

COMISSÃO LATINO-AMERICANA  
DE AVIAÇÃO CIVIL



LATIN AMERICAN CIVIL  
AVIATION COMMISSION

COMISIÓN LATINOAMERICANA DE AVIACIÓN CIVIL

SECRETARÍA  
APARTADO POSTAL 27032  
LIMA, PERÚ

CLAC/PESTRAT-NE/03  
26/06/14

**GRUPO AD HOC SOBRE LA “ACTUALIZACIÓN DE LA RES. A20-11 /  
PLAN ESTRATÉGICO”**

(Lima, Perú, 1 de julio de 2014)

**Cuestión 1: Plan Estratégico del Grupo Regional CLAC-OACI AVSEC/FAL**

(Nota de estudio presentada por la Secretaría)

**Antecedentes**

1. Durante su Tercera Reunión el Grupo Regional ASVSEC/FAL CLAC-OACI (Lima, Perú, junio de 2013) constituyó un Grupo de Trabajo que se encargaría de dimensionar y proyectar un Plan Estratégico, con objetivos de mediano y largo plazo, estableciendo estrategias y metas cuantificables sobre la base de un cronograma. Para tal efecto, el Grupo debería tener en cuenta el Plan Estratégico de la CLAC, el Plan Estratégico de la OACI, la Resolución A20-11 de la CLAC y los términos de Referencia, programa de trabajo y proyectos del Grupo Regional AVSEC/FAL.

2. El Grupo antes mencionado fue constituido por varios Estados, siendo liderado por la delegación de la República Argentina (Policía de Seguridad Aérea- PSA) la misma que convocó a una reunión de trabajo (Buenos Aires, Argentina, Mayo de 2014) para analizar y proponer un Proyecto de Plan Estratégico para el Grupo Regional, el mismo que fue presentado en la nota de estudio AVSEC/FA/RG/4-NE/09 para su debate en la Cuarta Reunión del Grupo Regional AVSEC/FAL (Ciudad de México, México, junio de 2014).

3. Posteriormente, el Grupo Regional aprobó el Plan Estratégico antes mencionado, el mismo que se acompaña como adjunto.

**Análisis**

4. Considerando que la CLAC para sus actividades cuenta con dos Grupos de Expertos: GEPEJTA y Grupo Regional AVSEC/FAL, es necesario que el Grupo ad hoc sobre la “Actualización de la Resolución A20-11, Plan Estratégico”, tenga en consideración el Plan Estratégico aprobado por el Grupo Regional AVSEC/FAL.

### **Medidas propuestas al Grupo**

5. Se invita al Grupo a:
- analizar la nota de estudio presentada, intercambiar criterios; y
  - tomar en consideración lo expuesto en el párrafo anterior.

**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)**

**1. Establecimiento**

1.1 En seguimiento a las siguientes reuniones y acuerdos:

- Memorando de Cooperación entre la OACI y la CLAC para la provisión de un marco para la cooperación mejorada (Montreal, Canadá, 27 de septiembre de 2010);
- Resolución 19-5 de la XIX Asamblea Ordinaria de la Comisión Latinoamericana de Aviación Civil (CLAC) (Punta Cana, República Dominicana, 1 - 5 de noviembre de 2010); y
- Tercera Reunión del Grupo Regional sobre Seguridad de la Aviación y Facilitación (AVSEC/FAL/RG/3) (Lima, Perú, del 19 al 21 de junio de 2013); y

en conformidad con el objetivo estratégico C de la OACI, mejorar la seguridad de la aviación civil y facilitación, que refleja la necesidad del liderazgo de la OACI en seguridad de la aviación, facilitación y los temas relacionados con los controles fronterizos adoptados durante la 38ª Sesión de la Asamblea de la OACI en el espíritu de la Declaración Conjunta sobre la Seguridad de la Aviación Civil para las Américas adoptada durante la Reunión Ministerial de Alto Nivel celebrada en México en febrero de 2010, y el Acuerdo de Cooperación entre la OACI y la CLAC, firmado en septiembre de 2010, cuyos objetivos fomentan mejorar el mecanismo de consultas y cooperación, así como evitar la duplicación de trabajos, promover y ayudar las actividades de instrucción, y reforzar la coordinación entre la CLAC y las Oficinas Regionales de la OACI, entre otros, la OACI y la CLAC combinaron sus grupos regionales respectivos en materia de AVSEC y FAL, y establecieron el Grupo Regional OACI/CLAC sobre Seguridad de la Aviación y Facilitación (AVSEC/FAL/RG) para las Regiones de Norteamérica (NAM), y Caribe (CAR) y Sudamérica (SAM) de la OACI.

1.2 Adicionalmente, la Declaración conjunta de la Conferencia regional sobre seguridad de la aviación de Caracas, Venezuela, de fecha 8 de febrero de 2012 incluye lo siguiente: *“Reconocimos el plan de acción que desarrolló el Grupo regional sobre seguridad de la aviación y facilitación en mayo de 2011, mediante el cual se promueve la implantación de una seguridad de la aviación armonizada en la región, en cooperación con la Comisión Latinoamericana de Aviación Civil y la OACI”.*

1.3 El AVSEC/FAL/RG reportará sus actividades y resultados a los Directores de Aviación Civil y a la Autoridad competente en seguridad de la aviación, en caso de ser diferentes, en los Estados y Territorios de las Regiones NAM/CAR/SAM. La OACI y la CLAC procesarán los informes utilizando sus respectivos mecanismos, según corresponda, tomando en consideración el minimizar la duplicidad.

**2. Membresía AVSEC/FAL/RG**

*2.1 Miembros AVSEC/FAL/RG*

Representantes y alternos pueden ser nominados por los siguientes:

Estados Miembros de la OACI en las Regiones NAM/CAR/SAM

Anguilla	Honduras
Antigua y Barbuda	Islas Caimanes
Argentina	Islas Turcas y Caicos
Aruba	Islas Vírgenes Británicas
Bahamas	Jamaica
Barbados	México
Belice	Montserrat
Bermuda	Nicaragua
Bolivia	Países Bajos (para Bonaire, Sint Eustatius y las Islas de Saba)
Brasil	Panamá
Canadá	Paraguay
Chile	Perú
Colombia	Reino Unido
Costa Rica	República Dominicana
Cuba	San Kitts y Nevis
Curazao	San Vicente y las Granadinas
Ecuador	Santa Lucía
El Salvador	Saint Maarten
Estados Unidos	Suriname
Francia (para Antillas Francesas y Guyana Francesa)	Trinidad y Tabago
Grenada	Uruguay
Guatemala	Venezuela
Guyana	
Haití	

Organizaciones Internacionales

ACI	ECCAA
ALTA	IATA
BID	IFALPA
CANSO	IFATCA
CASSOS	OEA-CICTE
COCESNA (ACSA)	

El Grupo elegirá entre los representantes nominados por los Estados presentes en la Reunión donde se lleven a cabo las elecciones, a un Presidente y un Vice-presidente, cada uno representando Estados que garanticen que juntos cubran las Regiones NAM/CAR y SAM, el idioma inglés y el español, y experiencia AVSEC/FAL por un periodo de tres años.

