



POSTULACIÓN

al Premio Nacional a la
CALIDAD Y RECONOCIMIENTO
A PRÁCTICAS PROMISORIAS

2016

VERSIÓN 12





INSTITUTO DOMINICANO DE AVIACION CIVIL

**Postulación al Premio Nacional a la
Calidad y Reconocimiento a
Prácticas Promisorias
12va versión - 2016**

Santo Domingo, República Dominicana, 29 de Julio 2016

INDICE GENERAL

I. Resumen general de la organización	R-1
1.a. Información general de la organización	R-1
1.b. Perfil de la organización	R-4
1.c. Estructura organizativa (organigrama)	R-4
1.d. Catálogo de servicios	R-5
 II. Análisis de los nueve criterios y los 28 subcriterios del Modelo CAF 2006...	 C-1
Criterio 1. Liderazgo	C-1
Criterio 2: Estrategia y Planificación	C-8
Criterio 3: Personas	C-15
Criterio 4: Alianzas y Recursos	C-21
Criterio 5: Procesos	C-29
Criterio 6: Resultados Orientados a los Ciudadanos/Clientes	C-42
Criterio 7: Resultados en las Personas	C-50
Criterio 8: Resultados en la Sociedad	C-59
Criterio 9: Resultados Clave de Rendimiento	C-68
 III. Glosario de términos y abreviaturas	 G-1
 IV. Autodiagnóstico	

I. RESUMEN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

a. Información General

Instituto Dominicano de Aviación Civil.

Av. México, Esq. 30 de Marzo, Santo Domingo, Distrito Nacional, República Dominicana.

Teléfono: 809) 274-4322, FAX: (809) 687-8616.

Web Site: www.idac.gov.do; RNC No. 430044857.



Base Legal.

Ley 491-06 de Aviación Civil, del 28 de diciembre de 2006, y su Ley de modificación, No. 67-13, de fecha 3 de abril 2013, así como el Reglamento Aeronáutico Dominicano (RAD) emitido para la aplicación de la misma, basados en las Normas y Métodos Recomendados de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), consignados en el Convenio de Chicago y sus Anexos.

Naturaleza de la Organización.

El IDAC es un ente público **descentralizado, especializado y técnico**, con personalidad jurídica, patrimonio propio, poder de reglamentación, de decisión y autoridad, para implementar su organización interna. Representa la Autoridad de Aviación Civil de la República Dominicana ante la organización que rige la aviación civil internacional (OACI).

Misión.

Regular, certificar, vigilar, proveer servicios de navegación aérea y promover el desarrollo sostenible de la aviación civil, fiscalizando el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales y gestionando la seguridad operacional en la actividad aeronáutica.

Visión.

Ser una institución reconocida nacional e internacionalmente como modelo de gestión de la seguridad operacional, la prestación de los servicios de navegación aérea, la formación de personal aeronáutico competitivo, el uso transparente de los recursos, la automatización de sus procesos y servicios. Obteniendo una positiva retroalimentación de sus clientes y grupos de interés y destacándose como gestor del desarrollo sostenible de la industria aeronáutica dominicana.

Valores.

- **Profesionalidad:** Es competente en su trabajo, lo hace con calidad, equidad y ética.
- **Responsabilidad:** Es puntual, cumple con el trabajo asignado siendo productivo, sirve adecuadamente a las expectativas de los ciudadanos/clientes.
- **Transparencia:** Actúa honesta, íntegra y abiertamente de cara al ciudadano/cliente, tendente al cumplimiento de la accesibilidad a la información.
- **Integridad:** Comportamiento general de los funcionarios y empleados del IDAC, incluye las cualidades personales de honestidad, sinceridad, rectitud, ausencia y actitud de rechazo de influencias corruptivas y disposición permanente de cumplimiento o adhesión a las normas legales internas y externas de la entidad.

Estrategias.

La estrategia del IDAC se enmarca dentro de los lineamientos que da su misión, visión y valores, y se despliega a través de cinco áreas de enfoque:

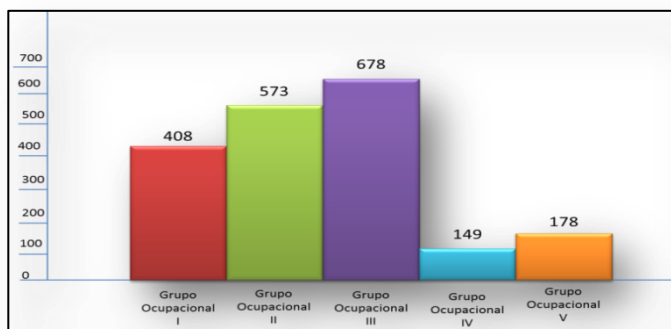
- Cumplimiento de la Normativa Internacional y Nacional.
- Estrategias para Armonizar Mejoras por Bloques en la Aviación Civil.
- Fortalecimiento Institucional.
- Desarrollo Integral del Factor Humano.
- Modernización Global de los Servicios.

Objetivos Generales.

- Disminuir la ocurrencia de incidentes y accidentes de aviación, manteniendo altos estándares de seguridad operacional en las actividades aeronáuticas que se realicen en el territorio y espacio aéreo dominicano.
- Satisfacer los requerimientos de los usuarios del sistema aeronáutico nacional, con servicios y productos de excelencia y calidad, cumpliendo con la normativa legal aplicable.
- Desarrollar las actividades en el marco de la Responsabilidad Social hacia la sociedad, resguardando el medioambiente y la seguridad y salud de nuestros colaboradores.

Grupos Ocupacionales

Su capital humano está compuesto por 1,986 empleados, distribuidos en cinco grupos ocupacionales, donde el Grupo V representa el personal de Dirección y Supervisión.



Directivos

del IDAC

Nombre	Cargo
Alejandro Herrera Rodríguez	Director General
Santiago Rosa Martínez	Sub Director General
Eliseo Zorrilla	Sub Director General
Francisco Bolívar de León	Director Navegación Aérea
Gabriel Medina Felipe	Director Normas de Vuelo
Johann Estrada	Director de Vigilancia Seguridad Operacional
Franklin Reyes Rossó	Director de Reglamentación y Registro Nacional de Aeronaves
José Valdez	Director Legal
Luis Mariano Reyes	Director Fiscalización
Mayra Pimentel	Directora Financiera
Jose Ortíz	Director Administrativo
Vicente Estrella	Director de Recursos Humanos
Anita Sifres	Directora Transparencia y Atención Ciudadana
Enna Amaro de Arredondo	Directora Planificación y Desarrollo
Jorge Zayas	Gobernador Complejo Norge Botello
Juan César Thomas Burgos	Director Academia Superior Ciencias Aeronáuticas
Luís Núñez	Director Tecnología de la Información
Héctor Olivo	Director de Comunicaciones y Relaciones Públicas

Logros Generales.

- Cuenta con una Carta Compromiso al Ciudadano, en su segunda versión.
- Ofrece 21 productos/servicios totalmente virtuales.
- Sistema Automatizado de Gestión en una Plataforma electrónica en ambiente Web, disponible 24/7 desde donde se supervisa el Tablero de Mando (TMI).
- Equipamiento y puesta en funcionamiento, con tecnología de punta, de dos Centros de Control de Vuelos, los más modernos de la Región.
- Posee una Academia Superior de Ciencias Aeronáuticas con dos carreras técnicas superiores aprobadas por el MESCyT.
- Reconocida por la DIGEIG, dentro de 150 instituciones públicas, como una de las 14 que cumplen 100% con los niveles de Transparencia en la Página Web.
- Reconocida por la OPTIC, dentro de 100 instituciones públicas evaluadas, como una de las 10 que mejor utilizan las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) e implementan el Gobierno Electrónico en el Estado.
- Reconocido por la Oficina Regional NACC de la OACI, como líder en la región en cumplimiento de estándares internacionales en aviación civil.
- Miembro permanente del Consejo (órgano rector) de la OACI por sus niveles de cumplimiento.
- Referente nacional en servicios públicos y programas e iniciativas en Responsabilidad Social.
- Tres Certificaciones Internacionales ISO 9001 y ISO 14001 migrando a versiones 2015 y OHSAS 18001.
- Ganador del Premio Nacional a la Calidad 2013, Medalla de Oro.

Para poder exhibir estos logros, el **IDAC enfrentó varias dificultades**. La más significativa ha sido el cambio de la cultura organizacional, de forma que pudiera gestionarse la institución bajo un sistema integral multinormas, con enfoque en la satisfacción del ciudadano/cliente, y cumpliendo con las necesidades y expectativas de los grupos de interés internos y externos. Esto se logró desarrollando diversos programas de comunicación, capacitación y concientización, lo que contribuyó al involucramiento y empoderamiento del personal a todos los niveles.

Otro aspecto fue **cambiar en el personal el paradigma** de institución del Estado, moviéndonos hacia una cultura de excelencia, logrado a través de: una comunicación efectiva, mediciones periódicas del desempeño de los procesos, mejora continua, reconocimientos al trabajo bien hecho, supervisión y acompañamiento en el trabajo. La transformación hacia esta nueva cultura de calidad en todos los servicios de la organización estuvo siempre apoyada por el MAP mediante talleres, encuentros y conferencias, sobre la participación ciudadana y la calidad de los servicios públicos.

Actualmente, el gran desafío al que se enfrenta el IDAC es ser **modelo a nivel regional** en materia de aviación civil, mediante la gestión de un sistema por procesos multinorma, que permita evidenciar el cumplimiento de los elementos críticos exigidos por la OACI, así como con las regulaciones nacionales. Manteniendo una gestión eficiente, innovadora, transparente y coherente con su misión y visión, permitirá al país liderar y colaborar con otras autoridades de la región en materia de aviación civil.

b. Perfil de la Organización.

El IDAC es la organización del Estado que tiene como función fiscalizar la actividad aeronáutica en todo el territorio nacional y brindar los servicios de navegación aérea en la FIR de la República Dominicana. Para lograrlo, se basa en los **siguientes factores claves**:

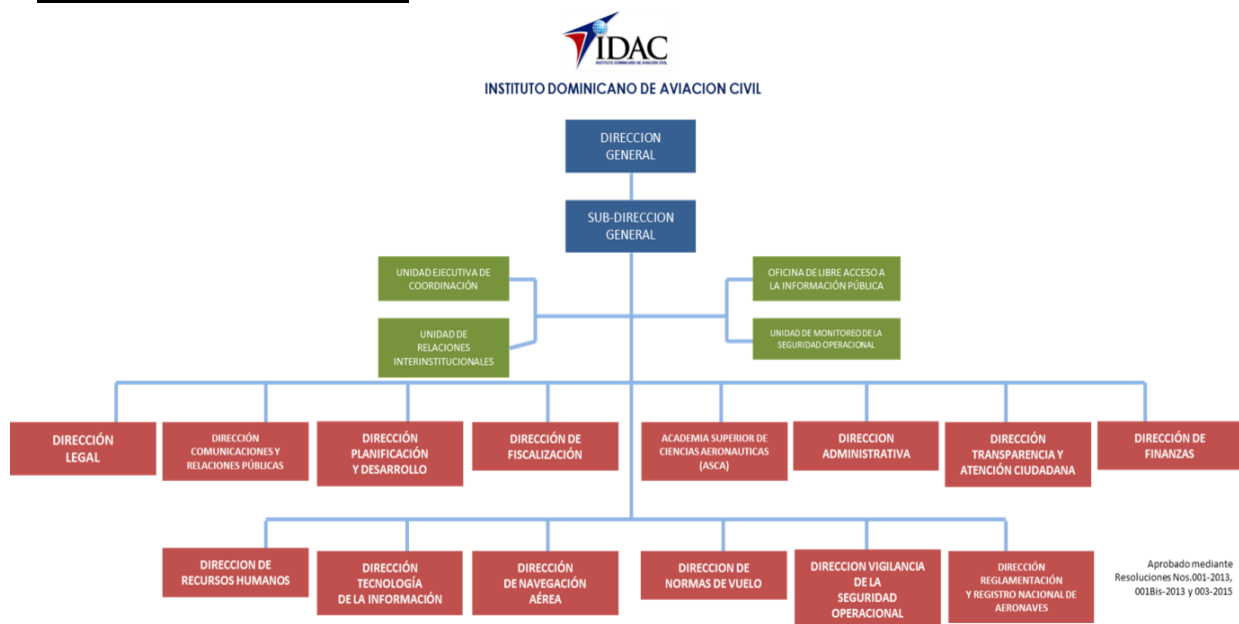
- Provisión de servicios de navegación aérea.
- Gestión de la seguridad operacional, regulando, certificando y vigilando, basados en las disposiciones de la OACI.
- Recursos tecnológicos adecuados.
- Recurso Humano capacitado y desarrollado.
- Disponibilidad y uso eficiente de los recursos financieros.
- Actualización y cumplimiento de la normativa.
- Dotar al país de un medio de acceso seguro, eficiente y confiable.
- Excelencia en el servicio al usuario.

Los servicios que brinda la institución están dirigidos a los **siguientes Clientes**:

- Personal Aeronáutico (pilotos, despachadores, azafatas, controladores aéreos).
- Operadores y Concesionarios de Aeropuertos.
- Operadores Aéreos y de trabajos aéreos.
- Escuelas y Talleres aeronáuticos.
- Propietarios de Aeronaves tripuladas y no tripuladas (Drones).
- Industria Aeronáutica en general.
- Personas en general (ciudadanos).

Por su naturaleza única, no tiene competencia en el ámbito nacional, interactuando con autoridades homólogas en otros países. Opera bajo el esquema de multilocalidad: una sede principal, donde reside el despacho del Director General, el Edificio Sede de Navegación Aérea (que alberga las áreas técnicas), la ASCA y las oficinas técnicas/administrativas localizadas en cada aeropuerto internacional del país.

c. Estructura Organizativa.



d. Catálogo de servicios.

CATALOGO DE SERVICIOS
PRODUCTOS
Certificados de Aeronavegabilidad Estándar y Especial
Permiso para Vuelo Especial
Certificado de Homologación/Rehomologación Acústica
Licencia Radiotelefónica
Aceptación de Certificado Tipo
Certificados de Aeronavegabilidad para Exportación
Certificado Taller de Mantenimiento Aeronáutico
Certificación Escuela de Técnico de Mantenimiento Aeronáutico
Aprobación de Reparaciones y Alteraciones Mayores
Certificado de Operador Aéreo
Inclusión de Aeronaves en las Especificaciones de Operaciones
Emisión y Enmiendas de las Especificaciones de Operaciones
Certificación Escuela de Formación de Pilotos
Certificado de Trabajo aéreo
Certificación de Centro de Entrenamiento
Autorizaciones de Show aéreo, Paracaidismo, Aerodelismo, Paracaídas adherido a bote, Globos fijos y no tripulados, Cometas (chichiguas) y Fuegos artificiales.
Licencia y/o Certificado de Estudiante Piloto y Técnico de Mantenimiento de aeronaves
Convalidación, Conversión, Habilitación, adicional para piloto dominicano obtenida en el extranjero y autorización de piloto para propósitos especiales
Renovación de Licencia y/o Certificado para Instructor de Vuelo Autorizado
Renovación de Licencia y/o Certificado para Autorización de Inspección
Reemplazo de Licencia y/o Certificado
Certificado Médico
Reemplazo de Certificado Medico
Certificación de No Objeción
Certificación de Aprobación de Construcción
Carta de Objeción de Construcción
Certificación de Operación
Permiso de Conducir en área de movimiento
Exención
Certificado de Matrícula de Aeronaves
Certificado de Matrícula por pérdida o deterioro y traspaso
Cancelación de Matrícula de aeronaves
Matrícula Provisional de Aeronaves y Especial de Aeronaves
Matrícula Provisional-Temporal de Aeronaves.
Contrato de Arrendamiento de Aeronave
Contrato de Fletamento de Aeronaves
Rescisión del Contrato de Utilización de Arrendamiento, Fletamento e Intercambio de Aeronave
Declaración de Pérdida o Abandono de una aeronave
Cancelación del Registro de una Aeronave
Publicación de los Elementos de la Documentación Integrada de Información Aeronáutica (AIP)
SERVICIOS
Asignación de Frecuencia AOC
Alertas (Sobre Información de la Aeronave Accidentada/Perdida (Plan de Vuelo, última posición conocida, Información sobre embarcación en peligro (posición, características e Incendios)
Plan de Vuelo Aprobado
NOTAM

II) ANÁLISIS DE LOS NUEVE CRITERIOS Y SUBCRITERIOS DEL MODELO CAF

CRITERIO 1: LIDERAZGO

SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

La Misión del IDAC viene suministrada por la Ley 491-06 de aviación civil, su ley de modificación No. 67-13 y los lineamientos que emite OACI, a través de las Normas y Métodos Recomendados (SARPs) de obligatorio cumplimiento para los países signatarios del Convenio de Chicago y que regulan toda la aviación civil mundial. Así pues, para la elaboración de la Misión, el Director General del IDAC, con los Directores de las áreas y el equipo estratégico, deben tomar en consideración parámetros nacionales e internacionales que definen su rol de **regulador y prestador de servicios** ([ver Resumen de la organización](#)).

El Director General, con los Directores de las áreas y el equipo estratégico, mediante un profundo análisis y consenso en reuniones de trabajo, **definieron la Visión** a ser alcanzada desde el 2014 al 2017 ([ver Resumen de la organización](#)).

La OACI propone los **objetivos estratégicos** que deben incorporarse a los PEI de los Estados signatarios y, en el ámbito nacional, por lo que el Director General del IDAC alinea el Plan Estratégico Institucional (PEI) con la Estrategia Nacional de Desarrollo de acuerdo Ley No.1-12, integrando la meta institucional que debe cumplir como organización del Estado Dominicano. El IDAC ha identificado los ejes a los que aporta: el Tercer y Cuarto Eje proponen “una economía sostenible, integradora y competitiva” e “implementación de programas de promoción y desarrollo sostenible de la aviación civil dominicana y del medio ambiente y una adecuada adaptación al cambio climático” ([ver resultados en Criterios 8 y 9](#)).

Cuando se elabora el PEI, el Director General y su Staff Directivo **revisan cada cuatro años la Misión, Visión y valores** del IDAC. Para realizar las modificaciones, toma en consideración las líneas estratégicas dependiendo del análisis del entorno, los requerimientos de los GI y el análisis de la información relevante proveniente de las consulta a los Grupos de Interés ([ver Subcriterios 2.1., 2.2. y 5](#)). En esta ocasión, se utilizaron documentos emanados de la OACI, que son obligatorios para el Estado Dominicano: el Plan Mundial de Navegación Aérea 2014-2028 (GASP), Doc. 9750-AN/963., el Plan Global para la Seguridad Operacional de la Aviación 2014–2016 y la Declaración de Puerto España (Quinta Reunión de Directores de Aviación Civil de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe NACC/DCA/5).

El Director General del IDAC promueve la realización periódica de **análisis FODA** ([ver Subcriterio 2.2.](#)), donde consulta una proporción representativa de los **Grupos de Interés del IDAC** (personal técnico, administrativo, gerentes, personal operativo, Comité de Calidad y Grupos de Interés externos). Cada dos años, o cuando las circunstancias lo requieran, el Director General del IDAC realiza una valoración de los Grupos de Interés de acuerdo al poder y/o necesidad que tengan los mismos sobre las actividades que realiza el IDAC. Para tales fines, se han tomado en cuenta dos criterios: la responsabilidad de la Institución hacia ellos y las expectativas claves de estos grupos hacia la Institución.

Asimismo, se realiza un **análisis PESTEL** que toma en cuenta los factores externos que inciden en la consecución de los objetivos ([ver Subcriterio 2.2](#)).

El Director General, junto al Staff Directivo, y bajo la responsabilidad del Director de Comunicaciones y Relaciones Públicas definió una **Política y un Plan Comunicacional** ([ver Subcriterio 3.3.](#)) determinando los medios, objetivos y mensajes para cada Grupo de Interés. Por su parte, el Director General, como líder de la organización, realiza el lanzamiento del PEI en un acto protocolar, distribuye ejemplares a los funcionarios y lo publica en la página Web del IDAC, estando a disposición de los Grupos de Interés externos.

Plan Estratégico Institucional
2014-2017



DG recibe Grupos de Interés para
retroalimentación



Lanzamiento Lema 2016
"IDAC una Institución moderna
Socialmente comprometida"



La Alta Gerencia ha implementado como práctica la colocación de la política, misión, visión y valores institucionales, como fondo de pantalla en las computadoras de los servidores para **fortalecer la identificación** de los empleados con la Institución.

A los Grupos de Interés se les mantiene informados sobre la gestión del IDAC mediante una **Plataforma Tecnológica (SIAGA)** (ver Subcriterio 5.1.), que permite enviarles información específica de manera masiva y/o selectiva y otros medios importantes: la página Web del IDAC www.idac.gov.do, la Revista Aerovías, AVANZA, Síntesis Periodística, Novedades, ASCA Verde, así como brouchures y folletos.

Para la selección y establecimiento de los **valores del IDAC**, el Director General, junto a su Staff Directivo, tomaron como referencia lo establecido en la Ley 41-08 de Función Pública, la Ley No. 120-01 que instituye el **Código de Ética del Servidor Público** y los principios rectores de la conducta del servidor público que se consideran inherentes para realizar las labores de la organización, analizando, a su vez, el alineamiento con la Misión y Visión del IDAC.

El Director General, dando fiel cumplimiento al Decreto No. 149-98 Creación de Comisiones de Ética Pública y tomando en consideración la Ley No. 120-01 que instituye el **Código de Ética del Servidor Público**, instruye en el marco de la prevención de los comportamientos no éticos dentro de la Institución, para lo cual se han llevado a cabo las siguientes acciones:

Funcionario /Área	Acción	Documento
Director de Recursos Humanos	Instruir a todo el personal que labora en el IDAC	Curso de Ética, deberes y derechos del servidor público
Director de Recursos Humanos	Elaboraron el Código de Ética que fue entregado a cada uno de los servidores públicos del IDAC	Código de Ética
Director de Fiscalización	Constituyeron la Comisión de Ética juramentada por el DIGEIG	Compromiso del Empleado con el IDAC
Director de Relaciones Públicas	Elaboró el Manual Manejo de Crisis	Manual Manejo de Crisis

El Director de Recursos Humanos, Director de Fiscalización, el Equipo Estratégico y los Analistas de la CGR en reuniones de trabajo con las diferentes direcciones operativas identificaron las **áreas potenciales de conflictos de interés**, y dentro del Código de Ética quedó establecido las prohibiciones de lugar para prevenir la aparición de estas situaciones.

El Director General y la Comisión de Ética instaurada en el IDAC, apoyándose en el Plan de Trabajo que estructuró la DIGEIG para el año 2016, elaboran la planificación de las actividades de **prevención de la corrupción a realizar**, que incluye charlas a todo el personal de la Institución, colocación de boletines con información sobre la prevención, etc.

El Director General, en su interés de **flexibilizar las relaciones interpersonales** entre los empleados y la línea directiva, realiza periódicamente visitas y reuniones en las diferentes localidades con la finalidad de estar más al tanto de problemas, dudas y conflictos que aquejen a los empleados y que pudieran obstaculizar el cumplimiento en las labores cotidianas y de los objetivos institucionales. Ha dado muestras fehacientes en el tema de la disciplina, sosteniendo un nivel de hermandad con los gremios y/o asociaciones de técnicos evitando actitudes que no vayan acorde a los lineamientos éticos y normativas de la Institución. Los líderes han sido reconocidos por las asociaciones de empleados ([ver Subcriterio 8.2.](#)).

Anualmente, el Director de Recursos Humanos, con su equipo de trabajo, activa el **Proceso de Evaluación del Desempeño** para todo el personal. Los empleados tienen la oportunidad de evaluar el desempeño de sus supervisores, de igual manera los líderes son evaluados en base a competencias puntuales que tienen que ver con **Normas de Liderazgo** a través de encuestas de clima organizacional llevadas a cabo por el equipo de trabajo del Director de Recursos Humanos ([ver Subcriterio 3.2.](#)).

SUBCRITERIO 1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.

El Director General ha definido las estructuras de gestión adecuadas para que la Institución alcance los objetivos que se ha propuesto, creando una **conexión entre la estructura orgánica y el mapa de procesos**. Para tales fines, recibe desde diferentes vías de parte de los directores de las áreas sustantivas las necesidades de documentación o adecuación de procesos y otras gestiones, tomando como elemento de partida diversos requerimientos, tales como: lineamientos internacionales de la aviación civil, legislación nacional aplicable, necesidades o expectativas de los clientes o de los Grupos de Interés. Las aprobaciones se hacen de manera formal mediante Resoluciones Internas firmadas por el Director General.

El **orden de prioridad** para realizar los cambios es determinado por diferentes estructuras, dependiendo de la magnitud del mismo, mediante los siguientes criterios: Requerimientos de cumplimiento por parte de un organismo regulador internacional o nacional; mejora del servicio a los clientes; requerimientos para certificación de normas internacionales y desempeño del sistema, ya que se miden y evalúan los procesos destinados al servicio del ciudadano/cliente. ([ver Criterios 2, 6 y 9](#)).

El Director General, junto a los Directores de Área y el Comité de Calidad, establecen los **objetivos generales** con las respectivas metas a ser alcanzadas en la Institución para poder lograr la visión propuesta. Los líderes han establecido diferentes niveles de indicadores: de resultados, de procesos y de gestión, que son monitoreados periódicamente a través del **Tablero de Mando Integral**. Estos indicadores se derivan de los compromisos asumidos a través de la Carta Compromiso al Ciudadano y de las actividades de los procesos ([ver Subcriterios 5.1. y 5.2.](#)).

La Alta Gerencia y su staff han tomado en cuenta para su planificación las **necesidades y expectativas de los Grupos de Interés** a través de diferentes canales y herramientas ([ver Subcriterio 5.2.](#)), y del análisis de esta información ([ver Subcriterios 2.1. y 2.2.](#)). Estos indicadores son desplegados desde la Estrategia hasta los Objetivos Específicos.

Desde el año 2008, la Alta Gerencia del IDAC decidió certificar todos los procesos de la organización mediante la **Norma de Calidad ISO 9001, Medioambiental ISO 14001 y de**

Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001, iniciando con un Plan Piloto y extendiéndolo hasta todos los procesos de la organización (ver Subcriterio 5.1.), e identificando y gestionando los riesgos que pudieran afectar el desempeño institucional. Todos estos procesos han sido automatizados mediante una plataforma tecnológica que permite monitorear el desempeño de la organización a diferentes niveles (Tablero de Mando Integral). Para estos niveles, se han determinado indicadores de gestión y de resultados que se miden periódicamente, dependiendo del nivel de operatividad y del volumen de productos o actividades que emiten.

Actualmente, se está inmerso en el proceso de migración de las Normas ISO 9001:2008 y 14001:2008 a las versiones 2015, siempre apuntando a la **mejora continua** para satisfacer a nuestros Grupos de Interés.

El Director General del IDAC, junto a su Staff Directivo y el Comité de Calidad, han definido como uno de los ejes estratégicos dentro de su PEI la creación de una **plataforma tecnológica**, desarrollada por empleados del IDAC bajo el liderazgo de un consultor externo, cuyo objetivo es compilar los datos que genera toda la Institución a través de sus procesos. Esto permite la accesibilidad a todos los empleados y la monitorización del desempeño de la gestión, desde cualquier localidad. Asimismo, se automatizaron los procesos dirigidos a los clientes-ciudadanos para ser más eficaces y eficientes en los trámites y brindar servicios vía web (ver Criterio 5.1.).

También se encuentra en funcionamiento el sistema de educación a distancia **Entorno Virtual de Aprendizaje** (EVA), a través del cual los empleados e interesados tienen acceso a la capacitación programada y ofrecida por la Institución desde cualquier ubicación geográfica. (ver resultados en Criterios 7 y 9).

El Director General del IDAC ejerce un **liderazgo compartido** con todo su Staff Directivo promoviendo la delegación de funciones. Como algunos ejemplos: ha delegado en el Comité de Calidad y Dueños de procesos el monitoreo, mejora e innovación de los procedimientos que componen el Sistema Integrado Automatizado de Gestión Aeronáutica (SIAGA); ha designado equipos de trabajo autodirigidos y comisiones ad-hoc a las cuales les provee de los recursos y tecnología necesarios para llevar a cabo el trabajo asignado.

Los **grupos de trabajo multidisciplinarios**, integrados por personal del Comité de Calidad, encargados, Dueños de procesos y otros colaboradores (según el tema en que se trabaje), son parte de la cultura implementada en la organización, y son imprescindibles para llevar a cabo los proyectos tanto de inversión, como los planes de mejora que se desarrollan en el IDAC. La misma logística de trabajo se utiliza para la aplicación de las **herramientas de mejora** (Acciones Correctivas, Auditorías Internas y autoevaluaciones, entre otras).

El Director General ha creado las condiciones para que se lleve a cabo una **comunicación Interna y Externa** (ver Subcriterio 3.3.), de manera efectiva, diseñando una Política y un Plan Comunicacional donde se valora qué comunicar de forma estratégica. A su vez, el Director de Relaciones Públicas y su staff gestionan procedimientos para difundir información hacia lo interno y externo, generando publicaciones de forma diaria, semanal y mensual, y con diferentes fines definidos en el plan comunicacional.

Los Directores de Áreas realizan **reuniones programadas formales e informales** con su equipo de trabajo, para discutir y analizar temas propios del área, estableciendo un ambiente idóneo para la **comunicación bidireccional** (ver Criterio 5).

Los Directores de Área convocan trimestralmente a sus equipos de trabajo al procedimiento **Revisión por la Dirección**, en el cual los Dueños de proceso, el staff de mandos medios y el Comité de Calidad de sus áreas respectivas se reúnen a fin de revisar el desempeño de su

dirección. Estos líderes revisan el cumplimiento de las metas y compromisos contraídos con la organización a través de los POA con la calidad, la satisfacción de los clientes a los cuales su área presta servicio y/o emite productos. Asimismo, revisan los resultados de las auditorías internas y las Actas de Mejora que requieren de un análisis y decisión al más alto nivel ([ver Subcriterio 9.2.](#)).



Una vez al año o cuando fuese requerido, se reúnen todo el Staff Directivo junto al Director General a fin de tratar asuntos que no se hayan podido solucionar dentro de sus áreas o que ameriten de una decisión de más alto nivel.

El Director General y el Director de Relaciones Públicas mantienen una **comunicación muy amplia** sobre los cambios en la organización con la ciudadanía y demás Grupos de Interés en los medios impresos, televisivos y radiales. En las consultas a grupos focales, también el Comité de Calidad informa a sus ciudadanos/clientes de los cambios en los productos y servicios de la organización.

SUBCRITERIO 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

Los líderes de la Institución se reúnen frecuentemente con sus colaboradores en un **ambiente de confianza**, donde cada uno plantea sus puntos de vista sobre aspectos de índole laboral. También participan en las actividades que lleva a cabo el IDAC y en actividades sociales y de esparcimiento fuera del ambiente de oficina, para conocerse y estrechar lazos de amistad, **brindando apoyo** a las actividades culturales, recreativas, efemérides patrias, celebraciones eucarísticas y ofrendas florales.

El Director General ha dispuesto, a través de la Dirección de Relaciones Públicas, el uso del correo corporativo como medio de comunicación oficial de la Institución, entre otros medios y herramientas, como son: boletines, intranet, murales informativos, plan comunicacional. Los Directores de Área se **comunican constantemente** con sus equipos de trabajo a través de estos medios para intercambiar opiniones y trazar los lineamientos necesarios para el logro de las metas y los objetivos estratégicos de la Institución.

El Director de Recursos Humanos, apoyado por el Comité de Calidad, aplica la encuesta de Clima organizacional, para conocer la opinión de todos los colaboradores y comprobar la eficacia y eficiencia de estos canales de comunicación ([ver Subcriterio 7.1.](#)).

El Director General y demás Directores de Áreas han dispuesto la asignación efectiva de los **recursos necesarios** (transporte, combustible, vehículos, equipos, material gastable, etc.) como apoyo a los Dueños de procesos y al Comité de Calidad para cumplir con los objetivos de los procesos, de los planes de mejora y de los proyectos.

El Director General ha dispuesto el uso de un **Sistema Automatizado de Evaluación del Desempeño** ([ver Subcriterio 3.2.](#)), donde es requisito indispensable para el cierre de la misma que el evaluado acepte o no la calificación otorgada por su supervisor, permitiéndole disentir cuando no esté de acuerdo.

También a los equipos de trabajo, Comité de Calidad y otros comités ad-hoc, presentan al Director General y al Staff Directivo los **resultados de los trabajos asignados**, ya sean rutinarios o especiales. En dichas ponencias, se analizan y discuten los temas asignados, se consensuan medidas a implementar o se valida y felicita por el trabajo realizado.

Basado en la autoridad que le consigna el Artículo 44 de la Ley No. 491-06 al Director General del IDAC de delegar funciones en su personal y en los inspectores, éste ha realizado **delegaciones diversas** en los inspectores y Directores de Áreas, mediante Resoluciones u oficios. Un ejemplo es la delegación de firmar las enmiendas de los manuales técnicos a los Directores de Áreas misionales ([ver Subcriterio 3.3.](#)).

El Director General, en procura del fomento a la aviación y en su rol de regulador, se ha preocupado por apoyar y desarrollar la **Academia Superior de Ciencias Aeronáuticas (ASCA)**, cuya función principal es llevar a cabo programas de desarrollo de alto nivel, diseñados según las necesidades de los servidores del IDAC, y proveer capacitación al personal que trabaja en las empresas del sector aeronáutico. Dicha Academia cuenta con reconocimiento internacional por parte de las Autoridades aeronáuticas reguladoras y ostenta una certificación bajo la Norma Internacional ISO 9001:2008.

