reunión también consideró la importancia de realizar una reunión previa a la siguiente Reunión del AVSEC/FAL/RG con todos los Estados coordinadores de los proyectos y los Estados integrantes para ver el avance de cada proyecto y de esta forma lograr los objetivos trazados para cada proyecto. Esta reunión debería realizarse en febrero de cada año, es decir tres o cuatro meses antes de la plenaria.

2.4 En el transcurso de la Reunión se llevó a cabo un ejercicio práctico sobre el desarrollo de cuatro proyectos con los Estados coordinadores presentes, y el uso de la metodología y los formularios del Plan estratégico, y una posterior revisión de cada exposición, con el fin de aclarar las dudas que podrían tener dichos grupos de trabajo.

3. Acción Sugerida

3.1 Se invita a la Reunión a:

- a) analizar la Nota de Estudio presentada y su Apéndice, intercambiar experiencias en la implementación del Plan Estratégico en el marco de los Grupos de Tareas y sugerir las medidas que sean pertinentes;

- b) instar a que los Estados apoyen y participen en el taller de familiarización del Plan Estratégico, para que durante el desarrollo de los diferentes proyectos, se utilice la metodología acordada del Plan Estratégico, y
- c) instar a que los Estados consideren la importancia de realizar una reunión previa a cada Reunión del AVSEC/FAL/RG con todos los Estados coordinadores de los proyectos y los Estados integrantes para ver el avance de cada proyecto. Esta reunión, debería realizarse en febrero de cada año, es decir tres o cuatro meses antes de la plenaria. En caso de no haber Estados anfitriones, las Oficinas Regionales de la OACI podrían ser la alternativa para la realización de dichos eventos.

APÉNDICE
PLAN ESTRATÉGICO DEL GRUPO REGIONAL SOBRE SEGURIDAD DE LA AVIACIÓN
Y FACILITACIÓN (AVSEC/FAL/RG) DE LA OACI/CLAC

El modelo de planeación estratégica que utilizará el AVSEC/FAL/RG estará basado en cuadros de análisis derivados de la metodología conocida como **Hoshin Kanri**.

Hoshin es un proceso sistemático –paso a paso– para determinar prioridades, desarrollar planes para asegurar que cada prioridad sea abordada adecuadamente, revisar el progreso de los planes y hacer ajustes cuando sea necesario. Mediante este modelo, se pretende eliminar la duplicidad de esfuerzos y unificar la planeación estratégica del Grupo de Trabajo.

Se podrán utilizar las siguientes técnicas a los efectos de obtener la información requerida para completar las planillas que plantea el método:

- Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)
- Análisis de las desviaciones (AD)
- Análisis de campos de fuerza
- Principio de Pareto
- Lluvia de ideas creativa
- Multivoto
- Voto negativo

Beneficios del uso de la metodología aprobada:

- Mejora el proceso de planeación basado en prioridades
- Aclara las responsabilidades
- Ayuda a lograr consenso sobre los problemas y las prioridades
- La forma de documentación y revisión permite tomar mejores decisiones y corregir los principales problemas
- Mejora la comunicación
- Facilita el trabajo de equipo

El proceso aprobado

Se trata de la aplicación de un ciclo conocido como Planear, Hacer, Controlar, Actuar (PHCA) para medir el progreso en el cumplimiento de los objetivos establecidos previamente.

