



AERONÁUTICA CIVIL
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL

PLAN ESTRATÉGICO | 20 AERONÁUTICO | 30

II FORO | SECTOR AÉREO
2030

¿Hacia dónde debe ir la aviación en Colombia?

UNA VISIÓN PARA EL SECTOR AERONÁUTICO



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE AERONÁUTICA CIVIL

PLAN ESTRATÉGICO AERONÁUTICO 2030

RESUMEN EJECUTIVO

Bogotá, agosto de 2019



TABLA DE CONTENIDO

Introducción	5
1. Antecedentes	6
2. Marco Legal e Institucional del Plan	7
2.1 Marco Legal Internacional.....	7
2.2 Marco Legal Nacional.....	8
3. Contexto Estratégico del Plan Estratégico Aeronáutico 2030	9
3.1 Visión del Plan	9
3.2 Objetivo General del Plan	9
3.3 Enfoque Macroeconómico del Plan	13
3.4 Desempeño del transporte aéreo en Colombia	14
4. Objetivos Estratégicos	16
4.1 Objetivo Estratégico Institucionalidad	16
4.1.1 Objetivos Específicos Institucionalidad	16
4.2 Objetivo Estratégico Conectividad	16
4.2.1 Objetivos Específicos Conectividad	17
4.3 Objetivo Estratégico Competitividad.....	17
4.3.1 Objetivos Específicos Competitividad	17
4.4 Objetivo Estratégico Infraestructura y Sostenibilidad Ambiental.....	18
4.4.1 Objetivos Específicos Infraestructura y Sostenibilidad Ambiental.....	18
4.5 Objetivo Estratégico Industria Aeronáutica y Cadena de Suministro	19
4.5.1 Objetivos Específicos Industria Aeronáutica y Cadena de Suministro.....	19
4.6 Objetivo Estratégico Seguridad Operacional y de la Aviación Civil.....	20
4.6.1 Objetivos Específicos Seguridad Operacional y Seguridad de la Aviación Civil.....	20
4.7 Objetivo Estratégico Desarrollo del Talento Humano en el Sector	21
4.7.1 Objetivos Específicos Desarrollo del talento Humano en el Sector	21
5. Reorientación de la Inversión.....	21
Conclusiones	23
RECOMENDACIONES	24
Referencias Bibliográficas.....	27



TABLA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Ruta metodológica Plan Estratégico Aeronáutico 2030	11
Gráfica 2. Ejes Temáticos para la estructuración del Plan Estratégico Aeronáutico 2030	12
Gráfica 3. Planteamiento Objetivos del Plan Estratégico Aeronáutico 2030	12
Gráfica 5. Pasajeros Anuales movilizados (Miles)	14
Gráfica 6. Toneladas de carga movilizadas (Miles)	15
Gráfica 7. Esquema de reformulación de Proyectos	22



INTRODUCCIÓN

El transporte aéreo en el mundo ha presentado un desarrollo acelerado y dinámico en las últimas décadas y se espera que la tendencia de crecimiento se mantendrá en los próximos años. Estos cambios concuerdan con el fortalecimiento y desarrollo sostenido de las condiciones económicas mundiales y la generación y puesta en marcha, desde hace aproximadamente veinte (20) años, de políticas públicas encaminadas básicamente a la desregularización y liberalización de los mercados de transporte aéreo pasajeros y carga, incluyendo la liberalización de tarifas.

Este crecimiento plantea retos tales como mayor capacidad y mejores niveles de servicio en la infraestructura aeronáutica y aeroportuaria; la aplicación de un vanguardista proceso de liberalización de mercados, el posicionamiento de la industria y mejoras regulatorias, el aprovechamiento de las ventajas competitivas frente a otros modos de transporte, un uso óptimo de la tecnología y facilitación de procesos, y un desarrollo sostenible mediante la reducción y compensación del efecto ambiental, entre otros.

Ante este panorama se hace necesario la formulación de políticas públicas estables, con visión de largo plazo, soportadas en herramientas de planificación que se inserten de manera proactiva en el devenir de los sucesos económicos y consulten las expectativas de crecimiento del sector.

En ese sentido la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil presenta el Plan Estratégico Aeronáutico 2030 como instrumento de planificación, que visualiza a ese lapso los lineamientos de política del sector y recoge el sentir y actuar de cada uno de los actores que forman parte de esta gran familia.

El Plan Estratégico Aeronáutico 2030 se formula a partir de principios de eficacia, eficiencia, integración territorial y sostenibilidad, elementos que lo hacen vital para que cumpla su función como instrumento de la política pública de transporte, factores que hacen necesaria su ejecución por la necesidad de:

- Contar con una visión global del sector de transporte aéreo para prever y detectar sus necesidades en el corto, mediano y largo plazo.
- Disponer de un marco institucional estable y duradero para el desarrollo de la política de transporte aéreo y de la aviación civil.
- Optimizar la utilización de los recursos financieros, técnicos, tecnológicos y humanos del sector.
- Fortalecer la participación de los diferentes actores del sector y de la sociedad en cada uno de sus roles.



- Fortalecer los lazos interinstitucionales con el Departamento Nacional de Planeación, Ministerio de Transporte y demás entes públicos, y actores privados del sector, para el adecuado desarrollo de la aviación civil en Colombia.

La adopción del presente Plan contribuye al fortalecimiento de la formulación de la política pública y a la orientación adecuada del sector.

1. ANTECEDENTES

La Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil en cumplimiento de su misión, se ha venido desempeñando a través de la aplicación los objetivos y compromisos trazados en los diferentes planes de desarrollo (PND), de los Planes Estratégicos Sectoriales y de los Planes Estratégicos Institucionales (PEI). En ese sentido los resultados obtenidos en la ejecución de los compromisos plasmados en los diferentes Planes, y el dinamismo del crecimiento del mercado del transporte aéreo, sirvieron como punto de partida para construir el Plan Estratégico Aeronáutico 2030 y sentar las bases para su inclusión en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia **pacto por la equidad**”.

El documento “203 propuestas Iván Duque y Marta Lucía Ramírez”, se constituyó en el comienzo de una Agenda para la construcción del PND 2018-2022, planteando en el tema de Infraestructura la culminación de obras en curso, el desarrollo y promoción del Plan Maestro de Transporte Intermodal, la determinación y desarrollo de nuevas fuentes de financiación para los nuevos proyectos, el impulso a la ingeniería nacional, con mecanismos de control y transparencia, la planeación y mejoras logísticas constantes para el mejoramiento de la competitividad y la conectividad, entre otros.

Con este marco de planeación, el desempeño del transporte aéreo en la última década y su contribución en el crecimiento de la economía, se realizó la construcción del Plan Estratégico Aeronáutico 2030, basado en una visión transformacional de corto, mediano y largo plazo.

Este Plan se ha constituido en la base de la Planificación Estratégica de la Aviación Civil al 2030, siendo adoptado en el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022, en el “*Pacto transversal por el Transporte y Logística para la competitividad y la integración regional*”. Por primera vez en la historia del PND se incluye un capítulo de políticas públicas que apunta a fortalecer la Aviación Civil y prevé su desarrollo en los próximos 12 años.