El Director General, comprometido con el aprendizaje y desarrollo de los servidores, prioriza dentro de los gastos anuales de la Institución una partida significativa para la ejecución del **plan de capacitación**, elaborado a partir de las necesidades identificadas en las evaluaciones del desempeño. Para fortalecer el liderazgo directivo, en el año 2015 se llevó a cabo el **Programa de Especialización** con la empresa española TQM (Total Quality Management), participando los Directores de Áreas ([ver Subcriterio 3.2.](#)).

El Director de Recursos Humanos ha implementado, dentro de las políticas, la **Gestión del Conocimiento**, en donde las personas deben compartir el conocimiento adquirido, ya sea por medio de talleres multiplicadores o subiendo un resumen o presentación de lo aprendido al site de Gestión del Conocimiento en la plataforma EVA, para que esté disponible para todos los colaboradores. También, cuando el Comité de Calidad realiza benchmarking y benchlearning, esas buenas prácticas son informadas y discutidas con los directivos y se implementan ([ver Subcriterios 4.4. y 9.1.](#)).

Los directivos y líderes del IDAC han creado los **canales para recibir las propuestas y recomendaciones** por parte de sus colaboradores, mediante la herramienta del Procedimiento de Acciones Correctivas, Actas de Mejora, la revisión por la dirección, y reuniones de los Comités de SSO y MA.

El Director General **reconoce el buen desempeño** de los colaboradores y equipos de trabajo, mediante diferentes modalidades, entre otros: el otorgamiento del Bono de Desempeño, bono de compras y certificados... También se reconoce especialmente, junto al MAP, a los empleados que hayan superado los 25 años de labor ininterrumpida en la Institución.

La Directora de Planificación y el Comité de Calidad premia a sus miembros que hayan tenido un excelente desempeño, en trabajos individuales y de grupo, con el sistema y sus normas, a través del **Programa Reconocimiento por Buenas Prácticas**.

El Director General del IDAC ha dispuesto brindar asistencia psicológica a los empleados que, por situaciones personales o laborales, se encuentren en un estado de salud mental o de estrés que no les permita un estilo de vida sano y adecuado, para que hagan que su desarrollo social y laboral sea adecuado y eficaz.

El Director de Recursos Humanos mantiene empleados con diferentes tipos de discapacidad dentro de la organización, proporcionándoles medios para que realicen sus trabajos sin sentirse excluidos y brindando las facilidades en las instalaciones para su seguridad ([ver Criterios 3 y 7](#)).

SUBCRITERIO 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

El Director General recibe en su despacho a los políticos y funcionarios que tienen un interés en la organización y sus actividades, comparten opiniones y discuten sobre planteamientos que éstos le proporcionan en relación a sus próximas inversiones y sus necesidades actuales y futuras. De estas reuniones surgen **proyectos, acuerdo o alianzas**, según sea la necesidad (ver Subcriterios 4.1. y 9.1.).

Los directores de las áreas misionales del IDAC se reúnen periódicamente con los clientes, para reuniones de orientación mutua y para conocer sus necesidades.

El Comité de Calidad realiza **consultas a los ciudadanos/clientes** periódicas bajo un procedimiento. En las mismas se conocen las necesidades presentes y futuras de éstos, las cuales son derivadas y escaladas a los Directores de Áreas y al Director General, facilitando las reuniones necesarias al más alto nivel cuando así es requerido (ver Criterio 5).

El Director General y el comité de SSO y MA se reúnen con los **representantes de los diferentes gremios de la Institución**, para escuchar sus necesidades y buscar soluciones conjuntas (ver Subcriterios 3.3. y 8.1.). Estas reuniones se realizan según la necesidad, y las del Comité ampliado de forma anual.

Los directivos del IDAC han sido **proactivos para contribuir con las políticas públicas**, tal es el caso de la propuesta de modificación de la Ley 491-06 de aviación civil, que dio paso al reordenamiento de la seguridad operacional, hasta la publicación del Reglamento Aeronáutico Dominicano. En ambos escenarios, los directivos del IDAC mostraron un involucramiento constante hacia el poder ejecutivo y legislativo.

Éste ha sido un comportamiento sostenido de los directivos del IDAC, debido a que luego, para la promulgación de la Ley 67-13, que modificó la Ley 491-06, el Director General fue el precursor de dicho cambio, principalmente para facilitar la creación de nuevas líneas aéreas nacionales, movilizar la dinámica del transporte aéreo y, por ende, amentar el flujo de turistas al país.

El Equipo Directivo del IDAC participa en las reuniones de expertos de la **OACI** en materia de seguridad operacional, y tiene un embajador permanente ante la OACI para conocer temas de interés nacional relacionados a los SARPS.

Para complementar el análisis del entorno que realiza el Director General en el análisis PESTEL, las políticas públicas relevantes a la organización son recogidas desde el año 2010 en una **matriz de evaluación y cumplimiento legal**, donde se identifican las leyes que regulan y afectan a las actividades de la organización, la cual es actualizada a través del Proceso Identificación y evaluación del cumplimiento legal. Cada vez que surge una nueva reglamentación, los Dueños de proceso, o cualquier persona de la Institución, reporta al Dueño de proceso de cumplimiento legal, que analiza si es plausible de incluirse en la matriz o no y procede a incluirse en las auditorías para validar su cumplimiento.

La Aviación Civil es una actividad primordial para el desarrollo del turismo (99% de turistas provienen por vía aérea). Esto queda reflejado en los **objetivos del IDAC** por el Director General y su Equipo Directivo en el PEI, y alineado con los objetivos y las políticas públicas del Estado, que contemplan atraer al país 10 millones de turistas (ver resultados en Criterios 8 y 9).

Las tareas de los servidores públicos del IDAC y la prestación de los servicios y productos estratégicos están **encaminadas con esta meta del Gobierno**, facilitando un servicio

seguro, favoreciendo un clima de confianza en los ciudadanos y creando una imagen que facilita la inversión. Un ambiente seguro en la aviación propicia la afluencia de los turistas, por lo que los objetivos de los diferentes procedimientos están orientados a brindar un servicio seguro y eficiente, dos cualidades indispensables para el desarrollo sostenible de la aviación civil nacional.

El Director General mantiene **relaciones permanentes** con políticos, representantes de gobierno, ministros y demás funcionarios, mediante una agenda de visitas guiadas a las instalaciones técnicas de la Institución, para que conozcan la envergadura del trabajo que se realiza. Como resultado de esas relaciones, es miembro de manera activa del pleno de la Junta de Aviación Civil (JAC), con voz y voto, también es miembro de la comisión el COE y el Dpto. Aeroportuario, asistiendo a reuniones regulares con otras autoridades gubernamentales. El Director General mantiene una serie de alianzas con otras organizaciones (ver resultados en Subcriterio 9.1.).

El Director General y su Staff Directivo han participado en actividades múltiples junto a Grupos de Interés de manera frecuente, unas veces programadas y otras por invitación.

El Director General mantiene una **presencia activa en los medios de comunicación**, a los fines de edificar a la ciudadanía sobre el IDAC, sus funciones, servicios y aportes a la comunidad. Por medio de anuncios televisivos, videos, notas de prensa y programas radiales mantiene informado a todos los Grupos de Interés (ver Subcriterio 8.2.).

Además, realiza ponencias dentro y fuera del país con diferentes Grupos de Interés, como han sido, la de la candidatura de Rep. Dom., como miembro permanente de la OACI.

El Director General puso en circulación, en el año 2012, la **Carta Compromiso al Ciudadano**, en donde están plasmados todos los productos y servicios de la organización. Los requisitos de los productos/servicios están disponibles en la página Web del IDAC y son visibles en celulares inteligentes.

El Director General y su equipo de relaciones públicas mantienen en las **redes sociales** (Facebook y twitter), informaciones importantes sobre la organización, incluyendo el link de los servicios y productos que presta la Institución. El IDAC cuenta también con un gestor de medios (community manager) para estos fines, y responde a preguntas y comentarios realizados en las redes (ver Subcriterios 4.4., 4.5. y 8.1.).

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

SUBCRITERIO 2.1. Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés, así como información relevante para la gestión.

El IDAC identifica a todos los **Grupos de Interés relevantes** y son definidos basados en criterios de análisis.

Usuarios de servicios	Influyentes y tomadores de decisión	Responsabilidades legales, financieras u operacionales	Afectados por operaciones del IDAC
- Clientes y usuarios. - Industria aeronáutica. - Escuelas y talleres. - Operadores de aeropuertos. - Operadores aéreos. - Personal aeronáutico. - Personas.	- Organizaciones nacionales e internacionales. - Instituciones nacionales y reguladoras y/o supervisoras.	- Proveedores. - Servidores públicos del IDAC. - Organizaciones afines. - Organizaciones homólogas. - Asociaciones nacionales internas y externas.	- Sociedad. - Comunidades aledañas a las operaciones aeronáuticas

Fig. 2.1.1. Identificación de Grupos de Interés

Estos Grupos de Interés están detallados en el Mapeo de Stakeholders del Procedimiento de Planificación Estratégica, siendo los más relevantes los subrayados anteriormente.

Para **recopilar y analizar la información de las necesidades y expectativas de los Grupos de Interés relevantes** se utilizan diferentes mecanismos como, por ejemplo:

- Clientes/ciudadanos y Grupos de Interés homólogos de la industria: proceso de Evaluación de Satisfacción de Grupos de Interés, encuestas de satisfacción (se realiza cada vez que se entrega un producto), sistema de quejas y sugerencias (tanto virtuales como presenciales), gestión de buzones, reuniones con clientes para dar orientación y retroalimentación y consulta para la modificación de reglamentos.
- Personas: encuesta de clima organizacional, encuesta de medios, gestión de quejas y sugerencias, gestión de buzones, reuniones y entrevistas de trabajo.
- Otros Grupos de Interés (organizaciones, clientes y sociedad en general): encuesta de percepción anual y resultados de los benchmarking (benchlearning).
- A nivel político, el Director General se reúne con políticos y funcionarios para compartir objetivos, establecer acuerdos y alianzas.

Toda la información relevante recopilada de dichas consultas se **analiza anualmente** bajo el Procedimiento de Planificación Estratégica y, como resultado, se establece:

1º Tipo de relación en el documento Mapeo de los Stakeholders (que es entrada para la planificación estratégica).

2º Viabilidad (operativa, económica y de impacto).

A partir de este análisis, se diseñan las estrategias a ser implementadas, para dar fiel cumplimiento a las mismas ([ver Subcriterio 2.2. y Criterios 5 y 9](#)).

La República Dominicana, a través de la creación del Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD), y con la promulgación de la Ley Núm. 1-12 que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, ha confeccionado todo un **sistema de planificación país**, que se nutre de una serie de instrumentos e información compuestos por:

- Batería de variables necesarias para la planificación estratégica, tales como: político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas.
- Información oficial.
- Sistema Nacional de indicadores para el Desarrollo (SINID) de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE).

Estos datos e información son los que deben aprovechar los organismos del estado para la planificación estratégica de su gestión, lo que permite **analizar y revisar de forma periódica la información relevante**.

Las **variables del entorno internacional**, en el cual se desarrolla el IDAC como organismo de la República Dominicana acreditado en la gestión de la aviación civil país, son analizadas e identificadas por la **Organización de Aviación Civil Internacional (OACI)**, donde se analizan, diseñan y establecen todas las estrategias a ser implementadas por todos los países signatarios, contenidas en el Plan Mundial de Navegación Aérea 2014-2028 (GASP), Doc. 9750-AN/963.

Anualmente, se realiza un **análisis PESTEL**, donde se toman en cuenta los factores externos que pueden impactar el desarrollo y consecución de la estrategia organizacional ([ver Subcriterio 2.2.](#)).

En el **Plan Estratégico IDAC 2014-2017** se establecieron los objetivos estratégicos de la gestión del IDAC. Dichos objetivos se articulan en una serie de planes, programas, proyectos e iniciativas, que son oficializadas en el **Plan Operativo Anual (POA)**, los cuales se miden

trimestralmente, o conforme a lo requerido por la duración de la actividad, a través del Tablero de Mando Integral (TMI) y el Tablero Estratégico (Balanced Score Card).

Existen indicadores que abarcan los 107 procesos de la Institución, la gestión de proyectos, iniciativas y planes de mejoras necesarios para alcanzar la visión y los demás procesos para lo misional/operativo y apoyo a la gestión. Esta información alimenta el Tablero de Mando Integral (TMI), que es la herramienta de planificación y seguimiento de la Máxima Autoridad de la Entidad (MAE), y que contiene toda la **información sobre el desempeño del IDAC** (ver Subcriterio 5.1.).

El IDAC se evalúa con el **Modelo CAF desde el año 2007**, lo que permite identificar las debilidades (áreas de mejora) y las buenas prácticas evidenciadas a través de óptimos resultados de la gestión institucional, dando el tratamiento establecido institucionalmente para cada resultado.

También elabora un **análisis FODA anualmente** (ver Subcriterio 2.2.) conforme a las necesidades estratégicas presentadas, que permite dar respuesta a las necesidades de los Grupos de Interés relevantes para la Institución, y que sirve de entrada para la adecuación de la planificación estratégica.

Los resultados de la planificación estratégica se comunican en: reuniones gerenciales cuando se evalúa el desempeño del sistema, Tablero de Mando Integral (TMI), boletines y en las rendiciones de cuentas institucionales (ver Subcriterio 2.3. y Criterios 6 y 9).

SUBCRITERIO 2.2. Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

En el Plan Estratégico IDAC 2014-2017, se estableció el **marco estratégico institucional** que contiene: la misión, visión y objetivos estratégicos a medio y largo plazo (ver Resumen). De este Plan Estratégico se han derivado, cada año, los planes operativos (POA) concretos y, a corto plazo, los planes de las diferentes áreas donde se especifican las actividades a realizar para cada periodo.

Para la realización de este Plan se llevó a cabo un análisis FODA y un análisis PESTEL, resultando del mismo un **análisis de los riesgos** que pudieran impedir la consecución de los mismos. Esta evaluación se realiza anualmente y, se lleva a cabo otro análisis FODA por cada Factor Clave de Éxito declarado en el Plan Estratégico IDAC. Esto permite ver en contexto las gestiones a ser realizadas para mitigar los riesgos de cada actividad; para los proyectos se realiza a través del subproceso Gestión de Riesgos de Proyectos.

El IDAC **involucra a sus Grupos de Interés en el desarrollo de su estrategia y planificación** a través del análisis de la información relevante que se obtiene de éstos (ver Subcriterio 2.1.). La declaración del compromiso de **dar prioridad a sus expectativas y necesidades** está contenida en el Plan Estratégico IDAC 2014-2017, donde se establece el marco estratégico institucional, y donde fueron tomadas en consideración todas las expectativas y compromisos con los Grupos de Interés. Una muestra de esto es la base de datos del IDAC que se comparte con el Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil (CESAC), en el módulo SIAGA-Security, para satisfacer tres Grupos de Interés: el CESAC (organismo de la cadena del servicio), los pilotos (clientes) y a los operadores de aeronaves. Al mismo tiempo, se cumple otro objetivo de la organización: tener automatizados sus servicios y gestionar eficientemente la seguridad operacional.

A partir del PEI del IDAC se desarrollan los **POA que elaboran las Direcciones de Área**. Estos planes buscan lograr una acción coordinada con las demás áreas del IDAC, la cual es verificada a través de la Dirección de Planificación y Desarrollo, quien es la responsable del

seguimiento y verificación. Existe el Tablero de Mando Integral (TMI) para la automatización de esta medición y, transversalmente, el proceso de Revisión por la Dirección se encarga de **analizar los resultados obtenidos en las actividades** que se realizan en cada área, mostrando el desempeño de cada proceso y, por ende, el alcance de los objetivos. Cuando existe una desviación del objetivo con lo planificado se toman acciones de mejoras, que pueden resultar en planes de mejoras, acciones correctivas o proyectos. A través de la encuesta de satisfacción se mide la conformidad de los ciudadanos/clientes con los productos y servicios ofrecidos y, con las encuestas de percepción, la opinión e imagen de la ciudadanía con respecto a la organización y su desempeño global ([ver Subcriterios 6.1., 8.1. y 9.1.](#)).

Asimismo, actualmente el IDAC está enrolado en el **Sistema de Planificación** (RUTA) del Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD), que mide el impacto país de la producción prestada por el IDAC.

Desde que se realiza el planteamiento de los objetivos estratégicos de la organización, **se asegura la disponibilidad de recursos** para su implementación y ejecución. La priorización en orden de impacto para la organización se realiza cuando se traduce la estrategia en acciones específicas en los Planes Operativos Anuales (POA). Estos planes se elaboran para ser ejecutados al año siguiente, a fin de incluir las diferentes partidas en los presupuestos para ese año, y **poder garantizar los recursos necesarios**. Todas las partidas se establecen en el presupuesto y plan de compras ([ver Subcriterio 4.3.](#)).

El IDAC **equilibra a corto plazo las demandas de los Grupos de Interés**, realizando los cambios derivados de las conclusiones alcanzadas en el proceso de Revisión por la Dirección que pudiera generar una acción inmediata, ya sea mediante un plan de mejora, acción correctiva o de un proyecto que es ejecutado por la Gestión de Proyectos, en atención a demandas puntuales de los Grupos de Interés. A largo plazo (de uno a tres años), se realiza mediante el levantamiento de la información estratégica y el PEI, pudiendo redireccionar la utilización de los recursos.

A partir del año **2014, el IDAC inició actividades de Responsabilidad Social** como iniciativas de cumplimiento a las metas de gobierno. Para el año 2015, ya existe toda una planeación articulada con la Dirección General de Programas Especiales (DIGEPEP) y otros organismos acreditados. Actualmente en el año 2016 existe una **política institucional** de compromiso con la responsabilidad social, siendo declarado el año 2016 como "IDAC, una Institución Moderna Socialmente Comprometida" ([ver Criterio 8](#)).

SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implantar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.

La **estrategia y planificación son establecidas en base a la priorización** de:

- Atender a las exigencias de OACI, la legislación aplicable del estado dominicano (siendo relevante para la planificación la Ley Núm. 1-12 Orgánica de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030), y sus planes plurianuales).
- Información de los Grupos de Interés relevantes.
- Satisfacer las necesidades y cumplimientos detectadas en el resultado del Proceso Revisión por la Dirección del Sistema Integrado de Gestión Aeronáutica (SIAGA).
- Resultados del Análisis CAF.
- Resultados de encuestas, de quejas y sugerencias, resultados de la evaluación del clima y de las reuniones de trabajo, entre otras.

Como consecuencia, se establece en un **marco temporal definido en la gestión** como proyectos, Planes de Mejoras, POA, Benchlearning, Comisiones y Acuerdos, entre otros.

Cuando se requiere una gestión permanente de una necesidad diferente a las que conforman el SIAGA, da como resultado el diseño de un nuevo proceso que debe responder a los objetivos estratégicos institucionales y/o a las necesidades a ser atendidas, y las mismas deben ser cargadas en las estructuras organizativas existentes (ejemplo: la nueva estructura de las áreas de Planificación y Desarrollo y de Transparencia y Atención Ciudadana, que obedecen a la dinámica organizativa) [\(ver Subcriterio 1.2.\)](#).

Los **objetivos estratégicos** del IDAC son declarados en el Plan Estratégico IDAC 2014-2017, en base a los mismos **se traduce el desarrollo de objetivos operativos** o POA, desde donde son **trazadas las actividades y tareas** a ser ejecutadas por las áreas y empleados del IDAC. Para la consecución de los objetivos operativos, se han creado procesos contenidos en el SIAGA. Los objetivos planteados en tareas para cada área de la organización son llevados al plano operacional a través de varios procesos implementados en el SIAGA. Estos se traducen en la elaboración del perfil de Proyectos que contiene toda la información necesaria de la actividad. En este sentido, cada Dirección de área dispone de un Plan Operativo Anual, en el cual plantea sus objetivos y metas de manera particular. De igual manera, en el proceso de Gestión de Proyectos clasifica la actividad (tarea), definiendo el responsable de la misma, así como su aporte tanto al proyecto y plan de desarrollo, como al objetivo estratégico al cual está relacionado.

El IDAC **desarrolla el Plan Operativo Anual (POA)** donde se establecen las **metas institucionales** a ser logradas en base a los objetivos estratégicos, apoyados por planes y programas institucionales que son medidos a través de indicadores de resultado (Balanced Score Card). Esto se muestra de forma automatizada en el Tablero de Mando Integral del SIAGA. El IDAC considera dentro de su gestión otros programas relacionados a los Sistemas de Seguridad y Salud ocupacional, de Medio Ambiente y de Responsabilidad Social [\(ver Criterio 8\)](#).

En la estructuración del Plan Operativo Anual (POA), cada dirección de área se compromete con sus áreas que le integran a desempeñar el rol necesario para el logro de la meta establecida. Una vez que el POA es aprobado por la Máxima Autoridad de la Entidad (MAE), se hace oficial el mismo, y **se difunde a través del proceso Planificación y Seguimiento Estratégico** y, anualmente en el mes de enero, la Máxima Autoridad de la Entidad (MAE) hace un lanzamiento oficial de las metas a ser logradas en el año de gestión que recién inicia, basado en el POA aprobado.

Asimismo, se hace **difusión del PEI en la organización** de forma impresa y en la página web del IDAC (en la sección de Transparencia), así como en boletines y charlas. Se dan a conocer los planes y objetivos también a todos los involucrados, ya que éstos fueron partícipes de su elaboración y en su momento firmaron los acuerdos de desempeño para la consecución de los mismos.

Con la medición trimestral del Plan Operativo Anual (POA), a través de indicadores contenidos en el proceso Planificación y Seguimiento Estratégico que alimentan el Tablero de Mando Integral (TMI), **se realiza una medición completa de la gestión** basada en metas institucionales, en las cuales participan todos los niveles del IDAC, para garantizar la implementación de la estrategia elegida y para cumplir el objetivo estratégico definido. Éste incluye también la medición de otras gestiones complementarias, como los procesos operativos y de apoyo, **para la efectiva ejecución de la misión** y otros como la gestión de proyectos, de la mejora y de la innovación.

La medición del rendimiento del IDAC en la producción de los servicios y productos estratégicos es a través de indicadores de gestión de los procesos operativos (misionales), que integran el Sistema Integrado Automatizado de Gestión Aeronáutica (SIAGA) [\(ver](#)

[Subcriterio 5.1.](#)), garantizando una evaluación fiable del desempeño, basado en un modelo de excelencia de calidad.

Mediante el proceso Evaluación y Elaboración de Informes de Satisfacción de Clientes TAC se mide la **prestación del servicio al ciudadano/cliente**, aplicando encuestas por cada producto o servicio prestado, y el impacto de la prestación de los servicios es medido en base al segmento de la población total que este resultado de producción impacta. Para la prestación de los servicios se tienen las metas establecidas, al igual que para la medición de la satisfacción de los clientes. Estas metas son transparentes al ciudadano, ya han sido establecidas en la Carta Compromiso al Ciudadano del IDAC ([ver Subcriterios 5.1., 5.2. y Criterios 6, 8 y 9](#)).

Una vez detectada una necesidad de un grupo de interés relevante para el IDAC ([ver Subcriterio 2.1.](#)), se articulan todos los recursos disponibles de la organización para cumplir con este requisito, alineándolo a la estrategia institucional, En caso de requerir cualquier modificación del sistema de planificación, se mejoran las estrategias y métodos de planificación para **analizar puntualmente el requerimiento** con el grupo impactado. Se puede evidenciar la mejora en la estrategia, con las evaluaciones anuales de la misma en base a las informaciones relevantes de necesidades y expectativas de los Grupos de Interés, que son captadas mediante los procesos y canales de consulta ([ver Subcriterio 5.1.](#)).

SUBCRITERIO 2.4. Planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio.

A partir del año 2007, con la implementación de las Normas ISO 9001, 14001 y OHSAS 18001 estructuradas con el ciclo Deming (PDCA), se creó la necesidad de un **cambio de cultura organizacional** capaz de apoyar este nuevo paradigma que requiere una filosofía de liderazgo adecuada ([ver Subcriterio 1.2.](#)).

En consecuencia, se desarrolla una nueva cultura basada en la **preparación para la innovación**, a través de la toma de conciencia y formación de los empleados, lo que permitió adecuar su desempeño profesional a lo establecido institucionalmente, y se definieron los roles de personal y planes de capacitación basados en competencias requeridas por el pensamiento estratégico en apoyo a estas iniciativas ([ver Subcriterios 3.1., 3.2. y Criterio 7](#)). Así mismo, se han realizado actividades de benchmarking y benchlearning ([ver Subcriterio 9.1.](#)).

El IDAC da **respuesta a las demandas externas de modernización e innovación** ([ver Subcriterio 2.1.](#)), adecuándose a las tendencias actuales de gestión disponibles a través de: una plataforma automatizada para la gestión de todos los procesos (SIAGA), utilizando una tecnología de vanguardia (Outlook, SIAGA, EVA, AFFICORE), el Site de Gestión del Conocimiento, y la ejecución proyectos de innovación ([ver Subcriterios 4.4., 4.5. y 9.2.](#)).

A través del SIAGA, se controlan de forma sistemática y automatizada **los indicadores internos del cambio**. El TMI permite a la Alta Dirección evaluar el momento apropiado para su gestión, y los mismos quedan establecidos en diferentes acuerdos de las direcciones de áreas y el Comité de Calidad.

Los PEI planteados por el IDAC y sus planes operativos evidencian la planificación de los cambios dirigidos a los procesos de modernización e innovación, para ofrecer servicios que satisfagan sus necesidades. La Institución analiza y prioriza los objetivos que estén alineados a la tecnología de vanguardia que requieren sus Grupos de Interés más relevantes. En consecuencia, uno de los **objetivos estratégicos es la modernización global de los servicios**. Se han realizado reuniones con algunos Grupos de Interés relevantes para el IDAC, que han dado como resultado la planificación de cambios con miras a modernizar los sistemas. A partir de las consultas, se implementaron los Centros de

Atención Ciudadana, en varias localidades, como son en el Edificio Sede Norge Botello, las instalaciones de la Ave. 30 de Marzo, el Aeropuerto Joaquín Balaguer (El Higüero), y en el aeropuerto de Santiago, contando en estas localidades con una ventana única para la solicitud y entrega de los productos del IDAC (ver Subcriterio 4.6.)

Desde la implementación del Sistema Integrado de Gestión (SIG) en 2010, pasando a lo que es hoy Sistema Integrado Automatizado de Gestión Aeronáutica (SIAGA), y visualizando todos los cambios intermedios que ha experimentado el sistema (ver Subcriterio 5.1.), la Institución, para **gestionar el cambio**, procura que las personas adopten con éxito nuevas actitudes y formas de actuación para maximizar su desempeño y asegurar las condiciones que faciliten el mejoramiento continuo. A ello también aporta el liderazgo compartido (ver Subcriterio 1.3.), la autogestión de los grupos de trabajo, el empoderamiento de los Dueños de procesos y las actividades de mejora del Comité de Calidad.

Esta **forma de trabajar** se ha acompañado de: una capacitación permanente (tanto a los nuevos Dueños de procesos como a los existentes), la inducción al IDAC (empleados de nuevo ingreso), la inducción del SIAGA, los programas de capacitación, la evaluación del clima organizacional y el reconocimiento basados en buenas prácticas y desempeño excelente, tanto de grupos como individuales. Todo ello ha motivado la disposición hacia la mejora continua y el estado de ánimo y clima interior (ver Criterio 3 y Subcriterio 7.1.).

El IDAC implementa en la gestión de recursos humanos un **sistema eficiente de gestión del cambio** basado en competencias y en la modalidad de equipos autodirigidos o comisiones de trabajo e interacciones grupales no estructuradas. Esto permite desarrollar herramientas dirigidas a mejorar los procesos de integración entre sus componentes, tales como comunicación, liderazgo de grupo y trabajo en equipo, impulsar la utilización de metodologías para modificar conductas de los individuos en los procesos de cambio, y la Gestión del Conocimiento como forma de garantizar el **crecimiento intelectual de la organización**.

Parte de las **mejoras y la innovación** se gestionan por acciones correctivas, planes de mejoras y proyectos, en donde en consenso y trabajo en equipo, se establecen qué tipo de mejora se incorpora, a raíz de una necesidad detectada o futura de los Grupos de Interés, o por una actividad de benchlearning (ver Criterio 5 y Subcriterio 9.1.).

Anualmente, las Direcciones de Área elaboran POAs basados en el PEI, los cuales buscan lograr una **acción coordinada** con las demás áreas del IDAC. El POA está compuesto de proyectos y metas a ser desarrolladas en un periodo de tiempo concreto, lo que conlleva asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios. Asimismo, el IDAC, a los fines de formulación y ejecución presupuestaria, solicita a cada área cuáles son sus necesidades o requerimientos, los cuales son considerados dependiendo de su relación directa con los objetivos estratégicos y con las prioridades definidas para cumplir con la misión y visión institucional. Con esta sistemática, se elabora el Plan de Compras alineado al Presupuesto, qué especifica que se autorizará para la compra, basado en las partidas aprobadas dentro del presupuesto (ver Subcriterio 4.3.).

Los **cambios requeridos en la planificación institucional** pueden ser de dos vías: de abajo hacia arriba, mediante la implementación de mejoras e iniciativas en la gestión a través de los procesos, en la gestión de la mejora y de la innovación, en donde surgen y se ejecutan planes de mejora institucional; de arriba hacia abajo, realizados a través del proceso Gestión de Proyectos.

En ambos casos, surge un **punto medio de equilibrio** en donde se consensuan los cambios y mejoras de los procesos con los directivos de las áreas en reuniones de trabajo y en las

revisiones por la dirección. En el caso de los proyectos que surgen de arriba hacia abajo, éstos también son discutidos y analizados con el Comité de Calidad del área, directivos y demás involucrados, incluyendo los que llevarán a cabo las tareas rutinarias o no.

Actualmente, el IDAC gestiona todos sus 107 procesos del sistema integrado en una plataforma automática que se gestiona vía Web (SIAGA); todos están automatizados y presentan sus indicadores de desempeño e índices de resultados en un Tablero de Mando Integral (TMI). El IDAC Cuenta con 21 servicios totalmente virtuales **para aumentar la eficacia** de la prestación de los servicios, que incluyen, entre otros: el servicio de Plan de Vuelo, el permiso de antenas y el permiso de drones, la consulta de licencias y el estatus de las solicitudes ([ver Criterios 4, Subcriterio 5.2. y 9](#)). Asimismo, se utiliza elementos y canales de difusión de información y envió de correos masivos a ciudadanos clientes (Módulo de Campaña del SIAGA).

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

SUBCRITERIO 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.

La gestión de Recursos Humanos, como eje transversal a todas las áreas del IDAC, ha establecido, de forma clara y precisa, procedimientos y documentos **para analizar, planificar, gestionar y mejorar la gestión** de forma transparente y apegada a las normativas gubernamentales, con miras de proveer y retener servidores públicos competentes para el desarrollo de las funciones y así contribuir al logro de los objetivos institucionales

Las necesidades y planificación de los requerimientos de las áreas se cubren mediante la elaboración del Presupuesto anual de la Institución ([ver Subcriterio 4.3.](#)). Los Directores de Área remiten las necesidades, tanto de recursos humanos como de proyectos. Con esta información, la Dirección de Recursos Humanos **analiza y planifica** dichas necesidades y elabora la Planificación de Recursos Humanos, contemplando la entrada de nuevo personal. Igualmente, se envía a DIGEPRES los formularios debidamente completados con la Planificación de Recursos Humanos.

Los criterios utilizados son comunicados a toda la organización a través de los diferentes procesos para ganar la **adhesión y el compromiso** con respecto a los objetivos trazados y sirviendo de mecanismo de coordinación, posibilitando así el intercambio de puntos de vista, la búsqueda de consenso y el compromiso de toda la Institución ([ver Subcriterio 3.3](#)).

Los procedimientos necesarios para que los empleados puedan desarrollar sus labores en un ambiente competitivo, organizado, con nivel de igualdad y flexibilidad, están plasmados en el **Manual de Política de Recursos Humanos**, y es aplicado mediante los procesos de Recursos Humanos, apoyado por la Estructura Organizativa que cumple con los **lineamientos estratégicos** de la Institución con el fin de que se logren los objetivos institucionales descritos en el Plan Estratégico y Plan Operativo:

PROCESOS DE RR.HH.			
Dotación de RR.HH.	Gestión del Desempeño	Gestión del Desarrollo y la Capacitación	Clima Organizacional
Registro	Control e Información	Beneficios	Relaciones Laborales
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA			

El éxito de nuestra Institución se debe a que **atrae y retiene servidores competentes** mediante el proceso de Dotación de Recursos Humanos, amparado bajo las directrices del Reglamento 251-15 Reclutamiento y Selección de Personal en la Administración Pública y el Manual de Cargos basado en Competencias, encargado de adecuar al personal competente en el puesto, mediante la aplicación de herramientas y procedimientos de evaluaciones que permiten identificar que el personal posee las actitudes y aptitudes requeridas para desempeñar el puesto. Además, este proceso gestiona la ambientación del nuevo personal mediante las inducciones a la Institución, al puesto de trabajo y a la administración pública.

Asimismo, mediante los concursos de oposición interno y externo, se garantiza la equidad en los aspectos de: género, discapacidad física, raza o religión y orientación sexual. Nuestro sistema de reparto de tareas está identificado en las descripciones de los cargos y en los flujo-gramas de las actividades de los procesos de cada área; además se cuenta con una matriz de suplencia para hacer frente a las ausencias, ya sea por vacaciones, licencias, o cualquier otra eventualidad; esto permite que no haya cargas laborales, que los trabajos fluyan, mayor compromiso, disminución de estrés laboral y las metas se puedan cumplir.

