



La movilidad
es de todos

Mintransporte

FORO

IMPACTO DEL COVID-19
EN EL TRANSPORTE AÉREO

NUEVOS RETOS Y
OPORTUNIDADES

En la visión del

PLAN ESTRATÉGICO | 20
AERONÁUTICO | 30

Bogotá - 24 Y 25 de noviembre 2020



AERONÁUTICA CIVIL
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL



Centro de Estudios
Aeronáuticos



INSTITUCIONALIDAD FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE AEROCIVIL, RETOS FRENTE A LA INDUSTRIA Y APRENDIZAJES POST PANDEMIA COVID-19

Presentado por : Manuel Leal Angarita
 Francisco Moreno



Agenda

- Diagnóstico organizacional. Grandes retos de Aerocivil
- Potenciación de los cinco roles de Aerocivil en el proyecto de fortalecimiento
- Herramientas para del fortalecimiento
- Reforzamiento institucional ante la Organización de Aviación Civil Internacional
- Desafíos que ha presentado la pandemia de la COVID – 19
- Aspectos inter- institucionales
- Avances primera fase de fortalecimiento institucional
- Plan de Transformación para el Fortalecimiento Institucional

1. Diagnóstico organizacional. Grandes retos de Aerocivil



Las prioridades de las unidades no están definidas acorde de las misiones, las necesidades y la gestión de riesgos de los servicios diferentes, por la estructura de la organización existente

No se da la separación total necesaria del rol de autoridad, ente investigador y proveedor de servicios

No existe la gestión necesaria de riesgos de seguridad operacional de manera sistematizada

Deficiente uso de datos para análisis y toma de decisiones

Gestión deficiente de los proyectos de inversión y mantenimiento

Deficiente comunicación con las Regionales

Dispersión y desactualización de la normativa de la entidad

Carga laboral no equilibrada

Procesos documentados por dependencia y no transversales de la organización

ALCANCES DEL ESTUDIO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Nuevo modelo de operación - Nuevo mapa de procesos

Separación efectiva del rol de autoridad y proveedores de servicio:

Separación de los roles de los proveedores de servicio

Consolidación del rol de educación e investigación

Independencia del rol de investigador

Secretaría de Autoridad Aeronáutica

Secretaría de Servicios a la Navegación Aérea
Secretaría de Servicios Aeroportuarios

Secretaría Centro de Estudios Aeronáuticos

Dirección de Investigación de accidentes e incidentes de aviación

Optimización de la Gestión de información y procesos transversales

Creación de Secretaría de Tecnologías de la Información

Creación de Oficinas :

Oficina de Gestión de Proyectos,
Oficina Analítica

Oficina Asesora de Relacionamiento y Comunicaciones
Reordenamiento de oficinas actuales

Replicar directamente en las **Regionales** con nuevas funciones de la Subdirección General

Decreto 823 de 2017

I. Autoridad
aeronáutica

II. Proveedor de
servicios
aeroportuarios y de
navegación aérea

III. Investigación de
accidentes

LA | LEAL ANGARITA

- Aerocivil con ocasión de las auditorias de la OACI, donde se ha evidenciado la necesidad de continuar con el fortalecimiento de la entidad y del servicio que presta, suscribió un convenio con la Agencia Europea para la Seguridad de la Aviación (EASA), a través del cual se ha venido desarrollando la reestructuración del fortalecimiento institucional que se requiere. Dentro de los puntos a destacar de los resultados a la fecha de este acuerdo tenemos:
 - a) Aeronáutica debe crear un marco regulatorio eficiente y seguro enfocado en seguridad aérea. Para propiciar el crecimiento del sector de manera segura y ordenada.
 - b) Igualmente debe garantizar los máximos niveles de seguridad en los servicios de navegación aérea, certificación de aeropuertos, aeronavegabilidad, personal, entre otros.
 - c) Como autoridad regulatoria de planificación estratégica debe armonizar la normatividad interna con el desarrollo normativo y tecnológico internacional.
 - d) Como prestador del servicio de navegación aérea requiere mantenerse a la vanguardia en los procedimientos más seguros en para implementarlos en el país.
 - e) En materia de gestión aeroportuaria se continúa con el proceso de modernización a través de la inversión privada en los casos en que sea posible o gestionando directamente en aquellas terminales administradas por la Aeronáutica.

EASA resalta del modelo actual de la Aeronáutica Civil que:

1. Las concesiones privadas han permitido acelerar la modernización de las principales infraestructuras aeroportuarias de Colombia.
2. La liberalización del transporte aéreo doméstico e internacional ha permitido un aumento importante de la conectividad aérea y el surgimiento de nuevos operadores aéreos, que ha conducido a una mayor competencia y disminución de las tarifas.
3. La gestión del espacio aéreo y procedimientos de vuelo PBN, basados en el desempeño que permiten menores tiempo de vuelo, que impactan positivamente el medio ambiente.
4. Se han mejorado en los resultados de las auditorias de seguridad operacional pero aún hay un camino por recorrer en el fortalecimiento de la aeronáutica civil.
5. Se han certificado varios aeropuertos y sigue su proceso de certificación.

