Agencia Estatal
de Seguridad Aérea

Marco Estratégico Plurianual (MEP) 2021-2023

GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE TRANSPORTES, MOVILIDAD Y AGENDA URBANA
AESA AGENCIA ESTATAL DE SEGURIDAD AÉREA

INFORMACIÓN PÚBLICA

INFORMACIÓN PÚBLICA

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

REGISTRO DE EDICIONES		
EDICIÓN	**Fecha de APLICABILIDAD**	**MOTIVO DE LA EDICIÓN DEL DOCUMENTO**
01	01/02/2022*	Revisión MEP para el año 2022. Propuesta a Consejo Rector. Primera edición con nuevo código de gestión documental.

*Aprobado por Consejo Rector de acuerdo al punto 6.8 del procedimiento de gestión de documentación formal SIG-GD-P01 Ed. 02

REFERENCIAS	
CÓDIGO	**TÍTULO**
Ley 40/2015	Ley de Régimen Jurídico de Sector Público
Ley 48/1960	Ley de Navegación Aérea
Ley 21/2003	Ley de Seguridad Aérea
RD 98/2009	Reglamento de Inspeccion Aeronáutica
RD 184/2008	Real Decreto de creación de AESA

DOCUMENTOS DEPENDIENTES	
CÓDIGO del DOCUMENTO	**TÍTULO**
SIG-MEP-PL01-A01	Acciones del Marco Estratégico Plurianual 2021-2023

LISTADO DE ACRÓNIMOS	
ACRÓNIMO	**DESCRIPCIÓN**
OACI	Organización de Aviacion Civil Internacional
EASA	European Air Safety Agency
AGE	Administración General del Estado
UAS	Unmanned aerial vehicle
SSP	State Safety Programme
CAT	Commercial Air Transport
NCC	Non Commercial Complex
DSA	Direccion de Seguridad de Aeronaves
DSANA	Direccion de Seguridad de Aeropuertos y Navegación Aérea
DSACPU	Direccion de Seguridad de la Aviación Civil y Protección al Usuario
DESATI	Direccion de Evaluación de la Seguridad y auditoria Técnica Interna
SGA	Secretaria General de AESA
ULM	Aeronave Ultraligera Motorizada
UAS	Unmanned Aerial Service
ADR	Alternative Dispute Resolution
PIRG	Grupos regionales de planificación y ejecución
SESAR	Single European Sky and ATM Research
CARATS	Collaborative Action for Renovation of Air Transport Systems
ATM	Air Traffic Management
SRM	Safety Risk Management process
VTOL	Vertical Take-Off and Landing
AWO	All Weather Operations

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

CES	Coordinación de Evaluación de la Seguridad
MITMA	Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana
ADRM	Aeródromo
NA	Navegación Aérea
OPS	Operaciones
USSP	U-Space Service Provider
CISP	Common Information Service Provider
FFCCS	Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado
AENA	Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea
CLS	Comité Local de Seguridad
ANSP	Proveedor de Servicios de Navegación Aérea
CNS	Comité Nacional de Seguridad para la aviaicon civil
AOC	Certificado de Operador Aérea
ATS	Servicio de Tránsito Aéreo
TIC	Tecnología de la Información y las Comunicaciones

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

ÍNDICE

1. PRESENTACION DE LA DIRECTORA 6

Directora de AESA. 6

2. MISION, VISION Y VALORES DE AESA 7

2.1. Misión y visión de AESA 7

2.2. Valores de AESA 7

3. ANALISIS DEL ENTORNO AERONAUTICO 9

3.1. Análisis general del entorno 9

3.2. Análisis interno 10

3.3. Programas estratégicos sectoriales 10

3.3.1. OACI, Global Aviation Safety Plan (GASP), Global Aviation Security Plan (GASEP) y Global Air Navigation Plan (GANP) 11

3.3.2. EASA. European Plan for Aviation Safety (EPAS) de EASA 12

3.3.3. Programa Estatal de Seguridad Operacional Para la Aviacion Civil (PESO) y estrategia del Ministerio de Transportes, Movilidad Y Agenda Urbana 13

4. ESTRUCTURA DEL MARCO ESTRATEGICO PLURIANUAL 15

4.1. Objetivos estratégicos 15

4.2. Estructura de objetivos 19

4.3. Indicadores de impacto 20

4.4. Acciones 20

5. OBJETIVOS TACTICOS 21

Ordenación, supervisión e inspección de la seguridad del transporte aéreo 21

Servicio al ciudadano 31

Objetivos de gestion 33

Objetivos de cooperacion con otros organismos e instituciones 37

6. REVISION ANUAL DEL MEP 38

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

1. PRESENTACION DE LA DIRECTORA

Isabel Maestre Moreno. Directora de AESA.

El Marco Estratégico plurianual (MEP) recoge las líneas centrales que guiarán la estrategia de AESA para los próximos tres años (2021 a 2023), con el objetivo de tener un marco estable sobre el que se ejecutarán nuestros planes operativos, y así garantizar que las medidas de cada una de las direcciones sean coherentes con los objetivos marcados.

Este Marco estratégico es fruto de la colaboración y la involucración de toda la organización y ha sido elaborado mediante el consenso dentro del Comité de Dirección y del Consejo Rector. Por tanto, los objetivos que recoge son compartidos por la organización, lo que nos pone en una situación privilegiada, a la hora de poner en práctica los planes para la consecución de los objetivos planteados.

Además, todos los objetivos, tanto estratégicos como tácticos, han sido planteados teniendo en cuenta las directrices marcadas por el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agencia Urbana, así como las decisiones del Consejo de Ministros. Así mismo, se ha analizado el entorno aeronáutico europeo e internacional, recogiendo las principales tendencias estratégicas de la Agencia Europea de Seguridad Aérea (EASA) y de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI).

Este marco estratégico permitirá que AESA tenga la confianza de la sociedad en materia de aviación civil. Para conseguirlo, tenemos que hacer de la seguridad, la eficacia y eficiencia en la supervisión, los pilares fundamentales de todas nuestras actuaciones. Así mismo, debemos proteger y defender los derechos de los ciudadanos como usuarios de los servicios aéreos. La Agencia se compromete a velar por el desarrollo de un transporte aéreo seguro, eficaz, eficiente, accesible, fluido, de calidad y respetuoso con el medio ambiente.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

2. MISION, VISION Y VALORES DE AESA

2.1. Misión y visión de AESA

Las funciones y los criterios de actuación para las que se crea AESA, se enuncian en el Real Decreto 184/2008, de 8 de febrero, por el que se aprueba el Estatuto de la Agencia Estatal de Seguridad Aérea, en su art. 8.

Sintetizando estas funciones y criterios de actuación, podemos definir la **Misión de AESA** como:

"Proteger la seguridad aérea. Velar por la seguridad aeronáutica, la calidad de los servicios y los derechos de los pasajeros"

AESA es el organismo facilitador de la seguridad, eficiencia y excelencia en la gestión en el ámbito de los servicios prestados por la Aviación civil. Sin embargo, en el largo plazo, debe ser también una institución de referencia en el ámbito de la Aviación civil, para la sociedad española, pero también en el ámbito europeo e internacional. Por ello, la **Visión de AESA**, se define como:

"Ser una institución que tenga la confianza de la sociedad y se la valore por su aportación al sistema de la Aviación Civil nacional e internacional en seguridad, calidad y sostenibilidad y que constituya una referencia en Europa."

2.2. Valores de AESA

Los valores organizativos de AESA son una consecuencia de los "criterios de actuación" expuestos en el artículo 8.2 del RD 184/2008, de 8 de febrero, por el que se aprueba el Estatuto de AESA.

"Para el cumplimiento de dicho objeto, la Agencia se guiará por los siguientes criterios de actuación:

a) *Preservar la seguridad del transporte aéreo de acuerdo con los principios y normas vigentes en materia de aviación civil.*

b) *Promover el desarrollo y establecimiento de las normas aeronáuticas nacionales e internacionales en materia de seguridad aérea y protección al usuario del transporte aéreo, así como de los procedimientos para su aplicación.*

c) *Promover una cultura de seguridad en todos los ámbitos de la aviación civil.*

d) *Proteger y defender los intereses de la sociedad, y en particular de los usuarios, velando por el desarrollo de un transporte aéreo seguro, eficaz, eficiente, accesible, fluido, de calidad y respetuoso con el medio ambiente.*

e) *Desarrollar sus competencias atendiendo a las necesidades de la aviación civil, en términos de calidad, eficacia y eficiencia y competitividad."*

Estos criterios de actuación se pueden sintetizar en cuatro valores compartidos por todos los miembros de la organización y guiarán sus principios de actuación: Cultura de seguridad, Servicio público, Independencia y objetividad, y excelencia técnica.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

CULTURA DE SEGURIDAD

La cultura de seguridad es un valor inherente al sector aeronáutico. Por tanto, es adoptado como un valor principal de AESA.

SERVICIO PÚBLICO

AESA es una organización cuya función pública genera un gran valor a la sociedad. Por ello, todos sus integrantes deben entender que son servidores públicos y que su trabajo diario tiene un impacto positivo en garantizar y mejorar la seguridad de la aviación civil. Por tanto, su trabajo se verá reflejado en una mayor satisfacción de los ciudadanos y una mayor percepción de seguridad y confianza en el transporte aéreo.