Su desarrollo se consolida en la ejecución de los objetivos trazados en siete (7) ejes temáticos que lo sustentan: institucionalidad, Conectividad, Competitividad, Infraestructura y sostenibilidad ambiental, Industria Aeronáutica y cadena de suministro, Seguridad operacional y Seguridad de la aviación civil y Desarrollo del talento Humano del sector



El cumplimiento de lo señalado en este Plan, conjugado con las expectativas de crecimiento de la economía y del sector a nivel nacional e internacional, abren el camino para mirar con optimismo el futuro y el rumbo de la Aviación Civil Colombiana.

2. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL DEL PLAN

2.1 Marco Legal Internacional

- Convenio sobre Aviación Civil Internacional o Convenio de Chicago de 1944, cuya finalidad es que la Aviación Civil se desarrolle de manera segura, ordenada y que los servicios internacionales de transporte aéreo se presten sobre la base de igualdad de oportunidades.
- Ley 12 de 1947 “Por la cual se aprueba el Convenio sobre Aviación Civil Internacional, firmada en Chicago el 7 de diciembre de 1944”.
- A nivel Latinoamericano se tienen las diferentes Decisiones Andinas que regulan el transporte aéreo entre los países Andinos adoptando un régimen de libertad de vuelos en la subregión.
- La Decisión 582 aplicada en los países miembros de la Comunidad Andina en aspectos relacionados con la prestación de los servicios de transporte aéreo internacional, regulares y no regulares, de pasajeros, carga y correo, separadamente o en combinación, realizados entre sus respectivos territorios, y entre éstos y terceros países.

Esta norma comunitaria consolida en una sola las diferentes disposiciones subregionales referentes a la política aérea de la Comunidad Andina, actualizándolas en consideración de las exigencias de los cambios socio-económicos, tecnológicos y de organización empresarial, registrados en los últimos años (Decisiones 297 y 320, 360 y 361).

- Decisión 619 Normas para la armonización de los derechos y obligaciones de los usuarios, transportistas y operadores de los servicios de transporte aéreo en la CAN.
- Decisión 439 que tiene como objetivo establecer un conjunto de principios y normas para la liberalización progresiva del comercio intrasubregional de servicios, a fin de alcanzar la creación del Mercado Común Andino de Servicios, mediante la eliminación de las medidas restrictivas al interior de la Comunidad Andina



- El Convenio de Ciudad del Cabo y el Protocolo Aeronáutico de 2001 suscrito en Ciudad del Cabo, 16 de noviembre de 2001. Tiene como objetivo facilitar el uso de equipo móvil asegurando los derechos sobre el mismo
- El Estatuto de la Comisión Latinoamericana de la Aviación Civil Adopta el Estatuto de la CLAC, de la cual forma parte Colombia desde el año de 1973.

2.2 Marco Legal Nacional

- Constitución Nacional 1.991 - Plan Nacional de Desarrollo

El artículo 339 de la Constitución Nacional define *“que habrá un Plan Nacional de Desarrollo que estará conformado por una parte General y un Plan de Inversiones de las entidades Públicas del orden nacional. En la parte general se señalarán los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo, las metas y prioridades de la acción estatal a mediano plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política económica, social y ambiental que serán adoptadas por el gobierno.*

El plan de inversiones públicas contendrá los presupuestos plurianuales de los principales programas y proyectos de inversión pública nacional y la especificación de los recursos financieros requeridos para su ejecución”.

- Ley 152 de 1.994 “Por la cual se establece el Plan Nacional de Desarrollo”, reglamenta el artículo 342 de la Constitución Política de Colombia en lo relacionado con los procedimientos de elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo y dispone los mecanismos apropiados para su armonización y para la sujeción a ellos de los presupuestos oficiales.

En los artículos 5o y 6o señala el contenido General del Plan Nacional de Desarrollo y el contenido del Plan de Inversiones respectivamente.

- Ley 105 de 1993 *“Por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte, se redistribuyen competencias y recursos entre la Nación y las Entidades Territoriales, se reglamenta la planeación en el sector transporte y se dictan otras disposiciones”.*
- Ley 336 de 1996 “por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Transporte”.
- Ley 1753 de 2015 “Por la cual se expide el Plan Nacional de desarrollo 2014-2018 *“Todos por un nuevo país”*



- Decreto 260 de 2004 “Por el cual se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil AEROCIVIL y se dictan otras disposiciones”.
- Decreto 823 de 2017 “Por el cual se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil (Aerocivil) y se dictan otras disposiciones”
- Resolución 1357 del 17 de mayo de 2017 “por la cual se crean los grupos internos de trabajo en el nivel central y se les asignan responsabilidades”
- Reglamentos Aeronáuticos de Colombia Expedidos por La Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil -UAEAC, como autoridad aeronáutica de la República de Colombia, en cumplimiento del mandato contenido en el mencionado Artículo 37 del Convenio sobre Aviación Civil Internacional; y debidamente facultada por el artículo 1782 del Código de Comercio, el Artículo 68 de la Ley 336 de 1996 y el artículo 5º del Decreto 260 de 2004, con fundamento en los referidos Anexos técnicos al Convenio sobre Aviación Civil Internacional.
- Plan Maestro de Transporte Intermodal -PMTI- del Ministerio de Transporte.
- Plan de Navegación Aérea para Colombia PNA -COL Volúmenes I, II y III.
- Plan Estratégico Institucional de Aerocivil – PEI –.

3. CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL PLAN ESTRATÉGICO AERONÁUTICO 2030

3.1 Visión del Plan

Movilizar 100 millones de pasajeros y duplicar el transporte de carga en un entorno institucional claro, competitivo, conectado, seguro y sostenible, soportado en una infraestructura renovada, una industria robustecida y un talento humano de excelencia.

3.2 Objetivo General del Plan

Trazar lineamientos de política para alcanzar el desarrollo del sector de transporte aéreo en Colombia mediante acciones que optimicen la conectividad nacional e internacional, impulsen la competitividad, mejoren y faciliten la seguridad operacional y de la aviación civil, que sean ambientalmente sostenibles, con niveles de servicio que atiendan las demandas sociales de movilidad, bajo un modelo institucional estable que permita su inserción en la



economía nacional y regional, afianzando la articulación de Colombia dentro del espacio Regional Sudamericano y del mundo.

3.3 Metodología del Plan

La construcción del Plan Estratégico Aeronáutico a 2030, se sustenta en un ejercicio de análisis a futuro (prospectiva), concebido a partir del compromiso de la Alta Dirección de Aerocivil y un Equipo Metodológico y de Evaluación conformado por la Oficina Asesora de Planeación, el Centro de Estudios Aeronáuticos, un grupo de profesionales expertos de la Entidad en cada tema y la participación de los demás actores públicos y privados del sector.

Teniendo en cuenta que el transporte aéreo es un dinamizador de la economía y del desarrollo y la integración del país, tanto en lo nacional como en lo internacional, después de un análisis exhaustivo sobre los elementos que históricamente influyen en el desempeño del sector, el Plan Estratégico 2030 se basó inicialmente en el desarrollo de seis (6) líneas de acción:

1. Competencias Institucionales
2. Conectividad y Competitividad
3. Infraestructura y sostenibilidad ambiental
4. Industria Aeronáutica y cadena de suministro
5. Seguridad operacional y Seguridad de la aviación civil
6. Desarrollo del talento Humano del sector

En el marco de la formulación del Plan Estratégico Aeronáutico con horizonte al año 2030, y sustentado en el análisis de estos ejes temáticos, la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil realizó durante los días 9 y 10 de abril de 2018 el Foro I Sector Aéreo 2030 ¿Hacia dónde debe ir la aviación en Colombia?