- Con este diagnóstico se evidenciaron los tópicos que aún se deben fortalecer en la Aerocivil:
 - a) Las prioridades de las dependencias de la organización no están definidas acorde a las misiones, las necesidades y la gestión de riesgos de los diferentes servicios, por la estructura de la organización existente
 - b) No se da la separación total necesaria del rol de autoridad, ente investigador y proveedor de servicios que se comenzó a hacer con el decreto 823 de 2017
 - c) No existe la gestión necesaria de riesgos de seguridad operacional de manera sistematizada
 - d) Hay un deficiente uso de datos para análisis y toma de decisiones
 - e) Una gestión deficiente en la priorización y ejecución de los proyectos de inversión y mantenimiento
 - f) Una deficiente comunicación con las regionales
 - g) La estructura actual y las líneas de mando no están acordes a las necesidades de la Entidad y del Sector
 - h) Una Carga laboral no equilibrada y
 - i) Procesos documentados por dependencia y no transversales a la organización

La Potenciación de los cinco roles de Aerocivil en el proyecto de fortalecimiento

Potenciación de los cinco roles de Aerocivil

UAEAC

Dirección y Subdirección General

Dirección de Investigación de accidentes e incidentes

Secretaría de Autoridad Aeronáutica

Secretaría de Servicios de Navegación Aérea

Secretaría de Servicios Aeroportuarios

Secretaría Centro de Estudios Aeronáuticos

El modelo de operación deseado para la UAEAC tendrá como **OBJETIVO GENERAL: Que la entidad funcione mejor como sistema y de forma inteligente**

- **Organización inteligente:** Adaptación de roles. infraestructura tecnológica y secretaría TI para toda la organización.
- **Analítica avanzada:** Para la toma de decisiones = mayor eficiencia organizacional, gestión efectiva del espacio aéreo, gestión de los riesgos de la seguridad y refuerzo al rol de Autoridad.
- **Gestión de proyectos** efectiva que formula, gestiona y ejecuta efectivamente los proyectos internos de infraestructura y tecnología
- **Innovación, gestión del conocimiento del talento humano** altamente cualificado
- Organización con el **pleno control que incrementa y centraliza comunicación regional**, organizada de forma más eficiente.
- **Procesos Optimizados, automatizados y digitalizados transaccionales** para apoyar en la gestión efectiva de la Entidad con base en tecnologías de la información

Herramientas para del fortalecimiento

- Para desarrollar toda esta nueva estructura y fortalecimiento institucional está en proceso un Decreto que busca:
 1. Creación de nuevos empleos;
 2. Nuevas especialidades;
 3. Maximizar financieramente la operación de la entidad;
 4. Profesionalizar la planta de personal; y
 5. Crear un modelo de operación centrado en cada uno de los roles definidos para la entidad;

Reforzamiento institucional ante la Organización de Aviación Civil Internacional



CE-1 — Legislación aeronáutica básica

CE-2 — Reglamentos de explotación específicos

CE-3 — Sistema y funciones estatales

CE-4 — Personal técnico cualificado

CE-5 — Orientación técnica, medios y suministro de información crítica

CE-6 — Obligaciones en cuanto a otorgamiento de licencias, certificaciones, autorizaciones y aprobaciones

CE-7 — Obligaciones de vigilancia

CE-8 — Resolución de cuestiones de seguridad

ALCANCE DE LA AUDITORÍA USOAP

LEG – Legislación aeronáutica básica y reglamentos de aviación civil

ORG – Organización de la aviación civil

PEL – Otorgamiento de licencias al personal e instrucción

OPS – Operaciones de aeronaves

AIR – Aeronavegabilidad

AIG – Investigación de accidentes e incidentes

ANS – Servicios de Navegación Aérea

AGA – Aeródromos y Ayudas Terrestres

Se han analizado **20 elementos discrepantes** y su relación con el PTFI

Con las medidas PFTI se podrían resolver el 100% de los hallazgos

- Las auditorias de la OACI exigen que la Autoridad Aeronáutica de Colombia tenga establecido el sistema de vigilancia a la seguridad (operacional y de aviación civil, respectivamente), para medir el nivel efectivo de implementación del Convenio de Aviación Civil Internacional, sus 19 anexos y demás provisiones.
- Todo este proyecto de fortalecimiento institucional esta encaminado a cumplir con los estándares mencionados.

