

PLAN ESTRATÉGICO 2014-2017



“Hacer mejor lo que hacemos bien”

PLAN ESTRATÉGICO 2014-2017



“Hacer mejor lo que hacemos bien”

PLAN ESTRATÉGICO 2014-2017

FICHA TÉCNICA

NOMBRE DE LA PUBLICACIÓN:
Plan Estratégico 2014-2017

OBJETIVO GENERAL:
Establecer lineamientos básicos
para el desarrollo institucional
en el período trazado.

FECHA DE EMISIÓN:
Enero, 2014

MEDIOS DE DIFUSIÓN:
Impreso y Página web
www.idac.gov.do

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN:
Francisco J. Manzuela
Diseñador Gráfico
Academia Superior de
Ciencias Aeronáuticas (ASCA).

CRÉDITOS EQUIPO

Dr. Alejandro Herrera R.
Secretario de Estado, Director General.

CTA. Santiago Rosa Martínez
Sub-Director General.

Sr. Johann Estrada
Director de Vigilancia y
Seguridad Operacional.

Dra. Enna de Arredondo
Directora de Planificación
y Desarrollo.

Sr. Sergio Ramirez
Coordinador de Dirección II.

Sr. Rodolfo Victoria
Inspector de Operaciones,
Coordinador Técnico.

CTA. Betty Castaing
Coordinadora de Proyectos.

CTA. Eddian Méndez
Coordinador de la Unidad Interna de
Seguimiento de los Accidentes e
Incidentes de la Aviación Civil.

Lic. Annis Agramonte
Enc. Departamento de Sanciones.

Lic. Máximo Brenes
Enc. Departamento
de Atención Ciudadana.

Ing. Tanya Pichardo
Enc. Departamento
Planeamiento Estratégico.

Lic. Flabia Berroa
Enc. Departamento
de Gestión Integral.

Lic. Clara Fernández
Encargada Departamento
Gestión de Proyectos.

Lic. Rosa Moquete
Coordinador de Dirección.

Lic. José Arismendy Monegro
Analista de Recursos Humanos

Lic. Carlos J. Yunén
Consultor.



UNIDAD ENCARGADA:
Comisión para la Elaboración
del Plan Estratégico del IDAC.



**TRAINAIR
PLUS**



LIC. DANILO MÉDINA
EXCELENTÍSIMO SEÑOR PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA
GESTIÓN DE GOBIERNO 2012-2016

ÍNDICE DE CONTENIDO

■ CONTEXTO: INTEGRANDO LAS TENDENCIAS GLOBALES -----	13
■ PALABRAS DEL DIRECTOR GENERAL -----	17
■ PROCEDIMIENTOS -----	22
■ ¿QUÉ ES EL IDAC? -----	24
■ ¿PARA QUÉ EXISTE EL IDAC? -----	25
■ PROPÓSITO -----	26
■ MISIÓN -----	27
■ ¿PARA QUIÉN EXISTE EL IDAC? -----	28
■ GRUPOS DE INTERÉS -----	29
■ EVALUACIÓN DE PODER / INTERÉS -----	30

EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO

■ ANALISIS FODA -----	34
■ FODA: FORTALEZAS -----	36
■ FODA: OPORTUNIDADES -----	37
■ FODA: DEBILIDADES -----	38
■ FODA: AMENAZAS -----	39

ANALISIS FODA

■ FODA (F-D) -----	42
■ FODA (F-O) -----	43
■ FODA (F-A) -----	44
■ VISIÓN -----	46
■ IMPLICACIONES CLAVES -----	48
■ RESULTADOS ESPERADOS AL 2017 -----	50
■ INDICADORES CLAVES -----	53
■ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS -----	54
- CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA INTERNACIONAL Y NACIONAL.	
- ESTRATEGIAS PARA ARMONIZAR MEJORAS POR BLOQUES EN LA AVIACIÓN CIVIL.	
- MISIÓN DE LA REPÚBLICA DOMINICANA ANTE LA OACI GESTIÓN 2014-2017.	
- FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.	
- DESARROLLO INTEGRAL DEL FACTOR HUMANO.	
- MODERNIZACIÓN GLOBAL DE LOS SERVICIOS.	
■ FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO -----	60

CONTEXTO:

INTEGRANDO LAS TENDENCIAS GLOBALES

Para la elaboración de un Plan Estratégico objetivo y que realmente contribuya a nuestro desarrollo como país, el Instituto Dominicano de Aviación Civil (IDAC) ha acogido directrices y ha integrado en su visión las tendencias globales de los organismos nacionales e internacionales que rigen su misión, siempre con miras a optimizar su gestión hacia la calidad total y la satisfacción de sus clientes y relacionados.

La aviación, como medio de transporte, sincroniza nuestro país con otros, por lo que los esfuerzos que realice el IDAC en materia de aviación civil ameritan consideraciones que van más allá de las fronteras nacionales. La Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) es la encargada de regular y normalizar esta actividad a nivel mundial. La República Dominicana, a través del IDAC, figura como Estado miembro de OACI, donde fue recientemente escogida para formar parte su respetuoso Consejo en reconocimiento a los grandes avances del país en el sector aeronáutico.

OACI desarrolló su **Plan Mundial de Navegación Aérea 2013–2028** ofreciendo una visión a largo plazo que ayudará a los Estados a garantizar la continuidad y la armonización de sus programas de modernización con miras a la interoperabilidad mundial del espacio aéreo, observando los desafíos futuros del sistema de la aviación. Mediante un enfoque estructurado por Bloques en intervalos de cinco años, plantea mejoras de la eficiencia operacional medibles y proporciona una base para que las estrategias de inversión sean seguras, generando el compromiso de los Estados, fabricantes de equipos, explotadores y proveedores de servicios de aviación civil. Para su implementación efectiva es imperante que la planificación, la ejecución y la colaboración de los proyectos de la aviación estén más integradas a niveles regional y estatal.

Por tanto, el IDAC, como autoridad de la aviación civil dominicana, determinó considerar las tendencias y las líneas de acción de OACI dentro de su planificación estratégica y dentro de sus planes operativos anuales.