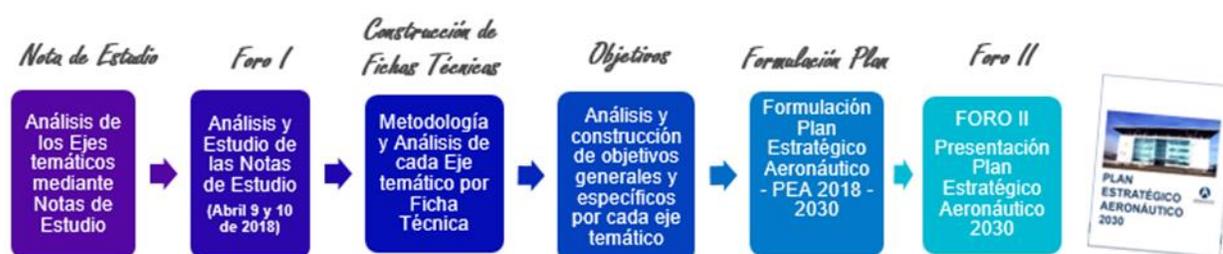
A partir de los resultados obtenidos en la realización del Foro I y de los análisis en cada línea de acción realizados en las sesiones del foro I, la Oficina Asesora de Planeación de la Aeronáutica Civil, consolidó las conclusiones y recomendaciones de las notas de estudio, las disertaciones y análisis de los paneles de expertos, las respuestas a las preguntas realizadas durante el foro por cada uno de los ejes temáticos o líneas de acción estratégicas e insumos, y esbozó los principales retos del sector en cada línea de acción¹. Se realizaron las siguientes actividades:

¹ Las Notas de Estudio de cada eje temático, las presentaciones, videos y las conclusiones y recomendaciones forman parte de los Anexos del presente Plan.



- Se revisaron 16 horas de grabación del Foro I (notas de estudio, presentaciones, panel y preguntas), a fin de identificar conclusiones, recomendaciones y retos por cada línea de acción.
- Se generaron documentos de conclusiones y retos del Foro I, que se encuentran publicados en la página web.
- Se conformó un equipo de trabajo, OAP – CEA, para determinar la metodología y acciones a seguir, y así construir el Plan Estratégico 2030 y preparar su presentación en el Foro II.

Gráfica 1. Ruta metodológica Plan Estratégico Aeronáutico 2030



Fuente. Elaboración propia. AEROCIVIL.

- Se estableció una metodología de trabajo, basada en un análisis DOFA, identificación de retos y planteamiento de objetivos estratégicos y específicos, a través de Fichas Técnicas por eje temático.
- Se construyeron las fichas técnicas por cada eje temático, mediante mesas de trabajo realizadas con personal experto de la entidad y con el acompañamiento académico del CEA.
- Se analizaron y consolidaron los contenidos de las fichas técnicas, para que, a través de sus resultados, se definieran los objetivos estratégicos y específicos por cada eje temático
- Se construyeron fichas técnicas por cada eje temático, mediante mesas de trabajo realizadas con personal experto de la entidad y con el acompañamiento académico del CEA.
- Se analizaron y consolidaron los contenidos de las fichas técnicas, para que, a través de sus resultados, se definieran los objetivos estratégicos y específicos por cada eje temático.
- Se realizó un análisis prospectivo por cada objetivo estratégico planteado, visualizándolos a largo plazo y que respondieran al logro de la visión del sector.
- Se identificó la necesidad de cambiar el nombre de ‘línea de acción’ por ‘eje temático’, modificar el nombre ‘Competencias Institucionales’ por ‘Institucionalidad’ y considerar en dos ejes temáticos “Conectividad” y “Competitividad”.



Gráfica 2. Ejes Temáticos para la estructuración del Plan Estratégico Aeronáutico 2030



Fuente. Elaboración propia. AEROCIVIL

- Se realizaron mesas de trabajo para determinar los objetivos específicos de cada eje temático, que estuvieran alineados con el cumplimiento de los objetivos estratégicos
- Conjuntamente con la Dirección General, la Oficina Asesora de Planeación, el CEA y expertos de Aerocivil se estableció la visión y se analizaron y consolidaron los objetivos estratégicos y específicos por cada eje temático y se plasmaron en el Plan Estratégico Aeronáutico 2030.

Gráfica 3. Planteamiento Objetivos del Plan Estratégico Aeronáutico 2030



Fuente. Elaboración propia. AEROCIVIL.



Los resultados de este complejo ejercicio de Planeación traducidos en la determinación de objetivos estratégicos por eje temático, con los correspondientes objetivos específicos, fueron presentados en el *Foro II Sector Aéreo 2030 ¿Hacia dónde debe ir la aviación en Colombia? Una Visión para el Sector Aeronáutico*, realizado el pasado 5 de julio de 2018 la Dirección General a las autoridades del Gobierno Nacional, Departamento Nacional de Planeación y Ministerio de Transporte, entre otras, y al sector privado, aerolíneas y otras autoridades de los gremios, la visión al año 2030 del sector de transporte aéreo, acompañada de su desarrollo por eje temático con los respectivos objetivos estratégicos y específicos a 2030.

Estos objetivos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia pacto por la equidad”, y específicamente en el “*Pacto transversal por el Transporte y Logística para la competitividad y la integración regional*”, condujeron a la determinación de un Plan de Acción para el corto plazo 2018-2022, y permiten visualizar el mediano plazo 2022-2026 y largo plazo 2026-2030.

3.3 Enfoque Macroeconómico del Plan

El transporte aéreo desempeña un papel significativo en el crecimiento de la economía siendo su contribución al PIB es cada vez más significativa. De acuerdo con la OACI la industria de transporte aéreo en el mundo, logró un récord en el año 2017 al alcanzar un total de 4.100 millones de pasajeros transportados en servicios regulares, representando un aumento del 7,1% respecto al año 2016. Según proyecciones de la IATA el tráfico mundial en el año 2018 crecerá en el 6%; por tanto, se espera que en este año se movilicen alrededor de 4.300 millones de pasajeros en el mundo.

El número de operaciones aéreas en 2017 llegó a 37 millones y la demanda de sillas medidas en términos de RPK (pasajeros por kilómetro transportados), subió el 7,6% en comparación con el año 2016.

La región que presentó la más alta tasa de crecimiento de demanda fue América Latina con el 10%, Asia-Pacífico alcanzó un aumento de 9,4%, Norte América el 4,9%, África el 7,6%, Medio Oriente 6,9% y Europa el 8,1%. Lo anterior es el resultado de los continuos avances en materia de seguridad eficiencia y cuidado y manejo del medio ambiente entre otros.

