



**CUERPO ESPECIALIZADO EN
SEGURIDAD AEROPORTUARIA Y DE LA
AVIACIÓN CIVIL**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
2017-2020**



CONTENIDO

Temas	Págs.
1.- PRÓLOGO	4
2.- INTRODUCCIÓN	5
3.- SITUACIÓN ACTUAL	7
3.1 Estructura Organizativa y Dotación de Personal	7
3.2 Principales Servicios del CESAC	7
3.3 Perfil y Elaboración de la Matriz FODA	7
3.3.1 Desafíos Estratégicos.....	9
4.- BASE LEGAL	10
4.1 Normativa Nacional y Vinculación con la Misión del CESAC	11
5.- MARCO ESTRATÉGICO	13
5.1 Filosofía Institucional.....	13
6.- PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (Alcance y Propósito del PEI)	15
6.1 Alcance.....	15
6.2 Propósitos.....	15
7.- EJE, OBJETIVOS, LÍNEAS DE ACCIÓN, METAS E INDICADORES	17
7.1 Eje y Objetivos Estratégicos	17
7.2 Objetivos Específicos	17
7.3 Líneas de Acción, Metas e Indicadores	17
7.3.1 Matriz de Objetivos Estratégicos y Líneas de Acción.....	19
7.3.2 Matriz de Metas, Indicadores y Unidad de Medida	24
7.3.3 Matriz de Líneas de Base y Resultados Esperados	28
7.3.4 Matriz de Presupuesto	33
8.- MEDIDAS DE POLÍTICAS	38
8.1 Estrategias Derivadas	40

9.- RIESGOS Y MITIGACIÓN	43
9.1 Enfoque General sobre Riesgos.....	43
9.2 Matriz de Riesgos del PEI del CESAC	44
10.- PRODUCTOS VINCULADOS AL PNPSP	47
10.1 Matriz de productos y usuarios de la institución.....	48
10.2 Matriz de producción institucional 2017-2020	49
11.- METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PEI CESAC 2017-2020... 50	
11.1 Formulación del Plan.....	50
11.2 Ejecución del Plan	52
12.- RESPONSABILIDADES	53
13.- CONCLUSIONES.....	54
14.- CRONOGRAMA DEL PEI CESAC 2017-2020	56
15.- DEFINICIONES Y ACRÓNIMOS.....	59
15.1 Definiciones	59
15.2 Acrónimos.....	64

1.- PRÓLOGO

El Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil (CESAC), se complace en presentar a la sociedad dominicana, a las instituciones que integran las Fuerzas Armadas, y a las distintas dependencias de esta institución, su Plan Estratégico Institucional CESAC 2017-2020, el cual responde a los lineamientos de los objetivos y metas institucionales de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2013-2016 (Actualización 2016) y el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Defensa 2017-2020.

En cumplimiento del mandato que nos compete, en el marco de las tres herramientas de desarrollo precitadas, este Cuerpo Especializado asume la metodología de planificación estratégica como un proceso que permite aportar en el trazado de una carta de ruta o cronograma de trabajo, que conducirá al logro de los objetivos de Seguridad y Defensa de la República Dominicana, y con ello, contribuir a los propósitos del Desarrollo Nacional.

El contenido expresado en el presente documento, es el resultado de un ejercicio de toma de decisiones, a partir de la misión, visión y valores del CESAC, y de las atribuciones que le confiere la Ley No.188-11, sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil y su reglamento de aplicación No.316-16, y es coherente con los lineamientos trazados por el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo, Ministerio de Defensa y los instrumentos que componen el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública (SNPIP).

Con este Plan Estratégico, seguiremos trabajando desde los escenarios aeroportuarios, para contribuir con el objetivo de lograr un país mejor planificado, con instituciones públicas sólidas, que realicen sus labores apegadas a criterios de eficiencia y efectividad en término de la producción física de bienes y servicios, lo que se traducirá en avance para nuestra sociedad.

No basta con desear desarrollo, se requiere planificarlo bien, priorizarlo, gestionarlo, monitorearlo y evaluar sus resultados. Esta es la perspectiva que subyace en la formulación del presente Plan, y es nuestro compromiso.

ARACENIS CASTILLO DE LA CRUZ,
General de Brigada de Defensa Aérea, FARD.
Director General del CESAC

2.- INTRODUCCIÓN

La reformulación del Plan Estratégico Institucional para el período 2017-2020 del CESAC, ha sido elaborada conforme a las directrices generales del Ministerio de Defensa (MIDE), la participación de los directores y funcionarios de todas las áreas de la institución y la colaboración del Ministerio de Administración Pública (MAP), en la conducción de los talleres de análisis y discusión para la formulación de los objetivos estratégicos, específicos, metas e indicadores, alineados con las prioridades y objetivos de políticas de la END 2030.

El CESAC, como órgano adscrito y dependiente del MIDE y sustentado en el mandato de la Ley No. 188-11, sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, y conforme a las directrices de dicho Ministerio, tiene como eje único y central ***“Una institución comprometida con la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, que actúa orientada al fortalecimiento institucional, con ética, transparencia y eficiencia; fomentando el bienestar de sus miembros, la listeza operacional, protección del medio ambiente y la gestión de riesgo, aportando con ello al desarrollo de la nación”***, para cuyo efecto las acciones descritas en este plan están dirigidas al cumplimiento de objetivos específicos relacionados con:

- 1.- “Aumentar la capacidad de ejecución de las operaciones del CESAC, con el propósito de elevar la eficacia de vigilancia y protección en las diferentes terminales aeroportuarias del país”,
- 2.- “Adecuar la normativa institucional al marco legal vigente”,
- 3.- “Fortalecer los niveles de listeza del personal, a fin de garantizar un accionar eficiente orientado a resultados”,
- 4.- “Fortalecer la operatividad de la fuerza, a fin de contribuir con el logro de la misión institucional”,
- 5.- “Elevar los niveles de ética del personal y transparencia de la institución, a fin de promover un accionar correcto”,
- 6.- “Fortalecer el sistema de gestión de los Recursos Humanos del CESAC”,
- 7.- “Fortalecer y mantener los estándares de calidad” y
- 8.- “Promover el bienestar de sus miembros”.

Asimismo, los objetivos específicos, se desprenden de los objetivos estratégicos que fueron identificados por el CESAC, los cuales se definen como: Garantizar la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil y Fortalecer la Seguridad Social Militar.

Este plan fue estructurado de acuerdo a la metodología de planificación estratégica participativa, y desglosa metas alcanzables, coherentes, razonables y medibles, en armonía con el logro de los resultados esperados, elaborando indicadores que miden el cumplimiento final de cada meta, el tiempo de su ejecución, así como las áreas responsables del logro de las mismas; además, presenta una valoración resumida de los niveles de riesgo por objetivos específicos, incluyendo la respuesta de mitigación.

Tomando en consideración los resultados del análisis FODA, el CESAC realiza la reformulación del Plan Estratégico, ajustando el accionar a las circunstancias del presente y proyectando la visión de futuro, enmarcado en los lineamientos estratégicos del MIDE, y orientado al cumplimiento de la Misión de la institución ***“garantizar los servicios de seguridad en los aeropuertos nacionales e internacionales, para la protección de la aviación civil internacional contra los actos de interferencia ilícita”*** y así contribuir al alcance de nuestra visión propuesta ***“ser un modelo de seguridad de la aviación civil, a nivel nacional e internacional, que mediante el fortalecimiento de las medidas, procedimientos y vigilancia de la seguridad aeroportuaria, permita contribuir a neutralizar cualquier amenaza que atente contra la Seguridad y la Defensa Nacional”***.

Finalmente, cabe señalar que todo plan de fortalecimiento de capacidades institucionales o corporativas, requiere de monitoreo, retroalimentación y control, para que responda a su propósito de ser un instrumento que guie la gestión pública; esto implica la revisión y actualización periódica del mismo.

3.- SITUACIÓN ACTUAL

Los principales aspectos de este título para el CESAC, se resumen en: estructura organizativa, dotación de personal, servicios que se entregan a la población, así como la evaluación de fortalezas y debilidades internas.

3.1 Estructura Organizativa y Dotación de Personal

El CESAC, es una dependencia del Ministerio de Defensa y tiene una estructura organizacional de 9 niveles jerárquicos según se detalla: Dirección General, Subdirección, Supervisoría e Inspectoría General, Direcciones, Subdirecciones, Departamentos, Divisiones, Secciones y Unidades.

La estructura organizativa está diseñada para responder a las necesidades del servicio, de acuerdo a su fuerza actual y su distribución en las distintas dependencias que componen este organismo.

3.2 Principales Servicios del CESAC

1. Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil.
2. Actividades de Control de Calidad AVSEC.
3. Acreditaciones y Certificaciones AVSEC.
4. Revisión y aprobación de programas de seguridad.
5. Entrenamiento y capacitación AVSEC.

3.3 Perfil y Elaboración de la Matriz FODA

La Planificación Estratégica busca establecer las acciones a desarrollar para llegar a una imagen futura (también llamada imagen objetivo o visión), de una institución, un sector o un país. Partiendo de un diagnóstico de capacidades institucionales, el cual, a su vez reflejaría las brechas institucionales, es decir, el conjunto de obstáculos o insuficiencias, tanto en capacidades como en recursos, desde el punto de vista de la dimensión interna y externa a superar, para llegar a esa imagen futura deseada.

Para analizar los servicios prestados descritos en el Título 3.2 (Principales Servicios del CESAC) de este Plan, se requiere desarrollar un análisis FODA, para determinar los problemas y posibilidades que deberá enfrentar cualquier intervención pública. La pauta establecida para la elaboración de la matriz FODA

que se ha tomado como referencia, es la guía metodológica y su formato para presentación de un plan estratégico institucional¹, establecida por el MEPyD.

En tal sentido, se realizaron dos talleres para la elaboración del perfil FODA, con una amplia participación del personal de las diferentes áreas que componen al CESAC, se identificaron los principales desafíos hacia lo interno de la entidad, así como aquellos provenientes de su entorno externo.

El análisis del entorno externo, el cual se refiere a un conjunto de variables fuera del control o gobernabilidad del CESAC, lo realizamos enfocándonos en los aspectos de mayor relevancia desde el punto de vista del principal servicio relativo a la Misión, como es la seguridad aeroportuaria y de la aviación civil, también se examinaron los aspectos económicos, sociales y legales con sus correspondientes grupos de variables.

Se efectuó un examen del conjunto de tendencias y hechos del ambiente externo, relacionados con los servicios aeroportuarios y de la aviación civil, definiéndose aquellos que son favorables y lo que son desfavorables, con miras al logro de la misión institucional. De igual manera, se realizó la valoración de sus recursos y capacidades para identificar oportunidades y amenazas, que formarán parte del perfil de brechas institucionales.

A modo de resumen, las interrogantes claves que guiaron a los participantes en las discusiones de los talleres estuvieron enmarcadas en los siguientes tópicos fundamentales:

- a) Calidad y cobertura de los servicios que ofrece el CESAC;
- b) Recursos y capacidades institucionales necesarias para fortalecer estos servicios;
- c) Áreas de mejoras (infraestructuras físicas, ambiente laboral, procedimientos, entre otros) y bienestar del soldado;
- d) Marco legal (Reglamento de aplicación de la Ley No. 188-11);
- e) Aportes de la tecnología al sistema de seguridad aeroportuario;

¹ La Planificación Institucional: Guía Metodológica para la Planificación del Sector Público en República Dominicana. MEPyD, 2011.

- f) Aportes del Sistema de Gestión de la Calidad implementado en el CESAC;
- g) Estatus del personal AVSEC como miembros de las Comandancias Generales;
- h) Insuficiencia de personal AVSEC para cubrir puestos de servicio; y
- i) Principales amenazas socioeconómicas y de salud del personal.

3.3.1 Desafíos Estratégicos

Tomando en consideración los resultados del perfil FODA y las orientaciones metodológicas del mismo, relativas al cruce de sus variables, se han seleccionado los siguientes desafíos estratégicos:

- a) Mantener la calidad en los servicios que ofrece el CESAC, realizando mejoras continuas a favor de los clientes internos y externos;
- b) Gestionar los recursos económicos necesarios para el fortalecimiento de los servicios;
- c) Adecuar la infraestructura física existente y construir las que sean necesarias, a fin de garantizar una operatividad eficaz;
- d) Contribuir con el bienestar del soldado, a través de programas que beneficien el régimen de salud y detección temprana de enfermedades;
- e) Implementar y hacer cumplir las disposiciones establecidas en el Reglamento de Aplicación de la Ley No. 188-11;
- f) Continuar con la implementación de los centros de comando y control C3, en los aeropuertos;
- g) Migrar el Sistema de Gestión de la Calidad desde la versión 2008 a la versión 2015 de la Norma ISO 9001;
- h) Completar la incorporación del personal AVSEC a las Comandancias Generales;
- i) Disminuir el alto índice de rotación del personal AVSEC; y
- j) Completar la cantidad de personal AVSEC requerida por puestos de servicio.

4.- BASE LEGAL

El Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil (CESAC), fue creado mediante el decreto número 28-97 del Poder Ejecutivo, del 22 de enero del 1997, como una dependencia del Ministerio de las Fuerzas Armadas (en la actualidad Ministerio de Defensa), bajo el nombre de Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria, (entonces CESA).

Actualmente, el CESAC funciona amparado en la Ley No.188-11, sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, que establece en su artículo 6, que el CESAC es la autoridad competente en materia de seguridad de la aviación civil, con facultad para aplicar la referida ley, así como las normas y métodos recomendados, contenidos en el Anexo 17, del Convenio sobre Aviación Civil Internacional, firmado en Chicago en el año 1944 y ratificado por el Estado dominicano en 1945².

El artículo 13 de la Ley No.188-11 consigna atribuciones al CESAC, dentro de las cuales podemos mencionar:

- 1) Elaborar, aplicar, revisar y mantener actualizado el Programa Nacional de Seguridad de la Aviación Civil (PNSAC), el Programa Nacional de Instrucción de Seguridad de la Aviación Civil (PNISAC), el Programa Nacional de Control de Calidad de Seguridad de la Aviación Civil (PNCCSAC), de conformidad a los requerimientos internacionales, las directrices de la política gubernamental y el nivel de amenaza latente.
- 2) Asignar tareas y coordinar las actividades con los organismos del Estado, explotadores de aeronaves y de aeropuertos, empresas de servicios de seguridad y otras personas físicas o jurídicas involucradas o responsables de la implementación de los diversos aspectos del Programa Nacional de Seguridad de la Aviación Civil (PNSAC).
- 3) Salvaguardar la aviación civil contra actos de interferencia ilícita y otros actos que atenten contra la seguridad de la aviación civil, a través de la vigilancia, verificación y control de instalaciones, vehículos, personas, equipajes, correos, cargas, mercancías y artículos transportados, así como de aeronaves y tripulaciones en el ámbito aeroportuario.