Por otra parte, el IDAC forma parte de la sinergia entre las acciones gubernamentales y debe orientar sus esfuerzos según lo dispuesto en la Ley No. 1-2012 que establece la **Estrategia Nacional de Desarrollo 2030**. Cada gestión de Gobierno deberá contribuir a la implementación de esta Estrategia a través de las políticas públicas plasmadas en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, los planes institucionales, sectoriales y territoriales y los presupuestos nacionales y municipales, para el logro de la Visión de la Nación de largo plazo que cita “la República Dominicana es un país próspero, donde las personas viven dignamente, apegadas a valores éticos y en el marco de una democracia participativa que garantiza el Estado social y democrático de derecho y promueve la

equidad, la igualdad de oportunidades, la justicia social que gestiona y aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora, sostenible y territorialmente equilibrada e integrada y se inserta competitivamente en la economía global”.

Para alcanzar esta Visión de Nación, las políticas públicas se articularán en torno a cuatro Ejes Estratégicos, de los cuales el IDAC contribuirá a los siguientes:

Tercer Eje, que procura una Economía Sostenible, Integradora y Competitiva.

Cuarto Eje, que procura una Sociedad de Producción y Consumo Ambientalmente Sostenible que Adapta al Cambio Climático.

Dentro de las estrategias del Gobierno de crear más y mejores políticas públicas para el desarrollo productivo, el Presidente Danilo Medina ha prestado especial atención al **sector turismo**, estableciendo la meta de aumentar en los próximos 10 años el número de turistas hasta alcanzar la cifra de 10.000.000.

El IDAC es un ente público especializado y técnico, a cargo de la supervisión y control de la aviación civil en la República Dominicana. Esta iniciativa presidencial es otro pilar que será contemplado como parte de las estrategias institucionales mediante gestiones puntuales que garanticen la seguridad operacional, preservando vidas y dando las facilidades para el fomento de la aviación civil, con ello generando un impacto directo en la economía nacional, mediante la estabilidad que su gestión representa para el Turismo y la inversión extranjera.

PALABRAS DEL DIRECTOR GENERAL



Ante la cambiante realidad del mundo moderno, dirigir o gestionar una organización con cierto nivel de efectividad y certeza, importando poco que sea pública o privada, es casi imprescindible prevalerse de la planeación estratégica como metodología de trabajo para aclarar el camino, encarando retos, desafíos, amenazas y oportunidades, propias de unos tiempos dominados por los cambios permanentes, y no exentos de incertidumbre, en un transitar tras unos objetivos alcanzables.

Ante los cambios permanentes y los desafíos por igual, la primera obligación de un directivo consciente de la época que vivimos, consiste en conocer el rol estratégico de su organización, comprender hondamente los cambios y avances experimentados, la importancia de las mejoras continuas, proponerse permanentemente nuevos logros, y de lograrlos, continuar sin vanagloriarse de ellos, ni quedarse ahí, apostando siempre a la calidad del desempeño y de los servicios que brinda al usuario, como única vía para encontrar la excelencia aspirada.

De manera que el Directivo o líder de la organización procura el éxito mediante la utilización de herramienta como lo es el plan estratégico, el cual, como en la ocasión que nos ocupa, por primera vez responde de forma objetiva y realista a las necesidades y requerimientos de una entidad definida en su visión; donde quiere ir, su propósito o misión; que sintetizan su importancia, a partir de un tiempo medible proyectado hacia el futuro inmediato.

Reitero, por primera vez el Instituto Dominicano de Aviación Civil se dota de un Plan Estratégico surgido de sus entes responsables, que potencia lo establecido y trazado en la ley 491-06, que organiza esta entidad para atender en condición de autoridad aeronáutica nacional todo lo relativo a garantizar la seguridad operacional de la aviación civil en la República Dominicana.

Quizás no resulte ocioso resaltar la trascendencia e importancia que tiene la aviación civil en el mundo de hoy, sin cuya actividad estamos seguro el mundo no sería igual, razón que ha permitido acuñar la frase: “no hay vida sin aviación”

Para matizar aún más, según datos proporcionados por la Asociación Internacional de Transporte Aéreo, mejor conocida por sus siglas en inglés IATA, “Durante 2013, por primera vez, el transporte de pasajero por la vía aérea alcanzó la astronómica suma de 3 billones de personas.” Una verdadera proeza que confirma claramente el alto porcentaje de seres humanos que diariamente y de forma creciente hacen uso del avión como su medio de transporte predilecto.

Y este solo dato, expresa el extraordinario reto que representa para las autoridades aeronáuticas de todos nuestros países el constante crecimiento de esta actividad, sin detrimento de mantenerla en los niveles óptimos y confiables, sobre todo en los aspectos de seguridad, que es la explicación de lo que aparenta algo paradójico en nuestro tiempo; a mayor tráfico aéreo menos accidentes fatales, circunstancia que no es fortuita, sino el resultado de la regulación y coordinación que a nivel mundial se ha realizado de forma sostenida desde 1944 cuando surge la Organización de Aviación Civil Internacional OACI, como entidad especializada de Naciones Unidas encargada de liderar esta actividad a nivel planetaria.

Para coordinar y trabajar de acuerdo a los parámetros que traza la OACI, existe el Instituto Dominicano de Aviación Civil, IDAC, como continuidad de la antigua Dirección General de Aeronáutica Civil, surge en el 2006 a raíz de la promulgación de la ley No. 491-06, que además cuenta con el merito de que implicó una completa reorganización de todo el sector aeronáutico nacional, y sentó las bases para todo el desarrollo ulterior que aun hoy no concluye.

Gracias a sostenidos procesos de mejoras continuas, en un corto tiempo esta organización ha construido una historia que en la actualidad le sitúa como una entidad gubernamental exitosa y modelar en el cumplimiento de sus roles, que se mantiene a la vanguardia de los cambios y avances que le permiten no solo seguir siendo efectiva y moderna, sino además, colocarse a la altura de la importancia reservada en la ejecución de la estrategia nacional de desarrollo.

Como es de todos conocidos la República Dominicana es un país ubicado en territorio insular, que ha hecho del turismo su industria sin chimenea, y su mejor fuente de ingresos de divisas, por lo que entiendo esta fuera de todas dudas la importancia del sector de la aeronáutica civil, y por consiguiente, de la organización que como el IDAC, está llamada a regular, vigilar, supervisar y promoverle en la República Dominicana.