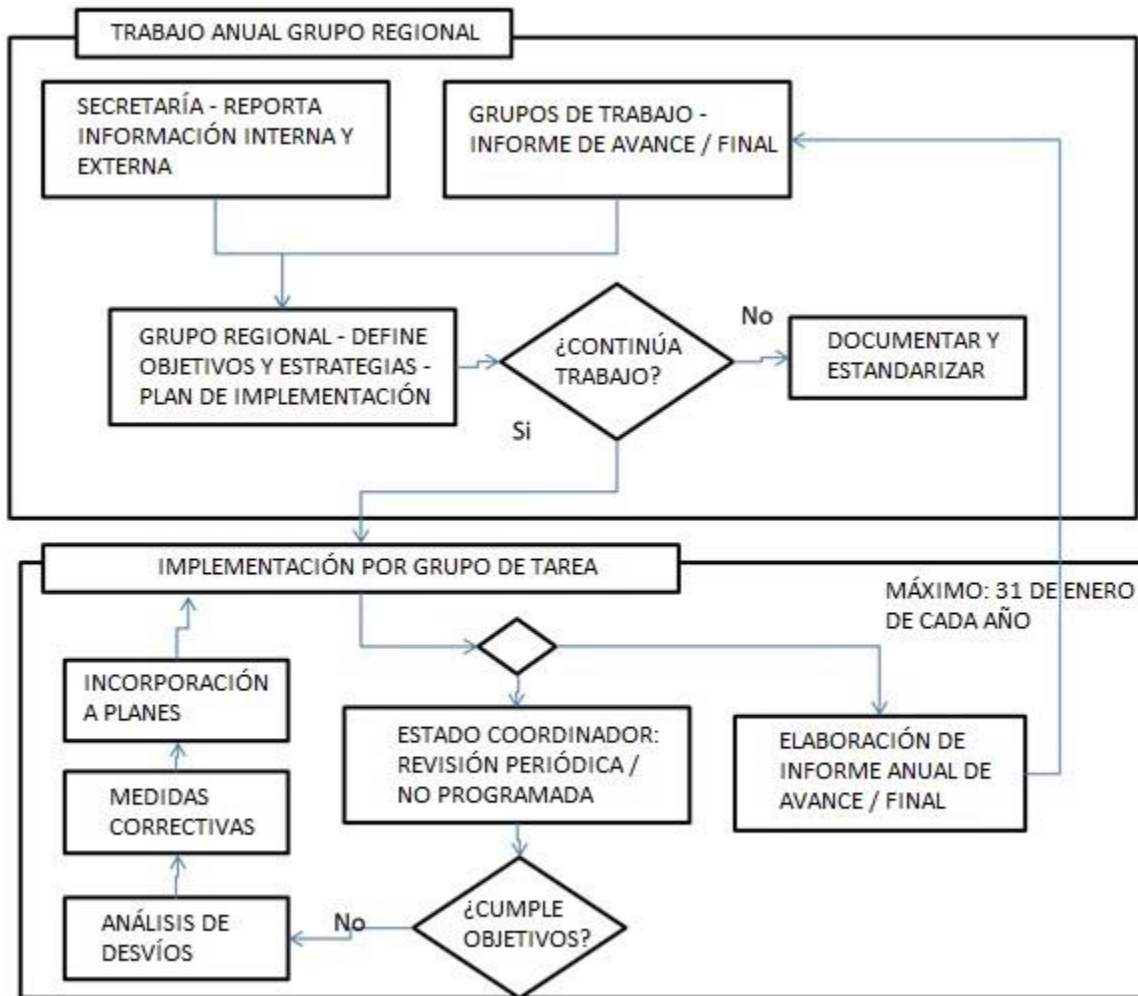
El proceso comienza con una evaluación tanto interna como externa en la que se consideran varios aspectos en forma similar al análisis FODA y finalmente se identifican los elementos claves o de mayor importancia.

Se redactan los objetivos y las estrategias para lograr su cumplimiento, de forma tal que a cada objetivo le corresponde una o más estrategias, y finalmente se desarrollan los planes de implementación.

Se trabaja luego en el proceso de implementación y se llevan a cabo revisiones de forma periódicas y no programadas (la clave del proceso), ya que ambas permiten detectar tempranamente los desvíos que pueden llevar a la falta de cumplimiento de los objetivos en tiempo y forma.

Si los resultados no fueran tal como se esperaba, es tiempo de realizar un análisis de los desvíos y llevar a cabo medidas correctivas, las que deben ser implementadas de inmediato.

Diagrama de flujo del método aprobado:



1. El plan anual

El plan anual constituye parte del ciclo PHCA. Se incluye cada objetivo y las estrategias a ser utilizadas para su logro. Seguidamente se aplica la forma de medición de los resultados (en concordancia con los indicadores establecidos para dicha medición en la planificación efectuada), la asignación del responsable y la fecha establecida para una revisión programada.

CUADRO DE PLANEAMIENTO				
Período:		Página ... de ...		
Preparado por:		Fecha:		
Revisado por:		Fecha:		
Objetivo	Estrategia	Medición de resultados	Responsable	Fecha de revisión

La medición de los resultados debería responder a la pregunta: ¿Cómo podemos saber si una estrategia ha sido implementada exitosamente?

2. El cuadro de revisión

El cuadro de revisión anual aplica un ciclo conocido como PHCA para medir el progreso en el cumplimiento de los objetivos establecidos oportunamente.

CUADRO DE REVISIÓN			
Período:		Página ... de ...	
Preparado por:		Fecha:	
Revisado por:		Fecha:	
Objetivo	Resultado real	Resumen de análisis de desvíos	Consecuencias para el próximo período

3. El plan de implementación

El plan de implementación es un detallado plan táctico que produce un listado con las responsabilidades de cada uno de los miembros del grupo para la implementación de cada estrategia en particular.

Como parte de este formulario se incluye un calendario similar al que se usa habitualmente en los diagramas de barras para el control de las actividades. De esta forma cada uno de los ítems de implementación de una estrategia determinada, mostrará en forma gráfica el inicio y finalización programados.

