CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS AÑO 2023

El CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS, en adelante y a los efectos del presente contrato el "CONSEJO", representado en este acto, por el Señor Oscar Llamosas, en su carácter de Ministro de Hacienda y Presidente del CONSEJO, nombrado por Decreto del Poder Ejecutivo N° 4268 de fecha 28 de octubre de 2020, con domicilio legal en la calle Chile 252 esquina Palma de la ciudad de Asunción, y por la otra, la DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL, en adelante y a los efectos del presente contrato la "DINAC", representada en este acto por su Presidente, el Señor Félix Masao Kanazawa Makino, designado Presidente de DINAC según Decreto del Poder Ejecutivo N° 3539 de fecha 20 de abril de 2020, con domicilio legal en la calle Avda. Mcal. López e/Vicepresidente Sánchez y 22 de Setiembre de la ciudad de Asunción, convienen celebrar este **CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS,** en adelante el *"CONTRATO,* conforme a las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO.

El presente CONTRATO tiene por objeto establecer un mecanismo objetivo, eficaz y transparente que permita establecer y monitorear el cumplimiento de indicadores y metas de gestión para la DINAC, en base a los siguientes objetivos estratégicos determinado por el CONSEJO, conforme al Anexo I:

- Mejorar indicadores de calidad de los servicios.
- Ampliar y mejorar la cobertura de la provisión de los servicios.
- Garantizar la sostenibilidad financiera.
- Fomentar la innovación empresarial.

CLÁUSULA SEGUNDA. DEL ESTABLECIMIENTO DE LOS INDICADORES Y METAS.

El CONSEJO y la DINAC acuerdan los indicadores y metas cualitativas y cuantitativas para el periodo 2023, conforme al Plan Estratégico Institucional y/o Plan de Negocio y/o Plan Operativo Anual vigente, a fin de alcanzar los objetivos estratégicos. La DINAC determina las metas a ser alcanzadas en virtud de sus proyecciones comerciales, financieras y no financieras. La matriz de indicadores y metas, forman parte del presente CONTRATO en su Anexo II.

La DINAC deberá priorizar las acciones específicas que sean necesarias dentro de su Plan Estratégico Institucional 2023 y/o Plan de Negocio, y/o Plan Operativo Anual correspondiente.

CLÁUSULA TERCERA. CONDICIONES PARA EL BUEN CUMPLIMIENTO DEL CONTRATO.

Tanto la DINAC como el CONSEJO, convienen en que el cumplimiento del CONTRATO deberá llevarse adelante de conformidad con las siguientes condiciones:

- Recursos para el cumplimiento del CONTRATO: los recursos económicos y financieros para la ejecución del presente CONTRATO provendrán del presupuesto de la DINAC.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS — REPÚBLICA DEL PARAGUAY — PAZ Y JUSTICIA

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL — DINAC — PRESIDENCIA

- Calidad de la Gestión y Transparencia: la DINAC deberá cumplir con estándares de buena gestión y transparencia, como así también, lo determinado en el Código Arandú.
- Importancia de la Gestión Estratégica: la DINAC tomará sus decisiones empresariales con criterios estratégicos vinculados a la calidad del servicio que presta y a su sostenibilidad financiera. A tales efectos, alineará sus acciones conforme al objeto del presente CONTRATO.
- Criterios para la Fijación de Metas: tanto el CONSEJO y la DINAC acuerdan la fijación de indicadores y metas para el periodo 2023 que permitan el mejoramiento constante de la gestión y de la calidad de los bienes y servicios proveídos a la población, así como de la sostenibilidad financiera de la empresa, basados en los planes estratégicos o de negocios de la empresa.

CLÁUSULA CUARTA. RESPONSABILIDAD POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS.
La responsabilidad por el cumplimiento de las metas establecidas para cada indicador para el periodo 2023 es del Presidente de la DINAC y de la Alta Gerencia, quienes darán a conocer los alcances del CONTRATO a todo el personal de la empresa, así como el compromiso asumido de informar al CONSEJO periódicamente del avance de la ejecución del presente CONTRATO.

CLÁUSULA QUINTA. DEL PLAN DE ACCIONES ESPECÍFICAS.
La DINAC presentará el Plan de Acciones Específicas que llevará adelante para cumplir con los indicadores y metas definidas en el presente CONTRATO y lo entregará al CONSEJO dentro de los quince (15) días hábiles de firmado el CONTRATO. El Plan de Acciones Específicas servirá al CONSEJO para monitorear el avance de las actividades a ser desarrolladas por la DINAC para el cumplimiento de las metas del CONTRATO.

CLÁUSULA SEXTA. DEL MONITOREO DE LA GESTIÓN Y METAS DE LA EMPRESA.
El CONSEJO conforme a sus normas constitutivas, tiene la facultad de controlar, supervisar y fiscalizar la gestión de la DINAC, así como sugerir medidas para que la empresa mejore su desempeño en base a la información periódica y toda otra relacionada con aspectos sustanciales de la misma, por lo que la DINAC remitirá al CONSEJO toda información que le sea solicitada en virtud del CONTRATO.

CLÁUSULA SÉPTIMA. DE LA INFORMACIÓN MENSUAL Y ANUAL.
La DINAC dentro de los quince (15) días hábiles posteriores al cierre de cada mes, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO los informes detallados en el ANEXO III.
Dichos informes o cualquier otra información requerida servirán de insumo para el Tablero de Control cuyo uso es de carácter obligatorio para la empresa; la DGEP indicará la plataforma tecnológica a utilizar para esos efectos. En caso de que no se pueda resolver la compatibilidad tecnológica durante la vigencia del presente CONTRATO, será acordada entre la DINAC y la DGEP, la forma de presentación de dicha información.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS · REPÚBLICA DEL PARAGUAY

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL · DINAC · PRESIDENCIA

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

CLÁUSULA OCTAVA. DEL REPORTE DE CUMPLIMIENTO DE METAS.
La DINAC, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al cierre del periodo 2023, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO el reporte sobre el nivel de cumplimiento de los indicadores y metas objeto del presente CONTRATO. El reporte incluirá un resumen explicativo de las causas y circunstancias que justifican el grado de cumplimiento de las metas comprometidas en virtud del presente CONTRATO.

CLÁUSULA NOVENA. DE LA VERIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN.
La DINAC dentro de los quince (15) días hábiles posteriores a la fecha de presentación correspondiente ante la Secretaría de Estado de Tributación, remitirá por medio impreso y/o magnético al CONSEJO un informe anual que contenga:

1) Los estados contables certificados por auditor independiente;
2) El nivel de cumplimiento de las metas con las justificaciones correspondientes. El auditor independiente verificará que los registros e informaciones brindadas por la DINAC sean un fiel reflejo de su gestión y que los sistemas y procedimientos para su elaboración fueron aplicados en forma idónea y en cumplimiento de las normas vigentes.

CLÁUSULA DÉCIMA. DE LOS LINEAMIENTOS DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS METAS
El CONSEJO actuará de conformidad con los lineamientos de medición y evaluación del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas determinados en el ANEXO V, y en base a los resultados establecerá las medidas correctivas que se requieran para asegurar el mejor desempeño de la DINAC y el logro de los objetivos estratégicos establecidos.

CLÁUSULA DECIMOPRIMERA. PUBLICACIÓN DEL REPORTE DE CUMPLIMIENTO DE METAS.
Aprobado el reporte de cumplimiento de metas por parte del CONSEJO, el mismo será publicado a través de los módulos establecidos en el Tablero de Control para el efecto.

CLÁUSULA DÉCIMOSEGUNDA. DE LA REVISIÓN DE LAS METAS DEL CONTRATO.
Durante la vigencia del CONTRATO, tanto el CONSEJO como la DINAC podrán solicitar y acordar una reformulación de metas cualitativas y/o de las metas cuantitativas, en tanto se hubiesen dado cambios significativos en las condiciones macroeconómicas o de negocio con las que se fijaron inicialmente. La solicitud de reformulación de las metas debe estar debidamente justificada y estará sujeta a la aprobación del CONSEJO.

LA CLÁUSULA DÉCIMOTERCERA. DE LA DISPENSA.
La DINAC podrá solicitar, con la debida justificación, una dispensa de hasta dos metas para el año cuando medie causa de fuerza mayor debidamente justificada. La ocurrencia de la/s causa/s deberá darse en el año de la vigencia del CONTRATO.