Este desempeño ha hecho que el transporte aéreo cumpla un rol importante en el crecimiento de la economía, siendo su contribución al PIB cada vez más significativa. En Colombia el PIB de transporte aéreo aportó en el año 2017 el 2,2% al PIB Nacional (DANE,2017) y tiene una tendencia creciente, generando alrededor de 600.000 empleos



3.4 Desempeño del transporte aéreo en Colombia

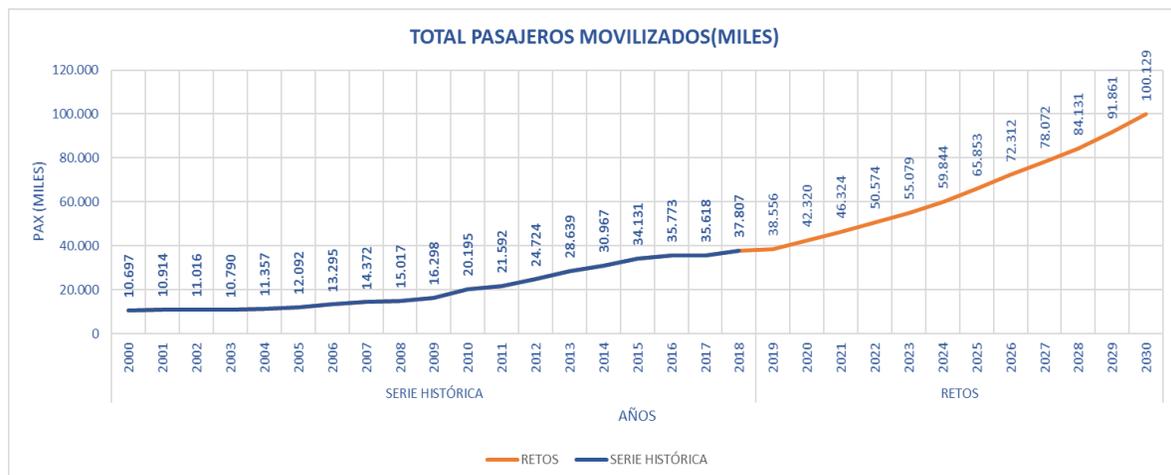
El mercado de transporte aéreo de pasajeros en Colombia presenta un crecimiento dinámico y sostenido en los últimos años y una tendencia creciente al futuro. La tasa promedio de crecimiento anual en el período 2000-2010 fue del 6,56%, mientras que la del período 2010-2018 fue del 8,15%. Por tanto, el comportamiento histórico del sector, desde hace casi dos (2) décadas y las expectativas de crecimiento económico, permiten predecir que en el año 2030 el mercado de pasajeros puede crecer a una tasa promedio anual de 8,3%, llegando a algo más de 100.000 pasajeros.

El año 2018 presentó un crecimiento dinámico movilizándolo 37.8 millones de pasajeros con una tasa de 6,1% respecto al año 2017, El número de pasajeros movilizadas en el año 2018 superó las proyecciones en un poco más de 2 millones de pasajeros con relación al año anterior.

Del total de pasajeros, en el año 2018, el 63,6% (24,0 millones), fueron nacionales y el 36,4%, (13,8 millones), fueron pasajeros internacionales; este incremento se ha debido a varios factores, entre los que se destaca la aplicación de la política aerocomercial, el fortalecimiento de las estrategias de turismo que promueven viajes a los centros turísticos y que posicionan a Colombia como nodo de entrada y salida en la Región y a los niveles de capacidad y servicios de los aeropuertos del país para atender la demanda generada por estos servicios. Adicionalmente el fortalecimiento de las alianzas regionales de las aerolíneas que se encuentran en el mercado y por la operación de rutas y aerolíneas de bajo costo.

El desempeño del transporte aéreo de pasajeros en el período 2010 - 2018 se presenta en la siguiente gráfica:

Gráfica 4. Pasajeros Anuales movilizados (Miles)



Fuente. Boletín Operacional. Estadísticas origen destino 2018. AEROCIVIL.



A junio de 2019 se registró un total de 19.5 millones de pasajeros (incremento de 9.7%), con relación al período Enero – junio de 2018, lo que nos permite pronosticar que este año cerrará con más de 40 millones de pasajeros.

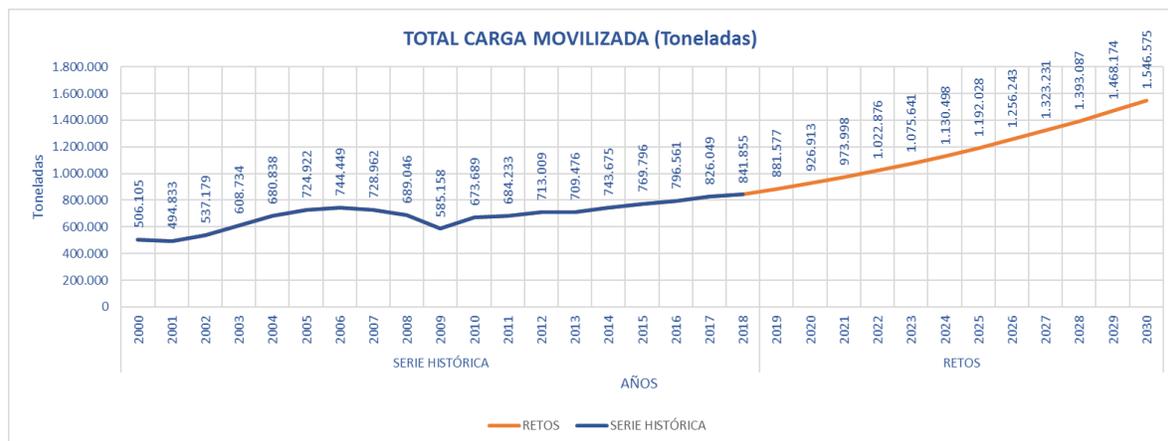
El mercado de transporte de carga ha venido evolucionando con más dinamismo en el ámbito internacional que en el nacional, especialmente en el mercado de exportación de flores que ha logrado mantenerse a los Estados Unidos, España, Puerto Rico, Inglaterra, Australia, El Salvador, Alemania y Canadá, entre otros.

En el año 2018, se movizaron 841.855 toneladas por el modo aéreo, de las cuales 665.138 (79%) fueron de carga internacional y 176.177 (21,0%) de carga nacional. El movimiento total de carga de transporte aéreo creció en el 1,91 % respecto del año 2017; la carga internacional creció en 2,50% y la nacional se redujo en – 0,23% con relación al año 2017.

El dinamismo del mercado de carga a través del tiempo se refleja en la tasa de crecimiento promedio anual que desde el año 2001 es de 8,3 % en el total de carga movizada.

Con el desarrollo de plataformas logísticas especializadas aeronáuticas que facilitarán el transporte intermodal, y las actividades de soporte a la aviación se puede predecir que el mercado crecerá a una tasa promedio anual de aproximadamente el 5,47 %, hasta llegar a 1.653.000 de toneladas en el año 2030.

Gráfica 5. Toneladas de carga movizadas



Fuente. Boletín Operacional. Estadísticas origen destino 2018. AEROCIVIL.

Es importante destacar que en el transporte de carga el Aeropuerto Internacional El Dorado ocupa el 1er lugar de capacidad de carga en la región Latinoamericana por encima de México y Brasil que ocupan el 20 y 3er lugar y se encuentra entre los 50 centros de conexiones más importantes del mundo.



4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La determinación de los Objetivos Estratégicos del Plan se concibió a partir del planteamiento de los diferentes retos surgidos del análisis del Diagnóstico, producto del análisis de la Matriz DOFA y las fichas técnicas de cada uno de los ejes temáticos.