Desafíos que ha presentado la pandemia de la COVID - 19

Desafíos específicos

Seguridad Operacional

Viabilidad económica

Coordinación Entes -Seguridad de la salud pública

Mantenimiento de compromisos internacionales

Garantía de servicios esenciales

Desarrollar programas para el fortalecimiento

Desafíos metas estratégicas 2030

Preparar a Aerocivil para la normalización del sector

Acometer plan de transformación para el fortalecimiento institucional

Puesta en marcha del modelo de gestión de proyectos

Inversión inmediata en analítica, inteligencia de datos e integración

Potenciar rol de Autoridad Aeronáutica

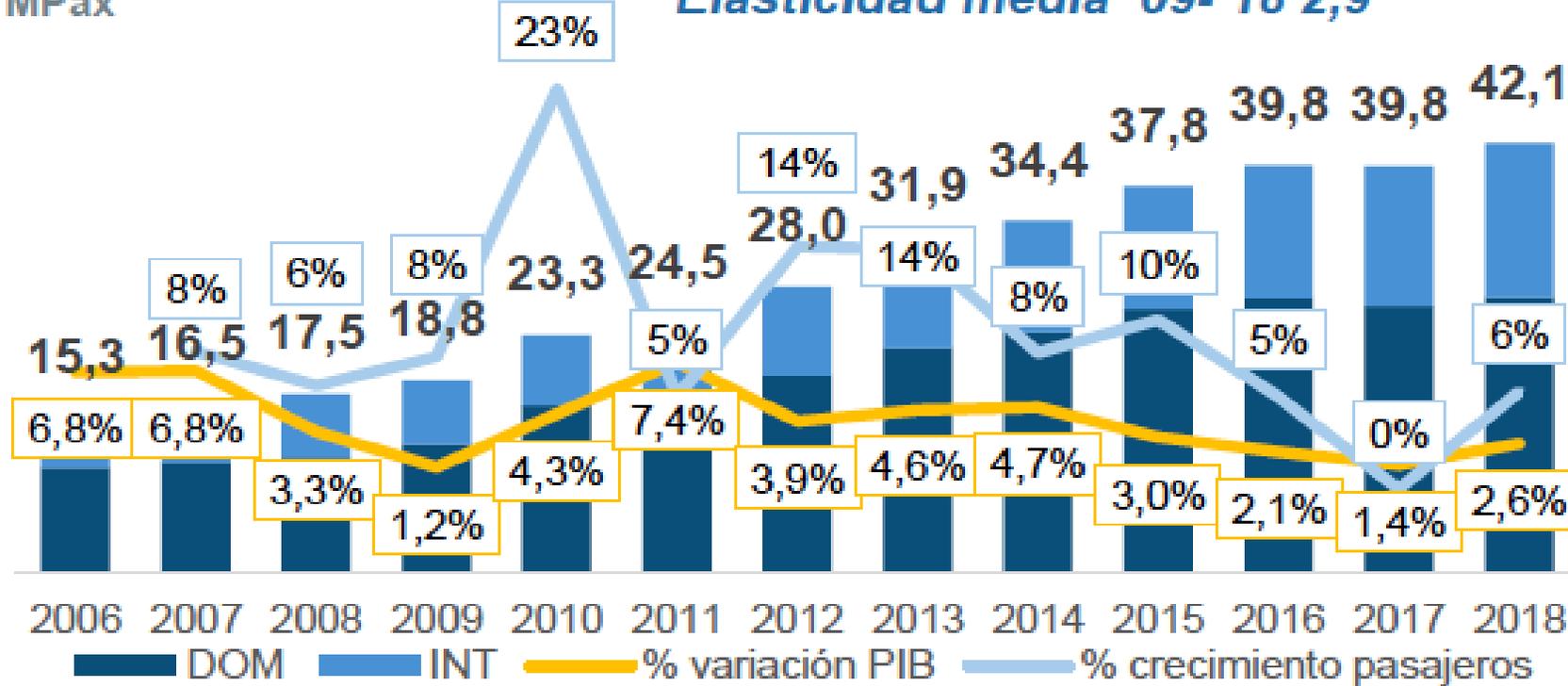
Diseño de un programa de comunicación y gestión del cambio

- Con la pandemia ha habido que profundizar relaciones con entidades con las que ya se tenían coordinaciones (ejemplo Ministerio de Salud) y han surgido nuevos actores con los que se debe coordinar nuevos temas (gobiernos regionales).
- Con motivo del Covid-19 a la aeronáutica civil se le ha presentado un nuevo frente sobre el cual actuar protegiendo los pasajeros y velando por la sostenibilidad de la industria, que ha sufrido una gran devastación con ocasión de los cierres de aeropuertos a nivel global.

Crecimiento del mercado aéreo colombiano (Mpax)

MPax

Elasticidad media '09-'18 2,9



Esta situación creemos que corre la meta prevista de 100 millones de pasajeros en el año 2030 en cuatro o cinco años más.