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

CLÁUSULA DÉCIMOCUARTA. VIGENCIA DEL CONTRATO.
El CONTRATO tendrá vigencia desde el 1 de enero de 2023 hasta el 31 de diciembre de 2023.

CLÁUSULA DÉCIMOQUINTA. DE LA AUDITORÍA INTEGRAL.
Durante la ejecución del CONTRATO, el CONSEJO podrá encargar la realización de una auditoría externa independiente.

CLÁUSULA DÉCIMOSEXTA. DE LOS ANEXOS
Forman parte integral del presente contrato los siguientes Anexos:

1. Anexo I: Plan Estrategico Institucional, Plan de Negocios o Plan Operativo Anual vigente. (cambiar por el plan que efectivamente cuente la empresa)
2. Anexo II: Matriz de Indicadores y metas.
3. Anexo III: INFORMES
4. Anexo IV: Balance General y Estado de Resultado proyectado para el 2023.
5. Anexo V: Criterios de medición y modelo de informe de evaluación del nivel de cumplimiento de metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023.

Previa lectura y ratificación del presente CONTRATO, firman conjuntamente las partes responsables, en dos (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la ciudad de Asunción, Capital de la República del Paraguay, a los 30 días del mes de enero de 2023.

OSCAR LLAMOSAS
PRESIDENTE
CONSEJO NACIONAL DE
EMPRESAS PÚBLICAS

FÉLIX MASAO KANAZAWA MAKINO
PRESIDENTE
DIRECCIÓN NACIONAL DE
AERONÁUTICA CIVIL

ANEXOS DEL CONTRATO DE GESTIÓN POR RESULTADOS AÑO 2023

ANEXO I

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 Y/O PLAN OPERATIVO ANUAL

Paraguay de la gente

GOBIERNO NACIONAL

EMPRESAS PÚBLICAS

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTANDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Diseño Mapa Estratégico de la Planeación
Nº: 15

(1) Misión	(2) Visión	(3) Objetivos Institucionales	(4) Estrategias	(5) Metas	(6) Responsable	(7) Indicadores específicos	(8) Indicadores Generales
Normar, vigilar y garantizar que las actividades de la aviación civil, así como las meteorológicas e hidrológicas, se desarrollen de una manera regular y ordenada, prestando servicios con los más altos estándares de eficiencia	Ente público de excelencia, capaz de anticiparse a los cambios de la industria, garantizando las condiciones para el desarrollo seguro, ordenado, regular, eficiente, sostenible y sustentable de la aviación civil y de la meteorología e hidrología.	1. Mejorar el modelo de gestión institucional	1.1. Proseguir con la implementación del Programa de Seguridad Operacional del Estado (SSP)	SSP implementado en 80%	Unidades dependientes de la Presidencia relacionadas a las estrategias	N/A	Cantidad de Actividades realizadas/Total de Actividades *100 Cantidad de Estrategias cumplidas/total de estrategias * 100
			1.2. Proseguir con la implementación del Sistema de Seguridad Operacional según Anexo 19 OACI	SMS implementado en 80%		N/A	
			1.3. Implementar el Modelo Estandar de Control Interno y/o Sistema de Gestion de Calidad	Implementar Modelo Estandar de Control Interno y/o Sistema de Gestion de Calidad 100%		N/A	
			1.4. Actualizar la Carta Organica de la DINAC como elemento ordenamiento de la aviacion civil	Version Actualizada Carta Organica 100%		N/A	
			1.5. Diseñar y ejecutar un plan de desarrollo de Talentos Humanos tecnicos y administrativos	Diseñar plan de desarrollo 100% Ejecutar plan de desarrollo 20%		N/A	
			1.6. Dotar de personal calificado en las areas tecnicas y administrativas	Personal capacitado 20% Vacancias cubiertas 20%		Personal capacitado/ total personal a capacitar * 100 Vacancias cubiertas/ total de vacancias * 100	
			1.7. Fortalecer la aplicacion politicas de retencion del talento humano.	Politicas de retención del talento humano implementada 100%		N/A	
			1.8. Desarrollar e implementar politicas administrativas, comerciales y financieras.	Politicas administrativas, comerciales y financieras 100%		N/A	
			1.9. Desarrollar planes de negocio.	Planes de negocio desarrollados		Cantidad de planes de negocios realizados/total de negocios previstos *100	
			1.10. Desarrollar e implementar mecanismos tecnológicos que ayuden a fortalecer el modelo administrativo, comercial, financiero y de control o monitoreo.	Desarrollar sistema estadistico y predictivo.		N/A	
				Desarrollar sistemas de tableros de control integral.		N/A	
			1.11. Fortalecer el cumplimiento del Programa Nacional de Facilitacion del Transporte Aereo.	Implementar el Programa Nacional de Facilitacion del Transporte Aereo en un 100%		N/A	
			1.12 Fortalecer el Comite Nacional de Facilitacion del Transporte Aereo	Cumplimiento del programa de actividades del comite 100%		N/A	
			1.13. Mantener actualizado el reglamento DINAC R9 Facilitacion	Nueva Edicion o Revisión del Reglamento DINAC R9		Edicion anterior vs Edicion Actual	
			1.14. Fortalecer la gestion del Registro Aeronautico Nacional	Desarrollar sistema informatico: 100% Implementar Sistema Informatico: 20%		N/A	

Ing. Raul [illegible] Franco
Director [illegible] Meteorología

MSc. CTA Zulma Román
SubDirectora DINAC

HERNAN [illegible] QUINTANA
Coordinador
Unidad de Seguridad Operacional
DINAC

Lic. María Inés Zaballa
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. Mirna Espedes
Gerente Int. de Planes y Programas
DINAC

Lic. [illegible] Galeano Martenl
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

ABOG. EMILIO [illegible]
COORDINADOR GENERAL
CIRAA DINAC

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

Lic. José Luis Larangeira D.
Sub-Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

ABG. ADALBERTO MEZA ABDO
ASESOR JURÍDICO - JEFE

Abg. Liz Carolina Ferreira
Coord. Registro Aeronáutico DINAC

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General
de Talentos Humanos
DINAC

Lic. César Fernández
Jefe Int. del Dpto. de Planificación
Económica y Financiera
DINAC

Paraguay de la gente

GOBIERNO NACIONAL

EMPRESAS PÚBLICAS

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Diseño Mapa Estratégico de la Planeación