² De acuerdo a este Convenio, es objetivo primordial del Estado dominicano, la seguridad de los pasajeros, las tripulaciones, el personal en tierra y el público en general, en todos los asuntos relacionados con la salvaguarda de la aviación civil contra actos de interferencia ilícita, así como la seguridad de los aeropuertos, aeronaves e instalaciones al servicio de la aviación civil, teniendo presente la seguridad, la regularidad y eficacia de los vuelos.

4.1 Normativa Nacional y Vinculación con la Misión del CESAC

a) Ley No.1-12, Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 Primer Eje Estratégico

1. Conformación de un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional local.

b) Cuarto Objetivo General del Primer Eje Estratégico

1.4 Seguridad y Convivencia Pacífica.

c) Primer Objetivo Específico del 4to. Objetivo General

1.4.1 Garantizar la defensa de los intereses nacionales en los espacios terrestres, marítimos y aéreos.

d) Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016, actualización 2016

1. Capítulo XVII

Impulsando la defensa y soberanía nacional, y la convivencia pacífica.

2. Objetivo General

Seguridad y Convivencia Pacífica.

3. Objetivo Específico No. 38

Garantizar la defensa de los intereses nacionales en los espacios terrestres, marítimos y aéreos.

4. Resultado Esperado

Protección de los aeródromos, aeronaves y personas que se encuentran en éstos. Ver detalles en el Título 10 “Productos Vinculados al PNPSP”.

5. Medida de Política y Producción Prioritaria

Seguridad y protección de los aeropuertos del país. Ver detalles en el Título 8 “Medidas de Políticas”.

Asimismo, se asumen las líneas de acción del objetivo específico No. 1.1.8 *“Aumentar la cantidad de operaciones que ejecuta el CESAC con el propósito de incrementar la cobertura sus tareas de vigilancia y protección en las diferentes terminales aeroportuaria del país”*, establecidas en el Plan Estratégico Institucional del MIDE 2017-2020.

e) Plan Estratégico Institucional del MIDE 2017-2020

1. Primer Eje Estratégico

Unas Fuerzas Armadas comprometidas con la Seguridad y Defensa Nacional, que actúan orientadas al fortalecimiento institucional, con ética, transparencia y eficiencia al servicio de la sociedad, para garantizar la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el Desarrollo Nacional.

2. Objetivo Estratégico No. 1.1

Fortalecer la Seguridad y Defensa Nacional.

3. Objetivo Especifico No. 1.1.8

Aumentar la cantidad de operaciones que ejecuta el CESAC con el propósito de incrementar la cobertura sus tareas de vigilancia y protección en las diferentes terminales aeroportuaria del país.

4. Estrategias Derivadas

a) Fortalecer el dispositivo de las fuerzas destacadas en las diferentes terminales aeroportuarias del país, con énfasis en aquellas áreas de mayor incidencia en actos de interferencia ilícita y otros actos que atenten contra la seguridad de la Aviación Civil.

b) Incrementar el uso de la tecnología especializada en seguridad aeroportuaria y fortalecer la plataforma tecnológica de la información y comunicación de la sede principal del CESAC.

5.- MARCO ESTRATÉGICO

El pensamiento estratégico del Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, se plasma y se expresa a través de su misión, visión y valores, estas aspiraciones estratégicas moldean la identidad de la institución, es decir, aquello que de algún modo debe permanecer como referencia inalterable a lo largo de la actividad de la misma.

Según la definición de marco estratégico, este se constituye en la base fundamental de la planificación estratégica institucional, en tanto enmarca las decisiones posteriores requeridas para el proceso de formulación de la estrategia. A continuación, se adoptan las siguientes definiciones respecto al marco estratégico del CESAC:

5.1 Filosofía Institucional

a) Misión

Garantizar los servicios de seguridad en los aeropuertos nacionales e internacionales, mediante la aplicación de las normas, métodos y procedimientos, establecidos por la Organización de Aviación Civil Internacional, OACI, para la protección de la aviación civil internacional contra los actos de interferencia ilícita.

b) Visión

Ser un modelo de seguridad de la aviación civil, a nivel nacional e internacional que, mediante el fortalecimiento de las medidas, procedimientos y vigilancia de la seguridad aeroportuaria, permita contribuir a neutralizar cualquier amenaza que atente contra la Seguridad y Defensa Nacional.

c) Valores

DISCIPLINA

Voluntad colectiva y disposición personal hacia el autocontrol, el orden y la obediencia, fundamentada en el entrenamiento, en la convicción y en el cumplimiento de las reglas establecidas.

INTEGRIDAD

Es actuar congruentemente con los principios de transparencia, respeto, lealtad, justicia y confiabilidad.

LEALTAD

Principal activo y recurso más valioso, especialmente en situaciones de crisis, a través del cual una persona manifiesta adhesión y respeto hacia la Patria, la sociedad, la familia, la institución, sus superiores, sus iguales y sus subalternos. Es un compromiso que perdura para siempre.

PRUDENCIA

Discreción absoluta en el manejo de las informaciones sobre situaciones, misiones y otros aspectos relacionados con el servicio, con apego a las leyes, reglamentos y directrices emanadas de los órganos superiores.

EFICIENCIA

Es realizar una actividad o un trabajo al menor costo posible y en el menor tiempo, sin desperdiciar recursos económicos, materiales ni humanos, obteniendo un resultado de calidad.

EFICACIA

Es la capacidad de cumplir con un objetivo trazado.

EXCELENCIA

Es brindar un servicio acorde a las necesidades del cliente, competente, ágil y oportuno.

6.- PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (Alcance y Propósito del PEI)

6.1 Alcance

El PEI reformulado tendrá un alcance de 4 años cubriendo el período 2017-2020, priorizando la demanda presupuestaria para el primer año de ejecución.

Conforme a los lineamientos del Plan Estratégico del Ministerio de Defensa, la actualización del PEI CESAC 2017-2020, está enmarcada en un solo eje Estratégico:

“Una institución comprometida con la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, que actúa orientada al fortalecimiento institucional, con ética, transparencia y eficiencia; fomentando el bienestar de sus miembros, la protección del medio ambiente y la gestión de riesgo, aportando con ello al desarrollo de la nación”.

Asimismo, se han incorporado 3 objetivos estratégicos que abarcan los siguientes aspectos:

- 1) Garantizar la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil.
- 2) Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil.
- 3) Fortalecer la Seguridad Social Militar.

Para el cumplimiento de estos objetivos estratégicos se han elaborado 8 objetivos específicos con un total de 45 líneas de acción, con sus respectivas metas, indicadores, líneas base y áreas responsables.

6.2 Propósitos

Con el presente Plan Estratégico, el CESAC pretende alcanzar los siguientes propósitos:

1. Incorporación de nuevos mecanismos reglamentarios, tales como: instrumentos de gestión, organización y de carácter ético.
2. Fortalecimiento de los programas de capacitación y la implementación de acciones y tareas encaminadas a incrementar la eficacia en la ejecución de los procedimientos operacionales y la listeza del personal, contribuyendo así al logro del fortalecimiento institucional. Incluye, además, un conjunto de

estrategias y líneas de acción destinadas a fomentar una cultura de ética y transparencia institucional, enmarcada en los valores del CESAC y en los lineamientos gubernamentales.

3. Desarrollo de iniciativas tendentes a contribuir con el bienestar del soldado, focalizando y optimizando los recursos disponibles, orientando los mismos a mejorar sus condiciones de vida y su ambiente de trabajo.
4. Mejoramiento continuo a través de la incorporación de nuevas tecnologías, diferentes técnicas administrativas e innovaciones de los distintos procesos de la institución, a fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes sujeto a la normativa legal vigente.

Con la gestión y desarrollo de estos propósitos, se pretende contribuir con el logro del objetivo específico 1.4.1 de la Ley No.1-12, Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, que reza “***garantizar la defensa de los intereses nacionales en los espacios terrestres, marítimos y aéreos***”.

Otro aporte de gran trascendencia del Plan está atribuido al fortalecimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, herramienta que aporta a la interacción, manejo, medición y mejoramiento de los procesos, contribuyendo en el proceso de formulación de indicadores de desempeño, en términos de la consistencia, calidad y pertinencia del conjunto de indicadores seleccionados para el monitoreo y evaluación del Plan.

7.- EJE, OBJETIVOS, LÍNEAS DE ACCIÓN, METAS E INDICADORES

Del estudio de las variables del FODA, se desprenden los principales logros que permitirán alcanzar la misión y como tal, implica tomar en cuenta los desafíos estratégicos y las prioridades gubernamentales, siendo los más importantes, aquellos desafíos u objetivos con mayor viabilidad e impacto en la misión institucional del CESAC.

7.1 Eje y Objetivos Estratégicos

El plan estratégico institucional del CESAC, además de vincularse con la Ley No. 1-12, Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, específicamente con el Objetivo Específico 1.4.1 relativo a la Seguridad y Defensa, se alinea con el Eje No.1 del Plan Estratégico del Ministerio de Defensa 2017-2020, y la ley No. 188-11, sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, la cual confiere al CESAC la facultad de su aplicación.

Cómo institución dependiente del Ministerio de Defensa, procuramos que este plan se inserte como parte integral del Plan Estratégico del MIDE, por lo cual se ha establecido un único Eje Estratégico, que estará conformado por tres objetivos estratégicos que definen con precisión la Misión y Visión del CESAC.

7.2 Objetivos Específicos

La formulación de objetivos específicos por cada uno de los objetivos estratégicos, fue realizada en los talleres de análisis y discusión con la participación de la Alta Dirección del CESAC, el personal técnico y la colaboración del MAP, manteniendo como base fundamental de análisis el principio estratégico de la Cadena de Valor del Sector Público, recomendada en el documento elaborado por el MEPyD: “La Planificación Institucional: Guía Metodológica para la Planificación del Sector Público de la Republica Dominicana”. Para tales efectos, en el siguiente cuadro, se presenta el Eje Estratégico, así como el desglose de los objetivos estratégicos y específicos.

7.3 Líneas de Acción, Metas e Indicadores

Para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, que a su vez se desglosan en 8 objetivos específicos, se han elaborado un total de 45 líneas de acción, con sus respectivas metas, indicadores, líneas base y áreas responsables.

Eje, Objetivos Estratégicos y Específicos

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
<p>"Una institución comprometida con la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, que actúa orientada al fortalecimiento institucional, con ética, transparencia y eficiencia; fomentando el bienestar de sus miembros, la listeza operacional, protección del medio ambiente y la gestión de riesgo, aportando con ello al desarrollo de la nación".</p>	<p>GARANTIZAR LA SEGURIDAD AEROPORTUARIA Y DE LA AVIACIÓN CIVIL</p>	<p>Aumentar la capacidad de ejecución de las operaciones del CESAC, con el propósito de elevar la eficacia de vigilancia y protección en las diferentes terminales aeroportuarias del país</p>
	<p>FORTALECER LA INSTITUCIÓN PARA OPTIMIZAR LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD AEROPORTUARIA Y DE LA AVIACIÓN CIVIL.</p>	<p>Adecuar la normativa institucional al marco legal vigente</p>
		<p>Fortalecer los niveles de listeza del personal, a fin de garantizar un accionar eficiente orientado a resultados.</p>
		<p>Fortalecer la operatividad de la fuerza, a fin de contribuir con el logro de la misión institucional.</p>
		<p>Elevar los niveles de ética del personal y transparencia de la institución, a fin de promover un accionar correcto.</p>
		<p>Fortalecer el sistema de gestión de los recursos humanos del CESAC</p>
		<p>Fortalecer y mantener los estándares de calidad.</p>
	<p>FORTALECER LA SEGURIDAD SOCIAL MILITAR.</p>	<p>Promover el bienestar de sus miembros</p>