4.1 Objetivo Estratégico Institucionalidad

Consolidar los roles de autoridad, de prestación del servicio y de investigación de accidentes para dinamizar el crecimiento del transporte aéreo, contribuyendo así a la aviación civil colombiana.

4.1.1 Objetivos Específicos Institucionalidad

- Lograr que el Estado Colombiano reconozca el carácter estratégico de la aviación civil, fortaleciendo las competencias de la autoridad aeronáutica.
- Ser una autoridad de aviación civil que la comunidad aeronáutica identifique por su capacidad de actuación y respuesta, dentro de un amplio espectro de facultades, que darán confianza a los usuarios del transporte aéreo y a la OACI.
- Contar con un centro de investigación de accidentes aéreos, con tecnología y expertos que desarrollen autónomamente procesos de investigación, para prevenir futuros accidentes e incidentes en la aviación civil.
- Prestar los servicios de navegación aérea bajo una estructura orientada hacia el usuario y vinculada al Plan de Navegación Aérea, para el desarrollo del Sistema Nacional del Espacio Aéreo - SINEA.
- Consolidar unidades integrales prestadoras de servicios aeroportuarios descentralizadas que soporten el crecimiento del transporte aéreo en Colombia.

4.2 Objetivo Estratégico Conectividad

Construir una red de servicios de transporte aéreo eficiente que una las regiones del país con los principales centros de producción y de consumo nacionales y del mundo, aprovechando su capacidad integradora.



4.2.1 Objetivos Específicos Conectividad

- Promover acuerdos de servicios aéreos con los Estados del mundo, mediante una política aerocomercial que facilite la conexión global de Colombia y amplíe las oportunidades de desarrollo.
- Facilitar el acceso a los mercados nacionales mediante la eliminación de trámites y barreras, que incentiven la industria a innovar y operar una red de servicios creciente.
- Desarrollar la política para la prestación de servicios aéreos esenciales, que facilite la integración de las zonas apartadas del país, mediante una red de servicios de transporte aéreo apoyada desde el Gobierno Nacional.
- Promover la conectividad interurbana o regional, facilitando la operación de helicópteros desde una infraestructura pública adaptada a la operación 24 horas, a fin de explotar las oportunidades que brindan estos equipos.

4.3 Objetivo Estratégico Competitividad

Desarrollar políticas públicas y estrategias que fortalezcan el factor de productividad del transporte aéreo y estimulen los servicios para el crecimiento de la aviación civil en Colombia.

4.3.1 Objetivos Específicos Competitividad

- Simplificar y racionalizar el esquema de costos del transporte aéreo asociado a la carga tributaria, parafiscales y de sobretasas, a través del desarrollo de políticas públicas.
- Contar con mecanismos regulatorios y fórmulas de incentivos al factor de productividad del sector, para facilitar la racionalización de costos frente a cobros por servicios aeroportuarios, en las futuras concesiones aeroportuarias.
- Propiciar alternativas para la distribución de combustible en los aeropuertos, que permitan la toma de decisiones comerciales por parte de los operadores del transporte aéreo, y evitar distorsiones en los precios del combustible de aviación por su carga tributaria y otros factores.
- Lograr un mercado competitivo de prestadores de servicio, a través de la simplificación de regulaciones, la eliminación de barreras al crecimiento y la promoción del ingreso de nuevas inversiones en las actividades de la aviación civil.



- Alcanzar un efectivo encadenamiento del sector, facilitando la transformación productiva de los servicios a los pasajeros, servicios financieros, arrendamientos, seguros, mantenimiento y bienes de capital, logrando la reducción sustancial del costo hora-bloque por equipo en términos reales.
- Contar con mecanismos efectivos para la protección de los derechos de los usuarios, frente a los servicios ofrecidos en el transporte aéreo, para mejorar la calidad y satisfacción de éstos.
- Balancear, en el total de ingresos del sector aeroportuario, la participación de los ingresos no regulados, para racionalizar los cobros asociados a las tarifas reguladas.
- Promover la aviación general como un segmento complementario de la actividad aérea, facilitando el acceso a las infraestructuras especiales, para potencializar éste tipo de servicio.

4.4 Objetivo Estratégico Infraestructura y Sostenibilidad Ambiental

Lograr que la infraestructura, los servicios aeroportuarios, de navegación aérea y la intermodalidad, cuenten con capacidad y eficiencia para atender el crecimiento de la demanda del sector en un contexto ambientalmente sostenible.

4.4.1 Objetivos Específicos Infraestructura y Sostenibilidad Ambiental

- Empoderar el Plan de Navegación de Aérea (PNA COL) como el instrumento esencial de la planeación a corto, mediano y largo plazo, que guíe las inversiones necesarias para atender de manera eficiente la demanda creciente por los servicios a la navegación aérea y aeroportuarios, aplicando mecanismos de concertación y actualización con el sector.
- Contar con un Sistema Nacional del Espacio Aéreo fortalecido, bajo un concepto operacional renovado, soportado en una infraestructura reconfigurada y basado en el Plan de Navegación Aérea (PNA-COL), para obtener eficiencias que incrementen su capacidad actual.
- Alcanzar la capacidad de adaptación y flexibilidad de las operaciones aéreas en los aeropuertos y el Sistema Nacional del Espacio Aéreo, como elemento fundamental para responder a los efectos del cambio climático.
- Contar con una infraestructura para el Aeropuerto Ciudad Región, en la sabana de Bogotá, con una visión integradora y capacidad suficiente para continuar facilitando el desarrollo de la actividad del transporte aéreo sin restricciones al desarrollo.



- Desarrollar la infraestructura para centros de conexión (HUBs) complementarios para la aviación continental, que provean servicios punto a punto a los más importantes nodos internacionales.
- Promover las inversiones en los aeropuertos troncales para desarrollar infraestructuras aeroportuarias que faciliten la operación a bajo costo, mejoren el acceso, el potencial turístico de las regiones y desarrollen su infraestructura para atender mínimo aeronaves clase C.
- Desarrollar el Plan Estratégico Ambiental del sector, incorporando el CORSIA como elemento integrado de la política ambiental y un sistema de acreditación ambiental aeroportuaria o mecanismo similar, que orienten la infraestructura aeronáutica y aeroportuaria en la mitigación del impacto ambiental.
- Contar con una infraestructura de aeropuertos regionales adecuadamente mantenida y mejorada, en donde los aeropuertos con vocación especial al turismo, al comercio, a la carga o a lazos culturales desarrollen su capacidad de atender la demanda del servicio.
- Contribuir con la definición de mecanismos de acceso a fuentes de financiación de cooperación internacional, regalías, fondos de inversiones para la paz, recursos nación u otras fuentes, a fin de fomentar el desarrollo de la infraestructura de aeropuertos para los servicios aéreos esenciales- ASAE.
- Desarrollar plataformas logísticas especializadas aeronáuticas que faciliten y promuevan la intermodalidad del transporte aéreo, y las actividades de soporte a la aviación.

4.5 Objetivo Estratégico Industria Aeronáutica y Cadena de Suministro

Potenciar la industria aeronáutica como un importante proveedor de piezas, partes y componentes aeronáuticos certificados para la región y como punto focal en la producción de aeronaves livianas (ALS) y no tripuladas (UAS - RPAS), impulsando a su vez servicios de mantenimiento y reparación de aeronaves.