(1) Misión	(2) Visión	(3) Objetivos Institucionales	(4) Estrategias	(5) Metas	(6) Responsable	(7) Indicadores específicos	(8) Indicadores Generales
		2. Fortalecer los sistemas de vigilancia de la aviación civil y la promoción de la protección del ambiente	2.1. Elaborar y ejecutar el plan de vigilancia de seguridad operacional basado en objetivos.	Elaborar y Ejecutar el plan de vigilancia en 100%	Dirección de Aeronautica	Total ejecutado / Total planificado x 100	Cantidad de Actividades realizadas/Total de Actividades *100 Cantidad de Estrategias cumplidas/total de estrategias * 100
			2.2. Elevar el nivel de cumplimiento del Programa de Vigilancia de la Seguridad Operacional.	Elevar nivel de cumplimiento en 15%			
			2.3. Mejorar el reglamento de sanciones e infracciones para los proveedores de servicio	Nueva Edicion o Revision del Reglamento de Sanciones e Infracciones		Edicion Actual vs. Edicion Anterior	
			2.4. Fortalecer la coordinacion con autoridades de seguridad nacional.	Implementar mecanismos de compromiso mutuo con autoridades de seguridad nacional 100%		N/A	
			2.5. Lograr la mejora continua en los procesos certificados en el Sistema de Gestion de la Calidad ISO 9001:2015.	Auditoria de Seguimiento - Re - Certificacion ISO 9001:2015		Resultado de Auditoria de seguimiento / Re - Certificacion	
			2.6. Actualizar, aprobar e implementar el Plan Nacional de la Navegacion Aerea.	Actualizar y aprobar el Plan Nacional de Navegacion Aerea 100%		N/A	
				Implementar el Plan Nacional de Navegacion Aerea un 20%		N/A	
			2.7. Fortalecer el cumplimiento del Programa de Vigilancia de la Seguridad de la Aviación.	Cumplir los programas de vigilancia de la Seguridad de la Aviación en un 100%		N/A	
			2.8. Implementar un Sistema de Gestión Ambiental en la aviacion civil.	Sistema de Gestión Ambiental implementado 100%		N/A	
			2.9. Desarrollar mecanismos de coordinación con otros organismos competentes y actores involucrados para mitigar el impacto ambiental de las actividades de la aviación civil.	Convenios realizados 30%		Convenios realizados / Convenios propuestos x 100	
			2.10. Actualizar permanentemente los reglamentos de acuerdo a normativas de proteccion del medio ambiente en la aviación.	Reglamentos actualizados y aprobados 100%		Reglamentos actualizados y aprobados / Solicitud de actualización y aprobacion x 100	
			2.11 Elaborar y actualizar los reglamentos del medio ambiente y establecer e implementar planes de vigilancia del medio ambiente	Desarrollar procedimientos y planes de vigilancia del medio ambiente 20%		Cantidad de procedimientos realizados / cantidad de procedimientos propuestos*100. Vigilancias realizadas / plan de vigilancia*100	
		3. Mejorar la gestión y la infraestructura aeroportuaria y de navegación aérea	3.1. Elaborar, aprobar y ejecutar plan de desarrollo estratégico de los aeropuertos acorde a las necesidades.	Elaborar plan de desarrollo estratégico 100%	Dirección de Aeropuertos	N/A	Cantidad de Actividades realizadas/Total de Actividades *100 Cantidad de Estrategias cumplidas/total de estrategias * 100
			3.2. Implementar mecanismos tecnológicos que fortalezcan la gestión administrativa y el manejo de la información.	Sistema de Información SIGA implementado 100%		N/A	
				Sistema de tablero de control implementado 100%		N/A	
			3.3. Implementar sistema de gestión ambiental	Sistema de Gestion Ambiental implementado 100%		N/A	
			3.4 Garantizar la regularidad de los servicios, mediante un plan de mantenimiento y/o renovación de la infraestructura, equipos y sistemas	Ejecución del Plan de Mantenimiento y renovación		Plan ejecutado / Planificado x 100	
			3.5. Lograr la mejora continua en los procesos certificados en el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015.	Auditoria de Seguimiento - Re - Certificación ISO 9001:2015		Resultado de Auditoria de seguimiento / Re - Certificacion	

MSc. CTA Zulma Román
SubDirectora - DINAC

ABOG. DIEGO FERRUCK GERKE
COORDINADOR GENERAL
CIPAS-DINAC

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

ALBERTO MEZA ABDO
ASESOR JURÍDICO - DINAC

Lic. José Luis Larangeira D.
Sub-Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Lic. Luz Carolina Ferreira
Asesora Aeronáutica

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director

Ing. Claudia E. Meneles
Coordinadora General
Recursos Humanos

Ing. Rafael Toledo Franco
Director de Informática

HERNAN NICOLAS QUINTANA
Coordinador
Vigilancia de la Seguridad Operacional
DINAC

Lic. María Inés Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. Cesar Fernández
Jefe Int. del Dpto. de Planificación
Economica y Financiera
DINAC

Lic. Mirna Céspedes
Gerente Int. de Planes y Programas
DINAC

Lic. José Angel Gaona Marten
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

Paraguay de la gente

GOBIERNO NACIONAL

EMPRESAS PÚBLICAS

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTANDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Diseño Mapa Estratégico de la Planeación
Nº: 19

(1) Misión	(2) Visión	(3) Objetivos Institucionales	(4) Estrategias	(5) Metas	(6) Responsable	(7) Indicadores específicos	(8) Indicadores Generales
		4. Garantizar y optimizar la prestación de los servicios Meteorológicos, Climáticos e Hidrológicos.	4.1. Elaborar y ejecutar planes de mantenimiento y/o renovación de equipos y sistemas meteorológicos e hidrológicos	Ejecución del Plan de Mantenimiento en un 80 %	Dirección de Meteorología e Hidrología	Plan ejecutado / Planificado x 100	N/A
			4.2. Lograr la mejora continua en los procesos certificados en el Sistema de Gestion de la Calidad ISO 9001:2015	Aprobar la Auditoria de Seguimiento y de Re Certificacion ISO 9001:2015		Resultado de Auditoria de seguimiento - Re - Certificacion	N/A
			4.3. Fortalecer el relacionamiento con otras instituciones nacionales, regionales e internacionales.	Suscribir al menos 3 convenios interinstitucionales a nivel local, nacional e internacional		Convenios suscritos*100/3	N/A
			4.4 Promover el intercambio de datos e información hidrometeorológica de manera estandarizada.	Realizar al menos 1 de taller anual de intercambio de conocimiento e información propuestos.		Talleres Realizados/total de talleres propuestos *100	N/A
			4.5. Impulsar la investigacion cientifica	Colaborar con datos y capacidades para la comunidad cientifica en un 100%		Colaboraciones a investigaciones*100/Oportunidades de colaborar	N/A
			4.6. Establecer un Marco Nacional de los Servicios Climaticos	Operativizar los Servicios Climaticos a diciembre de 2023		Ejecucion del Plan de implementacion según cronograma establecido	Cantidad de Actividades realizadas/Total de Actividades *100 Cantidad de Estrategias cumplidas/total de estrategias * 100
		5. Promover la formación de técnicos aeronáuticos acorde a la demanda de la industria	5.1 Elaborar y ejecutar programas de instruccion bajo estandares internacionales y de acuerdo a los cambios tecnologicos y de la industria.	Elaboracion de programas de instruccion 100%; Ejecución de programas de instrucción	Instituto Nacional de Aeronautica Civil	N/A	Cantidad de Actividades realizadas/Total de Actividades *100 Cantidad de Estrategias cumplidas/total de estrategias * 100
			5.2 Diseñar e implementar metodologias de cursos a distancia.	Diseñar metodologias 100%; Implementar metodologias 100%		N/A	
			5.3 Diseñar e implementar programas de capacitacion continua, conforme a las necesidades de la DINAC y de la industria	Incrementar la cantidad de alumnos 10%.		personas capacitadas año actual - personas capacitadas año anterior/ personas capacitadas anterior*100	
			5.4 Lograr la mejora continua en los procesos certificados en el Sistema de Gestion de la Calidad ISO 9001:2015	Auditoria de Seguimiento - Re - Certificacion ISO 9001:2015		Resultado de Auditoria de seguimiento - Re - Certificación	

Total Recursos:

Elaborado por: Comite segun Resolucion N° 200/2019 Fecha:

Revisado por: Plantel Directivo según Resolucion N° 200/2019 Fecha:

Aprobado por: Plantel Directivo según Resolucion N° 200/2019 Fecha:

ABOG. SALVADOR FEDERICO GERKE
COORDINADOR GENERAL
CIPAE - DINAC

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

Lic. José Luis Larangeira
Sub-Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Ing. Raul Enrique Rodas Franco
Director de Meteorología e Hidrología
DINAC

MSc. CTA Zulma Román
SubDirectora - INAC

HERNAN GALAN QUINTANA
Coordinador
Unidad de Análisis de Gestión Institucional
DINAC

Lic. José Angel Galeano Marten
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

Lic. Mirna Céspedes
Gerente Int. de Planes y Programas
DINAC

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

ABG. ALFREDO MEZA ABDO
Asesor Jurídico

Liz Carolina Ferreira
Coord. Registro de Usuarios
DINAC

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General
de Talentos Humanos
DINAC

Lic. María Inés Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. Cesar Fernández
Jefe Interino del Depto. de Planificación
Económica y Financiera
DINAC

INSTITUCIÓN: DIRECCION NACIONAL DE AERONAUTICA CIVIL - DINAC

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

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

Factores \ Oportunidad / Amenaza	(1) Oportunidades	(2) Amenazas
1. Asistencia Técnica SRVSOP	x	
2. Modelo MECIP	x	
3. Organismos Gubernamentales de apoyo	x	
4. Convenios firmados con otros Estados de la Región	x	
5. Sistemas informáticos disponibles en el mercado	x	
6. Estructura y lineamientos administrativos, financieros y de control preestablecido por el gobierno	x	
7. Independencia para reglamentar normativas aeronáuticas	x	
8. Disponibilidad de documentos y reglamentos actualizados de la OACI	x	
9. Ubicación geográfica y clima favorable	x	
1. Vulnerabilidad del proceso de vigilancia		x
2. Imagen desfavorable respecto al nivel de cumplimiento con otros países de la región		x
3. Mercado no atractivo para nuevas operaciones		x
4. Fuga de talentos humanos capacitados		x
5. Incumplimiento de los compromisos institucionales		x
6. Programa presupuestario deficiente		x
7. Ralentización de la economía		x
8. Ocurrencia de un incidente/accidente		x
9. Pérdida de certificación ISO 9001:2015		x
10. Contaminación del Medio Ambiente		x
11. Fortalecimiento de otros centros de conexión en la región		x
12. Pérdida del aseguramiento de la calidad en los servicios prestados		x
13. Disminución o cancelación de las operaciones		x
14. Incumplimiento con el Plan Nacional de Desarrollo 2030		x
15. Incapacidad para satisfacer la demanda a futuro		x