Con la finalidad de mantener informados a nuestros servidores, contamos con el Manual de Políticas de Recursos Humanos, en el están establecidos los procedimientos para:

- **Promover:** Mediante el proceso DRH-001 Dotación de Recursos Humanos.
- **Remunerar:** Salarios competitivos y atractivos en relación al mercado.
- **Recompensar:** bono por desempeño, bono por aniversario de la Institución, medalla al mérito por el MAP, reconocimiento por metas logradas, por antigüedad.

Igualmente, nuestros empleados reciben beneficios colaterales (almuerzo, transporte, dietas, convenio con el Banco de Reservas, se gestionan vía institucional préstamos personales).

El IDAC, desde la perspectiva de ser una Institución con todos sus **servicios y sistemas automatizados**, ha implementado acciones y proyectos adecuados al Plan Estratégico y al Plan Operativo Anual, apoyándonos de la Dirección de Tecnología de la Información. Esta Dirección está encargada del desarrollo, mantenimiento y mejora de los sistemas informáticos con los que contamos ([ver Subcriterio 4.5.](#)). Dentro de los Sistemas Informáticos podemos mencionar: la plataforma SIAGA, que consta de 44 módulos automatizados para los diferentes procesos y procedimientos de las 13 áreas de la Institución; NORTIC A2; disposición para los ciudadanos /clientes de varios de sus servicios en línea; Plataforma Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA); Aplicaciones web y portal web.

Dentro de esta Dirección está el área de **Soporte Técnico**, que brinda el apoyo y mantenimiento necesario a los sistemas informáticos y al personal en el uso de los equipos. Este personal es constantemente capacitado para asegurar la eficacia y eficiencia de nuestros servicios y mantenimiento de los equipos y Softwares.

SUBCRITERIO 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos y tanto individuales como de la organización.

Las capacidades actuales de nuestros empleados son identificadas mediante el proceso de **Gestión del Desempeño**, proceso que se desarrolla bajo las directrices del Reglamento Núm. 525-09, de Evaluación del Desempeño y Promoción de los Servidores y Funcionarios de la Administración Pública, quien organiza y ejecuta junto a los supervisores las evaluaciones del desempeño, con el objetivo de medir el rendimiento de los supervisados en relación a lo establecido en la descripción de su puesto.

El **desarrollo a nivel organizativo es medido** mediante una serie de planes, programas, proyectos e iniciativas, que son oficializadas en el Plan Operativo Anual, los cuales se miden

trimestralmente, o conforme a lo requerido por la duración de la actividad. Estos resultados son medidos a través del Tablero de Mando Integral y el Tablero Estratégico (Balanced Score Card). Dichos indicadores abarcan los 107 procesos de la Institución, incluyendo la gestión de proyectos y planes de mejoras (para las iniciativas y mejoras, para alcanzar la visión) y los demás procesos para lo misional/operativo y apoyo a la gestión ([ver Criterios 2 y 5](#)).

La estrategia que el IDAC ha establecido para desarrollar capacidades es a través del Proceso Gestión de la Capacitación y el Desarrollo, que elabora un **Plan Anual de Capacitación**. Dicho Plan está basado, tanto en las brechas detectadas en la evaluación del desempeño, como en las determinadas al comparar los requerimientos del cargo con las capacidades que posee el empleado que lo desempeña y de las reuniones con los respectivos encargados de áreas, con el fin de detectar necesidades específicas y/o sugeridas e incluirlas en los planes de capacitación que se preparan cada año.

En este Plan de Capacitación se incluyen las capacitaciones obligatorias como servidores públicos (Inducción a la Administración Pública, Ética y Deberes), Cursos de atención al Cliente, Cursos para el desarrollo de las competencias gerenciales e inducciones/talleres sobre temas institucionales. Para los gerentes, se incluyen cursos sobre: liderazgo, gestión de relaciones interpersonales, gestión de recursos y gestión de personas. El IDAC ha contratado también al reconocido Instituto de Estudios Superiores TQM de España, que está desarrollando un programa de fortalecimiento en liderazgo para funcionarios y empleados de diferentes niveles. De estas capacitaciones se desprenderán **planes de acciones** para implementar con el fin de mitigar debilidades encontradas.

Además, se incluyen **capacitaciones de desarrollo**, las cuales son comunicadas vía correo institucional a los coordinadores de gestión, con la finalidad de informar en sus áreas para el personal que esté interesado en capacitarse. Dicha preparación puede servir para optar por posiciones de otro nivel. Igualmente, realizamos Concurso-Cursos por el proceso DRH-001 Dotación de Reclutamiento y Selección.

También se han realizado inducciones a todo el personal sobre el **código de ética y los conflictos de intereses** ([ver Subcriterio 7.1. y Criterio 8](#)).

Igualmente, la cultura del IDAC se ve fortalecida por la **gran diversidad existente**, beneficiándonos del talento, eficiencia, motivación y creatividad de nuestros colaboradores, distribuidos en: Género (oportunidad de las mujeres en todas las áreas) Raza (variedad étnica), Religión (diversidad de religiosos) y Cultura (personal de otras culturas nacionalizados).

Contamos con el **software virtual EVA**, en el cual nuestros empleados pueden recibir capacitación desde su lugar de trabajo o en el tiempo que ellos consideren; igualmente, utilizamos la Intranet para mantener informados a nuestros empleados sobre temas de actualidad, interés institucional y acontecimientos del país.

Para el análisis costo/beneficio de la capacitación, se han realizado varias gestiones encaminadas a bajar los costos de los diferentes cursos. En este sentido, se han firmado **acuerdos con instituciones** como la IATA (International Aviation Travel Association) y la FFA (Federal Aviation Administration) para impartir sus cursos en nuestro país a través de la ASCA (Academia Superior de Ciencias Aeronáuticas). Esto posibilita la participación de un mayor número de empleados a un costo menor que si se realizaran estos cursos en el exterior.

En nuestra política de Recursos Humanos está incluido el traspaso de aprendizaje a los compañeros después de haber realizado alguna capacitación a través del proceso **Gestión del Conocimiento**, estando disponibles los resúmenes sobre los temas aprendidos.

El proceso de Evaluación y Desarrollo valora mediante la aplicación de encuestas de **Evaluación de Satisfacción**, tanto a los servidores como a los supervisados, la calidad del curso y los resultados y/o avances mostrados por los empleados después de la capacitación (ver Subcriterio 7.1.).

Los nuevos empleados realizan el compendio de **entrenamiento y acompañamiento** en sus asignaciones de entrada, como son las inducciones a: la Institución, Puesto de Trabajo y la Administración Pública. Con este coaching, el empleado se familiariza más rápido y asume con mayor entusiasmo su ingreso a la Institución.

Igualmente, los cargos críticos de las áreas técnicas tienen supervisores y acompañantes para **asegurar la eficiencia y la calidad** en estos puestos tan importantes para la Institución (por ejemplo, Dirección de Navegación Aérea).

El IDAC, apoyando la movilidad de sus servidores, y basado en el **Sistema de Carrera Profesional** que promueve la Ley 41-08 de Función Pública para los Servidores Públicos, primero cubre las vacantes internamente, con el fin de dar oportunidad a los empleados de desarrollarse y a la vez aprovechar las competencias de los mismos; también a través de Cursos-Concursos para las capacitaciones con fines de promoción. Asimismo, se mantienen informados por medio del proceso de comunicaciones internas y externas a los empleados sobre las plazas en otras instituciones.

SUBCRITERIO 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.

Los servidores del IDAC, comprometidos a realizar labores con altos estándares de calidad, mantienen una cultura de comunicación, diálogo abiertos y de trabajo en equipo. Esta **cultura de dialogo participativo** permite actitudes positivas, flexibles, creativas, sentido de compromiso y de entusiasmo hacia la mejora permanentemente de los procesos y los planes de proyectos en que la Institución se encamina. Los procedimientos para mantener esta cultura de diálogo están establecidos en: la política comunicacional, el plan comunicacional, las comisiones de trabajo, las jornadas motivacionales y la Revisión por la Dirección. Igualmente, el proceso de Gestión del Desempeño prepara reuniones de trabajo para capacitar a los supervisores en la asignación de metas a sus supervisados y de cómo realizar las Evaluaciones del Desempeño; a los empleados, sobre sus deberes y derechos.

Además, trimestralmente se lleva a cabo el proceso de **Revisión por la Dirección**, donde los participantes tienen la oportunidad de interactuar abiertamente aportando ideas y asumiendo la responsabilidad de los acuerdos generados. Asimismo, sirve para el análisis y tratamiento de las actas de mejoras. A través de estas actividades, se mantiene la **participación e involucramiento de todo el personal**.

El IDAC, convencido de que la participación constante de sus servidores es uno de sus activos más importante para el **mejoramiento continuo** en referencia a la aportación de ideas y sugerencias, utiliza como mecanismo para recoger ideas el Proceso de Acciones Correctivas y el Proceso de Control y Mejora, el cual tiene como herramienta las actas de mejora. A través de dichas actas, cualquier empleado puede sugerir mejoras a los procesos. También, en las reuniones de Revisión por la Dirección todos los participantes sugieren (brainstorming) mejoras sobre las cuales se hacen compromisos y se asignan responsabilidades para su materialización.

Mediante el proceso de Comunicación Interna, se recogen las **sugerencias y quejas** de los empleados y, a través del Proceso Automatizados de Recepción y Respuesta de Solicitudes de Atención (disponible también vía Web) y los Buzones (dispuestos en todas las localidades de los centros de atención ciudadana del TAC), se recogen las quejas y sugerencias de todos los demás Grupos de Interés, dándoles respuesta oportuna a las mismas ([ver Criterios 6 y 7](#)).

Existe un **involucramiento de los empleados** en la definición y documentación de los procesos. En las reuniones de Revisión por la Dirección, los Dueños de procesos sugieren acciones de mejora y asumen responsabilidades sobre las mismas. Además, cada año los responsables de las Áreas realizan un Plan de Trabajo, el cual está basado en los objetivos estratégicos de la Institución. De esta manera, la Dirección toma en cuenta las diferentes iniciativas y acciones propuestas según las necesidades de la organización. También se mantiene actualizado el **Sistema de Gestión de Calidad** con el desarrollo de las actividades declaradas en los procesos, con la implantación continua de acciones de mejoras a favor del sistema ([ver Subcriterio 5.1](#)).

El IDAC, como Institución reguladora y comprometida al cumplimiento de todas las legislaciones que le concierne, apoya lo establecido en el capítulo II, de la Ley 41-08 de Función Pública, concerniente a los **Derechos Colectivos**, por lo que el IDAC involucra a los representantes de las 6 asociaciones que funcionan en la Institución ([ver Subcriterios 1.4. y 8.2.](#)). Su participación activa en reuniones de toma de decisiones como podemos mencionar: Mejoras salariales, Cambios en los reglamentos, conquistas laborales, actualización orgánica, descripción de cargos, y también durante los procesos de selección de nuevo personal a través de los concursos publicados, los representantes de las asociaciones participan como miembro del jurado.

El IDAC consensua y mide sus objetivos mediante 3 aspectos: Procesos de Gestión (asignación de tareas), Indicadores de Gestión (logro y/o cumplimiento de los objetivos y metas de las áreas) y la Evaluación del Desempeño (comportamiento y resultados de las tareas individuales de los empleados). Esta metodología o Sistema detalla claramente las actividades y responsabilidades que deben cumplir las áreas por medio de los colaboradores, y así permitir que esta gestión contribuya a la **medición y consecución de los objetivos establecidos**.

Desde el año 2010, y mediante el proceso de Gestión de Clima Organizacional, el IDAC lleva a cabo la **evaluación del ambiente laboral institucional**. Dicha evaluación se realiza en el último trimestre de cada año, con la aplicación de un Formulario-Encuesta de clima. Los criterios fundamentales que la Institución ha procurado evaluar son: Impacto Global de la Organización, Comunicación de la Filosofía Operacional, Manejo de Recursos Humanos, Estado de Ánimo y Clima Interior, Medios de Trabajo, Disposición hacia la Mejora Continua, y la Percepción sobre la Capacidad del Personal.

El análisis de las informaciones y los resultados finales del estudio se plasman en el documento denominado **“Informe de Clima”**, el cual es enviado por Intranet, de manera que se haga accesible a todos los empleados. Se evalúa de manera objetiva el nivel de percepción que tienen los empleados, acordes a las implementaciones de los lineamientos estratégicos de la Institución, con el fin de aplicar mejoras en los mismos. También se le proporciona al personal la oportunidad de emitir cualquier sugerencia, elogio o crítica para sus superiores, que estime procedente. En el encabezado de este formulario se indica que el encuestado puede usar, en caso de ser necesario, hojas adicionales para externar sus opiniones ([ver Criterio 7.1.](#)).

El IDAC asegura las **buenas condiciones de trabajo** en toda la organización, incluyendo la atención a las necesidades de seguridad y salud ocupacional, cumpliendo con el Decreto 74-03; Reglamento sobre Seguro Familiar de Salud y el Plan Básico de Salud, el Decreto No. 523-09; Reglamento de Relaciones Laborales en la Administración Pública, la Ley No. 41-08, de Función Pública, la Ley No. 87-01, del Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS) y el Reglamento 008-2003; sobre Seguro de Riesgos Laborales, del SDSS, por citar algunos. Asimismo, el IDAC cuenta con un sistema firme para responder a las necesidades de seguridad y salud de los colaboradores, por lo que estamos certificados desde el 2010, bajo un Sistema de Seguridad y Salud basado en la norma OHSAS 18001: 2007, gestión de la seguridad y la salud ocupacional. Igualmente, se da cumplimiento total a la resolución 113-2011 del Ministerio de Administración Pública que crea el Sub-sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo ([ver Criterio 8](#)).

Asimismo, contamos con dos unidades médicas (una en la Sede y otra en el Edificio Norge Botello), en el cual tenemos personal médico disponible para cualquier eventualidad que en materia de Salud puedan presentar nuestros empleados. A través del proceso reportes de seguridad, el cual tiene como objetivo gestionar el reporte de accidentes, incidentes, eventos y amenazas que han afectado y/o puedan afectar la salud ocupacional de los empleados y el medio ambiente, todos los empleados, clientes ciudadanos y proveedores pueden reportar cualquier tipo de accidente, incidente o amenaza por este proceso, resultando de esto, que se tomen medidas y se implementan controles tendientes a crear un ambiente de trabajo más seguro para los empleados ([ver Subcriterio 7.2.](#)).

De la misma forma, el IDAC cuenta con el Proceso Investigación De Accidentes Incidentes o Eventos Inseguros, el cual tiene como objetivo realizar la investigación de incidentes, accidentes o amenazas, para identificar los factores causales y/o contribuyentes, así como, defectos del sistema que los ocasionaron, a fin de implementar las acciones correctivas y/o preventivas que permitan minimizar la posibilidad de que eventos similares se repitan, y verificar que las regulaciones y procedimientos vigentes se cumplieron de acuerdo a lo establecido.

La Institución tiene un Proceso de Planes de Respuesta en Casos de Emergencia, el cual establece las **recomendaciones y procedimientos necesarios para una adecuada respuesta** y tomar acciones seguras ante eventos producto de la naturaleza, accidentes o incidentes en el entorno del trabajo, incendios estructurales, huracanes, terremotos y emergencias ambientales, entre otros. En ese sentido, se realizan talleres, charlas y se efectúan simulacros en todas las localidades, las cuales cuentan con la ruta de escape y el personal necesario entrenado para asistir en caso de un evento no deseado o una emergencia. También se desarrollan programas de prevención de enfermedades e inducciones en aspectos relacionados al mantenimiento de la buena salud; acompañadas de operativos médicos y jornadas de vacunación. Además, se proporciona equipos de protección al personal que realizan labores que conllevan peligros.

En materia de infraestructura, el IDAC se preocupa permanentemente por mantener en excelentes condiciones sus espacios físicos (climatización del aire, ruido, iluminación). Sus edificaciones, especialmente ASCA y Norge Botello, de la Ave. 30 de Marzo, cuentan con facilidades para personal discapacitado, de igual manera todas las áreas están rotuladas y/o identificadas.

El Proceso de **Gestión de Riesgos SSO** tiene todos los posibles riesgos en una Matriz que categoriza el riesgo. Los que resulten medios a inaceptables son controlados sistemáticamente. Muchos controles van desde la eliminación de una actividad, sustitución de la misma, controles de ingeniería, señalización, advertencias y/o controles

administrativos, equipos de protección. Cuando el control requiere de inversión financiera mayor pasan a programas, que se gestionan por el Proceso de Gestión de Proyectos (una muestra de esto es el Programa de Ergonomía) (ver Criterio 8).

Se cuenta con una estructura física y horario de trabajo adecuado y concesión de licencias por situación personal, establecidas en el **Reglamento de Personal**. Se ha declarado una Política de Seguridad y Salud Ocupacional la Resolución 029-10, que implementa mecanismos para prevenir y controlar riesgos en las actividades realizadas por los empleados.

Mediante el proceso de comunicación interna e Intranet, nuestro personal es informado de todo lo que acontece en nuestra Institución.

El IDAC presta especial atención a las necesidades de los **empleados más desfavorecidos**. Para ello, ha contratado para algunas posiciones específicas a varias personas con discapacidad, lo cual no ha sido un óbice para que desarrollen adecuadamente sus responsabilidades. En la infraestructura se diseñaron los espacios para los discapacitados. A este personal, y a otros colaboradores desfavorecidos, se les proporciona determinadas ayudas económicas y/o financieras para tratamientos clínicos, fallecimiento de familiares, reparaciones de viviendas, así como donaciones de enseres y electrodomésticos del hogar, tal como lo establece el **Manual de Política de la Institución**.

Igualmente, ha establecido un salario mínimo de quince (RD\$15,000) pesos para favorecer a los empleados

El IDAC, **comprometido en el tema social y cultural**, ha motivado a los empleados a formar parte del Coro IDAC, el Equipo de Softball IDAC; la participación en la Feria del Libro y en el Concurso IDAC Reciclando, los cuales son reconocidos mediante actividades y entrega de certificados (ver Subcriterio 8.1.).

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

SUBCRITERIO 4.1: Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

Dada la importancia que reviste para el IDAC establecer relaciones con otras organizaciones para la consecución de sus objetivos estratégicos, el IDAC ha **identificado sus asociados claves y ha establecido alianzas y acuerdos** con organizaciones nacionales e internacionales, académicas, privadas y gubernamentales, promoviendo el fortalecimiento de la Institución, principalmente en su Misión (ver Subcriterio 9.1.).

El IDAC cuenta con una **unidad de relaciones institucionales** que tiene como misión asegurar el logro de los mejores beneficios y el cumplimiento de las obligaciones suscritas en los diferentes acuerdos realizados entre el IDAC y cualquier organismo nacional e internacional, dando el seguimiento apropiado a través de las aéreas comprometidas.

El principal acuerdo suscrito por el IDAC es el **Convenio de Chicago**, por medio del cual la Institución forma parte de la OACI, entidad reguladora de la aviación civil a nivel mundial. En ese mismo orden y, por su carácter estratégico, el IDAC ha establecido importantes acuerdos sobre Navegación Aérea, Colaboración y Capacitación del personal técnico con la **Administración Federal de Aviación (FAA)**, Institución que regula la aviación en el espacio aéreo de los Estados Unidos de Norteamérica y que otorgó la Categoría 1, lo que permite a aeronaves matriculadas en República Dominicana realizar vuelos comerciales a los EE.UU.

En otro sentido, el IDAC ha establecido **Alianzas para capacitación y asistencia técnica**, así como para compartir diseños, técnicas de desarrollo e implantación de sistemas de gestión de riesgos de la seguridad operacional (SMS) y de política de seguridad operacional

del Estado (SSP) con la Autoridad Aeronáutica Civil de la República de Panamá. De igual manera, con la Dirección de Aeronáutica de los Estados Unidos Mexicanos, donde el IDAC ofrece Cooperación, Asistencia Técnica y Entrenamientos con la finalidad de mejorar el control y seguimiento de la seguridad operacional de esa Institución.

El IDAC también ha firmado una **alianza estratégica con la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA)**, que permitirá dictar entrenamientos en materia de la aviación a través de la Academia Superior de Ciencias Aeronáutica (ASCA), teniendo este acuerdo como principal objetivo el desarrollo de los profesionales en Aviación Civil de República Dominicana y el Caribe, lo que garantizará una gran oferta de cursos especializados en temas de aviación.

El IDAC y la **Universidad del Caribe (UNICARIBE)** firmaron un acuerdo de capacitación, mediante el cual los empleados de las áreas técnicas y administrativas del organismo estatal pueden cursar diplomados, post grados y maestrías en esa casa de estudios, con facilidades económicas preferenciales.

El IDAC también ha firmado un acuerdo cooperación institucional con la **Universidad APEC (UNAPEC)** a través del cual ambas entidades académicas pondrán a disposición sus instalaciones de aulas y de equipos audiovisuales, para que toda formación gerencial y aeronáutica pueda ser impartida tanto en la ASCA como en UNAPEC.

Otros acuerdos realizados son:

Entidades	Acuerdos
Guardia Costera de los Estados Unidos de Norteamérica y las Antillas Neerlandesas;	actividades de búsqueda y salvamento en situaciones de emergencias
Instituto Cartográfico Dominicano	cartas aeronáuticas
Universidad de Houston	creación y desarrollo de un Aeropuerto Verde, un Centro de Investigación y Estudios Académicos
Oficina Nacional de Aviación Civil Haitiana	Cooperación en los servicios de Transito Aéreo
Comité Nacional de Seguridad de la Aviación Civil (CONASAC)	Seguridad de la aviación (Security)
Dirección Nacional de Control de Drogas (DNCD)	Compartir información de vuelos ilícitos
Banco de Reservas	Programa Préstamo Empleado Feliz",
Universidad del Caribe,	Carreras universitarias a los empleados.

El IDAC ha establecido acuerdos en aras de desarrollar proyectos trascendentales y de impacto que permitan consolidar al IDAC como una Institución Modelo con el **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo** (PNUD), para la adquisición de bienes y servicios, así como también para el desarrollo del Proyecto "IDAC Modelo de Gestión" que ha consolidado a la Institución y ha permitido el desarrollo de múltiples aplicaciones informáticas como el Sistema Integrado Automatizado de Gestión Aeronáutica (SIAGA) como una de las herramientas para garantizar los servicios en red.

Las alianzas y acuerdos generan obligaciones mutuas entre las partes, las cuales **cumplen requisitos, recomendaciones o estrategias trazadas por la OACI**. Cada alianza que se realiza está estipulada bajo el marco legal de un acuerdo entre las partes. La misma está definida claramente y es el elemento regulador para la cooperación mutua y logros de resultados comunes. El fin principal es desarrollar e implementar proyectos conjuntos. Para llevar a cabo estas alianzas se elabora un acuerdo o memorándum de entendimiento, en el cual se especifica el objetivo de éste y las responsabilidades de cada parte (la Institución y el aliado).

El IDAC crea las condiciones para los **intercambios de personal con sus asociados** y, en ese sentido, la Ley 491-06 de Aviación Civil prevé, en su artículo 36, la facultad que tiene el

Director General de solicitar al Poder Ejecutivo la designación de personal de la Fuerza Aérea Dominicana para el cumplimiento de su misión.

Producto de las mejores prácticas que se desprenden de la Norma ISO 26000 sobre responsabilidad social, el IDAC ha ejecutado programas de responsabilidad social que impactan de manera positiva en las comunidades aledañas, sus empleados y estudiantes, como son los proyectos ASCA VERDE, ASCA EDUCA y ASCA FORMA (ver Criterio 8).

SUBCRITERIO 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos/clientes.

Para el IDAC, los **ciudadanos/cliente son un aliado estratégico**, por lo que se promueve su implicación en los procesos de toma de decisiones, y se constituyen en agentes claves que participan en las actividades de mejora de la eficiencia y eficacia de nuestros productos y servicios.

Garantizar un servicio de calidad a los ciudadanos/clientes es un objetivo fundamental para el IDAC y, en ese sentido, **promovemos la participación de los ciudadanos/clientes** a través de foros, encuestas de satisfacción y de percepción y herramientas del proceso Evaluación de Satisfacción de Grupos de Interés, así como el proceso de Evaluación y Elaboración de Informes de Satisfacción de Clientes para conocer y dar seguimiento de la información relativa a la percepción de estos (ver Subcriterio 5.2. y 6.1.).

Como evidencia del compromiso con los ciudadanos/clientes, el IDAC creó la **Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana (DTAC)**, integrada por el Departamento de Gestión de Cliente y Centro de Atención Ciudadana. Esta Dirección se creó como resultado del cumplimiento de la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública No. 200-04 y a requerimiento de los Grupos de Interés para contar con una única área de contacto con el IDAC. Esta área sirve también para medir la calidad de los servicios y productos del IDAC.

El IDAC está abierto permanentemente a ideas, sugerencias y quejas de los ciudadanos/clientes y de otros Grupos de Interés. Para este cometido, el IDAC cuenta con diferentes **herramientas que facilitan el feedback constante**: Cuenta con una aplicación informática vía web en la sección de transparencia y atención ciudadana, donde pueden realizar quejas, reclamaciones, consultas y sugerencias; buzones distribuidos en todas sus localidades; procesos Evaluación de Satisfacción de Grupos de Interés y de Evaluación y Elaboración de Informes de Satisfacción de Cliente; Recepción y Respuesta de Solicitudes de Atención, que administra encuestas y formularios para que expresen sus quejas y sugerencias.

A través de su plan comunicacional (ver Subcriterio 3.3.), el IDAC asegura una **política proactiva de información**, emitiendo de manera oportuna notas informativas que son enviadas a los diferentes medios de comunicación y colocadas en su portal web, donde se informa a los ciudadanos/clientes sobre sus procesos y actividades relacionadas con su competencia y que impactan directamente a estos. Las noticias son publicadas en las redes sociales tales como Facebook y Twitter. Además, utiliza su órgano informativo denominado Revista Aerovías.

El IDAC, para cumplir con uno de los factores de éxito trazados en el PEI, con la Ley 200-04 sobre **Libre Acceso a la Información Pública** y con la DIAPE, realiza publicaciones de sus memorias anuales, plan estratégico, planes operativos, nóminas, presupuestos, licitaciones, reglamentos, manuales, entre otros, accesibles a través de la web para los ciudadanos/clientes y otros Grupos de Interés.

El IDAC coloca en la web información sobre consultas de aeronaves y licencias para el personal aeronáutico. También creó el portal del TAC (Transparencia y Atención Ciudadana), donde se publica información sobre los diferentes servicios.

Cumpliendo con los requerimientos de la Ley 10-07, sobre Sistema de Control Interno y de la Contraloría General de la República, y la Resolución 01/11 de la CGR, el IDAC ha implementado las **Normas Básicas de Control Interno (NOBACI)**, las cuales conforman el marco de un eficaz control interno de los recursos públicos, con la finalidad de transparentar la gestión del IDAC, siendo **Institución piloto** para la implementación de las mismas.

El IDAC cuenta con **diferentes vías de interacción** con los ciudadanos/clientes, entre las que se encuentran: línea telefónica, presencial, buzones de sugerencias y su moderno sistema online de consultas, quejas, sugerencias, reclamaciones y felicitaciones, así como los foros y otras herramientas relacionadas con los servicios que ofrece la Institución y que animan a los mismos a que expresen sus necesidades, quejas o sugerencias.

El IDAC, a través de la carta compromiso aprobada por el Ministerio de Administración Pública (MAP), pone a disposición de los clientes un **catálogo de servicio** en donde se compromete con los requerimientos del cliente ciudadano, en lo relativo calidad del producto, tiempo de entrega, requisitos del servicio ([ver Subcriterio 5.2.](#)).

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

La Gestión Financiera del IDAC se esfuerza cada día en ejecutar acciones previamente planificadas y alineadas a sus objetivos estratégicos. Estos objetivos se encuentran establecidos mediante la resolución 013/11, y van acorde a lo dispuesto en la **Estrategia de Gobierno y vinculados al Plan de Desarrollo Institucional**. Para ello, la Institución provee los servicios de navegación aérea de forma segura y eficiente, mediante la aplicación del esquema de tasas y derechos aeronáuticos y la constante inversión en la modernización institucional a nivel de gestión, infraestructura, equipos, procesos y personal, tal y como lo proponen sus objetivos estratégicos ([ver el PEI, objetivos estratégicos](#)).

Para el IDAC, es prioridad asegurar la transparencia en su gestión financiera y presupuestaria. Así pues, estableció como uno de sus valores la transparencia, y publica, a través de diferentes medios, información sobre dichos aspectos ([ver Subcriterios 4.1., 4.2. y 4.5.](#)).

En lo que respecta a su gestión financiera, da fiel cumplimiento al Principio de Transparencia y Publicidad de la Gestión Presupuestaria fijado en la ley 423-06 de Presupuesto y lo establecido por la ley 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública. Además, cuenta con la **Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana**, mediante la cual se canalizan y satisfacen los requerimientos de información financiera que pudiera tener cualquier ciudadano. En adición a esto, aplica permanentemente controles de caja chica y controles internos, como el empleo de la NOBACI, bajo el monitoreo de la Dirección de Fiscalización y la Unidad de Auditoría de la CGR, como lo establece la ley 10-7. Este tipo de gestión es esencial, por la naturaleza del IDAC, que debe satisfacer las exigencias de una gran diversidad de Grupos de Interés y, por ende, mantener una gestión eficiente de sus recursos financieros.

En la actualidad, en el IDAC tiene sistematizando y automatizando su proceso de gestión presupuestaria con el innovador **sistema SIAGA-Presupuesto**, una herramienta para la gestión financiera, que permite elaborar presupuestos tanto de inversión como de funcionamiento e incluso mixtos. Esto hace posible una administración presupuestaria por centros de costos, en la cual cada unidad dentro de la Institución se visualiza como una división que genera costos. Además, distingue los requerimientos y asignaciones de

recursos para cada área, manteniendo un monitoreo constante y tomando en cuenta la participación de cada unidad, posibilitando un mayor control y una mejor planificación de los recursos financieros.

En el IDAC, las responsabilidades de la gestión financiera se encuentran **descentralizadas y con las tareas bien distribuidas**, divididas en cinco procesos: Facturación y Cobros, Formulación Presupuestaria, Análisis y Ejecución Presupuestaria, Contabilidad y Tesorería. Cada proceso cuenta con un Dueño de Proceso, responsable de coordinar sus actividades. Estos, a través de indicadores de gestión, rinden cuentas a la Dirección Financiera que, a su vez, luego de revisarlos y evaluarlos, se los presenta al Director General y al resto de Directores de Área.

Antes de tomar cualquier decisión de inversión, el IDAC **evalúa cada proyecto analizando el impacto y riesgos**, tanto técnicos y financieros, que la ejecución de estos proyectos implica. Esta evaluación se realiza a través de su Comité de Evaluación de proyectos, integrado por representantes de la Alta Dirección, basándose en cinco criterios establecidos en el Protocolo de Aprobación de Proyectos de la Institución, enumerados en la resolución 025/11. Estos proyectos son seguidos y monitoreados por el Departamento de Gestión de Proyectos de la Dirección de Planificación y Desarrollo.

En lo que respecta a la aplicación de controles financieros modernos, el instituto se encuentra a la **vanguardia aplicando la NOBACI** establecida por la resolución 001/11 de la Contraloría General de la República, apegados al Sistema Nacional de Control Interno y albergando una Unidad de Auditoría Interna de la referida Institución por mandato de la ley 10-07. Además, el IDAC cuenta con la Dirección de Fiscalización, que se encarga de comprobar que las actividades financieras cumplan con las normativas vigentes.

Como sistema de contabilidad paralelo, el IDAC posee el **sistema de gestión financiera AFICORE**, que está habilitado para permitir análisis por centros de costos, aportando información de cómo se distribuyen los mismos dentro de la Institución (como lo hace un sistema de contabilidad de costos), y con flexibilidad de proveer reportes financieros.

El IDAC, con sus procesos de Compras y Contrataciones, Evaluación de Proveedores y Plan de Compras alineado al Presupuesto, asegura una **óptima asignación y control de sus costos**. Además, el IDAC cumple con sus compromisos de pago, lo que se traduce en un menor riesgo para sus proveedores y, por lo tanto, pactar mejores precios. También es norma en la Institución reducir sus costos internos. Muestra de esto es que satisface la mayoría de necesidades de capacitación con personal interno especialista en los temas, lo cual implica una menor inversión para la Institución que si se recurriera a formación externa. La creación del ASCA ha permitido que se impartan cursos y talleres al personal y a Grupos de Interés. ([ver resultados en Criterio 9](#)).

El IDAC, alineado con los formatos oficiales para la Gestión de Presupuesto, integra como parte de su documentación presupuestaria formularios con la misión, visión y metas de la Institución, cantidad de servicios, tareas proyectadas, necesidades y formación de personal.

El IDAC, con fines de **compartir y mejorar continuamente sus buenas prácticas**, ha hecho intercambios con varias instituciones como PROMESE-CAL, la Dirección General de Compras y Contrataciones, CAPGEFI y la Dirección General de Presupuesto, con resultados satisfactorios para la Institución.

SUBCRITERIO 4.4 Gestionar la información y el conocimiento.

La gestión de la información y el conocimiento es un tema relevante y fundamental para el IDAC. Por lo tanto, todos los procesos están documentados, debido a que tiene un **sistema**

integrado de gestión certificado, lo que garantiza el almacenamiento, recuperación y disponibilidad de la información en la Institución cuando se genera una vacante.