7.3.1 Matriz de Objetivos Estratégicos y Líneas de Acción

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 Garantizar la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil		
Objetivos Específicos	Líneas de Acción	Áreas Responsables
1.1: "Aumentar la capacidad de ejecución de las operaciones del CESAC, con el propósito de elevar la eficacia de vigilancia y protección en las diferentes terminales aeroportuarias del país". ESTRATEGIA. Establecer un eficaz dispositivo de seguridad aeroportuaria, con un personal entrenado, equipado y capacitado, capaz de aplicar y sostener el cumplimiento de las normas y métodos recomendados, contenido en el Anexo 17, del Convenio sobre Aviación Civil internacional, lo establecido en la Ley No. 188-11, sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil y demás normativas nacionales e internacionales sobre la materia; de manera que las operaciones se realicen con un concepto de disuasión, prevención, protección y rápido despliegue, con la listeza necesaria para garantizar la seguridad de la aviación civil.	1.1.1.- Actualizar la Tabla de Organización y Equipos (TOE) y la Fuerza Autorizada (FA) del CESAC a fin de garantizar el cumplimiento de su misión.	Inspectoría, Dirección de RR.HH. y Administrativa
	1.1.2.- Adecuar las instalaciones físicas de las unidades del CESAC y construir las que sean necesarias, a fin de garantizar una operatividad eficaz.	Departamento de Ingeniería
	1.1.3.- Garantizar que el cumplimiento de la misión se ejecute articulando los principios de economía de fuerzas, movilidad y presencia de conformidad con lo establecido en las normas y métodos recomendados, contenidos en el Anexo 17, del Convenio sobre Aviación Civil internacionales, la Ley 181-11 sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil y demás normativas nacionales e internacionales.	Dirección de Control de Calidad AVSEC
	1.1.4.- Planificar y gestionar que el presupuesto asignado al CESAC y la asignación de tasas especializadas, se realicen conforme a las necesidades reales emanadas de la TOE y la FA, de manera que sirva para el fortalecimiento de su listeza operacional e institucional que demanda el tránsito, comercio y turismo aéreo, el cual evoluciona a través de los diferentes aeropuertos del país.	Dirección Financiera
	1.1.5.- Continuar con la implementación del proyecto del Centro de Comando y Control Central (C4) del CESAC, para garantizar el nivel de control y seguridad que demanda el sistema aeroportuario nacional, fortaleciendo y aumentando la capacidad de cobertura y de monitoreo a través de un sistema de CCTV para los controles de acceso a las instalaciones, zonas de carga, rampa y puntos estratégicos de las instalaciones aeroportuarias.	Dirección General
	1.1.6.- Fortalecer las unidades K-9 en detección de explosivos del CESAC, a fin de contar con los binomios necesarios en cada terminal aeroportuaria.	Dirección de Operaciones
	1.1.7.- Incrementar el número de personal AVSEC que prestan servicios en las terminales aeroportuarias y en el Centro de Comando y Control Central (C4) de la sede principal, con el propósito de elevar la eficacia operativa del CESAC.	Dirección de RR.HH.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2		
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil		
Objetivos Específicos	Líneas de Acción	Áreas Responsables
<p>2.1: "Adecuar la Normativa Institucional al Marco Legal Vigente".</p> <p>ESTRATEGIA. Realizar actividades que contribuyan al fortalecimiento y actualización de los mecanismos legales, normativos, reglamentarios e institucionales, para contribuir con la gestión, organización y desarrollo institucional.</p>	2.1.1- Mantener actualizado el Programa Nacional de Seguridad de la Aviación Civil (PNSAC).	Dirección de Control de Calidad AVSEC
	2.1.2- Mantener actualizado el Programa Nacional de Instrucción de Seguridad de la Aviación Civil (PNISAC).	Dirección de la ESAC
	2.1.3- Actualizar el Programa Nacional de Control de Calidad de Seguridad de la Aviación Civil (PNCCSAC).	Dirección de Control de Calidad AVSEC
	2.1.4- Mantener actualizados los Programas de Seguridad de Aeropuertos (PSA).	Dirección de Operaciones
	2.1.5- Mantener actualizado el Reglamento de Acreditación de los Proveedores de Servicios Privados de Seguridad de la Aviación Civil (RAPSPSAC).	Dirección de Acreditación y Certificación AVSEC
	2.1.6- Divulgar el Reglamento de Aplicación de la Ley No.188-11, sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil.	Dirección General
	2.1.7- Mantener actualizado el Manual de Entrenamiento y Evaluación de las Unidades Caninas (K-9).	Dirección de Operaciones
	2.1.8- Mantener actualizado el Programa de Instrucción de la Escuela de Seguridad de la Aviación Civil (PIESAC).	Dirección de la ESAC
	2.1.9- Actualizar el Instructivo de Evaluación de la Amenaza y del Riesgo.	Dirección de Inteligencia
	2.1.10- Actualizar el Instructivo de Procedimientos de la División de Depuración y Validación.	Dirección de Inteligencia
	2.1.11- Elaborar el Reglamento Interno del CESAC.	Comisión designada
	2.1.12- Actualizar el Reglamento de Uniforme del CESAC.	Comisión designada
	2.1.13- Actualizar el Manual Para la Realización de Prueba de Detección de Consumo de Drogas Prohibidas (Pruebas de Antidoping).	Dirección Médica
	2.1.14.-Mantener actualizado el Reglamento Académico de la ESAC.	Dirección de la ESAC

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2		
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil		
Objetivos Específicos	Líneas de Acción	Áreas Responsables
<p>2.2: "Fortalecer los niveles de listeza del personal, a fin de garantizar un accionar eficiente orientado a resultados".</p> <p>ESTRATEGIA. Desarrollar actividades orientadas a la formación, capacitación y desarrollo del personal, con el propósito de elevar los conocimientos y competencias de los mismos, para mejorar el accionar bajo un sistema efectivo de mando y control.</p>	2.2.1.- Coordinar el apoyo que se requiera a través de la Comisión Binacional Fronteriza (COMBIFRON) y otros organismos de cooperación nacionales e internacionales, para que el personal del CESAC, destacado en los aeropuertos, reciban los entrenamientos, las destrezas y conocimientos necesarios para el buen desarrollo de las operaciones de seguridad aeroportuaria, cooperando también en lo relativo a control migratorio, prevención de contrabando, plagas, infecciones, enfermedades infectocontagiosas, así como en el control del tráfico y tránsito turístico, diplomático y comercial.	Dirección de Inteligencia
	2.2.2.- Capacitar al personal de planificación y Plana Mayor del CESAC, en lo relativo a planificación estratégica.	Dirección de RR. HH.
	2.2.3.- Capacitar a Directores y Encargados de División, en lo relativo a gestión de riesgo.	Dirección de RR. HH.
	2.2.4.- Programar y ejecutar a través de la ESAC, las capacitaciones relacionadas a la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil.	Dirección de la ESAC
	2.2.5.- Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Capacitación de la Dirección de RR. HH., conforme a necesidades detectadas en el proceso de evaluación del desempeño por competencias y solicitudes realizadas.	Dirección de RR. HH.
<p>2.3: "Fortalecer la operatividad de la fuerza, a fin de contribuir con el logro de la misión institucional".</p> <p>ESTRATEGIA. Desarrollar actividades orientadas a mejorar el quehacer institucional, apoyando las operaciones de lucha contra los actos de interferencia ilícitas y el crimen organizado.</p>	2.3.1- Mantener actualizado el Plan de Evacuación y Emergencia.	Dirección Disciplinaria
	2.3.2.- Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de las Instalaciones de la Sede Principal.	Departamento de Ingeniería
	2.3.3.- Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de Flotilla Vehicular.	Dirección Administrativa
	2.3.4.- Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Mantenimiento Preventivo y Licenciamiento de Software de la Infraestructura Tecnológica y Comunicaciones.	Dirección de TIC
	2.3.5.- Fortalecer la capacidad del CESAC, para la desactivación de artefactos explosivos, mediante la creación de la Unidad de Reacción.	Dirección de Operaciones
	2.3.6.- Adquirir las unidades vehiculares necesarias, para la eficaz operatividad de la institución.	Dirección Administrativa
	2.3.7.- Dotar de avituallamiento al personal del CESAC.	Dirección Administrativa

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2		
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil		
Objetivos Específicos	Líneas de Acción	Áreas Responsables
<p>2.4: "Eleva los niveles de ética del personal y transparencia de la institución, a fin de promover un accionar correcto."</p> <p>ESTRATEGIA. Promover el Código de Moral y Ética de las Fuerzas Armadas, para fomentar los principios y valores contenidos en el mismo, para contribuir a la lucha contra la corrupción, con un enfoque de carácter preventivo, así como para garantizar el accionar correcto de los miembros de la institución en el cumplimiento de sus deberes y funciones.</p>	2.4.1.- Fomentar el conocimiento y el cabal cumplimiento del Código de Moral y Ética de las Fuerzas Armadas por parte de todos los miembros del CESAC, con el propósito de incrementar la transparencia en el accionar institucional.	Comisión de Ética
	2.4.2.- Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Ética Pública del CESAC, el cual debe integrar proyectos y actividades que promuevan los valores éticos al personal.	Comisión de Ética
	2.4.3.- Fortalecer el conocimiento y cumplimiento de la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública, No. 200-04.	Dirección de RR.PP.
	2.4.4.- Fortalecer el conocimiento y cumplimiento de la Ley No. 340-06, sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones.	Dirección Administrativa
	2.4.5.- Elaborar y publicar el Plan Anual de Compras, en cumplimiento a lo establecido en la ley sobre la materia.	Dirección Administrativa
<p>2.5: "Fortalecer el sistema de gestión de los recursos humanos del CESAC".</p> <p>ESTRATEGIA. Planificar la adecuación de las infraestructuras físicas y tecnológicas existentes, así como desarrollar procesos que permitan una gestión del capital humano más eficiente y transparente en todos los niveles.</p>	2.5.1.- Actualizar el Manual de Cargos de la institución, de conformidad a la Ley 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas.	Dirección de RR.HH.
	2.5.2.- Implementar un sistema de automatización digital de los archivos del personal.	Dirección de TIC
<p>2.6: "Fortalecer y mantener los estándares de calidad."</p> <p>ESTRATEGIA. Mejorar los procedimientos operacionales y administrativos, sujeto al cumplimiento de los requisitos técnicos, legales y reglamentarios vigentes.</p>	2.6.1.- Migrar el Sistema de Gestión de la Calidad desde la versión 2008 a la 2015 de la Norma ISO 9001.	Departamento de Gestión de la Calidad
	2.6.2.- Medir de manera constante los requisitos del cliente externo, realizando evaluaciones que indiquen los requerimientos de los mismos.	Dirección de RR.PP.
	2.6.3.-Fortalecer la cultura de calidad en el personal administrativo del CESAC.	Dirección de RR.PP. y Departamento de Gestión de la Calidad

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 Fortalecer la Seguridad Social Militar		
Objetivos Específicos	Líneas de Acción	Áreas Responsables
3.1: "Promover el bienestar de sus miembros". ESTRATEGIA. Promover y desarrollar proyectos dirigidos a mejorar las condiciones de vida, salud, alimentación y del ambiente de trabajo de los miembros de la institución.	3.1.1.- Mejorar el bienestar del militar, a través de programas de evaluaciones médicas y odontológicas, que permitan desarrollar actividades de prevención de enfermedades, que contribuyan a mejorar la salud de los miembros del CESAC, y realizar estudios para la detección temprana de enfermedades a grupos de altos riesgos.	Dirección Médica
	3.1.2.- Incrementar los incentivos económicos del personal AVSEC, que labora en los distintos aeropuertos del país.	Dirección de RR.HH. y Financiera

7.3.2 Matriz de Metas, Indicadores y Unidad de Medida

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1			
Garantizar la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil			
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Indicadores	Unidad de Medida
1.1.1	Publicación de la TOE y la FA de las dependencias del CESAC, a más tardar el primero de octubre 2017.	Porcentaje de dependencias del CESAC, con la TOE y la FA actualizadas.	Por dependencias trabajada
1.1.2	Dos (2) o más construcciones y/o reconstrucciones de instalaciones físicas realizadas por año.	Cantidad de construcciones y/o reconstrucciones de instalaciones físicas realizadas vs. las planificadas.	Cantidad de construcciones o reconstrucciones
1.1.3	Actividades de Control de Calidad AVSEC programadas anualmente, cumplidas en un 100%.	Porcentaje de actividades realizadas según programación anual.	Porcentaje
1.1.4	Presupuesto anual de la institución ejecutado, garantizando que las asignaciones de recursos se realicen conforme a las misiones operativas programadas.	Porcentaje de partidas financieras ejecutadas, según partidas presupuestadas.	Porcentaje de ejecución financiera
1.1.5	Implementación de cuatro nuevos Centro de Comando y Control (C3), interconectados con el C4 de la sede principal del CESAC, en un plazo no mayor de cuatro años.	Cantidad de Centro de Comando y Control (C3), implementados e interconectados con el C4, según lo planificado.	Cantidad de C3
1.1.6	Unidad Canina incrementada en un 37% (adquisición de veinticinco (25) ejemplares caninos con sus respectivos manejadores), logrando el 100% de ejemplares requeridos, en un plazo no mayor de cuatro años.	Porcentaje de ejemplares caninos en servicio según el total de ejemplares caninos requeridos en el servicio.	Porcentaje
1.1.7.	Fuerza actual de miembros AVSEC, incrementada en un 8% según lo requerido, al cabo de cuatro años.	Porcentaje de miembros en puestos de servicio según lo requerido por aeropuertos.	Porcentaje
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2			
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil			
2.1.1	PNSAC actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.	Eficacia en la actualización del PNSAC, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.2	PNISAC actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.	Eficacia en la actualización del PNISAC, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.3	PNCCSAC actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.	Eficacia en la actualización del PNCCSAC, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.4	PSA actualizados en todos los años, según fechas de vencimiento.	Eficacia en la actualización del los PSA, según fechas de cumplimiento.	Tiempo

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2			
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil			
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Indicadores	Unidad de Medida
2.1.5	RAPSPSAC actualizado en los años 2017 y 2019, según fechas de vencimiento.	Eficacia en la actualización del RAPSPSAC, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.6	Reglamento de Aplicación de la Ley No.188-11, divulgado a todas las entidades de interés por el CESAC.	Cantidad de entidades con conocimiento del reglamento de la Ley No. 188-11 vs. total de entidades de interés por el CESAC.	Cantidad
2.1.7	Manual K-9 actualizado en los años 2017 y 2019, según fechas de vencimiento.	Eficacia en la actualización del Manual K-9, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.8	PIESAC actualizado en los años 2017 y 2019, según fechas de vencimiento.	Eficacia en la actualización del PIESAC, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.9	Instructivo de la Amenaza y del Riesgo actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.	Eficacia en la actualización del Instructivo de Evaluación de la Amenaza y del Riesgo, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.10	Instructivo de Procedimientos de Depuración y Validación actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.	Eficacia en la actualización del Instructivo de Procedimientos de Depuración y Validación, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.11	Reglamento Interno del CESAC elaborado y divulgado en el año 2018.	Eficacia en la elaboración y aprobación del Reglamento Interno del CESAC, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.12	Reglamento de Uniforme del CESAC actualizado y divulgado en el año 2017.	Eficacia en la elaboración y aprobación del Reglamento de Uniforme del CESAC, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.13	Manual Para la Realización de Prueba de Detección de Consumo de Drogas Prohibidas (Pruebas de Antidoping) actualizado y divulgado en el año 2017.	Eficacia en la actualización y aprobación del Manual de (Prueba de Antidoping), según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.1.14	Reglamento Académico de la ESAC actualizado en los años 2017 y 2019.	Eficacia en la actualización del Reglamento Académico de la ESAC, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.2.1	Coordinaciones de apoyo con el COMBIFRON realizadas, a más tardar el 30 de agosto de 2017.	Eficacia en la realización de las coordinaciones de apoyo, según fechas de cumplimiento.	Tiempo