Elaborado por: Comité según Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Revisado por: Plantel Directivo según Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Aprobado por: Plantel Directivo según Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

ABOG. EMILIO VERRECCHIA
COORDINADOR GENERAL
CIPAA-DINAC

MSc. CTA. Zulma Román
SubDirectora - INAC

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

HERNAN [illegible] QUINTANA
Administrador
Unidad de Mejoramiento de la Seguridad Operacional
DINAC

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

Lic. María Inés Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. Mirna Céspedes
Gerente Int. de Planes y Programas
DINAC

Ing. Enrique Rodas Franco
Director de Meteorología e Hidrología
DINAC

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica

Lic. José Luis Larangeira D.
Sub-Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General
de Talentos Humanos
DINAC

Lic. [illegible] Fernández
Jefe Int. del Dpto. de Planificación
Economica y Financiera
DINAC

Lic. José Ángel Galeano Marten
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAÚTICA CIVIL - DINAC

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Análisis Estratégico Interno
Nº: 31

Fortaleza / Debilidad Grupo - Capacidades	(1) Fortaleza	(2) Debilidad
1. Sistema de Gestión de Calidad implementadas en algunas áreas	x	
2. Recursos humanos y financieros	x	
3. Nivel de cumplimiento de las normas internacionales por encima de la media en Sudamérica. Media 60% Paraguay 73%	x	
4. Capacidad de incorporar nueva tecnología	x	
5. Crecimiento constante de la aviación civil	x	
6. Políticas aéreas flexibles	x	
7. Estímulos a vuelos con ventajas en costos en rutas y frecuencias	x	
8. Políticas aéreas definidas basadas en la desregulación de los componentes económicos del transporte aéreo	x	
1. Asegurar el nivel de cumplimiento de las normas internacionales		x
2. Superposición de actividades		x
3. Falta de distribución adecuada para favorecer el personal en las áreas técnicas de regulación, vigilancia y operación		x
4. Falta de interés por parte del personal en la implementación del MECIP		x
5. Falta optimizar la gestión del talento humano		x
6. Adecuación de sistemas tecnológicos de soporte administrativo, financiero y de control		x
7. Falta de fortalecimiento de las actividades administrativas y comerciales		x
8. Gestión presupuestaria débil		x
10. Falta de implementación de un programa para fortalecer el sistema de vigilancia de la seguridad operacional basado en objetivos		x
11. Falta fortalecer el reglamento de sanciones e infracciones		x
12. Plan Nacional de Navegación Aérea desactualizado		x
13. Falta mejorar el cumplimiento de las normativas ambientales		x
14. Limitada capacidad de infraestructura e instalaciones aeroportuarias para atender el crecimiento de la demanda		x
15. Dificultad de accesibilidad a las estaciones aeroportuarias		x
16. Limitada capacidad de infraestructura e instalaciones meteorologicas para atender las necesidades de los usuarios		x

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

MSc. CTA Zulma Román
SubDirectora - INAC

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

HERNAN [illegible] QUINTANA
Coordinador
Unidad de Vigilancia de la Seguridad Operacional
DINAC

Lic. María Inés Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. Milda Céspedes
Gerente Int. de Planes y Programas
DINAC

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

ABOG. EMILIO VERRICAY GERKE
COORDINADOR GENERAL
CIPAA-DINAC

Lic. José Luis Larangeira D.
Sub-Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Lic. José Ángel Galeano Marten
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica

Ing. Raúl Enrique Rodas Franco
Director de Meteorología e Hidrología
DINAC

Lic. César Fernández
Jefe Int. de Prog. de Planificación
Económica y Financiera
DINAC

ABG. ALDUBERTO MEZA ABEDRANIS
ASESOR JURIDICO

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General
de Talentos Humanos
DINAC

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAÚTICA CIVIL - DINAC

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Análisis Estratégico Interno
Nº: 31

Fortaleza / Debilidad Grupo - Capacidades	(1) Fortaleza	(2) Debilidad
17. Mejorar la producción y entrega de informes meteorológicos		x
18. Falta mejorar los programas de instrucción		x
19. Falta mejorar el Plan de Capacitación		x
20. Falta incorporar sistemas de estudios para atraer alumnos		x

Elaborado por: Comité según Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Revisado por: Plantel Directivo según Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Aprobado por: Plantel Directivo según Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

Lic. Mirna Céspedes
Gerente Int. de Planes y Programas
DINAC

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

Lic. María Inés Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. José Angel Galeano Marten
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica

ABG. ALBERTO MEZA ABDO
ASESOR JURÍDICO JEFE
DINAC

Lic. Cesar Fernández
Jefe Int. del Dpto. de Planificación
Económica y Financiera
DINAC

Ing. Carolina Ferreira
Catastro Aeronáutico
DINAC

Lic. José Luis Larangeira D.
Sub Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General
Recursos Humanos
DINAC

HERNAN CONMAN QUINTANA
Coordinador
Unidad Operativa de Seguridad Operacional
DINAC

ABOG. EMILIO VERRECK GERKE
COORDINADOR GENERAL
UIPAA - DINAC

MSc. CTA Zulma Román
SubDirectora - DINAC

Ing. Raúl Enrique Ferreira
Director de Meteorología y Climatología
DINAC

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAUTICA CIVIL (DINAC)

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

Línea Presupuestaria: Administración Central
COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Matriz F.O.D.A
Nº: 32

	(1) Fortalezas	(2) Debilidades
FODA Fortalecer el modelo de gestión institucional **Eje Estratégico PND 2030 N° 2 Crecimiento Económico Inclusivo / Estrategia 2.2 Competitividad e Innovación** **Acción:** Mantener y ampliar la infraestructura física de los puntos de conexión internacional y comercial del país. Diversificar los corredores logísticos, con miras a consolidar al país como centro de distribución (hub) de cargas y pasajeros en la región. Mejorar los pasos fronterizos y la capacidad de tránsito de carga a través del territorio paraguayo	1- Sistema de Gestión de Calidad implementadas en algunas áreas	1- Asegurar el nivel de cumplimiento de las normas internacionales
	2- Recursos humanos y financieros	2- Superposición de actividades
	3- Nivel de cumplimiento de las normas y métodos recomendados por encima de la media en Sudamérica Media 69% Paraguay 78%	3- Falta de distribución adecuada para favorecer el personal en las áreas técnicas de regulación, vigilancia y operación
	4- Capacidad de incorporar nueva tecnología	4- Falta de interés por parte del personal en la implementación del MECIP
		5- Falta optimizar la gestión del talento humano.
		7- Adecuación de sistemas tecnológicos de soporte administrativo, financiero y de control.
		8- Falta de fortalecimiento de las actividades administrativas y comerciales
		9- Gestión presupuestaria debil

(3) Oportunidades	(5) Estrategias FO	(6) Estrategias DO
1- Asistencia técnica SRVSOP		**1.1Proseguir con la implementación del Programa de Seguridad Operacional del Estado (SSP). 1.2 Proseguir con la implementación del Sistema de Seguridad Operacional según Anexo 19 OACI**
2- Modelo MECIP		**1.3 Implementar el Modelo Estándar de Control Interno y/o Sistema de Gestión de Calidad**
3- Organismos gubernamentales de apoyo	**1.4 Actualizar la Carta Orgánica como elemento dinamizador de la aviación civil**	
4- Convenios firmados con otros estados de la región		
5- Sistemas informáticos disponibles en el mercado	**1.14 Fortalecer la gestión del Registro Aeronáutico Nacional**	**1.10 Desarrollar e implementar mecanismos tecnológicos que ayuden a fortalecer el modelo administrativo, comercial, financiero y de control monitoreo**
6- Estructura y lineamientos administrativos, financieros y de control preestablecidos por el gobierno		**1.7 Desarrollar políticas administrativas, comercial y financieras.**
7- Independencia para reglamentar normativas aeronáuticas	**1.11 Fortalecer el cumplimiento del Programa Nacional de Facilitación del Transporte Aéreo. 1.12 Fortalecer el Comité Nacional de Facilitación del Transporte Aéreo 1.13 Mantener actualizado el reglamento DINAC R9 Facilitación**	
8- Disponibilidad de documentos y reglamentos actualizados de la OACI		

