



**RESOLUCIÓN N° 987/2014**

**POR LA QUE SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL – DINAC, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2014-2019.**-----

Asunción, 19 de junio de 2014

**VISTO:** La Resolución N° 953/2014 de fecha 12 de junio de 2014 y el Acta de Reunión de fecha 19 de junio de 2014, y, -----

**CONSIDERANDO:** Que, por Resolución N° 953/2014 se integra una Comisión que tendrá a su cargo la elaboración y presentación al Presidente y plantel Directivo, el Plan Estratégico de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil – DINAC.-----

Que, por Acta de Reunión de fecha 19 de junio de 2014 la Comisión “ad-hoc” realizó la presentación al Plantel Directivo para el estudio, aprobación y socialización del Plan Estratégico Institucional, que fueron estudiados y discutidos en sucesivas reuniones llevadas a cabo los días 12, 13, 17, 18 y 19 de junio de 2014, dándose la aprobación correspondiente por dicho instrumento. -----

Que, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 5° de la Resolución N° 953/2014 el Plantel Directivo, eleva el Plan Estratégico consensuado y recomienda al Presidente de la DINAC suscribir la Resolución de aprobación del Plan Estratégico Institucional (PEI 2014-2019), de acuerdo con las atribuciones conferidas por la Ley N° 13.990. Que aprueba con modificaciones el Decreto-Ley N° 25/90 que crea la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC) y su modificatoria Ley N° 2199/03.-----

Que, el Presidente de la DINAC conjuntamente con el Equipo Directivo, manifestaron su compromiso con el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del Control Interno de la institución, conforme al Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay (MECIP), en cumplimiento del mandato constitucional y legal y en particular a lo establecido en la Ley N° 1535/99 de “Administración Financiera del Estado” y el Decreto N° 962/08 “Por el cual se adoptó el MECIP” (Acta de Compromiso N° 1/2013 de fecha 18 de setiembre de 2013).-----

Que, para el efecto fueron observados las guías y formatos estandarizados, definidos en dicho modelo, como insumos básicos dentro del proceso de planeación, seguimiento y mejoramiento continuo de la institución.-----

**POR TANTO:** Conforme con la Ley N° 2199/2003 “Que dispone la Reorganización de los Órganos Colegiados Encargados de la Dirección de Empresas y Entidades del Estado Paraguayo” y la Ley N° 73/90 “Carta Orgánica de la DINAC”.-----

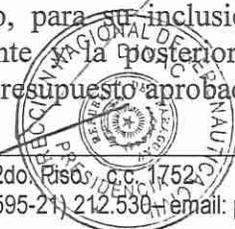
**EL PRESIDENTE DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL  
RESUELVE:**



*[Signature]*  
M. ROMERO AQUINO  
Secretaría General Interina  
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

**Art. 1° Aprobar** el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC) para el periodo 2014-2019, conforme al anexo que forma parte de la presente Resolución.-----

**Art. 2° Disponer** que los Directores de Servicios, Subdirectores y funcionarios responsables designados, diseñen los Planes Operativos y de Inversiones Anuales (POA, PAI) y Plurianuales fijando las metas, recursos necesarios e indicadores orientados al cumplimiento de los objetivos establecidos en el PEI 2014-2019, cuya consolidación será presentada a más tardar el 01 de junio de cada año, para su inclusión en el anteproyecto de presupuesto institucional del año correspondiente y la posterior elaboración del Programa Anual de Contrataciones (PAC) conforme al presupuesto aprobado.-----



..//2



RESOLUCIÓN N° 387/2014

**POR LA QUE SE APRUEBA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL – DINAC, CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2014-2019.-----**

**Art. 3° Disponer** la amplia difusión interna y externa del PEI 2014-2019 de la DINAC.-----

**Art. 4° Comunicar** a quienes corresponda, publicar en la página WEB institucional y cumplida archivar.-----



*Beatriz G. Romero Aquino*  
**BEATRIZ G. ROMERO AQUINO**  
Secretaria General



*Don Luis Manuel Aguirre Martínez*  
**DON LUIS MANUEL AGUIRRE MARTÍNEZ**  
Presidente



*Beatriz G. Romero Aquino*  
**BEATRIZ G. ROMERO AQUINO**  
Secretaria General Interina  
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

A LA SUBDIRECCION DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SUSTENTABLE