Para lograr su alta misión, el IDAC se acoge y organiza su trabajo partir de los ocho (8) elementos críticos: Legislación; Regulaciones Operacionales; Organización, Funciones de Vigilancia; Entrenamiento Expertos Técnicos; Guías, Procedimientos e Información; Obligaciones de Licencias y Certificación; Obligaciones de Vigilancia e Inspección; y Solución a Preocupaciones sobre Seguridad Operacional; que definen un sistema de aviación civil moderno y seguro, estos a su vez encuentran en el presente plan estratégico, la vía para su realización efectiva enlazando con el gran propósito de continuar impulsando la consolidación institucional y el desarrollo integral de esta organización, lo cual solo se logra, si del consenso en base a objetivos, pasamos a la acción y ejecución del mismo de forma coordinada y medible.



Dr. Alejandro Herrera R.
Secretario de Estado,
Director General

PROCEDIMIENTOS

El Programa de Planificación Estratégica del IDAC es una herramienta elaborada con el objetivo de obtener un acompañamiento técnico, metodológico y logístico en el desarrollo de las actividades institucionales, mediante la definición de la misión, visión y valores, la formulación de principios, objetivos, políticas y estrategias generales, sustentados en las competencias y responsabilidades institucionales establecidas en la Constitución y las Leyes.

El esquema de trabajo desarrollado hace énfasis tanto en los planteamientos de la estrategia como en los mecanismos de pensamiento y acción para la construcción del futuro de la institución, así como en la necesidad de contextualizar el proceso y sus productos dentro de las leyes y normativas que sirven de marco a este proceso, entre ellas: la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, y el Sistema Nacional de Planificación.

El trabajo desarrollado permitirá lograr el objetivo de conducir un proceso participativo y dinámico para desarrollar y establecer el modelo estratégico de la institución, su plan estratégico, sus planes operativos y el sistema de métricas correspondientes, cubriendo desde el año 2014 hasta el 2017 inclusive, a través de talleres y reuniones de trabajo, con un estilo metodológico completamente práctico, dinámico y participativo, el cual ha descansado sobre una variedad de herramientas de alta productividad y alto impacto, entre las que se encuentran nuestras metodologías de

estrategia creativa, nuestra herramienta APM (Acelerador de Procesos Mentales), así como técnicas de análisis estratégico sistémico, entre otras.

El programa se desarrolla en varias fases con los niveles más altos de gerencia media.

LA METODOLOGÍA DE TRABAJO UTILIZADA FUE:

- **Revisar** la misión, visión, objetivos y estrategias de la Institución, utilizando una metodología participativa que involucre a todo el personal directivo, técnico y operativo clave de la misma.
- **Desarrollar** el nuevo Plan Estratégico con Visión, Misión, Objetivos, Estrategia y Proyectos Institucionales para los próximos cuatro años.
- **Definir** Planes de Acción para cada objetivo y/o proyecto definido con resultados esperados e indicadores de medición del impacto de los mismos.
- **Definir** Indicadores de Gestión / Desempeño por cada directriz estratégica.
- **Diseñar** un Sistema de Medición del Cumplimiento de los Planes y Proyectos definidos.



¿QUÉ ES EL IDAC?

- Ente estatal descentralizado, que regula y promueve la aviación civil en República Dominicana; proveedora de servicios de navegación aérea y que aporta al desarrollo de la nación.
- Un ente estatal descentralizado, facilitador de los servicios de navegación aérea.
- Reguladora y promotora de la aviación civil en la República Dominicana.
- Contribuye al desarrollo nacional.



¿PARA QUÉ EXISTE EL IDAC?

- Para gestionar de forma sostenible todo el ámbito operacional de la aviación civil, fiscalizando el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales, fomentando el crecimiento del sector y garantizando la seguridad de las operaciones aéreas.
- Para fiscalizar el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales sobre aviación civil.
- Para fomentar la protección del medio ambiente en la industria aeronáutica.
- Para fomentar el desarrollo económico sostenible que la aviación civil supone y proveer servicios de navegación.
- Para regular, certificar y vigilar la actividad aérea civil, garantizando la seguridad operacional de la misma.

PROPÓSITO





¿PARA QUIÉN EXISTE EL IDAC?

Operadores de Aeropuertos

Personas (según definición de la Ley)

Escuelas y Talleres

Usuarios (Clientes misionales)

Operadores Aéreos

Personal Aeronáutico

Industria Aeronáutica

Instituciones y Organizaciones Internacionales

GRUPOS DE INTERÉS

Organizaciones nacionales e internacionales

Organizaciones afines

Organizaciones homólogas

Instituciones nacionales reguladoras y/o supervisoras

Asociaciones del sector

Comunidades aledañas a las operaciones aeronáuticas

Proveedores

Servidores públicos del IDAC

EVALUACIÓN DE PODER / INTERÉS

GRUPOS DE INTERÉS	RESPONSABILIDAD/ EXPECTATIVA CLAVE	EVALUACIÓN DEL IDAC
ORGANIZACIONES NACIONALES E INTERNACIONALES	R. MANTENER ACTUALIZADAS LAS NORMAS Y DARLES CUMPLIMIENTO E. CUMPLIR Y HACER CUMPLIR LAS NORMAS ESTABLECIDAS	8
ORGANIZACIONES AFINES	R. CUMPLIR LOS DECRETOS QUE ESTABLECE LA DISTRIBUCIÓN DE LA TASA AERONÁUTICA POR PASAJERO E. FORMALIZAR ACUERDOS INTER-INSTITUCIONALES DE COOPERACIÓN RECÍPROCA	10
ORGANIZACIONES HOMÓLOGAS	CUMPLIMIENTO Y RECIPROCIDAD	9
INSTITUCIONES NACIONALES Y REGULADORAS Y/O SUPERVISORAS	CUMPLIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMATIVA	8
ASOCIACIONES NACIONALES INTERNAS Y EXTERNAS	R. ESTABLECER ALIANZAS ESTRATÉGICAS CONFORME A LAS METAS INSTITUCIONALES ESTABLECIDAS Y HACERLOS PARTICIPES DE LAS MISMAS E. APOYO Y CUMPLIMIENTO A LO ACORDADO	9
SOCIEDAD, COMUNIDADES ALEDAÑAS A LAS OPERACIONES AERONÁUTICAS	MINIMIZAR IMPACTO AMBIENTAL GENERADO POR LA INDUSTRIA AERONÁUTICA	7