Aspectos inter- institucionales

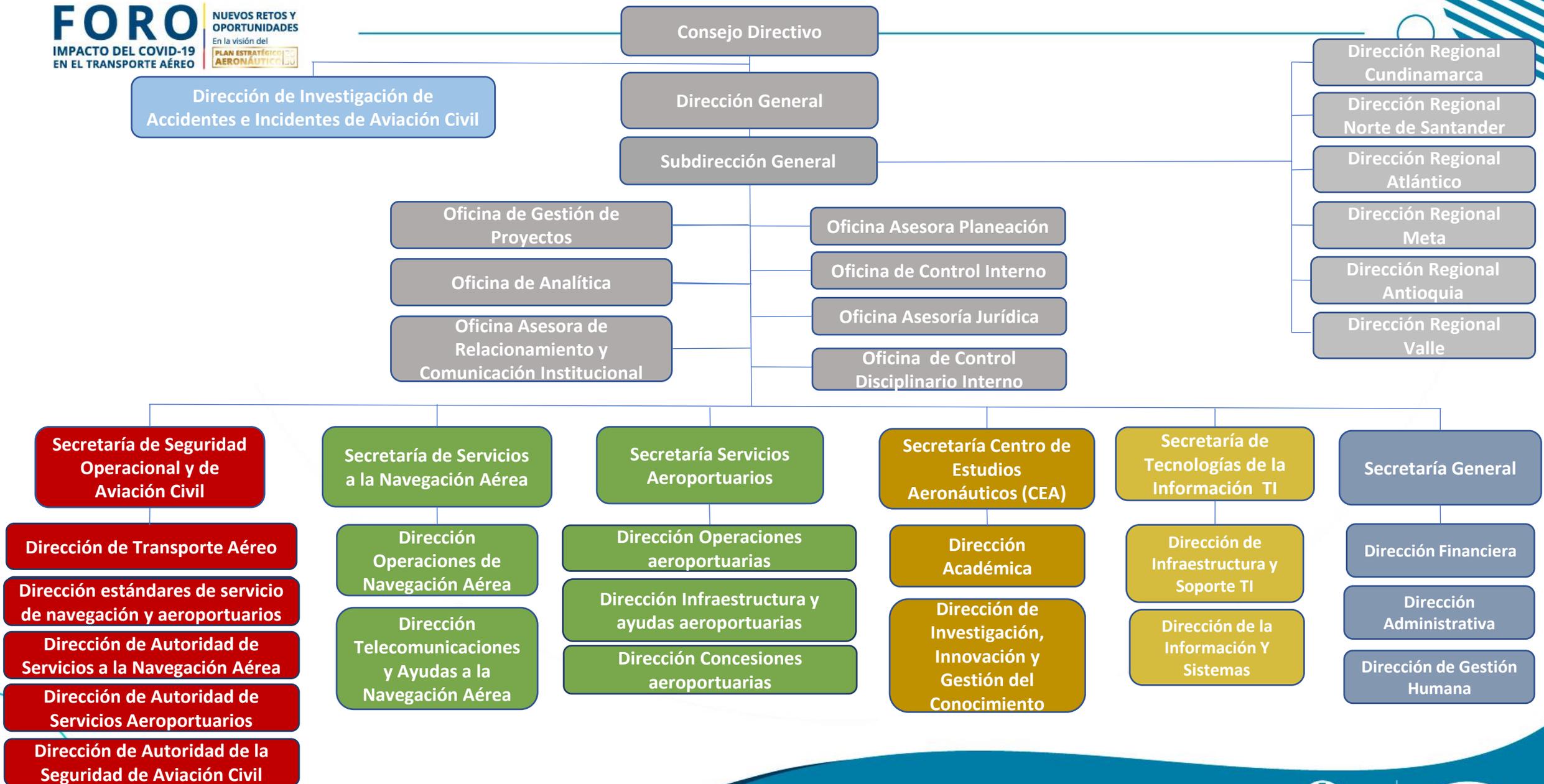
- El plan estratégico 2018-2030 resaltó que persistían duplicidad de funciones con la Superintendencia de Transporte y que se venían desempeñando funciones por otras entidades del Estado que tenían relación directa con actividades de la Aeronáutica civil. Esta situación cambió a raíz de la Ley 1955 de 2019 con la que se trasladó a la Superintendencia transporte la competencia sobre la protección al usuario del transporte aéreo y protección al turista.
- En desarrollo de esta claridad aún falta tener certezas frente al alcance de la aplicación de estas facultades. Porque la aeronáutica conserva competencia en relación con las decisiones de seguridad operacional y seguridad de la aviación civil. La Superintendencia de Transporte debe tener en cuenta estas funciones en sus investigaciones para definir la efectiva protección y cumplimiento de la normatividad dirigida al usuario. Para compensar efectivamente al pasajero de conformidad con la normatividad.

Avances de la primera fase de fortalecimiento institucional

- ✓ **Nuevo Modelo Operación centrado en cada uno de los roles**
- ✓ **Nueva Estructura organizacional atienda exigencias internacionales**
- ✓ **Nuevo mapa de procesos transversales, transaccionales a ser optimizados y automatizados**
- ✓ **Creación de capacidades en Analítica, Gestión por proyectos y tecnologías de información para dotar de inteligencia a la organización en la toma de acciones**
- ✓ **Portafolio de proyectos priorizados por cada Rol.**
- ✓ **Creación de 610 Empleos** en los niveles misionales y la profesionalización de la planta.
- ✓ **Organización de Grupos internos de trabajo** con funciones específicas.
- ✓ **Nuevo Manual de Funciones para atender** las necesidades de la entidad.
- ✓ **Innovación en Cuadros Funcionales:** En los niveles misionales establecidos de Controladores de Tránsito Aéreo e Inspectores y nuevos niveles de Bomberos Aeronáuticos y Técnicos ATSEP.
- ✓ **Mejoramiento de Grados :** Viable financieramente - Que reduce 26 grados en los diferentes niveles de la entidad – Dirigido específicamente con base de los cuadros funcionales
- ✓ **Nuevo Decreto de Nomenclatura** para todos los niveles de la entidad **sin afectar ningún cargo, ni empleo de la planta de personal.**
- ✓ **Cero Eliminación de Empleos Actuales en la planta de personal,** y posibilidad de crecer mediante encargo o nombramiento en la nueva planta de personal propuesta ante el Gobierno Nacional.
- ✓ **Gestión del Cambio**
- ✓ **Gestión de las Comunicaciones**