INDEPENDENCIA Y OBJETIVIDAD

Para la ejecución efectiva de las labores de supervisión y en su caso sancionadoras, es necesario que se priorice la independencia técnica y la objetividad en los criterios. AESA debe ser un organismo cuya independencia jurídica esté garantizada para ejercer sus funciones supervisoras desde el más estricto criterio técnico y confianza en la profesionalidad y excelencia técnica de los profesionales que trabajan en ella.

EXCELENCIA TÉCNICA

Un valor compartido ampliamente en AESA es la excelencia técnica de su personal. A través de una formación mayoritaria de perfiles técnicos de alta cualificación y a través de la formación continua y la capacitación funcional, se garantiza la excelencia técnica de sus miembros. Este valor se desarrolla a través de la valoración técnica de su personal para poder llevar a buen término, las funciones encomendadas.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

3. ANALISIS DEL ENTORNO AERONAUTICO

3.1. Análisis general del entorno

AESA se enmarca dentro de un contexto general al que le afecta tanto la situación del sector aeronáutico nacional como internacional. Por tanto, es necesario realizar un análisis del entorno general para identificar posibles tendencias e identificar las necesidades de los ciudadanos y compañías que operan en el sector aeronáutico español.

El sector aeronáutico en su conjunto se enfrenta a retos que tiene que afrontar con decisión y soluciones creativas entre todos los agentes implicados. Muchos de estos retos se han visto brutalmente afectados por el efecto del COVID-19 y no deja de ser una incertidumbre actualmente, el proceso de recuperación que experimentará el sector en los próximos años. Algunos de estos retos son:

Una mayor armonización de la regulación aeronáutica a nivel mundial. La creciente globalización, el incremento del número de pasajeros y de vuelos hacen imprescindible una regulación aeronáutica internacional armonizada. Más allá del esfuerzo de la OACI es necesaria una concienciación global de los gobiernos de que esta actividad es transnacional y por tanto requiere de una regulación armonizada a nivel mundial.

El sector aeronáutico realiza y debe seguir realizando un constante esfuerzo por **mejorar el impacto medioambiental** que produce a pesar del crecimiento del tráfico previsto para los próximos años. Dada la frágil situación medioambiental global, es de vital importancia estudiar los esfuerzos y la regulación para garantizar una progresiva reducción de la huella ambiental. Como, por ejemplo, la reducción de la utilización de combustibles fósiles muy contaminantes por otras fuentes alternativas de energía limpias.

Sin embargo, hay una tendencia que se ha visto reforzada incluso con la crisis actual, la **aplicación de nuevas tecnologías**, permiten cada vez, una mayor automatización en todos los ámbitos de sector aéreo. Como, por ejemplo: la aviónica, los procesos de control de navegación aérea, la gestión de rutas o la eficiencia energética.

Otro ejemplo de nueva tecnología disruptiva en el sector aeronáutico son las **UAS o "drones**". La construcción, el pilotaje por control remoto y las diferentes posibilidades que ofrecen, hace que el esfuerzo regulatorio para los próximos años sea alto. Se abren nuevos retos en cuanto a licencias, utilización de espacio aéreo o creación de estándares de diseño, fabricación y operación.

Finalmente, destacar como la **pandemia del COVID-19** ha agitado el mundo entero y ha creado una crisis sin precedentes en el sector de la aviación civil generando un futuro incierto. Después de una caída dramática durante los meses de abril y mayo de 2020 (reducción del 90% con respecto a 2019), el tráfico europeo se ha recuperado ligeramente. El tráfico internacional se ha visto especialmente afecto por las restricciones internacionales a viajar. No se espera una recuperación total del tráfico hasta 2023 por lo menos.

Todos los integrantes del sector aéreo se ven afectados por las previsiones del tráfico aéreo, para realizar sus planes estratégicos de futuro. Sin embargo, actualmente estas previsiones son inciertas. Hasta la llegada de la pandemia COVID-19, se estimaba que el tráfico aéreo se duplicaba cada 15

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

años. Esta previsión de crecimiento teórica se ha visto trastocada y afecta a todo el sector en su conjunto:

- Las compañías aéreas tienen problemas para hacer previsiones de la demanda de sus rutas. Por tanto, son muy conservadoras con los pedidos de nuevas aeronaves.
- Los fabricantes de aeronaves se encuentran con stocks de aeronaves sin vender por la caída de los pedidos y el retraso de los pedidos comprometidos.
- Los proveedores de control tienen problemas para hacer previsiones de sus necesidades de control y del número de personal de control necesario.
- Los organismos reguladores tienen problemas para estimar sus ingresos por tasas, por tanto, tienen dificultades para estimar los esfuerzos supervisores que pueden realizar.

A pesar de todas las dificultades por la que atraviesa el sector, desde el segundo semestre de 2020 se están recibiendo un alto número de solicitudes de aprobación de nuevas organizaciones dedicadas al transporte aéreo comercial, comercial, los trabajos aéreos, la gestión de aeronavegabilidad o producción de aeronaves además de múltiples solicitudes de modificación de las aprobaciones existentes para incorporar nuevos privilegios (aeronaves, áreas de operación…).

3.2. Análisis interno

La principal fortaleza de AESA es su **capital humano**. La excelente cualificación científico-técnica y conocimiento acumulado hacen de AESA un referente de conocimiento sectorial a nivel nacional y europeo. Así mismo, la implicación profesional de sus miembros permite realizar su misión con garantías de calidad profesional al alcance sólo de las mejores Agencias europeas.

Otra fortaleza de AESA es su independencia y autonomía en la gestión. AESA es el supervisor nacional en materia aviación civil. Estas competencias exclusivas permiten ofrecer unas garantías de **independencia**, fuera de los posibles intereses políticos o de la industria. Así mismo, tiene cierta **autonomía en la gestión**. Esto le permite disponer de agilidad y flexibilidad en la gestión para afrontar las exigencias sectoriales con un alto grado de **integridad y transparencia**.

3.3. Programas estratégicos sectoriales

AESA es una organización dependiente de su Ministerio de adscripción y por tanto debe incorporar dentro de su plan estratégico, los principios que emanan tanto del Ministerio como de las resoluciones del Consejo de Ministros. Por otro lado, también es un organismo aeronáutico y por tanto, debe tener en cuenta la visión procedente de organismos aeronáuticos internaciones como EASA y OACI. En este sentido, previamente a definir el Plan estratégico de AESA es necesario analizar las implicaciones directas e indirectas que puedan tener cada uno de ellos. Se han analizado los siguientes documentos:

- Global Aviation Safety Plan (GASP), Global Aviation Security Plan (GASeP) y Global Air Navigation Plan (GANP) de OACI.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

- European Plan for Aviation Safety (EPAS) de EASA.
- Programa Estatal de Seguridad Operacional para la Aviación Civil (PESO) y plan estratégico del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana de 2030.

3.3.1. OACI, Global Aviation Safety Plan (GASP), Global Aviation Security Plan (GASEP) y Global Air Navigation Plan (GANP)

La seguridad de las operaciones es una prioridad máxima para la organización de Aviación Civil Internacional. La finalidad del Plan global para la seguridad operacional de la aviación (GASP) es reducir el número de víctimas fatales de forma continua, así como el riesgo de que estas se produzcan, para lo cual procura orientar la formulación de una estrategia armonizada sobre la seguridad operacional y elaborar y ejecutar planes regionales y nacionales de seguridad de las operaciones. Los principales objetivos del plan (periodo 2020-2022) son:

1. Reducción continua de los riesgos de seguridad operacional.
2. Fortalecer la capacidad de vigilancia de la seguridad operacional de los Estados.
3. Implementar Programas estatales eficaces de seguridad operacional (SSP)
4. Incrementar la colaboración a nivel regional y mejorar la seguridad operacional.
5. Ampliar la utilización de los programas de la industria.
6. Asegurar la disponibilidad de la infraestructura apropiada para apoyar unas operaciones seguras.

En septiembre de 2016, los delegados ante el 39º período de sesiones de la Asamblea de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) acordaron que era necesario acelerar el desarrollo de un Plan global para la seguridad de la aviación (GASeP) como política y marco de programación futuros en materia de seguridad de la aviación. El GASeP sirve de base para que los Estados, la industria, las partes interesadas y la OACI trabajen conjuntamente con el objetivo común de fortalecer la seguridad de la aviación en todo el mundo y lograr cinco resultados prioritarios clave:

1. Aumentar la conciencia de los riesgos y la respuesta ante ellos
2. Desarrollar una cultura de la seguridad y la capacidad humana
3. Mejorar los recursos tecnológicos y la innovación
4. Perfeccionar la vigilancia y el aseguramiento de la calidad
5. Incrementar la cooperación y el apoyo.