Conforme se va avanzando, se pueden realizar verificaciones para determinar si el progreso es el esperado y en caso negativo, analizar los motivos y tomar acciones correctivas.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN														
Período:			Página ... de ...											
Preparado por:			Fecha:											
Revisado por:			Fecha:											
Estrategia	Ítem de implementación	Res- pon- sable	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D

4. El informe de desvíos

El informe de desvíos es un procedimiento formal para registrar el análisis de los desvíos presentados. Es una parte crucial en la implementación de este proceso. Cuando los resultados difieren respecto a lo planeado, se requiere un análisis para determinar las causas del desvío.

Este formulario debería ser completado tan pronto como se presente un desvío y debería ser procesado en tiempo y forma.

Este informe describe los desvíos y produce un análisis detallado de las causas. Adicionalmente registra las acciones tomadas como respuesta a los desvíos.

Las acciones pueden estar divididas en tres fases:

- La primera es la generación de contramedidas de emergencia para reducir el problema tan pronto como se lo ha detectado.
- La segunda es una medida de corto plazo para impedir que el problema vuelva a presentarse.
- La tercera es la determinación de las raíces o causas del problema y su erradicación definitiva.

INFORME DE DESVÍOS	
Período:	Página ... de ...
Preparado por:	Fecha:
Revisado por:	Fecha:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción del problema 2. Circunstancias en las que se presentó el problema 3. Causas que provocaron el problema 4. Medidas correctivas tomadas 5. Resultados de las medidas correctivas 6. Medidas para prevenir que vuelva a ocurrir 7. Plan para eliminar las causas 8. Problemas remanentes o nuevos 	

5. Compatibilización de enfoques y definiciones de OACI y CLAC

Si bien ambas organizaciones buscan los mismos resultados, a lo largo del tiempo ambas han empleado métodos, definiciones y enfoques particulares. A fin de proporcionar una ayuda que evite la duplicidad de esfuerzos en el futuro, se brinda a continuación la información básica como para que los grupos de tarea puedan continuar trabajando con base en lo que hubieran aprobado oportunamente. Lo ideal sería que en el mediano plazo se lograra un vocabulario común y también una metodología común.

A tal efecto, se considera que el proceso propuesto en este documento es compatible con lo realizado hasta ahora tanto por la OACI como por la CLAC, y en consecuencia los distintos grupos de tarea podrán aplicarlo, adaptándolo a su experiencia y sus necesidades.

CLAC	OACI	INTERPRETACIÓN
Macrotarea	Programa	Programas genéricos de la OACI y la CLAC
Tareas – (Grupo Ad Hoc)	Grupo de tarea	Parte de un Programa al que se le asignan objetivos
Etapas o actividades	Actividades	Actividades
Ponente	Estado u organismo coordinador	Estado miembro responsable por una macrotarea Estado coordinador de un proyecto
Miembro de grupo	Miembro de grupo (Estado contribuyente)	Estado u organismo contribuyente que forma parte de un Grupo de tarea
Visión	Visión	Concepto de visión
Proyectar a la CLAC como un organismo esencial de apoyo a los Estados miembros, destinado a constituirse como plataforma para impulsar el desarrollo y seguridad de la aviación civil internacional en la región latinoamericana	Lograr el desarrollo seguro, protegido y sostenible de la aviación civil.	Visión de ambas organizaciones
Propósito	Misión	Concepto de misión
Establecer las Macrotareas, los Puntos Focales, el calendario de cumplimiento y los mecanismos de medición como apoyo a la gestión de las Autoridades y en el desarrollo de la industria de la aviación civil, cumpliendo los objetivos trazados	Ser el foro global de los Estados y organizaciones internacionales para la aviación civil internacional.	Misión de ambas organizaciones

CLAC	OACI	INTERPRETACIÓN
Objetivo	Objetivo	Concepto de objetivo
Comité Ejecutivo		Comité Ejecutivo de la CLAC (Responsable por el seguimiento del cumplimiento de las macrotareas)
Meta de gestión	Resultados	Resultado parcial de una macrotarea o un programa
Indicador de desempeño		Cumplimiento de ejecución de etapas dentro de los plazos establecidos
Grupo de expertos	Grupo de tarea	Grupo compuesto por representantes de varios Estados que trabaja sobre un tema determinado
<p>Fórmula de cálculo de indicador de desempeño</p> $PI = \sum_{i=1}^4 Ai * Pi$ <p>Donde: Ai = 1 si cumple la i-ésima etapa y 0 si no cumple. Pi = Ponderación de la i-ésima parte</p>		Fórmula para establecer el grado de cumplimiento de una meta de gestión o un resultado (compuesto por varias actividades). El resultado es 1 si se cumplió en su totalidad y menor a 1 si se cumplió parcialmente