## 2.2 *Participantes AVSEC/FAL/RG*

La participación puede ser invitada de:

- Los Estados y Territorios de otras regiones
- Otras organizaciones, órganos y agencias internacionales, regionales, nacionales y de seguridad de la aviación civil (por ejemplo; ECAC)
- Explotadores de aeronaves
- Proveedores de Servicio de Navegación Aérea
- Explotadores de aeropuertos
- Centros de Instrucción de Seguridad de la Aviación de la OACI en las Regiones NAM/CAR/SAM

## 3. **Secretaría**

3.1 La Secretaría será provista por la OACI y la CLAC. En la OACI la Secretaría será liderada por las Oficinas Regionales NACC y SAM, coordinada por los Especialistas Regionales en Seguridad de la Aviación de las Regiones NAM/CAR y SAM y apoyada por la Subdirección de Seguridad de la Aviación de la OACI en la Sede.

## 4. **Misión para el Grupo Regional AVSEC/FAL/RG OACI/CLAC**

Ser el foro regional para promover el cumplimiento de las normas y métodos recomendados de los Anexos 9 - Facilitación y 17 – Seguridad, al Convenio de Chicago.

## 5. **Visión para el Grupo Regional AVSEC/FAL/RG OACI/CLAC**

Identificar las particularidades y dificultades regionales y proponer directrices y procedimientos comunes para asistir y cooperar con los Estados en el cumplimiento de los objetivos de la OACI y de la CLAC en materia AVSEC/FAL.

## 6 **Estrategia**

6.1 Resaltar la importancia de la seguridad de la aviación y la facilitación en el transporte aéreo entre los Estados y los involucrados.

6.2 Promover el cumplimiento de las disposiciones de seguridad, así como las capacidades de los Estados sobre la vigilancia de la seguridad de la aviación y facilitación del transporte aéreo.

6.3 Promover entre los Estados el intercambio de información para incrementar el nivel de conciencia relacionadas con las amenazas y tendencias de la seguridad de la aviación.

6.4 Promover el interés común para el reconocimiento de los procesos de seguridad de la aviación y facilitación del transporte aéreo.

## 7. Objetivos

7.1 Mejorar la seguridad y facilitación de las operaciones de transporte aéreo, aeronaves, instalaciones de aviación civil, personal y el público viajero, y para desalentar y disminuir los actos potenciales de interferencia ilícita contra la aviación civil.

7.2 Mejoramiento en la regulación y cumplimiento de las disposiciones de seguridad de la aviación y facilitación del transporte aéreo por parte de la autoridad competente en el ámbito nacional, y de los arreglos necesarios para la implementación en los aeropuertos internacionales del Estado.

7.3 Desarrollar una estructura regional de seguridad de la aviación y facilitación del transporte aéreo sobre la base de la cooperación regional y la coordinación para la asistencia a los Estados en dichas áreas.

7.4 Establecer un mecanismo regional que posibilite disponer de directrices de “aplicación común” de las normas de los Anexos 9 y 17 de la OACI, prestando especial atención en la generación de una política regional para la organización, funcionamiento y cumplimiento de la normativa internacional por parte de los Comités Nacionales y de los Comités Aeroportuarios de Facilitación y Seguridad.

7.5 Optimizar los mecanismos de coordinación, cooperación e intercambio de información, experiencias, procedimientos y mejores prácticas en seguridad de la aviación y facilitación entre los Estados, fortaleciendo los sistemas de vigilancia AVSEC y FAL por parte de las autoridades competentes de los Estados, así como la armonización de los programas y políticas de instrucción y capacitación AVSEC/FAL, sobre la base de las necesidades propias de cada región.

7.6 Desarrollar Guías de Orientación para mantener el equilibrio AVSEC/FAL, y una metodología que permita a los Estados evaluar y definir los niveles de amenaza y armonización, cuando las circunstancias así lo permitan.

7.7 Desarrollar una política de cooperación orientada al cumplimiento de las normas del Anexo 9 – *Facilitación* sobre la implementación de los Documentos de Viaje de Lectura Mecánica (DVLM).

7.8 Buscar alternativas de apoyo intrarregional para armonizar la implementación efectiva y eficiente de las normas AVSEC y FAL en cada Estado.

7.9 Identificar contribuciones financieras y en especie de Estados/Organizaciones socios/donantes multilaterales y bilaterales para dar asistencia a los Estados en la implementación de las disposiciones de la seguridad de la aviación y facilitación en el transporte aéreo.

7.10 Mejorar la concienciación de los profesionales AVSEC/FAL.

## **8. Actividades**

8.1 Proveer un Foro de discusión, coordinación y cooperación de la seguridad de la aviación y temas de facilitación entre los Estados, socios y los involucrados, para el intercambio de información relevante y evaluación sobre amenazas y riesgos.

8.2 Revisar los análisis de tendencias regionales sobre las deficiencias en seguridad y facilitación y desarrollar un plan de acción regional armonizado para su solución.

8.3 Promover y suministrar un mecanismo para una coordinación regional y cooperación entre las autoridades de la seguridad de la aviación y facilitación de los Estados, organizaciones internacionales, y órganos de vigilancia regional y la industria.

8.4 Compartir las “mejoras prácticas” entre los Estados y utilizar la capacidad disponible en algunos Estados/Administraciones para ayudar a otros.