El GANP constituye una metodología estratégica renovable de 15 años, en la que se aprovechan las tecnologías existentes y se prevén futuros avances de conformidad con los objetivos operacionales convenidos entre los Estados y la industria. El Plan mundial de navegación aérea de la OACI para 2016–2030 ofrece a todos los Estados una herramienta de planificación completa que permite la armonización del sistema mundial de navegación aérea. En él se identifican todas las posibles mejoras de eficiencia de que se dispone actualmente, se dan los detalles de la nueva generación de tecnologías terrestres y de aviónica que se implantarán en todo el mundo. El Plan también ofrece

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

certeza de inversión, lo cual se necesita para que los Estados y la industria tomen decisiones estratégicas para sus propios fines de planificación. Algunos de los actuales programas de mejoras de navegación aérea que están aplicando varios Estados miembros de la OACI son: SESAR en Europa; NextGen en Estados Unidos; CARATS en Japón; "SIRIUS" en Brasil y otros en Canadá, China, India y la Federación de Rusia. El GANP para el periodo 2016-2030:

1. Obliga a los Estados a correlacionar sus programas nacionales o regionales con el GANP armonizado, pero les proporciona una certeza de inversión mucho mayor.
2. Requiere una colaboración activa entre los Estados a través de los PIRG, con el fin de coordinar las iniciativas en el marco de los planes regionales de navegación aérea aplicables.
3. Proporciona las herramientas requeridas para que los Estados y las regiones elaboren análisis de rentabilidad completos cuando busquen llevar a cabo mejoras operacionales específicas.
4. Proporciona una visión de la evolución del sistema ATM mundial y de los posibles requisitos para la industria, para que ésta haga las previsiones necesarias para sus productos.

3.3.2. EASA. European Plan for Aviation Safety (EPAS) de EASA

El European Plan for Aviation Safety (EPAS) constituye el plan regional de seguridad operacional para los Estados miembros de EASA, fijando las prioridades estratégicas, los factores facilitadores, los principales riesgos que afectan al sistema de aviación europeo y las acciones necesarias para mitigar estos riesgos y mejorar la seguridad operacional de la aviación. Las prioridades estratégicas del EPAS derivan de la Estrategia para la Aviación de la Unión Europea definidas en el EASP (European Aviation Safety Programme). Los principales riesgos se determinan mediante el European safety risk management process (SRM), en coordinación con los Estados y la industria. El EPAS cubre un periodo de cinco años y se revisa y actualiza anualmente. Las cuatro prioridades estratégicas del EPAS (2021-2025) son las siguientes:

1. Problemas sistémicos de seguridad operacional
   - Mejora de la seguridad operacional mediante la mejora de los sistemas de seguridad operacional
   - Factores humanos
   - Competencia del personal
   - Gestión integrada de la Seguridad (security & safety)
   - Impacto socioeconómico en la seguridad operacional
   - Data4safety
   - Coordinación y cooperación civil-militar
2. Problemas operacionales de seguridad operacional
   - Abordar riesgos en transporte aéreo comercial (CAT), operaciones aéreas (aerolíneas y taxis aéreos, pasajero/carga) y operaciones NCC.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

- Mejora de la seguridad operacional de aeronaves de ala giratoria
- Abordar riesgos en seguridad operacional en aviación general de una manera proporcional y efectiva

3. Integración segura de nuevas tecnologías y conceptos
   - Inteligencia artificial
   - Certificación de avión/motor
   - Asegurar la operación segura de drones
   - Nueva movilidad aérea (áreas urbanas)
   - Propulsión eléctrica e hibrida, aeronaves de despegue y aterrizaje vertical (VTOL)
   - Abordar la implementación de las nuevas soluciones operativas desarrolladas por SESAR
   - Facilitar las operaciones All Weather Operation (AWO)
4. Medio Ambiente
   - Actuar hacia una aviación sostenible mediante una certificación robusta, eficiente e innovativa
   - Actuar hacia una aviación sostenible mediante el liderazgo técnico para nuevos estándares proporcionales e inteligentes
   - Actuar hacia una aviación sostenible mediante acciones trasversales efectivas a nivel europeo (implementación del artículo 87)
   - Actuar hacia una aviación sostenible mediante acciones hacia un incremento de la eficiencia operacional

3.3.3. Programa Estatal de Seguridad Operacional Para la Aviacion Civil (PESO) y estrategia del Ministerio de Transportes, Movilidad Y Agenda Urbana

La seguridad operacional del sector aéreo se considera un objetivo estratégico primario para la Agencia en cualquiera de los Marcos Estratégicos a realizar. A este respecto se realiza una labor de evaluación y mejora continua bajo el marco del Programa Estatal de Seguridad Operacional (PESO) y su plan de acción asociado Plan de Acción de Seguridad Operacional (PASO), de elaboración anual (con plazo de actuación quinquenal) por la propia Agencia, en la Coordinación de Evaluación de la Seguridad (CES). La estrategia deberá tener en cuenta la política y objetivos del Programa Estatal de Seguridad Operacional para la Aviación Civil (PESO).

Los objetivos del programa se han actualizado por acuerdo de consejo de ministros el día 15 de diciembre de 2020 y son los siguientes:

1. Mejora del nivel de seguridad operacional del transporte aéreo comercial bajo supervisión del Estado español, en el ámbito de las compañías aéreas, de los aeropuertos en los que operan y de los proveedores de servicios de navegación aérea.
2. Mejora del nivel de seguridad operacional en los trabajos aéreos y aviación general y deportiva.
3. Promoción del desarrollo seguro y ordenado del sector de las aeronaves no tripuladas.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

4. Fortalecimiento de la capacidad y la eficiencia del sistema de supervisión de la seguridad operacional del Estado.
5. Aseguramiento de la implantación real y efectiva de los sistemas de gestión de seguridad o mecanismos equivalentes de los proveedores, y promoción de una verdadera sinergia entre dichos sistemas y el Programa Estatal de Seguridad Operacional.
6. Aplicación de una cultura de seguridad efectiva en todo el sector de la aviación civil.

El Ministerio de adscripción de AESA, el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (MITMA), se enfrenta a un nuevo enfoque en su estrategia y por lo tanto en las políticas y su planificación. Esto supone un cambio de paradigma en el MITMA, para pasar de ser un Ministerio centrado en la provisión de infraestructuras a planificar la movilidad en su conjunto. Su estrategia para los próximos años se apoya en los siguientes nueve ejes:

1. Movilidad para todos
2. Nuevas políticas inversoras
3. Movilidad Segura
4. Movilidad de bajas emisiones
5. Movilidad inteligente
6. Cadenas logísticas intermodales inteligentes
7. Conectando Europa y conectados al mundo
8. Aspectos sociales y laborales
9. Evolución y transformación del MITMA

Algunas de las medidas concretas de los ejes de la Estrategia necesitarán desarrollo normativo, por ello la Estrategia plantea la elaboración de una Ley de Movilidad Sostenible y Financiación del Transporte.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

4. ESTRUCTURA DEL MARCO ESTRATEGICO PLURIANUAL

El Marco Estratégico Plurianual de AESA define los objetivos estratégicos que guían las actuaciones de la Agencia en el marco temporal de 2021 a 2023. La evaluación del cumplimiento de estos objetivos hace necesario que se definan las correspondientes indicadores y metas. Cada objetivo lleva asociado un conjunto de acciones específicas para lograr a su cumplimiento.

Cabe citarse que existe un **Plan de Acción de AESA** que se define de forma anual y que contempla todas las actividades que se realizan en la Agencia. Dentro de este Plan de Acción se recogen las acciones derivadas del Marco Estratégico Plurianual en el período anual que corresponda. Ha de tenerse en cuenta que, en algunos casos, las acciones derivadas de los objetivos estratégicos tienen una proyección plurianual debiendo, por tanto, incorporarse al Plan de Acción aquellas planificadas para el período en curso.

Añadido a lo anterior existe un **Plan de producción**, de carácter anual, en el que se analizan los recursos necesarios para el desarrollo del Plan de Acción de AESA y que por lo tanto tiene en cuenta igualmente los recursos necesarios para el desarrollo de las acciones derivadas de los objetivos estratégicos.

4.1. Objetivos estratégicos

El conjunto de Objetivos que forman la estrategia de AESA guardan relación con su misión, con su participación en la política estatal de seguridad y con la visión que de la Agencia tiene la Dirección en el marco temporal fijado, en este caso del 2021-2023.

AESA clasifica sus objetivos estratégicos dentro de los tres los tipos siguientes en función de su naturaleza:

- Objetivos competenciales
- Objetivos vinculados al Programa Estatal de Seguridad Operacional
- Objetivos de mejora definidos por AESA

Esta división de tipologías de objetivos se establece a efectos de que la Estrategia de AESA contemple de una forma ordenada y sistemática los principales aspectos que deben definir dicha Estrategia.