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2			
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil			
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Indicadores	Unidad de Medida
2.2.2	Capacitación realizada a un mínimo de setenta (70) personas, en materia de planificación estratégica, al cabo de cuatro años.	Cantidad de personal capacitado vs. lo planificado.	Cantidad
2.2.3	Capacitación realizada a un mínimo de cincuenta (50) personas, en materia de gestión de riesgos, a más tardar en agosto de 2018.	Cantidad de personal capacitado vs. lo planificado.	cantidad
2.2.4	Programación anual de capacitaciones de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, elaborada y ejecutada por la ESAC.	Porcentaje de ejecución según lo programado.	Porcentaje
2.2.5	Programación anual de capacitación de la Dirección de RR.HH., elaborada y ejecutada.	Porcentaje de ejecución según lo programado.	Porcentaje
2.3.1	Plan de Evacuación y Emergencia actualizado en el año 2017.	Eficacia en la actualización del Plan de Evacuación y Emergencia, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.3.2	Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de las Instalaciones de la Sede Principal, elaborado y ejecutado.	Porcentaje de ejecución según lo programado.	Porcentaje
2.3.3	Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de Flotilla Vehicular, elaborado y ejecutado.	Porcentaje de ejecución según lo programado.	Porcentaje
2.3.4	Plan Anual de Mantenimiento Preventivo y Licenciamiento de Software de la Infraestructura Tecnológica y Comunicaciones, elaborado y ejecutado.	Porcentaje de ejecución según lo programado.	Porcentaje
2.3.5	Unidad de Reacción creada y operando al término del año 2020.	Porcentaje de ejecución según lo programado.	Porcentaje
2.3.6	Parque vehicular aumentado en por lo menos 10 vehículos al término del año 2020.	Unidades adquiridas según lo planificado.	Cantidad
2.3.7	Personal del CESAC provisto de avituallamiento anualmente.	Porcentaje de miembros dotados de avituallamiento vs. total de personal.	Porcentaje
2.4.1	Personal del CESAC, con conocimiento del Código de Moral y Ética de las FF.AA., a más tardar el 30 de diciembre de 2017.	Porcentaje de personal con conocimiento del Código de Moral y Ética de las FF.AA.	Porcentaje
2.4.2	Plan Anual de Ética Pública del CESAC, elaborado y ejecutado.	Porcentaje de ejecución según lo programado.	Porcentaje

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2			
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil			
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Indicadores	Unidad de Medida
2.4.3	Personal de la alta dirección y mandos medios, con conocimiento de la Ley No.200-04, a más tardar el 30 de diciembre de 2017.	Porcentaje del personal con conocimiento en la Ley No.200-04.	Porcentaje
2.4.4	Personal de la alta dirección y mandos medios, con conocimiento de la Ley No.340-06, a más tardar el 30 de diciembre de 2017.	Porcentaje del personal con conocimiento en la Ley No.340-06.	Porcentaje
2.4.5	Plan Anual de Compras elaborado a más tardar el 30 de junio de cada año.	Eficacia en la elaboración del Plan Anual de Compras, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.5.1	Manual de Cargos actualizado en los años 2017 y 2019.	Eficacia en la actualización del Manual de Cargos, según fechas de cumplimiento.	Tiempo
2.5.2	Sistema de Automatización Digital de los Archivos del Personal, implementado en las áreas de RR.HH., Acreditación & Certificación AVSEC, Control de Calidad AVSEC, Operaciones y la ESAC, al termino del año 2018.	Cantidad de áreas implementadas vs. Cantidad de áreas a implementar.	Cantidad
2.6.1	Sistema de Gestión de la Calidad implementado conforme a la Norma ISO 9001:2015, a más tardar en agosto de 2018.	Eficacia en la ejecución de las actividades planificadas.	Tiempo
2.6.2	Medir la satisfacción del cliente realizando al menos dos encuesta por año en cada aeropuerto del país.	Cantidad de encuestas realizadas por aeropuertos.	Cantidad
2.6.3	Fortalecer la cultura de calidad en el personal, realizando treinta y seis (36) actividades, al termino de cuatro años.	Eficacia en la ejecución de las actividades planificadas.	Cantidad de actividades realizadas
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3			
Fortalecer la Seguridad Social Militar			
3.1.1	Personal del CESAC, recibiendo los servicios de salud según programas anuales implementados.	Porcentaje de personal beneficiado.	Porcentaje
3.1.2	Incentivos económicos del personal AVSEC que labora en los aeropuertos del país, incrementados al termino de dos años.	Porcentaje de personal AVSEC de los aeropuertos del país con incentivos incrementados.	Porcentaje

7.3.3 Matriz de Líneas de Base y Resultados Esperados

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1						
Garantizar la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Línea de Base Año 2016	Resultados Esperados 2017 / 2020			
			2017	2018	2019	2020
1.1.1	Publicación de la TOE y la FA de las dependencias del CESAC, a más tardar el primero de octubre 2017.	50%	100%	Actualización	Actualización	Actualización
1.1.2	Dos (2) o más construcciones y/o reconstrucciones de instalaciones físicas realizadas por año.	Para el año 2016 se realizaron dos reconstrucciones y una construcción.	Dos (2) Construcciones o Reconstrucciones			
1.1.3	Actividades de Control de Calidad AVSEC programadas anualmente, cumplidas en un 100%.	En el año 2016 se efectuaron todas las actividades programadas, 100%.	100%	100%	100%	100%
1.1.4	Presupuesto anual de la institución ejecutado, garantizando que las asignaciones de recursos se realicen conforme a las misiones operativas programadas.	Presupuesto ejecutado en un 90%.	90%	90%	90%	90%
1.1.5	Implementación de cuatro nuevos Centro de Comando y Control (C3), interconectados con el C4 de la sede principal del CESAC, en un plazo no mayor de cuatro años.	Dos aeropuertos con Centro de Comando y Control (C3) interconectados al C4 de la sede principal del CESAC y 70% de implementación de un 3er. C3.	Implementar e interconectar un Centro de Comando y Control (C3) con el C4 del CESAC	Implementar e interconectar un Centro de Comando y Control (C3) con el C4 del CESAC	Implementar e interconectar un Centro de Comando y Control (C3) con el C4 del CESAC	Implementar e interconectar un Centro de Comando y Control (C3) con el C4 del CESAC
1.1.6	Unidad Canina incrementada en un 37% (adquisición de veinticinco (25) ejemplares caninos con sus respectivos manejadores), logrando el 100% de ejemplares requeridos, en un plazo no mayor de cuatro años.	42 ejemplares caninos, para un 63%.	Incremento de un 9% (adquirir 6 ejemplares según línea base), para un 72% del requerido	Incremento de un 9% (adquirir 6 ejemplares según línea base), para un 81% del requerido	Incremento de un 9% (adquirir 6 ejemplares según línea base), para un 90% del requerido	Incremento de un 10% (adquirir 7 ejemplares según línea base), para un 100% del requerido
1.1.7.	Fuerza actual de miembros AVSEC, incrementada en un 8% según lo requerido, al cabo de cuatro años.	2,738 miembros AVSEC, para un 81% del total de miembros AVSEC requeridos (total requerido 3,395).	Incremento de un 2% según miembros requeridos en línea base, para un 83% del requerido	Incremento de un 2% según línea base, para un 85% del requerido	Incremento de un 2% según línea base, para un 87% del requerido	Incremento de un 2% según línea base, para un 89% del requerido

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2						
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Línea de Base Año 2016	Resultados Esperados 2017 / 2020			
			2017	2018	2019	2020
2.1.1	PNSAC actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.	Actualizado en noviembre de 2016.		PNSAC actualizado		PNSAC actualizado
2.1.2	PNISAC actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.	Actualizado en agosto de 2016.		PNISAC actualizado		PNISAC actualizado
2.1.3	PNCCSAC actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.	Actualizado en noviembre 2016.		PNCCSAC actualizado		PNCCSAC actualizado
2.1.4	PSA actualizados en todos los años, según fechas de vencimiento.	Actualizados en el 2016.	Nueves (9) PSA actualizados	Nueves (9) PSA actualizados	Nueves (9) PSA actualizados	Nueves (9) PSA actualizados
2.1.5	RAPSPSAC actualizado en los años 2017 y 2019, según fechas de vencimiento.	Actualizado en diciembre 2015.	RAPSPSAC actualizado		RAPSPSAC actualizado	
2.1.6	Reglamento de Aplicación de la Ley No. 188-11, divulgado a todas las entidades de interés por el CESAC.	Reglamento aprobado en diciembre 2016.	Reglamento socializado e implementado	Reglamento socializado	Reglamento socializado	Reglamento socializado
2.1.7	Manual K-9 actualizado en los años 2017 y 2019, según fechas de vencimiento.	Actualizado en enero 2011.	Manual K-9 actualizado		Manual K-9 actualizado	
2.1.8	PIESAC actualizado en los años 2017 y 2019, según fechas de vencimiento.	Actualizado en octubre de 2014.	PIESAC actualizado		PIESAC actualizado	
2.1.9	Instructivo de la Amenaza y del Riesgo actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.	Actualizado en diciembre 2016.		Documento actualizado		Documento actualizado
2.1.10	Instructivo de Procedimientos de Depuración y Validación actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.	Actualizado en diciembre 2016.		Documento actualizado		Documento actualizado
2.1.11	Reglamento Interno del CESAC elaborado y divulgado en el año 2018.	Borrador elaborado y en revisión por la Comisión Técnica del CESAC.		Documento elaborado e Implementado		Reglamento Interno del CESAC actualizado

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2						
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Línea de Base Año 2016	Resultados Esperados 2017 / 2020			
			2017	2018	2019	2020
2.1.12	Reglamento de Uniforme del CESAC actualizado y divulgado en el año 2017.	Borrador elaborado y en revisión por la Comisión Técnica del CESAC.	Documento actualizado		Documento actualizado	
2.1.13	Manual Para la Realización de Prueba de Detección de Consumo de Drogas Prohibidas (Pruebas de Antidoping) actualizado y divulgado en el año 2017.	Manual actualizado y en aprobación por la Dirección General.	Documento actualizado		Documento actualizado	
2.1.14	Reglamento Académico de la ESAC actualizado en los años 2017 y 2019.	Reglamento actualizado y en revisión por la Comisión Técnica del CESAC.	Documento actualizado		Documento actualizado	
2.2.1	Coordinaciones de apoyo con el COMBIFRON realizadas, a más tardar el 30 de agosto de 2017.	0	Coordinaciones y capacitaciones realizadas	Coordinaciones y capacitaciones realizadas	Coordinaciones y capacitaciones realizadas	Coordinaciones y capacitaciones realizadas
2.2.2	Capacitación realizada a un mínimo de setenta (70) personas, en materia de planificación estratégica, al cabo de cuatro años.	0	25 personas capacitadas	Capacitar 15 personas, para un total de 40 personas capacitadas	Capacitar 15 personas, para un total de 55 personas capacitadas	Capacitar 15 personas, para un total de 70 personas capacitadas
2.2.3	Capacitación realizada a un mínimo de cincuenta (50) personas, en materia de gestión de riesgos, a más tardar en agosto de 2018.	0	25 personas capacitadas	Capacitar 25 personas, para un total de 50 personas capacitadas		
2.2.4	Programación anual de capacitaciones de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, elaborada y ejecutada por la ESAC.	Para el año 2016 se ejecutó el 85% de lo planificado.	85% de ejecución	85% de ejecución	90% de ejecución	90% de ejecución
2.2.5	Programación anual de capacitación de la Dirección de RR. HH., elaborada y ejecutada.	En el año 2016 se ejecutó el 92% de lo planificado.	95% de ejecución	95% de ejecución	95% de ejecución	95% de ejecución
2.3.1	Plan de Evacuación y Emergencia actualizado en el año 2017.	Plan actualizado y en aprobación por la Dirección General.	Documento actualizado		Documento actualizado	

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2						
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Línea de Base Año 2016	Resultados Esperados 2017 / 2020			
			2017	2018	2019	2020
2.3.2	Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de las Instalaciones de la Sede Principal, elaborado y ejecutado.	En el año 2016 se ejecutó el 70% de lo planificado.	70% de ejecución	75% de ejecución	75% de ejecución	80% de ejecución
2.3.3	Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de Flotilla Vehicular, elaborado y ejecutado.	En el año 2016 se ejecutó el 73% de lo planificado.	75% de ejecución	80% de ejecución	80% de ejecución	85% de ejecución
2.3.4	Plan Anual de Mantenimiento Preventivo y Licenciamiento de Software de la Infraestructura Tecnológica y Comunicaciones, elaborado y ejecutado.	En el año 2016 se ejecutó el 70% de lo planificado.	85% de ejecución	90% de ejecución	90% de ejecución	95% de ejecución
2.3.5	Unidad de Reacción creada y operando al termino del año 2020.	0%	44.26% de ejecución	62.84% de ejecución	81.42% de ejecución	100% de ejecución
2.3.6	Parque vehicular aumentado en por lo menos 10 vehículos al termino del año 2020.	Al año 2016 existen 50 Unidades	Adquirir 4 Unidades	Adquirir 2 Unidades, para un total de 6 Unidades	Adquirir 2 Unidades, para un total de 8 Unidades	Adquirir 2 Unidades, para un total de 10 Unidades
2.3.7	Personal del CESAC provisto de avituallamiento anualmente.	En el año 2016 se adquirió el 100% de avituallamiento.	100%	100%	100%	100%
2.4.1	Personal del CESAC, con conocimiento del Código de Moral y Ética de las FF.AA., a más tardar el 30 de diciembre de 2017.	35%	100%	Llevar conocimiento al personal de nuevo ingreso	Llevar conocimiento al personal de nuevo ingreso	Llevar conocimiento al personal de nuevo ingreso
2.4.2	Plan Anual de Ética Pública del CESAC, elaborado y ejecutado.	En el año 2016 se ejecutó el 80% de lo planificado.	80% de ejecución	85% de ejecución	90% de ejecución	90% de ejecución
2.4.3	Personal de la alta dirección y mandos medios, con conocimiento de la Ley No.200-04, a más tardar el 30 de diciembre de 2017.	30%	100%	Llevar conocimiento al personal de nuevo ingreso	Llevar conocimiento al personal de nuevo ingreso	Llevar conocimiento al personal de nuevo ingreso