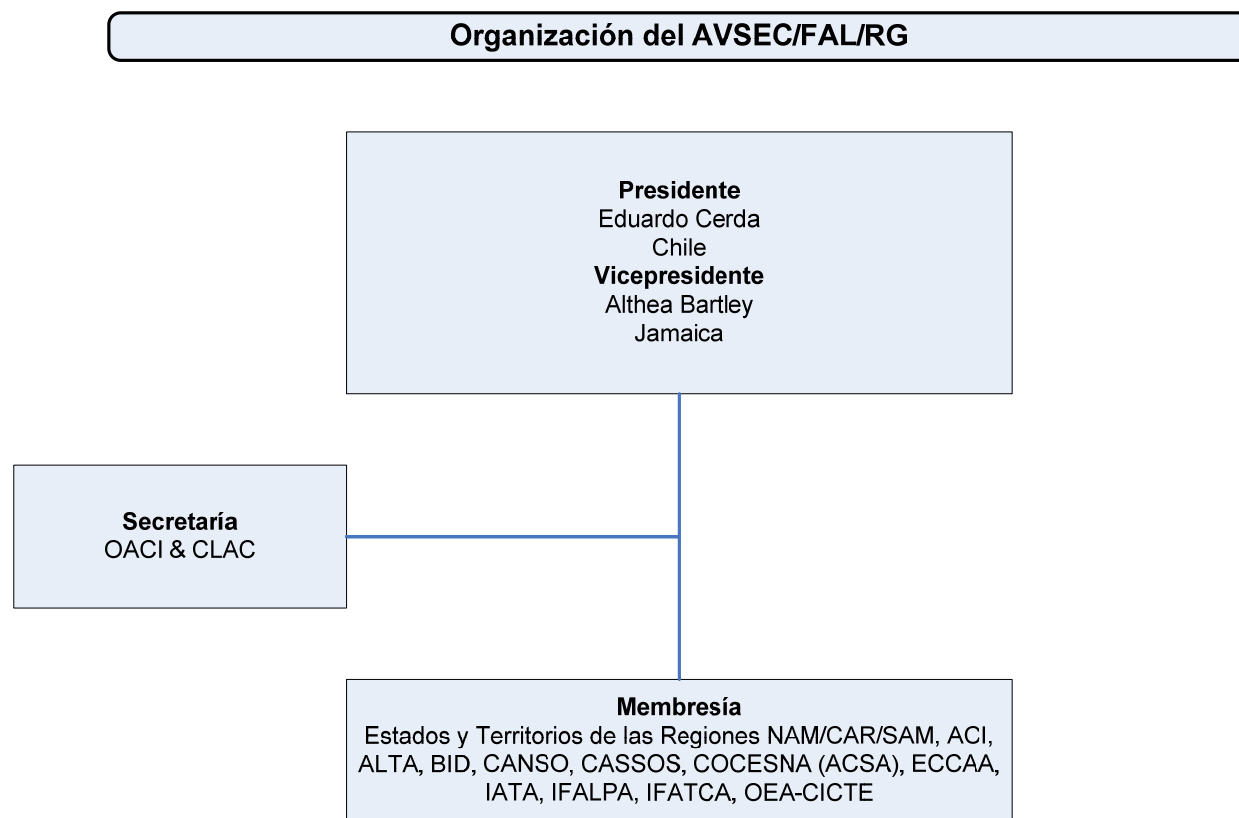
8.5 Identificar las opciones disponibles para brindar asistencia y cooperación entre los Estados a través de lo siguiente:

- Acuerdos directos entre Estados de manera bilateral y multilateral
- Políticas de cooperación horizontal de la CLAC
- Las Oficinas Regionales de la OACI con el apoyo de y en coordinación con la Sección de apoyo a la implantación y desarrollo — Seguridad de la aviación (ISD-SEC) y la Dirección de Cooperación Técnica
- Otras organizaciones internacionales y agencias para el desarrollo

## **9. Documentación**

9.1 La documentación preparada y revisada por el AVSEC/FAL/RG deberá estar disponible en inglés y español. La documentación de la reunión será traducida por la Secretaría adoptando los procedimientos y cronogramas aplicables y establecidos para todas las reuniones del grupo regional y según se especifiquen en las cartas de invitación. La documentación producida por los programas y proyectos AVSEC/FAL/RG adicionales a las notas de estudio, incluyendo apéndices contenidos en las mismas, serán traducidos por los Estados/Organizaciones del proyecto que haya producido los documentos para la revisión del AVSEC/FAL/RG. Si los miembros del proyecto no pueden identificar un recurso para realizar la traducción, el Estado coordinador del proyecto informará a la Secretaría de manera oportuna con la finalidad de examinar opciones alternativas para completar la traducción. La Secretaría procesará la documentación y la hará disponible en el sitio web que corresponda a más tardar una semana antes del inicio de la reunión. Esto requiere que los Estados/Organizaciones entreguen las notas de estudio que requieran traducción por parte de la Secretaría a más tardar un mes antes previo al inicio de la reunión.

## 10. Organización



## 11 Programas de Trabajo, Plan estratégico y Proyectos

11.1 Los Programas de Trabajo y Proyectos del AVSEC/FAL/RG se presentan en la Tabla que se incluye como **Adjunto 1**.

11.2 Todos los programas de trabajo y proyectos deben completarse y entregarse a la Secretaría de la OACI/CLAC a más tardar el 31 de enero siguiente a la reunión. Una vez que los programas y proyectos se reciban, la Secretaría distribuirá esta información para revisión y comentarios a todos los Estados dentro de un plazo de 15 días. Los comentarios de los Estados deberán recibirse a más tardar dentro del siguiente 15 de marzo.

11.3 Los comentarios que sean recibidos por la Secretaría se enviarán al Estado Coordinador del proyecto a ser enmendado, si corresponde, y/o se utilizará en la preparación de una nota de estudio que incluya los resultados del proyecto. En caso de que se prepare una nota de estudio, ésta deberá enviarse a la Secretaría a más tardar el 30 de abril a fin de ser presentada a la siguiente reunión del AVSEC/FAL/RG.



11.4 El Plan estratégico desarrollado por el AVSEC/FAL/RG se encuentra en el **Adjunto 2**, y cuenta con:

- Un Reglamento de trabajo interno para el Grupo Regional AVSEC/FAL de la OACI/CLAC y los Subgrupos de trabajo (**Adjunto 3**)
- Modelo de comunicación del líder a todos los integrantes del Subgrupo de trabajo (**Adjunto 4**); y
- Método para determinar la evolución de las metas de un Subgrupo de trabajo del Grupo Regional AVSEC/FAL OACI/CLAC (**Adjunto 5**)