La gestión, almacenamiento, confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información es garantizada a través del proceso de Control de Documentos y Registros y de los controles implementados como buenas practicas que establece la Norma ISO 27001 sobre **Sistema de Seguridad de la Información**.

El IDAC cuenta con aplicaciones informáticas que permiten gestionar la información de los sistemas operacionales y de apoyo administrativo alineados a sus objetivos estratégicos.

Toda la documentación externa de relevancia para el IDAC está controlada y gestionada por el proceso **Control de Documentos y Registros**, a través de una matriz de documentos externos.

En el caso particular de los requisitos legales de las actividades del IDAC, la información sobre el cumplimiento de esos requisitos se gestiona mediante el proceso Identificación y Evaluación del Cumplimiento Legal. Este proceso **identifica, recoge y controla la información de carácter legal** que tenga impacto sobre los procesos, a través de una matriz legal de seguimiento.

El IDAC utiliza **diversos canales para la difusión de información**:

- La difusión de información dentro de la Institución se realiza principalmente a través del correo corporativo, el cual está establecido como el medio oficial para este propósito. En conjunto con el correo, también se utilizan murales informativos, pantallas LCD y medios escritos como son Memorándum y la Revista Aerovías.
- La información relativa a los procesos del Sistema Integral de Gestión (SIG) se encuentra en un servidor central, desde el cual cualquier empleado de la red interna puede tener acceso.
- Dentro del SIG se cuenta con los procesos Comunicación Interna y Recepción y Respuesta de Solicitudes de Atención y Externa, que proveen un canal para la comunicación de quejas, sugerencia y felicitaciones, tanto de origen interno como externo. A través de este proceso, la petición del solicitante se canaliza a la instancia competente para fines de evaluar y dar respuesta a lo planteado.
- La difusión de proyectos institucionales está contenida en el Plan Comunicacional, para asegurar que las informaciones de relevancia respecto al proyecto lleguen a todas las partes interesadas.
- Para la comunicación de información hacia el exterior de la Institución, se utiliza como canal el portal web de la Institución, donde se publican informaciones relevantes como los Reglamentos Aeronáuticos Dominicanos (RADs), Publicaciones de Informaciones Aeronáuticas (AIP), Resoluciones, Manuales, etc. De igual manera, se utiliza la prensa escrita.

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Dada la relevancia que para el IDAC tiene la tecnología de la información para el logro de sus objetivos estratégicos, la **política de gestión de la tecnología** está establecida en el Plan Estratégico 2014-2017, donde se trazan las pautas de cuál va a ser la tecnología y proyectos a implementar durante el período para el logro de dichos objetivos.

El IDAC da seguimiento constante a los lineamientos de la Oficina Presidencial de Tecnología de la Información y Comunicación (OPTIC), aplicando nuevas políticas, estándares y normativas, que nos ha permitido **lograr un lugar privilegiado en el Ranking de Uso de TIC e Implementación de Gobierno Electrónica (iTICge)**.

El IDAC, para **mejorar el servicio prestado a los ciudadanos**, ha colocado más de 20 servicios en línea y ha certificado su portal web institucional, el subportal de transparencia y la versión móvil bajo la normativa **NORTIC A2**. Esta norma indica las directrices y recomendaciones que debe seguir cada organismo del Gobierno Dominicano para la creación y gestión de su portal web.

El IDAC ha implementado como buenas practicas un **Sistema de Gestión de Seguridad de la información** (SGSI) basado en la norma ISO 27001, con el propósito de garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información crítica de la organización.

La Dirección de Tecnología de la Información (DTI) del IDAC implementa **tecnologías de software libre** con el propósito de hacer costo-efectiva sus inversiones en materia de TI y, de esta manera, lograr a corto plazo el retorno de la inversión en la automatización de sus procesos y servicios.

El IDAC ha **alineado la tecnología a la estrategia de la organización**, que persigue, en uno de sus objetivos estratégicos, Automatizar los Procesos y Servicios claves de la Institución. Para ello, ha creado y puesto en marcha el **Sistema Integrado Automatizado de Gestión Aeronáutica** (SIAGA), lo que ha permitido mejorar la visibilidad de sus procesos y servicios a nivel de toda la organización y para sus ciudadanos/clientes, los cuáles pueden ser monitoreados a través de un **Tablero de Mando Integral (TMI)**. Esto permite que los directivos y, en especial, el Director General, puedan tener un mejor control del estado actual y futuro de la organización. Esta plataforma contiene todas las documentaciones relacionadas a los trámites de los procesos y servicios digitalizados, apostando a la eficiencia y reduciendo el impacto socio-económico y medioambiental del uso de las TIC's con la reducción del uso de papel, política que responde a los lineamientos de la **Norma Internacional de Gestión de Medio Ambiente (ISO 14000)**, con la cual el IDAC está certificada.

La aprobación de nuevos proyectos de tecnología en la Institución se rige a través del proceso Gestión de Proyectos.

Las decisiones relativas a la implementación de tecnología en la Institución se realizan por consenso de las áreas involucradas, tanto las de índole funcional como técnica. A nivel operativo, en específico para los proyectos de tecnología aplicada a la navegación aérea, existe la **Comisión de Revisión de Especificaciones Técnicas** (CRET), encargada de hacer las evaluaciones y las especificaciones técnicas de los requerimientos de tecnología para esos proyectos.

En la actualidad, el IDAC cuenta con una moderna plataforma tecnológica para gestionar sus tareas. De igual manera, una **plataforma Virtual de Enseñanza y Aprendizaje** (EVA) para la formación de estudiantes y empleados a distancia, sirviéndose de las facilidades que brindan las tecnologías de la información y la comunicación para romper la barrera espacio/tiempo.

Aprovechando el uso de las tecnologías, el IDAC **interactúa con sus Grupos de Interés y asociados** a través de su página web en su sección de atención al usuario, donde pueden localizar información y realizar consultas, quejas, reclamaciones y sugerencias de manera online. Para garantizar la presencia de la institución en las **redes sociales**, el IDAC utiliza Facebook (IDACRD) y Twitter (@IDAC_INFORMA). Se ha implementado progresivamente la tecnología para la satisfacción de diferentes necesidades ([ver Criterio 9](#)).

SUBCRITERIO 4.6 Gestionar las instalaciones.

El IDAC construyó el “**Complejo Aeronáutico**”, en las proximidades del Aeropuerto Internacional de Las Américas, que cuenta con amplias y modernas instalaciones y facilidad de parqueo para los clientes/ciudadanos. De igual manera, el IDAC remodeló sus oficinas de la Av. 30 de Marzo, donde dejó instalado su moderno **Centro de Atención Ciudadana**, lo cual facilita que los ciudadanos/clientes puedan realizar sus solicitudes desde un mismo punto. También cuenta con oficiales de atención al cliente distribuidos en el Complejo Aeronáutico y en el Aeropuerto Joaquín Balaguer (Higüero), donde se encuentran la mayoría de los usuarios de los servicios que ofrece la Institución.

Con la certificación en la **Norma OHSAS 18001**, el IDAC exige que todos los procesos y las localidades identifiquen las amenazas y posibles impactos a la seguridad y salud ocupacional al llevar a cabo cada actividad. Una muestra de control son las señalizaciones que se realizan en los espacios que sean requeridos.

A través del programa de ergonomía, el IDAC prevé el uso y adquisición adecuado del mobiliario y espacios físicos. Cuenta con un proceso Plan de Respuesta ante emergencias, el cual realiza operativos, simulacros y capacitaciones a la brigada de emergencias. Mediante el proceso de Reporte de Seguridad e Investigación de incidentes, recolecta, analiza y establece controles, generando estadísticas sobre los incidentes ([ver Criterio 8](#)).

Para **garantizar el mantenimiento eficiente y eficaz** de sus activos, existe el proceso Mantenimiento que tiene un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y facilidades para las unidades generadoras de energía, las unidades de Aires Acondicionados, los equipos de oficina y equipos técnicos. En adición a esto, el personal de la Dirección de Tecnología se encarga de dar mantenimiento preventivo a la plataforma tecnológica y a los equipos de los usuarios finales, mediante un calendario anual previamente planificado de acuerdo al proceso de Administración de Infraestructura Tecnológica.

El IDAC, como parte de su **gestión medioambiental**, promueve el uso eficaz y eficiente de sus recursos energéticos y de medios de transporte. Se ha planteado como meta reducir en un 10% anual su consumo de energía y, en base a estudios de eficiencia, ha elaborado rutas de transporte para ahorrar tiempo y combustible en el traslado del personal. Además, regula mediante política la asignación de combustible, y cuenta con el Proceso Asignación, Mantenimiento y Reparación de Vehículos.

Las infraestructuras del IDAC cuentan con una **excelente accesibilidad física**. En especial, aquellos edificios que mantienen contacto directo con ciudadanos/clientes, fueron diseñados pensando en su comodidad (rampa de acceso, baños especiales, áreas climatizadas, entre otros). La creación del TAC como ventanilla única ha acercado aún más a sus Grupos de Interés. Asimismo, el IDAC ofrece servicio de transporte para su personal sin costo.

La **política integral MA y SSO** establece la compra de materiales y equipos y disposición amigable de los residuos, en donde garantiza un reciclaje seguro. Se cuenta con centros de acopio en las localidades, entregando dichos residuos a proveedores certificados por el Ministerio de Medio Ambiente. Se dispone de un Manual de Compra Verdes que posee una lista de productos eco-amigables, los cuales sirven como guía para la adquisición de productos químicos, limpieza y material gastable. El IDAC se encarga de concienciar a todos sus empleados con el programa de las “3Rs” (reducir, reutilizar y reciclar) ([ver Criterio 8](#)).

CRITERIO 5: PROCESOS**SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.**

El IDAC **gestiona un sistema por procesos** que ha experimentado, desde el año 2009, mejoras sistemáticas (ver Figura 5.1.1), siendo las últimas debido a la implantación de los cambios de las Normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015.

Se ha producido un gran avance al alinear completamente el sistema de procesos con la estrategia, simplificando procesos e indicadores, de forma que agreguen valor al servicio para que satisfagan las expectativas de los Grupos de Interés relevantes (ver Criterio 2). El sistema incluye, como buenas prácticas, los requerimientos de la Norma ISO 27001:2009 de Gestión de Seguridad de la Información e ISO 26000:2010 de Responsabilidad Social. Actualmente, la organización mantiene vigente su **certificación en las normas ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 y OHSAS 18001:2007**, siendo la última certificación en julio de 2015.

Figura 5.1.1 Mejoras del Sistema

año	2009	2010	2011 y 2012	2015	2016
Avances	Implementación de procesos en la Dirección de Normas de Vuelo	Implementación Proyecto IDAC Modelo de Gestión	Implementación de programas de responsabilidad social	Migración del SIG al SIAGA	Implementación Requisitos Norma ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015
Resultado	Procesos implementados de vigilancia y certificación Medición de procesos Encuestas de satisfacción. Autoevaluación CAF/ ganador de Practicas Promisorias	Levantamiento e implementación de procesos en las 13 direcciones de áreas de la institución, incluyendo de apoyo y estratégicos, creación de Transparencia y Atención Ciudadana. Auto evaluación CAF/ganador medalla de plata	Autoevaluación CAF-Ganador Medalla de oro, Premio Nacional a la Calidad, Sistema bajo esquema de Macro-procesos	Automatización de los 107 procesos, operativos vía WEB, implementación Tablero de Mando Integral, dos servicios vía Web.	Readecuación Mapa de Procesos, Simplificación de procesos de 107 a 30 procesos, mejor alineación del sistema con la estrategia, despliegue de las líneas estratégica a toda la organización. Servicios vía Web.

Los avances del sistema han ido de la mano de la tecnología, pudiendo exhibir actualmente un sistema de gestión totalmente automatizado. Del Sistema Integrado de Gestión (SIG) se migró al **Sistema Integrado Automatizado de Gestión Aeronáutica (SIAGA)** (ver Figura 5.1.2), con el cual se puede gestionar las actividades y registros vía web y contiene un Tablero de Mando Integral (TMI), que incluye todos los índices de mediciones de todos los procesos de la organización (ver Figuras 5.1.3. y 5.1.4.).



Figura 5.1.2. SIAGA

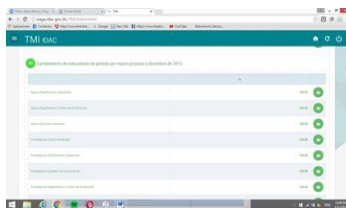


Figura 5.1.3. TMI

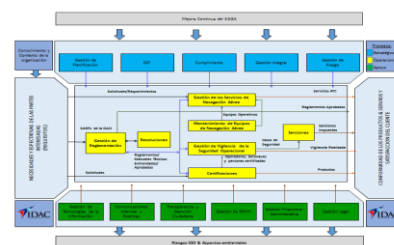


Figura 5.1.4. Mapa de Procesos

Para una mejor gestión, la Institución ha direccionado sus procesos de manera que aporten **valor al ciudadano-cliente y demás Grupos de Interés**, contando con una estructura de procesos que interrelacionan actividades entre un área y otra, permitiendo presentar unos resultados comunes en el Tablero de Mando Integral (TMI).

Los Procesos claves/nucleares del IDAC se identifican a partir de su vinculación con los productos estratégicos y a la ejecución de la misión de la Institución. Estos Procesos tienen como base los siguientes **requisitos regulatorios**:

- En el ámbito nacional e internacional, la Institución, como ente regulador, recibe de la OACI y las Normas y métodos Recomendados (SARPs), los cuales se implementan en la legislación aeronáutica interna como el Reglamento Aeronáutico Dominicano (RAD). Dicha normativa se convierte en los requisitos que deben cumplir nuestros

ciudadanos/clientes para con los diferentes productos y servicios; este es uno de los factores que se toma en consideración en la innovación de los procesos (ver Subcriterio 5.3.).

- En el ámbito nacional, nos regimos por la Ley No. 491-06 de Aviación Civil, la cual nos faculta a regular la aviación civil en el territorio dominicano y su Ley de Modificación No. 67-13, modificada en el año 2013, como parte de la estrategia de la organización orientada a fomentar el desarrollo de la aviación dominicana (ver Criterios 2 y 9).

El IDAC describe y documenta **los procesos de forma continua**, contando con manuales de procedimientos para las 13 direcciones de áreas que la componen, y un sistema de calidad implementado para la Academia Superior de Ciencias Aeronáuticas (ASCA). Dichos manuales reflejan las diferentes versiones de los procesos y procedimientos que los conforman, a partir de las mejoras y cambios implementados (ver Figura 5.1.5.)

Figura 5.1.5 Manuales y Procesos

Dirección de Área	DA	DRRNA	DVSO	DNV	DL	DTI	DINA	DRH	DFIS	DPD	DCRP	DTAC	DF	Total
Manual	1	1	2	8	1	2	2	2	1	2	1	1	2	26
Procesos	6	5	8	23	4	4	13	5	4	14	4	4	4	98

La dinámica de los cambios y mejoras se **implementan con la siguiente sistemática**:

1. El Comité de Calidad y Dueños de procesos evalúan como debe estar articulado el proceso en sí.
2. Elaboran el flujograma con las actividades y se completan todos los acápite en borrador.
3. Se consulta a los que tienen responsabilidad en las actividades y a los encargados departamentales.
4. Una vez consensuado los cambios, se le socializa e informa al director del área, quien es el que finalmente aprueba los cambios.
5. El Dueño de procedimiento de control de documentos procede a incorporarlo en el Manual de procedimientos del área y en el módulo de gestión procesos del SIAGA e informa a todos los involucrados del cambio efectuado.

Para la **modificación y mejora** de los mismos se realiza una jornada similar, pudiendo incorporarse personal adicional a solicitud del área y, en algunos casos, se solicita una reunión con la Alta Gerencia, en donde participa el Director General. La realización de dichas actividades se registra en Actas de Reunión o en Actas de mejora. Todos los nuevos Dueños de procesos reciben la capacitación necesaria antes de que dichos procesos sean implementados. Esta actividad se registra, completando la guía para traspaso o cambio de Dueño de proceso.

El **Manual SIAGA** documenta los Procesos y procedimientos que lo conforman, incluyendo su estructura en cuanto al alcance del sistema, políticas de calidad, Sistemas de Calidad, Seguridad y Salud Ocupacional, Medio Ambiente, Seguridad de la Información, Responsabilidad Social, y la relación de los Procesos y directrices generales. El SIAGA cuenta con una extensa documentación que compendia los aspectos de cada Proceso desde el Manual SIAGA, Leyes, Reglamentos, Manuales Técnicos y administrativos. Cada usuario posee acceso y privilegios a una plataforma de documentación disponible en el Servidor.

Los cambios en el SIAGA se gestionan por el proceso de Control de Documentos y Registros, el cual comunica mediante correo corporativo Outlook a todos la incorporación o sustitución de documentos dentro del Sistema. La Institución ha identificado y designado responsabilidades a los propietarios de los procesos. Cada proceso tiene su **Dueño de proceso** definido, así como un alterno, por dos razones: para equilibrar la carga de trabajo y para garantizar la continuidad del servicio. La información sobre las responsabilidades del

Dueño de Proceso reposa en la biblioteca de documentos del SIAGA, y las definiciones de dichos roles están definidas en el Manual de Cargos por Competencias de la Institución.

Las **principales responsabilidades** incluyen:

- La implementación de los sistemas de Gestión, así como del correcto funcionamiento de los procesos.
- Introducir, monitorear y hacer cumplir las acciones correctivas y preventivas de sus procesos; es decir, con los responsables de realizar el análisis, proponer acciones correctivas y preventivas según el caso y de gestionar el cierre de las mismas.
- Proponer acciones de mejoramiento continuo al proceso a través de las mejores prácticas.
- Generar la información para medir el desempeño, a través de Indicadores de Gestión definidos, cuando procede.

Los procesos de la Institución son objeto de **evaluación y análisis de forma sistemática** mediante:

- Análisis del desempeño de los procesos, tomando en cuenta los resultados de los informes de Dueños de procesos que contienen los resultados de los indicadores ([ver Figura 5.1.6](#)). Dicho análisis se realiza en las revisiones trimestrales que las gerencias realizan en cada área y luego en la revisión general que se realiza con la alta dirección. Estos valores se pueden apreciar en conjunto en cualquier momento en el TMI.
- Análisis durante las auditorías internas que se realizan de forma bimensual, por las entradas de los procesos de participación y consulta definidos.
- Análisis de los resultados de auditorías externas
- Análisis de los cambios en la regulación aplicable, entrada de nuevos productos y/o servicios
- Análisis interno, mediante las quejas y sugerencias de la empleomanía, que se gestionan por el Procedimiento de Comunicación Interna.

Figura 5.1.6, Informe de Dueño proceso

Table with 4 columns: Proceso, Indicador, Valor, and Comentarios. It contains data for various processes and indicators, with a green highlight in the 'Valor' column for the 'Proceso de Gestión de Recursos Humanos'.

Figura 5.1.7, Matriz de riesgos, aspectos ambientales

Table with 4 columns: Aspecto Ambiental, Nivel de Riesgo, Responsable, and Fecha de Evaluación. It lists various environmental aspects and their associated risk levels, with a color-coded risk scale (Green, Yellow, Red) on the right.

Figura 5.1.8, FODA Plan Estratégico del IDAC 2014-2017

Table with 2 columns: FODA (F-O) and FODA (F-O). It lists strategic strengths, weaknesses, opportunities, and threats for the IDAC 2014-2017 period.

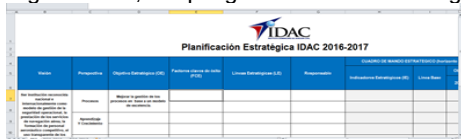
Para esta evaluación y análisis se cuenta con el **Comité de Calidad**, conformado por los coordinadores y representantes de procesos transversales del sistema de las 13 direcciones de áreas de la Institución. Dicho Comité está conformado por 40 integrantes fijos y otros que se designan en comités ad-hoc, según la naturaleza del tema. También participan los directores de las áreas, Comité de Mejora, Gestores de Riesgos, encargados departamentales, y los Dueños y alternos de los procesos. Se cuenta, además, con coordinadores de gestión en las restantes 8 localidades en los diferentes aeropuertos del país, que gestionan las herramientas de mejora del sistema, como son: las actas de mejoras, la difusión de informaciones institucionales, la gestión de quejas y sugerencias y el voluntariado de responsabilidad social.

El IDAC también realiza una **gestión de los riesgos** a través de los Procesos de Gestión de Riesgos y Oportunidades, Gestión Ambiental y Gestión del Riesgo de Seguridad y Salud Ocupacional, identificando los impactos ambientales y los peligros a la salud respectivamente, que resultan de las actividades que realiza la organización para la prestación del servicio ([ver Figura 5.1.7](#)). Actualmente, se tienen implementado una serie de

programas como: las 3 R, Ergonomía, psicología, Proyecto de sustitución de Luminarias, Energía Limpia, seguridad vial, y mantenimiento preventivo (ver Criterio 8).

La organización ha establecido en su plan estratégico unos objetivos estratégicos que se despliegan anualmente en los POA de las áreas (ver Figura 5.1.9) y que culmina en los acuerdos de desempeño, que incluyen los aportes, actividades y metas específicas para los involucrados (ver Criterio 2).

Figura 5.1.9, despliegue de líneas estratégicas



Planificación Estratégica IDAC 2016-2017

Objetivo	Indicador	Meta	Responsable	Fecha de Evaluación
Mejorar la calidad de los servicios	Índice de Satisfacción del Cliente	85%	Gerencia General	Trimestral
Reducir los costos operativos	Índice de Eficiencia Operativa	90%	Gerencia General	Trimestral
Incrementar la seguridad	Índice de Seguridad Operativa	100%	Gerencia General	Trimestral

Figura 5.1.10, Compendio de Actas de Mejoras

CANTIDAD DE ACTAS DE MEJORAS Y PLANES DE MEJORAS

Descripción	2013	2014	2015
Actas por auditoría Interna	376	201	163
Actas por auditoría Externa	41	20	07
Actas por Detección Interna	148	88	55
Actas por Mejora Continua	214	147	134
Planes de Mejora	0	0	09

Todos los procesos del Sistema son medidos trimestralmente. El desempeño de estos procesos (outputs), se muestra en el informe que realiza cada Dueño de proceso, al realizar la medición de sus indicadores de gestión. Sus resultados son vistos en conjunto e las reuniones de la **Revisión por la Dirección**. De acuerdo a los resultados, se toman medidas de mejoras. Asimismo, en las auditorías bimensuales, todo el sistema se evalúa, resultando de las mismas mejoras en los procesos, observando que, del año 2013 al 2015, se han realizado 1.503 mejoras, asentadas en actas y planes de mejoras (ver Figura 5.1.10.).

Asimismo, en la **Carta Compromiso al Ciudadano**, se han establecido los compromisos para cada producto, a través de un indicador de eficacia. Dicha carta tiene el estándar establecido para 60 productos/servicios comprometidos. En el caso del IDAC es el tiempo de entrega (ver Criterio 9). Para agregar valor al servicio (ver Criterio 2), la Institución involucra a sus Grupos de Interés externos en el diseño y mejora de los procesos, ya que dispone y utiliza diversas herramientas, a través de las cuales se captan las opiniones y necesidades de éstos. Dichas herramientas están incluidas en los procedimientos específicos de consulta (ver Figura 5.2.3.).

Además de contar con las gestiones para captar sistemáticamente las necesidades y expectativa de los Grupos de Interés externos (ver Subcriterio 2.1.), los Procedimientos operativos tienen **actividades rutinarias** en donde se realizan grupos de trabajo y reuniones de orientación y retroalimentación por parte de los técnicos. A los empleados se le involucra a través de las reuniones sistemáticas de los comités de calidad de las diferentes áreas, los cuales se reúnen para resolver y tratar las no conformidades o mejoras propuestas, a través de lluvias de ideas, matriz de afinidad, también en reuniones de participación con otras autoridades reguladoras, o actividades de participación ciudadana. Un ejemplo es el Seminario de Gestión de la Seguridad Operacional, realizado anualmente, o la que realiza la Dirección de Normas de Vuelo, con la participación de los Grupos de Interés (ver Subcriterio 5.2.).

Mediante el procedimiento de Evaluación de Satisfacción de Grupos de Interés, se **involucran a los ciudadanos clientes** en el desarrollo y diseño de los procesos claves, en donde, en reuniones programadas, los ciudadanos clientes pueden hacer sugerencias, presentar quejas y se les informa de todos los avances y cambios de la organización. Las sugerencias y quejas son tomadas en cuenta dependiendo del marco regulatorio, recursos disponibles y alcance de la competencia de la Institución. Como resultado de las consultas se ha simplificado el proceso de Inclusión de las Especificaciones de Operaciones de la Dirección de Normas de Vuelo. Además, mediante el Procedimiento de Actualización de Reglamentos, se consulta a los ciudadanos/clientes cada vez que se enmienda un Reglamento.

Los **recursos que requieren los procesos** para la consecución de los objetivos estratégicos se asignan a través de diferentes vías:

- El procedimiento de Formulación y Ejecución Presupuestaria, en donde la Dirección General asegura y consigna los recursos necesarios para apoyar el SIAGA y su gestión de mejora continúa.
- Los planes operativos que se desprenden del Plan Estratégico 2014-2017, que reúne las acciones a realizarse en cada área para el logro de los objetivos institucionales del IDAC.
- La gestión del proceso de Gestión del Desarrollo y la Capacitación, que consigna los recursos en los Presupuestos de Capacitación, manteniendo actualizadas las competencias del personal requeridas para ejecutar sus tareas.
- El procedimiento de Revisión por la Dirección tiene un apartado exclusivo para plasmar la necesidad de Recursos. Las gestiones ambientales y de Seguridad y Salud Ocupacional contienen Objetivos y Metas, en donde se formulan programas que determinan los recursos para la ejecución de los mismos.
- El Proceso de Gestión de Proyectos, que coordina y supervisa la ejecución y el control de los proyectos de las diferentes áreas del IDAC, formulados con el propósito de mejorar o de innovar la gestión (ver Subcriterio 9.2.).

Los procesos de la Institución han sufrido grandes cambios desde la implantación del sistema en el 2010 (ver Figura 5.1.1.). Por otro lado, se **gestiona el cumplimiento legal** bajo el procedimiento de Identificación y Evaluación del Cumplimiento Legal. Dicho procedimiento contempla además el análisis de los procesos complejos y autoriza los cambios y simplificación de los mismos, sin que se afecte el cumplimiento de los aspectos legales. Un ejemplo de simplificación es el haber delegado las aprobaciones de las enmiendas a los manuales técnicos a los Directores de Área. Los procesos y procedimientos del Sistema se evalúan mediante mecanismos tales como: la medición del indicador, el tratamiento de actas de mejoras, los análisis del Comité de Calidad, Comité de Mejora, Comité de Riesgos, la gestión de quejas y sugerencias de los clientes, cambios en la misma regulación y entrada de nuevos servicios. Un producto de estos análisis de simplificación, ayudado por la tecnología, es la difusión de **información automática vía el SIAGA**, el control de documentos y de registros también en automático, y contar con el módulo de campañas que, automáticamente, difunde información a grupos específicos de interés y se utiliza para aplicar encuestas y enviar informaciones utilizando una base datos. Todos los procedimientos se han simplificado notoriamente, ya que anteriormente se realizaban vía correo Outlook, teniendo que archivar registros muy extensos. Los procesos y procedimientos del SIAGA tienen definidos sus objetivos e indicadores de gestión, mediante los cuales miden los resultados obtenidos trimestralmente, y son presentados en las revisiones gerenciales del área correspondiente y luego en la general con la Alta Gerencia. En el TMI se presentan agrupados, tanto los indicadores de los procesos, como los de resultados por gestión, por tipo de macro-proceso, por dirección de área y por norma.

El IDAC cuenta con la Carta Compromiso al Ciudadano (ver Figura 5.1.11). En la misma, se ha establecido los compromisos para **60 servicios/productos comprometidos**. El atributo comprometido es la eficacia (tiempo de entrega) teniendo al 2015 un cumplimiento de un 97% (ver Criterio 9).

Figura 5.1.11, Carta Compromiso y sus compromisos de Calidad



El IDAC cuenta con una plataforma tecnológica que sustenta el SIAGA. Esta consta de 44 módulos automatizados para los diferentes procesos y procedimientos de las 13 áreas de la Institución. A través del portal web institucional (www.idac.gov.do), certificado bajo la norma NORTIC A2, se ofrecen actualmente 21 servicios virtuales (vía Web) a los ciudadanos /clientes, en la ruta: http://idac.gob.do/tipo_servicio/servicio-virtual/, (ver Figura 5.1.12.), pudiendo medir su desempeño a través del Tablero de Mando Integral (ver resultados en Criterio 9). El Módulo exclusivo para los servicios virtuales se aprecia en la Figura 5.1.13.

Figura 5.1.12, Servicios Virtuales del IDAC

SERVICIOS VIRTUALES Y/O PRESENCIALES	REPORTES DE ACCIDENTES E INCIDENTES	SOLICITUD DE AUTORIZACIONES Y/O PERMISOS ESPECIALES PARA DRONES	SOLICITUD DE APROBACION DE ANTENAS	SOLICITUD DE CANCELACION DE NOTAM	PERMISOS Y/O AUTORIZACION DE CHICHIGUAS O COMETAS	PERMISOS Y/O AUTORIZACION FLY-IN	AUTORIZACIONES Y/O PERMISOS SHOW AEREO
	REPORTES VOLUNTARIOS CONFIDENCIAL	CONSULTA DE LICENCIAS	PLAN DE VUELOS	SOLICITUD REEMPLAZO DE NOTAM	PERMISOS Y/O AUTORIZACION DE FUEGOS ARTIFICIALES	SOLICITUD DE AUTORIZACIONES Y/O PERMISOS DE GLOBOS FIJOS Y NO TRIPULADOS	SOLICITUD DE APROBACION PARQUE EOLICOS
	DECLARACION JURADA DE PASAJEROS	CONSULTA DE AERONAVES	SOLICITUD NUEVO DE NOTAM	AUTORIZACIONES Y/O PERMISOS PARA CAIDAS ADHERIDO A BOTE (PARASEILING)	SOLICITUD DE AUTORIZACIONES Y/O PERMISOS DE AEROMODELISMO	AUTORIZACIONES Y/O PERMISOS PARA CAIDAS	SOLICITUD DE APROBACION DE CONSTRUCCIONES ESPECIALMENTE ALTAS

Figura 5.1.13 Módulo de Servicios Virtuales vía WEB



Figura 5.1.14 Sistema EVA de Capacitación



En la actualidad, se encuentra en funcionamiento el **sistema de educación a distancia** a través del software EVA, a través del cual los empleados e interesados tienen acceso, sin importar su ubicación geográfica a nivel mundial, a la capacitación programada y ofrecida por la Institución (ver Figura 5.1.14.).

También se ha creado el Site de Gestión del Conocimiento <http://eva.asca.edu.do/gdc>, que es un banco de conocimiento desde una plataforma virtual creada como vehículo para difundir temas de interés para la Institución, entre las cuales se encuentran: Presentaciones de diferentes índoles, Vídeos educativos, Revistas digitales, Talleres y cursos preparados por los colaboradores (instruido este mandato por la Dirección de Recursos Humanos), Innovaciones en la Administración, Webinars... a disposición de todos los colaboradores de la Institución. (ver Figura 5.1.15.).

Figura 5.1.15 Gestión del Conocimiento



Figura 5.1.16. Benchlearning realizados y resultados obtenidos.

Benchlearning Nacionales					
Organismo	Banco Central de la República Dominicana	CESARDO	ASAP		
Tema	Comunicación Interna	Control de la Norma 27003	Participación Ciudadana		
Resultado	Mejora de la internalización y mayor proceso de difusión de información	Implementación de controles y mejora proceso de gestión de la seguridad de la información	Implementación de actividades de participación ciudadana/Procesos operacionales DNV		
Benchlearning Internacionales					
Organismo	FAA	FAA	Fundación CEDRET	IBLAC	
Tema	Plan de vuelo	Operaciones	Gestión del Conocimiento	Foro Mundial de Calidad	
Resultado	Implementación de Plan de Vuelo digital/Mejora proceso de FIS	Implementación de Resolución para operación de Drones/Mejora Proceso de Certificaciones	Creación del Site de Gestión del Conocimiento en Plataforma EVA/Mejora proceso de capacitación y desarrollo	Implementación de Procedimiento para Integridad	

La **innovación en los procesos** viene dada por varias vías: mejoras a los procesos, ya sea por las actas de mejora del procedimiento de Acciones Correctivas; planes de mejoras que se establecen desde la estrategia; por iniciativa del Dueño del proceso, del Comité de Calidad, Comité de Mejora; por auditorías.

Instituto Dominicano de Aviación Civil

Todas las informaciones se tabulan y, en base a los resultados, se establecen **actividades de mejora** para los productos y servicios (ver Criterio 9). Las necesidades actuales y futuras de los ciudadanos /clientes, se gestionan a través de las entradas detalladas (ver Figura 5.2.2.). Los Centros de atención disponen de rampas (ver Figura 5.2.4.), áreas climatizadas y personal bilingüe para atender a los ciudadanos/clientes. Una muestra de mejora se observa en el Procedimiento de Emisión y Renovación del AIP, el cual anteriormente tenía un costo y era un servicio presencial, y se remitía en CD por correo certificado al solicitante. En la actualidad, no conlleva cobro ya que se notifica por correo electrónico y está disponible el servicio de forma virtual (ver Figura 5.2.3.).