Actos Administrativos

- Decreto único de Estructura
- Decreto único de Planta de Personal
- Decreto único de Nomenclatura
- Propuesta de modificación de Decreto Salarial

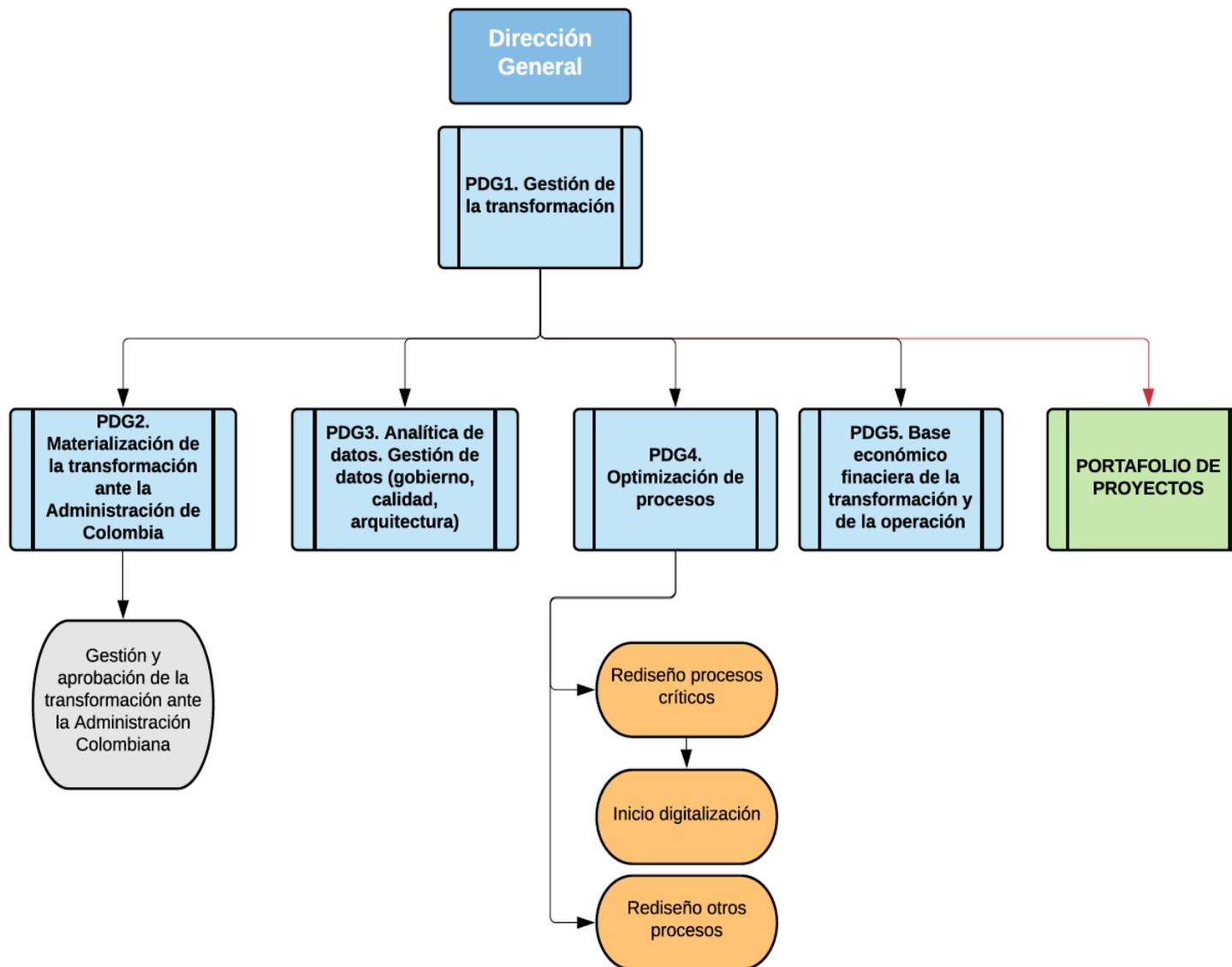


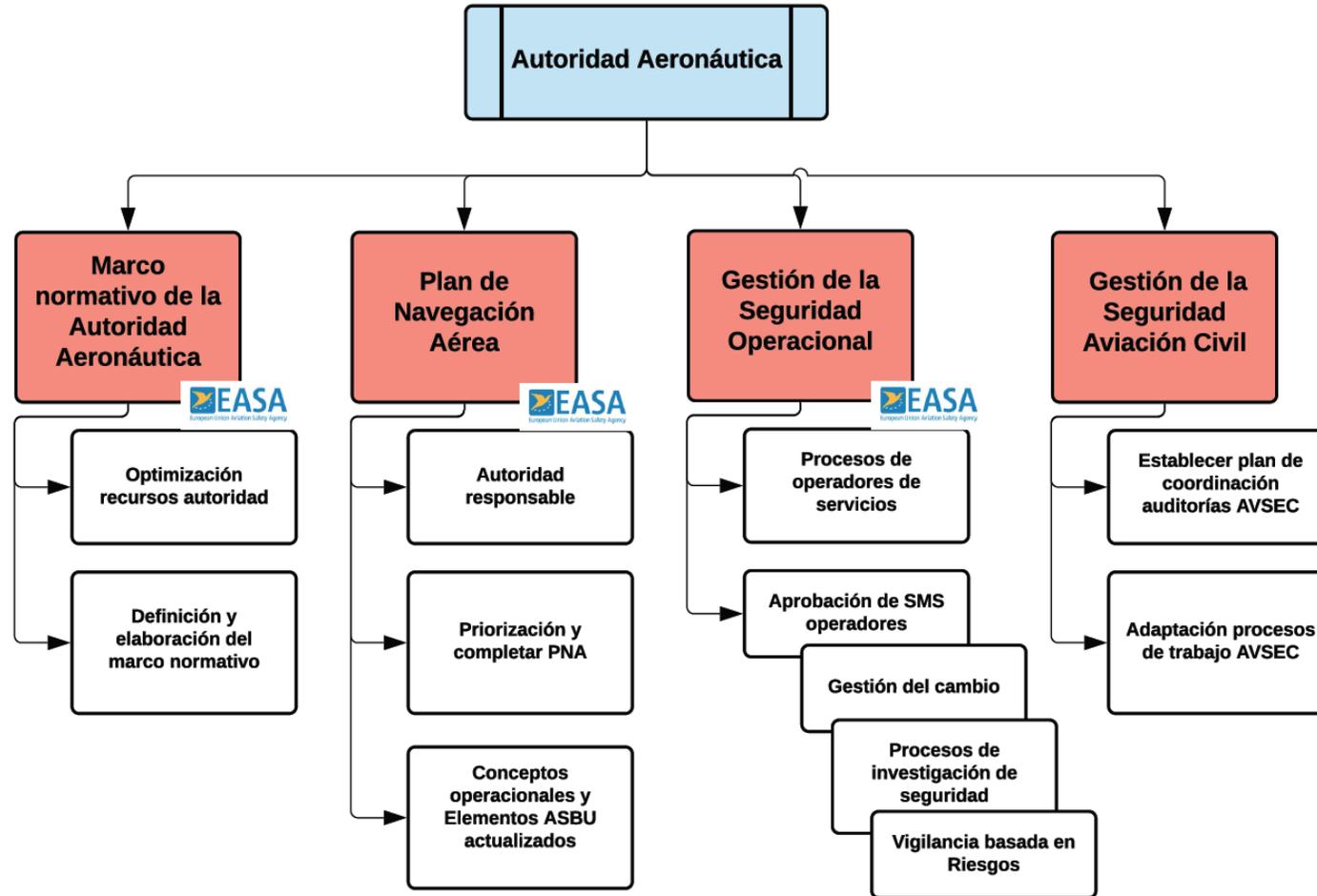