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2						
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Línea de Base Año 2016	Resultados Esperados 2017 / 2020			
			2017	2018	2019	2020
2.4.4	Personal de la alta dirección y mandos medios, con conocimiento de la Ley No.340-06, a más tardar el 30 de diciembre de 2017.	10%	100%	Llevar conocimiento al personal de nuevo ingreso	Llevar conocimiento al personal de nuevo ingreso	Llevar conocimiento al personal de nuevo ingreso
2.4.5	Plan Anual de Compras elaborado a más tardar el 30 de junio de cada año.	0%	Plan Elaborado y publicado	Plan Elaborado y publicado	Plan Elaborado y publicado	Plan Elaborado y publicado
2.5.1	Manual de Cargos actualizado en los años 2017 y 2019.	Actualizado en noviembre 2013.	Documento actualizado		Documento actualizado	
2.5.2	Sistema de Automatización Digital de los Archivos del Personal, implementado en las áreas de RR.HH., Acreditación & Certificación AVSEC, Control de Calidad AVSEC, Operaciones y la ESAC, al termino del año 2018.	10 % de implementación.	75%	100%	Mantenerlo actualizado	Mantenerlo actualizado
2.6.1	Sistema de Gestión de la Calidad implementado conforme a la Norma ISO 9001:2015, a más tardar en agosto de 2018.	15 % de implementación.	Implementación en un 50%	Implementación en un 100%	Auditoria de seguimiento	Auditoria de seguimiento
2.6.2	Medir la satisfacción del cliente realizando al menos dos encuesta por año en cada aeropuerto del país.	Una encuesta por año y por aeropuerto.	Dos encuesta realizada en cada aeropuerto	Dos encuesta realizada en cada aeropuerto	Dos encuesta realizada en cada aeropuerto	Dos encuesta realizada en cada aeropuerto
2.6.3	Fortalecer la cultura de calidad en el personal, realizando treinta y seis (36) actividades, al termino de cuatro años.	Tres actividades.	12 actividades realizadas	12 actividades realizadas	6 actividades realizadas	6 actividades realizadas
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3						
Fortalecer la Seguridad Social Militar						
3.1.1	Personal del CESAC, recibiendo los servicios de salud según programas anuales implementados.	35%	50%	60%	70%	95%
3.1.2	Incentivos económicos del personal AVSEC que labora en los aeropuertos del país, incrementados al termino de dos años.	0%	52%	100%		

7.3.4 Matriz de Presupuesto

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1						
Garantizar la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Presupuesto en RD\$ 2017 / 2020				Total
		2017	2018	2019	2020	
1.1.1	Publicación de la TOE y la FA de las dependencias del CESAC, a más tardar el primero de octubre 2017.	6,000	3,000	3,000	3,000	15,000
1.1.2	Dos (2) o más construcciones y/o reconstrucciones de instalaciones físicas realizadas por año.	50,000,000	40,000,000	40,000,000	40,000,000	170,000,000
1.1.3	Actividades de Control de Calidad AVSEC programadas anualmente, cumplidas en un 100%.	250,000	262,500	275,625	289,406	1,077,531
1.1.4	Presupuesto anual de la institución ejecutado, garantizando que las asignaciones de recursos se realicen conforme a las misiones operativas programadas.	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
1.1.5	Implementación de cuatro nuevos Centro de Comando y Control (C3), interconectados con el C4 de la sede principal del CESAC, en un plazo no mayor de cuatro años.	32,900,000	32,900,000	32,900,000	32,900,000	Fondos Internos 131,600,000 Fondos Externos 564,000,000
1.1.6	Unidad Canina incrementada en un 37% (adquisición de veinticinco (25) ejemplares caninos con sus respectivos manejadores), logrando el 100% de ejemplares requeridos, en un plazo no mayor de cuatro años.	2,397,000	2,397,000	2,397,000	2,796,500	9,987,500
1.1.7.	Fuerza actual de miembros AVSEC, incrementada en un 8% según lo requerido, al cabo de cuatro años.	58,587,266	54,654,966	56,085,130	50,963,672	220,291,034
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2						
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
2.1.1	PNSAC actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.		10,000		10,000	20,000

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2						
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Presupuesto en RD\$ 2017 / 2020				Total
		2017	2018	2019	2020	
2.1.2	PNISAC actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.		10,000		10,000	20,000
2.1.3	PNCCSAC actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.		10,000		10,000	20,000
2.1.4	PSA actualizados en todos los años, según fechas de vencimiento.	10,000	10,000	10,000	10,000	40,000
2.1.5	RAPSPSAC actualizado en los años 2017 y 2019, según fechas de vencimiento.	10,000		10,000		20,000
2.1.6	Reglamento de Aplicación de la Ley No.188-11, divulgado a todas las entidades de interés por el CESAC.	3,000,000	500,000	500,000	500,000	4,500,000
2.1.7	Manual K-9 actualizado en los años 2017 y 2019, según fechas de vencimiento.	5,000		5,000		10,000
2.1.8	PIESAC actualizado en los años 2017 y 2019, según fechas de vencimiento.	10,000		10,000		20,000
2.1.9	Instructivo de la Amenaza y del Riesgo actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.		10,000		10,000	20,000
2.1.10	Instructivo de Procedimientos de Depuración y Validación actualizado en los años 2018 y 2020, según fechas de vencimiento.		4,000		4,000	8,000
2.1.11	Reglamento Interno del CESAC elaborado y divulgado en el año 2018.		50,000		50,000	100,000
2.1.12	Reglamento de Uniforme del CESAC actualizado y divulgado en el año 2017.	50,000		50,000		100,000

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2						
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Presupuesto en RD\$ 2017 / 2020				Total
		2017	2018	2019	2020	
2.1.13	Manual Para la Realización de Prueba de Detección de Consumo de Drogas Prohibidas (Pruebas de Antidoping) actualizado y divulgado en el año 2017.	5,000		5,000		10,000
2.1.14	Reglamento Académico de la ESAC actualizado en los años 2017 y 2019.	10,000		10,000		20,000
2.2.1	Coordinaciones de apoyo con el COMBIFRON realizadas, a más tardar el 30 de agosto de 2017.	85,824	85,824	85,824	85,824	343,296
2.2.2	Capacitación realizada a un mínimo de setenta (70) personas, en materia de planificación estratégica, al cabo de cuatro años.	10,000	10,000	10,000	10,000	40,000
2.2.3	Capacitación realizada a un mínimo de cincuenta (50) personas, en materia de gestión de riesgos, a más tardar en agosto de 2018.	100,000	100,000			200,000
2.2.4	Programación anual de capacitaciones de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, elaborada y ejecutada por la ESAC.	276,509	294,943	313,377	331,811	1,216,640
2.2.5	Programación anual de capacitación de la Dirección de RR.HH., elaborada y ejecutada.	90,000	95,000	100,000	115,000	400,000
2.3.1	Plan de Evacuación y Emergencia actualizado en el año 2017.	10,000		10,000		20,000
2.3.2	Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de las Instalaciones de la Sede Principal, elaborado y ejecutado.	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	20,000,000
2.3.3	Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de Flotilla Vehicular, elaborado y ejecutado.	12,000,000	12,800,000	12,800,000	13,600,000	51,200,000

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2						
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Presupuesto en RD\$ 2017 / 2020				Total
		2017	2018	2019	2020	
2.3.4	Plan Anual de Mantenimiento Preventivo y Licenciamiento de Software de la Infraestructura Tecnológica y Comunicaciones, elaborado y ejecutado.	4,606,000	6,206,000	6,256,000	6,276,000	23,344,000
2.3.5	Unidad de Reacción creada y operando al termino del año 2020.	10,000,000	4,200,000	4,200,000	4,200,000	22,600,000
2.3.6	Parque vehicular aumentado en por lo menos 10 vehículos al termino del año 2020.	16,303,266	2,961,000	2,961,000	10,617,300	32,842,566
2.3.7	Personal del CESAC provisto de avituallamiento anualmente.	10,615,630	12,029,111	14,595,161	17,305,156	54,545,058
2.4.1	Personal del CESAC, con conocimiento del Código de Moral y Ética de las FF.AA., a más tardar el 30 de diciembre de 2017.	10,000	3,333	3,333	3,334	20,000
2.4.2	Plan Anual de Ética Pública del CESAC, elaborado y ejecutado.	70,000	75,000	75,000	80,000	300,000
2.4.3	Personal de la alta dirección y mandos medios, con conocimiento de la Ley No.200-04, a más tardar el 30 de diciembre de 2017.	30,000	10,000	10,000	10,000	60,000
2.4.4	Personal de la alta dirección y mandos medios, con conocimiento de la Ley No.340-06, a más tardar el 30 de diciembre de 2017.	100,000	33,333	33,333	33,334	200,000
2.4.5	Plan Anual de Compras elaborado a más tardar el 30 de junio de cada año.	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
2.5.1	Manual de Cargos actualizado en los años 2017 y 2019.	10,000		10,000		20,000

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2						
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil						
Ref.	Metas Finales e Intermedias	Presupuesto en RD\$ 2017 / 2020				Total
		2017	2018	2019	2020	
2.5.2	Sistema de Automatización Digital de los Archivos del Personal, implementado en las áreas de RR.HH., Acreditación & Certificación AVSEC, Control de Calidad AVSEC, Operaciones y la ESAC, al termino del año 2018.	325,000	125,000	35,000	35,000	520,000
2.6.1	Sistema de Gestión de la Calidad implementado conforme a la Norma ISO 9001:2015, a más tardar en agosto de 2018.	2,162,000	1,222,000	658,000	658,000	4,700,000
2.6.2	Medir la satisfacción del cliente realizando al menos dos encuesta por año en cada aeropuerto del país.	100,000	100,000	100,000	100,000	400,000
2.6.3	Fortalecer la cultura de calidad en el personal, realizando treinta y seis (36) actividades, al termino de cuatro años.	166,668	166,668	83,332	83,332	500,000
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3						
Fortalecer la Seguridad Social Militar						
3.1.1	Personal del CESAC, recibiendo los servicios de salud según programas anuales implementados.	5,000,000	1,000,000	700,000	600,000	7,300,000
3.1.2	Incentivos económicos del personal AVSEC que labora en los aeropuertos del país, incrementados al termino de dos años.	19,032,433	36,341,500	36,341,500	36,341,500	128,056,933
Total General		233,353,596	213,690,178	216,651,615	223,052,169	886,747,558

8.- MEDIDAS DE POLÍTICAS

Se entiende por medida de política, aquella decisión o norma producida por la autoridad competente, que propone modificar u orientar el comportamiento de los actores en un área de política y que, por ello, complementan o condicionan la producción institucional, tal como lo define el MEPyD.

Según lo expresado en el párrafo anterior, las medidas de políticas tienen como propósito complementar la producción pública, mediante su acción de orientación o de regulación, y que las mismas, no se definen en base al instrumento sino a su contenido. En síntesis, la medida de política debe enfocar al responsable de la toma de decisiones, el momento en que se toma la misma y su alcance o contenido.

En tal sentido, se han identificado un conjunto de medidas de políticas correspondientes a los tres objetivos estratégicos del Plan, a ser adoptadas por el CESAC, las cuales se presentan a continuación:

Objetivo Estratégico 1: Garantizar la seguridad aeroportuaria y de la aviación civil.

- a. Actualizar la Tabla de Organización y Equipos (TOE) y la Fuerza Autorizada (FA), en los próximos 2 años.
- b. Adecuar la infraestructura física y la capacitación del personal AVSEC, en los próximos 4 años.
- c. Incrementar el uso de la tecnología para la prevención y control de las acciones ilícitas que afectan la seguridad en los aeropuertos, en los próximos 4 años del plan.

Objetivo Estratégico 2: Fortalecer la institución para optimizar los servicios de seguridad aeroportuaria y de la aviación civil.

- a. Fortalecimiento de las normativas internas y externas, relacionadas con los reglamentos e instrumentos necesarios para el efectivo desempeño de la institución, en los próximos 2 años.
- b. Promoción de un clima laboral apropiado al desempeño productivo y satisfacción del personal interno, en los próximos 4 años.

- c. Promoción de la identidad y lealtad del personal del CESAC, basado en la identificación de los valores éticos y la disciplina militar, en los próximos 4 años.
- d. Mantener la calidad en los servicios que ofrece el CESAC, realizando mejoras continuas a favor de los clientes internos y externos, en los próximos 4 años.
- e. Evaluación permanente de la satisfacción de los clientes/usuarios con los servicios del CESAC, para retroalimentar la mejora de los mismos, en los próximos 4 años.
- f. Aplicación de una política de control y reducción de la rotación voluntaria del personal en los próximos 4 años, fundamentada en mejores remuneraciones y expectativas de desarrollo de los miembros de la institución.

Objetivo Estratégico 3: Fortalecer la seguridad social militar.

- a. Fortalecimiento de planes y programas de beneficios sociales para el personal del CESAC, en los próximos 4 años.
- b. Aplicación de incentivos monetarios y de reconocimiento al personal destacado por su nivel de desempeño y cumplimiento de los principios éticos, en los próximos 4 años.
- c. Adopción de un programa de mejora del ambiente laboral y condiciones de trabajo del personal, en los próximos 4 años.
- d. Contribuir con el bienestar del soldado, a través de programas que beneficien el régimen de salud y detección temprana de enfermedades, en los próximos 4 años.
- e. Completar la incorporación del personal AVSEC a las Comandancias Generales, en los próximos 4 años.

8.1 Estrategias Derivadas

El Ministerio de Defensa en su Plan Estratégico 2017-2020, ha formulado un conjunto de líneas de acción que son transversales para todas sus dependencias, ya que tienen un grado importante de incidencia en sus ejecutorias, por tal razón deben ser incorporadas en sus planes estratégicos institucionales. En el caso del Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, se han seleccionado 8 de estas líneas, las cuales han sido denominadas como estrategias derivadas, y serán desarrolladas de manera puntal durante la implementación del PEI 2017-2020 de la institución, a requerimiento del Ministerio de Defensa y de acuerdo a la disponibilidad de los recursos.

A continuación, se listan las acciones que fueron extraídas del Plan Estratégico del MIDE 2017-2020, y que seleccionamos como estrategias derivadas:

1. Promover la difusión de planes educativos de protección integral del medio ambiente, los recursos naturales y ecosistemas para prevenir delitos medioambientales.
2. Fomentar el cumplimiento de políticas de prevención del calentamiento global, implementando programas de ahorro en el consumo de combustibles, energía eléctrica y agua, reducción en el uso de plásticos y en la emisión de carbono por parte de los vehículos, así como mediante el uso de bombillos de bajo consumo.
3. Categorizar las Direcciones, Subdirecciones, Departamentos, Divisiones y Secciones de la Institución, de manera coherente con lo establecido por la Ley No. 41-08, de Función Pública en los casos que corresponda.
4. Actualizar los Procedimientos Operativos Normalizados del CESAC, garantizando su alineación con los Procedimientos Operativos Normales de las FF.AA. (PONFA).
5. Actualizar los programas de capacitación y entrenamiento de todo el personal de manera que cumplan con los requerimientos derivados de los Procedimientos Operativos Normalizados a ser ejecutados por el CESAC,

para prevenir y combatir las amenazas a la seguridad nacional, en su área de responsabilidad.