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)  
**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -**  
**COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**  
**ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS**  
**FORMATO: Análisis Estratégico Externo**  
**Nº: 30**

Factores	Oportunidad / Amenaza	
	(1) Oportunidades	(2) Amenazas
1.3.1. Ubicación Geográfica, Topografía y Clima favorable para la operación aeronáutica.	X	
1.3.2. Población joven con gran potencial de desarrollo técnico profesional.	X	
1.3.3. País con crecimiento económico sustentable, sostenible y dinámico.	X	
1.3.4. Variables macroeconómicas estables.	X	
1.3.5. Facilidades e incentivos legales y económicos para la inversión.	X	
1.3.6. Asistencia técnica de organismos especializados.	X	
1.3.7. Política de Apertura de las autoridades gubernamentales para el mejoramiento de la gestión a los efectos de atraer y optimizar inversiones en el país.	X	
1.3.8. La ley de Participación Pública Privada (APP) como opción de inversión y gestión en la industria aeronáutica.	X	
1.3.9. Explotadores que basen sus operaciones en el país y desarrollen centros de conexiones.	X	
1.3.10. Crecimiento del parque aeronáutico.	X	
1.4.1. Fortalecimiento de otros centros de conexión en la región.		X
1.4.2. Percepción desfavorable de la calidad de los servicios aeronáuticos, influenciados por los medios de comunicación.		X
1.4.3. Migración de personal altamente calificado al sector privado, a cambio de mejores oportunidades salariales.		X
1.4.4. Insuficiente cantidad de personal técnico aeronáutico especializado, para satisfacer la demanda a futuro.		X
1.4.5. Falta de condiciones de competitividad del mercado para retener o mantener a los explotadores.		X
1.4.6. Alto costo socio-económico e imagen país, a consecuencia de un eventual accidente aeronáutico.		X
<b>Elaborado por: ANTONIO AVALOS</b>		Fecha: 19 - 06 - 2014
<b>Revisado por: Comisión Según Ereolución DINAC Nº 953/2014</b>		Fecha: 19 - 06 - 2014
<b>Aprobado por: Comité de Control Interno de la DINAC</b>		Fecha: 19 - 06 - 2014

FIEL DEL ORIGINAL  
  
**ROMERO AQUINO**  
 Secretaria General Interina  
 Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

*[Handwritten signatures and initials are present throughout the bottom of the page, including a large signature on the left and several others on the right.]*

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)  
**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -**  
 COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO  
 ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS  
 FORMATO: Análisis Estratégico Interno  
 N°: 31

Fortaleza / Debilidad	(1) Fortaleza	(2) Debilidad
<b>Grupo - Capacidades</b>		
1.1.1. Alto interés comercial en el desarrollo aeroportuario en Paraguay, capitalizando su posición geográfica para ubicarlo como HUB.	X	
1.1.2. Política aérea definida basada en la desregulación de los componentes económicos del transporte aéreo (Cielos Abiertos).	X	
1.1.3. Institución autárquica y descentralizada.	X	
1.1.4. Funcionarios técnicos especializados en diversas áreas, con capacidad e interés de progresar.	X	
1.1.5. Modernización e implementación de sistemas tecnológicos, procesos sistematizados, equipamientos e infraestructura edilicia.	X	
1.1.6. Marco normativo estandarizado, con las prácticas nacionales e internacionales, Anexos OACI, DINAC R, ISO 9001:2008 e inicio en la implementación del MECIP.	X	
1.1.7. Reconocimiento de organismos nacionales e internacionales.	X	
1.1.8. Capacidad de incorporar nueva tecnología.	X	
1.1.9. Estimulo a vuelos con ventajas en costos en rutas nuevas para potenciar la conectividad aérea.	X	
1.1.10. Cumplimiento del reglamento sanitario internacional en el AISP en un 90%.	X	
1.1.11. Sistemas de procesamientos técnico-administrativos (TIC's, e-government) implementados en las áreas regulatorias aeronáuticas y cargas aéreas.	X	
1.2.1. Falta de actualización y modernización de la legislación y reglamentación Nacional, vinculada con la Aeronáutica Civil.		X
1.2.2. Débil en la dotación de personal técnico, con necesidad de potenciar su capacidad.		X
1.2.3. Falta de Plan de Capacitación y optimización de la gestión de Recursos Humanos.		X
1.2.4. Plan de Carreras y de incentivos al personal aún en desarrollo, ocasiona la imposibilidad de atraer y retener personal técnico altamente calificado.		X
1.2.5. Falta fortalecer la buena aplicación de las normas y métodos recomendados de la OACI.		X
1.2.6. Estructura orgánica (Organigrama) no responde a las funciones como ente regulador y proveedor de servicios.		X
1.2.7. Necesidad de potenciar la proyección y capacidad de la Dirección de Meteorología e Hidrología como ente prestador de servicios en forma transversal al ámbito nacional.		X
1.2.8. Limitada Capacidad de la infraestructura e instalaciones aeroportuarias, aeronáuticas y meteorológicas para atender el crecimiento de la demanda. (consideración especial del AISP).		X
1.2.9. Falta de un Plan Comunicacional interno y externo.		X
1.2.10. Falta de coordinación de Plan de negocios y de gestión presupuestaria.		X
1.2.11. Falta de la creación de un sistema de revisión de tarifas y costos.		X