(4) Amenazas	(7) Estrategias FA	(8) Estrategias DA
1- Vulnerabilidad del proceso de vigilancia		**1.1 Implementar un Programa de Seguridad Operacional del Estado (SSP).**
2- Imagen desfavorable respecto al nivel de cumplimiento con otros países de la región		
3- Mercado no atractivo para nuevas operaciones		
4- Fuga de talento humano capacitado	**1.7 Fortalecer la aplicación políticas de retención del talento humano.**	**1.5 Diseñar y ejecutar un plan de desarrollo de Talentos Humanos técnico y administrativo.**
5- Incumplimiento de los compromisos institucionales		**1.6 Dotar de personal calificado en las áreas técnicas y administrativas.**
6- Programa presupuestario deficiente		**1.8 Desarrollare implementar políticas administrativas, comercial y financieras. 1.9 Desarrollar planes de negocio**
7- Ralentización de la Economía		

Elaborado por: Comité según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Revisado por: Plantel Directivo según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Aprobado por: Plantel Directivo según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Lic. Felix Kanazawa Presidente Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

ABOG. MARCIO VERRUCK GERKE Coordinador General CIPAA-DINAC

MSc. CTA Zulma Román SubDirectora - DINAC

Ing. Raul Enrique Rodas Frano Director de Meteorología e Hidrologi DINAC

ING. DOUGLAS QUBILLA Director de Aeropuertos DINAC

HERNAN D. CARMAN QUINTANA Coordinador Unidad de Lineamientos de Seguridad Operacional DINAC

LIC. RAQUEL GUASTELLA Coordinadora Gral. Int. de FAL y Gestión Aeroportuaria Presidencia - DINAC

CTA. Roque Díaz Estigarribi Director Dirección de Aeronáutica

Lic. Maria Ines Zaballa B. Subdirectora de Planificación DINAC

Lic. Mirna Céspedes Gerente Int. de Planes y Programas DINAC

Lic. Jose Luis Larangeira D. Encargado Int. de Mpto. y Finanzas DINAC

Abog. Claudia E. Mereles Coordinadora General Recursos Humanos DINAC

Lic. Cesar Fernández Jefe Int. del Dpto. de Planificación Economica y Financiera DINAC

Ing. Jose Angel Galeano Marten Gerente de Proyectos de Inversión DINAC

EMPRESAS PÚBLICAS

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAUTICA CIVIL (DINAC)

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

Línea Presupuestaria: Servicios Aeronáuticos
COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Matriz F.O.D.A
Nº: 32

	(1) Fortalezas	(2) Debilidades
FODA Fortalecer los sistemas de vigilancia de la aviación civil y la promoción de la protección del ambiente **Eje Estratégico PND 2030 N° 2 Crecimiento Económico Inclusivo y 3 Inserción de Paraguay en el Mundo / Estrategia 2.2 Competitividad e Innovación y Estrategia 3.4 Sostenibilidad del Hábitat global** **Acción:** Mantener y ampliar la infraestructura física de los puntos de conexión internacional y comercial del país. Diversificar los corredores logísticos, con miras a consolidar al país como centro de distribución (hub) de cargas y pasajeros en la región. Mejorar los pasos fronterizos y la capacidad de tránsito de carga a través del territorio paraguayo. Planificar la mitigación y adaptación al cambio climático en todos los sectores y a nivel local para asegurar la reducción de riesgos en el proceso del desarrollo nacional.	1- Recursos humanos y financieros	1- Falta de implementación de un programa para fortalecer el sistema de vigilancia de la seguridad operacional basado en objetivos
	2- Nivel de cumplimiento de las normas internacionales por encima de la media en Sudamérica. Media 60% - Paraguay 78%	2- Falta fortalecer el reglamento de sanciones e infracciones
	3- Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la autoridad reguladora	3- Plan Nacional de la Navegación Aérea desactualizado
		4- Falta mejorar el cumplimiento de las normativas ambientales

(3) Oportunidades	(5) Estrategias FO	(6) Estrategias DO
2- Independencia para reglamentar normativas aeronáuticas	**2.7 Fortalecer el cumplimiento del Programa de vigilancia de la seguridad de la Aviación**	**2.3 Mejorar reglamento de sanciones e infracciones para los proveedores de servicios.**
3- Disponibilidad de documentos y reglamentos actualizados de la OACI	**2.4 Fortalecer la coordinación con las autoridades de seguridad nacional.**	**2.11 Elaborar y actualizar los reglamentos del medio ambiente y establecer e implementar planes de vigilancia del medio ambiente**
(4)Amenazas	**(7) Estrategias FA**	**(8) Estrategias DA**
1- Vulnerabilidad del proceso de vigilancia	**2.2 Elevar el nivel de cumplimiento del Programa de Vigilancia de la Seguridad Operacional.**	**2.1 Elaborar y ejecutar el plan de vigilancia de seguridad operacional basado en objetivos.**
2- Imagen desfavorable respecto al nivel de cumplimiento con otros países de la región		**2.6 Actualizar, aprobar e implementar el Plan Nacional de la Navegación aérea**
3- Ocurrencia de un incidente / accidente		
4- Pérdida de Certificación ISO 9001:2015	**2.5 Lograr la mejora continua de los procesos certificados en el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015**	
5- Contaminación del Medio Ambiente		**2.8 Implementar un sistema de gestión ambiental en la aviación civil. 2.9 Desarrollar mecanismos de coordinación con otros organismos competentes y actores involucrados para mitigar el impacto ambiental de las actividades de la aviación civil 2.10 Actualizar permanentemente los reglamentos de acuerdo a normativas de protección del medio ambiente en la aviación.**

Elaborado por: Comité según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Revisado por: Plantel Directivo según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Aprobado por: Plantel Directivo según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

Ing. Raúl Enrique Rodas Franco
Director de Meteorología e Hidrología
DINAC

MSc. CTA Zulma Román
SubDirectora - INAC

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

HERNAN GUSMAN QUINTANA
Unidad Técnica de la Seguridad Operacional
DINAC

Lic. Marlin Ines Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. Mirna Cespedes
Gerente Int. de Planes y Program
DINAC

CTA. Rogue Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica

Lic. José Angel Galeano Marten
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General
de Talentos Humanos
DINAC

Lic. José Luis Larangeira D.
Sub Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Lic. César Fernández
Jefe Int. del Dpto. de Planificación
Económica y Financiera
DINAC

ABG. ADALBERTO MEZA ARJO
ASESOR JURIDICO

Ing. Carlos Ferreira
Registro Aeronáutico

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

ABOG. EMILIO VERBECK GERKE
COORDINADOR GENERAL
RRAA DINAC

EMPRESAS PÚBLICAS

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAUTICA CIVIL (DINAC)

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

Linea Presupuestaria: Servicios Aeronáuticos
COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Matriz F.O.D.A
Nº: 32

	(1) Fortalezas	(2) Debilidades
FODA Fortalecer los sistemas de vigilancia de la aviación civil y la promoción de la protección del ambiente **Eje Estratégico PND 2030 N° 2 Crecimiento Económico Inclusivo y 3 Inserción de Paraguay en el Mundo / Estrategia 2.2 Competitividad e Innovación y Estrategia 3.4 Sostenibilidad del Hábitat global** **Acción:** Mantener y ampliar la infraestructura física de los puntos de conexión internacional y comercial del país. Diversificar los corredores logísticos, con miras a consolidar al país como centro de distribución fluidez de cargas y pasajeros en la región. Mejorar los pasos fronterizos y la capacidad de tránsito de carga a través del territorio paraguayo, Planificar la mitigación y adaptación al cambio climático en todos los sectores y a nivel local para asegurar la reducción de riesgos en el proceso del desarrollo nacional.	1- Recursos humanos y financieros	1- Falta de implementación de un programa para fortalecer el sistema de vigilancia de la seguridad operacional basado en objetivos
	2- Nivel de cumplimiento de las normas internacionales por encima de la media en Sudamérica Media 60% - Paraguay 75%	2- Falta fortalecer el reglamento de sanciones e infracciones
	3- Implementación del Sistema de Gestion de Calidad en la autoridad reguladora	3- Plan Nacional de la Navegación Aérea desactualizado
		4- Falta mejorar el cumplimiento de las normativas ambientales