## WORK PROGRAMMES &amp; PROJECTS / PROGRAMAS Y PROYECTOS DE TRABAJO

Programme / Programa	Project / Proyecto	Objectives / Objetivos	Activities / Actividades	Deliverables / Resultados	State Coordinator / Estado Coordinador	State Contributors / Estados Contribuyentes	Target Completion Dates / Fechas metas para finalizacion
<b>AVSEC</b>							
Passenger and carry on baggage screening procedures – List of prohibited articles / Procedimientos de inspección de pasajeros y su equipaje de mano – Lista de objetos prohibidos	Screening criteria  Criterios de inspección	Standardize screening criteria (definition of prohibited articles) in order to facilitate the passenger boarding process in the region.  Estandarizar los criterios de inspección (definición de artículos prohibidos) para facilitar el embarque de los pasajeros en la región.	1. Determine existing differences among NAM/CAR and SAM Regions States;  2. Determining if screening criteria may be harmonized on the basis of risk level; and  3. Determine whether it is possible to establish a coordination mechanism for similar criteria.  1. Determinar las diferencias que existen entre todos los Estados de las regiones NAM/CAR y SAM;  2. Determinar si se pueden homologar los criterios de inspección en base al nivel de riesgo; y  3. Determinar si se puede establecer un mecanismo de coordinación para criterios similares.	This Group's member States can harmonize or standardize their passenger and cabin baggage screening procedures and their prohibited items list.  Estados miembros de este grupo homologuen o estandaricen sus procedimientos de inspección de pasajeros y su equipaje de mano y su lista de artículos prohibidos.	Chile	Argentina  Colombia  Cuba  Paraguay	Initial deadline for States contributions 31 August 2014  Fecha límite inicial para contribuciones de los estados, 31 de agosto de 2014  Report by January 2015  Informe para Enero 2015
Aviation Security Management Systems / Sistemas de Gestión de la seguridad de la aviación	Development of study for the regional implementation of a Security Management System (SeMS).  Desarrollo de un estudio para la implementación de un Sistema de Gestión de la Seguridad de la Aviación (SeMS).  NE15	To encourage States to introduce an Aviation Security Management System (SeMS) within the framework of their own State's National Civil Aviation Security Programme (NCASP)  Alentar a los Estados a introducir un Sistema de Gestión de la Seguridad de la Aviación (SeMS) en el marco de sus respectivos Programas Nacionales de Seguridad de la Aviación Civil (PNSAC)	1.- To consult different States that have experience in SeMS implementation within their aviation security systems; and  2.- Present the results of the States experiences in the SeMS implementation to the next AVSEC/FAL/RG Meeting.  1.- Consultas a los diferentes Estados que hayan tenido experiencia en la aplicación de un SeMS en sus sistemas de seguridad de la aviación; y  2.- Presentar los resultados de las experiencias de los Estados durante la implementación SeMS a la próxima reunión del AVSECFAL/RG	Introduction to future measures and recommendations in SeMS implementation.  Introducción a las futuras medidas y recomendaciones en la aplicación de un SeMS.	Colombia	Argentina  Brazil/Brasil  Cayman Islands/Islas Cayman  Cuba  Mexico/México  Trinidad and Tobago/Trinidad y Tabago  United States/Estados Unidos	January 2015  Enero 2015

Programme / Programa	Project / Proyecto	Objectives / Objetivos	Activities / Actividades	Deliverables / Resultados	State Coordinator / Estado Coordinador	State Contributors / Estados Contribuyentes	Target Completion Dates / Fechas metas para finalizacion
<p>Coordination between states for standardizing their aviation security audit procedures / Coordinación entre los Estados para estandarizar los procedimientos de auditorías de sus sistemas de seguridad de la aviación</p>	<p>Develop common protocols for quality control as a tool to audit their own national aviation security systems. /</p> <p>Desarrollo de protocolos de control de calidad homogéneos que sirvan como herramientas para auditar sus propios sistemas nacionales de seguridad de la aviación NE16</p>	<p>Standardization of audits results of the States of the region, similar to USAP audits results, developing audit protocol models and guidelines to be used by all States.</p> <p>Estandarización en los resultados de las auditorías de los Estados de la región, similares a los resultados de las auditorías de la USAP, desarrollando modelos de protocolos de auditoría y directrices para ser usadas en todos los Estados.</p>	<p>To prepare a Gantt chart including the following information:</p> <p>a) development of model audit protocols for the States;  b) required training activities;  c) practical implementation exercises; and  d) future activities.</p> <p>Preparar una carta Gantt considerando como mínimo lo siguiente:</p> <p>a) desarrollo de protocolos de auditoría modelo para los Estados;  b) actividades de capacitación requeridas;  c) ejercicios prácticos de implementación; y  d) actividades futuras.</p>	<p>a) comparable results to that of the USAP audits findings;  b) a better identification and correction of deficiencies;  c) indicators that can be compared with the USAP; y  d) development of more efficient corrective action plans</p> <p>a) resultados comparables con las constataciones de las auditorías de la USAP;  b) mejor identificación y corrección de las deficiencias;  c) indicadores comparables con la USAP; y  d) desarrollo de planes de acción correctivos más eficientes</p>	<p>Brazil/Brasil</p>	<p>Argentina</p> <p>Cayman Islands/Islas Cayman</p> <p>Cuba</p> <p>Jamaica</p> <p>Nicaragua</p> <p>Trinidad and Tobago/Trinidad y Tabago</p> <p>United States/Estados Unidos</p>	<p>January 2015</p> <p>Enero 2015</p>

Programme / Programa	Project / Proyecto	Objectives / Objetivos	Activities / Actividades	Deliverables / Resultados	State Coordinator / Estado Coordinador	State Contributors / Estados Contribuyentes	Target Completion Dates / Fechas metas para finalizacion
Transit cargo security / seguridad de la carga en tránsito	Study the need to develop procedures on and possibly a Recommended Practice for transit cargo security / Estudiar la necesidad de desarrollar procedimientos y posiblemente un Método Recomendado para la seguridad de la carga en tránsito	Determine if additional guidance and/or a Recommended Practice needs to be developed for transit cargo.  Determinar si material guía adicional y/o un Método Recomendado debe ser desarrollado para la carga en tránsito	A study is developed and conducted/  Se desarrolla y realiza un estudio.	A report is presented to the next AVSEC/FAL/RG on the outcome of the Study/  Se presenta un informe a la próxima reunión del AVSEC/FAL/RG	Nicaragua	Argentina Belize/Belice Chile Costa Rica Guatemala Jamaica	January 2015  Enero 2015
<b>FAL</b>							
MRTD /  DVLM	Implementation of Standards and Recommended Practices contained in Annex 9 regarding Machine Readable Travel Documents (MRTD)  Implementación de las normas y prácticas recomendadas del Anexo 9 en lo relacionado a los Documentos de viaje de lectura mecánica (DVLM).	Unify State compliance with Standard 3.10 of Annex 9 and Doc 9303 on MRTD  Unificar el cumplimiento por parte de los Estados, de la norma 3.10 del Anexo 9 y del Doc 9303 sobre DVLM.	Communications will be carried out by e-mail in order to exchange ideas on:  (1) The need to respond the survey by those States who have not done so.  (2) Verify the implementation of the project.  (3) Verify through the Secretariat the States that are available to collaborate with those States who require it.  Las comunicaciones se efectuarán mediante correo electrónico, a fin de realizar el intercambio de ideas respecto de:  (1) la necesidad de respuesta de la encuesta, por parte de aquellos países que no han contestado.  (2) Verificar la implementación del proyecto.  (3) Verificar a través de la Secretaría los Estados que están disponibles para colaborar con aquellos Estados que así lo requieran.	Standard compliance  Cumplimiento de la norma.	Dominican Republic / República Dominicana	Brazil / Brasil Chile Paraguay	Initial deadline for States questionnaire contribution 15 August 2014  Fecha límite inicial para contribuciones del cuestionario por los Estados, 15 de agosto de 2014  -----  Report by January 2015  Informe para Enero 2015