Este conjunto de objetivos compone las líneas estratégicas que seguirá AESA en el período 2021-2023, teniendo como bases las funciones de AESA definidas en su Estatuto (Objetivos Competenciales) las líneas marcadas por el estado en el marco de la Seguridad Operacional (Objetivos PESO) y las líneas de mejora que se establecen por la Dirección para complementar las anteriores.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

A continuación, definimos el carácter de cada uno de estos objetivos de forma genérica:

OBJETIVOS COMPETENCIALES

Son aquellos que guardan relación directa con el nivel de cumplimiento de las competencias definidas en el estatuto de creación de la Agencia (RD 184/2008 artículos 8 y 9) es decir, marcan las líneas de actuación en la actividad que la agencia ejecuta de forma recurrente como parte de su actividad natural. Esta actividad son las acciones vinculadas a los planes de Inspección, desarrollo normativo, tramitación de licencias y autorizaciones, actividad sancionadora y derechos del pasajero, entre otros. Estas competencias implican tareas que son recurrentes y estables en el tiempo por lo que los objetivos que se definan en ellas marcarán el nivel de resultados obtenidos en su desempeño. Los objetivos competenciales se han definido de la siguiente manera:

1. Contribuir a la seguridad operacional de la aviación (safety) mediante la supervisión y el control del cumplimiento de la normativa aplicable
2. Contribuir a la seguridad de la aviación frente a actos ilícitos (Security/Cybersecurity) mediante la supervisión y el control del cumplimiento de la normativa aplicable
3. Promover desarrollos normativos para contribuir a la mejora de la seguridad
4. Ejercer de forma adecuada la potestad sancionadora
5. Gestionar los riesgos en materia de aviación civil de manera que contribuyan a la mejora de la seguridad
6. Contribuir a la protección de los derechos de los pasajeros a través del control del cumplimiento de la normativa aplicable
7. Participar en los principales organismos nacionales e internacionales en materia de seguridad aérea y protección al usuario

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

OBJETIVOS VINCULADOS AL PESO

Son aquellos establecidos por el Acuerdo del Consejo de Ministros en el marco del Programa Estatal de Seguridad Operacional para lograr un sector aéreo más seguro. AESA participa de una manera muy importante en la consecución de estos objetivos estatales, razón por la que es obvia la necesidad de integrar estos objetivos dentro del Marco Estratégico Plurianual. Los objetivos procedentes del PESO son los siguientes:

1. Mejora del nivel de seguridad operacional del transporte aéreo comercial bajo supervisión del Estado español, en el ámbito de las compañías aéreas, de los aeropuertos en los que operan y de los proveedores de servicios de navegación aérea
2. Mejora del nivel de seguridad operacional en los trabajos aéreos y aviación general y deportiva
3. Promoción del desarrollo seguro y ordenado del sector de las aeronaves no tripuladas
4. Fortalecimiento de la capacidad y la eficiencia del sistema de supervisión de la seguridad operacional del Estado
5. Aseguramiento de la implantación real y efectiva de los sistemas de gestión de seguridad o mecanismos equivalentes de los proveedores, y promoción de una verdadera sinergia entre dichos sistemas y el Programa Estatal de Seguridad Operacional
6. Aplicación de una cultura de seguridad efectiva en todo el sector de la aviación civil

INFORMACIÓN PÚBLICA

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

OBJETIVOS DE MEJORA

Son los que se derivan de la visión de la Agencia que tiene la dirección. Complementan a los anteriores en aquellos aspectos necesarios para definir el rumbo de la Agencia en el período considerado. AESA, según se ha definido en su visión, dirige su actividad hacia la promoción de la seguridad aérea, pero además dedica parte de sus recursos en prepararse para los cambios que el sector sufrirá o en mejorar la eficiencia y eficacia de su actuación en todos los ámbitos de su incumbencia:

1. Mejorar la capacidad de supervisión y control sobre la seguridad operacional (safety) del sector de aviación civil en España
2. Mejorar la capacidad de supervisión y control sobre la seguridad (security) del sector de aviación civil en España
3. Facilitar la innovación y la sostenibilidad del sector aéreo español de manera respetuosa con el medio ambiente
4. Mejorar la información publicada tanto interna como externa, así como la accesibilidad y digitalización de la información
5. Desarrollar la excelencia en la gestión y mejorar la eficacia y eficiencia organizativa para atender las necesidades de la aviación civil
6. Mejorar el posicionamiento de AESA en el ámbito de la colaboración nacional e internacional

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

4.2. Estructura de objetivos

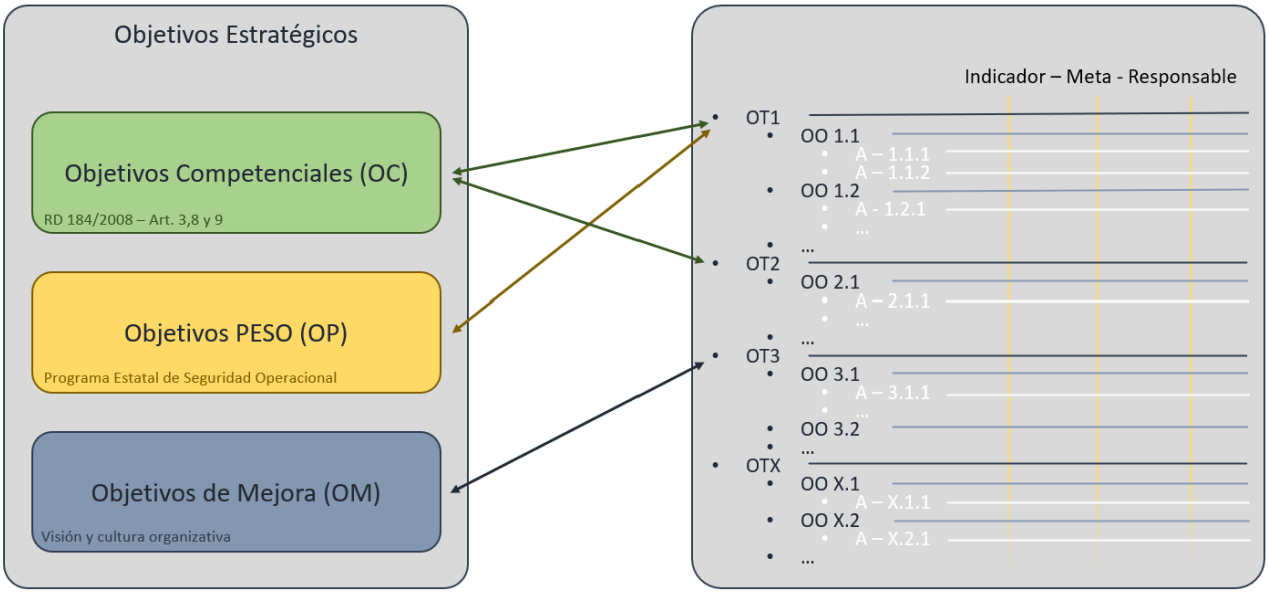
A continuación, se muestra la relación que existe entre la estructura de objetivos anteriormente descrita y los cuatro ámbitos de actuación en los que se desarrolla la actividad de AESA:

- Ordenación, supervisión e inspección de seguridad del transporte aéreo
- Servicio al ciudadano
- Objetivos de gestión
- Objetivos de cooperación con otros organismos e instituciones

Objetivos Estratégicos	Objetivos Competenciales	Objetivos PESO	Objetivos de mejora
Ordenación, supervisión e inspección de la seguridad del transporte aéreo	• Contribuir a la seguridad operacional mediante supervisión • Contribuir al security mediante la supervisión • Proponer desarrollos normativos • Potestad sancionadora • Gestión de riesgos	• Mejora del nivel de seguridad operacional en el transporte aéreo • Mejora del nivel de seguridad operacional en aviación general y helicópteros • Promover desarrollo UAS • Fortalecimiento del sistema de supervisión del estado • Implantación de sistemas de gestión de seguridad operacional en administrados • Aplicación de cultura de seguridad en la industria	• Mejora del nivel de la capacidad de supervisión para seguridad operacional • Mejora del nivel de la capacidad de supervisión para el *security*
Servicio al ciudadano	• Derechos de los pasajeros		• Sostenibilidad y medio ambiente • Información, accesibilidad y digitalización
Objetivos de gestión			• Excelencia en la gestión, eficiencia y eficacia
Objetivos de cooperación con otros Organismos e instituciones	• Participar en principales organismos nacionales e internacionales		• Colaboración nacional e internacional

Por debajo de estos objetivos estratégicos se han definido los objetivos tácticos indicados en el apartado 5. Estos objetivos tácticos tendrán indicadores y metas y acciones debajo de cada uno para asegurar su ejecución y control. Cada objetivo táctico guarda relación con al menos un objetivo estratégico, pudiendo relacionarse con más de uno, pero no es posible que no dependa de ninguno. El esquema siguiente ilustra la relación existente:

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web



4.3. Indicadores de impacto

Se definen, para el principal ámbito de actuación de la Agencia, indicadores de impacto que no medirán específicamente la consecución de objetivos concretos, sino que darán una visión global de la acción de AESA. Estos indicadores son a su vez notorios en la sociedad por su repercusión lo que obliga a la Agencia a realizar un seguimiento especifico de los mismos dentro del Marco Estratégico Plurianual.

4.4. Acciones

Una vez definido el esquema de objetivos estratégicos de AESA las acciones concretas para la consecución de los mismos se definirán en el anexo de acciones de este documento (SIG-MEP-PL01-A01). No se pretende incluir dentro de las acciones derivadas del MEP todas las actividades realizadas por la Agencia, sino solo aquellas que se consideran más relevantes a efectos asegurar la consecución de los objetivos marcados.

Las acciones contienen una fecha estimada de ejecución y un responsable de ejecución de la misma. Se indica, asimismo, en caso de no ser auto explicativa, la manera en que se podrá considerar la acción como ejecutada.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

5. OBJETIVOS TACTICOS

A continuación, se definen los objetivos tácticos de AESA y su relación con los tipos de objetivos estratégicos definidos en el apartado anterior. Es posible que un objetivo táctico de los definidos a continuación esté relacionado con más de un objetivo estratégico, lo que no tiene cabida es que no esté relacionado con ninguno.

Son estos objetivos tácticos los que se seguirán y se revisará su cumplimiento, bien sea por la ejecución de las acciones dependientes o mediante los indicadores definidos en cada uno de ellos. Este seguimiento se ha definido en el procedimiento para la realización del Marco Estratégico Plurianual.

Se han clasificado los objetivos tácticos dentro de los cuatro grandes ámbitos de actuación de la Agencia Estatal de Seguridad Aérea.