6. Ejecutar como mínimo, 125 misiones operativas anuales en los diferentes aeropuertos del país, a fin de combatir el crimen organizado, narcotráfico, migración irregular, contrabando de mercancías, combustibles y vehículos, tráfico ilícito de armas, explosivos, químicos y precursores, tráfico de especies exóticas, daños al medio ambiente, prevención de propagación de plagas y protección del ciberespacio, redes de comunicación, redes eléctricas y acueductos.
7. Fortalecer el dispositivo de las fuerzas destacadas en las diferentes terminales aeroportuarias del país, con énfasis en aquellas áreas de mayor incidencia en actos de interferencia ilícita y otros actos que atenten contra la seguridad de la aviación civil.
8. Incrementar el uso de la tecnología especializada en seguridad aeroportuaria y fortalecer la plataforma tecnológica de la información y comunicación de la sede principal del CESAC.

Con relación a la estrategia derivada número 1, el CESAC desarrollará programas especiales de educación continua para los altos Directivos de la institución, con la finalidad de contribuir con la protección del medio ambiente, y cumplir con los mandatos del MIDE y el Objetivo 4.1.1 de la Estrategia Nacional de Desarrollo, específicamente en la línea de acción 4.1.1.5, que establece el fortalecimiento de las capacidades profesionales y recursos tecnológicos para la gestión ambiental y el desarrollo sostenible.

En cumplimiento a la estrategia derivada número 2, desde el año 2010, año en el cual el CESAC obtuvo la certificación de su sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2008, se han venido ejecutando programas orientados al ahorro en el consumo de combustibles, energía eléctrica y agua, para el período de ejecución del PEI 2017-2020, estaremos incorporando programas para la reducción en el uso de plásticos y en la emisión de carbono por parte de los vehículos.

En lo referente a la ejecución de la estrategia establecida en el numeral 3, la cual se relaciona a la reestructuración organizacional en coherencia al mandato de la Ley No. 41-08 de Función Pública, que establece la actualización de las estructuras organizativas de entidades públicas, el CESAC aplicará acciones según mandatos puntuales del Ministerio de Defensa, para lo cual coordinará con el MAP el acompañamiento de asistencia técnica.

Las acciones de estrategias derivadas del numeral 4 y 5, incluyen la realización de entrenamientos del personal y la actualización de los procedimientos operativos normalizados de la institución, para estas dos estrategias debemos resaltar que el CESAC desde su creación viene cumpliendo con los programas de capacitación y actualización de sus procedimientos, ya que es una exigencia requerida por la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), asimismo, establecemos nuestro compromiso de seguir mejorando para el buen desempeño de la institución.

La estrategia del numeral 6, corresponde específicamente al cumplimiento de una línea presidencial que es transversal al Ministerio de Defensa y a todas sus dependencias, para el CESAC es preciso señalar que dicha estrategia es cumplida en más de un 100%, las evidencias de cumplimiento las estaremos remitiendo al MIDE, según requerimiento de esa alta superioridad.

Las actividades a desarrollar para el cumplimiento de las estrategias derivadas números 7 y 8, incluyen la realización de misiones operativas y fortalecimiento del dispositivo de fuerzas localizadas en las diferentes terminales aeroportuarias nacionales, las cuales forman parte del Plan Estratégico Institucional del CESAC.

9.- RIESGOS Y MITIGACIÓN

9.1 Enfoque General sobre Riesgos

El análisis de riesgos se realiza en el marco de los objetivos estratégicos y específicos contenidos en este plan, cuyo propósito es determinar los factores de mayor impacto que puedan afectar el logro de los resultados, y al mismo tiempo, dar respuesta con una u otra acción para mitigar dichos riesgos.

El alcance del enfoque de riesgo, está orientado a establecer un marco específico para la identificación, valoración y mitigación de los riesgos que pudieran incidir u obstaculizar el cumplimiento de los objetivos institucionales planteados en un Plan Estratégico Institucional.

De manera consecuente, este capítulo se estructura en dos partes, una breve referencia conceptual sobre la temática de riesgos que permita obtener un marco de referencia para abordar los aspectos fundamentales que inciden en el logro de las metas, y de manera especial la Norma Nacional sobre riesgo emitida por la Contraloría General de la República.

Finalmente, se efectúa un ejercicio de aplicación de los conceptos a los objetivos formulados en el Plan, construyendo de ese modo una matriz con los riesgos identificados, su valoración y sus respectivas acciones de mitigación.

a) Aspectos Conceptuales Sobre Riesgos

La gestión de riesgo en las organizaciones constituye actualmente una de las mejores prácticas de la gerencia pública y privada. En el orden internacional, se ha considerado como uno de los elementos más importantes para atenuar el impacto de la turbulencia del entorno que puedan afectar el logro de los objetivos, tanto estratégicos como operativos, de cualquier organización.

En ese sentido, las tendencias globales en relación con el desarrollo de sistemas de control, han incorporado al proceso administrativo la gestión del riesgo, en tanto que identificarlos y valorarlos permite disminuir la incertidumbre de las acciones en procura de alcanzar los objetivos institucionales.

En función a ellos, resulta de suma utilidad que las organizaciones públicas, se encuentren informadas y actualizadas sobre las nuevas herramientas y tendencias administrativas relativas al control y la mejora de la gestión, que garanticen la eficacia y la eficiencia, y que permitan garantizar el establecimiento de mecanismos

para la identificación y el manejo adecuado de situaciones que puedan obstaculizar o impedir el logro de sus objetivos institucionales.

En el caso del sector público de la República Dominicana, la temática de riesgo es abordada por el documento **Normas Básicas de Control Interno del Sector Público Dominicano (NOBACI)**, aprobado mediante la Resolución No. 001/11 por la Contraloría General de la República.

En particular, en su artículo décimo expresa que el conjunto de las entidades públicas que se encuentran bajo el ámbito de incumbencia de la Contraloría General de la República deberán evaluar los riesgos relacionados con los objetivos incluidos en su plan estratégico y establecer las acciones necesarias para mitigarlos, basado en la valoración de su severidad según sea el caso.

9.2 Matriz de Riesgos del PEI del CESAC

A continuación, se presenta la matriz de Riesgos, en la cual se describe la acción propuesta para su mitigación, detallada por objetivos estratégicos y objetivos específicos.

EJE: "Una institución comprometida con la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, que actúa orientada al fortalecimiento institucional, con ética, transparencia y eficiencia; fomentando el bienestar de sus miembros, la listeza operacional, protección del medio ambiente y la gestión de riesgo, aportando con ello al desarrollo de la nación			
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Garantizar la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil			
Objetivos Específicos	Riesgo	Valoración o Importancia	Acciones de Mitigación
1.1. Aumentar la capacidad de ejecución de las operaciones del CESAC, con el propósito de elevar la eficacia de vigilancia y protección en las diferentes terminales aeroportuarias del país.	✓ Insuficiencia de personal	Alta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar el proceso de Reclutamiento y Selección de personal ✓ Mejorar salarios e incentivos ✓ Mejorar el ambiente laboral ✓ Buscar apoyo de órganos públicos responsables de Recursos Humanos, para mejorar el clima laboral y reducir la rotación

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Fortalecimiento de la institución para optimizar los servicios de seguridad aeroportuaria y de la aviación civil			
Objetivos Específicos	Riesgo	Valoración o Importancia	Acciones de Mitigación
2.1. Adecuar la normativa institucional al marco legal vigente.	✓ Retraso en la revisión y aprobación de Normativas	Media	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Talleres de Sensibilización entre los actores involucrados ✓ Establecer indicadores de cumplimiento
2.2. Fortalecer los niveles de listeza del personal, a fin de garantizar un accionar eficiente orientado a resultados.	✓ Insuficiencia de recursos económicos para capacitación y adquisición de equipos	Alta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buscar apoyo de órganos públicos dedicados a capacitar personal ✓ Gestionar presupuesto complementario
2.3. Fortalecer los niveles de operatividad de la fuerza, a fin de contribuir con el logro de la misión institucional.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Insuficiente reclutamiento de personal ✓ Insuficiencia de los recursos económicos para equipamiento y capacitación del personal 	Alta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar la selección de personal ✓ Gestionar presupuesto complementario
2.4. Elevar los niveles de ética del personal y transparencia de la institución, a fin de promover un accionar correcto.	✓ Baja motivación e interés del personal en el tema ético, debido a excesiva carga de trabajo y sueldos bajos	Media	✓ Reforzamiento continuo en materia de ética institucional con apoyo de la Dirección General de Ética e integridad gubernamental
2.5. Fortalecer el sistema de gestión de los recursos humanos del CESAC.	✓ Rotación voluntaria o involuntaria del personal	Alta	✓ Mejorar el clima laboral y los niveles salariales de la institución
2.6. Fortalecer y mantener los estándares de calidad.	✓ Débil integración del personal, relacionado a temas de gestión de la calidad	Alta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reforzar los niveles de supervisión para el cumplimiento de los procesos ✓ Comprometer a la alta dirección con el Sistema de Gestión de la Calidad

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Fortalecimiento de la Seguridad Social Militar			
Objetivos Específicos	Riesgo	Valoración o Importancia	Acciones de Mitigación
3.1. Promover el bienestar de sus miembros.	✓ Falta de recursos económicos	Media	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestionar presupuesto complementario ✓ Gestionar un aumento en la tarifa de los servicios ofrecidos por el CESAC.

10.- PRODUCTOS VINCULADOS AL PNPSP

De los principales servicios descritos en el numeral 3.2 de este plan, el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD), a través del PEI del MIDE, ha seleccionado e incorporado en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2013-2016, el principal producto (servicio) que ofrece el CESAC ***“protección de los aeropuertos, aeronaves y personas que se encuentran en éstos”***, el cual se encuentra establecido en el Capítulo XVII “Impulsando la defensa y soberanía nacional, y la convivencia pacífica”, Objetivo Específico No.38 “Garantizar la defensa de los intereses nacionales en los espacios terrestres, marítimos y aéreos”, Literal b) “Matriz de Resultados Esperados, Indicadores y Metas” del PNPSP 2013-2016 (actualización 2016).

El CESAC, en el interés de mejorar el cumplimiento del referido servicio, a través de sus planes estratégicos, ha venido estableciendo metas que con el logro de las mismas se acerca cada día a la excelencia en el servicio prestado.

El MEPyD, es el responsable del seguimiento del PNPSP, dicho seguimiento lo realiza a través del Sistema de Ruta, el cual a su vez está vinculado al Sistema de Metas Presidenciales. En tal sentido y con el interés de brindar los insumos necesarios, el CESAC a través del MIDE, rendirá un informe trimestral conteniendo los avances alcanzados, según metas e indicadores establecidos en la matriz de productos que presentamos a continuación:

10.1 Matriz de productos y usuarios de la institución

No.	Producto / Servicio	Descripción	Cliente / Usuario
1	Seguridad y protección de los aeropuertos, aeronaves y personas que se encuentren en estos	Consiste en la aplicación de procedimientos de seguridad en los diferentes aeropuertos del país, con el objetivo de salvaguardar la aviación civil contra actos de interferencia ilícita y otros actos que atenten contra la seguridad de la aviación civil, a través de la vigilancia, verificación y control de instalaciones, vehículos, personas, equipajes, correos, cargas, mercancías y artículos transportados, así como de aeronaves y tripulaciones.	Ciudadanos que utilizan las diferentes terminales aeroportuarias del país
2	Fiscalización del cumplimiento de las normas, medidas y procedimientos de seguridad aeroportuaria y de la aviación civil	Es la responsabilidad que tiene el CESAC de realizar inspecciones de seguridad, estudios de seguridad, auditorias y pruebas de seguridad necesarias para asegurar el cumplimiento de la Ley No. 188-11, el Programa Nacional de Seguridad de la Aviación Civil (PNSAC), el Programa Nacional de Instrucción de Seguridad de la Aviación Civil (PNISAC), el Programa Nacional de Control de Calidad de Seguridad de la Aviación Civil (PNCCSAC) y los programas conexos en materia de seguridad.	Entidades que convergen en los aeropuertos del país
3	Acreditaciones y certificaciones AVSEC	Regular y certificar a los proveedores de servicios privados de seguridad aeroportuaria y de la aviación civil.	Entidades proveedoras de servicios privados de seguridad aeroportuaria y de la aviación civil
4	Revisión y aprobación de programas de seguridad	Es la responsabilidad que tiene el CESAC de exigir, evaluar, aprobar y ordenar la puesta en vigencia de los Programa de Seguridad de los Explotadores de Aeronaves (PSEA), de los Consignatarios de Aeronaves, de los Proveedores de Servicio Privado de Seguridad de la Aviación, y de los Programas de Seguridad de otros proveedores de servicios en los aeropuertos del país.	Entidades que convergen en los aeropuertos del país
5	Entrenamiento y capacitación AVSEC	Se trata de la capacitación en materia de seguridad de la aviación civil, que la institución le brinda a los diferentes prestadores de servicios de seguridad privada que operan en los diferentes aeropuertos del país.	Personal de seguridad privada de la aviación

10.2 Matriz de producción institucional 2017-2020

No.	Producto	Unidad de medida	Línea de Base	2017	2018	2019	2020
1	Seguridad y protección de los aeropuertos, aeronaves y personas que se encuentren en estos	Porcentaje de miembros requeridos por instalaciones	2,738 miembros AVSEC, para un 81% del total de miembros AVSEC requeridos (total requerido 3,395).	Incremento de un 2% según miembros requeridos en línea base, para un 83% del requerido	Incremento de un 2% según línea base, para un 85% del requerido	Incremento de un 2% según línea base, para un 87% del requerido	Incremento de un 2% según línea base, para un 89% del requerido
		Cantidad de aeropuertos asegurados	9	9	9	9	9
2	Fiscalización del cumplimiento de las normas, medidas y procedimientos de seguridad aeroportuaria y de la aviación civil	Cantidad de actividades de control de calidad AVSEC realizadas vs. lo planificado	Para el año 2016 la programación fue ejecutada al 100%	100%	100%	100%	100%
3	Acreditaciones y certificaciones AVSEC	Cantidad de acreditaciones y certificaciones realizadas vs. las solicitadas	Para el año 2016 se realizó el 100% de lo solicitado	100%	100%	100%	100%
4	Revisión y aprobación de programas de seguridad	Cantidad de revisiones y aprobaciones realizadas vs. las solicitadas	Para el año 2016 se revisó y aprobó el 100% de lo solicitado	100%	100%	100%	100%
5	Entrenamiento y capacitación AVSEC	Cantidad de capacitaciones realizadas vs. las solicitadas	75% de capacitaciones impartidas vs. las solicitadas	Impartir el 85% de las capacitaciones solicitadas	Impartir el 85% de las capacitaciones solicitadas	Impartir el 90% de las capacitaciones solicitadas	Impartir el 90% de las capacitaciones solicitadas

11.- METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PEI CESAC 2017-2020

11.1 Formulación del Plan

La reformulación del PEI del CESAC 2017-2020, contó con la colaboración del Ministerio de Administración Pública, y orientado por la metodología del MEPyD, conforme a la Guía Metodológica para la Formulación de Planes Estratégicos Institucionales del Sector Público.