Figura 5.2.3 AIP disponible en la WEB



Figura 5.2.4 Edificio IDAC 30 de marzo, con rampa



Los ciudadanos/clientes participan en el **desarrollo de estándares de la calidad** de los productos, bajo el procedimiento de Recepción y Respuesta de Solicitudes de Atención de Consulta a los Grupos de Interés, y a través de las encuestas de satisfacción, la cuales se aplican electrónicamente por el TAC al momento de recibir el producto. Cuando los resultados de dichas encuestas no son favorables, se levantan actas que son gestionadas a través del Procedimiento de acciones correctivas, hasta su solución final. Además, contamos con los buzones para recabar las quejas y sugerencias, que tienen un tratamiento hasta su cierre final. Cabe mencionar que se realizan reuniones y consultas sistemáticas con los ciudadanos/clientes, de las cuales surgen sugerencias que se han incorporado, como es el caso de la mejora en las comunicaciones en Alto Bandera (ver Figura 5.2.5.). Las diferentes consultas constan en actas de reunión, fotos y listas de asistencia del procedimiento.

Asimismo, se participa activamente en las actividades de diferentes organizaciones que contribuyen a mejorar los estándares en materia de gestión de la vigilancia de la seguridad operacional y de los servicios de navegación aérea. Por ejemplo, el IDAC realizó una alianza estratégica con la **Oficina Nacional de Meteorología**, dándoles la asesoría para que éstos implementaran un Sistema de Calidad, ya que es un proveedor de servicios para la Institución en cuanto a pronósticos meteorológicos. A fecha de hoy, dicha Institución mantiene un sistema de calidad.

Figura 5.2.5 Procesos de Consulta

PROCESOS DE CONSULTA A CIUDADANOS/CLIENTES	EVALUACION DE SATISFACCION DE GRUPOS DE INTERES/ CONSULTA A GRUPOS FOCALES	CONSULTA A CIUDADANOS/CLIENTES PARA ENMIENDAS DE REGLAMENTOS	REUNIONES CON CIUDADANOS CLIENTES/ PROCESOS CERTIFICACION Y VIGILANCIA
	RECEPCION Y RESPUESTA A SOLICITUDES DE ATENCION		
	-ENCUESTA DE SATISFACCION -GESTION AUTOMATIZADA DE QUEJAS, SUGERENCIAS Y FELICITACIONES -FELICITACIONES (PRESENCIAL) -GESTION AUTOMATIZADA DE QUEJAS, SUGERENCIAS Y FELICITACIONES (VIA WEB) -GESTION DE QUEJAS, SUGERENCIAS Y FELICITACIONES (VIA BUZONES)		

La Institución mantiene un **contacto directo con los ciudadanos/clientes** a través de las oficiales de atención de los módulos de atención ciudadana, los cuales entregan los productos y servicios. Una vez entregados, éstos pasan una encuesta automática vía el SIAGA. Al ciudadano, también se le involucra cuando se le visita para consulta, bajo el procedimiento de evaluación de satisfacción de Grupos de Interés. Durante el conversatorio, se les reciben sus quejas,

sugerencias, percepción y expectativas. De estas visitas se ha observado como la percepción ha mejorado, según se visualiza en las diferentes actas de reuniones que son registros del procedimiento.

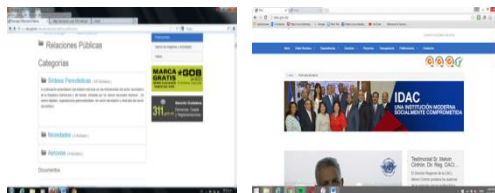
Se mantiene la **comunicación y retroalimentación** con los Grupos de Interés a través del correo corporativo del IDAC: Mail.IDAC@gov.do, que opera desde todos los PC de la Institución, mediante el programa informático Outlook. Actualmente, el módulo de administración de campañas del SIAGA envía correos de informaciones diversas a los ciudadanos clientes. También, la Institución genera un boletín diario de noticias actualizado en la Página Web del IDAC. Dicho boletín también se distribuye al personal a través del correo corporativo Outlook. La Alta Gerencia participa activamente en los medios impresos, televisivos y radiales. Además, sostiene Reuniones Planificadas con diversos Grupos de Interés (Asociaciones, Gremios, políticos, y organismos), para discutir temas de interés ([ver Subcriterio 1.4.](#)). Dichas reuniones se registran en la agenda del despacho y, en ocasiones, surgen acuerdos ([Ver Criterio 9](#)).

El IDAC cuenta con la **Revista Aerovías**, que trata en su totalidad sobre los aspectos relativos a la aviación civil del país y algunos aspectos de relevancia internacional. Las ediciones están disponibles en la página Web, y se distribuyen en forma impresa cuatrimestralmente a las Direcciones de Área del IDAC, así como a los siguientes sectores: Presidencia de la República Dominicana, Junta de Aviación Civil, Senadores y Diputados, Embajadas, Líneas Aéreas, Aeropuertos, Asociación de Líneas Aéreas, Asociación de Pilotos, CESAC, Instituciones del Estado, Universidades, Hoteles, Bancos, entre otros ([ver Subcriterio 8.2.](#)).

El IDAC cuenta con los **quioscos de atención ciudadana**, en donde de forma automatizada se puede realizar una queja o sugerencia, verificar requisitos para productos y otras informaciones de interés.

Para la **difusión de información interna**, utiliza el Proceso de Difusión Interna y Externa, a través del cual, se difunden temas de interés institucional al personal. En la página Web se oferta la suscripción con el correo electrónico de los usuarios para recibir los boletines informativos y mantenerse informados de las actividades, avisos y novedades ([ver Figura 5.2.8](#)).

Figura 5.2.8. Publicaciones disponibles en la página Web del IDAC.



La Institución se asegura de que la **información es adecuada, confiable y asequible** por la gestión de varios procedimientos. A través del procedimiento de Control de Documentos y Registros, se gestiona de forma automatizada la documentación del sistema, contando con una biblioteca de documentos de más

de 2,000 documentos (Leyes, reglamentos, decretos, manuales, instructivos y guías, entre otros).

En la página web del IDAC www.idac.gov.do se encuentra información general y particular de la Institución, como se expresó en el tema anterior. La **fiabilidad de la documentación** de la biblioteca del SIAGA y de las demás publicadas en la página Web, está garantizada por los sistemas de información y el conjunto de las aplicaciones informáticas. Además, contamos con el 90% de los controles que recomienda la Norma ISO 27001 implementados y en cumplimiento, de acuerdo a las últimas auditorías realizadas en el 2015, con una implementación de 74 Controles Tecnológicos Implementados en un 100.00%. Entre los controles se pueden citar: 10.7.4. Seguridad de la documentación de sistemas/ Control de acceso tecnológico a la carpeta de documentación de sistemas/ 10.8.1. Políticas y procedimientos para intercambio de información/ Control criptográfico en la red inalámbrica

Herramienta de Antivirus. / 10.4.1 Controles contra código malicioso/ Herramienta de Antivirus. /10.8.4 Mensajería Electrónica "Autenticación de correo corporativo.

El IDAC mantiene una **plataforma tecnológica consolidada**, gestionada por técnicos sumamente calificados, donde más del 80% de sus procesos y servicios están automatizados en ambiente web bajo tecnologías "Open Source" y los demás procesos y servicios en ambiente de escritorio (Windows). Esto permite operar con un presupuesto reducido en un 75% (ver Subcriterio 9.2.). La Institución cuenta con una intranet y, además, con una **infraestructura tecnológica redundante**, confiable, estable y robusta, que se apoya con equipos de seguridad vanguardista que sirven para mitigar las amenazas, además de los controles de la Norma ISO 27001, ya mencionados.

Los **canales de comunicación** del IDAC con los Grupos de Interés (ver Figura 5.2.9.), les informa de los cambios a implementar e implementados.

Figura 5.2.9. Canales de Comunicación

CANALES DE CONTACTO CON LOS GRUPOS DE INTERÉS	BROCHURES/FOLLETOS /REVISTA AEROVÍAS /ASCA VERDE/AVANZA/NOVEDADES/SINTESIS PERIODISTICA	PAGINA WEB	ATENCION CIUDADANA EN LOS MODULOS DEL TAC	MAILING LIST	PARTICIPACION EN ACTOS PUBLICOS Y CONFERENCIAS	PRESENCIA EN LAS REDES SOCIALES, FACEBOOK Y TWITTER	REUNIONES DE TRABAJO DE AREAS TECNICAS
		PONECIAS/ SESIONES FORMATIVAS	MURALES	ENTREVISTAS	RECORDIOS GUIADOS A POLITICOS Y PERSONALIDADES EN EL COMPLEJO AERONAUTICO	MEMORIA INSTITUCIONAL	ENCUESTAS DE PERCEPCION
	CONSULTA PARA ENTRENAMIENTO DE REGLAMNETOS	QUIOSCOS DE ATENCION CIUDADANA	LLAMADAS TELEFONICAS DE COORDINACION Y DE RESPUESTAS				ENCUESTAS DE SATISFACCION
	GESTION DE QUEJAS Y SUGERENCIAS VIA WEB	CONSULTAS VIA TELEFONICA (LINEA SIN CARGOS)	REVISIONES POR LA DIRECCION	CARTA COMPROMISO AL CIUDADANO	PARTICIPACION EN MEDIOS ESCRITOS Y TELEVISIVOS	DIFUSION DE INFORMACION INSTITUCIONAL VIA CORREO CORPORATIVO OUTLOOK	ENCUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
	CONSULTA A GRUPOS FOCALES	GESTION DE QUEJAS Y SUGERENCIAS POR MEDIO DE BUZONES/ INTERNAS Y EXTERNAS	FOROS EN LA PAGINA WEB DEL IDAC	MEMORIA INSTITUCIONAL	PANTALLAS INTERACTIVAS EN AREAS DE RECEPCION	DIFUSION DE INFORMACION VIA EL MODULO DE CAMPAÑAS DEL SIAGA	ENCUESTA DE MEDIOS

La Institución mantiene en su página web información sobre su funcionamiento, horarios, oficinas, contactos, y dirección, que están disponibles en formato digital.

Asimismo, **promueve toda esta información** en formato impreso en la Carta Compromiso al Ciudadano, la cual se difunde entre todos sus Grupos de Interés externos. También se difunde en bajantes y brochures. Mantiene activamente información en medios televisivos, en anuncios, radio, prensa y en diferentes revistas especializadas en el sector (Aerovías, Avanza, Asca Verde y Novedades, entre otras). La organización tiene un horario de atención al ciudadano y demás Grupos de Interés externos de 8:00 a.m. a 4:00 pm. Con oficinas ubicadas en la ciudad en dos localidades, y en tres aeropuertos para servicios operativos: Higüero, Santiago y las Américas, en donde se dispone de vías de acceso del transporte público.

La Institución ha implementado el proceso de Comunicación interna, a través del cual se canalizan las **consultas y quejas internas**, de las cuales se obtienen respuestas y soluciones.

Para nuestros ciudadanos/ clientes contamos con el proceso automatizado de **Recepción y Respuesta de Solicitudes de Atención**, el cual se encarga de recibir, responder o remitir las Solicitudes de Atención Ciudadana y de Libre Acceso a la Información Pública, Consultas, Quejas y Sugerencias. Cuenta también con la línea 311 para denuncias, también bajo el mismo procedimiento (ver Criterio 9).

SUBCRITERIO 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.

La Institución ha definido **la cadena de prestación del servicio y sus colaboradores** más significativos para brindar el servicio en el sector. Éstos son:

- Junta de Aviación Civil. Traza la Política Económica del Transporte Aéreo.

- CESAC. Se encarga de servicios de seguridad en los aeropuertos nacionales e internacionales, para la protección de la aviación civil internacional contra los actos de interferencia ilícita.
- Operadores. Administran y brindan el servicio a la industria aeronáutica.
- Centros de control de vuelo adyacentes. Brindan el servicio a las aeronaves, al salir del FIR de la República Dominicana.
- Dpto. Aeroportuario. Se encarga de administrar el cobro de Tasas y Derechos para el Uso de Aeródromos y Aeropuertos y Procedimientos para su aplicación, procurando la rentabilidad de los aeropuertos civiles.
- Concesionarios, Empresas de capital privado. Tienen el derecho de explotación, por un período determinado, de aeropuertos propiedad del Estado Dominicano.

El IDAC ha **coordinado y unido procesos** con el sector público y privado. Con el Cuerpo especializado de Seguridad de la Aviación Civil (CESAC), perteneciente al Sector Público, identificado como socio clave para la prestación del servicio, ha establecido un proceso común que consiste en un módulo del SIAGA-Security para consultar la información de las licencias del personal aeronáutico (ver Figura 5.3.1).

Figura 5.3.1. Módulo SIAGA-Security



Figura 5.3.2. Módulo de Declaración de Líneas Aéreas



También, la Institución cuenta con un **proceso coordinado con Operadores** (Sector Privado), en este caso, para la preparación de las declaraciones juradas de las operaciones de vuelo realizadas por las líneas aéreas, en donde registran los pasajeros transportados (ver Figura 5.3.2.). Asimismo, el proceso de servicio de tránsito aéreo tiene actividades en donde le pasa el control de las aeronaves a los centros de control adyacentes cuando salen del FIR de la República Dominicana (ver Criterio 9).

La Institución, con el fin de facilitar el servicio a los pilotos (Sector Privado) cuando tienen que ingresar a las zonas de control antes de operar las aeronaves, comparte información en un **sistema de consulta** que contiene una base de datos con las informaciones del personal aeronáutico. Este sistema es utilizado por el Cuerpo especializado de Seguridad de la Aviación Civil (CESAC), en el cual, los oficiales del CESAC consultan cuál es el estado actual de las Licencias del personal Aeronáutico. El sistema funciona como un semáforo. Es decir, cuando el militar del CESAC introduce el número de una licencia de un piloto al sistema, éste avisa si esa persona no tiene ninguna restricción o inconveniente. Esto se realizó como una solución a problemas de seguridad de las aeronaves que operan en el aeropuerto el Higüero, el cual funciona a la fecha en un 100%. Con los centros adyacentes de control de vuelo, mantiene acuerdos regionales para brindar un servicio eficiente.

Asimismo, el IDAC, como miembro del pleno de la Junta de Aviación Civil, **comparte datos** en referencia a los clientes interesados en iniciar operaciones aéreas en la República Dominicana o que desear permisos para operar en rutas específicas.

También, la organización **comparte información de seguridad** con la Fuerza Aérea Dominicana (FAD) y con la Dirección Nacional de Control de Drogas. A nivel operativo, comparte información con la Organización de Aviación Civil Internacional a través de su página Web <http://www.icao.int/safety/fsix/Pages/default.aspx>, en el FSIX para intercambio de información de seguridad operacional. Con la Administración Federal de Aviación de los

Estados Unidos (FAA) a través de la página <https://iasdex.faa.gov/IASDEX>, participa activamente en el programa IASDEX, para la gestión de la seguridad operacional con operadores aéreos extranjeros, cuya gestión representó, en el 2014 y 2015, más de 95 % de las operaciones aeronáuticas del país (ver Criterio 9).

La Institución ha coordinado procesos con otras organizaciones a los fines de **brindar un mejor servicio** a los ciudadanos/ clientes, tal y como lo ha venido realizando con diferentes organizaciones como el Instituto Cartográfico Dominicano, la JAC y el CESAC.

Con la Junta de Aviación Civil, el IDAC sostiene reuniones permanentes, al ser parte del pleno de la Junta, en donde, en reuniones de trabajo, se analizan **necesidades de los ciudadanos/clientes** en lo que tiene que ver con las solicitudes de permisos de operación y certificaciones para poder iniciar sus operaciones. Por una parte, la Junta expide el CAE al solicitante y, por otra, el IDAC culmina el mismo proceso con el otorgamiento del AOC.

Con el Instituto Cartográfico Dominicano mantiene un acuerdo en el que se estableció el levantamiento de los datos a publicar en el AIP para los nuevos aeropuertos (ver Criterio 9).

La Institución crea **grupos de trabajo con otras organizaciones** para solucionar problemas, como es el caso de las capacitaciones, que son coordinadas con la Administradora de Riesgos laborales (ARL) para impartir capacitación sobre prevenciones de accidentes laborales y ambientes de trabajo seguros, ya que son parte de la programación de capacitaciones del sistema de seguridad y salud ocupacional de la Institución. De esta manera, se puede suplir estas capacitaciones sin costo alguno, como han sido el de Equipos de Protección Personal, Primeros Auxilios Intermedios, Orden y Limpieza en el Trabajo y Protección de Vías Respiratorias.

Asimismo, el IDAC dispone del **Manual del Contratista** (ver Subcriterio 4.1.), en donde ha plasmado una serie de requisitos para que los proveedores cumplan con los requerimientos de las Normas ambientales y de seguridad y salud ocupacional. A estos proveedores se les imparte charlas sobre uso de equipos de Protección Personal, Protección de Vías Respiratorias y Trabajo en Altura, entre otros.

Desde la implementación del sistema de gestión por procesos en toda la organización en el 2010, el norte ha sido la **integración de todas las unidades** bajo un mismo esquema de trabajo. El mismo funcionamiento de los procesos ha permitido que, a día de hoy, todas las unidades tengan procesos que se interrelacionan entre sí, con responsables de diferentes unidades, creando las condiciones para la maduración e integración del sistema. Un ejemplo de esto se puede apreciar en el proceso de Reglamentación, en el cual intervienen todas las áreas misionales, y así sucede en el 70% de los procesos del sistema. Esta integración ha sido posible por:

- El incentivo de liderazgo compartido (ver Criterio 1).
- La inversión en recursos financieros que la Alta Gerencia realizó para automatizar el SIAGA (ver Subcriterio 5.1.).
- Los reconocimientos de la Alta Gerencia por aportes al sistema y buenas practicas, los cuales han sido tanto monetarios como no monetarios (ver Subcriterio 3.2.).
- La creación de grupos de trabajo multidisciplinarios autoerigidos y el trabajo de los comités de calidad, Comité de Mejora, Dueños de procesos y otros comités ad-hocs (ver Subcriterio 1.2.).

La Institución **fomenta y opera transversalmente la gestión de los procesos**. De hecho, la simplificación de los procesos (ver Subcriterio 5.1.) recoge procesos y procedimientos de diferentes áreas y coordinación horizontal de los trabajos, se da como resultado de la gestión de los procesos. Asimismo, la gestión del riesgo, actas de mejoras, proyectos y planes de

mejoras abarcan regularmente a más de un proceso, y se enfocan en la cooperación y trabajo en equipo de forma transversal, en donde la jerarquía vertical desaparece, para dar paso a la unidad en la resolución de problemas. Por ejemplo, los procedimientos de casos de seguridad, de la Dirección de Normas de Vuelos y sanciones de la Dirección Legal, que son parte de un mismo proceso y cuya base de datos es compartido.

En cuanto a las **4 autoevaluaciones CAF** realizadas, éstas han abarcado a todos los procesos de la organización desde la implantación del sistema en el año 2010, al igual que las auditorías y los procedimientos de mejora.

El IDAC, a través de la **cultura de cambio e innovación** que ha prevalecido desde el inicio de la gestión del Sistema en el año 2010, y apoyado en su Sistema Integrado Automatizado de Gestión Aeronáutica, ha podido implementar las herramientas automatizadas de control y mejora. Esto supone poder contar a la fecha con 21 servicios totalmente virtuales y 50 servicios que se gestionan en una ventana única, los cuales se miden en un Tablero de Mando Integral, alineados a la meta trazada y sustentando en los resultados de la medición de: procesos, resultados de auditorías, retroalimentación de los Grupos de Interés (a través de los Procesos de consulta), benchmarking y benchlearning (ver Subcriterios 1.2., 5.1. y 9.1).

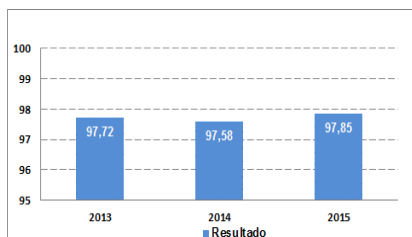
Desde el punto de vista interno, la organización ha logrado el **involucramiento de sus colaboradores** en base a la información que recoge mediante la gestión de quejas, sugerencias, evaluación del clima organizacional, capacitación técnica, información fluida, motivación y reconocimientos al trabajo individual y en equipo (ver Criterio 7).

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

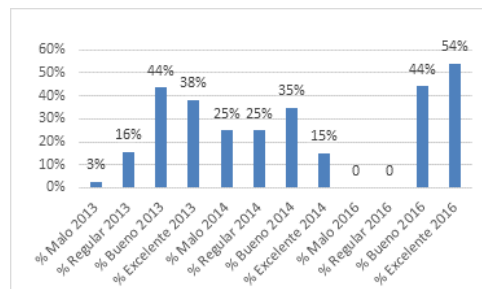
Los resultados de mediciones de percepción en cuanto a la imagen global de la organización y su reputación se miden en base a los resultados de las encuestas del proceso Evaluación y Elaboración de Informes de Satisfacción de Clientes de la Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana (TAC) y la Encuesta Anual de Percepción elaborada por la Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD).

Gráfico 6.1.1. Promedio General de Satisfacción



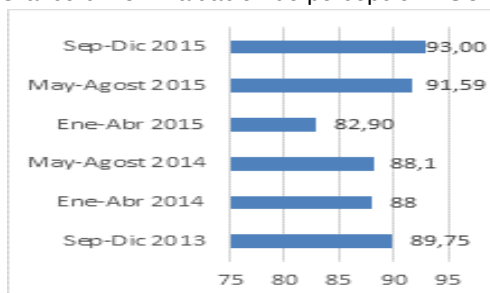
Estos altos niveles de satisfacción se han incrementado por encima del 95% desde la creación del TAC y se han mantenido relativamente constantes en el año 2015

Otra manera donde el IDAC puede evidenciar los resultados relacionados a la imagen global y su percepción es con los resultados de la encuesta de percepción que se les entrega a los clientes y a los grupos de interés anualmente. El resultado de la encuesta en el año 2013 indicaba que el 44% de los encuestados tenían una buena percepción del IDAC y el 38% la consideraban excelente. Si comparamos estos resultados con los del año 2016, la cantidad de personas que considera al IDAC como bueno se ha mantenido constante, pero la cantidad de personas que tienen una percepción del IDAC excelente se ha incrementado



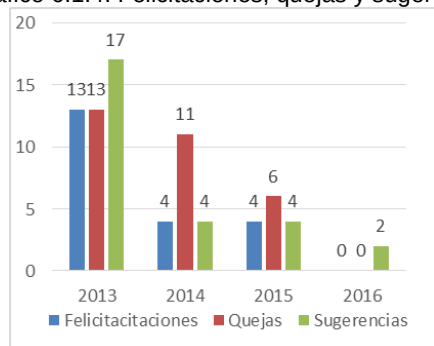
al 54% (incremento del 16%).

Gráfico 6.1.3. Evaluación de percepción ASCA



Esta tendencia de percepción también se puede evidenciar en las encuestas de percepción del ASCA, en donde se creció de un 89.75% en el año 2013 a un 93% en el año 2015.

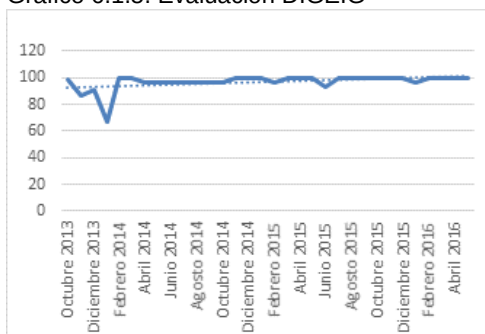
Gráfico 6.1.4. Felicitaciones, quejas y sugerencias DTAC



Las felicitaciones quejas y sugerencias han disminuido desde el 2013 cuando fueron implantadas. Las quejas han disminuido por el mejor desempeño del IDAC en sus labores que se puede evidenciar en el nivel de cumplimiento cual se ha incrementado de una manera consistente desde el 2013. Las felicitaciones y sugerencias han disminuido porque ya no son productos nuevos y los clientes ya están

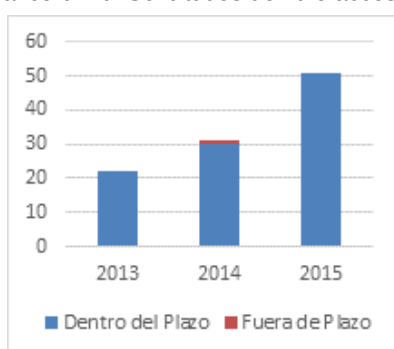
habituados a ellos.

Gráfico 6.1.5. Evaluación DIGEIG



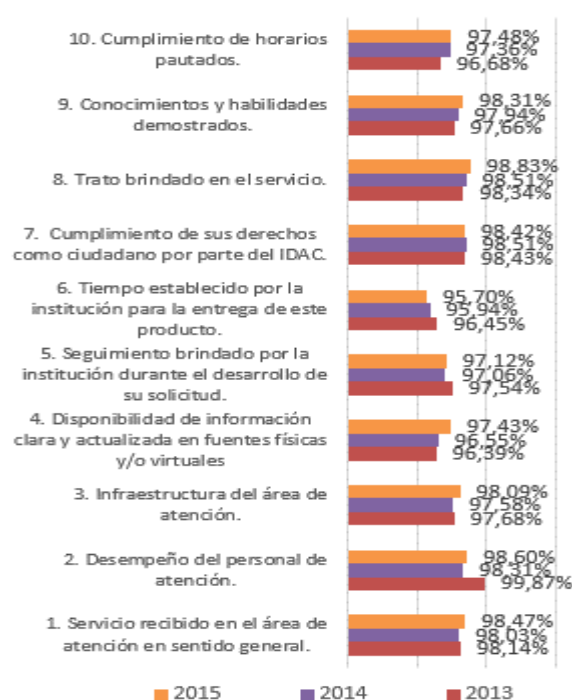
El IDAC ha cumplido con todos los requisitos de transparencia de la resolución 1-13 de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental con la creación y actualización del portal de transparencia (tac.gov.do). Este cumplimiento es evaluado mensualmente por la DIGIEG y el IDAC a manteniendo un nivel de cumplimiento promedio de 97.03% desde el 2013.

Gráfico 6.1.6. Solicitudes de libre acceso



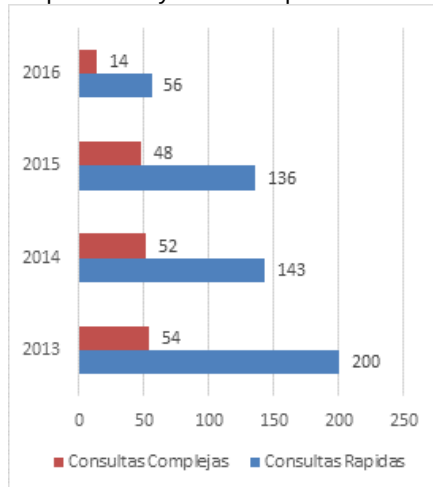
En relación a las solicitudes de libre acceso, el IDAC cuenta con el proceso TAC-001 (Recepción Y Respuesta A Solicitudes De Libre Acceso), siempre asegurándose que cumpla los requisitos de la ley 200-04.

Gráfico 6.1.7. Encuesta de satisfacción a clientes del IDAC



Sobre productos y servicios Para asegurar los mejores resultados en relación a los productos y servicios, estos se miden con dos diferentes herramientas: La primera es la encuesta de satisfacción que se les ofrece a todos los clientes que solicitan un producto o servicio del IDAC. La tendencia general ha sido positiva, ya que en el año 2013 el IDAC obtuvo un promedio de satisfacción de 97.72% cual incremento a 97.85% en el año 2015. Este nivel de satisfacción con tendencias positivas se puede evidenciar, no sólo en el acumulativo, si no, también, en cada pregunta de la encuesta.

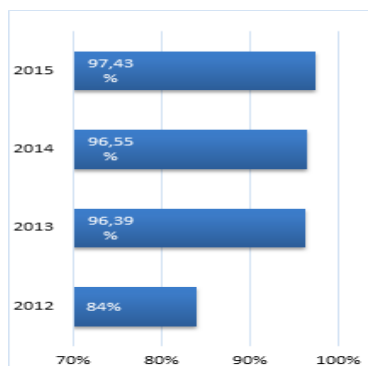
Gráfico 6.1.9. Cumplimiento en relación a todos los productos y servicios que emite IDAC



Uno de los logros a la hora de resultados de disponibilidad de la información es la creación del TAC y sus procesos, ya que el portal de transparencia le ofrece al cliente la mayoría de información, que es normalmente solicitada por libre acceso. Si el cliente necesita más información, el TAC cuenta con diversas herramientas como: consulta rápida, consulta compleja y solicitudes de libre acceso a la información. Las consultas rápidas se utilizan para responder preguntas simples, como requisitos de productos y servicios; este tipo de consulta se responde el mismo día. Las consultas complejas fueron creadas para poder responder preguntas de naturaleza técnica que tienen los clientes del IDAC. Estas consultas requieren la asistencia de las áreas operativas y se responden dentro de 5 días hábiles.

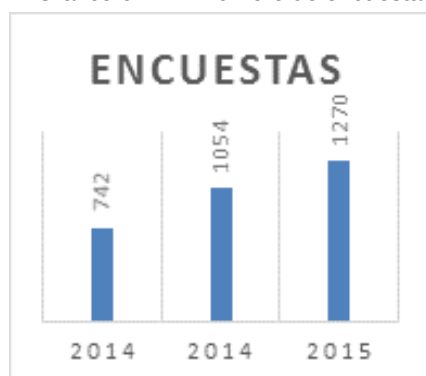
En el año 2013 se recibieron 200 consultas comparado con en el año 2015 en que se recibieron 136. Esta tendencia también se evidencia con las consultas complejas que son preguntas de una naturaleza técnica que tienen los clientes. En el año 2013 se recibieron 54 consulta complejas comparado con 48 en el año 2015. Esta data indica que los clientes del IDAC tienen menos necesidad de usar los productos de aclaración ya que la información que el IDAC tiene disponible es muchos más precisa que en el año 2013.

Gráfico 6.1.10. Disponibilidad de información clara y actualizada



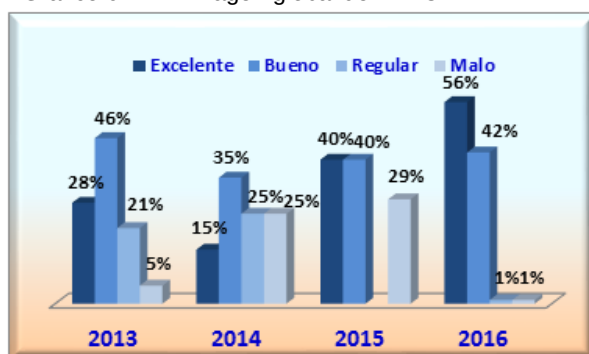
Del análisis de información de Satisfacción de Clientes de 2012 que sirvió como evidencia para adelantar la creación de una oficina TAC en el Aeropuerto Internacional Dr. Joaquín Balaguer y un centro de atención TAC en el Aeropuerto Internacional del Cibao. El resultado de estas mejoras fue positivo, como se puede evidenciar en el cambio de la puntuación en la pregunta sobre la disponibilidad de Información clara y actualizada en fuentes físicas y virtuales que incremento de un 96.39% en el año 2013 a 97.43% en el 2015, lo cual es un aumento considerable si lo comparamos con el 84% que se obtuvo en el año 2012.

Gráfico 6.1.11. Número de encuestas de satisfacción



Para asegurar que sus clientes siempre estén satisfechos el IDAC utiliza la herramienta de encuestas de satisfacción. Éstas son entregadas a cada cliente que visita el TAC al recibir su producto. En el año 2013 se respondieron 742 encuestas, que son 447 más de las 295 encuestas necesarias para obtener un nivel de confianza de 95% en los resultados de las encuestas. En el año 2015, se respondieron 1,270 encuestas, que son 948 más de las 322 encuestas necesarias para obtener un nivel de confianza de 95% en los resultados de las encuestas.

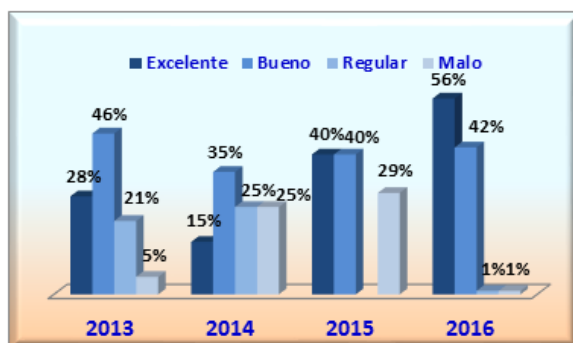
Gráfico 6.1.12. Imagen global del IDAC



IDAC? (GLOBAL).

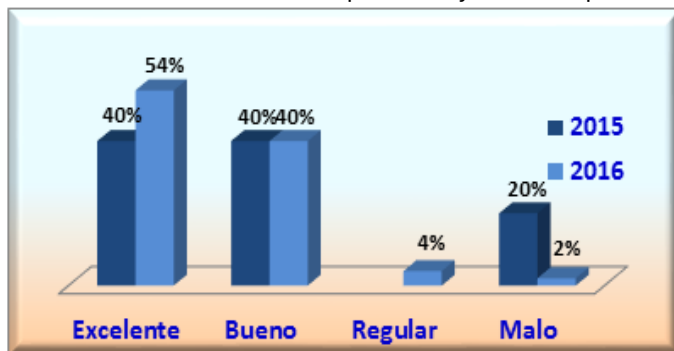
En relación a los resultados relacionados al nivel de confianza hacia la organización y sus productos y servicios, el IDAC usa como herramienta la encuesta de percepción anual. En los años 2013 y 2014 no existía un enfoque que respondiera directamente a esta pregunta y, por eso, fue modificada en el año 2016. Aun así, se puede evidenciar un alto nivel de confianza hacia la organización por los resultados de la pregunta ¿Cómo percibe al

Gráfico 6.1.13. Calidad de Productos/Servicios y Tiempo de Entrega



En el año 2015, el IDAC incluyó en la nueva encuesta de percepción esta pregunta. Los resultados evidencian que el 46% de los encuestados califican a los productos que ofrece el IDAC como excelente en el año 2016, comparado con el 20% en el año 2015.