El Plan de Transformación para el Fortalecimiento Institucional

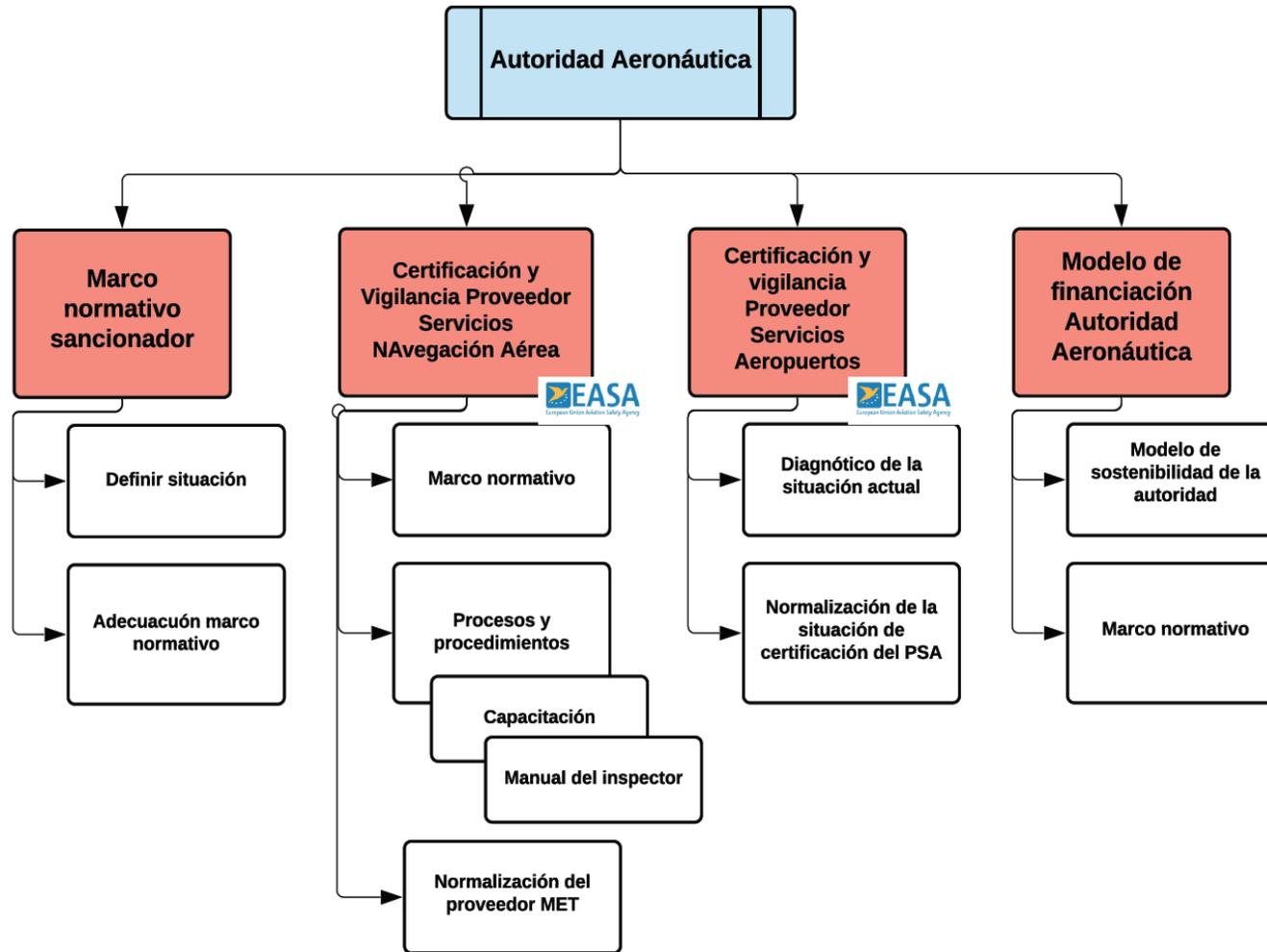


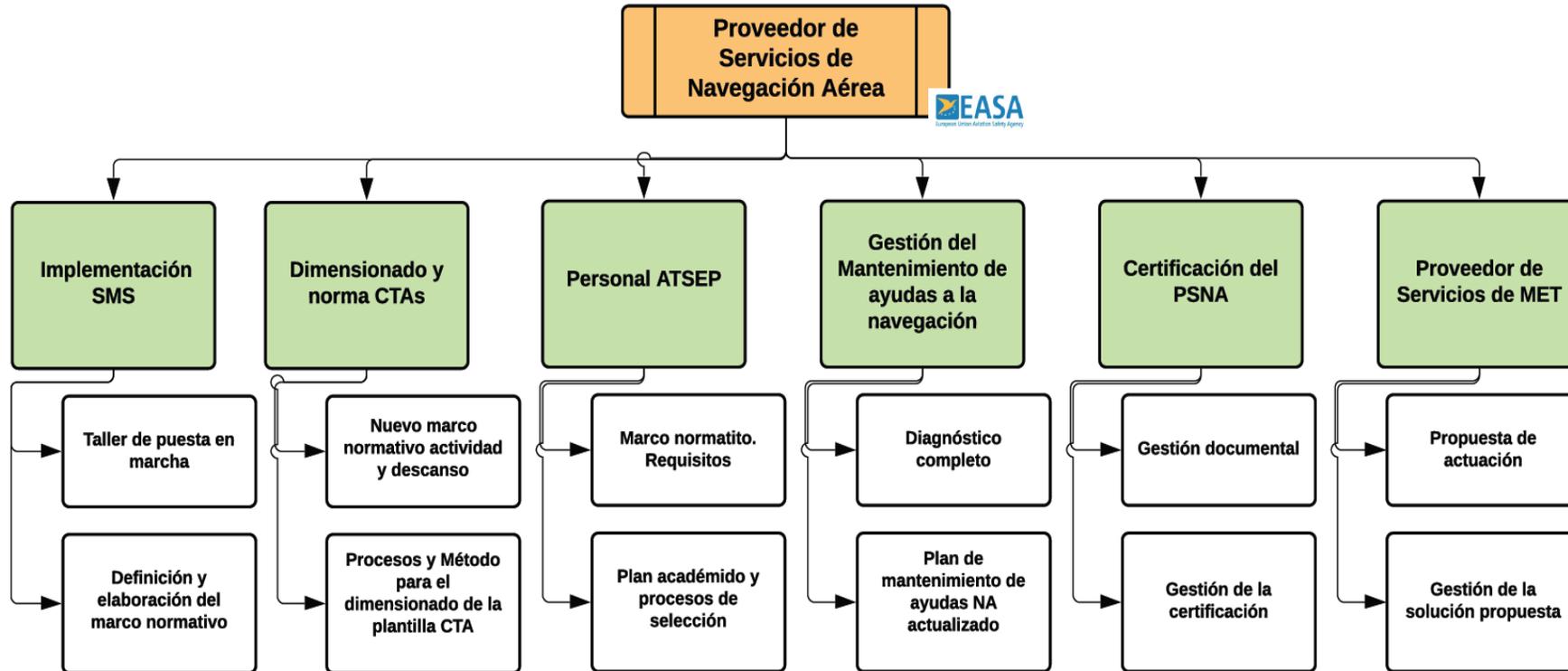