4.5.1 Objetivos Específicos Industria Aeronáutica y Cadena de Suministro

- Promover la transformación productiva sostenible, aplicando altas capacidades profesionales, que le den valor agregado a los productos y formen parte de la cadena de suministro de la región.



- Fortalecer los procesos de certificación de productos aeronáuticos, TAR, TARE, MRO's, entre otros, contribuyendo y soportando el crecimiento de la industria y del sector.
- Contar con los mecanismos de reconocimiento de los productos aeronáuticos producidos en Colombia, por parte de las autoridades aeronáuticas líderes en el mundo, que promuevan la generación de valor agregado en la industria y sus exportaciones.
- Desarrollar una hoja de ruta que señale cada uno de los procesos necesarios para el desarrollo de la industria aeronáutica que le permita al sector abrir sus puertas globalmente.

4.6 Objetivo Estratégico Seguridad Operacional y de la Aviación Civil

Posicionar a Colombia como el país con el mayor nivel de implementación efectiva de estándares y mejores prácticas en seguridad operacional (safety), seguridad de la aviación civil (security) y facilitación, en un entorno de confianza y de cultura justa en compañía del sector.

4.6.1 Objetivos Específicos Seguridad Operacional y Seguridad de la Aviación Civil

- Ampliar la capacidad del Estado en materia de vigilancia de la seguridad operacional y de la seguridad de la aviación civil, pasando de una vigilancia prescriptiva a una vigilancia basada en riesgos, para acompañar al crecimiento del sector aeronáutico.
- Apropiar en el sector las mejores prácticas en seguridad operacional de la OACI, con el fin de corregir la brecha en la implementación de los elementos críticos del sistema de vigilancia de la seguridad operacional, de manera adaptativa a la aproximación de monitoreo continuo, para disminuir el perfil de riesgo de Colombia en la seguridad operacional y su gestión continua.
- Afianzar el escenario regional concentrado alrededor del Sistema Regional de Cooperación para la Vigilancia de la Seguridad Operacional SVRSOP, participando en el intercambio de información y el apoyo en la vigilancia, para fortalecer la seguridad operacional de la aviación.
- Desarrollar el Programa del Estado para la gestión de la autoridad en seguridad operacional, PEGASO.
- Desarrollar el Plan Nacional de Seguridad de la Aviación Civil alineado con el Plan Global de Seguridad de la Aviación Civil (GASeP) promulgado por la OACI.
- Fortalecer el Sistema de Gestión de la Seguridad de la Aviación Civil (SeMS).



- Mejorar la capacidad del Estado en la aplicación de un sistema de Vigilancia de la Seguridad Operacional basado en riesgos, disponiendo de mecanismos para la compilación, transformación y administración de datos de seguridad operacional (Safety BIG DATA), que permitan generar análisis estadísticos para la toma de decisiones.

4.7 Objetivo Estratégico Desarrollo del Talento Humano en el Sector

Fortalecer la gestión del conocimiento para lograr el desarrollo integral y sostenible del talento humano, en línea con el crecimiento de la aviación civil en Colombia.

4.7.1 Objetivos Específicos Desarrollo del talento Humano en el Sector

- Disponer de un sistema de gestión del Talento Humano que permita responder a las necesidades del Sector Aeronáutico en cantidad y calidad.
- Consolidar la investigación en los campos aeronáuticos y aeroespaciales, con el apoyo de la industria, la academia y la cadena de investigadores, integrados en un centro de investigaciones aeronáutico.
- Alcanzar una amplia oferta de capacitación orientada a la gestión aeronáutica integral, en todos los niveles y campos: aeroespaciales, aeronavegabilidad, mantenimiento, seguridad operacional y de la aviación civil, servicios a la navegación aérea, servicios aeroportuarios, servicios en tierra y gestión de aerolíneas, carga, RPAS, aspectos ambientales o aquellos nuevos campos que aparezcan en el tránsito del plan.
- Cualificar el talento humano desarrollando el Marco Nacional de Cualificaciones de la aviación civil para asegurar las competencias y propiciar la movilidad laboral en el país y en la región.
- Promover la suscripción de convenios con entidades extranjeras, para propiciar el intercambio de experiencias y conocimientos.

5. REORIENTACIÓN DE LA INVERSIÓN

Un componente esencial en la planeación del Sector de transporte aéreo lo constituye la programación y formulación de proyectos. Considerando lo anterior a partir del análisis de los proyectos de inversión de la AEROCIVIL incorporados en el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) 2018, la necesidad de dar cumplimiento a las directrices impartidas por el DNP sobre la reformulación de proyectos y la formulación integral de los mismos, así como de las lecciones aprendidas en la etapa de inversión de los proyectos, se diseñó la estructura



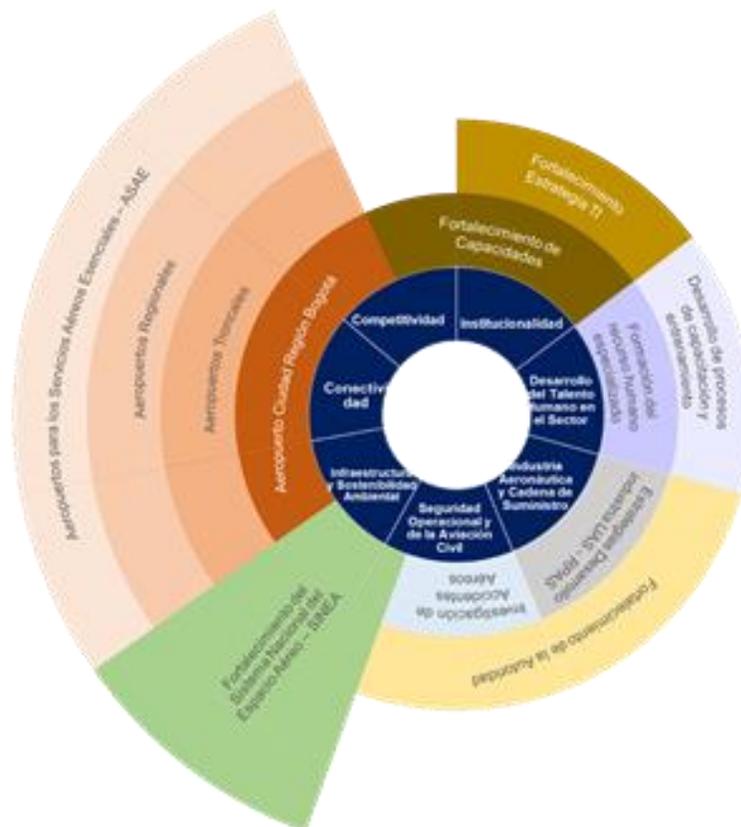
sobre la cual se formularon los proyectos que participaron por recursos para su inclusión en el POAI 2019 en adelante.

Considerando lo anterior el Departamento Nacional de Planeación DNP), trazó las directrices sobre formulación de proyectos orientada a resultados que considera una formulación integral.

En ese sentido la AEROCIVIL a partir del análisis de los proyectos de inversión incorporados en el Plan Operativo Anual de inversiones (POAI) del año 2018, y la necesidad de dar cumplimiento, así como de las lecciones aprendidas en la etapa de inversión de los proyectos, diseñó la estructura sobre la cual se formularán los proyectos que participarán por recursos para su inclusión en el POAI 2019 en adelante, teniendo en cuenta las siguientes categorías:

- Categoría 1. Prestador de servicio.
- Categoría 2. Ejercicio de la autoridad.
- Categoría 3. Gestión y dirección del sector

Gráfica 6. Esquema de reformulación de Proyectos



Fuente. Elaboración propia. AEROCIVIL.