Gráfico 6.1.14. Confianza en los productos y servicios que ofrece el IDAC



En el año 2015, el IDAC incluyó en la nueva encuesta de percepción esta pregunta. Los resultados de la segunda pregunta evidencian que un 54% de los encuestados califican el IDAC como excelente en referencia a la confianza en los productos en el 2016 comparado con un 40% en el 2015.

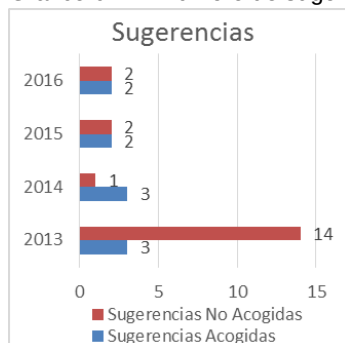
SUBCRITERIO 6.2. Mediciones de resultados

Resultados en relación con la participación

El IDAC ha conseguido **mejoras en sus procesos operativos incluyendo a los grupos de interés** en el diseño toma de decisiones. Esto se logra con las reuniones varias con los clientes y grupos de interés, que son organizadas al año por la DPD y el TAC.

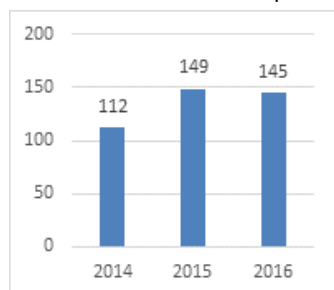
Un ejemplo de estos cambios es una modificación del RAD (Reglamento Aeronáutico Dominicano) 61, específicamente, la subsección 61.46. Este cambio surgió de una reunión el 26 de junio en el año 2013, donde un operador expresó que el RAD dificultaba ciertos entrenamientos. El IDAC, mediante la Resolución No. 009/13, d/f 29 de noviembre del año 2013, oficializó la modificación del RAD 61, con lo que se resolvió la dificultad que existía para realizar el entrenamiento y los chequeos en las aeronaves. A partir de dicha Resolución No. 009/13, los operadores podrían realizar sus necesidades de entrenamiento inicial y recurrente como mejor convenga.

Gráfico 6.2.1. Número de sugerencias



En relación al recibimiento y trato a las sugerencias, el IDAC cuenta con el proceso Recepción y Respuesta de Solicitudes de Atención, buzones de sugerencias y consultas virtuales vía el portal TAC, donde nuestros clientes sugieren cambios en nuestros servicios y esto se registra y se gestiona en el sistema SIAGA/TAC. En el año 2016, el IDAC recibió y trabajó 4 sugerencias. El IDAC evalúa cada sugerencia y acoge las que entienden que son necesarias.

Gráfico 6.2.2. Número de productos virtuales



El IDAC siempre **trata de utilizar métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes**. Por ello, fue creado el portal IDAC con la transparencia y disponibilidad de información y servicios de amplio espectro para satisfacer las necesidades de los usuarios. En esta página, se puede encontrar todas las informaciones relevantes a la Institución, los requisitos y formularios de todos sus productos y servicios. También pueden insertar consultas, quejas, sugerencias y felicitaciones y servicios virtuales como Solicitud de Autorizaciones y/o

Resultados de la accesibilidad de la organización

Gráfico 6.2.3. Compromisos de Calidad

Por la naturaleza del IDAC, los tiempos de espera se convierten en los tiempos de tramitación en los servicios brindados. Estos tiempos de entrega son transparentados en la carta de compromiso y en el portal de servicios virtuales. Los Procesos Operacionales, tales como Licencias y Operaciones, están diseñados por los organismos internacionales. Sin

Gráfico 6.2.4. Nivel de cumplimiento del IDAC

El proceso TAC-005 (Elaboración De Informes De Gestión Atención al Cliente) también emite un informe trimestral, en el cual indica el nivel de cumplimiento del IDAC por área, en relación a la entrega de productos en el tiempo establecido por la carta de compromiso.

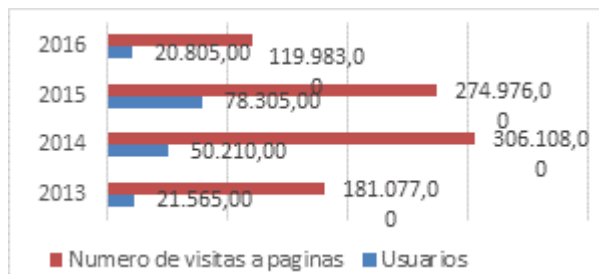
[illegible]

El IDAC también ha elaborado un mapa de Stake Holders, que indica cuál es el proceso de gestión responsable de Clientes y cómo se define su cumplimiento.

Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos

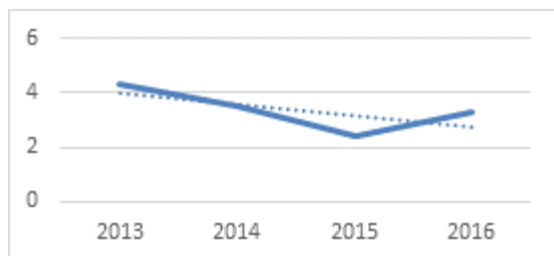
El IDAC cumple los requisitos de transparencia exigidos por sus clientes con la ley 200-04 de libre acceso a la información, ofreciendo diversas formas de acceso a dicha información y asegurándose de que sea precisa y actualizada. También se esfuerza en mejorar estos procesos de transparencia de una manera constante.

Gráfico 6.2.6. Visitas a la página WEB y duración media de sesión



El IDAC puede evidenciar incrementos en la disponibilidad de información con el aumento de visitantes a la pagina web. En el año 2013, recibimos 21,565 visitas en el portal. En el año 2015, la cantidad de visitantes se incrementó un 365% a 78,305.

Gráfico 6.2.7. Duración media de sesión en WEB



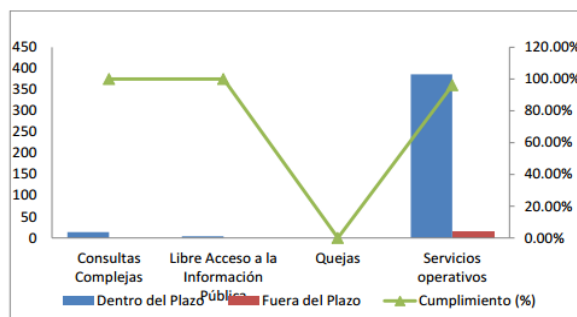
El IDAC puede evidenciar incrementos en la precisión de la información con la disminución del tiempo por sesión Web. En el año 2013, el tiempo promedio fue de 4 minutos y 32 segundos. En el año 2015, el tiempo de duracion promedio bajó a 3 minutos y 32 segundos. Esto indica que los visitantes consiguen la información que necesitan en menor tiempo, ya

que la encuentran rápidamente.

Gráfico 6.2.8. Cumplimiento de objetivos de rendimiento del IDAC

2- Cantidad de Servicios Entregados por el TAC Dentro y Fuera de los Plazos, y Nivel de Cumplimiento, Durante el Trimestre Enero-Marzo del año 2016.

Tipo de Servicio	Dentro del Plazo	Fuera del Plazo	Total Servicios	Cumplimiento (%)
Consultas Complejas	14	0	14	100,00%
Libre Acceso a la Información Pública	4	0	4	100,00%
Quejas	0	0	0	-
Servicios operativos	386	16	402	96,02%
Total	404	16	420	96,19%

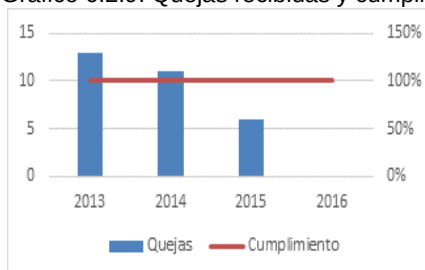


La Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana publica un informe llamado Gestión de Clientes en el portal de transparencia con una frecuencia trimestral. Este informe indica como el IDAC está cumpliendo con sus objetivos de rendimiento, detallando cuántos productos fueron emitidos en el trimestre y la cantidad que fueron entregados fuera y dentro de los plazos comprometidos en la carta de compromiso

Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios

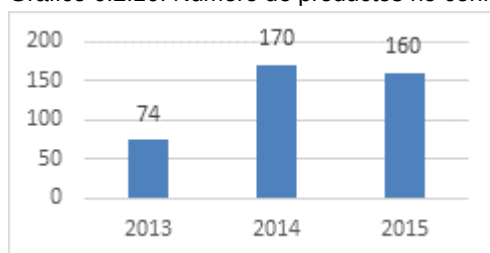
El IDAC se preocupa por la **calidad de sus productos y servicios** y tiene varias herramientas para asegurar que los clientes estén satisfechos. Estas herramientas son: las quejas, el proceso de producto no conforme y el proceso de informe de gestión, el cual mide el cumplimiento de los productos y servicios emitidos por el IDAC. Estos tres procesos tratan de detectar problemas en el funcionamiento para asegurar que no ocurran otra vez.

Gráfico 6.2.9. Quejas recibidas y cumplimiento de las mismas.



Las quejas son trabajadas por la dirección de transparencia y atención ciudadana y deben ser analizadas y respondidas en un plazo de 5 días hábiles. La cantidad de quejas ha disminuido de una manera lineal en los últimos 3 años, desde 13 en el año 2013, a 6 en el año 2015. El cumplimiento de plazos ha sido de 100% durante este periodo.

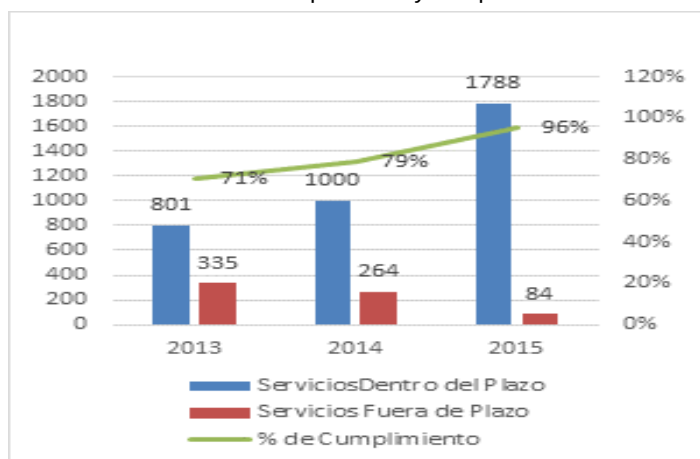
Gráfico 6.2.10. Número de productos no conforme



El IDAC usa el proceso de producto no conforme para poder medir el número de expedientes devueltos por errores. Si se compara el año 2013 con el año 2015, se puede ver que el número de productos no conformes ha incrementado de 74 a 160. Esto puede dar la indicación que el IDAC ha empeorado en los últimos años en relación a la

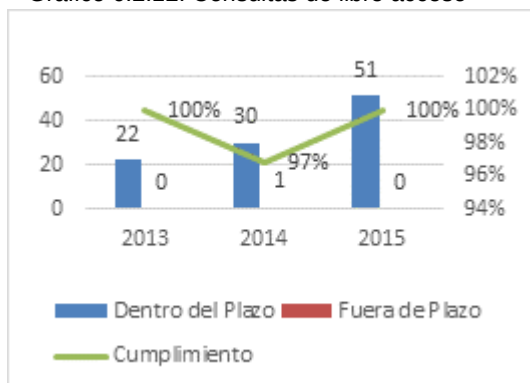
calidad de los productos, pero, en realidad, este cambio es positivo. El sistema de gestión implementado para el cumplimiento de las Normas de Calidad ISO ha demandado un mayor escrutinio de los productos y servicios emitidos. Este incremento refleja una mayor tasa de detección de productos no conformes comparado a años previos, lo que incrementa la calidad final que ofrece el IDAC, ya que tiene la oportunidad de corregirlo de una manera proactiva, antes de que sea entregado al cliente

Gráfico 6.2.11. Servicios operativos y cumplimiento



En el año 2013, el IDAC entregó 801 productos dentro de plazo y 335 fuera de plazo, con un cumplimiento del 71%. En el año 2015, el IDAC entregó 1,788 productos a tiempo y 84 fuera de plazo, obteniendo un nivel de cumplimiento del 96%, lo que supone un incremento del 25% en un periodo de 2 años.

Gráfico 6.2.12. Consultas de libre acceso



En cumplimiento de requerimientos legales, como las consultas de libre acceso, las cuales son un requisito de la ley 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública, el IDAC ha mantenido un nivel de cumplimiento por encima del 97% desde el año 2013. Esto evidencia el cumplimiento de los estándares de servicios publicados específicamente (en este caso, cumplimiento legal).

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de percepción

A través del proceso **Gestión del Clima Organizacional**, el IDAC realiza las **evaluaciones anuales** de los niveles de satisfacción, percepción y motivación de sus empleados. Para ello, se utiliza como instrumento el formulario Encuesta de Clima, el cual contiene una relación de preguntas, con 3 alternativas de respuestas, y se dispone de un espacio abierto donde al empleado se le da la oportunidad de expresar cualquier inquietud que estime procedente. El nivel de respuesta es muy elevado (ver Subcriterio 7.2.).

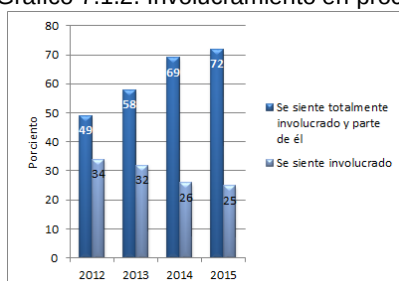
Con la aplicación de la Encuesta de Clima, el IDAC evalúa el grado de percepción de los servidores del IDAC, acerca de determinados aspectos cuyo conocimiento revisten una relevada importancia para la Institución, ya que le sirven de **fundamento para el establecimiento de muchos de sus planes de acción**. Los aspectos que la Institución viene evaluando desde el año 2010 son: a) Impacto Global de la Organización; b) Comunicación de la Filosofía Operacional; c) Manejo de Recursos Humanos; d) Estado de Ánimo y Clima Interior; e) Medios de Trabajo; f) Disposición hacia la Mejora Continua; y g) Percepción sobre la Capacidad del Personal.

Gráfico 7.1.1. Resumen estadístico de la encuesta por capítulo

CONCEPTO O ASPECTO	AÑOS					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
I Impacto Global de la Organización	N/A	72%	62%	80%	81%	85%
II Comunicación de la Filosofía Operacional	86%	88%	86%	89%	88%	90%
III Manejo de Recursos Humanos	73%	74%	66%	81%	82%	85%
IV Estado de Ánimo y Clima Interior	86%	86%	82%	87%	85%	87%
V Medios de Trabajo	76%	82%	74%	81%	79%	82%
VI Disposición hacia la Mejora Continua	87%	86%	76%	84%	85%	87%
VII Percepción sobre la Capacidad del Personal	81%	86%	80%	85%	84%	84%

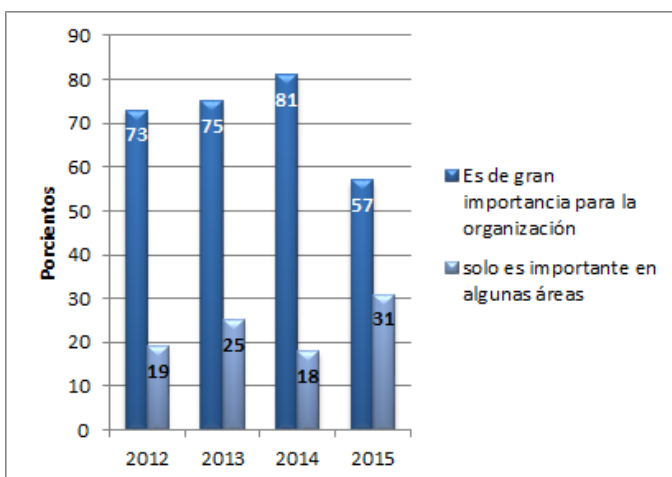
Como se puede observar, la satisfacción ha estado en todos los aspectos por encima del 80% en 2016.

Gráfico 7.1.2. Involucramiento en procesos de mejora



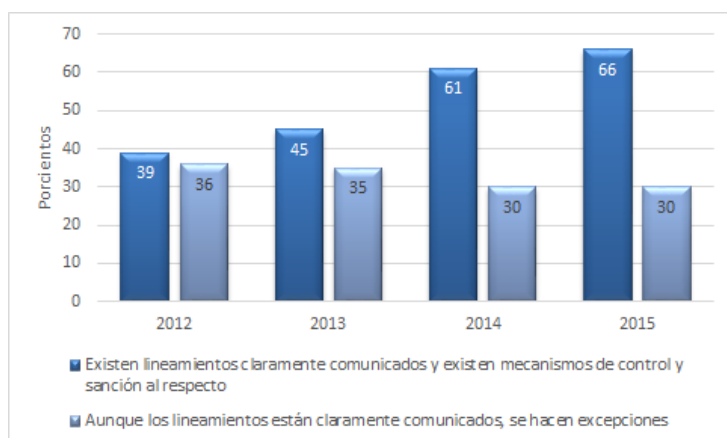
En cuanto al nivel de involucramiento en un proceso de mejoramiento continuo, en 2014, un 69% manifiesta que se siente totalmente involucrado y parte de él, y un 26% dice que se siente involucrado; en 2015, un 72% indica estar totalmente involucrado y parte de él, y un 25% indica que se siente involucrado.

Gráfico 7.1.3. Importancia que le asigna a un proceso de mejoramiento continuo



Asimismo, en cuanto al nivel de importancia que le asigna a un proceso de mejoramiento continuo, en 2014, un 75% considera que es de gran importancia para la organización, seguido de un 21% que estima que solo es importante en algunas áreas; en 2015, un 57% estima que es de gran importancia, más un 31% que considera que sólo es importante en algunas áreas.

Gráfico 7.1.4. Conocimiento de las personas sobre posibles conflictos de intereses

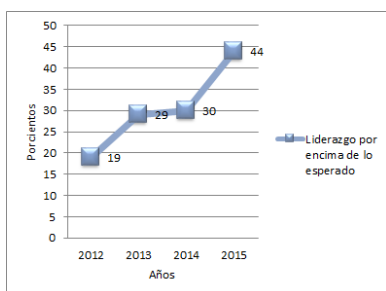


Se refleja el nivel de claridad con que están comunicadas y controladas en el IDAC las situaciones que representan conflictos de intereses. En el estudio del 2014, el 45% entiende que existen lineamientos claramente comunicados y existen mecanismos de control y sanción al respecto, en tanto que un 35% valor que, aunque los lineamientos están claramente comunicados, se hacen excepciones. En 2015,

arrojó que el 66% entiende que existen lineamientos claramente comunicados y hay mecanismos de control y sanción al respecto, y que un 30% valora que, aunque los lineamientos están claramente comunicados, se hacen excepciones.

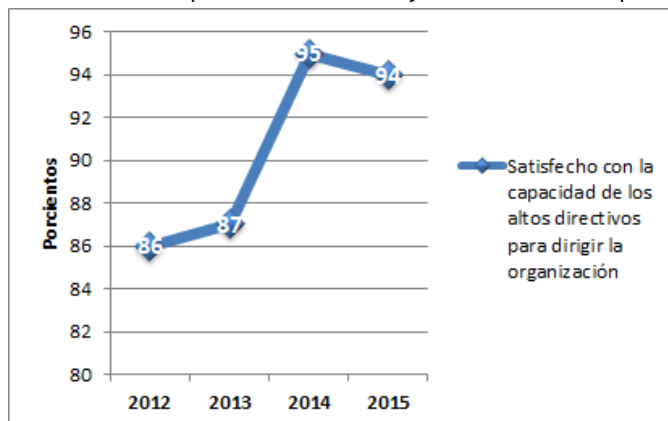
El IDAC cuenta con una amplia gama de altos y medios directivos con la **capacidad para dirigir la organización**, y esto se ve evidenciado mediante en los resultados de la aplicación de la Encuesta de clima donde se evalúa la capacidad de la alta dirección.

Gráfico 7.1.5. Liderazgo



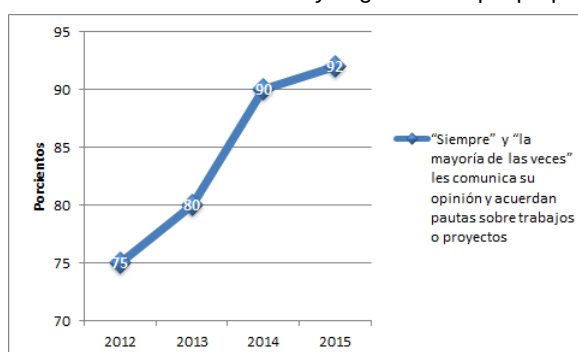
Como podemos observar, el porcentaje de personas en el IDAC que consideran que el Liderazgo está por encima del esperado sigue una tendencia positiva, estando en 2015 en el 44%

Gráfico 7.1.6. Capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización



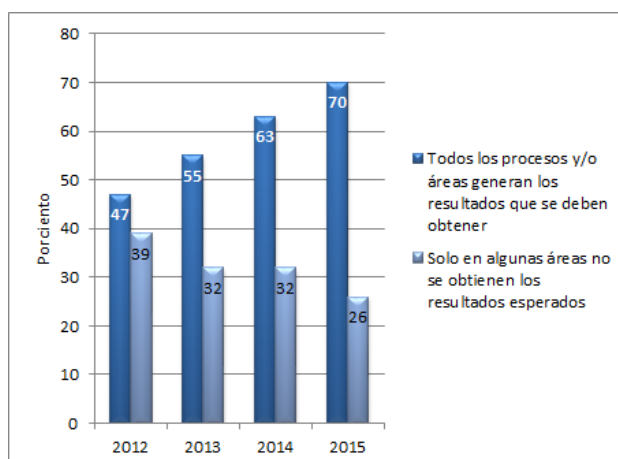
Respecto a la capacidad de la alta dirección, se mantienen en niveles muy altos, siendo en 2015 un 94%.

Gráfico 7.1.7. Observaciones y sugerencias que proporciona el superior



Sobre las observaciones y sugerencias que les proporciona el superior, entre las variables “Siempre” y “la mayoría de las veces” les comunica su opinión y acuerdan pautas sobre trabajos o proyectos, en 2014, fue de un 90%; en 2015, fue de un 92%.

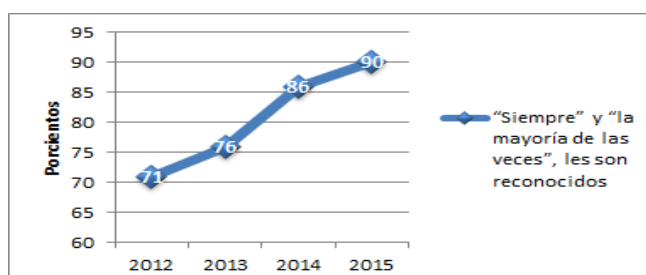
Gráfico 7.1.8. Resultados de la Institución (Procesos)



Para el rendimiento global de la organización, en 2014, un 63% considera que todos los procesos y/o áreas generan los resultados que se deben obtener; en 2015, el nivel fue de un 70%.

El IDAC pone en ejecución variadas actividades orientadas a **reconocer los esfuerzos** individuales y de los equipos de trabajo (ver Subcriterio 1.3 y 3.2).

Gráfico 7.1.9. El Superior reconoce los trabajos y proyectos de sus empleados

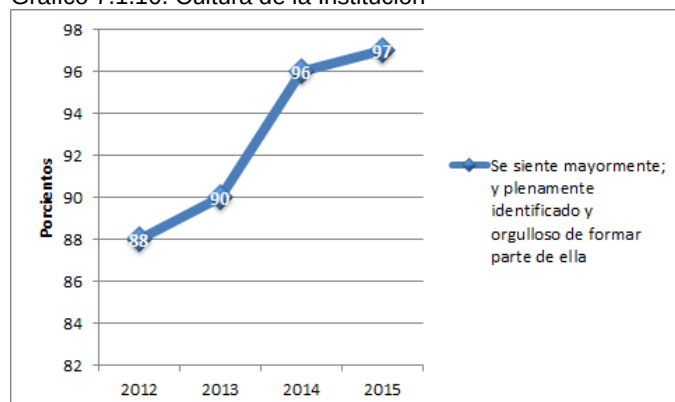


Por medio de la Encuesta de Clima, se determina la frecuencia con que se reconocen los esfuerzos individuales y de los equipos. Por ende, con relación a la forma en que el superior reconoce los trabajos y proyectos de sus empleados, en 2014, el estudio arroja que un 86%

señala que entre “siempre” y “la mayoría de las veces”, les son reconocidas; y para el año 2015 el comportamiento fue de un 90%.

Los aspectos relacionados con el **ambiente de trabajo y la cultura organizacional**

Gráfico 7.1.10. Cultura de la Institución

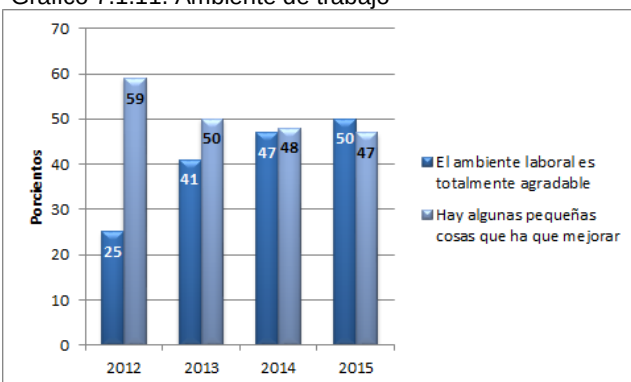


En cuanto a la Cultura de la Institución, lo cual engloba el liderazgo, enseñar con el ejemplo de relación confianza-amistad y trabajo en equipo, se evidencia que, en 2014, un 90% expresa que se siente mayormente y plenamente identificado y orgulloso de formar parte de ella; en 2015, el resultado fue un 97%.

La medición de la **disposición del lugar y las condiciones ambientales**

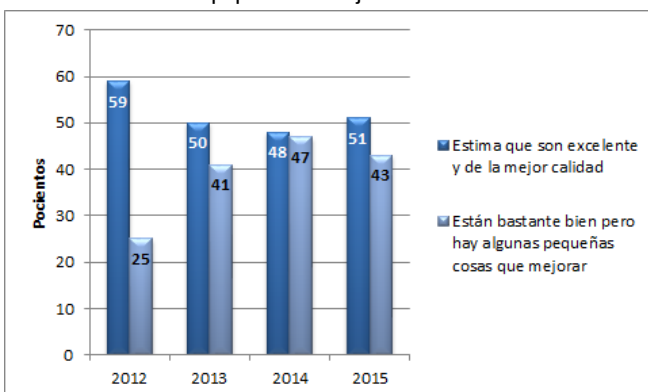
de trabajo se evidencian en las preguntas 17 y 18 de la Encuesta de Clima.

Gráfico 7.1.11. Ambiente de trabajo



En los informes de clima se expresa que durante el año 2014 un 47% considera que el ambiente laboral es totalmente agradable seguido de un 48% que considera que hay algunas pequeñas cosas que mejorar; en 2015, los resultados fueron de un 50% y 47%, respectivamente.

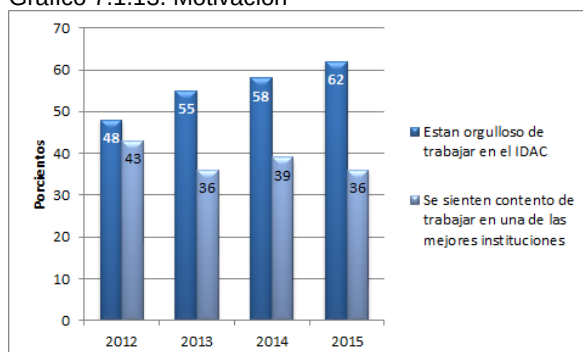
Gráfico 7.1.12. Equipo de trabajo



En cuanto a los equipos con los que se desarrolla la gestión, en 2014, un 48% estima que son excelente y de la mejor calidad, y un 47% estima que están bastante bien, pero hay algunas pequeñas cosas que mejorar; en 2015, los resultados fueron de un 51% y 43%, respectivamente.

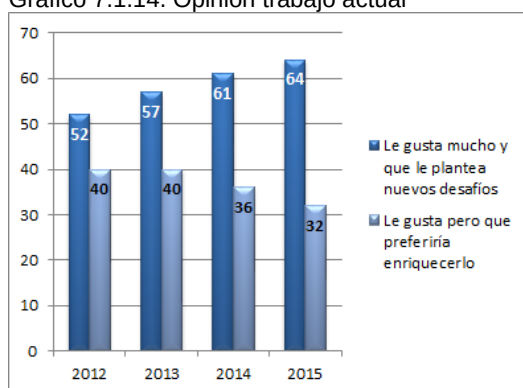
La Encuesta de Clima dispone de varias preguntas, a través de las cuales, se hace la medición de la **motivación y el empoderamiento del personal**.

Gráfico 7.1.13. Motivación



El nivel de motivación en 2014, un 58% expresaron estar orgullosos de trabajar en el IDAC, seguido de un 39% que dijo sentirse contento de trabajar en una de las mejores instituciones; en 2015, los resultados fueron de 62% y 36%, respectivamente.

Gráfico 7.1.14. Opinión trabajo actual



Con relación a la opinión sobre el trabajo actual, en 2014, un 57% expresó que le gusta mucho y que le plantea nuevos desafíos, y un 40% valora que le gusta, pero que preferiría enriquecerlo; en 2015, los resultados fueron de 64% y 32%, respectivamente.

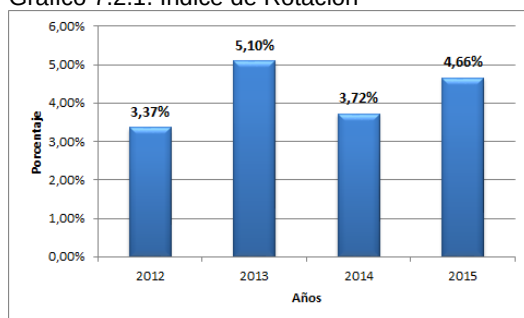
En cuanto a los **beneficios marginales** que le otorga la Institución al personal, durante el año 2014, un 55% considera que contribuyen de manera significativa al bienestar suyo y al de su familia, seguido de un 36% que estima que son importante como apoyo para ellos; en tanto que para el año 2015, el comportamiento fue de un 42% y 50%, respectivamente.

Sobre la percepción de los superiores sobre la **capacidad de sus subalternos** para realizar los trabajos y/o proyectos asignados, durante el año 2014, un 43% indica que todos cuentan con la capacidad necesaria para realizarlos, seguido de un 45% que expresa que el personal solo necesita mejorar en algunos aspectos; para el año 2015, los resultados fueron de un 46% y 48, para las mismas variables.

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones de desempeño.

A través del procedimiento Registro, Control e Información del Personal, el IDAC mantiene actualizado el sistema de informaciones estadísticas relacionadas con los movimientos de los empleados, derivados de: nombramientos regulares, cancelaciones, licencias, permisos, vacaciones, cambio de designaciones, reajustes salariales, entre otros. Tales registros permiten expresar la tendencia de cada movimiento y, por ende, genera las informaciones para el cálculo de los **índices de rotación**.

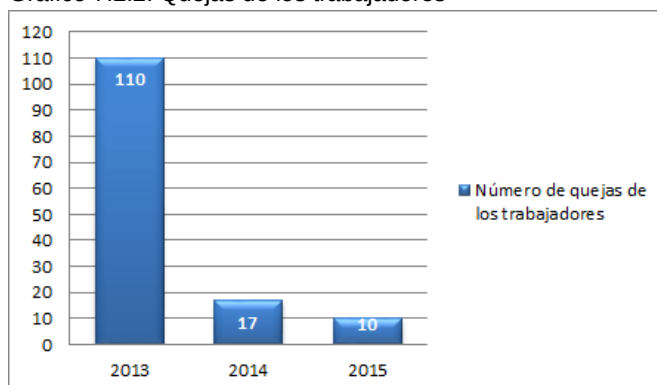
Gráfico 7.2.1. Índice de Rotación



ROTACIÓN DE PERSONAL	Años			
	2012	2013	2014	2015
Total de Nombramientos Regulares (ALTAS)	60	106	72	75
Total de Destituciones (BAJAS)	72	95	74	109
Total de Empleados	1.961	1.969	1.965	1.976
ÍNDICE DE ROTACIÓN	3,37%	5,10%	3,72%	4,66%

A través del proceso de Comunicaciones Internas, los empleados pueden externar sus inquietudes, reclamos o sugerencias que estén relacionados a los aspectos de calidad, medio ambiente, de Seguridad y Salud Ocupacional, así como a los requisitos asociados a las actividades y a los productos específicos del IDAC. Por esta vía se canalizaron y materializaron acciones para **dar respuestas satisfactorias a las quejas generadas** durante el periodo 2013-2015.