Ordenación, supervisión e inspección de la seguridad del transporte aéreo

Indicadores de impacto asociados a este ámbito de actuación:

- Indicador: Tasa de siniestralidad publicada por OACI para región EUR
- Meta: Mantener por debajo del valor medio de la región EUR de OACI

- Indicador: Número de personas fallecidas, en relación con la actividad llevada a cabo en cada año, en accidentes del ámbito de la aviación general
- Meta: Disminución respecto a años anteriores

- Indicador: Eventos de alta severidad con UAS que impacten en operaciones con personas a bordo ponderado con el número de operaciones de drones
- Meta: Disminuir la ratio

Objetivo Táctico 1. DESARROLLAR EL CONTROL DEL CUMPLIMIENTO CON LA NORMATIVA DE SEGURIDAD OPERACIONAL (SAFETY) A TRAVÉS DEL PLAN DE INSPECCIÓN

- Indicador: porcentaje de ejecución
- Meta: 100%

El Plan de Inspeccion de AESA supone la materialización de uno de los objetivos competenciales más importantes como es la supervisión del sector de la aviación civil en España. Este plan asegura la realización de la supervisión marcada por la normativa nacional e internacional y reporta a la Direccion la ejecución del mismo de manera semestral. El diseño y ejecución plan depende de todas

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

las direcciones operativas de AESA pero el documento que lo recoge y el seguimiento se centralizan en la Coordinación de Evaluación de la Seguridad (CES) de la Direccion de Evaluación de la Seguridad y Auditoria Técnica Interna (DESATI).

Objetivo Táctico 2. REALIZAR ACTIVIDADES SUPERVISORAS EFICACES TENIENDO EN CUENTA LAS ÁREAS DE MAYOR RIESGO DE SEGURIDAD OPERACIONAL

Objetivo Operativo 2.1 Focalizar las inspecciones en las áreas de mayor riesgo de seguridad operacional

- *Indicador: Porcentaje de informes de perfil de riesgo con información de contribución del proveedor a las áreas prioritarias*
- *Meta 2022: Incorporar la contribución de los proveedores a las áreas prioritarias en informes de perfil de riesgo TAC.*
- *Meta 2023: Incorporar la contribución de los proveedores a las áreas prioritarias en los informes de perfil de riesgo en el ámbito ADRM y NA.*
- *Meta 2023: Implementar relación entre inspecciones y áreas de riesgo.*

Es necesario que las actividades de supervisión que realiza la Agencia sean eficaces para asegurar la seguridad operacional. La mejora de la eficacia de dichas actividades implicará una mejora de la seguridad de manera directa, sin la necesidad de incrementar actividades supervisoras que generan un consumo de recursos tanto en AESA como en la industria. Los factores que afectan a la efectividad son diversos y no fácilmente solucionables, pero es firme la intención de la Direccion de mejorar en este aspecto. Por todo lo anterior este Objetivo Táctico aporta directamente tanto al grupo de Objetivos derivados del PESO como al grupo de Objetivos de Mejora.

Objetivo Táctico 3. AUMENTAR LA EFICIENCIA DE LAS INSPECCIONES

Objetivo Operativo 3.1 Disminuir los plazos de tramitación de los expedientes administrativos de inspección.

- *Indicador: % de procesos de inspección que disminuyen el tiempo de inspección (Desde inicio hasta el Acta)*
- *Meta 2022: Determinar situación inicial.*
- *Meta 2023: 20 %. del total de procesos de inspección que han disminuido plazos*

Objetivo Operativo 3.2 Incorporar a la supervisión económica de las compañías aéreas un modelo de riesgo, prestando especial atención a la situación generada por la COVID-19.

- *Indicador: % de organizaciones con los nuevos requisitos de supervisión implementados*

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

- *Meta 2022: 80%*
- *Meta 2023: 100%*

La mejora de la eficiencia a la hora de realizar las inspecciones permite optimizar los recursos que la Agencia dedica a esta actividad y, por tanto, disponer de estos para otras actividades que contribuyan a la mejora de la seguridad operacional. Se incluye la especial atención a la supervisión económica de las compañías aéreas por la situación generada por la COVID-19, que en muchos casos les ha supuesto problemas financieros. Se relaciona este Objetivo Táctico con el grupo de Objetivos derivados del PESO y con el grupo de Objetivos de Mejora.

Objetivo Táctico 4. MEJORAR EL NIVEL DE SEGURIDAD EN EL ÁMBITO DE LA AVIACIÓN GENERAL Y LOS HELICÓPTEROS

Objetivo Operativo 4.1 Incrementar el volumen y tipología de datos disponibles para evaluar los riesgos de seguridad en la aviación general y los helicópteros.

- *Indicador: Numero de datos disponibles para aviación general y helicópteros*
- *Meta: 2022-2023: incremento anual del número de datos disponibles para los indicadores definidos*

Objetivo Operativo 4.2 Poner a disposición del sector de aviación general y helicópteros documentación técnica y divulgativa relacionada con la seguridad operacional.

- *Indicador: Numero de materiales de documentación técnica y herramienta de divulgación disponibles.*
- *Meta 2022: 15% de información publicada de OPS sea de helicópteros, 2023 mantener*
- *Meta 2022 2023: En aviación general al menos un evento al año o una publicación anual*

AESA quiere realizar un esfuerzo decidido en incrementar la seguridad en el ámbito de la aviación general, los trabajos aéreos y los helicópteros. En este ámbito de producen un gran porcentaje de la siniestralidad del sector. Esto se puede deber a varias causas: Por un lado, la reducida dimensión económica de muchos de los administrados dificulta la implementación efectiva de las medidas de seguridad operacional. Por otro lado, la gran atomización del sector dificulta las tareas de inspección efectiva de AESA.

Para una correcta evaluación de los riesgos de seguridad en este ámbito es necesario incrementar el volumen y tipología de datos disponibles en la aviación general y los helicópteros. Sólo de esta forma, AESA podrá enfocar las inspecciones en aquellas áreas y administrados que supongan un mayor riesgo operacional. Dado el gran número de operadores, es fundamental enfocar el esfuerzo

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

inspector, para así mejorar el nivel de seguridad operacional del sector de la aviación general, los trabajos aéreos y los helicópteros.

La labor de divulgación técnica y normativa por parte de AESA es también fundamental en este aspecto. Los administrados son en su mayoría, particulares o compañías pequeñas. Por lo tanto, no tienen personal especializado en estas funciones. Necesitan una información clara y sintética para que pueda ser asimilada por los usuarios y finalmente aplicada.

Este Objetivo Táctico aporta directamente tanto al grupo de Objetivos derivados del PESO como al grupo de Objetivos de Mejora.

Objetivo Táctico 5. PROMOVER LA OPERACIÓN SEGURA DE AERONAVES NO TRIPULADAS

- Indicador: Numero de jornadas de difusión realizadas anualmente
- Meta 2021: 20 jornadas
- Meta 2022: 21 jornadas
- Meta 2023: 22 jornadas

Objetivo Operativo 5.1 Desarrollar canales de difusión de información relevante de seguridad para los usuarios del sector de aeronaves no tripuladas

- *Indicador: Número de acciones para fomentar la coordinación y cooperación.*
- *Meta 2021-2023; Al menos una al año*

Las aeronaves no tripuladas suponen una revolución dentro del sector aeronáutico. AESA debe estar presente en la regulación del sector para adoptar medidas de seguridad operativa y control de operadores; pero también en el desarrollo de este incipiente nuevo mercado dentro del mundo aeronáutico. AESA desarrollará canales de difusión de información relevante de seguridad para los usuarios del sector de aeronaves no tripuladas. Ante la falta de concreción normativa en un sector en pleno crecimiento y será el foro donde se informará a los usuarios de UAS de las últimas novedades normativas y tendencias del sector.

Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos derivados del PESO.

Objetivo Táctico 6. PROMOVER LA IMPLANTACIÓN SEGURA Y EFECTIVA DEL CONCEPTO U-SPACE

Objetivo Operativo 6.1 Adecuar la cualificación del personal para asumir las nuevas funciones supervisoras del Reglamento U-SPACE

- *Indicador: Porcentaje de inspectores cualificados de acuerdo al reglamento U-SPACE*

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

- *Meta 2022: identificación, modificación y definición de los perfiles de cualificación afectados por U-Space. Planificación del número necesario de inspectores cualificados.*
- *Meta 2022: 50%*
- *Meta 2023: 100%*

Objetivo Operativo 6.2 Establecer procedimientos adecuados para la autorización y supervisión de los nuevos proveedores establecidos en el Reglamento U-SPACE: USSP, CISP, etc.

- *Indicador: Nivel de adecuación de los procedimientos internos DSANA para abarcar la supervisión U-space*
- *Meta 2022: Adecuación de los procedimientos de supervisión inicial y autorización*
- *Meta 2023: Adecuación de los procedimientos de supervisión continuada*

U-SPACE es el gran reto europeo para los drones en materia de espacio aéreo. Se trata por tanto del conjunto de servicios y procedimientos diseñados para proporcionarnos seguridad y eficiencia en el acceso a las aeronaves. Forma parte del proyecto SESAR a nivel europeo. AESA debe estar presente para decidir en el marco europeo y adoptar sus decisiones. Para ello, es necesario adecuar la cualificación del personal para asumir las nuevas funciones supervisoras del Reglamento U-SPACE y debe establecer procedimientos adecuados para la autorización y supervisión de los nuevos proveedores establecidos en el Reglamento U-SPACE: USSP, CISP, etc.

Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos derivados del PESO.