Programme / Programa	Project / Proyecto	Objectives / Objetivos	Activities / Actividades	Deliverables / Resultados	State Coordinator / Estado Coordinador	State Contributors / Estados Contribuyentes	Target Completion Dates / Fechas metas para finalizacion
Best practices in Facilitation /  Mejores prácticas en Facilitación	Establish a Data base  Establecer una Base de datos	Collect information from States and promote the best practices  Recopilar información de los Estados y promover las mejores prácticas	<p>a) Use of Developed methodology and send information to the Secretary to coordinate publication on LACAC web page as a the database;</p> <p>b) Publication and maintenance of the database</p> <p>a) Usar la metodología desarrollada y envío de la información a la Secretaría para publicación en el sitio web de la CLAC como una base de datos</p> <p>b) Publicación y mantención de la base de datos</p>	<p>Consult with States to identify their best practices, or those of other States with a developed methodology; review compiled information and creation of the database; and a draft resolution that approves the proposed methodology.</p> <p>Consultar a los Estados para identificar mejores prácticas propias o de otros Estados basados en la metodología desarrollada;</p> <p>Revisar la información recopilada y crear una base de datos; y un proyecto de resolución que apruebe la metodología propuesta..</p>	Chile	Bolivia  Colombia  Dominican Republic / República Dominicana	January 2015    Enero 2015
Facilitation training material / Material de capacitación en Facilitación	Development of training material on Facilitation / Desarrollo de material de capacitación en materia de Facilitación	To train civil aviation community on ICAO Facilitation provisions / Capacitar a la comunidad de la aviación civil sobre las disposiciones de Facilitación de la OACI	<p>a) Use of ICAO Facilitation Manual (Doc 9957) to developed training material on specific issues regarding the duties and responsibilities of different stakeholders in order to comply with the Annex 9 – <i>Facilitation</i> provisions;</p> <p>b) Share developed material with the States for their reviewsion and comments, and</p> <p>c) Make the training material available to civil aviation community</p> <p>a) Usar el Manual de Facilitación de la OACI (Doc 9957) para desarrollar el material de instrucción sobre temas específicos respecto a las funciones y responsabilidades de los diferentes involucrados a fin de cumplir con las disposiciones del Anexo 9 – <i>Facilitación</i>;</p> <p>b) Compartir el material desarrollado con los Estados para la revisión y comentarios;</p> <p>c) Poner el material de instrucción a la disposición de la comunidad de la aviación civil,</p>	<p>To teach and enhance the knowledge on Standard and Recommended Practices of the ICAO Annex 9 – <i>Facilitation</i>.</p> <p>Para enseñar y incrementar el conocimiento de las Normas y Métodos Recomendados del Anexo 9 – <i>Facilitación</i>.</p>	ASTC/CIIASA Mexico/México	Bolivia  Chile  Colombia	January 2015    Enero 2015

Programme / Programa	Project / Proyecto	Objectives / Objetivos	Activities / Actividades	Deliverables / Resultados	State Coordinator / Estado Coordinador	State Contributors / Estados Contribuyentes	Target Completion Dates / Fechas metas para finalizacion
<b>AVSEC/FAL</b>							
ICAO/LACAC NAM/CAR/SAM Aviation Security and Facilitation Regional Group (AVSEC/FAL/RG) strategic plan / Plan estratégico del Grupo Regional sobre Seguridad de la Aviación y Facilitación NAM/CAR/SAM OACI/CLAC (AVSEC/FAL/ RG)	Strategic Plan	Verification of effective implementation of methodology develop the strategic plan for the Group, based on the conduct of a SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats) analysis, agreeing on a mission and vision, the long- and medium term objectives and the strategies for attaining them, as well as on measurement tools that will clearly establish development goals and indicators.	Ensure that projects effectively and efficiently use the methodology prescribed in the Strategic Plan	To optimize joint work and share the resources of member States, based on coordination and mutual support.	Argentina	Chile Jamaica Nicaragua	January 2015
	Plan estratégico	Verificación de la implementación efectiva de la metodología desarrollada en el plan estratégico del grupo basado en un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), consensuar sobre la misión y visión, los objetivos de largo y mediano plazo y en las estrategias para lograrlos así como herramientas de medición que apunten a establecer con claridad metas e indicadores de desarrollo.	Asegurar que los proyectos hagan uso efectivo y eficiente de la metodología establecida en el Plan estratégico.	Optimizar el trabajo conjunto y aprovechamiento común de recursos de los Estados miembros, sobre una base de habilidades de coordinación y apoyo compartido.		Trinidad & Tobago United States / Estados Unidos	Enero 2015

## Anexo 2

### PLAN ESTRATÉGICO AVSEC/FAL/RG

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 y oportuno. 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 FODA
- Análisis DA
- Análisis de campos de fuerza
- Principio de Pareto
- Brainstorming creativo
- Multivoto
- Voto negativo