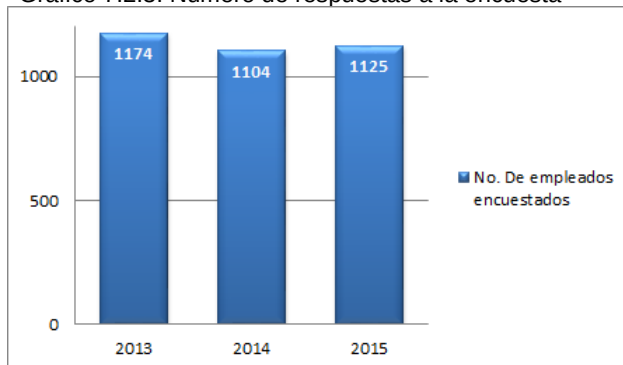
Gráfico 7.2.2. Quejas de los trabajadores



Durante el año 2013, se registró la cantidad de 110 quejas; 17 en el 2014, y 10 en el 2015. Así pues, ha habido una disminución de las mismas en un 91% en este periodo. Todas las quejas fueron atendidas satisfactoriamente.

El número de **respuestas a la encuesta anual** por parte del personal del IDAC es siempre elevado, como evidencia la siguiente gráfica, lo cual demuestra el nivel de compromiso con la Institución para valorar y mejorar la misma.

Gráfico 7.2.3. Número de respuestas a la encuesta



2013: El personal encuestado (Muestra), ascendió a 1,369 empleados, de ellos, 1,174 respondieron a la encuesta, para un índice de **85.76%**.

2014: Se seleccionó una Muestra de 1,445 elementos, de los cuales 1,104 respondieron la Encuesta, para un índice de **76.40%**.

2015: La Muestra fue de 1,335, de los cuales 1,125 respondieron la Encuesta, para un índice de **84.26%**.

La Institución maneja las **cuestiones sociales**, apegado a los lineamientos y disposiciones que al respecto consagran la Ley 41-08 de Función Pública, y su Reglamento de aplicación

523-09 sobre Relaciones Laborales en la Administración Pública. Además, el IDAC dispone de un Manual de Políticas de Recursos Humanos, donde se establecen importantes prerrogativas a favor de los empleados.

Gráfico 7.2.4. Licencias y permisos otorgados

LICENCIAS Y PERMISOS 2013 - 2015			
CONCEPTO	AÑOS		
	2013	2014	2015
Licencia por Enfermedad	660	770	717
Licencia para Estudio	7	8	7
Licencia por Matrimonio	0	1	0
Licencia Pre y Post Natal	28	24	27
Permisos	309	261	309

La cantidad de registros estadísticos sobre los permisos, licencias por enfermedad, licencias para estudios, entre otros, es muestra fehaciente del cabal cumplimiento del IDAC a las normativas.

El principio de **la igualdad de oportunidades** es un elemento permanente tomado en consideración por el IDAC en aras de fortalecer el clima organizacional. Una de las actividades que dan

validez a este enunciado lo representa la cantidad de concursos que se han llevado a cabo en la Institución, donde se garantiza la igualdad de oportunidades a todos los interesados.

Igualmente, para afianzar la toma en **consideración del trato justo** a sus colaboradores, al momento de poner en aplicación en la organización el Decreto No. 604-2010, el cual, en esencia, establece el pago de un Bono equivalente al salario de un mes a favor de los empleados de carrera Administrativa que, en su Evaluación del Desempeño, han obtenido una calificación de muy buena o excelente. El IDAC se fue más lejos de lo que dispone el referido decreto, y emitió la resolución No. 01-2012 que, entre otras disposiciones, confiere la concesión de un Bono equivalente al 50% de su salario a favor de aquellos empleados fijos que, por una u otra razón, no pertenecen al sistema de carrera administrativa.

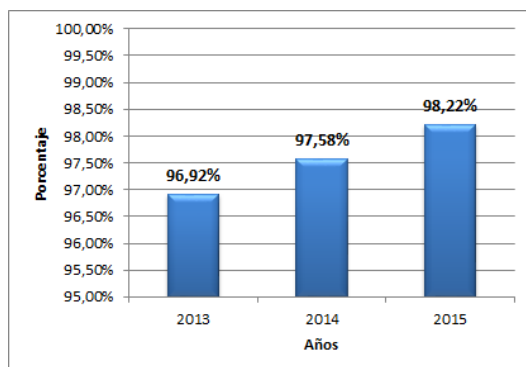
De la disposición administrativa referida, durante los años 2013-2015, fueron beneficiados con el pago del **Bono del Desempeño y/o Bono Vacacional** una cantidad promedio anual ascendente de 720 empleados, de los cuales también hubo un promedio anual de 241 servidores que pertenecen al Estatuto Simplificado, y quienes generalmente representan el grupo más desfavorecido en la Institución.

Los empleados IDAC reciben, durante todo el año, constantes capacitaciones según el Plan Anual de Capacitación, donde se contemplan diversas actividades formativas tendentes a **incrementar y fortalecer las competencias individuales**, de modo que lo haga competente en su puesto de trabajo y, al mismo tiempo, competitivo para poder participar en los concursos que son abiertos en la Institución. El **Plan Anual de Capacitación** se estructura de una manera integral, es decir, contempla la formación y entrenamiento de todo su personal. Dicho plan se hace participativo a los empleados de todos los grupos ocupacionales, de todas las unidades administrativas y de todos los niveles jerárquicos.

Asimismo, las actividades del IDAC están agrupadas en procesos; cada proceso tiene un Dueño de Proceso que periódicamente elabora un informe de gestión del desarrollo de sus actividades; y los Indicadores de Gestión evidencian la eficiencia y eficacia del cumplimiento de sus responsabilidades, lo cual da muestra del **empoderamiento de los colaboradores**.

Para las mediciones del **rendimiento de sus colaboradores**, el IDAC desarrolla el Proceso Gestión de Desempeño. Desde el año 2012, las evaluaciones de las modalidades que integran este proceso se llevan a cabo vía on-line, lo cual permite que sean más rápidas y efectivas, comparadas con aquellas que se realizan bajo la metodología convencional.

Gráfico 7.2.5. Rendimiento de colaboradores del IDAC



A través de la referida modalidad, en el año 2013 se realizaron 1,948 evaluaciones de desempeño para el Régimen Ético y Disciplinario, de las cuales 1,888 personas alcanzaron una puntuación igual o superior a los 85 puntos, lo que representa un 96.9% de las evaluaciones. Además, se realizaron 2,010 evaluaciones de Competencias. En el año 2014 las evaluaciones del RED ascendieron a 1,982, de las cuales 1,934 alcanzaron los 85 o más puntos, para un 97.6%. También, en este año se realizaron 3,662 evaluaciones de

Competencias. Para el año 2015 las evaluaciones del RED fueron de 1,966, donde 1,931 alcanzaron una puntuación igual o superior a los 85 puntos, para un índice de 98.2%.

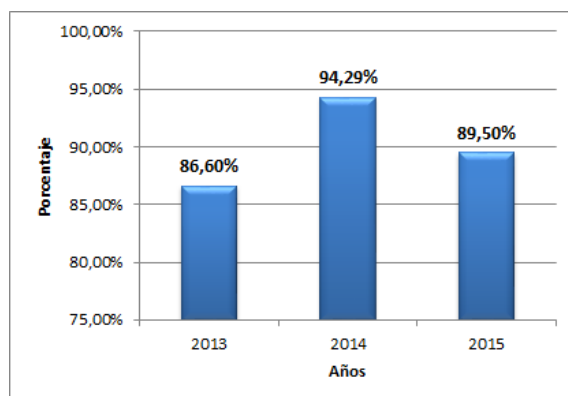
Los niveles de **utilización de los empleados de las tecnologías de la información y el conocimiento** se ven reflejado en el IDAC porque se dispone de una moderna y adecuada plataforma tecnológica, a través de la cual se realizan las principales actividades de la Institución.

Gráfico 7.2.6. Utilización de TICs.

PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS Y DE CONOCIMIENTO	NÚMERO DE USUARIOS
Entorno Virtual de Aprendizaje "EVA"	742
SIAGA	1,992
Sistema Electrónico de Recursos Humanos (Pidac)	24
Sistema de Gestión Financiera (AFICORE)	35
Correo Electrónico Corporativo (OUTLOOK)	1,849

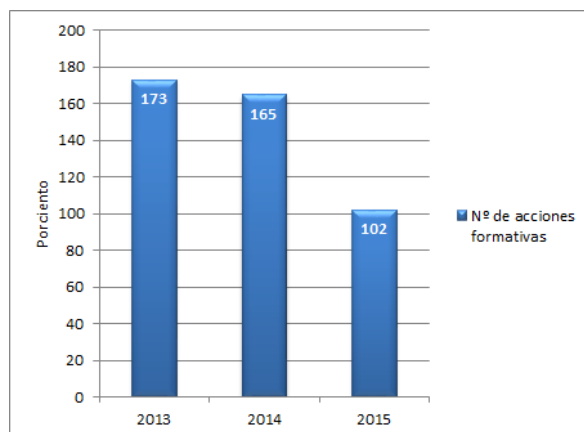
El IDAC **gestiona las actividades formativas** de sus empleados mediante el Proceso Gestión del Desarrollo y la Capacitación; y las partidas económicas destinadas para estos fines son consignadas en el presupuesto institucional.

Gráfico 7.2.7. Tasa de participación en acciones formativas



Para las acciones formativas desarrolladas en 2013, se registraron 4,224 inscripciones, de las cuales finalizaron 3,658, siendo la tasa de participación del 86.6%; en 2014, se registraron 2,822 inscripciones, y de ellos finalizaron 2,661 participantes, para un índice de aprovechamiento del 94.3%; en 2015, se registraron 1,648 inscripciones, y culminó la cantidad de 1,475, para una tasa de efectividad del 89.5%.

Gráfico 7.2.8. Número de acciones formativas



En 2013, se desarrollaron 173 actividades formativas, para la cual se ejecutó un presupuesto de RD\$35,786,788.00; en 2014, se pusieron en práctica 165 actividades, con una inversión presupuestaria ascendente de RD\$44,786,860.00; en 2015, se desarrollaron 102 actividades formativas, con una inversión ascendente a RD\$32,118,844.00.

Con la finalidad de que sus servidores dispensen las mejores **atenciones a los ciudadanos/clientes**, el IDAC procura que el personal que labora en contacto directo

con los clientes, sea capacitado constantemente en temas relacionados a sus labores, las cuales se realizan mediante el proceso Gestión del Desarrollo y de la Capacitación. A través de la Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana, se maneja la mayoría de las atenciones de los clientes. El personal que labora en esta actividad, además de la capacitación recibida anteriormente, durante el periodo 2013-2015 participó en capacitaciones específicas, entre las cuales figuran:

- Atención al Ciudadano y Calidad en el Servicio, donde participaron 4 empleados;
- Cortesía Telefónica y Manejo de Relaciones Interpersonales, con 1 participante;
- Taller hacia la Cultura del Servicio Integral al Cliente, con una persona participante.

De igual manera, existen los procesos TAC-004 Evaluación y elaboración de informes de satisfacción de clientes; y el TAC-005 Elaboración de Informes de Gestión Atención al Cliente. Con la aplicación de la Encuesta de Satisfacción del Cliente/Ciudadano, se evalúa el nivel de satisfacción de los ciudadanos/clientes.

Por lo menos, 2 veces al año, el IDAC realiza **actos de reconocimiento, tanto individual como en equipos**.

Gráfico 7.2.9. Algunos reconocimientos en 2015

TIPO DE RECONOCIMIENTO	Nº DE RECONOCIDOS
Certificados por Recertificaciones ISO	32
Servidores meritorios por su excelencia en el trabajo	8
Veinte años o más en el IDAC	85
Apoyo Desarrollo Actividades a favor de los necesitados	1

En la Institución, durante el periodo 2013-2015, los empleados reportaron 28 **casos o situaciones que representan Conflictos de Interés**, los cuales estuvieron relacionados con la puesta en vigencia del Código de Ética Institucional, donde todo el personal tuvo que completar el formulario correspondiente.

Gráfico 7.2.10. Inducciones del Código de Ética

LOCALIDAD	ASIST. POR LOCALIDAD	FORM. RECIBIDOS
OFICINA NIVEL CENTRAL	459	414
ASCA	65	64
ARROYO BARRIL	20	17
EL CATEY	49	48
EL CIBAO	101	97

BARAHONA	38	37
LA ISABELA	164	153
LA ROMANA	48	44
LAS AMÉRICAS	295	238
PUERTO PLATA	93	92
PUNTA CANA	62	51
EL PORTILLO	5	5
NORGE BOTELLO	348	274
METEOROLOGÍA	3	3

Otros reportes de situaciones que pudieran representar conflictos de interés, estuvieron relacionados con las evaluaciones del desempeño de los años 2013-2015. Los mismos fueron presentados por la vía telefónica y, por la misma vía, se dieron las instrucciones de lugar, lo que permitió que las situaciones se conciliaran de manera inmediata. Los reportes concernientes a este aspecto que se hicieron por la vía telefónica se detallan como sigue: durante el año 2013 se hicieron 2 reportes; 7 en el año 2014; y 3 en el año 2015.

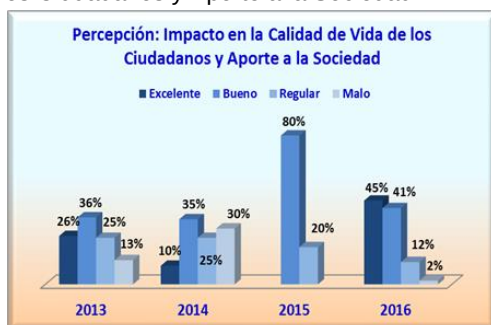
Desde el año 2013, todas las actividades de **Responsabilidad Social** planificadas y promovidas por el IDAC, se realizan siempre contando con la **participación voluntaria**, constante y activa del personal del IDAC. Para estos fines, se realizan reuniones de coordinación previas con el Voluntariado RS a través de los representantes RS de cada Dirección de Área ([ver Criterio 8](#)).

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción

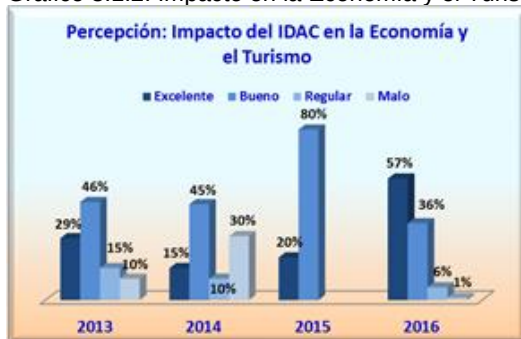
Consciente de que su desempeño global va más allá del cumplimiento de su misión, desde 2013, el IDAC ha asumido un **comportamiento responsable** de sus actividades y estrategias ([ver Criterio 2](#)) para contribuir al desarrollo sostenible en sus componentes económicos, sociales y medioambientales, en la comunidad local o internacional. Se siguen las buenas prácticas de la norma internacional ISO-26000 *Responsabilidad Social* en tres materias fundamentales: Medioambiente, Prácticas Laborales y Comunidad. Además, el IDAC cuenta con una Política de MA y SSO. Como consecuencia de esta gestión, se aprecian los resultados de la Encuesta de Percepción relativos a la **calidad de vida de los ciudadanos/clientes**, consolidado a través de su slogan “una institución moderna socialmente comprometida”.

Gráfico 8.1.1. Impacto en la Calidad de Vida de los Ciudadanos y Aporte a la Sociedad



Como puede apreciarse, en 2016, el 86% de los encuestados considera “Excelente” o “Bueno” la percepción sobre el IDAC en estos aspectos.

Gráfico 8.1.2. Impacto en la Economía y el Turismo



Como puede apreciarse, en 2016, el 96% de los encuestados considera Excelente/Bueno la percepción sobre el IDAC en estos aspectos. La seguridad operacional de la aviación -medio de transporte turístico principal del país- que gestiona indirectamente el IDAC, provee un impacto económico positivo en la sociedad, evidenciado mediante una tendencia sostenida en el crecimiento del turismo, generando empleos formales e informales en los diferentes clústeres turísticos (hoteles, bares y restaurantes) según los

informes de la ONE 2012-2015.

La **educación sanitaria** del IDAC se sustenta en la promoción de prácticas saludables de higiene hacia sus empleados y vecinos para proteger la salud, el Programa de Vacunación a los vecinos y charlas para concienciar sobre las ETS.



El IDAC cree en el desarrollo integral de la juventud, por lo que respalda, patrocina y facilita la práctica de actividades **deportivas y culturales**. Algunos ejemplos son el Coro, equipaciones de softball y de baloncesto, películas, Semana Patriótica-Cultural



ASACA, Feria del Libro.

El respaldo del IDAC a **personas en situación de desventaja y actividades humanitarias** se evidencia con la feria artesanal “Bazares Itinerantes” y el programa “Mujeres Saludables”.

En consonancia con su compromiso e interés de fortalecer las capacidades para **enfrentar y reducir la pobreza y la vulnerabilidad**, se firmó un acuerdo de cooperación interinstitucional con la DIGEPEP, para insertarse al “Plan Quisqueya Empieza Contigo”. Actualmente, el IDAC está siendo propulsor de la construcción de la sala de lactancia para el uso del personal que labora en las instituciones de las oficinas gubernamentales y formó 22 consejeras comunitarias en lactancia materna. Junto con los estudiantes del Liceo Estados Unidos participaron en el censo de 7,829 hogares en apoyo al programa “Que nadie se quede afuera”.

La institución es reconocida ante la sociedad como uno de los organismos del Estado con **mejor reputación como empleadora**, evidenciado a través de la calidad de vida los empleados por los beneficios recibidos: seguro médico, transporte, almuerzo, bono vacacional, bono por aniversario, vacaciones, bono anual o sueldo 14, seguro de vida, compensación por fallecimiento, combustible, capacitación y dispensario médico, entre otros.

Su **imagen como contratante** se manifiesta mediante la proyección de sus valores en acciones distintivas hacia su personal ofreciendo, en 2015 y 2016, charlas motivacionales abiertas al público “He for She” de ONU Mujeres donde participaron 528 personas y “No Violencia contra la Mujer” a 255 personas.

A través de su Academia, se hace tangible el fomento y **la contribución a la sociedad** que realiza constantemente el IDAC mediante la formación de personal aeronáutico, con alrededor de 6,000 certificados de capacitación ([ver Subcriterios 3.2. y 7.2.](#)).

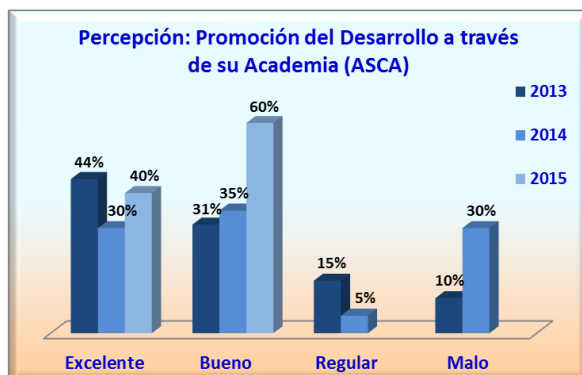
Mediante del programa de Becas, se han otorgado un total de 65 becas y ha impartido capacitaciones gratuitas a empresas en contribución al sector aeronáutico y a la sociedad en general. Internacionalmente, también se ha brindado la oportunidad de desarrollo profesional

y económico capacitando a personal aeronáutico proveniente de países de la región como convirtiéndose en el **primer centro regional de excelencia en la instrucción** (ver Criterio 9).

El IDAC, a través de la ASCA, ha creado fuentes para dinamizar y crear un **impacto económico en los jóvenes**, implementando el Concurso Arquitectónico de Maquetas de Aeropuertos con fines de instrucción, otorgando premios en metálico a los más destacados y motivando su acercamiento a la industria.



Gráfico 8.1.3. Promoción del Desarrollo a través de su Academia (ASCA)



Como puede apreciarse, en 2015, el 100% de los encuestados considera “Excelente” o “Bueno” la percepción sobre su Academia.

El IDAC ha brindado facilidades en los servicios a las avionetas de países de la región durante el Rally Fly In Gobernador, quienes asisten motivados por la seguridad operacional en la aviación civil, dinamizando el turismo y la economía por las compras e inversiones.

Una de las materias fundamentales de la RS del IDAC consiste en el **enfoque medioambiental de sus actividades** (gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad), cuyo compromiso con la sostenibilidad es afirmado cada año por la sociedad, en especial por los visitantes a sus dependencias a quienes se les comunica los compromisos SSO y MA. Más adelante se muestran los resultados de esta gestión.

En 2013, el IDAC realizó un **bench con la Comisión Nacional de Energía** para orientarse sobre el ahorro de electricidad, aplicando las mejores prácticas, lo que facilitó que obtuviese resultados excelentes en los niveles de consumo de energía durante una auditoria en el 2014.

Cada año, se realizan actividades sistemáticas de **concienciación ambiental**; calentamiento Global y actividades diversas en el día Mundial del Medioambiente. Por tercer año consecutivo, el IDAC viene realizando, con la colaboración de sus empleados, los dos **Programas Continuos de RS** aliados con el MMAyRN: el Programa de Reforestación, que en el 2015 se sembraron 12,800 Plantas; y la Jornada de Limpieza de Costas, que en el 2015 recolectó más de 3,000 lb de desechos superando en un 20% los años anteriores.



El IDAC, comprometido en reducir su **huella ecológica**, evalúa constantemente el impacto de las operaciones de la aviación sobre el planeta, prestándose como modelo de la Región en el Proyecto de Reducción de las Emisiones de CO₂ en la aviación de la OACI, ejecutando acciones de mejora en el diseño y uso de rutas aéreas más cortas y la aprobación táctica de vuelos directos para disminuir en un 11.3% el uso de combustible de las aeronaves.



El país se convirtió en el primero del Caribe en presentar un Plan de Acción sobre **Reducción de Emisiones de CO2** en las operaciones aéreas, en un acuerdo suscrito con el CNCCMDL. De igual forma, a principios de 2016, el IDAC firmó un Acuerdo con la Comisión Nacional de Energía para la protección del medioambiente. Se espera que la implementación de las medidas de mitigación contenidas en el Plan contribuyan a reducir alrededor de 2,400 Toneladas de CO2 en el 2017; compromiso medioambiental encomiado por la FAA.

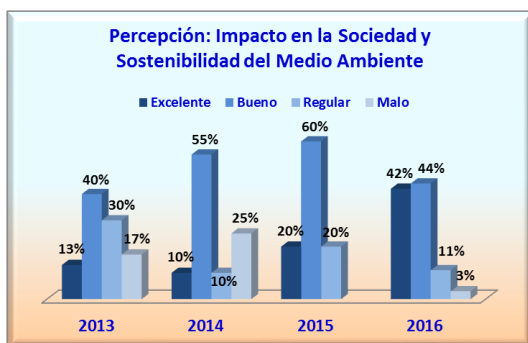
Respecto a la **protección contra ruidos**, el RAD 36 - Ruido de las Aeronaves emitido por el IDAC, emite los certificados de homologación acústica. Por otra parte, para cumplir con las Normas del MMAyRN de protección contra Ruido, se han instalado plantas de energía eléctrica súper silenciosas en todas sus localidades. Posteriormente, se han realizado mediciones del ruido de las instalaciones, por lo que no se reciben quejas al respecto.

Para mitigar la **contaminación del aire**, el IDAC cuenta con el proyecto citado más arriba sobre reducción de emisiones de CO2. La institución participó también en el levantamiento del Inventario Nacional de Gases de Efecto Invernadero de la República Dominicana organizado por el CNCCMDL.

El IDAC gestiona los **residuos potencialmente tóxicos** recolectándolos, entregándolos a un proveedor certificado y asegurándose de su correcta disposición final. Para el manejo, tratamiento y a la disposición final de los **residuos sólidos**, todas las localidades cuentan con Puntos Verdes para el reciclado y el Centro de Acopio para la gestión de residuos de papel/cartón/baterías y el aseguramiento de su disposición final correcta y amigable con el medioambiente con empresas que poseen el permiso del Ministerio de medioambiente.

El **impacto social en relación con la sostenibilidad** que proyecta el IDAC es reconocido por la sociedad. Así lo evidencia la ASCA, modernizando su gestión al impartir sus acciones formativas enfocadas a la preservación de los recursos naturales a través de su plataforma Entorno Virtual de Aprendizaje – EVA.

Gráfico 8.1.4. Impacto en la Sociedad y Sostenibilidad del Medio Ambiente

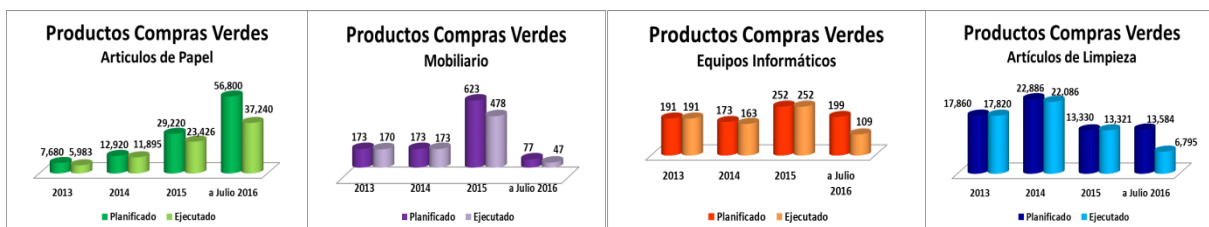


Como puede apreciarse, en 2016, el 86% de los encuestados considera “Excelente” o “Bueno” la percepción sobre el IDAC en estos aspectos.

Los productos del IDAC son emitidos en un ambiente de **comercio justo y equitativo** hacia los proveedores y clientes. Para la emisión de los productos considerando la energía renovable, el IDAC ha apoyado a la Administración del Aeropuerto Internacional del Cibao, quien inauguró una planta de energía solar equivalente

al 30% de la demanda energética del aeropuerto. Adicionalmente, se encuentra en la fase final el Proyecto Parque Generador de Energía Fotovoltaico de 1MW, para proporcionar energía limpia y renovable al Complejo Aeronáutico.

Los proveedores del IDAC han creado **conciencia del compromiso** que ha asumido el IDAC con el Medioambiente y la SSO, donde existe un Manual de Compras Verdes que regula y da preferencia las adquisiciones de algunos productos con estándares específicos: Mobiliarios, artículos de limpieza, equipos informáticos y artículos de Papel.

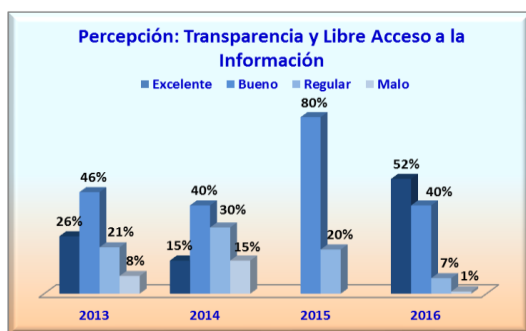


Se brinda oportunidades para la **participación democrática** a los usuarios y representantes del Sector aeronáutico durante el desarrollo o enmienda de regulaciones técnicas. Como regulador de la seguridad operacional de la aviación civil ([ver Criterio 9](#)), fomenta la participación de la sociedad, mediante la realización de consultas, proceso de toma de decisiones y conferencias tal como el Seminario SMS IDAC 2014-2015, cuya última versión incluyó a los grupos de interés en el proceso de mejoramiento de la seguridad operacional, a través de un Concurso abierto. En el 2016, el IDAC expuso sus buenas prácticas de RS en la VII Semana de la Calidad del MAP y participó en el Foro Nacional del Voluntariado y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). También, el IDAC participó como uno de los 13 jurados del 3er. Premio Voluntariado Solidario 2015.

A través de la ASCA, se han impartido Seminarios con el objetivo de **generar conciencia en la sociedad**, de manera que las operaciones no interfieran ni pongan en riesgo la seguridad operacional de la aviación. Gracias a la buena imagen del IDAC, en el año 2015 la RD fue la sede de las conferencias anuales de América Latina, el Caribe y Mundial de Seguridad Operacional (ATM) auspiciadas por la CANSO y el Seminario sobre Aeronaves Pilotadas a Distancia (RPA/Drones).

El IDAC brinda facilidades de consulta al CESAC sobre las Licencias de Personal Aeronáutico (pilotos) a través de su plataforma SIAGA ([ver Subcriterio 5.3.](#)). Con fines de proporcionar **accesibilidad y transparencia** de su gestión y de garantizar el derecho del ciudadano al libre acceso a la información pública de la institución, el IDAC cuenta con diferentes infraestructuras ([ver Subcriterios 4.4., 4.5, 4.6. y 5.2.](#)) que permiten los siguientes resultados:

Gráfico 8.1.5. Transparencia y Libre Acceso a la Información

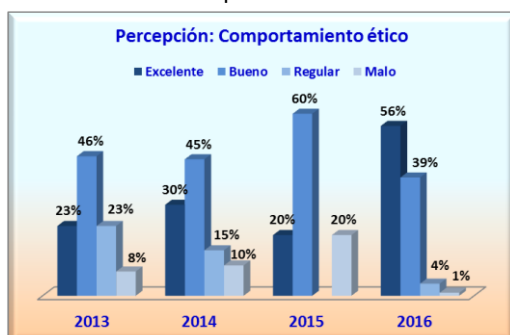


Como puede apreciarse, en 2016, el 92% de los encuestados considera “Excelente” o “Bueno” la percepción sobre el IDAC en estos aspectos.

La **permanencia en el servicio** del IDAC es evidente, pues un 47.12% de su personal tiene 10 o más años en el servicio de manera ininterrumpida.

La ASCA exhibe un **comportamiento ético** y de resguardo de sus Registros académicos regulado por el MESCyT. El IDAC ha sido reconocido como la institución que más y mejor trabaja la Sección de Transparencia de su portal web, según la DIGEIG, que le otorgó una calificación de 100% en cumplimiento.

Gráfico 8.1.6. Comportamiento ético



Como puede apreciarse, en 2016, el 95% de los encuestados considera “Excelente” o “Bueno” la percepción sobre el comportamiento ético del IDAC.

El IDAC **participa en la comunidad cercana a sus localidades**, a través de la ASCA, que cuenta con diferentes Programas ASCA (Verde, Educa y Forma) cuyos resultados son publicados en su página web. En la Caleta, participa activamente organizando eventos culturales o sociales, a través de apoyo financiero y logístico. Los resultados de percepción

globales sobre este aspecto son:

Gráfico 8.1.7. Participación en la Comunidad cercana a sus localidades



Como puede apreciarse, en 2016, el 86% de los encuestados considera “Excelente” o “Bueno” la percepción que sobre el IDAC se tiene en este ítem.

La Sociedad se hace eco de la labor del IDAC/ASCA a través de la **cobertura mediática** constante, evidenciable al observar la tendencia positiva sostenida del IDAC y la ASCA en las Redes Sociales (Facebook y Twitter), así como en su Pág. Web.

Gráfico 8.1.8. Cobertura RRSS

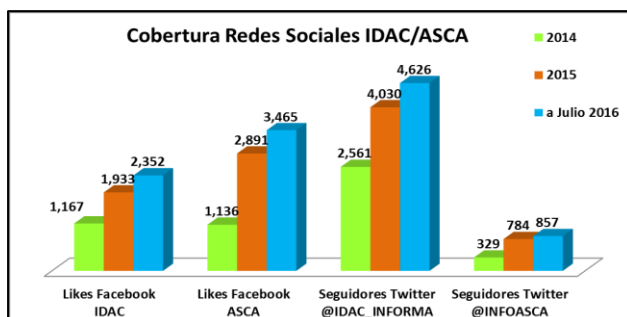
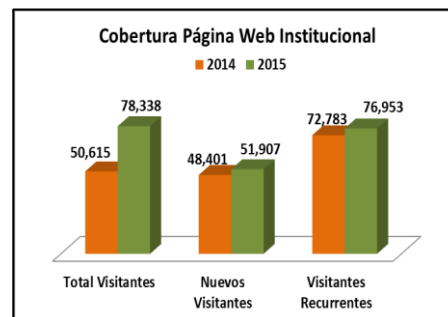


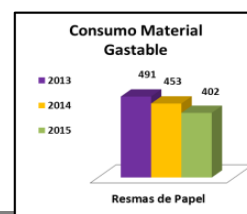
Gráfico 8.1.9. Cobertura Página WEB



SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

La eficacia del enfoque del IDAC hacia la responsabilidad social se confirma a través de actividades realizadas y medidas para atender oportunamente las necesidades del entorno. El IDAC adquiere sus productos guiándose en el Manual de Compras Verdes (ver Subcriterios 4.1 y 8.1.), donde el 40% de los proveedores cumple con sus requisitos.

Desde 2010, el IDAC ha mantenido su Certificación, demostrando un alto **grado de cumplimiento con la norma de gestión**



medioambiental ISO 14001:2004. El uso de **materias recicladas** es una cultura interna radicada y fomentada entre los colaboradores, generando una tendencia sostenida bajo consumo de papel. La ASCA celebra anualmente Jornadas de Reciclaje por una ASCA Verde que fomenta las 3Rs: Reducir, Reutilizar y Reciclar.

Para la utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, se realizan mantenimientos preventivos periódicos a los vehículos del IDAC, para prevenir las emisiones de CO₂ a la atmósfera y escape de gases que destruyen la capa de ozono. Consciente de la contaminación acústica que puedan generar sus operaciones, ha sustituido la totalidad de sus plantas de energía alterna por súper silenciosas, evitando las molestias por el ruido en sus comunidades.