Objetivo Táctico 7. MITIGAR RIESGOS ASOCIADOS A LAS AERONAVES NO TRIPULADAS EN LOS ENTORNOS DE LAS INFRAESTRUCTURAS AEROPORTUARIAS. (SAFETY & SECURITY)

Objetivo Operativo 7.1 Incrementar coordinación entre las distintas FFCCS y AENA en los CLS de aeropuertos respecto a los procedimientos de mitigación de la amenaza dron.

- *Indicador: Porcentaje de aeropuertos con procedimientos antidron aprobados en el CLS que han entrado en vigor.*
- *Meta 2021: 75%*
- *Meta 2022: 100%*

La adopción de esta nueva tecnología UAS también supone retos en cuanto a la seguridad operacional (safety) y la seguridad (security). Estos riesgos además interfieren con la de las aeronaves tripuladas, en especial en materia de espacio aéreo. Por ello, es imprescindible que AESA trabaje coordinadamente con los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado en materia de incumplimiento normativo relativo a las UAS.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos derivados del PESO.

Objetivo Táctico 8. CONTRIBUIR A LA SEGURIDAD OPERACIONAL (SAFETY) MEDIANTE LA TRAMITACIÓN DE AUTORIZACIONES, LICENCIAS Y PERMISOS

- Indicador: Porcentaje de procesos de autorizaciones, permisos, etc con reducción de plazos.
- Meta 2023: Disminución de plazos de tramitación en al menos un 15% de los procesos.

La tramitación de solicitudes, habilitaciones y permisos supone, junto con la inspección, una de las actividades más importantes, en cuanto a aporte a la seguridad operacional y recursos consumidos, de la Agencia. La tramitación de estas verifica la capacitación del solicitante para realizar la actividad correspondiente. La tramitación en plazo no solo facilita la actividad del sector, sino que mejora la seguridad operacional y el reconocimiento de AESA. Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos Competenciales.

Objetivo Táctico 9. DESARROLLAR EL CONTROL DEL CUMPLIMIENTO CON LA NORMATIVA DE SEGURIDAD (SECURITY) A TRAVÉS DEL PLAN DE INSPECCIÓN

- Indicador: Porcentaje de ejecución.
- Meta: 100%

De igual manera que para las inspecciones de seguridad operacional, para la supervisión de la seguridad física (security) se plantea y ejecuta un plan de inspección en AESA. Este plan asegura la realización de la supervisión marcada por la normativa nacional e internacional y reporta a la Direccion la ejecución del mismo. Este Objetivo Táctico forma parte de los Objetivos competenciales de AESA.

Objetivo Táctico 10. CONTRIBUIR A LA SEGURIDAD (SECURITY) MEDIANTE LA TRAMITACIÓN ADECUADA DE AUTORIZACIONES, LICENCIAS Y PERMISOS

- Indicador: Porcentaje de procesos de autorizaciones, licencias, etc con reducción de plazos.
- Meta 2023: Disminución de plazos de tramitación en al menos un 15% de los procesos.

Este Objetivo Táctico, igual que el OT8, habilita a los solicitantes a realizar determinadas actividades que se relacionan con la seguridad física (security) en los aeropuertos, instalaciones de navegación

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

aérea e instalaciones de la cadena segura de carga aérea. La tramitación verifica la capacitación del solicitante para realizar la actividad correspondiente. La tramitación en plazo no solo facilita la actividad del sector, sino que mejora la seguridad operacional y reconocimiento de AESA. Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos Competenciales.

Objetivo Táctico 11. IMPLANTAR EL ESQUEMA DE SUPERVISIÓN DE CYBERSECURITY (AMBITO AVSEC)

- Indicador: Porcentaje del sector cubierto dentro del plan de supervisión de ciberseguridad a operadores, aeropuertos, ANSPs y entidades de carga a establecer para el periodo 2022 – 2024.
- Meta 2022: 25% Plan total ejecutado.
- Metal 2023: 50% ejecutado.

La seguridad (security) ha traspasado los límites de la seguridad física. La informatización de la gran mayoría de sistemas en todos los ámbitos de aviación civil supone un riesgo para la seguridad, que va más allá de los controles físicos. Por tanto, la ciberseguridad supone un reto que resulta cada vez más relevante en el ámbito de la aviación civil. Es un reto complejo dado que los sistemas evolucionan constantemente, dando riesgos de seguridad que varían continuamente. Por tanto, para hacer frente a la ciberseguridad se requiere de un enfoque dinámico y muy especializado. Este se considera un Objetivo Competencial.

Objetivo Táctico 12. FORTALECER, EN COOPERACIÓN CON FFCCS, LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS (IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y MITIGACIÓN) EN EL ÁMBITO DE SECURITY

- Indicador: Incrementar la proporción de iniciativas normativas AVSEC y evaluación de la amenaza realizadas en cooperación con Interior y unidades de inteligencia (reflejado en actas del CNS).
- Meta 2021 - 2023: al menos 5 puntos de incremento anual en la proporción de las iniciativas realizadas en cooperación.

En el ámbito de la seguridad física, la coordinación con los Cuerpos y Fuerzas de seguridad del estado es crítica en el ámbito de la aviación civil. Por ello, AESA quiere seguir fortaleciendo la cooperación y la adopción de medidas coordinadas. Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos de Mejora.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

Objetivo Táctico 13. INTRODUCIR EL ENFOQUE INTEGRADO (SAFETY-SECURITY) EN LA GESTIÓN DE RIESGOS DE SEGURIDAD

- Indicador: Porcentaje de sucesos con afección safety-security que han sido analizados de manera conjunta
- Meta 2022-2023: Incrementar el % anualmente

Los ámbitos de la seguridad operacional (safety) y la seguridad (security) están cada vez más interconectados y su línea de separación es cada vez más difusa. En este sentido, una correcta coordinación entre ambas áreas generará una mayor seguridad global de las operaciones y procesos aeronáuticos. Por tanto, para reducir los riesgos de seguridad, es necesario tener en cuenta algunos elementos críticos de la seguridad operacional. Se incluye dentro del grupo de los Objetivos de Mejora.

Objetivo Táctico 14. DESARROLLAR UN PLAN NORMATIVO QUE CONTRIBUYA A LA MEJORA DE LA SEGURIDAD

- Indicador: Porcentaje de ejecución.
- Meta: 100%

Dentro de las competencias de AESA figura la iniciativa normativa reguladora en los ámbitos de la aviación civil atribuidos a su responsabilidad. Para llevar a cabo de manera ordenada este proceso AESA dispone de un Plan Normativo que recoge las iniciativas en las que participa o lidera y que permite su control y seguimiento. Como se ha comentado, este será un Objetivo Competencial.

Objetivo Táctico 15. MEJORAR LA CALIDAD NORMATIVA EN EL ÁMBITO DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL Y ASEGURAR SU IMPLANTACIÓN ESTANDARIZADA

Objetivo Operativo 15.1 Promover y facilitar la implementación estandarizada de la normativa en materia de seguridad operacional

- *Indicador: Acciones destinadas a facilitar la implementación estandarizada de la normativa (publicación de material de apoyo interno y externo/sesiones con el sector)*
- *Meta 2022-2023: Cada implementación de nueva normativa tiene, al menos, una acción de implementación.*

Objetivo Operativo 15.2 Optimizar el desarrollo de las propuestas normativas nacionales promovidas por AESA que se hayan determinado necesarias para la mejora de la seguridad operacional

- *Indicador: Porcentaje de proyectos con evaluación preliminar de necesidad de aquellas propuestas normativas*
- *Meta 2022-2023: 100% de las nuevas propuestas normativas desarrolladas.*

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

El principal mecanismo para garantizar la aplicación de las reglas conducentes a la mejora de la seguridad operacional es la normativa, tanto española como europea. Así, se deben de identificar aquellas áreas de mejora normativa en el campo de la seguridad operacional y optimizar el desarrollo de las propuestas normativas nacionales. En muchos casos, esta optimización pasará por la simplificación de la normativa aplicable siguiendo metodologías de evaluación. Cuanto más sintética y concreta en su aplicación, influirá muy positivamente en la implantación efectiva de esta por los administrados, y por tanto, en una mejora de la seguridad operacional. AESA debe poner un especial esfuerzo en promover y facilitar la implementación estandarizada de la normativa en materia de seguridad operacional. Es decir, que los administrados implementen la normativa igual manera. Esta uniformidad en la implementación adicionalmente simplifica el proceso de verificación del cumplimiento normativo por parte de AESA en los procesos de inspección. Este se considera uno de los Objetivos de Mejora.

Objetivo Táctico 16. TRAMITAR LOS PROCEDIMIENTOS SANCIONADORES CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO DE LAS COMPETENCIAS EN AVIACIÓN

- Indicador: Porcentaje de expedientes sancionadores tramitados en plazo.
- Meta 2022-2023: 100% de los procedimientos tramitados en plazo.

Dentro de las competencias de AESA figura la potestad sancionadora en materia de aviación civil. La tramitación adecuada de estos expedientes implica a diversos departamentos de la Agencia lo que requiere de una adecuada coordinación entre estos. Forma parte de los Objetivos Competenciales.

Objetivo Táctico 17. FORTALECER LA MEJORA CONTINUA DEL PROGRAMA ESTATAL DE SEGURIDAD OPERACIONAL (SSP) COMO INTEGRADOR DE LA ACTIVIDAD DE TODOS LOS ORGANISMOS Y PROVEEDORES IMPLICADOS, PROMOVIENDO LA CULTURA DE SEGURIDAD

Objetivo Operativo 17.1 Asegurar la implantación real y efectiva de los sistemas de gestión de seguridad.