El trabajo estuvo comprendido en dos fases, siendo la primera de ellas la relacionada con el levantamiento de informaciones necesarias para la revisión y actualización del PEI, las cuales estuvieron enmarcadas en las siguientes actividades:

- a. Reuniones técnicas con el equipo estratégico de la institución para las acciones tendentes a la organización de los trabajos de reformulación del PEI, donde se definió la metodología de trabajo.
- b. Análisis de información disponible e identificación de fuentes y tiempo necesario para recolección de datos adicionales, los cuales estuvieron enmarcados bajo las premisas siguiente:
 - Información del entorno sobre los principales factores y tendencias que afectan y podrán afectar a mediano y largo plazo la misión y el desempeño de la Institución, las que se conseguirán durante los ejercicios con el personal designados de las distintas dependencias.
 - Información interna de la organización sobre sus fortalezas, recursos, capacidades y debilidades internas, así como programas y proyectos que afectan o pueden afectar el logro de su misión institucional. Estas se obtendrán de las diferentes direcciones vinculadas con las áreas de RR.HH., Administrativa, Financiera, Planificación, Operaciones, Control de Calidad AVSEC, Tecnología de la Información y Jurídica.
 - Información sobre identificación, evaluación de recursos, intereses, aptitudes y opiniones de los actores institucionales sobre la Misión y Servicios que ofrece el CESAC, de acuerdo a las opiniones aportadas por los diferentes actores institucionales que inciden sobre el desempeño o las funciones de ésta.

- c. Análisis de las capacidades internas del CESAC, enfocado en su potencial para proveer la oferta de servicios actuales y de mediano plazo de la misma.
- d. Análisis de los grupos de variables relevantes (económicas, legales, institucionales, sociales y políticas) que impactan en el cumplimiento de la misión institucional del CESAC.
- e. Evaluación de los principales desafíos de la oferta de servicios del CESAC y sus respectivos planes de mejora.
- f. Preparación del calendario de trabajo y coordinación de apoyo logístico.

La segunda fase estuvo comprendida en la organización y desarrollo de los talleres de análisis, discusión y validación de los trabajos técnicos, los cuales se realizaron en dos secciones que abarcaron dos días consecutivos, con la participación de representantes del MAP y el personal de las diferentes dependencias de la organización, quienes conjuntamente desarrollaron las siguientes actividades:

- a. En la primera sección se realizó una presentación en PowerPoint de los principales aspectos técnicos que circunscriben los temas centrales de la Planificación Estratégica: Conceptos Metodológicos, Organización, Formulación, Implementación, Seguimiento y Control.
- b. Se conformaron grupos de trabajo, organizados en mesas de trabajo por temas a analizar, compuestas por un mínimo de cinco (5) técnicos o funcionarios y un máximo de diez (10), quienes realizaron, con la supervisión y soporte técnico de los representantes del MAP, los diferentes temas.
- c. Se analizaron los temas relacionados a las fortalezas y debilidades de la institución, así como los aspectos del entorno externo que incide sobre la ejecutoria del CESAC y los efectos para el cumplimiento de la Misión. Los resultados de estas discusiones, permitió la elaboración del marco estratégico, elaboración de la matriz FODA y la determinación de los desafíos estratégicos.
- d. Se elaboraron las propuestas de: eje estratégico, objetivos estratégicos y objetivos específicos.

- e. En la segunda sección, del segundo día se desarrollaron los trabajos para la elaboración de: líneas de acción, metas, indicadores de cumplimiento, responsables, unidad de medida, líneas base, resultado esperado por año y de demanda presupuestaria.
- f. Concluida la formulación de líneas de acción, metas y otros, los coordinadores o voceros de cada grupo, presentaron los resultados consensuados, permitiendo abrir los debates a la plenaria, agregado las propuestas consensuadas por la plenaria y aprobando los resultados de cada tema desarrollado.
- g. Formuladas las líneas de acción, se procedió a la elaboración de los riesgos implícitos en la ejecución de los objetivos específicos y las propuestas de acciones para su mitigación.
- h. Por último, se preparó el resumen y conclusión de los talleres.

Con los levantamientos de informaciones y con los resultados de los talleres, se elaboró el plan con un horizonte de 4 años, del 2017 al 2020, según las directrices generales del Ministerio de Defensa. Este plan identifico como sus objetivos estratégicos de su eje único: *“Una institución comprometida con la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, que actúa orientada al fortalecimiento institucional, con ética, transparencia y eficiencia; fomentando el bienestar de sus miembros, la listeza operacional, protección del medio ambiente y la gestión de riesgo, aportando con ello al desarrollo de la nación”*.

11.2 Ejecución del Plan

La ejecución del Plan Estratégico CESAC 2017-2020, se realizará a través de los planes operativos 2017, 2018, 2019 y 2020, en los cuales se desarrollarán las líneas de acción que integran al PEI, donde cada responsable e involucrado de implementación, deberá orientar sus acciones para el logro de las metas establecidas según tiempo definido.

El personal de la dependencia que no sea responsable de la ejecución de metas, pero que intervienen de manera transversal, tienen el compromiso y obligación de colaborar en el logro de las mismas.

Para la eficaz implementación de las líneas de acción de este Plan, se elaborarán los planes operativos 2017, 2018, 2019 y 2020, en los cuales se

desarrollarán actividades coordinadas de manera lógica, las cuales estarán enfocadas en lograr el resultado esperado por cada línea de acción.

Para su monitoreo, control, retroalimentación y actualización periódica, trimestralmente, y a través de los indicadores de resultados, se evaluará el nivel de cumplimiento de las líneas de acción de los planes operativos (productos del POA), validando de esta manera los logros alcanzados u observando los retrasos y sus posibles causas.

Asimismo, y según lo establecido en el PEI MIDE 2017-2020, el Ministerio de Defensa, a través del Viceministro de Defensa para Asuntos Aéreo y Espaciales, dará seguimiento y apoyo al desarrollo del PEI CESAC 2017-2020, para tales fines solicitará informes trimestrales de cumplimiento.

12.- RESPONSABILIDADES

Las responsabilidades por áreas, están definidas en el numeral 9.3.1 “Matriz de Objetivos Estratégicos y Líneas de Acción” de este plan.

Asimismo, es responsabilidad de la Dirección General del CESAC, efectuar el seguimiento y control del cumplimiento de las metas del plan con su calendario de ejecución.

13.- CONCLUSIONES

El CESAC ha elaborado su plan estratégico institucional en coherencia a las directrices del MIDE y las pautas metodológicas del MEPyD, contenidas en las guías de planificación institucional para el Sector Público.

La definición del pensamiento estratégico del CESAC se ha fundamentado en su responsabilidad definida en su mando expresado en la Ley No. 188-11, sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, y el rol asignado por el MIDE en el eje único del Plan, titulado: ***“Una institución comprometida con la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil, que actúa orientada al fortalecimiento institucional, con ética, transparencia y eficiencia; fomentando el bienestar de sus miembros, la listeza operacional, protección del medio ambiente y la gestión de riesgo, aportando con ello al desarrollo de la nación”***.

A modo de resumen los aspectos de importancia crítica para la ejecución de este plan, están relacionados con:

- a. Continuidad y compromiso de esfuerzos de los directores del CESAC, para ejecutar el plan según los objetivos estratégicos y líneas de acción definidos, pero reconociendo la necesidad de ajustar el mismo conforme a las condiciones del entorno externo y de las capacidades y de la evolución de las capacidades recursos internos del CESAC.
- b. Tan importante como la persistencia de esfuerzos y compromisos del CESAC, es el apoyo y la coordinación que deberá recibir esta entidad de otras organizaciones públicas, militares y civiles con gran incidencia en la seguridad de la aviación civil, tales como: el propio Ministerio de Defensa y demás ramas militares.
- c. Otro aspecto crítico, posiblemente el más complejo para el éxito en la ejecución de este plan, es la adquisición de una dotación adecuada de personal calificado y motivado para una labor agotadora como la del servicio de seguridad aeroportuaria; el desafío clave es reducir la rotación de personal y capacitar y motivar al personal de nuevo ingreso para fortalecer su lealtad y estabilidad con el CESAC, sin esto no es posible mejorar el servicio de la institución.
- d. De igual forma, no se debe dejar de mencionar la máxima importancia para el éxito de este plan y más allá del mismo, el fortalecimiento de los departamentos de planificación y desarrollo, Recursos Humanos y Financiera

(Presupuesto) del CESAC, por ser estas áreas claves que tienen que funcionar en forma integrada y coordinada para alcanzar cualquiera de los resultados previstos en este plan.

- e. Los requerimientos de recursos financieros para la ejecución esperada del PEI CESAC 2017-2020, en este momento exceden en un porcentaje moderado de sus fuentes específicas identificadas de financiación (presupuesto anual), y por consiguiente durante la ejecución del plan, se harán ejercicios para determinar otras fuentes y completar los recursos faltantes o, también, se van a explorar otras alternativas que puedan implicar un ajuste en el alcance de los objetivos en la demanda de recursos financieros para su ejecución. No obstante, esta ligera brecha financiera, no le resta consistencia ni adecuación técnica o legal a este plan, porque la ley de Planificación e Inversión Pública No. 498-06, no establece la obligatoriedad de que, al formularse las actividades de un plan estratégico, se tenga toda la disponibilidad de recursos financieros necesario para su ejecución, lo cual sí es obligatorio para el presupuesto anual, según lo establecido en la Ley No. 423-06 de Presupuesto para el Sector Público.

- f. Finalmente, pero no de menor importancia para este plan, es que el CESAC debe explorar, mediante estudios especializados y en consulta con el Ministerio de Defensa y los actores institucionales de la aviación civil, nuevas fuentes de obtención de recursos financieros, para financiar los diferentes proyectos e iniciativas de reforzamiento antes mencionado, debido a lo improbable de mejoras sustanciales en su presupuesto anual y por los altos requerimientos en las demás áreas sensibles y de alto interés del país.

14.- CRONOGRAMA DEL PEI CESAC 2017-2020

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1					
Garantizar la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil					
No.	Líneas de Acción	2017	2018	2019	2020
1.1.1	Actualizar la Tabla de Organización y Equipos (TOE) y la Fuerza Autorizada (FA) del CESAC a fin de garantizar el cumplimiento de su misión.	X			
1.1.2	Adecuar las instalaciones físicas de las unidades del CESAC y construir las que sean necesarias, a fin de garantizar una operatividad eficaz.	X	X	X	X
1.1.3	Garantizar que el cumplimiento de la misión se ejecute articulando los principios de economía de fuerzas, movilidad y presencia de conformidad con lo establecido en las normas y métodos recomendados, contenidos en el Anexo 17, del Convenio sobre Aviación Civil internacionales, la Ley 181-11 sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil y demás normativas nacionales e internacionales.	X	X	X	X
1.1.4	Planificar y gestionar que el presupuesto asignado al CESAC y la asignación de tasas especializadas, se realicen conforme a las necesidades reales emanadas de la TOE y la FA, de manera que sirva para el fortalecimiento de su listeza operacional e institucional que demanda el tránsito, comercio y turismo aéreo, el cual evoluciona a través de los diferentes aeropuertos del país.	X	X	X	X
1.1.5	Continuar con la implementación del proyecto del Centro de Comando y Control Central (C4) del CESAC, para garantizar el nivel de control y seguridad que demanda el sistema aeroportuario nacional, fortaleciendo y aumentando la capacidad de cobertura y de monitoreo a través de un sistema de CCTV para los controles de acceso a las instalaciones, zonas de carga, rampa y puntos estratégicos de las instalaciones aeroportuarias.	X	X	X	X
1.1.6	Fortalecer las unidades K-9 en detección de explosivos del CESAC, a fin de contar con los binomios necesarios en cada terminal aeroportuaria.	X	X	X	X
1.1.7	Incrementar el número de personal AVSEC que prestan servicios en las terminales aeroportuarias y en el Centro de Comando y Control Central (C4) de la sede principal, con el propósito de elevar la eficacia operativa del CESAC.	X	X	X	X
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2					
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil					
2.1.1	Mantener actualizado el Programa Nacional de Seguridad de la Aviación Civil (PNSAC).		X		X
2.1.2	Mantener actualizado el Programa Nacional de Instrucción de Seguridad de la Aviación Civil (PNISAC).		X		X
2.1.3	Actualizar el Programa Nacional de Control de Calidad de Seguridad de la Aviación Civil (PNCCSAC).		X		X
2.1.4	Mantener actualizados los Programas de Seguridad de Aeropuertos (PSA).	X	X	X	X
2.1.5	Mantener actualizado el Reglamento de Acreditación de los Proveedores de Servicios Privados de Seguridad de la Aviación Civil (RAPSPSAC).	X		X	
2.1.6	Divulgar el Reglamento de Aplicación de la Ley No.188-11, sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil.	X	X	X	X
2.1.7	Mantener actualizado el Manual de Entrenamiento y Evaluación de las Unidades Caninas (K-9).	X		X	