Algunos proyectos

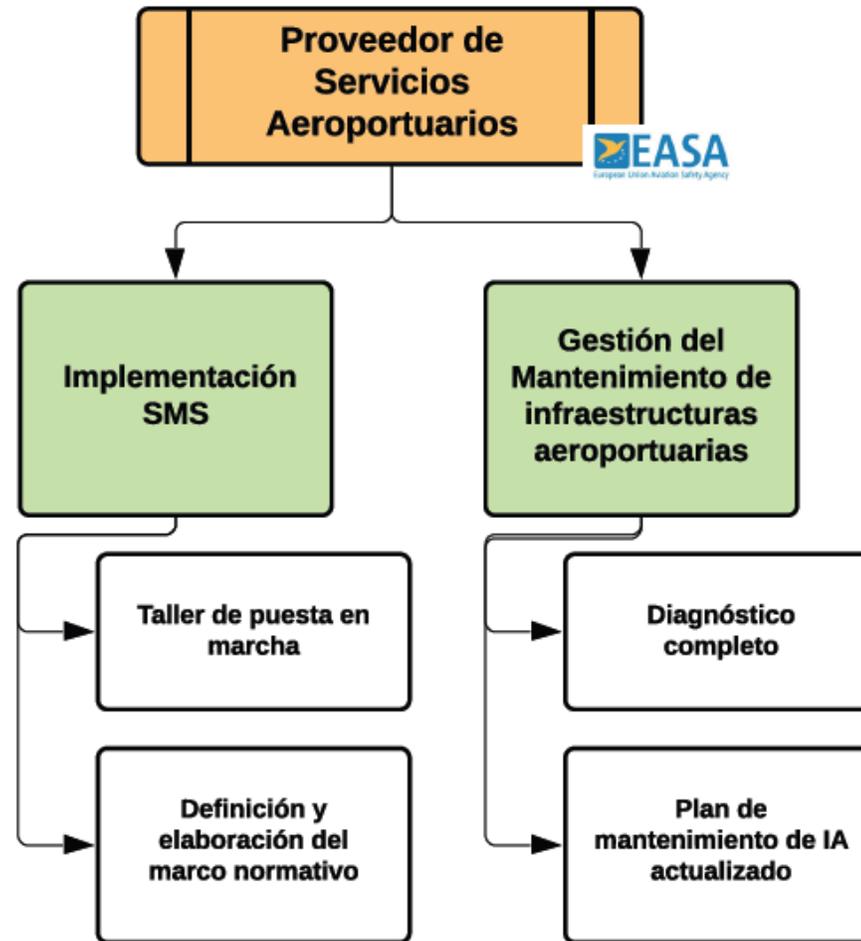


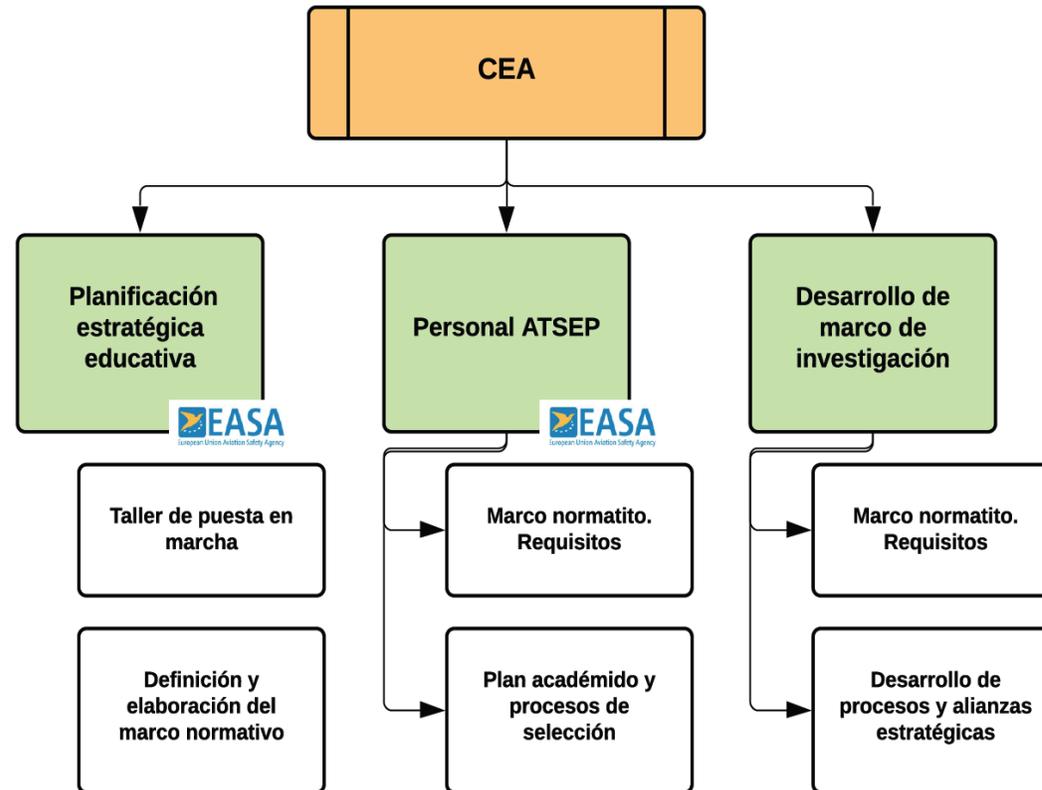


Algunos proyectos









GRACIAS