(3) Oportunidades	(5) Estrategias FO	(6) Estrategias DO
2- Independencia para reglamentar normativas aeronáuticas	**2.7 Fortalecer el cumplimiento del Programa de vigilancia de la seguridad de la Aviación**	**2.3 Mejorar reglamento de sanciones e infracciones para los proveedores de servicios.**
3- Disponibilidad de documentos y reglamentos actualizados de la OACI	**2.4 Fortalecer la coordinación con las autoridades de seguridad nacional.**	**2.11 Elaborar y actualizar los reglamentos del medio ambiente y establecer e implementar planes de vigilancia del medio ambiente**
(4)Amenazas	**(7) Estrategias FA**	**(8) Estrategias DA**
1- Vulnerabilidad del proceso de vigilancia	**2.2 Elevar el nivel de cumplimiento del Programa de Vigilancia de la Seguridad Operacional.**	**2.1 Elaborar y ejecutar el plan de vigilancia de seguridad operacional basado en objetivos.**
2- Imagen desfavorable respecto al nivel de cumplimiento con otros países de la región.		**2.6 Actualizar, aprobar e implementar el Plan Nacional de la Navegación aérea**
3- Ocurrencia de un incidente / accidente		
4- Pérdida de Certificación ISO 9001:2015	**2.5 Lograr la mejora continua de los procesos certificados en el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015**	
5- Contaminación del Medio Ambiente		**2.8 Implementar un sistema de gestión ambiental en la aviación civil. 2.9 Desarrollar mecanismos de coordinación con otros organismos competentes y actores involucrados para mitigar el impacto ambiental de las actividades de la aviación civil 2.10 Actualizar permanentemente los reglamentos de acuerdo a normativas de protección del medio ambiente en la aviación.**

Elaborado por: Comité según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Revisado por: Plantel Directivo según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Aprobado por: Plantel Directivo según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Ing. Félix Kanbazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

Ing. Raúl Enrique Rodas Franco
Director de Meteorología e Hidrología
DINAC

MSc. CTA. Zulma Román
SubDirectora - INAC

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

HERMES ALEJANDRO OLIVERA
Director
Unidad Técnica de la Seguridad Operacional
DINAC

Lic. Maria Inés Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Mirna Céspedes
Gerente Int. de Planes y Program
DINAC

Lic. José Angel Galeano Marten
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General
de Talentos Humanos
DINAC

Lic. José Luis Lanangeira D.
Sub Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Lic. César Fernández
Jefe Int. del Dpto. de Planificación
Económica y Financiera
DINAC

ABG. ADALBERTO MEZA ARJONA
ASESOR JURIDICO - PRESIDENCIA

Ing. Raúl Ovidio Ferreira
Jefe Int. Servicio Aeronáutico
DINAC

ABOG. EMILIO VERBECK GERKE
COORDINADOR GENERAL
ARAA-DINAC

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAUTICA CIVIL (DINAC)

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

Linea Presupuestaria: Servicios Meteorológicos
COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Matriz F.O.D.A
N°: 32

	(1) Fortalezas	(2) Debilidades
FODA Garantizar y optimizar la prestación de los servicios Meteorológicos, Climáticos e Hidrológicos. **Eje Estratégico PND 2030 N° 2 Crecimiento Económico Inclusivo / Estrategia 2.2 Competitividad e Innovación** **Acción:** Mantener y ampliar la infraestructura física de los puntos de conexión internacional y comercial del país. Diversificar los corredores logísticos, con miras a consolidar al país como centro de distribución (hub) de cargas y pasajeros en la región. Mejorar los pasos fronterizos y la capacidad de tránsito de carga a través del territorio paraguayo	1- Recursos humanos y financieros	1- Limitada capacidad de infraestructura e instalaciones meteorológicas para atender las necesidades de los usuarios
	2- Implementación del Sistema de Gestión de Calidad	2- Mejorar la producción y entrega de informes meteorológicos
	3- Capacidad de incorporar nueva tecnología	

(3) Oportunidades	(5) Estrategias FO	(6) Estrategias DO
1- Asistencia técnica externa		**4.5 Impulsar la investigación científica**
2- Ubicación geográfica y clima favorable		
3- Sistemas informáticos disponibles en el mercado		
4- Organismos gubernamentales de apoyo.		**4.3. Fomentar el relacionamiento con otras instituciones nacionales, regionales e internacionales. 4.6 Establecer un Marco Nacional de los Servicios Climáticos.**

(4)Amenazas	(7) Estrategias FA	(8) Estrategias DA
1- Pérdida del aseguramiento de la calidad en los servicios prestados		**4.1 Garantizar la regularidad de los servicios, mediante un plan de mantenimiento y/o renovación de las infraestructuras, equipos y sistemas. 4.4 Promover el intercambio de datos e información hidrometeorológica de manera estandarizada.**
2- Cancelación de las operaciones		
3- Pérdida de Certificación ISO 9001:2015	**4.2 Lograr la mejora continua de los procesos certificados en el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015**	

Elaborado por: Comité según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Revisado por: Plantel Directivo según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Aprobado por: Plantel Directivo según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

Ing. Raúl Enrique
Director de Meteorología
DINAC

MSc. CTA Zulma Román
SubDirectora - INAC

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

Lic. María Inés Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. Mirna Céspedes
Gerente Int. de Planes y Programas
DINAC

Lic. José Ángel Galeano Marten
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

ABG. ADALBERTO MEZA ABDO
Asesor Jurídico

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica.

Lic. César Fernández
Jefe Int. del Dpto. de Planificación Económica y Financiera
DINAC

Lic. José Luis Larangeira D.
Sub-Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General
de Talentos Humanos
DINAC

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

HERNAN J. COLMAN QUINTANA
Coordinador
Dpto. de Vigilancia de la Seguridad Operacional
DINAC

ABOG. FAUSTO KERRUCK STRKE
COORDINADOR GENERAL
CIAA-DINAC

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAUTICA CIVIL (DINAC)

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

Línea Presupuestaria: Instituto Nacional de Aeronáutica Civil
COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ESTÁNDAR: PLANES Y PROGRAMAS
FORMATO: Matriz F.O.D.A
Nº: 32

	(1) Fortalezas	(2) Debilidades
FODA: Promover la formación de técnicos aeronáuticos acorde a la demanda de la industria **Eje Estratégico PND 2030 N° 2 Crecimiento Económico Inclusivo / Estrategia 2.2 Competitividad e Innovación** **Acción:** Promocion de oportunidades de formación, desarrollo de capital humano, apropiación del conocimiento y su aplicacion a la innovacion social	1- Recursos humanos y financieros	1- Falta mejorar los programas de instrucción
	2- Implementación del Sistema de Gestión de Calidad	2- Falta mejorar plan de capacitación
	3- Capacidad de incorporar nueva tecnologia	3- Falta incorporar sistemas de estudios para atraer alumnos

(3) Oportunidades	(5) Estrategias FO	(6) Estrategias DO
1- Asistencia tecnica externa		
2- Organismos gubernamentales de apoyo		5.1 Elaborar y ejecutar programas de instrucción bajo estándares internacionales y de acuerdo a los cambios tecnológicos y de la industria.5.3 Diseñar e implementar programas de capacitación continua, conforme a las necesidades de la DINAC y de la industria.