CLIENTE	RESPONSABILIDAD/ EXPECTATIVA CLAVE	EVALUACIÓN DEL IDAC
INDUSTRIA AERONÁUTICA	REGULAR EFICAZMENTE LA ACTIVIDAD AERONÁUTICA	7
ESCUELAS Y TALLERES	CERTIFICACIÓN	8
OPERADORES DE AEROPUERTOS	CERTIFICACIÓN	3
OPERADORES AÉREOS	R. MANTENER UNA REGULACIÓN ADECUADA Y ACTUALIZADA AL DESEMPEÑO DE SUS ACTIVIDADES E. CUMPLAMOS CON LOS REQUERIMIENTOS Y RECIBIR UN SERVICIO CON CALIDAD	8
PERSONAL AERONÁUTICO	REGULARLO, CERTIFICARLO Y VIGILARLO	7
CLIENTES / USUARIOS	BRINDAR UN SERVICIO SEGURO, CONFIABLE Y EFICIENTE	8
PERSONAS	VIGILANCIA DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL	8
PROVEEDORES	CUMPLIMIENTO Y RECIPROCIDAD	10
SERVIDORES PÚBLICOS DEL IDAC	R. DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO E. COMPROMISO ÉTICO	10

LEYENDA: R. = RESPONSABILIDAD E. = EXPECTATIVA CLAVE

EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO



ANÁLISIS FODA

El mundo ha sufrido trascendentes cambios en los últimos años en los aspectos geopolíticos, económicos y financieros. Esas profundas modificaciones se suceden sin solución de continuidad, razón por la cual vivimos en el cambio permanente.

Las exigencias consecuentes a la globalización de los mercados, que definen a esta era como de economía sin fronteras dado que comercialmente las organizaciones pueden estar constituidas en diversos países, presenta como signo visible una feroz competencia.

El cambio es indetenible y continuo: los cambios tecnológicos imponen cambios culturales y éstos a su vez nuevos cambios tecnológicos en un ciclo de permanente retroalimentación, confirmando que participar del mercado global no es un placer, sino tan solo una necesidad de supervivencia.

Esta época de cambio permanente promueve situaciones confusas, paradójicas. Por un lado es imperioso que las organizaciones logren la plena participación de todos sus integrantes, estableciendo sistemas participativos de gestión. Y, por otro, y en ocasiones de manera simultánea, realizar achicamiento de las estructuras que en oportunidades incluye a quienes son los partícipes de la transformación, el análisis FODA permite realizar un análisis del entorno interno y externo de la organización para la definición de las estrategias a seguir.

FODA

Fortalezas

Ley 491-06 y su modificación 67-13

Personal Técnico y Especializado

Sistema Integral de Gestión Certificado en Calidad, Medioambiente y Salud y Seguridad Ocupacional

Resultados por encima del promedio de América Latina en auditoría IASA y USOAP

Plataforma de Docencia Virtual

Contar con un centro de instrucción de aviación civil-CIAC-Cert. Trainair Plus por OACI

Disponibilidad de adecuados recursos tecnológicos

Prestigio Nacional e Internacional

Estándares OACI / Certificaciones

FODA

Oportunidades

Redistribución de las tasas aeronáuticas

Surgimiento de nuevas líneas aéreas dominicanas

Nuevas alianzas estratégicas

Disponibilidad de nueva tecnología y reducción de costos de la misma

Apoyo de las autoridades de la aviación civil (AAC) de la región

Demandas de capacitación de técnicos extranjeros

Meta de 10,000,000.00 de turistas, según plan del gobierno

FODA

Debilidades
Falta de Alineación del compromiso transversalmente
Mecanismos de implementación de legislación aplicable lento
Planificación institucional deficiente (Falta de estadísticas operativas)
Falta de análisis Costo-Beneficio (Optimizar Recursos)
Desviación de los procedimientos establecidos
Escaso establecimiento de políticas
Comunicación interdepartamental débil
Muchas direcciones operan como partes independientes
Multilocalidad
No existe la valoración de cargos
Carencia de políticas salariales
Sobrecarga de actividades laborales a las mismas personas
Baja tasa de cobros por servicios y productos
Desarrollo desigual áreas de la institución

FODA

Amenazas
Grupos de poder y su influencia en el sector aeronáutico
Constataciones graves en auditoria IASA y USOAP
Posibles accidentes aéreos
Posible cambio Director General
Disposiciones gubernamentales que contravengan los planes y misión de la institución.
Posible reducción de los ingresos
Potenciales nuevas exigencias de la Industria Aeronáutica



ANÁLISIS FODA

FODA (F-D)

Fortalezas

1. Ley Núm. 491-06 y su modificación 67-13
2. Personal Técnico y Especializado
3. Sistema Integral de Gestión Certificado en Calidad, Medioambiente y Salud y Seguridad Ocupacional
4. Resultados por encima del promedio de América Latina en auditoría IASA y USOAP
5. Plataforma de Docencia Virtual
6. Contar con un centro de instrucción de aviación civil-CIAC-Cert. Trainair Plus por OACI
7. Disponibilidad de adecuados recursos tecnológicos
8. Prestigio Nacional e Internacional
9. Estándares OACI/Certificaciones

Debilidades

1. Alineación del compromiso transversalmente
2. Mecanismos de implementación de legislación aplicable (lento)
3. Planificación institucional deficiente (Falta de estadísticas operativas)
4. Falta de análisis Costo-Beneficio (Optimizar Recursos)
5. Desviación de los procedimientos establecidos
6. Establecimiento de políticas
7. Comunicación interdepartamental débil
8. Muchas direcciones operan como partes independientes
9. Multilocalidad
10. No existe la valoración de cargos
11. Carencia de políticas salariales
12. Sobrecarga de actividades laborales a las mismas personas
13. Baja tasa de cobros por servicios y productos
14. Desarrollo desigual áreas de la institución

- Implementar el Plan de Acción NOBACI (Normas Básicas de Control Interno). Para mitigar las debilidades 2,4,6,7 y 10, utilizando el SIG.
- Establecer una política de Recursos Humanos y medir su cumplimiento a través del Sistema de Recursos Humanos. **Debilidades 11 y 12.**
- Elaborar e Implementar un Procedimiento para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley Núm. 41-08 (Arts. 81-84) de Función Pública. **Debilidad 1.**
- Utilizar la herramienta de la plataforma virtual para sensibilizar y motivar al personal en diferentes temas de interés. **Debilidad 1,7 y 10.**
- Conformar un Comité para evaluar y redefinir las tasas de cobros por productos. **Debilidad 14.**
- Identificar cuales datos estadísticos se requieren para la Planificación Institucional, y llevar un control estadísticos que permita la toma de decisiones (determinando que datos necesitamos de cada área) y establecer las estrategias que apoyen la mejora de los procedimientos institucionales. **Debilidades 3, 5 y 8.**
- Evidenciar a través de datos estadísticos el aporte de la gestión de cada una de las áreas en el cumplimiento de las metas de seguridad operacional. **Debilidad 3.**
- Contar con las herramientas transversales del Sistema Integrado de Gestión, utilizando los recursos tecnológicos en todas las localidades del IDAC. **Debilidad 9.**