#### **Beneficios del uso de la metodología propuesta:**

- 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 propuesto**

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

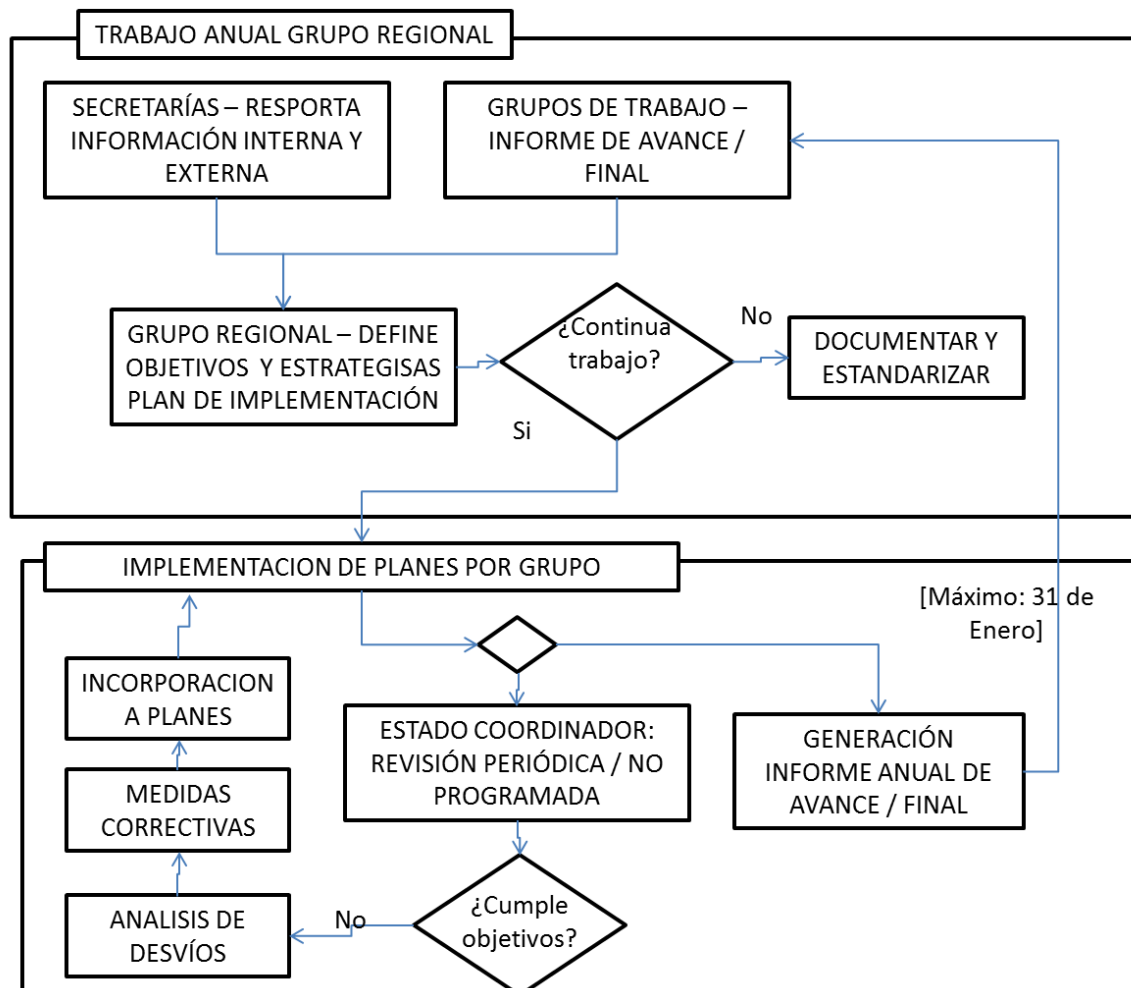
El proceso comienza con una evaluación tanto interna como externa en la que se consideran varios aspectos en forma similar al análisis FODA y finalmente se identifican los elementos claves o de mayor importancia.

Se redactan los objetivos y las estrategias para lograr su cumplimiento, de forma tal que a cada objetivo le puede corresponder 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 propuesto:**



**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.



<b>CUADRO DE PLANEAMIENTO</b>				
Período:		Página ... de ...		
Preparado por:		Fecha:		
Revisado por:		Fecha:		
Objetivo	Estrategia	Medición resultados	de	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 (Planear, Hacer, Controlar, Actuar) para medir el progreso en el cumplimiento de los objetivos establecidos oportunamente.

<b>CUADRO DE REVISIÓN</b>			
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 plan táctico detallado 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

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 notara 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.

<b>INFORME DE DESVÍOS</b>	
Período:	Página ... de ...
Preparado por:	Fecha:
Revisado por:	Fecha:
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 trabajo puedan continuar trabajando en base a 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 trabajo podrán aplicarlo, adaptándolo a su experiencia y sus necesidades.

<b>CLAC</b>	<b>OACI</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>
Macrotarea	Programa	Programas genéricos de la OACI y la CLAC
Tareas – (Grupo Ad Hoc)	Grupo de Trabajo	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 trabajo

CLAC	OACI	INTERPRETACIÓN
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 ci-vil 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
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 trabajo	Grupo compuesto por representantes de varios Estados que trabaja sobre un tema determinado
Fórmula de cálculo de indicador de desempeño $ID = \sum_{i=1}^4 A_i * P_i$ Donde: Ai = 1 si cumple la iésima etapa y 0 si no cumple. Pi = Ponderación de la iésima parte		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

-----

### Anexo 3

#### **REGLAMENTO DE TRABAJO INTERNO PARA EL GRUPO REGIONAL AVSEC/FAL DE LA OACI/CLAC**

El presente reglamento tiene por objeto identificar las directrices que aseguren llevar a cabo las tareas y objetivos indicados por el AVSEC/FAL/RG, sobre la base del entendimiento y colaboración de los Estados que componen los Subgrupos de Trabajo.

En este sentido, al conformarse un Subgrupo de Trabajo, el AVSEC/FAL/RG deberá establecer con claridad:

- a) Los objetivos, la estrategia de implantación y las actividades estratégicas pertinentes;
- b) Su responsabilidad temática;
- c) Las metas de gestión bajo su responsabilidad;
- d) Los plazos para el cumplimiento de cada meta de gestión;

Para el desarrollo de las tareas los subgrupos de trabajo utilizarán el modelo de gestión formulado en el presente reglamento para reportar a la Secretaría y a través de ella a todos los Estados, los avances y conclusiones obtenidas.

Sin perjuicio de lo expresado, deberá tenerse siempre presente que las personas que representan a los distintos Estados que conforman al Subgrupo de Trabajo tienen otras tareas y responsabilidades vinculadas con las descripciones de sus puestos de trabajo, lo cual puede generar la priorización de objetivos laborales normales y habituales por sobre las tareas a realizar dentro del Subgrupo de Trabajo.

#### **1. RESPONSABILIDADES DEL ESTADO COORDINADOR**

Cada Subgrupo de Trabajo conformado por los representantes de varios Estados, tendrá a un Estado Coordinador del grupo, el que será responsable por el cumplimiento en tiempo y forma de los objetivos que le fueran asignados.

El Estado líder del grupo, deberá:

- Dar cumplimiento a los objetivos asignados al Subgrupo de Trabajo / Proyecto en tiempo y forma.
- Mantener comunicación fluida con los oficiales regionales de OACI y CLAC (Secretaría) y con los demás Estados miembros del Subgrupo de Trabajo.
- Prever retrasos en el cumplimiento de los objetivos y en tal caso, informar de inmediato a los oficiales regionales de OACI y CLAC (Secretaría) y proponer acciones correctivas tendientes a remediar los atrasos previstos.
- Hacer el seguimiento del grado de avance de las actividades asignadas, a fin de detectar desvíos en cuanto al logro de los objetivos y posibles retrasos en su cumplimiento.
- Proponer nuevos plazos en caso de atrasos inevitables, comunicándolos de inmediato a los oficiales regionales de OACI y CLAC (Secretaría).
- Presentar a la Secretaría los indicadores de gestión que permitan observar la evolución de los objetivos propuestos.