(4)Amenazas	(7) Estrategias FA	(8) Estrategias DA
1- Incapacidad para satisfacer la demanda a futuro	5.2 Diseñar e implementar metodologías de cursos a distancia	
2- Perdida de Certificación ISO 9001 2015	5.4 Lograr la mejora continua en los procesos certificados en el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008	

Elaborado por: Comité según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Revisado por: Plantel Directivo según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Aprobado por: Plantel Directivo según Resolución N° 200/2019 **Fecha:**

Ing. Felix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

Ing. Raúl Enrique Rodas Franco
Director de Meteorología e Hidrología
DINAC

MSc. CTA Zulma Romá
SubDirectora - INAC

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

Lic. María Inés Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. Mirna Céspedes
Gerente Int. de Planes y Programa
DINAC

Lic. José Angel Galeano Marten
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

Lic. Cesar Fernandez
Gerente Int. de Dpto. de Planificación Económica y Financiera
DINAC

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica

Lic. José Luis Larangeira D.
Sub-Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General
de Talentos Humanos
DINAC

ABG. ALBERTO MEZA ABDO
ASESOR JURIDICO JEFE

Aeronáutica Civil-DINAC
Ing. Carmina Ferreira
Aeronáutico

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

ING. CARLOS COLMAN QUINTANA
Coordinador
Gerente de Vigilancia de la Seguridad Operacional
DINAC

ABOG. EMILIO FERRUCH GERKE
COORDINADOR GENERAL
DINAC

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAUTICA CIVIL - DINAC

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

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

(1) Preguntas	(2) Respuestas
1. Para que existe la Institución.	Crease la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil en adelante denominada DINAC, como entidad autárquica de duración ilimitada, con personería jurídica y patrimonio propio. Tendrá capacidad jurídica, financiera y administrativa; además facultad para planificar , proyectar y dirigir obras y servicios que tienen por objeto ponerlas en funcionamiento y administrarlas, pudiendo a tales efectos, adquirir derechos y contraer obligaciones. Bajo la Dirección creada se fusionan las instituciones: Dirección General de Aeronáutica Civil, Administración Nacional de Aeropuertos Civiles y Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología
2. Quiénes son los clientes y/o grupos de interés de la Institución.	Los explotadores aéreos, los pasajeros, los Centros de Instrucción, Organismos nacionales e internacionales vinculadas a la aviación civil, Entidades Públicas y privadas, personal aeronáutico, proveedores y la ciudadania en general
3. Cuáles son las prioridades de la Institución.	La seguridad operacional es la primera prioridad en todas las actividades de la DINAC
4. Cuáles son los productos y servicios de la Institución.	Servicios Aeronáuticos, Servicios Aeroportuarios y Servicios Meteorológicos e Hidrológicos
5. Cuáles son los Estándar diferenciales de la Institución.	Orientación eminentemente técnica diferenciada en sus 3 grandes Direcciones: Aeronáutica, Aeropuertos y Meteorología e Hidrología
6. Cuáles son los objetivos organizacionales.	Son los enunciados en el Artículo 5º de la Ley 73/90
7 Cuál es la responsabilidad social de la Institución.	Protección del medio ambiente, transparencia, rendición de cuentas
8. Cuáles son los valores y principios definidos para la Institución.	**Valores:** Integridad, Justicia, Solidaridad, Equidad, Lealtad, Responsabilidad, Dignidad.
	Principios: 1. Son prioridades de la Aviación Civil la seguridad de la vida humana y el cuidado del medio ambiente. 2. Las prácticas éticas en la institución son de permanente promoción en la actividad de la aviación civil entre los funcionarios, grupos de interés y la sociedad en general. 3. Los funcionarios demuestran vocación de servicio ante los requerimientos relacionados con la actividad de la aviación civil, otras instituciones y población en general, a través de acciones diligentes en las tareas asignadas a los mismos. 4. Los funcionarios están comprometidos en la promoción y el resguardo de la imagen institucional. 5. Rendición de cuentas que permita demostrar la transparencia, calidad de la gestión y buen uso de los recursos institucionales por parte de los funcionarios.

(3) Definición de la Misión

Normar, vigilar y garantizar que las actividades de la aviación civil, así como las meteorológicas e hidrológicas, se desarrollen de una manera regular y ordenada, prestando servicios con los mas altos estándares de eficiencia.

Elaborado por: Comité según Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Revisado por: Plantel Directivo según Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Aprobado por: Plantel Directivo según Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Ing. Raul Enrique Rodas Franco
Director de Meteorología e Hidrología
DINAC

LIC. RAQUEL GUASTELLA
Coordinadora Gral. Int. de
FAL y Gestión Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica

MSc. CTA Zulma Román
SubDirectora - INAC

José Luis Larangeira D.
Sub-Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Lic. María Inés Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. José Angel Candia Martín
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General
de Talentos Humanos
DINAC

Ing. César Fernández
Jefe Int. del Dpto. de Planificación
Económica y Financiera
DINAC

INSTITUCIÓN: DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAÚTICA CIVIL - DINAC

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

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

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

Aspectos a considerar en la Visión

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

(3) Formulación de la visión

Ente publico de excelencia, capaz de anticiparse a los cambios de la industria, garantizando las condiciones para el desarrollo seguro, ordenado, regular, eficiente, sostenible y sustentable de la Aviación Civil y de la Meteorologia e Hidrologia

Elaborado por: Comité segun Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Revisado por: Plantel Directivo segun Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Aprobado por: Plantel Directivo segun Resolución Nº 200/2019 **Fecha:**

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

Ing. Raúl Enrique Rodas Franco
Director de Meteorología e Hidrología
DINAC

ING. DOUGLAS CUBILLA
Director de Aeropuertos
DINAC

Lic. Mirna Céspedes
Gerente de Planes y Progra
DINAC

Lic. José Angel Galeano Marten
Gerente de Proyectos de Inversión
DINAC

CTA. Roque Díaz Estigarribia
Director
Dirección de Aeronáutica

Lic. María Inés Zaballa B.
Subdirectora de Planificación
DINAC

Lic. José Luis Larangeira D.
Sub Director Int. de Adm. y Finanzas
DINAC

Lic. César Fernández
Director del Dpto. de Planificación Economica y Financiera
DINAC

Abog. Claudia E. Mereles
Coordinadora General de Talentos Humanos
DINAC

MSc. CTA Zulma Román
SubDirectora - INAC

LIC. RAQUEL CARTAGENA
Subdirectora Int. de C.A.I. y Gestion Aeroportuaria
Presidencia - DINAC

LIC. ROLANDO QUINTANA
Coordinador de Vigilancia de Operaciones
DINAC

DINAC

GOBIERNO NACIONAL

Paraguay de la gente

RESOLUCIÓN Nº [illegible] /2022

POR LA QUE SE APRUEBAN LAS MODIFICACIONES INTRODUCIDAS A LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC).

Asunción, [illegible] de [illegible] de 2022

VISTO: Los Memorándums GPI Nº 38/2022 de la Gerencia de Proyectos de Inversión, MECIP Nº 27/2022 del Coordinador MECIP y SDPI. Nº 85/2022 de la Subdirección de Planificación (Exp. DINAC Nº 1775740); y,

CONSIDERANDO: Que, la Gerencia de Proyectos de Inversión, remite la propuesta de ajuste a la Misión y Visión de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC), según el informe MECIP de la Contraloría General de la República, expuesto en el Informe de evaluación de la efectividad del Sistema de Control Interno Institucional.

Que, la Subdirección de Planificación, analizó dicha propuesta con el Comité de Control Interno de la DINAC, conformada por la Resolución Nº 404/2022, de fecha 17 de setiembre de 2022, a fin de emitir pareceres al respecto.

Que, el Coordinador MECIP, al no haber objeciones ni propuestas de cambio por el Comité de Control Interno Institucional al proyecto, eleva a la Subdirección de Planificación para la prosecución de los trámites que correspondan para la aprobación por Acto Administrativo de la máxima autoridad de la DINAC.

Que, la Subdirección de Planificación, recomienda dar curso favorable a la solicitud.

POR TANTO: De conformidad con las atribuciones conferidas por la Ley Nº 73/90 "Carta Orgánica de la DINAC" y la Ley Nº 2199/2003, "Que Dispone la Reorganización de los Órganos Colegiados Encargados de la Dirección de Empresas y Entidades del Estado Paraguayo".

EL PRESIDENTE DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL

RESUELVE

Artículo 1º **Aprobar**, las modificaciones introducidas a la Misión y Visión de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC), quedando redactada de la siguiente forma:

MISIÓN

Normar, vigilar y garantizar que las actividades de la aviación civil, así como las meteorológicas e hidrológicas, se desarrollen de una manera regular, ordenada, prestando servicios con los más altos estándares de eficiencia, para satisfacción de los usuarios y clientes de la institución.