FODA (F-O)

Fortalezas

1. Ley Núm. 491-06 y su modificación 67-13
2. Personal Técnico y Especializado
3. Sistema Integral de Gestión Certificado en Calidad, Medioambiente y Salud y Seguridad Ocupacional
4. Resultados por encima del promedio de América Latina en auditoría IASA y USOAP
5. Plataforma de Docencia Virtual
6. Contar con un centro de instrucción de aviación civil-CIAC-Cert. Trainair Plus por OACI
7. Disponibilidad de adecuados recursos tecnológicos
8. Prestigio Nacional e Internacional
9. Estándares OACI/Certificaciones

Oportunidades

1. Redistribución de las tasas aeronáuticas
2. Surgimiento de nuevas líneas aéreas dominicanas
3. Nuevas Alianzas estratégicas
4. Disponibilidad de nueva tecnología y reducción de costos de la misma
5. Apoyo de las autoridades de la Aviación Civil (AAC) de la región
6. Demandas de capacitación de técnicos extranjeros
7. Meta de 10,000,000.00 de turistas, según plan del gobierno

- Realizar un estudio de viabilidad para el Incremento de las tasas aeronáuticas. **Oportunidad 1.**
- Identificar y establecer alianzas con grupos de interés relevantes que apoyen las estrategias del IDAC. **Oportunidad 3.**
- Optimizar la plataforma tecnológica existente y mantener la sostenibilidad del servicio en las localidades. **Oportunidad 4.**
- Lograr una mayor proyección internacional. **Oportunidad 5.**
- Elaborar programas formativos (presencial y virtual) para satisfacer la capacitación requerida por personal extranjero. **Oportunidad 3 y 6.**
- Aprovechar los recursos económicos producto del aumento de turistas que visitan nuestro país. **Oportunidad 7.**

FODA (F-A)

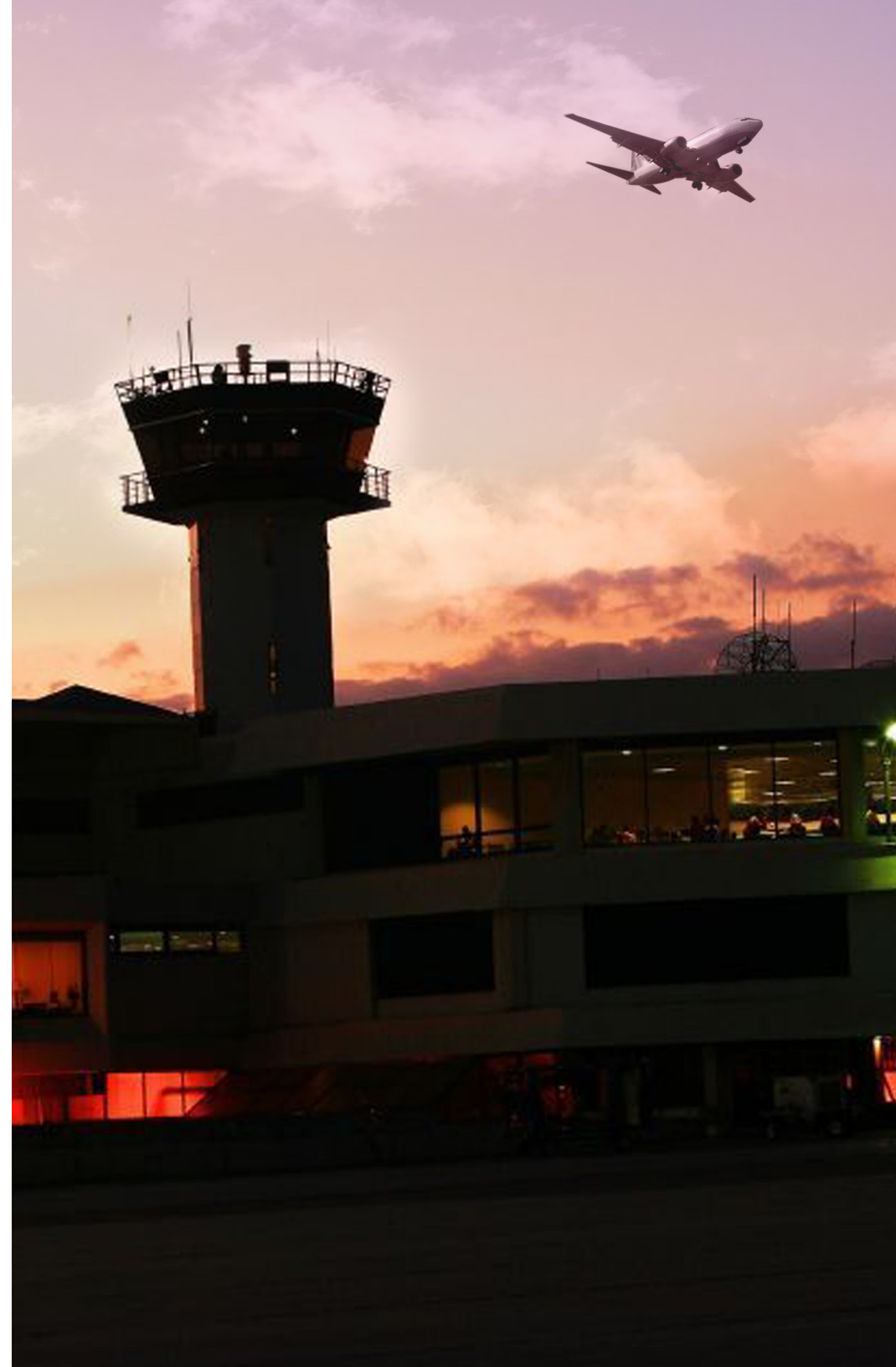
Fortalezas

1. Ley Núm. 491-06 y su modificación 67-13
2. Personal Técnico y Especializado
3. Sistema Integral de Gestión Certificado en Calidad, Medioambiente y Salud y Seguridad Ocupacional
4. Resultados por encima del promedio de América Latina en auditoría IASA y USOAP
5. Plataforma de Docencia Virtual
6. Contar con un centro de instrucción de aviación civil-CIAC-Cert. Trainair Plus por OACI
7. Disponibilidad de adecuados recursos tecnológicos
8. Prestigio Nacional e Internacional
9. Estándares OACI/Certificaciones