- *Indicador: Numero de proveedores cuyo sistema de gestión o mecanismo equivalente hace referencia explícita a los objetivos y áreas prioritarias del PESO.*
- *Indicador: Porcentaje de proveedores a los que se ha evaluado el grado de madurez del sistema de gestión.*
- *Meta 2022: Disponer de metodología para valorar el grado de madurez de los sistemas de gestión.*

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

- *Meta 2023: % de AOC, proveedores ATS, Gestores Aeroportuarios evaluados superior al 25%.*
- *Meta 2022-2023: Incremento en el número de proveedores con referencia explícita a los objetivos y áreas prioritarias del PESO.*

Objetivo Operativo 17.2 Promover una cultura de seguridad efectiva en todo el sector de la aviación civil.

- *Indicador: Numero de proveedores que han implantado encuestas de valoración de la cultura de seguridad*
- *Meta 2022-2023: Incremento en el número de proveedores que implantan encuestas*

Objetivo Operativo 17.3 Facilitar la coordinación de los organismos públicos del PESO, tanto civiles como militares.

- *Indicador: Numero de reuniones de coordinación del PESO a las que asisten todos los organismos vinculados.*
- *Indicador: Numero de reuniones de coordinación del PESO en las que se coordinan medidas de mitigación.*
- *Meta 2022-2023: Al menos 3 reuniones anuales de coordinación con todos los organismos presentes.*
- *Meta 2022-2023: Al menos 2 reuniones anuales en las que se coordinan medidas de mitigación*.

Tanto OACI, como EASA, como principales organismos internacionales de aviación civil, proponen un enfoque de la seguridad basado en asegurar la implantación real y efectiva de los sistemas de gestión de seguridad o mecanismos equivalentes tanto en los proveedores de servicios como en las autoridades nacionales. En España esta implantación se realiza mediante el Programa Estatal de Seguridad Operacional.

Así mismo, es necesario que AESA sea capaz de promover una cultura de seguridad efectiva en todo el sector de la aviación civil. La seguridad operacional debe quedar incrustada en la cultura de las organizaciones para que sea realmente efectiva. El efecto coercitivo de las inspecciones aeronáuticas no puede sustituir la responsabilidad de los administrados por garantizar la seguridad operacional de forma efectiva.

Finalmente, es necesaria la coordinación global de los organismos públicos que están implicados en el Programa de Estatal de Seguridad Operacional (PESO), tanto civiles como militares, para que se apliquen acciones orientadas a la mitigación de los riesgos de seguridad detectados. Una acción conjunta de todos los organismos es necesaria para obtener los objetivos globales para España en materia de aviación civil.

Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos Competenciales y al grupo de derivados del PESO.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

Servicio al ciudadano

Objetivo Táctico 18. DESARROLLAR EL CONTROL DEL CUMPLIMIENTO CON LA NORMATIVA DE DERECHOS DE PASAJEROS A TRAVÉS DEL PLAN DE INSPECCIÓN

- Indicador: Porcentaje de ejecución.
- Meta: 100%

El plan de inspección mencionado en el OT1 incluye las actividades supervisoras para el cumplimiento de la normativa de derechos de los pasajeros. Esta es una de las competencias incluidas en el estatuto de creación de la Agencia y por tanto se incluirá como Objetivo Competencial.

Objetivo Táctico 19. IMPLANTACIÓN EFECTIVA DEL ADR

- Indicador: Porcentaje de avance de aplicación ADR.
- Meta 2022: 100% (Aplicación ADR disponible).

Para garantizar una correcta protección de los derechos de los usuarios la Ley 3/2020, de 18 de septiembre, de medidas procesales y organizativas para hacer frente al COVID-19 en el ámbito de la Administración de Justicia, publicada el 19 de septiembre en el Boletín Oficial del Estado (BOE) incluye diversas medidas para reforzar la protección de los pasajeros aéreos.

La Ley recientemente publicada modifica la Ley 7/2017, por la que se incorpora al ordenamiento jurídico español la Directiva 2013/11/UE y que prevé la acreditación de la Agencia Estatal de Seguridad Aérea (AESA) como entidad de resolución alternativa de litigios en el ámbito de la protección de los usuarios del transporte aéreo en lo que resulten de aplicación los Reglamentos de la Unión Europea.

De esta forma, AESA -una vez desarrollada esta modificación de la Ley mediante Orden Ministerial y sea designada como entidad acreditada- se convertirá en la entidad única para la resolución alternativa de litigios entre los pasajeros y las compañías aéreas sobre la aplicación de los Reglamentos Europeos en materia de protección de los usuarios del transporte aéreo, garantizando que la resolución de la Agencia sea ejecutiva, de aceptación obligatoria y resultado vinculante para las compañías aéreas.

Mediante la citada Ley 3/2020 también se modificó la Ley 21/2003, de 7 de julio, de Seguridad Aérea para poder considerar infracciones de esta ley el incumplimiento de las decisiones emitidas por AESA en este ámbito y así impulsar su cumplimiento.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

Con estas modificaciones se establecerá una vía más rápida y con capacidad sancionadora, para la resolución extrajudicial a los conflictos surgidos en aplicación del Reglamento (CE) nº 261/2004 sobre los derechos de los pasajeros de transporte aéreo evitando de esta forma que se derive esta litigiosidad a los tribunales ordinarios de justicia.

La decisión que dicte AESA debe de ser cumplida en el plazo de un mes y tendrá la consideración de título ejecutivo extrajudicial lo que garantizará la inmediata ejecutividad del mismo ante los tribunales mercantiles transcurrido ese plazo.

AESA comenzará a actuar como entidad de resolución alternativa de litigios una vez el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana apruebe la Orden Ministerial y acredite a AESA como tal. A partir de ahí, cuando compañías y gestores aeroportuarios no atiendan los derechos de los pasajeros de transporte aéreo establecidos en los Reglamentos (CE) nº 261/2004 y 1107/2006, el pasajero después de presentar su reclamación previa y no obtener respuesta satisfactoria en el plazo de un mes, podrá reclamar de forma totalmente gratuita ante la Agencia, siendo la decisión de ésta vinculante para las compañías aéreas.

Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos Competenciales.

Objetivo Táctico 20. AUMENTAR LA EFICIENCIA DE LAS INSPECCIONES DE DERECHOS DE LOS PASAJEROS

- Indicador: Número de vuelos cubiertos por las inspecciones del período en curso (indicador de proceso I-DAU-S2DP-01-03)
- Meta 2021: Establecer referencia.
- Meta 2021 2022- 2023: Incremento anual del indicador.

La cantidad de reclamaciones con respecto a la protección de derechos del pasajero se han ido incrementando junto con el crecimiento del número de pasajeros por año. Por ello, es relevante aumentar la eficiencia de las inspecciones, mediante criterios que focalicen los recursos inspectores de forma que se puedan cubrir un mayor número de vuelos inspeccionados.

Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos Competenciales.

Objetivo Táctico 21. CONTINUAR LA PROMOCIÓN DE ACTIVIDADES QUE FOMENTEN LA INNOVACIÓN EN EL SECTOR

- Indicador: número de publicación de dossiers.
- Meta: 1 al año.
- Indicador: número de proyectos en los que participa AESA.
- Meta: 1 al año.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

AESA realizará una labor divulgativa de los desarrollos de I+D+i promocionando la innovación en el sector aeronáutico, a través de la participación en proyectos de difusión y mediante publicaciones especializadas. Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos de Mejora.

Objetivo Táctico 22. ASEGURAR LA PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES SESAR QUE SUPONEN INTRODUCCIÓN DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

- Indicador: número de participaciones.
- Meta: 3 al año.

AESA quiere ser un catalizador para la introducción de innovaciones tecnológicas en el sector aeronáutico. En este sentido, quiere participar proactivamente en aquellas actividades, dentro del marco SESAR, que suponga la introducción de innovaciones tecnológicas. Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos de Mejora.

Objetivo Táctico 23. MEJORAR LA RELACIÓN DIGITAL DE LA CIUDADANÍA CON LA AGENCIA

- Indicador: número de nuevos elementos de comunicación con el ciudadano.
- Meta 2023: Finalización completa de la implantación de cada uno de los nuevos elementos de comunicación: (Sede Electrónica, Carpeta Ciudadana, Oficinas en materia de registro).
- Indicador: % reducción de consulta directas por desconocimiento del ciudadano al CAU.
- Meta 2021: Medición de numero de referencia.
- Meta 2022: Reducir 10%.
- Meta 2023: Reducir 20%.

AESA quiere ser una organización adaptada a las nuevas tecnologías y por tanto quiere adaptar sus procesos para conseguir una relación digital con los ciudadanos y organismos. Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos de Mejora.

Objetivos de gestion

Objetivo Táctico 24. MANTENER Y DISPONER DE PERSONAL ESPECIALIZADO ADECUADO PARA ATENDER LAS NECESIDADES DE LA AVIACIÓN CIVIL

AESA dispone de un equipo humano con un alto grado de formación y especialización. Para realizar sus funciones correctamente el equipo humano es formado en áreas específicas de conocimiento que requieren un extenso periodo de formación. En este sentido, AESA necesita un personal estable

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

y comprometido con la organización, para que el conocimiento permanezca en la organización. Adicionalmente, AESA necesita identificar las necesidades de personal y su correcta carga de trabajo, de acuerdo con la planificación estratégica de actividades de la Agencia. Adecuar esta por los medios posibles dentro de las diferentes modalidades que existen dentro de la Agencia, para cubrir las necesidades de personal.