De acuerdo con esa estructura se identificaron y se registraron los proyectos de inversión en el Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas (SUIFP), de acuerdo con los requerimientos de la Metodología General Ajustada (MGA), cuyo sustento conceptual se basa por una parte en la metodología de marco lógico derivada de los procedimientos e instrumentos de Planificación Orientada a Objetivos y de otra en los principios de preparación y evaluación económica de proyectos en cada una de las etapas de preinversión, inversión, operación y evaluación expost.

De esta manera se reformularon 33 Proyectos de Inversión, pensados para cumplir la Visión 2030 de movilizar 100 millones de pasajeros y duplicar la carga en el país.

Bajo este esquema se logró en el año 2018, la aprobación de 28 vigencias futuras por valor de \$ 683.349 millones que actualmente están siendo invertidos en los aeropuertos de El Dorado, Armenia, Pasto, Pitalito y Cartagena, entre otros, equipamiento aeronáutico (Meteorología, navegación y vigilancia) y para garantizar la prestación de servicios aeroportuarios de vigilancia AVSEC, sanidad aeroportuaria y gestión ambiental para el cuatrienio 2018-2022.

CONCLUSIONES

El transporte aéreo juega un papel determinante en el crecimiento de la economía del País, de tal manera que la mirada a futuro sobre su posicionamiento en el sector depende en parte de la implementación de políticas públicas que propicien la materialización de sus objetivos.

El crecimiento en la demanda de pasajeros y de carga exige un desarrollo de la infraestructura acorde tanto en su expansión física como en la provisión de servicios, y el mejoramiento en la conectividad entre sí y con el resto del mundo, se convierten en elementos críticos, en un contexto nacional e internacional cada vez más competitivo.

La aviación civil colombiana cuenta con una institucionalidad sólida, integrada y fortalecida, cumpliendo un rol estratégico y un excelente desempeño en su misión de autoridad, vigilancia técnica y económica, armonizando sus funciones como prestador de servicios y unidad de investigación de accidentes, en una única organización que está presente en el ámbito nacional e internacional.

Lo anterior le ha permitido lograr los más altos estándares de seguridad operacional y de la aviación civil, señalados por el ente rector internacional OACI y la FAA de los EEUU, y por supuesto en el cumplimiento de lo señalado en el Libro V del Código de Comercio y demás normas nacionales.

La conectividad per se implica una mayor integración de los mercados nacionales e internacionales tanto de carga como de pasajeros, propicia el desarrollo económico y tiene



efectos considerables en el comercio, el turismo y la calidad de vida de la población, entre otros.

Adicionalmente, este crecimiento se asocia a un aumento en el efecto ambiental y social de la aviación que pone en riesgo la sostenibilidad del sistema y plantea desafíos en los compromisos de Colombia para enfrentar el calentamiento global, basados en medidas de compensación basadas en mercados (MBM), mejoras tecnológicas operacionales y la utilización de energías alternativas, cuya utilización mitigue su impacto.

El desarrollo de la infraestructura aeronáutica y la conectividad, deben disponer de un marco regulatorio e institucional sólido que genere confianza en el sector, que promueva la competitividad, impulse el crecimiento de la industria y afiance la gestión del conocimiento y desempeño del talento humano.

Por otra parte, la facilitación en los aeropuertos basada en la simplificación, unificación y armonización de procesos y estandarización de procedimientos, así como el fortalecimiento de las comunicaciones y flujos de información; y la aplicación de mejores prácticas en seguridad operacional (safety) y seguridad de la aviación civil (security), en un entorno de confianza y de cultura justa en compañía del sector, serán necesarias para alcanzar las metas y objetivos propuestos en el presente Plan.

RECOMENDACIONES

- Aclarar la competencia de la Aerocivil y las entidades relacionadas con el sector aeronáutico, estableciendo mecanismos de coordinación interinstitucional que permitan delimitar el alcance de las funciones de cada entidad y evitar duplicidades que afecten la aviación civil frente al órgano internacional de la OACI.
- Consolidar la actuación internacional de Colombia a través de la entidad frente a otras autoridades de aviación civil internacional y demás organismos que la vigilan para que pueda responder de manera efectiva al cumplimiento de las metas trazadas en materia turística y conectividad por parte del Gobierno Nacional.
- Recomponer y fortalecer el Consejo Directivo de Aeronáutica Civil.
- Establecer mecanismos de coordinación con otras Entidades partícipes en el Sector para articular las funciones específicas de los prestadores de servicios con las entidades territoriales y servicios conexos, en particular los servicios aéreos esenciales.
- Una investigación de accidentes autónoma e independiente que cumpla su papel en la prevención y de investigación, con un Consejo o Junta de Seguridad de la Aviación Civil



renovado, conformado por expertos que actúe como ente vigilante de neutralidad imperativa de la OACI.

- Implementar en el corto, mediano y largo plazo el Plan Estratégico Aeronáutico 2030 como instrumento formulador de la política de transporte de la Aviación Civil en Colombia.
- Fortalecer el Plan de Navegación Aérea – PNA COL como instrumento de planificación de los servicios a la navegación aérea y servicios aeroportuarios, alineado al Plan Mundial de Navegación Aérea - GANP.
- Realizar evaluación y seguimiento detallado a los compromisos adquiridos por el Gobierno Nacional², en los siguientes Documentos Conpes y proponer las acciones necesarias para su ejecución.
 - ✓ Conpes 3163 de 10 de mayo de 2002 “*Condiciones de competitividad para la industria de Transporte aéreo de pasajeros y carga*”,
 - ✓ Conpes 3490 del 1º de octubre de 2007 “*Estrategia institucional para el desarrollo del macroproyecto Urbano-Regional del aeropuerto El Dorado de Bogotá, cuyo objetivo principal es promover el desarrollo armónico y planificado del área de influencia del Aeropuerto El Dorado a través de acciones y actuaciones público-privadas concertadas*”.
 - ✓ Formulación del Documento Conpes *Política Nacional Logística* actualmente en elaboración, que toma como base el Documento Conpes 3547 *Política Nacional de Logística* de octubre de 2008 en el que se establecen los primeros lineamientos nacionales en este tema.
- Fortalecer la política de descentralización de aeropuertos. En este sentido se recomienda retomar el análisis de la situación operacional y financiera de los aeropuertos que no están siendo financieramente sostenibles y proponer alternativas para optimizar su utilización, teniendo en cuenta el rol de dichos aeropuertos como eje de desarrollo de la región donde se encuentran ubicados.
- Continuar con el Fortalecimiento del Programa de Servicios Aéreos Esenciales que debe ir acompañado de apoyo y asesoramiento a las entidades Territoriales para que asuman de manera responsable las inversiones en esos aeropuertos mediante las diferentes formas de financiación propuestas por el Gobierno Nacional.