Amenazas

1. Grupos de poder y su influencia en el sector aeronáutico
2. Constataciones graves en auditoría IASA y USOAP
3. Posibles accidentes aéreos
4. Posible cambio de Director General
5. Disposiciones gubernamentales que contravengan los planes y misión de la institución
6. Posible reducción de los ingresos
7. Potenciales nuevas exigencias de la Industria Aeronáutica


- Consultar e integrar los grupos de interés claves para que apoyen las iniciativas institucionales procurando su participación en las mismas. **Amenazas 1 y 7.**
- Potencializar los recursos humanos técnicos especializados y el desarrollo tecnológico para hacer más eficiente la seguridad operacional. **Amenazas 2, 3 y 7.**
- Crear un protocolo de recibimiento a un nuevo Director General, apoyado por consultores externos, y directores de áreas para presentarle la gestión institucional. **Amenaza 4.**
- Culminar el proyecto de creación de centros de costos de la Dirección Financiera basado en un presupuesto real. **Amenazas 5 y 6.**



IMPLICACIONES CLAVES



RESULTADOS ESPERADOS 2017

2014	2015	2016	2017
MANUAL DE CARGO FINALIZADO	BRECHAS IDENTIFICADAS Y PLAN DE DESARROLLO DE LOS RRHH 2014-2016 ESTABLECIDO DE ACUERDO AL MANUAL DE CARGOS	EJE DE DESARROLLO DE LOS RRHH 2014-2016 IMPLEMENTADO DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO EN EL MANUAL DE CARGOS	RECURSOS HUMANOS ESPECIALIZADOS, COMPETENTES, PROACTIVOS, MOTIVADOS Y ACTUALIZADOS (DE ACUERDO A SUS ACTIVIDADES), SEGÚN EL MANUAL DE CARGOS DEL IDAC, Y CUMPLIENDO CON LOS MÁS ALTOS ESTÁNDARES INTERNACIONALES
CRONOGRAMA DE VISITAS/ SATISFACCIÓN GRUPOS DE INTERÉS CUMPLIDO EN UN 60%	CRONOGRAMA DE VISITAS/ SATISFACCIÓN GRUPOS DE INTERÉS CUMPLIDO EN UN 100%	90% DE LOS ACUERDOS CONTRAIDOS EN LAS VISITAS A GRUPOS DE INTERÉS FORMALIZADOS	100% DE LOS ACUERDOS CONTRAIDOS EN LAS VISITAS A GRUPOS DE INTERÉS FORMALIZADOS
PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLANTACIÓN DEL SSP Y SMS ESTABLECIDOS	SSP DEL ESTADO IMPLEMENTADO Y EN PROCESO DE MADURACIÓN	DISMINUCIÓN DEL PORCENTAJE DE INCIDENTES DE ACUERDO A INDICADORES DE DESEMPEÑO	SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL MADUROS E IMPLEMENTADOS, SIGUIENDO LOS MÁS ALTOS ESTÁNDARES DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL, Y REDUCIENDO EL RIESGO ACEPTABLE ESTABLECIDO Y RECOMENDADO POR LA OACI
	SMS REGULADO DE TODOS LOS PROVEEDORES DE SERVICIOS AUTOMATIZADOS Y CONECTADOS A LA BASE DE DATOS DE SEGURIDAD OPERACIONAL	SMS REGULADO Y SSP IMPLEMENTADOS CON LIBRERÍA DE SEGURIDAD OPERACIONAL Y BASE DE DATOS MADURA Y COMPARTIDA	
	PROCESOS DE CERTIFICACIÓN DE AEROPUERTOS IMPLEMENTADOS EN UN 25%	PROCESOS DE CERTIFICACIÓN DE AEROPUERTOS IMPLEMENTADOS EN UN 50%	75% DE NUESTROS AEROPUERTOS CERTIFICADOS

RESULTADOS ESPERADOS 2017

2014	2015	2016	2017
DIAGNÓSTICO DE LOS REGLAMENTOS Y MANUALES REALIZADO	NORMATIVA ACTUALIZADA EN SUS REGLAMENTOS Y MANUALES NORMA BÁSICA DE CONTROL INTERNO ESTABLECIDA (NOBACI)	-	CUMPLIMIENTO AL 100% DE LA NORMATIVA NACIONAL E INTERNACIONAL APLICABLE Y DISPONIBLE
-	PROCESOS Y SISTEMAS AUTOMATIZADOS AL 75%, CON 25% DE LOS SERVICIOS DISPONIBLES EN LA WEB	PROCESOS Y SISTEMAS DEL IDAC TOTALMENTE AUTOMATIZADOS, CON LOS SERVICIOS DISPONIBLES EN LA WEB	100% DE LOS PROCESOS Y SISTEMAS DEL IDAC TOTALMENTE AUTOMATIZADOS CON TODOS SUS SERVICIOS VÍA WEB Y DISPONIBLES EN TODAS LAS LOCALIDADES DEL IDAC
-	INDICADORES DE SEGURIDAD OPERACIONAL DESARROLLADOS	INDICADORES EN LOS NIVELES ACEPTABLES ESTABLECIDOS POR LA OACI	-
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA REDISTRIBUCIÓN DE LOS QUIOSCOS.	IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE REDISTRIBUCIÓN DE LOS QUIOSCOS EN UN 100%	-	-
EL TAC OPERATIVO EN EL AEROPUERTO DE SANTIAGO	EL TAC OPERATIVO EN EL AEROPUERTO DE PUNTA CANA	-	-
PROCESO DE INSTALACIÓN DEL CENTRO DE CONTROL DE ÁREA EN UN 100%	CONTAR CON UN CENTRO DE CONTROL DE ÁREA CON CAPACIDAD TÉCNICA Y OPERATIVA DE PROVEER SERVICIOS DE NAVEGACIÓN AÉREA EN EL ESPACIO AÉREO DE LA REGIÓN DEL CARIBE	-	