- Comunicar a cada Estado integrante del Subgrupo de Trabajo de :
  - a) e) Los borradores de los informes de avance para información y propuestas de cambios, previo al envío a la Secretaría;
  - b) f) Los informes de avance
  - c) g) Los indicadores del cumplimiento de los objetivos;
  - d) h) Las decisiones adoptadas durante las reuniones de trabajo;
  - e) i) Los atrasos previstos o reales en cada actividad estratégica, si los hubiera;
  - f) j) Toda otra información que pueda contribuir al conocimiento uniforme por parte de los Estados integrantes del Subgrupo de Trabajo y al cumplimiento de las tareas estratégicas asignadas a cada uno de ellos.
- Convocar a reuniones de trabajo presencial y/o virtual por parte de todos los miembros del grupo de trabajo, pudiendo hacerlo a través de la Secretaría con los medios que ella facilite.
- Presentar los informes de avance y finales a la Secretaría.
- Reasignar tareas de un Estado a otro.
- Decidir sobre la incorporación de un Estado como responsable temático en caso de considerarlo necesario y apropiado.
- Informar a la Secretaría sobre reasignación de tareas dentro del subgrupo de trabajo.
- Remitir el informe final referido al mandato que le fuera otorgado, juntamente con la documentación adicional que fuera pertinente en cada caso en particular.

## 2. RESPONSABLES TEMÁTICOS

Cada Estado integrante del subgrupo de trabajo deberá:

- Estar al tanto de los objetivos, la estrategia de implantación y las actividades estratégicas a cumplir para el desarrollo de las actividades asignadas por el Estado coordinador.
- Conocer la actividad o las actividades bajo su responsabilidad, con los plazos asociados.
- Conocer las metas de gestión bajo su responsabilidad.
- Intervenir en la elaboración de los borradores de los informes de avance y los informes definitivos.
- Intervenir en los indicadores de cumplimiento de los objetivos.
- Participar en reuniones de trabajo presenciales y/o virtuales convocadas por el Estado coordinador.
- Solicitar información al Estado Coordinador para el cumplimiento de su mandato.
- Comunicar los atrasos previstos al Estado coordinador tan pronto como tuviera indicios de que pudieran ocurrir.
- Proponer acciones tendientes a recuperar el tiempo perdido y ponerse al día con los plazos previstos dentro del Subgrupo de Trabajo.
- Solicitar su incorporación como responsable temático cuando lo considere prudente y oportuno.
- Mantener informado al Estado coordinador al menos bimestralmente, indicando:
  - a) Actividades realizadas;
  - b) Logros del período;
  - c) Inconvenientes encontrados;
  - d) Atrasos previstos;
  - e) Otros asuntos relevantes.

### **3. REASIGNACIÓN DE ESTADOS DENTRO DEL GRUPO DE TRABAJO**

Cuando un Estado considere que debido a situaciones fuera de su control, no podrá cumplir con el mandato asignado, podrá solicitar el relevo de su responsabilidad.

Cuando un Estado considere que está en condiciones de hacer un aporte significativo, podrá solicitar su incorporación como miembro de un Subgrupo de Trabajo.

### **4. INFORMES DE AVANCE**

El Estado coordinador será responsable por la redacción y la distribución de los informes de avance mensuales referidos a los objetivos que le fueran asignados.

Cada informe de avance debe ser dirigido al oficial regional de OACI / CLAC que corresponda, con copia a todos los representantes de los Estados que forman parte del Subgrupo de trabajo.

Los informes de avance deben ser enviados dentro de los 5 primeros días hábiles de cada mes, en referencia a las actividades llevadas a cabo durante el mes anterior y el grado de avance en comparación con el avance previsto en la planeación estratégica del grupo de trabajo.

Para la redacción de los informes de avance se tomará en consideración el modelo que se adjunta, lo que permitirá la uniformidad de las comunicaciones referidas a los informes de avance.

### **5. INFORME FINAL**

Los Subgrupos de trabajo utilizarán el modelo de gestión a continuación para reportar a la Secretaría y a través de ella a todos los Estados, los avances y conclusiones obtenidas.

Debe ser dirigido a la secretaría, con copia a todos los representantes de los Estados que forman parte del Sugrupo de trabajo.

Debe ser enviado dentro de los términos previstos en la planeación estratégica del mismo.

Para la redacción del informe final se usará el modelo remitido oportunamente por la Secretaria.

-----

**Anexo 4**  
**COM L-1: MODELO DE COMUNICACIÓN DEL LÍDER A TODOS**  
**LOS INTEGRANTES DEL SUBGRUPO DE TRABAJO**

De: (Estado Coordinador de grupo)  
 A: (Listado de Estados del Subgrupo de trabajo)  
 CC: Secretaría  
 Fecha: .....

El presente mensaje tiene por finalidad informar sobre los temas marcados con una (X)

**... A) Objetivos, estrategias de implantación y actividades**

Objetivos	Estrategias de implantación	Actividades estratégicas	Observaciones de seguimiento y ajustes
Objetivo 1	Estrategia 1.1	Actividad 1.1.1	
		Actividad 1.1.2	
		Actividad 1.1.3	
Objetivo 2	Estrategia 2	Actividad 2.2.1	
		Actividad 2.2.2	
		Actividad 2.2.3	
Objetivo 3	Estrategia 3	Actividad 3.3.1	
		Actividad 3.3.2	
		Actividad 3.3.3	

**... B) Responsabilidad temática**

Metas de gestión	Plazo de seguimiento	Plazo de cumplimiento	Estado responsable	Observaciones
Meta de gestión 1		Plazo original:		
		Prórroga:		
Meta de gestión 2		Plazo original:		
		Prórroga:		
Meta de gestión 3		Plazo original:		
		Prórroga:		

**... C) Atrasos previstos en las actividades**

Se prevé un atraso de ... días en el cumplimiento de la actividad estratégica N° ... debido a  
 .....  
 ...  
 .....  
 .....



**... D) Borrador de informe de avance N° ...**

Se adjunta un borrador del informe de avance N° ... a fin de mantener informados a los Estados miembros del Subgrupo de trabajo y requerir su opinión sobre el borrador adjunto. Si no se recibiera una comunicación proponiendo enmiendas a este borrador dentro de un plazo de 10 días calendario a contar desde el día siguiente al de la fecha, se considerará que el Estado que no hubiera respondido, ha aprobado dicho borrador y está de acuerdo en que el mismo se transforme en informe de avance definitivo.