² Ministerio de Transporte; Aerocivil y demás entidades competentes



- Continuar con la actualización de los Planes Maestros de los aeropuertos para ajustar las estimaciones de demanda y todo el ejercicio de análisis de capacidad y niveles de servicio, base fundamental para reformular los Planes de inversión en los aeropuertos.
- El fortalecimiento de la Autoridad y el control de la Aeronautica Civil, se constituye en un punto fundamental pues conlleva necesariamente que Aerocivil maneje sus propios recursos. En ese sentido es necesario trazar lineamientos de política orientados a asegurar que los recursos generados por la aviación civil, se inviertan en el sector de transporte aéreo, para financiar, entre otros, el déficit de gastos de personal y gastos generales
- El tema del relevo generacional se constituye en un gran reto para el desarrollo del Talento Humano en el sector aeronáutico. Es necesario el trabajo de todos para efectivamente gestionar el conocimiento que permita lograr ese desarrollo integral y sostenible del Talento Humano en el sector. Importantísimo es trabajar sobre la base de la tríada que marca el sendero que se debe seguir para continuar manteniendo y fortalecer la articulación entre el Estado, la Academia y la Industria.
- Este relevo generacional se debe basar en esa experticia del personal que está actualmente trabajando en el sector, que debe ser llamado a la academia para que, en un gran plan de contingencia, se generen espacios de transferencia del conocimiento y de la experticia a estas nuevas generaciones.
- El programa de la OACI, el programa de la Nueva Generación de Profesionales de la Aviación, que hace ese llamado y que plantea el tema de relevo generacional sobre la base además del fortalecimiento del bilingüismo y, ante todo, del reto que plantean las nuevas tecnologías y la automatización que están marcando hoy por hoy el sector del transporte aéreo.
- Se reitera la importancia de que ese capital que hoy se tiene en la industria, pueda llegar a la academia para generar no solamente un conocimiento desde los temas de la presencialidad en el aula de clase sino también en el entrenamiento en el puesto de trabajo bajo ese modelo dual que es el que marca la formación por competencias que son los lineamientos de la Organización de Aviación Civil Internacional en el marco de la formación inicial y las recurrencias del personal aeronáutico.



Referencias Bibliográficas

- Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia pacto por la equidad”.
- Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para todos”
- Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”
- Plan Maestro de Transporte Intermodal. Ministerio de Transporte. 2016
- Plan Mundial de Navegación Aérea OACI. 2017. https://www.icao.int/publications/Documents/9750_cons_es.pdf
- Plan Estratégico Institucional de Aerocivil – PEI – 2014-2018.
- Plan de Navegación Aérea para Colombia PNA -COL Volúmenes I, II y III. Octubre 2017 Aerocivil
- Reglamentos Aeronáuticos de Colombia. Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil –UAEAC
- Transporte y política aérea en América Latina y el Caribe en el contexto del desarrollo sostenible. CEPAL. Boletín FAL. Edición No 341, número 5 de 2015. [epositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38921/S1500816_es.pdf](http://positorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38921/S1500816_es.pdf)
- Continued passenger traffic growth and robust air cargo demand in 2017. ICAO. News Release.
- <https://www.icao.int/Newsroom/NewsDoc2018/COM.01.18.EN.pdf>
- Desarrollo productivo del sector aeronáutico”. Departamento Nacional de Planeación – DNP. <https://www.dnp.gov.co/Paginas/DNP-le-apuesta-a-una-pol%C3%ADtica-de-desarrollo-productivo-del-sector-eron%C3%A1utico-colombiano.aspx> -mayo 12, 2017.
- Boletines Operacionales. Estadísticas origen destino 2002 a 2017.Oficina de Transporte Aéreo. AEROCIVIL
- Notas de Estudio Foro I:
 - *“Aspectos institucionales de la organización de la Aeronáutica Civil en Colombia”*. Leal Angarita Manuel, Esguerra B Claudia, Imitola Madero Oscar. Abril 2018.
 - Competitividad. *“La competitividad del transporte aéreo colombiano”*. Ríos Héctor Hernán, Quintana Jorge, Garcia Arturo, Palomino Alexandra, Rojas María Isabel, Morales Nibia. Abril 2018.
 - Conectividad. *“La conectividad aérea en Colombia”*. Arbeláez Catalina. Quintana Jorge, Morales Nibia Lucía, García Arturo, Palomino Alexandra, Rojas María Isabel.
 - Infraestructura y Sostenibilidad Ambiental. *“Desarrollo sostenible de la infraestructura aeronáutica en el sistema de aviación civil en Colombia: retos y oportunidades”*. Jiménez Pérez Edgar. Saltaín Sánchez Jorge Enrique. Torres Muñetones Abel. Morales Galindo Nibia Lucía. Páez Piñeros Ángela Inés. Mejía Oliveros Harlen. Giraldo Jiménez Pablo Alejandro. Abril 2018.



- Seguridad de la Aviación Civil. *“Hacia el fortalecimiento de la Seguridad de la Aviación Civil”*, Valencia Valencia Luis Alberto, Olarte Charry Claudia Liliana, Bohórquez Orrego Martha Lucia, Pinzón Vega Angélica María. Abril 2018.
- Industria aeronáutica y cadena de suministro. *“Fortalecimiento de la industria aeronáutica colombiana”*. Juan Carlos Ramírez Mejía, Sergio Paris Mendoza, Jairo Sora Torres, Edgar Luciano Cadena Cañón, Luis Alberto Ramos Valbuena, Álvaro Romero Uribe, Ricardo Castro Pulido, Carlos Alberto Valencia Rivero. Abril 2018.
- Desarrollo del Talento Humano en el Sector Aeronáutico. *“Articulación de los actores que intervienen en el fomento del desarrollo integral y sostenible del Talento Humano para el Sector Aeronáutico”*. Pineda García Ana María. Hernández Botía Ana Elizabeth. Abril 2018.
- Conclusiones y Recomendaciones. Foro Sector Aéreo 2030. ¿Hacia dónde debe ir la aviación en Colombia? 9 y 10 de abril de 2018.
- <http://www.aerocivil.gov.co/aerocivil/II-FORO2030/memorias>
- <http://www.aerocivil.gov.co/aerocivil/II-FORO2030/agenda>
- Fichas Técnicas:
 - Institucionalidad. Esguerra Barragán Claudia. Imitola Madero Oscar Javier. Anaya Rodríguez Claudia Johana.
 - Conectividad y Competitividad. Quintana Jorge. Juan Manuel Villaba
 - Infraestructura y Sostenibilidad Ambiental. Morales Galindo Nibia Lucía. Giraldo Jiménez Pablo Alejandro. Páez Piñeros Ángela Inés. Martínez Moreno Liz Katherine. Rico Barrera Victoria Eugenia.
 - Seguridad de la Aviación Civil Pinzón Vega Angélica María Muñoz Vargas Liliana. Puentes Fajardo Jorge Eliecer.
 - Seguridad Operacional. Martínez Mariño Olga Beatriz. Vallejo Romo José Luis
 - Industria Aeronáutica y Cadena de Suministro. Sora Torres Jairo. Cadena Cañón Edgar. Rincón Meza Alexandra María. Parra Villamil Julio Enoc
 - Talento Humano. Acosta Rodriguez Mariela Inés. Caballero Alvarado Edna Liliana. Ballestas Caro Nancy Mirelby.
 -

Bogotá, agosto de 2018

VISIÓN 2030

Mobilizar

100 millones de pasajeros
y el doble de carga aérea

SEGUIMOS
CONSTRUYENDO PAÍS