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2					
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil					
No.	Líneas de Acción	2017	2018	2019	2020
2.1.8	Mantener actualizado el Programa de Instrucción de la Escuela de Seguridad de la Aviación Civil (PIESAC).	X		X	
2.1.9	Actualizar el Instructivo de Evaluación de la Amenaza y del Riesgo.		X		X
2.1.10	Actualizar el Instructivo de Procedimientos de la División de Depuración y Validación.		X		X
2.1.11	Elaborar el Reglamento Interno del CESAC.		X		X
2.1.12	Actualizar el Reglamento de Uniforme del CESAC.	X		X	
2.1.13	Actualizar el Manual Para la Realización de Prueba de Detección de Consumo de Drogas Prohibidas (Pruebas de Antidoping).	X		X	
2.1.14	Mantener actualizado el Reglamento Académico de la ESAC.	X		X	
2.2.1	Coordinar el apoyo que se requiera a través de la Comisión Binacional Fronteriza (COMBIFRON) y otros organismos de cooperación nacionales e internacionales, para que el personal del CESAC, destacado en los aeropuertos, reciban los entrenamientos, las destrezas y conocimientos necesarios para el buen desarrollo de las operaciones de seguridad aeroportuaria, cooperando también en lo relativo a control migratorio, prevención de contrabando, plagas, infecciones, enfermedades infectocontagiosas, así como en el control del tráfico y tránsito turístico, diplomático y comercial.	X	X	X	X
2.2.2	Capacitar al personal de planificación y Plana Mayor del CESAC, en lo relativo a planificación estratégica.	X	X	X	X
2.2.3	Capacitar a Directores y Encargados de División, en lo relativo a gestión de riesgo.	X	X		
2.2.4	Programar y ejecutar a través de la ESAC, las capacitaciones relacionadas a la Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil.	X	X	X	X
2.2.5	Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Capacitación de la Dirección de RR.HH., conforme a necesidades detectadas en el proceso de evaluación del desempeño por competencias y solicitudes realizadas.	X	X	X	X
2.3.1	Mantener actualizado el Plan de Evacuación y Emergencia.	X		X	
2.3.2	Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de las Instalaciones de la Sede Principal.	X	X	X	X
2.3.3	Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Mantenimiento Preventivo de Flotilla Vehicular.	X	X	X	X
2.3.4	Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Mantenimiento Preventivo y Licenciamiento de Software de la Infraestructura Tecnológica y Comunicaciones.	X	X	X	X
2.3.5	Fortalecer la capacidad del CESAC, para la desactivación de artefactos explosivos, mediante la creación de la Unidad de Reacción.	X	X	X	X

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2					
Fortalecer la Institución para Optimizar los Servicios de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil					
No.	Líneas de Acción	2017	2018	2019	2020
2.3.6	Adquirir las unidades vehiculares necesarias, para la eficaz operatividad de la institución.	X	X	X	X
2.3.7	Dotar de avituallamiento al personal del CESAC.	X	X	X	X
2.4.1	Fomentar el conocimiento y el cabal cumplimiento del Código de Moral y Ética de las Fuerzas Armadas por parte de todos los miembros del CESAC, con el propósito de incrementar la transparencia en el accionar institucional.	X	X	X	X
2.4.2	Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Ética Pública del CESAC, el cual debe integrar proyectos y actividades que promuevan los valores éticos al personal.	X	X	X	X
2.4.3	Fortalecer el conocimiento y cumplimiento de la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública, No. 200-04.	X	X	X	X
2.4.4	Fortalecer el conocimiento y cumplimiento de la Ley No. 340-06, sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones.	X	X	X	X
2.4.5	Elaborar y publicar el Plan Anual de Compras, en cumplimiento a lo establecido en la ley sobre la materia.	X	X	X	X
2.5.1	Actualizar el Manual de Cargos de la institución, de conformidad a la Ley 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas.	X		X	
2.5.2	Implementar un sistema de automatización digital de los archivos del personal.	X	X	X	X
2.6.1	Migrar el Sistema de Gestión de la Calidad desde la versión 2008 a la 2015 de la Norma ISO 9001.	X	X	X	X
2.6.2	Medir de manera constante los requisitos del cliente externo, realizando evaluaciones que indiquen los requerimientos de los mismos.	X	X	X	X
2.6.3	Fortalecer la cultura de calidad en el personal administrativo del CESAC.	X	X	X	X
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3					
Fortalecer la Seguridad Social Militar					
3.1.1	Mejorar el bienestar del militar, a través de programas de evaluaciones médicas y odontológicas, que permitan desarrollar actividades de prevención de enfermedades, que contribuyan a mejorar la salud de los miembros del CESAC, y realizar estudios para la detección temprana de enfermedades a grupos de altos riesgos.	X	X	X	X
3.1.2	Incrementar los incentivos económicos del personal AVSEC, que labora en los distintos aeropuertos del país.	X	X		

15.- DEFINICIONES Y ACRÓNIMOS

15.1 Definiciones

Actos de Interferencia Ilícita: actos, o tentativas, destinados a comprometer la seguridad de la aviación civil incluyendo, sin que esta lista sea exhaustiva, lo siguiente:

- 1) apoderamiento ilícito de aeronaves,
- 2) destrucción de una aeronave en servicio,
- 3) toma de rehenes a bordo de aeronaves o en los aeródromos,
- 4) intrusión por la fuerza a bordo de una aeronave, en un aeropuerto o en el recinto de una instalación aeronáutica,
- 5) introducción a bordo de una aeronave o en un aeropuerto, de armas o artefactos (o sustancias) peligrosos con fines criminales,
- 6) uso de una aeronave en servicio con el propósito de causar la muerte, lesiones corporales graves o daños graves a los bienes o al medio ambiente,
- 7) comunicación de información falsa que comprometa la seguridad de una aeronave en vuelo, o en tierra, o la seguridad de los pasajeros, tripulación, el personal de tierra y el público, en un aeropuerto o en el recinto de una instalación de aviación civil.

Aeródromo: es un área definida de tierra o agua, que comprenda todas las instalaciones, edificaciones y equipos, destinada total o parcialmente a la llegada, salida y movimiento en superficie de aeronaves.

Aeronave: toda máquina que puede sustentarse en la atmósfera por reacciones del aire, que no sean las reacciones del mismo contra la superficie de la tierra.

Aeropuerto: toda área de un Estado contratante abierta para las operaciones de aeronaves.

Áreas Responsables: son aquellas que intervienen directamente en el proceso de la entrega de los bienes y servicios e influyen en el grado de obtención del logro esperado.

Anexo 17: es un documento anexo al convenio existentes entre varios países y la Organización de la Aviación Civil Internacional, que trata sobre Aviación Civil

Internacional, SEGURIDAD (Protección de la Aviación Civil Internacional Contra Actos de Interferencia Ilícita).

Aviación Civil: la operación de cualquier aeronave civil con el propósito de realizar operaciones de aviación general, de trabajos aéreos u operaciones de transporte aéreo comercial.

Calidad: es el conjunto de características de un producto, proceso o servicio que confiere su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente.

Certificación: evaluación formal y confirmación otorgada por el Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil (CESAC), de que una persona o entidad posee las competencias necesarias para desempeñar las funciones en materia de seguridad de la aviación civil que se le asignen, con el nivel que el CESAC considera aceptable.

Consignatario de Aeronaves: persona jurídica debidamente autorizada por la Junta de Aviación Civil para solicitar a nombre y en representación de un operador aéreo extranjero, permiso para la realización de vuelos no regulares o charters, de pasajeros y/o carga, para prestar a dichos operadores la asistencia requerida para el manejo de sus operaciones.

Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil: es la autoridad competente en materia de seguridad de la aviación civil, designada por el Estado Dominicano, responsable de la preparación, aplicación y cumplimiento del Programa Nacional de Seguridad de la Aviación Civil.

Estrategia: es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

Estrategia Nacional de Desarrollo: documento que corresponde al nivel de planificación global, tiene su foco en resultados e impactos a largo plazo. Instrumento de planificación que define la imagen-objetivo del país, a largo plazo, y los principales compromisos que asumen los poderes del Estado y los actores políticos, económicos y sociales de la nación tomando en cuenta su viabilidad social, económica y política. Para ello se identifican los problemas prioritarios que deben ser resueltos, las líneas centrales de acción necesarias para su resolución y la secuencia en su instrumentación.

Explotador de Aeronaves: persona, organismo o empresa que se dedica al uso comercial de las aeronaves.

Explotador de Aeropuerto: persona jurídica u organismo al que se le ha otorgado la explotación económica, administración, mantenimiento, operación y funcionamiento del aeropuerto, en forma total o parcial para ejercer dichas funciones por sí o por terceros.

Impacto: se denomina impacto a los efectos que los resultados ejercen sobre otras variables. La producción institucional tiene sobre ellas un efecto indirecto a través de los resultados.

Indicador: un indicador establece una relación entre dos o más variables, donde normalmente una está referida al proyecto o programa y otra sirve como referencia para comparar el desempeño del programa. “Sólo mide, no opina”.

Indicador de Gestión o de Complimiento: son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto u organización. Estos suelen estar ligados con resultados cuantificables.

ISO-9001 Versión 2008: es una norma internacional que define los mínimos necesarios para establecer un sistema de gestión de calidad.

Línea de Base: corresponde a la situación en que se encuentra la población objetivo al inicio del programa o proyecto. También se puede decir que corresponde al resultado de la aplicación de la fórmula del indicador con los valores del momento de inicio del programa o proyecto.

Lineamiento Estratégico: se refiere a la realización de las cosas con base en datos duros (investigación cualitativa, cuantitativa y de gabinete) y con una planeación de negocio y un programa de mercado estructurado, a corto, mediano y a largo plazo.

Producción Institucional: es la producción de bienes y servicios que justifica la existencia de las instituciones.

Medida de Política: se entiende por medida de política aquella decisión o norma, producida por la autoridad competente, que propone modificar u orientar los comportamientos de los actores en un área de política y que, por ello, complementan o condicionan la producción institucional.

También se entiende como toda aquella decisión o norma, producida por autoridades u órganos competentes, que tiene por objetivo modificar, orientar y/o regular los comportamientos de los actores en el área de política en que opera la institución.

Mejora Continua: actividad recurrente para aumentar la capacidad, a fin de cumplir los requisitos exigidos.

Meta: constituyen la expresión concreta y cuantificable de los logros que se planea alcanzar en un determinado periodo de tiempo con relación a los objetivos previamente definidos. Para definir una meta, primero debo saber la situación actual o línea base.

Norma: es un conjunto de reglas o pautas a las que se ajustan las conductas o normas sociales que constituyen un orden de valores orientativos que sirve para regular y definir el desarrollo de comportamientos comunes, a los que otorga cierto grado de legitimidad y consentimiento.

Norma ISO 9001: especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

Objetivos Específicos: representa los pasos que se han de realizar para alcanzar el objetivo estratégico. Deben ser formulados en términos operativos, incluyen las variables o indicadores que se desean medir.

Objetivo Estratégico: son aquellos propósitos que la organización espera alcanzar al final de un periodo determinado de tiempo, cuyo logro resulta imprescindible para convertir en realidad la misión de la organización. Estos establecen un marco de referencia colaborativo para todos los involucrados en el proceso de formulación y ejecución del plan estratégico, de tal manera que cada una de las personas trabaja en la misma dirección que la organización en su conjunto.

Para que los objetivos en una organización puedan ser considerados estratégicos, deben ser coherentes y estar alineados con los valores, la misión y la visión de la organización, asimismo, deben hacer referencia al futuro, medio y largo plazo de la organización.

Plan Estratégico Institucional: es un documento que trabaja sobre toda la cadena, en un horizonte de mediano plazo, exclusivamente en ámbito institucional.

Plan Nacional Plurianual del Sector Público: documento que corresponde al nivel de planificación global, tiene su foco puesto en resultados e impactos de mediano plazo, así como en el perfil de producción del sector público y sus principales operaciones.

Planeación Estratégica: es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

Se considera también, como el instrumento técnico usado como guía de superación de problemas, a partir del cual se establecen objetivos a largo plazo y se identifican metas cuantitativas, de igual forma, en él se implementan estrategias para alcanzar dichos objetivos, determinando los recursos necesarios para llevar a cabo las acciones.

Porcentaje: es una razón entre dos variables con una misma unidad de medida. Por esta razón es una buena fórmula para medir cobertura o focalización de un programa.

Programa de Seguridad: es un documento que contiene medidas adoptadas para proteger a la aviación civil internacional contra los actos de interferencia ilícita.

Producto: es el resultado de un proceso (serie de actividades relacionadas entre sí).

Promedio: también llamado media aritmética de un conjunto finito de números, es igual a la suma de todos sus valores dividida entre el número de sumandos.

Proveedor de Servicios de Seguridad: persona jurídica autorizada por el CESAC, que brinde servicios en materia de seguridad de la aviación civil a sí misma, o a terceros, tales como a los explotadores de aeronaves, a los explotadores de aeródromos y aeropuertos, agentes acreditados, empresas de aprovisionamiento y de suministros, o a cualquiera otra entidad que opere en los aeropuertos.

Proveedor de Servicios en Aeropuertos: personas físicas o jurídicas, que proporcionan servicios a los explotadores de aeronaves o sus representantes y a la aviación general, tales como: limpieza de aeronaves, despacho en los mostradores,

manipulación de equipaje, aprovisionamientos a bordo de la aeronave, operador de base fija por sus siglas en inglés FBO, entre otros.

Resultado: es el estado en el que se desea encontrar una variable como consecuencia, entre otras cosas, de los productos que la institución entrega y de las medidas de política que los acompañan.

Seguridad de la Aviación: protección de la aviación civil contra los actos de interferencia ilícita y otros actos que atenten contra la seguridad de la aviación. Este objetivo se logra mediante una combinación de medidas y recursos humanos y materiales.

Terminal: edificio principal o grupo de edificios donde se lleva a cabo el despacho de pasajeros y carga en vuelos comerciales, así como el embarque a las aeronaves.

Tripulación: se conforma de un grupo de personas que trabajan en una tarea en común, generalmente bajo una estructura jerarquizada. Especialmente designa al personal de conducción y de servicios de una aeronave.

Unidad de Medida: es un patrón de referencia que se utiliza para medir volúmenes.

15.2 Acrónimos

ARD: Armada de la República Dominicana

AVSEC: sigla en inglés que significa “Seguridad de la Aviación” (AVIATION SECURITY), de uso internacionalmente aceptado

CESAC: Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil

COMBIFRON: Comisión Binacional Fronteriza

DEM: Diplomado de Estado Mayor

DSAC: Documento de Seguridad de la Aviación Civil

END: Estrategia Nacional de Desarrollo

FARD: Fuerza Aérea de la República Dominicana

MAP: Ministerio de Administración Pública

MEPyD: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

MIDE: Ministerio de Defensa

OACI: Organización de Aviación Civil Internacional

PEI: Plan Estratégico Institucional

PNCCSAC: Programa Nacional de Control de Calidad de Seguridad de la Aviación Civil

PNISAC: Programa Nacional de Instrucción de Seguridad de la Aviación Civil

PNPSP: Plan Nacional Plurianual del Sector Público

PNSAC: Programa Nacional de Seguridad de la Aviación Civil

POA: Plan Operativo Anual

PSA: Programa de Seguridad de Aeropuerto

PSCA: Programa de Seguridad de Consignatario de Aeronaves

PSEA: Programa de Seguridad del Explotador de Aeronaves

SNPIP: Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública

TOE: Tabla de Organización y Equipos