En el ámbito de personal, AESA quiere poner en práctica cuatro objetivos operativos:

Objetivo Operativo 24.1 Disminuir la dependencia de personal externo en las actividades de AESA.

- *Indicador: Ratio Personal funcionario vs externo.*
- *Meta 2023: 55% personal funcionario; 45% personal externo.*

En primer lugar, se propone el objetivo operativo de disminuir progresivamente la dependencia de personal externo en las actividades de AESA.

Objetivo Operativo 24.2 Optimizar los procesos de cualificación del personal incluyendo la formación, experiencia y conocimientos necesarios para ejercer las funciones encomendadas a AESA con eficacia y eficiencia.

- *Indicador: Número de personas que no asisten a acciones de formación/cualificación obligatorias*
- *Meta 2021: Inferior al 15%.*
- *Meta 2022: Inferior al 10%.*
- *Meta 2023: Inferior al 5%.*

Adicionalmente, se optimizarán los procesos de cualificación del personal incluyendo la formación, experiencia y conocimientos necesarios para ejercer las funciones encomendadas a AESA con eficacia y eficiencia. Para ello, se identificarán las competencias necesarias para cada grupo profesional, dependiendo de sus funciones y responsabilidades y adecuar la formación de estos para que puedan desarrollar sus funciones de una forma eficaz. El proceso de cualificación y de formación continua es crítico para tener un equipo humano capacitado para ejercer sus actividades de forma efectiva.

Objetivo Operativo 24.3 Mantener un nivel adecuado de conocimientos y experiencia, disminuyendo la rotación de personal.

- *Indicador: TS Y2Y %Change: [ENTRADAS - SALIDAS PERSONAL / N.º PERSONAL INICIO AÑO]*
  TS Turn-over rate: [SALIDAS / N.º PERSONAL INICIO AÑO]
  **Ambos indicadores hacen solo referencia a personal funcionario*
- *Metas anuales:*
  %Y2Y: superior al 5% anual.
  Tor: disminución 20% rate del año anterior.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

Para mantener el alto nivel técnico de nuestro personal es necesario reforzar la formación continua, tanto desde el punto de vista del mantenimiento y actualización de conocimientos, como en procesos de adquisición de experiencia práctica en labores inspectoras. Nuestras personas acumulan ese conocimiento teórico y práctico, por lo que es necesario reducir la rotación del personal.

Objetivo Táctico 25. DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES INFORMÁTICAS DE AESA Y DE SU PERSONAL

Objetivo Operativo 25.1 Reforzar las competencias digitales de los empleados públicos de AESA para mejorar el servicio prestado a los ciudadanos.

- *Indicador: número cursos de formación en competencias digitales en el plan de formación.*
- *Meta 2021-2023: Crear un curso por año.*
- *Indicador: % de personal que ha recibido curso en competencias digitales.*
- *Meta 2021: Medición del porcentaje del personal que realiza este tipo de cursos.*
- *Meta 2022-2023: Incremento del 20% del personal que asiste a este tipo de cursos cada año.*

Objetivo Operativo 25.2 Impulsar la digitalización y prestación de servicios TIC para aumentar la eficacia y la eficiencia de la actuación administrativa.

- *Indicador: Porcentaje de aplicaciones dependientes de tecnologías obsoletas sustituidas.*
- *Meta 2022: 20%.*
- *Meta 2023: 40%.*
- *Indicador: Porcentaje de reducción número de aplicaciones de tramitación.*
- *Meta 2022: 10%.*
- *Meta 2023: 20%.*

AESA requiere una autonomía tecnológica que le permita adaptarse rápidamente a las necesidades operativas de la Agencia buscando un mayor nivel de eficiencia.

Para aumentar la eficacia y eficiencia de la actuación administrativa, se pretende reforzar e impulsar la digitalización y prestación de servicios TIC. Para ello, hay que hacer un decidido esfuerzo por reforzar las competencias digitales de los empleados públicos de AESA. La implantación de la administración electrónica supone un cambio cultural que debe ser asumido por el equipo de personas que forman AESA, mediante proceso de formación en competencias digitales, para vencer la resistencia organizativa al cambio. Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos de Mejora.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

Objetivo Táctico 26. MEJORAR DE LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS DE AESA

Objetivo Operativo 26.1 Mejorar en la estandarización transversal.

- *Porcentaje de procesos de inspección que utilizan el Procedimiento Estandarizado de Inspección.*
- *Meta 2022: Aprobar procedimiento estandarizado para inspecciones.*
- *Meta 2023: Al menos el 50%.*

AESA busca la excelencia organizativa, a través de la mejora continua de sus procesos. Quiere ser una organización que aprende y para ello mide la eficiencia de cada uno de estos.

Otra forma de mejorar la eficiencia es mediante la estandarización trasversal de los procesos, especialmente los relativos a la actividad inspectora. La normalización de estos procesos produce grandes economías de escala dentro de la organización y la posibilidad de realizar mediciones comparables de la eficiencia de estos en tiempos, cantidades y recursos utilizados. En algunos casos, se podrán fijar «cartas de servicio», que son compromisos con los administrados en la gestión del cumplimiento de trámites administrativos. Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos de Mejora.

Objetivo Táctico 27. ASEGURAR LA ADECUADA FINANCIACIÓN DE AESA, OPTIMIZANDO LOS GASTOS

- Indicador: Ingresos por tasa / gastos presupuestarios.
- Meta: 100% (2022 en adelante)

Objetivo Operativo 27.1 Mejora en la planificación económica

- *Indicador: Grado de cumplimiento del plan de contratación y de encargos.*
- *Meta 2021: >70%*
- *Meta 2022-2023: >80%*

Objetivo Operativo 27.2 Cumplir el presupuesto anual mediante la optimización de la ejecución de gastos.

- *Porcentaje de ejecución del presupuesto de gastos*
- *Metas 2021: >85%.*
- *Metas 2022-2023: >90%.*

AESA es una Agencia Estatal, por lo tanto, debe cubrir sus costes a partir de los ingresos que genera por las tasas y precios públicos. En este sentido, la estabilidad presupuestaria irá dirigida tanto a un incremento de los ingresos, como a una contención del gasto presupuestario.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

Para ello, es necesario mejorar la planificación económica realizando previsiones de ingresos y gastos presupuestarios para tratar de anticipar las previsiones económicas y valorar la consecución del objetivo de equilibrio presupuestario.

AESA también estudiará medidas conducentes a la optimización de la ejecución de gastos. En un entorno, como el actual, en el que el número de pasajeros es incierto, es necesario un ajuste presupuestario y una estimación eficiente de la ejecución del gasto necesario para llevar a cabo las competencias de AESA.

Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos de Mejora.

Objetivos de cooperacion con otros organismos e instituciones

Objetivo Táctico 28. ASEGURAR LA PARTICIPACIÓN CONTINUA EN LOS PRINCIPALES GRUPOS DE TRABAJO A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL EN MATERIA DE SEGURIDAD AÉREA Y PROTECCIÓN AL USUARIO

- Indicador: Numero de grupos de trabajo en los que se participa.
- Meta 2021: Determinar grupos principales.
- Meta 2022 - 23: Mantener nivel de participación.

AESA quiere ser un referente en el sector, tanto en el ámbito internacional como en el nacional. Para ello es necesario que incremente su influencia en los foros y grupos nacionales e internacionales más relevantes. La asistencia y participación activa en estos foros permite a AESA conocer las últimas tendencias del sector aeronáutico e influir en el futuro de la aviación civil. Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos competenciales.

Objetivo Táctico 29. MEJORAR EL POSICIONAMIENTO COMO REFERENTE EN MATERIA DE COLABORACIÓN Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL EN AVIACIÓN CIVIL

Objetivo Operativo 29.1 Potenciar la colaboración con EASA en el marco del Partnership Agreement

- *Indicador: HP (Horas Productivas) dedicadas a actividades relacionadas.*
- *Meta 2022-2023: Mantener HP definidas como necesarias.*

Otra forma en la que AESA pretende mejorar su posicionamiento internacional es a través de los programas de cooperación internacional. Estos son acuerdos de colaboración en los que AESA se posiciona como un referente internacional y es capaz de cooperar decididamente por el desarrollo de la aviación civil. Este Objetivo Táctico aporta directamente al grupo de Objetivos de Mejora.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web

6. REVISION ANUAL DEL MEP

Teniendo en cuenta los distintos documentos de planificación a nivel internacional (OACI, EASA, …), así como las políticas y planes de alto nivel establecidos por MITMA, no se considera que existan variaciones relevantes que hagan necesario modificar los objetivos recogidos en el MEP, ya que los mismo siguen siendo válidos para el contexto definido.

Por otro lado, teniendo en cuenta las acciones establecidas en el EPAS 2022-2026, la presente revisión del MEP incorpora las acciones dirigidas a los Estados Miembros que se enlazan con los objetivos definidos, haciendo referencia a la acción (MST) a la que dan cumplimiento. Además, se incorporan nuevas acciones orientadas al cumplimiento con los objetivos marcados.

Cualquier copia total o parcial de este documento se considera copia no controlada y siempre deberá ser contrastada con el documento vigente en la Web