RESULTADOS ESPERADOS 2017

2014	2015	2016	2017
PLAN DE DESARROLLO DEL SISTEMA DE NAVEGACIÓN AÉREA AL 2018 ELABORADO	PLAN DE DESARROLLO DEL SISTEMA DE NAVEGACIÓN AÉREA AL 2018 IMPLEMENTADO EN UN 20%	PLAN DE DESARROLLO DEL SISTEMA DE NAVEGACIÓN AÉREA AL 2018 IMPLEMENTADO EN UN 35%	PLAN DE DESARROLLO DEL SISTEMA DE NAVEGACIÓN AÉREA AL 2018 IMPLEMENTADO EN UN 50%
PLAN DE DESARROLLO PARA LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL AL 2017 ELABORADO	PLAN DE DESARROLLO PARA LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL AL 2017 IMPLEMENTADO EN UN 20%	PLAN DE DESARROLLO PARA LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL AL 2017 IMPLEMENTADO EN UN 35%	PLAN DE DESARROLLO PARA LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL AL 2017 IMPLEMENTADO EN UN 50%
LEVANTAMIENTO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA	PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA (CON SISTEMA DE EVALUACIÓN) ELABORADO E INICIADO	OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN CUMPLIDOS EN UN 50%	OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN CUMPLIDOS EN UN 100%
LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN PARA EL DISEÑO DEL SISTEMA DE INDICADORES PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN	SISTEMA DE INDICADORES DE MEDICIÓN DE LA GESTIÓN DISEÑADO E INICIADA SU IMPLEMENTACIÓN	50% DE LOS INDICADORES DEL SISTEMA REVISADOS Y CATALOGADOS COMO EFECTIVOS	100% DE LOS INDICADORES DEL SISTEMA REVISADOS Y CATALOGADOS COMO EFECTIVOS
DIAGNOSTICO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL ACTUAL	PAQUETE DE CAPACIDADES (HABILIDADES, RECURSOS Y RELACIONES) DE LA INSTITUCIÓN ESTABLECIDO Y EL PLAN DE CIERRE DE BRECHA DISEÑADO.	PLAN DE CIERRE DE BRECHA IMPLEMENTADO EN UN 50%	PLAN DE CIERRE DE BRECHA IMPLEMENTADO EN UN 100%
INFORMACIÓN LEVANTADA PARA EL DISEÑO DEL PLAN DE INTERVENCIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL	PLAN DE INTERVENCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DISEÑADO	PLAN DE INTERVENCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL IMPLEMENTADO EN UN 30%	PLAN DE INTERVENCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL IMPLEMENTADO EN UN 80%

INDICADORES CLAVES

INDICADOR	2014	2015	2016	2017
IMPLEMENTACIÓN DE NORMATIVAS OACI	85%	90%	95%	100%
CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS NOBACI	50%	60%	75%	100%
TOTAL DE PROCESOS AUTOMATIZADOS / TOTAL DE PROCESOS	50%	70%	85%	100%
APLICACIONES INFORMATICAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DEL IDAC / TOTAL DE APLICACIONES DESARROLLADAS EN AMBIENTE WEB.	42%	64%	89%	100%
CANTIDAD DE PERSONAL QUE CUMPLE CON LOS REQUISITOS DE FORMACIÓN / TOTAL DE PERSONAL	70%	80%	90%	100%
AEROPUERTOS CERTIFICADOS / TOTAL DE AEROPUERTOS	25%	50%	75%	100%
GRUPOS DE INTERÉS CRÍTICOS CONSULTADOS / TOTAL DE GRUPOS DE INTERÉS CRÍTICOS	50%	60%	85%	100%
TIEMPO DE RESPUESTA (ESTABLECIDO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN)	10% (Sistema SIAGA)	No más del 20% del tiempo establecido en el Plan de Comunicación. (Sistema SIAGA)	No más del 10% del tiempo establecido en el Plan de Comunicación. (Sistema SIAGA)	0% más del tiempo establecido en el Plan de Comunicación. (Sistema SIAGA)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	
CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA INTERNACIONAL Y NACIONAL	DIRECTOR LEGAL
	<ol style="list-style-type: none"> 1. ACTUALIZACIÓN DE LA NORMATIVA OACI. 2. IMPLEMENTACIÓN NORMATIVA NOBACI. 3. DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN SMS. 4. CERTIFICACIÓN DE LOS AEROPUERTOS. 5. DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN SSP.
	<p>COMPROMISOS CLAVES 2014</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 25% de la RADS actualizados a conforme a los SARPS de la OACI. 2. Plan de Acción de Implementación NOBACI completado. 3. Establecimiento del Grupo de Trabajo, Cronograma de actividades, Descripción del sistema (SSP Y SMS) 4. Análisis de carencias (Gap analysis) (SSP Y SMS) 5. Formulación del Plan de implementación (SSP Y SMS) 6. Implementar el plan de acción, con todas las medidas necesarias, previas a la certificación de los aeropuertos de las Américas, Punta Cana y La Romana. <p>COMPROMISOS CLAVES 2015</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 50% del RAD actualizado conforme a los SARPS de la OACI. 2. Auditorias NOBACI ejecutadas sistemáticamente dentro del SIG. 3. Elaboración de un anteproyecto de Ley de Gestión de Seguridad Operacional del Estado (SSP y SMS) 4. Propuesta – Medidas de transición (SSP y SMS) 5. Revisión sistémica del andamiaje normativo existente para propiciar cohesión de competencias (SSP y SMS) 6. Tener certificado el aeropuerto de las Américas bajo los estándares de seguridad operacional y de protección al medioambiente.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	
ESTRATEGIAS PARA ARMONIZAR MEJORAS POR BLOQUES EN LA AVIACIÓN CIVIL	SUB-DIRECTOR GENERAL
	<ol style="list-style-type: none"> 1. DEFINIR LA BASE COMÚN PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL IDAC. 2. PLAN DE DESARROLLO DEL SISTEMA DE NAVEGACIÓN AÉREA AL 2018. 3. PLAN DE DESARROLLO PARA LA GESTIÓN DE LA DNV / DVSO AL 2017
	<p>COMPROMISOS CLAVES 2014-2017</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir Procesos de Implementación. 2. Definir Procedimientos de Planificación, Monitoreo, Control y Retroalimentación. 3. Definir Módulos del Bloque 0. 4. Definir Principios de Gestión de la Seguridad Operacional. 5. Definir Estructura de Planificación de la Seguridad Operacional. 6. Definir Apoyo a la Implementación.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	
Misión de la República Dominicana ante la OACI Gestión 2014-2017.	DIRECTOR GENERAL <ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento de la Misión de R.D. ante la OACI aprobado. 2. Objetivos definidos, aprobados y los criterios de medición definidos. 3. Procesos definidos, aprobados, procedimientos de revisión, seguimiento y medición aprobados. 4. Procedimiento de coordinación aprobado, personal de apoyo designado. 5. Procedimiento aprobado y divulgado.
	COMPROMISOS CLAVES 2014-2017 <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar reglamento de la Misión de R.D. ante la OACI. 2. Establecer objetivos esperados del trabajo de la Misión de R.D. ante la OACI para el trienio 2014-2017. 3. Establecer procesos de gestión para el trabajo de la Misión de R.D. ante la OACI. 4. Establecer procedimiento de coordinación y apoyo entre el IDAC y la Misión de R.D. ante la OACI. 5. Definir procedimiento de coordinación entre la Misión de R.D. ante la OACI-IDAC-Estados de la Región del Caribe.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Liderar los procesos de mejora y modernización, promoviendo el desarrollo de las capacidades institucionales, elevando los niveles de eficiencia en los servidores y el cambio de la cultura organizacional.	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO <ol style="list-style-type: none"> 1. INSTAURACIÓN DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA. 2. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE INDICADORES DE MEDICIÓN DE LA GESTIÓN. 3. DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES. 4. GESTIÓN DEL CAMBIO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.
	COMPROMISOS CLAVES 2014-2017 <ol style="list-style-type: none"> 1. Compromiso de la Alta Dirección con el Sistema de Comunicación Interna 2. Diagnóstico de la situación actual en relación a la comunicación 3. Realizar un Sistema de Comunicación Interna 4. Lanzamiento del Sistema de Comunicación Interna 5. Evaluación de Satisfacción de Grupos de Interés (ESTABLECIMIENTO) 6. Validación de los indicadores actuales (2014) 7. Implementación del sistema de indicadores de medición de la gestión (2014) 8. Formular las políticas, planes, programas y proyectos necesarios para el desarrollo institucional. 9. Realizar el levantamiento y plan de acción para gestionar el cambio de actitud de la persona.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	
<p>DESARROLLO INTEGRAL DEL FACTOR HUMANO</p> <p>Ejecutar un conjunto de actividades formativas tendentes a proporcionar las competencias requeridas por el empleado para el desempeño eficiente de sus responsabilidades.</p>	<p>DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS</p> <ol style="list-style-type: none"> DISEÑAR E IMPLEMENTAR EL PROGRAMA DE GESTIÓN HUMANA VINCULADA AL DESARROLLO, FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.
	<p>COMPROMISOS CLAVES 2014-2017</p> <ol style="list-style-type: none"> Ejecución del Plan de Capacitación y Desarrollo (de abril a noviembre 2014, 200 personas capacitadas) Desarrollo de competencias de gestión (150 personas)