**... E) Borrador de informe final**

Se adjunta un borrador del informe final definitivo a fin de mantener informados a los Estados miembros del Subgrupo de trabajo y requerir su opinión sobre el borrador adjunto. Si no se recibiera una comunicación proponiendo enmiendas a este borrador dentro de un plazo de 20 días calendario a contar desde el día siguiente al de la fecha, se considerará que el Estado que no hubiera respondido, ha aprobado dicho borrador y está de acuerdo en que el mismo se transforme en informe final definitivo.

**... F) Decisiones adoptadas durante la reunión de trabajo del día .....**

Se comunica que en la reunión de trabajo del día ....., con la participación de representantes de los estados siguientes: ( .....), se ha decidido lo siguiente:

Decisión 1:.....  
.....

Decisión 2:.....  
.....

Decisión 3:.....  
.....

**... G) Información adicional**

Se comunica lo siguiente a fin de que dicha información sea tenida en cuenta por los Estados miembros del grupo en sus deliberaciones y toma de decisiones:

Información 1:.....  
.....

Información 2:.....  
.....

Información 3:.....  
.....

.....  
Líder de grupo de trabajo

**COM RT-1: MODELO DE COMUNICACIÓN DE RESPONSABLE TEMÁTICO AL LÍDER  
DEL SUBGRUPO DE TRABAJO**

De: (Estado Responsable Temático)  
A: (Estado Coordinador del Subgrupo de Trabajo)  
CC: Secretaría  
Fecha: .....

**Mensaje RT N°.....**

El presente mensaje tiene por finalidad informar sobre el avance de la ACTIVIDAD:  
(.....)  
correspondiente al mes de: (.....)  
así como también sobre las metas de gestión que figuran al final del mensaje.

**A) ACTIVIDADES REALIZADAS**

.....  
.....  
.....  
.....

**B) LOGROS DEL PERÍODO**

.....  
.....  
.....  
.....

**C) INCONVENIENTES ENCONTRADOS**

.....  
.....  
.....  
.....

**D) ATRASOS PREVISTOS EN LAS ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS**

Se prevé un atraso de ... días en el cumplimiento de la actividad estratégica N° ... debido a  
.....  
.....  
.....

**E) OTROS ASUNTOS RELEVANTES**

.....  
.....  
.....  
.....

**F) PROPUESTA DE TRABAJO PARA RECUPERAR TIEMPO PERDIDO**

.....  
.....  
.....  
.....

**G) SOLICITUD DE REASIGNACIÓN DE ESTADOS DENTRO DEL SUBGRUPO DE TRABAJO**

.....  
.....

**H) METAS DE GESTIÓN**

<b>Metas de gestión</b>	<b>Plazo de cumplimiento</b>	<b>Monitoreo y ajuste</b>	<b>Observaciones</b>
Meta de gestión 1	Plazo original:		
	Prórroga:		
Meta de gestión 2	Plazo original:		
	Prórroga:		
Meta de gestión 3	Plazo original:		
	Prórroga:		

Responsable Temático

**Adjunto**

*Modelo de Informe de Avance de Subgrupo de Trabajo*

Informe de Avance N°

De: (Estado Coordinador de Subgrupo)

A: (Secretaría)

Cc: (Listado de Estados del Subgrupo de Trabajo)

Fecha:

Referencia: Informe de Avance correspondiente al bimestre .....

Se describen a continuación los avances referidos a cada uno de los objetivos establecidos para este subgrupo de trabajo. En la columna de Observaciones se incluye el resumen del estado de cada actividad y a continuación de la Tabla se da información adicional.

<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias de implantación</b>	<b>Actividades</b>	<b>Observaciones</b>
Objetivo 1	Estrategia 1.1	Actividad 1.1.1	
		Actividad 1.1.2	
		Actividad 1.1.3	
Objetivo 2	Estrategia 2	Actividad 2.2.1	
		Actividad 2.2.2	
		Actividad 2.2.3	
Objetivo 3	Estrategia 3	Actividad 3.3.1	
		Actividad 3.3.2	
		Actividad 3.3.3	

Información adicional:.....

Atrasos previstos en las actividades: .....

Propuesta para tratar de cumplir con los plazos originales: .....

Información adicional: .....

Firmado: (Estado coordinador de Subgrupo de Trabajo)

-----

Anexo 5

**MÉTODO PARA DETERMINAR LA EVOLUCIÓN DE LAS METAS DEL GRUPO DE TRABAJO AVSEC/FAL OACI/CLAC**

Para poder realizar la medición de los indicadores, se propone la utilización de forma combinada, de las siguientes técnicas:

1.- Fórmula de cálculo (CLAC, Res. A20-11): se la modificará a los efectos de que nos permita superar el valor binario (0-1 / NO-SI), y poder medir el estado actual del proceso.

Modificación de la fórmula:

Fórmula original	Fórmula modificada
$ID = \sum_{i=1}^4 A_i * P_i$ <p>Donde:            A<sub>i</sub> : 1 si cumple la i-ésima etapa y 0 si no cumple.            P<sub>i</sub> : Ponderación de la i-ésima parte.</p>	$ID = \sum_{i=1}^4 A_{fi} * P_i$ <p>Donde:            A<sub>fi</sub> : índice de cumplimiento de avance, derivado del diagrama de barras, donde “f” significa “avance”.            P<sub>i</sub> : Ponderación de la i-ésima parte.</p>

2.- Diagrama de barras: permite observar la evolución cronológica de las distintas actividades contempladas en cada objetivo estratégico.

3.- Plan de implementación: permite observar el estado de implementación.

La combinación de 1+2+3 permite avanzar en una nueva instancia (técnica N° 4), correspondiente a la elaboración de un **informe de desvíos**, el cual permitirá:

- Efectuar una descripción de los problemas.
- Identificar las circunstancias en las que se presentan los problemas.
- Identificar las causas que provocaron los problemas.
- Identificar las medidas correctivas tomadas sobre los problemas.
- Formular y proponer medidas correctivas para prevenir que vuelvan a ocurrir los problemas.
- Evaluar los resultados de las medidas correctivas.
- Elaborar un plan particular para eliminar las causas.
- Identificar problemas remanentes o nuevos.

Fórmula para la ponderación de desvíos:

$A_{di} = (1 - A_{fi})$ <p>Donde:            A<sub>di</sub>: Desvío de la actividad bajo análisis. Donde “d” significa “desvío”.            A<sub>fi</sub> : índice de cumplimiento de avance, derivado del diagrama de barras, donde “f” significa “avance”.</p>
---

Para finalizar, se calculará el desvío total de todas las actividades mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

$$\text{DEVt} = \sum_{i=1}^n \text{Adi} \times \text{Pi}$$

Donde:

DEVt: Desvío total.

Adi: Desvío de la actividad bajo análisis. Donde “d” significa “desvío”.

Pi: Ponderación de la i-ésima parte.

— FIN —