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
  
 G. ROMERO AQUINO  
 Secretaria General Interina  
 Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

*Handwritten signatures and initials:*  
 - Top left: *AS*  
 - Middle left: *honor*  
 - Bottom left: *leguis*  
 - Bottom center: *ceeeh*  
 - Bottom right: *leguis*

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)  
**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -**  
 COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO  
 ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS  
 FORMATO: Análisis Estratégico Interno  
 N°: 31

Fortaleza / Debilidad	(1) Fortaleza	(2) Debilidad
<b>Grupo - Capacidades</b>		
1.2.12. Falta regularizar títulos de propiedad del AISP y otros.		<b>X</b>

Elaborado por: ANTONIO AVALOS	Fecha: 19 - 06 - 2014
Revisado por: Comisión Según Ereolución DINAC N° 953/2014	Fecha: 19 - 06 - 2014
Aprobado por: Comité de Control Interno de la DINAC	Fecha: 19 - 06 - 2014

*[Handwritten signatures and initials are present throughout the page, including 'P-A', 'H', 'G-2', 'G-2', 'Cereel', 'Romero Aquino', and 'Secretaria General Interina']*

COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
  
**ROMERO AQUINO**  
 Secretaria General Interina  
 Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

**INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)**  
**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -**  
**COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**  
**ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS**  
**FORMATO: Definición Misión de la Institución**  
**Nº: 33**

(1) Preguntas	(2) Respuestas
1. Para que existe la Institución.	Como Autoridad Aeronáutica Civil (AAC), la DINAC fue creada para planificar, proyectar y dirigir las obras y servicios que tienen por objeto ponerlas en funcionamiento y administrar las instituciones fusionadas por Ley 73/90: Dirección General de Aeronáutica Civil; Administración Nacional de Aeropuertos Civiles; Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología (Art. 1º Ley 73/90. Naturaleza de la Entidad).
2. Quiénes son los clientes y/o grupos de interés de la Institución.	Los explotadores aéreos, los pasajeros, los centros de instrucción, organismos nacionales e internacionales vinculadas a la aviación civil, entidades públicas y privadas y la ciudadanía en general.
3. Cuáles son las prioridades de la Institución.	La seguridad operacional es la primera prioridad en todas las actividades de la DINAC (Resolución N° 1035/2006).
4. Cuáles son los productos y servicios de la Institución.	Servicios Aeronáuticos, Servicios Aeroportuarios y Servicios Meteorológicos.
5. Cuáles son los Estándars diferenciales de la Institución.	Orientación eminentemente técnica diferenciada en sus 3 grandes Direcciones (Aeronáutica, Aeroportuaria y Meteorológica).
6. Cuáles son los objetivos organizacionales.	Son los enunciados en el Artículo 5º de la Ley 73/90.
7. Cuál es la responsabilidad social de la Institución.	Contribuir con la educación de niños en etapa escolar (Guardería Amanecer); protección del medio ambiente, transparencia y control ciudadano.
8. Cuáles son los valores y principios definidos para la Institución.	8.1. Ética, Integridad y Transparencia.
	8.2. Responsabilidad Social.
	8.3. Responsabilidad Ambiental.
	8.4. Compromiso con la seguridad.
	8.5. Cooperación.
	8.6. Lealtad.