VISIÓN

Ser un ente público de excelencia que busca anticiparse a los cambios de la industria y garantizar las mejores condiciones para el desarrollo seguro, ordenado, regular, eficiente, sostenible y sustentable de la aviación civil y de la meteorología e hidrología.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

DINAC

GOBIERNO
NACIONAL

Paraguay de la gente

-2-

RESOLUCIÓN N° 1 1 /2022

POR LA QUE SE APRUEBAN LAS MODIFICACIONES INTRODUCIDAS A LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAUTICA CIVIL (DINAC).----------

Artículo 2° **Notificar**, a la Subdirección de Planificación y por su intermedio a las Áreas dependientes de la misma.----------

Artículo 3° **Disponer**, que la Coordinación MECIP, a través del Equipo MECIP, difunda en sus respectivas áreas.----------

Artículo 4° **Comunicar** a quienes corresponda, publicar en la Página Web de la DINAC, y cumplida archivar.----------

Fdo. por PROF. ING. FÉLIX KANAZAWA (Presidente)
ABG. DANIEL A. BÁEZ ARGAÑA (Secretario General)

Es Copia fiel del Original

ABG. NATALIA ACUÑA
Coordinadora
Coordinación Desarrollo
Dirección General DINAC

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

ANEXO II

MATRIZ DE INDICADORES Y METAS

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC)
MATRIZ DE METAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS - PERIODO 2023

Misión: Normar, vigilar y garantizar que las actividades de la aviación civil, así como las meteorológicas e hidrológicas, se desarrollen de una manera regular y ordenada, prestando servicios con los más altos estándares de eficiencia, para satisfacción de los usuarios y clientes de la institución.

Visión: Ser un ente público de excelencia, que busca anticiparse a los cambios de la industria y garantizar las mejores condiciones para el desarrollo seguro, ordenado, regular, eficiente, sostenible y sustentable de la aviación civil y de la meteorología e hidrología.

PERSPETIVA DE GESTIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CGR	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	DEFINICIÓN	ÁREAS RESPONSABLES	PONDERACIÓN	LÍNEA DE BASE	META 2023
CLIENTES	A. Mejorar indicadores de calidad de los bienes y/o servicios	Cumplimiento de la Normas de Seguridad Operacional OACI	Porcentaje	Cantidad de Normas de Seguridad Operacional OACI aplicadasl/Total de Normas de Seguridad Operacional OACI	Unidad de Vigilancia de la Seguridad Operacional	20%	67'78%	73'78%
MERCADO/COBERTURA	B. Ampliar y mejorar la cobertura de la provisión de los bienes y/servicios	Cantidad de estaciones meteorológicas operando	Estaciones meteorológicas	Incremento de estaciones meteorologicas operando	Dirección de Meteorología e Hidrología (DMH)	15%	19	25
		Cantidad de estaciones hidrológicas operando	Estaciones hidrológicas	Incremento de estaciones hidrológicas operativas	Dirección de Meteorología e Hidrología (DMH)	15%	9	15
		Avance fisico Salon de Embarque (Manga 5 y 6)	Porcentaje	Avance fisico de construcción de obra/Construcción de Obra Total	Dirección de Aeropuertos	20%	0	50%
FINANCIERA	C. Garantizar la sostenibilidad financiera	Margen EBITDA (%)	Porcentaje	Beneficios antes de impuestos, intereses y amortizaciones año / Total ingresos (Facturación neta anual)	Subdirección de Administración y Finanzas	15%	29'9%	30'4%
		Margen Neto (%)	Porcentaje	Utilidad neta año (después de Impuestos) / Total Ingresos por Ventas acumulado al cierre	Subdirección de Administración y Finanzas	15%	9%	13%

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

ANEXO III

INFORMES

Mensuales

a. Balance General y Estado de Resultado
b. Flujo de caja efectivo
c. Ejecución Presupuestaria
d. Recaudaciones por tipo de servicio
e. Detalle de impuestos pagados y aporte intergubernamental
f. Deudas de corto y largo plazo con proveedores por la provisión de bienes y servicios
g. Detalle de anticipos a rendir
h. Detalle de deudas financieras, si los hubiere
i. Cuentas a cobrar a clientes públicos y privados (corriente y no corriente, de dudoso cobro, gestión judicial)
j. Información sobre RRHH: cantidad permanentes contratados, otras formas de contratación, pago de beneficios, salarios, solicitudes al EEN, concursos, desprecarizaciones (los tres últimos si los hubiere)
k. Informe sobre movimiento de funcionarios (altas y bajas, comisionados)
l. Informe de indicadores de gestión. Informes de avance del cumplimiento de metas
m. Datos técnicos (movimiento de carga aérea, movimiento de pasajeros, movimiento de aeronaves, movimiento de sobrevuelo, cantidad de aerolíneas operando con el detalle de frecuencia de vuelos por cada aeropuerto)
n. Informe de ejecución del Plan de Capacitación
o. Informe sobre gestiones realizadas para el cobro de la cartera morosa
p. Informes de cumplimiento sobre plan de mejoras basado en las recomendaciones de la auditoria externa

Anuales

a. Plan Operativo anual
b. Actualización de sus planes de inversión y de negocios
c. Informe Anual de Gestión. Memoria Institucional
d. Flujo de caja proyectado (mensualizado)
e. Resultado de los indicadores del plan estratégico y de los proyectos estratégicos
f. Anteproyecto de presupuesto 2024
g. Plan de Retiro Voluntario y Jubilaciones y ejecución del plan del año anterior
h. Plan Anual de Contrataciones
i. Plan Anual de Capacitaciones
j. Informe sobre el cumplimiento de las normativas internas vigentes y el código de ética si lo hubiere.
k. Informe de la auditoría interna
l. Informe de selección de la Auditoría externa
m. Acta de reuniones del directorio en los casos que correspondan
n. Informes de auditores externos
o. Contratos colectivos de trabajo homologados y vigentes.

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

p. Ejecución física y financiera de los proyectos de inversión.
q. Otros informes sobre gestiones de relevancia: acuerdos, convenios, cooperaciones, etc.

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
PAZ Y JUSTICIA

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL
DINAC
PRESIDENTE

Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

ANEXO IV

BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADO PARA EL 2023

BALANCE GENERAL

En Millones de Guaraníes

Cuentas	Proyectado a Dic 2023
Disponibilidades	134.535
Créditos	23.204
Existencias	4.538
Activo Corriente	**162.277**
Créditos	0
Previsión por Incobrables	0
Bienes de Uso	471.046
Cargos Diferidos	2.037
Otros Activos	6.549
Activo No Corriente	**479.632**
Total Activo	**641.909**
Comerciales	56.745
Deudas Fiscales	13.104
Provisiones	28.603
Otras Deudas	14.323
Total Pasivo Corriente	**112.775**
Total Pasivo	**112.775**
Patrimonio	**529.133**
Capital	247.810
Reservas de Revalúo	99.210
Resultado de Ejercicios Anteriores	127.524
Resultado del Ejercicio	54.589
Pasivo y Patrimonio Neto	**641.909**

Fuente: Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

ESTADO DE RESULTADOS

En Millones de Guaraníes

Cuentas	Proyectado a Dic 2023
Ventas	**359.586**
Costo de Ventas	0
Resultado Bruto	**359.586**
Gastos Operativos	**-252.560**
Gasto de Comercialización	-88.518
Gasto de Administración	-164.042
Resultado Operativo	**107.026**
Ingresos no Operativos	48.028
Egresos no Operativos	-100.465
Resultado del Ejercicio	**54.589**

Fuente: Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

Ing. Felix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

ANEXO V

CRITERIOS DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE METAS

A. Criterios de medición del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023

INDICADORES	METAS 2023
Indicadores Cualitativos	
Indicador 1	Ponderación
Indicador 2	Ponderación
Indicador 3	Ponderación
Indicadores Cuantitativos	
Indicador 1	Ponderación
Indicador 2	Ponderación
Indicador3	Ponderación
Nivel de cumplimiento total de las Metas	**%**

B. **Modelo de informe de evaluación del nivel de cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas para el año 2023**

META	DEFINICIÓN	Nivel de Cumplimiento de la Meta
META CUALITATIVA/CUANTITATIVA	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 91% - 100%	**CUMPLE**
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 71% - 90%	**CUMPLIMIENTO MEDIO**
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 51 % - 70%	**CUMPLIMIENTO BAJO**
	Alcanza el valor de la meta para el indicador en un 0 % - 50%	**NO SE CUMPLE**

CONSEJO NACIONAL DE EMPRESAS PÚBLICAS
REPÚBLICA DEL PARAGUAY
AÑO JUSTICIA

DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONAUTICA CIVIL
PRESIDENTE

Ing. Félix Kanazawa
Presidente
Dirección Nacional de Aeronáutica Civil