• Contratación (bajo normativas del MAP) • Programación y Capacitación
 • Inducción • Remuneración y Beneficios

Reclutamiento y selección del personal idóneo	Servicio al usuario	Inspección y supervisión	Capacitación nacional e internacional
Reuniones de Dirección	Equipo de Calidad	Satisfacción al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> Auditorias Control Fiscalización
Personal clave	Normas ISO	Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana	Dirección de fiscalización
Sistema de quejas y sugerencias	Sistematización informes de inspección	SSP / SMS	Revisión por la Dirección
Consultar e interactuar con grupos de interés.	Seguridad Operacional	Implementar	Director General

OBJETIVO ESTRATÉGICO	
<p>MODERNIZACIÓN GLOBAL DE LOS SERVICIOS</p> <p>Automatizar los procesos claves y estratégicos (productos y servicios), procurando una gestión eficiente y en consecuencia mejorar la satisfacción de nuestros clientes internos y externos.</p>	<p>DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN</p> <ol style="list-style-type: none"> COMPLETAR LA AUTOMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA. FINALIZAR LA AUTOMATIZACIÓN DE LOS SERVICIOS QUE OFRECEMOS AL PÚBLICO.
	<p>COMPROMISOS CLAVES 2014-2017</p> <p>2014: Concluir y poner en marcha el 50% de los procesos que se están automatizando.</p> <p>2015: Concluir con el 50% restante de los Procesos que se están automatizando.</p>

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO

Liderazgo del IDAC en el sector aeronáutico nacional e internacional.

Provisión de servicios de navegación aérea.

Gestión de la seguridad operacional, regulando, certificando y vigilando, basados en las disposiciones de la OACI.

Recursos tecnológicos adecuados.

Recurso Humano capacitado y desarrollado.

Disponibilidad y uso eficiente de los recursos financieros.

Actualización y cumplimiento de la normativa.

Dotar al país de un medio de acceso seguro, eficiente y confiable.

Excelencia en el servicio al usuario.

ESTA EDICIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2014-2017
DEL INSTITUTO DOMINICANO DE AVIACIÓN CIVIL -IDAC-
SE TERMINÓ DE IMPRIMIR EN LOS TALLERES
DE JFEJEEJFEJEJEF JEJVFJEJEJ.

SANTO DOMINGO, REPÚBLICA DOMINICANA.
ENERO, 2014

Para la elaboración de un Plan Estratégico objetivo y que realmente contribuya a nuestro desarrollo como país, el Instituto Dominicano de Aviación Civil (IDAC) ha acogido directrices y ha integrado en su visión las tendencias globales de los organismos nacionales e internacionales que rigen su misión, siempre con miras a optimizar su gestión hacia la calidad total y la satisfacción de sus clientes y relacionados.

La aviación, como medio de transporte, sincroniza nuestro país con otros, por lo que los esfuerzos que realice el IDAC en materia de aviación civil ameritan consideraciones que van más allá de las fronteras nacionales. La Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) es la encargada de regular y normalizar esta actividad a nivel mundial. La República Dominicana, a través del IDAC, figura como Estado miembro de OACI, donde fue recientemente escogida para formar parte su respetuoso Consejo en reconocimiento a los grandes avances del país en el sector aeronáutico.