**(3) Definición de la Misión**

**Normar, certificar, vigilar y garantizar que las actividades de la aviación civil e hidrometeorológicas, se desarrollen de una manera segura, regular y ordenada, con los más altos estándares de eficiencia, en forma sostenible y sustentable.**



**SECRETARÍA GENERAL**  
**G. ROMERO AQUINO**  
 Secretaria General Interina  
 Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

<b>Elaborado por: ANTONIO AVALOS</b>	<b>Fecha: 19 - 06 - 2014</b>
<b>Revisado por: Comisión Según Resolución DINAC N° 953/2014</b>	<b>Fecha: 19 - 06 - 2014</b>
<b>Aprobado por: Comité de Control Interno de la DINAC</b>	<b>Fecha: 19 - 06 - 2014</b>

Handwritten signatures and initials are present below the table, including names like 'Antonio Avalos', 'G. Romero Aquino', and various other initials.

**INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)**  
**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -**  
**COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**  
**ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS**  
**FORMATO: Formulación Visión de la Institución**  
**Nº: 34**

(1) Preguntas	(2) Respuestas
1. ¿Qué queremos ser? Como queremos ser?	Autoridad Aeronáutica Civil (AAC), fortalecida en su rol normativo, regulador y prestador de servicios.
2. ¿En qué tiempo lo lograremos?	En un horizonte temporal de 5 años.
3. ¿En qué escenario queremos estar?	En un escenario seguro, previsible, competitivo y óptimo.
4. ¿Con qué recursos?	Recursos humanos suficientes, calificados y competitivos, económicos-financieros suficientes.
5. ¿Qué tan grande será la Institución?	Como empresa pública, su tamaño será definido por el mercado, conforme con la demanda de los servicios públicos y las restricciones presupuestarias establecidas.
6. ¿Cómo estará organizada?	Separada en dos grandes sectores que diferencien sus funciones como ente regulador con las de proveedor de servicios.
7. ¿En qué se fundamenta la cultura de la Institución?	En sus recursos humanos, altamente capacitados con sentido de pertenencia.
8. ¿Qué calidad de funcionarios debe tener?	Profesionalizados, comprometidos.
9. ¿Qué relaciones debe tener con la comunidad y los grupos de Interés?	Activas de transparencia, comunicación y fomento del control ciudadano.
10. ¿Cuál será el enfoque de su operación misional?	Servicio público eficiente y seguro de excelencia para satisfacer la demanda de usuarios directos e indirectos.

**Aspectos a considerar en la Visión**

1. Fundamentos constitucionales y Legales de la Institución.
2. Quiénes son y serán sus clientes y/o grupos de interés .
3. Productos a suministrar (bienes, servicios e información).
4. Necesidades de la población objetivo y grupos de interés a atender.
5. Preocupación de la Institución por la comunidad, por el desarrollo integral de sus funcionarios, por sus grupos de interés, por el buen uso de los recursos públicos y por el ambiente.
6. Estándars de reconocimiento, cómo se vera la Institución (posicionamiento).
7. Tecnología que se aplicará.
8. Valores fundamentales que se consolidarán (Aspectos éticos y morales).



FIEL DEL ORIGINAL

**BEATRIZ G. ROMERO AQUINO**  
 Secretaria General/Interina  
 Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

**(3) Formulación de la visión**

**Ser un ente público de excelencia, capaz de anticiparse a los cambios de la industria en un mercado globalizado, garantizando las condiciones para el desarrollo seguro, ordenado, regular, eficiente, sostenible y sustentable de la Aviación Civil.**

Elaborado por: **ANTONIO AVALOS**

Fecha: **19 - 06 - 2014**

Revisado por: **Comisión según Resolución DINAC N° 953/2014**

Fecha: **19 - 06 - 2014**

Aprobado por: **Comité de Control Interno de la DINAC**

Fecha: **19 - 06 - 2014**

*[Handwritten signatures and initials covering the bottom half of the page, including names like 'Antonio Avalos', 'Beatrix G. Romero Aquino', and others.]*

**INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)**  
**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -**  
**COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

**ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS**

**FORMATO: Diseño Mapa Estratégico de la Planeación**

**Nº: 35**

(1) Misión	(2) Visión	(3) Objetivos Institucionales	(4) Estrategias	(5) Metas	(6) Recursos	(7) Indicadores
<p>Normar, certificar, vigilar y garantizar que las actividades de la aviación civil e hidrometeorológica desarrollen de una manera segura, regular y ordenada, con los más altos estándares de eficiencia, en forma sostenible y sustentable.</p>	<p>Ser un ente público de excelencia, capaz de anticiparse a los cambios de la industria en un mercado globalizado, garantizando las condiciones para el desarrollo seguro, ordenado, regular, eficiente, sostenible y sustentable de la Aviación Civil.</p>	<p>1. Normar y Vigilar la Seguridad Operacional.</p> <p>2. Modernizar las Infraestructuras, la Navegación Aérea y la Hidrometeorología.</p>	<p>1.1. Implementar un Sistema de Política de Seguridad Operacional del Estado, de acuerdo a las Normas y métodos recomendados.</p> <p>1.2. Fortalecer el Sistema de Gestión de la Seguridad Operacional.</p> <p>1.3. Fortalecer el cumplimiento del Programa de vigilancia de la seguridad operacional de la OACI.</p> <p>2.1. Diseñar, desarrollar y ejecutar el Plan Maestro del sistema aeroportuario nacional</p> <p>2.2. Garantizar la regularidad de los servicios, mediante la renovación y el mantenimiento eficiente y oportuno, de las infraestructuras, equipos y sistemas.</p> <p>2.3. Promover el desarrollo a través de la Participación Pública Privada (PPP), de las inversiones en infraestructura y en la prestación de servicios.</p> <p>2.4. Implementar los sistemas de navegación aérea en base al plan de implementación del Sistema de Navegación Aérea, basado en el rendimiento de la Región Sudamericana de la OACI.</p>			
		<p>3. Fortalecer la Seguridad de la Aviación y Facilitación</p>	<p>3.1. Fortalecer la coordinación con autoridades de seguridad nacional y facilitación</p> <p>3.2. Fortalecer el cumplimiento del Programa de vigilancia de la seguridad de aviación de la OACI y del Programa Nacional de Facilitación del Transporte Aéreo.</p> <p>3.3. Desarrollar, implementar y ejecutar Políticas de Seguridad de Aviación y Facilitación.</p> <p>4.1. Promover e implementar programas de incentivos y facilidades para nuevas rutas y mayor conectividad aérea.</p> <p>4.2. Promover Convenios para la exploración de nuevas rutas</p> <p>4.3. Mejorar la rentabilidad de los servicios institucionales mediante un sistema eficiente de costos y tarifas.</p>			
		<p>4. Fortalecer el Desarrollo Económico y la Competitividad</p>				



COPIA FIEL DEL ORIGINAL

**G. ROMERO AQUINO**

Secretaría General Interna  
 Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

Handwritten signatures and initials are present at the bottom of the page, including a large signature on the left and several initials on the right.

	<p>4.4. Diseñar e implementar Planes de Negocios vinculados a las actividades Aeronáuticas.</p> <p>4.5. Fortalecer el sistema estadístico de la institución.</p>				
	<p>5.1. Actualizar y modernizar la legislación y reglamentación Nacional, vinculada con la Aeronáutica Civil.</p> <p>5.2. Diseñar y aplicar un sistema de gestión de calidad por procesos.</p> <p>5.3. Reestructurar la organización institucional, separando las funciones de ente Regulador con las de Proveedor de servicios.</p> <p>5.4. Establecer un Plan de Carrera para la profesionalización en todas las áreas</p> <p>5.5. Implementar una reingeniería del sistema de RRHH para atender los requerimientos de personal en materia de dotación y capacitación.</p> <p>5.6. Lograr la Certificación de los aeropuertos internacionales.</p> <p>5.7. Diseñar e implementar un sistema comunicacional.</p> <p>5.8. Regularizar la situación Patrimonial de la Institución.</p>				
	<p>6. Promover la Capacitación continua</p>				
	<p>7. Preservar el Medio Ambiente</p>				
	<p>7.3. Certificación Sistema de Gestión del Medio Ambiente ISO 14000 en los aeropuertos internacionales.</p>				
<b>Total Recursos:</b>					
<b>Elaborado por: ANTONIO AVALOS</b>				<b>Fecha: 19-06-2014</b>	
<b>Revisado por: Comisión según Resolución DINAC N° 953/2014</b>				<b>Fecha: 19-06-2014</b>	
<b>Aprobado por: Comité de Control Interno de la DINAC</b>				<b>Fecha: 19-06-2014</b>	












**ROMERO AQUINO**  
 Secretaria General Interina  
 Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

FIEL DEL ORIGINAL