Existe una cultura de reducción del uso de suministros (agua y electricidad), implantados mediante programas medioambientales continuos alcanzando las metas de disminuir el consumo de energía un 2.5% anual, así como el consumo de Agua en un 2% anual. Adicionalmente, el IDAC implementa el Proyecto Sustitución por Luminarias LED.

Gráfico 8.2.1. Consumo energía

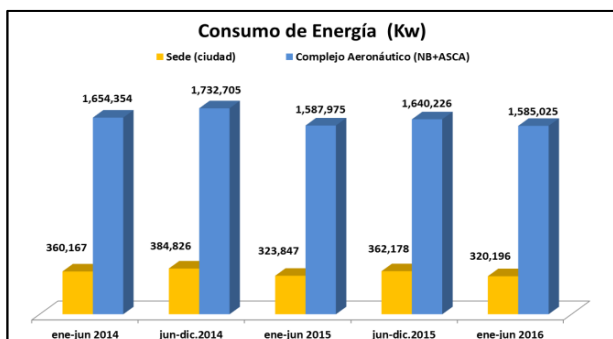
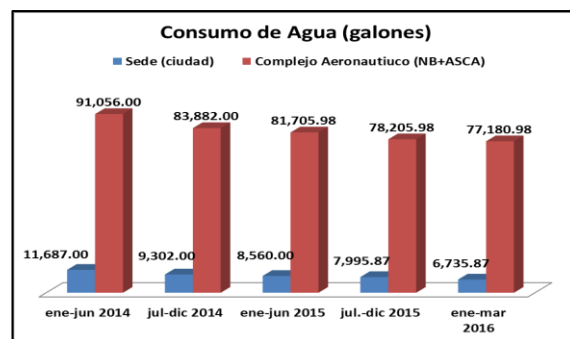


Gráfico 8.2.2. Consumo agua



El IDAC mantiene excelentes **relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad**. Se aprecia el liderazgo y compromiso de la alta dirección del IDAC con la apertura y confraternidad demostradas en reuniones con los clientes y partes interesadas, atendiendo sus necesidades y expectativas. De igual forma existe un vínculo marcado y sostenido con las autoridades del Gobierno y las asociaciones, con los que interactúa con respeto y colaboración.



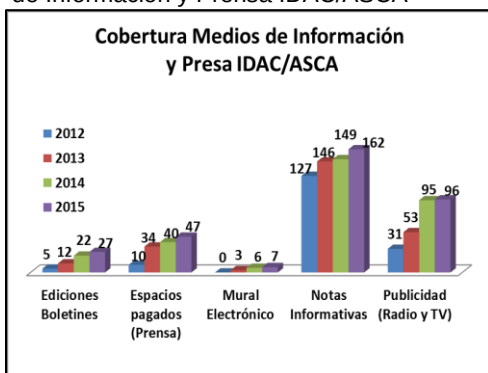
En el IDAC, existe **respeto al derecho de asociación** de los servidores. Se mantiene la apertura al diálogo y a la participación de los diferentes gremios que cohabitan en la institución, motivo por el cual el Director General ha sido reconocido por las diferentes asociaciones: la UPCAD, la ADEIA, la ADTEMA, la ADOTECNIA y la ADIO.

Se han **realizado colaboraciones** con el CESAC, facilitando el uso de la plataforma SIAGA Security y elaborando el Plan de evacuación para la Biblioteca. A través de su Academia, el IDAC también ha alcanzado excelentes relaciones en las zonas donde impacta socialmente, y se han brindado más de 25 formaciones (cursos y seminarios) gratuitos desde el 2014, para dar apoyo al desarrollo de la Aviación Dominicana, así como con las Directivas de las Escuelas Públicas y la Alcaldía de la Caleta, y Representantes de Childrens Internacional para el desarrollo de labores sociales.

El IDAC ha sido **anfitrión de la comisión del área de Navegación Aérea OACI** y se han patrocinado eventos que aportan a la industria aeronáutica a través de la formación. De igual forma, apoya el Programa Universidad Saludable del MESCyT para la acción preventiva de las ITS, el VIH y el SIDA en Instituciones de Educación Superior ([ver pág. Web de la ASCA](#)).

La gestión del IDAC, en soporte a la sociedad, ha recibido la **cobertura por los medios de comunicación**, quienes le otorgan grado positivo e importante a las informaciones aeronáuticas, por tratarse de temas de seguridad del medio de transporte turístico principal

Gráfico 8.2.3. Cobertura Medios de Información y Prensa IDAC/ASCA



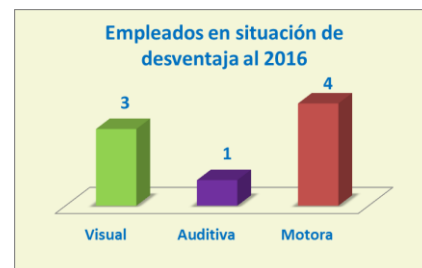
Como puede apreciarse, las tendencias son positivas en todos los medios, desde la medición de 2012.



Adicionalmente, el IDAC/ASCA cuenta con sus respectivas páginas web y Redes Sociales ([ver Subcriterios 4.4. y 8.1.](#)). Entre sus Medios de difusión propios están: la Revista Aerovías (5), los Boletines Novedades (22) y los Boletines Avanza de la ASCA (20), Murales y Pantallas informativas en las diferentes dependencias y el Foro IDAC.

Respaldando las iniciativas sociales del Poder Ejecutivo, se hace énfasis en la colaboración a las **personas en situación de desventaja**, así como a entidades no lucrativas como Iglesias, patronatos y fundaciones. En el 2014 las colaboraciones a personas y organismos superó los 5MM, y en el 2015 más de 12MM

Como empleador, el IDAC apoya las **políticas de diversidad étnica y de personas en situación de desventaja**, y se rige por la ley 41-08 de Función Pública y el Reglamento de aplicación 524-09 de Reclutamiento y selección de Personal, donde la selección de los candidatos tiene como base el mérito y la idoneidad, por lo que se ofrece un trato igualitario a sus empleados. Más aún, se brindan oportunidades laborales sin discriminación a las personas en situación de desventaja o discapacidad visual, auditiva o motora. A través de su Academia, se ofrece apoyo continuo a diferentes Programas, Grupos de Trabajo y Seminarios.



De igual forma, se **respaldan los Proyectos de Desarrollo Internacional y eventos**, auspiciando y siendo protagonista de los principales foros/grupos regionales, contribuyendo en el desarrollo de la aviación civil ([ver Subcriterios 4.1. y 8.1.](#)). La RD fue la sede de la Conferencia anual de América Latina y del Caribe de CANSO y la Conferencia Mundial de Seguridad Operacional ATM; también Relator y miembro del GREPECAS; Coordinador del Proyecto de Implementación de la PBN en la Región del Caribe y Sur América; Facilitador de

3 expertos para el Programa USOAP para auditar otros países en la Región. A través de su Academia se ofrece apoyo continuo al Programa OACI "Ningún país se quede fuera", asistiendo a los países de la Región que necesitan desarrollarse mediante talleres formativos aeronáuticos; ha participado en el 2do. Simposio de la Nueva Generación de Profesionales de la Aviación (NGAP)

El **Voluntariado**, creado a partir de las buenas prácticas del Voluntariado del Banco Central, está conformado por un grupo de **empleados** de todas las localidades del IDAC para participar en **actividades filantrópicas** y humanas, y está siempre dispuesto para apoyar las actividades de Responsabilidad Social del IDAC.

El IDAC apoya la **participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados** en diferentes actividades, como: la actividad empleados del IDAC con Ancianos de Don Bosco, el Operativo dental y contribuye en la nutrición de niños de albergues desde el 2013, donando cerca de 1,000 litros de leche por año mediante el "Lechetón".

En cumplimiento a su **Plan Operativo 2016** denominado "IDAC, una institución socialmente comprometida", más de 50 empleados voluntarios se volcaron hacia las comunidades donde sus labores impactan directa o indirectamente mediante el Programa RS "Un día con la Comunidad", donde se llevaron a cabo 97 casos de desparasitación, 48 de ginecología, 128 de medicina general, 111 casos de pediatría, 27 de urología, 191 de oftalmología, 505 atenciones médicas, se impartió charla de lactancia materna a 46 mujeres, además de varios casos de atención bucal y se realizaron diversas actividades culturales; adicionalmente, se repartieron alimentos crudos y cocidos, se entregaron equipos deportivos, canastas a mujeres embarazadas y materiales de construcción.



Constantemente a través de la ASCA se realizan **intercambios productivos de conocimientos e información**, ofreciendo espacios de formación a los grupos de interés para fortalecer el sistema de aviación dominicana mediante conferencias abiertas y coloquios/charlas nacionales citadas anteriormente. En adición, en 2014- 2015 se realizaron 8 cursos de alto nivel gerencial coordinados con la IATA capacitando 311 personas, así como a través de la FAA se capacitaron 77 profesionales en diferentes especialidades. La ASCA ha sido reconocida como el primer Centro Regional de Excelencia en Instrucción de América, y Primer Centro Miembro Pleno TRAINAIR PLUS por estos intercambios.

Desde 2008, el IDAC está certificado bajo la Norma OHSAS 18001 Seguridad y Salud Ocupacional por las buenas prácticas laborales desplegadas mediante la realización de **Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes** de sus colaboradores, gestionados mediante un Comité y los Supervisores SSO en cada localidad. El IDAC imparte capacitaciones e inducciones continuas a sus empleados sobre temas SSO, con una participación promedio de 31 participantes. También, a través de la intranet, se emiten reportes y boletines SSO. En reconocimiento, ha sido invitado como expositor por la ARL en el Simposio Nacional de SSO en el Trabajo, y en la conferencia de la CLAC, en Colombia, sobre gestión de la prevención e integración de sistemas en el sector público

Gráfico 8.2.4. Capacitaciones SSO



Gráfico 8.2.5. Índice de Accidentabilidad



El IDAC proporciona facilidades en cada localidad para el personal y los visitantes con discapacidad: rampas, ascensores y parqueos especiales. Realiza de manera aleatoria Operativos Oftalmológicos y Médicos para identificar: Hipertensión, Diabetes, Perfil Lipídico, y Jornadas de Vacunación. Debido a esta **campaña proactiva y preventiva de SSO**, se aprecia el beneficio de toda esta gestión en la tendencia sostenida hacia la baja del índice de accidentabilidad. También se aprecia un mejor clima laboral por la atención del IDAC hacia la seguridad y salud de sus colaboradores ([ver Subcriterio 7.1.](#)).

De manera aleatoria, el personal es sometido anualmente a la Prueba Antidoping como una forma de crear una cultura de la prevención en su salud, y capacitarlos en factores de riesgo, efectos sobre la salud y la manera de corregirlos. El Informe de PreMedi-Test certifica que el IDAC es una **institución Libre de Drogas**, desde el 2007 a la fecha.

Desde 2010, el IDAC cuenta con un **Plan y Respuestas ante Emergencias** actualizado con contactos del sistema 911, que establece y comunica los procedimientos para una adecuada respuesta ante fenómenos naturales (huracanes, terremotos, etc.), accidentes o incidentes en el entorno del trabajo, incendios estructurales; a fin de evitar lesiones en el personal, visitantes y proveedores.

Los **Informes de sostenibilidad** del IDAC emitidos desde el 2013 y las ediciones de la Revista ASCA-RS muestran los resultados de la ejecución de las actividades de responsabilidad social desarrolladas. El gráfico muestra una tendencia positiva sostenida en la cantidad de programas RS, según las tres materias fundamentales en la que está comprometido el IDAC, destacándose los aportes realizados en beneficio a la Comunidad o Sociedad.

Gráfico 8.2.6. Simulacros de Evacuación

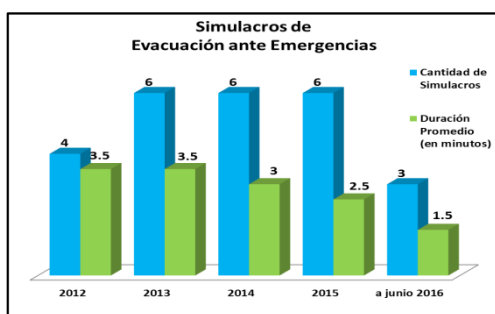
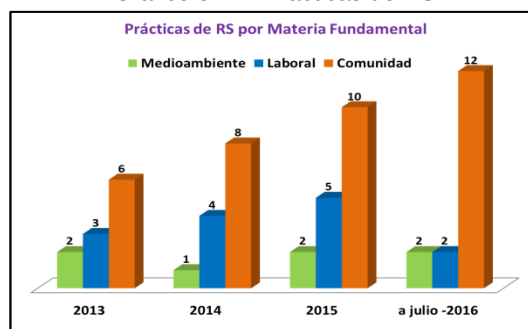


Gráfico 8.2.7. Prácticas de RS



CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO

SUBCRITERIO 9.1. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.

Respecto a la cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos, el IDAC realiza actividades en un marco de total transparencia e idoneidad profesional. Por eso, desarrolla e implementa un Sistema de Gestión de la Calidad, basado en la Norma ISO 9001-2008, en la cual nos encontramos certificados desde el año 2008 ([ver Subcriterio 5.1. y Gráfico 6.2.10.](#))

Las mediciones de percepción realizadas durante los últimos años arrojan los siguientes resultados:

Gráfico 9.1.1. Percepción: Cumplimiento con su Misión



Como podemos apreciar, la tendencia es positiva en las valoraciones “Excelente” y “Bueno”, siendo la suma de ambas el 93% en 2016. Esto refleja la adecuada gestión que el IDAC está llevando a cabo para satisfacer las necesidades y expectativas de sus Grupos de Interés.

Gráfico 9.1.2. Percepción: Provisión de Servicios de Navegación Aérea



Como podemos apreciar, la tendencia es positiva en las valoraciones “Excelente” y “Bueno”, siendo la suma de ambas el 94% en 2016. Esto refleja la adecuada gestión que el IDAC está llevando a cabo para satisfacer las necesidades y expectativas de los Grupos de Interés relacionados con servicios de Navegación Aérea.

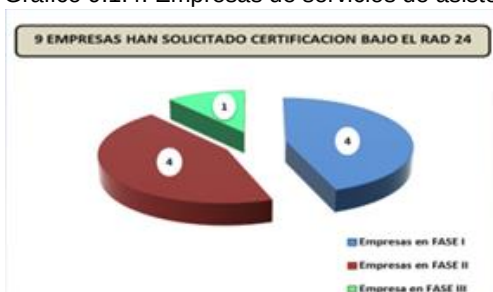
En cuanto a **resultados en términos de outcome (impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos)**, el desarrollo de la aviación civil en nuestro país ha sido de gran impacto en los últimos 8 años, gracias a los logros obtenidos desde la recuperación de la Categoría 1.

Gráfico 9.1.3. Cantidad de pasajeros y operaciones 2014-2015



Se evidencia el incremento constante de la entrada y salida de pasajeros por vía aérea y en las operaciones de vuelos chárter y regulares, durante los años 2014 y 2015.

Gráfico 9.1.4. Empresas de servicios de asistencia



Actualmente, contamos con 9 empresas que prestan servicios de asistencia en tierra a aeronaves y 3 que han iniciado el proceso de certificación para comenzar a operar.

En la ASCA, como beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos, podemos resaltar los siguientes:

Gráfico 9.1.5. Capacitados ASCA

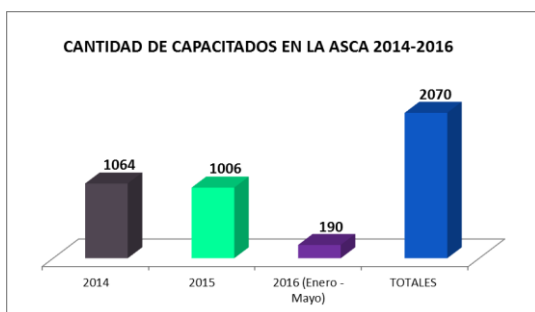
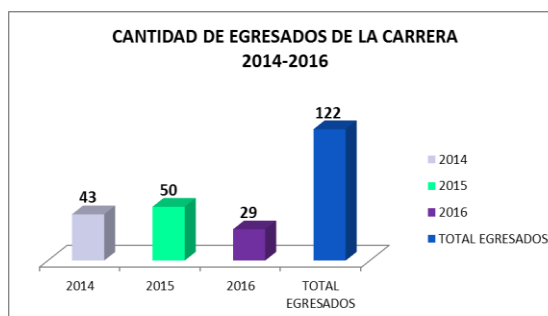


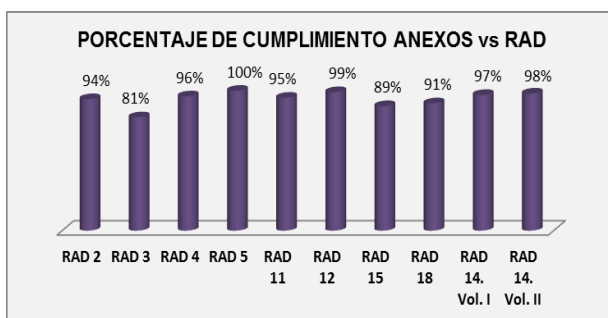
Gráfico 9.1.6. Egresados de la carrera



Todas estas informaciones presentadas han **impactado directamente en nuestra economía** a un nivel tal que el PIB durante los años 2014 y 2015 se ha mantenido por encima de la media de los demás países de la región (7.8 y 7.5 Per cápita, respectivamente).

El **nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones** se evidencia en los resultados de los indicadores de los diferentes procesos orientados a servicios o productos ([ver Gráficos 6.1.12. y 6.1.13.](#)).

Gráfico 9.1.7. % Cumplimiento Anexos vs. RAD



En cuanto al principal servicio que proveemos, el servicio de navegación aérea, el marco normativo del mismo se encuentra actualizado en un 100%, después que en el año 2013 se creó el Departamento de Apoyo a la Seguridad Operacional y junto con este, la División de Documentos Técnicos.

Gráfico 9.1.8. % Seguimiento Estratégico Cumplimiento Normativa

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Resultados esperados 2016	Indicadores	Resultados de la Medición
			Periodo Enero-Marzo
Cumplimiento de Normativa Nacional e Internacional	NORMATIVA ACTUALIZADA EN SUS REGLAMENTOS Y MANUALES.	IMPLEMENTACION DE NORMATIVAS OACI EN UN 95%.	DVSO 100%
			DNV 94%
			DRRNA 100%
			DL 100%
		CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA NOBACI EN UN 75%.	98%

En el Seguimiento Estratégico 2016 podemos ver los siguientes resultados del cumplimiento de la normativa nacional, orientada a los estándares y regulaciones emanadas de la OACI a través de sus Anexos.

La **calidad de productos y servicios** se evidencia en los indicadores de gestión antes

presentados y correlacionados, en los informes emanados de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), y en el testimonial del Sr. Melvin Cintron, Director regional OACI para el Caribe, Centroamérica y Suramérica ([pulsar link al testimonio](#)).

Respecto al **grado de cumplimiento de contratos/acuerdos**, la República Dominicana firmó el Convenio de Aviación Civil Internacional o Convenio de Chicago. Las regulaciones que amparan el servicio de navegación aérea, comparándolas con los Anexos de la OACI, evidencian un cumplimiento global promedio de un 94%.

Para la **gestión eficaz de los contratos/acuerdos** entre las autoridades y la organización existe el proceso Acuerdos interinstitucionales ([ver Subcriterio 4.1.](#)).

Gráfico 9.1.9. Acuerdos más relevantes firmados 2013-2016, y su impacto

ACUERDO/CONTRATO	TEMA	BENEFICIOS
IDAC – FAA (PROGRAMA IASDEX)	CAPACITACION Y ASISTENCIA TECNICA	ACTUALIZACION DE LOS CONOCIMIENTOS DE NUESTRO PERSONAL TECNICO A UN MENOR COSTO E INTERCAMBIO DE INFORMACION DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL ENTRE ESTADOS FIRMANTES
IDAC – PANAMA	COOPERACION, CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TECNICA	CAPACITACION DE CONTROLADORES AEREOS PANAMEÑOS
IDAC – OFICINA NACIONAL DE AVIACION CIVIL DE HAITI	CAPACITACIÓN	CAPACITACION DE CONTROLADORES AEREOS HAITIANOS
IDAC – IATA	CAPACITACIÓN	CAPACITACION DE PERSONAL TECNICO NACIONAL E INTERNACIONAL
IDAC – BANRESERVAS	PRÉSTAMOS PERSONALES CON GARANTÍA SOLIDARIA DEL IDAC	TASA PREFERENCIAL Y GESTION EXPEDITA.
IDAC – UNICARIBE	ALTOS ESTUDIOS	PROFESIONALIZACION DE NUESTRO PERSONAL
IDAC - OPTIC	ESTABLECE COMPROMISO Y ACCIONES PARA BRINDAR INFORMACION A LOS CIUDADANOS	SERVICIOS DE MAYOR CALIDAD VIA WEB.
IDAC - TQM	CONSULTORIA Y CAPACITACION	DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL, LA ALTA GERENCIA CURSÓ EL POSTGRADO EN EL 2015 Y EN EL 2016 FUE ELEVADO A MAESTRIA. PARTICIPAN EL 75% DE LA GERENCIA MEDIA Y LA ALTA GERENCIA, LA GERENCIA MEDIA ACTUALMENTE ESTA REALIZANDO EL CURSO LIDERAZGO EN GESTION PUBLICA.
ASCA – UNAPEC	COOPERACION INTER-INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO DE LAS AREAS AERONAUTICAS	SEMINARIO DE OPERACIÓN DE DRONES
IDAC – EQUIPO TECNICO DEL PLAN NACIONAL DE ALFABETIZACION	ALFABETIZACION DE LAS PERSONAS JOVENES Y ADULTOS	DONACIÓN DE SOFTWARE Y APOYO EN EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACION POR PARTE DEL IDAC
IDAC – CNCCMDL (CONSEJO NACIONAL PARA EL CAMBIO CLIMATICO Y MECANISMO DE DESARROLLO LIMPIO)	ESTRATEGIAS PARA PREVENIR GASES DE EFECTOS INVERNADERO	PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE POR LA REDUCCION DEL CO2 QUE GENERA LA INDUSTRIA DE LA AVIACION. POR PRIMERA VEZ SE TOMO EN CUENTA LAS EMISIONES DDE CO2 RESULTANTES DE LA INDUSTRIA DE LA AVIACION
IDAC – ZTE Co.	EFECIENCIA ENERGETICA Y ENERGIA LIMPIA PARA EL SECTOR AERONAUTICO	-CONSTRUCCION DE UN BANCO DE PANELES SOLARES (ENERGIA FOTOVOLTAICA) PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE Y REDUCCION DE COSTOS DE ENERGIA ELECTRICA
IDAC - FARD	PROVEER MEDIOS DE BUSQUEDA Y SALVAMENTO. MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE CNS	MANTENIMIENTO OPORTUNO DE LOS EQUIPOS DE CNS Y REDUCCION DE COSTOS DE TRANSPORTE.
IDAC - CESAC	ESTABLECIMIENTO DE MECANISMOS Y ACCIONES CONJUNTAS PARA EL DESARROLLO DE LA AVIACION	FORTEALECIMIENTO DE LA INDUSTRIA DE LA AVIACION EN ASUNTOS DE SEGURIDAD.
IDAC – MINISTERIO DE DEFENSA	COOPERACION INTERINSTITUCIONAL	COLABORACION TECNICA Y APADRINAMIENTO DEL IDAC EN EL REMOZAMIENTO DE VARIOS MONUMENTOS QUE SON ADMINISTRADOS POR EL CUERPO CASTRENSE.
IDAC - DNCD	CAPACITACION	FORTEALECIMIENTO INTERINSTITUCIONAL
IDAC – UPCAD – ADEIA – ADOTECNIA –ADTEMA	DESARROLLO DE ACCIONES PARA LA CONSOLIDACION INSTITUCIONAL	FORTEALECIMIENTO INSTITUCIONAL

En cuanto a los **Resultados de las inspecciones y auditorias** de resultados de impacto, en asuntos relacionados a tecnología (ver [Subcriterio 4.5.](#)), el IDAC fue inspeccionado por la OPTIC y, por los resultados obtenidos, dicha institución otorgó la certificación en la normativa NORTIC A2:2013, la cual establece las pautas que deben seguir las instituciones gubernamentales en la gestión de sus portales web.

Ya hemos agotado el proceso para la certificación NORTIC A3:2016 (Normas sobre publicación de datos abiertos), y sólo esperamos la validación de la misma por parte de la OPTIC.



La OPTIC ha implementado una herramienta (iTICge) desarrollada para medir y evaluar el avance de las iniciativas de TIC y gobierno electrónico en las instituciones del estado dominicano. En esa herramienta, el IDAC se ha situado en la **posición número 7 del ranking de TIC y gobierno electrónico** correspondiente a los años 2014 y 2015.

Asimismo, el Sr. Raúl Martínez (Especialista Regional en Gestión de Información Aeronáutica ARO/AIM de la Oficina Regional NACC de la OACI) realizó, en ese mismo periodo, una evaluación al IDAC en:

- Unidades operativas de control de Tránsito Aéreo (ACC, TWR y APP).
- Mensajería de información aeronáutica (NOTAM, FPL, PIB, MET, etc.).
- Instalaciones que apoyan la prestación de servicios AIM.

Sus conclusiones fueron: *“Como resultado de la misión, se observó la buena administración y estructura en la organización del Área AIM del IDAC, y la implementación de mejoras en el cumplimiento de los requerimientos del Plan de Navegación Aérea de la OACI”*. El informe de ese seguimiento concluye lo siguiente: *“Las condiciones generales de la organización y la operación de servicios de navegación aérea están acordes con los requerimientos de la OACI”*.

De igual manera, el Sr. Raymond Benjamin (Secretario General de la OACI), en visita realizada a la República Dominicana en el mes de febrero del año 2015, expresó lo siguiente: *“Es mi primera visita a este país y ha sido grato constatar hasta qué punto han avanzado en materia de aviación, tanto en el Centro de Control, como en la Academia Superior de Ciencias Aeronáuticas, donde se exhibe tecnología de última generación, que contribuye con la eficiencia de las operaciones aéreas”*.

Respecto al benchmarking, el personal del IDAC ha realizado visitas a otras instituciones para los fines de compartir mejores prácticas en diversos aspectos ([ver Criterios 2 y 5](#)), obteniéndose los siguientes resultados del benchmarking:

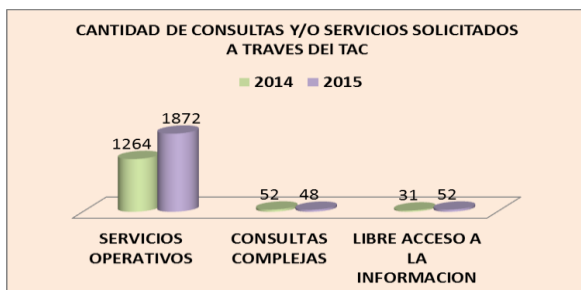
Gráfico 9.1.10. Resultados más relevantes del Benchmarking

ACTIVIDAD DE BENCHMARKING	FECHA	LUGAR	BENEFICIOS
Encuentro Sectorial para evaluar las capacidades de respuestas a incidentes de Seguridad Cibernética en Rep. Dom.	2016	Hotel Holiday Inn	A partir de estos encuentros y del congreso el IDAC forma parte del equipo que está trabajando en el ante proyecto de ley sobre seguridad cibernética
Encuentro Interinstitucional para la elaboración de la Estrategia Nacional de Seguridad Cibernética en Rep. Dom.	2016	Hotel Barceló y salón multiuso del INDOTEL	
XLVII Congreso y Feria Iberoamericana de la Seguridad de la Información, SEGURINFO, Rep. Dom.	2016	Hotel Holiday Inn	
2do. Benchmarking sobre Gestión e Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad (SGC).	2015	Hotel Melia	Incremento de competencias
Evaluación de planes de vuelo	2015	IDAC	Modernización de la presentación de planes de vuelo
Grupo de tarea de comunicación de datos entre instalaciones ATS	2015	Mexico	Retroalimentación de la experiencia de la Rep. Dom. En cuanto instalaciones ATS
Workshop ATFM	2015	ASCA	Demostración técnica a otros Estados
Seminario CARSAM de la OACI sobre Datos Electrónicos del Terreno y los Obstáculos (e-TOD)	2015	Peru	Implementación de datos electrónicos
Seminario del IDAC y Misión OACI sobre espacio aéreo	2015	IDAC	Análisis del espacio aéreo de Rep. Dom. presentado a otros estados
Implementación de la vigilancia dependiente automática-Radiodifusión	2015	México	Retroalimentación con otros Estados
Reunión/taller NAM/CAR/SAM para la mejora del Sistema Regional de Búsqueda y Salvamento (SAR) y la coordinación Cívico-Militar Titulada: "Panorámica SAR & SRSAT de RD"	2014	ASCA	Implementación de herramientas de Búsqueda y Salvamento en Rep. Dom.
Comité de revisión de programas y proyectos (CRPP/3) del GREPECAS	2014	Mexico	Retroalimentación con otros Estados
Colaboración del IDAC en el establecimiento del Sistema de Calidad a la Oficina Nacional de Meteorología (ONAMET).	2014	ONAMET	A partir de esta colaboración implementaron un sistema de calidad con el cual eliminaron una constatación de OACI
Participación en el Taller sobre la elaboración de las Cartas Compromiso y Benchmarking organizado por el MAP.	2013	MAP	Se tomaron pautas para la elaboración de la Carta Compromiso del IDAC
Seminario Calidad en la Administración Pública auspiciado por el MAP y la UASD.	2013	UASD	Incremento de competencias
Benchmarking organizado por el Ministerio de Administración Pública (MAP), sobre la Aplicación de las Normas ISO 9001:2008 en la Administración Pública.	2012	MAP	Incremento de competencias

Como **resultados de la innovación**, en el principal servicio que ofrecemos de prestación de los servicios de navegación aérea, en el año 2014, el Presidente Danilo Medina inauguró los nuevos centros de control de Santo Domingo y Punta Cana, con los que se ha venido ofreciendo de manera cabal y con el nivel de profesionalismo que exige la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), los servicios de tránsito aéreo, control de área radar, aproximación radar y control de aeródromos.

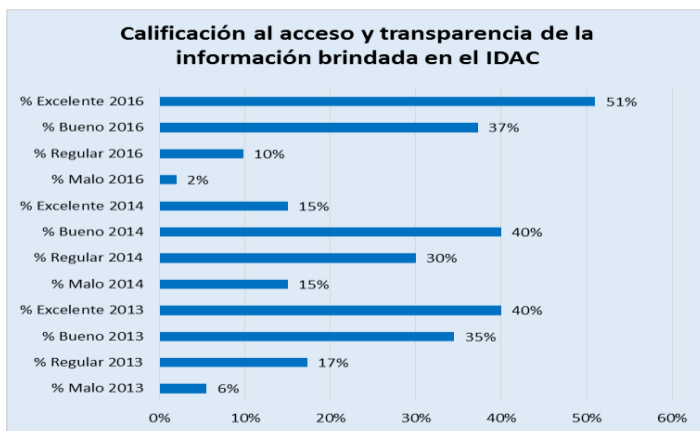
Por la **eficiencia con que se brindan esos servicios**, gracias a la tecnología de punta instalada, el aeropuerto Punta Cana obtuvo la calificación para operar vuelos con Estados Unidos casi como una terminal doméstica por lo que, en un futuro cercano, los pasajeros que usen esa terminal serán pre chequeados en las instalaciones del aeródromo y no se enfrentarán con los tedios de migración y paso de aduanas en los vuelos con conexiones.

Gráfico 9.1.11. N° de consultas y/o servicios solicitados a través del TAC



A través de la página web del IDAC, la Dirección de Transparencia y Atención al Ciudadano, durante los años 2014 y 2015 ha gestionado 9,066 productos/servicios en las diferentes áreas.

Gráfico 9.1.12. Calificación información brindada por el IDAC



Gracias a la buena gestión de estos productos/servicios, más de la mitad de los usuarios/clientes de estos servicios de información los han valorado en 2016 como “Excelentes”, y un 37% como “Bueno”.

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

En cuanto a la **respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones**, los líderes contribuyen y apoyan la implementación de mejoras derivadas del análisis de los resultados del desempeño organizacional presentado en la Revisión por la Dirección ([ver Subcriterios 1.2. y 2.4.](#)), lo cual se evidencia en las siguientes gráficas:

Gráfico 9.2.1. Revisiones por la Dirección

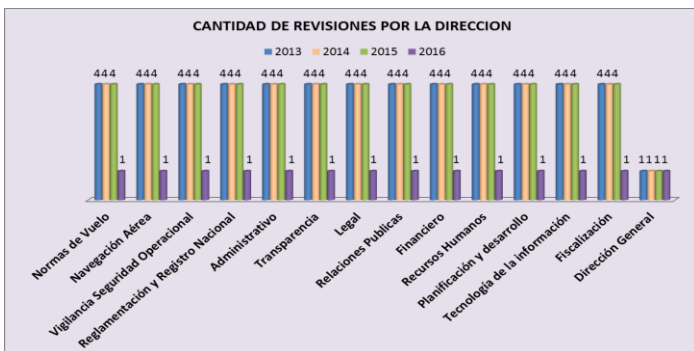


Gráfico 9.2.2. Acuerdos generados en la revisión por la Dirección



Colateralmente, los líderes aportan a la **comunicación de los resultados** de: la medición del desempeño de los proyectos, la imagen de la empresa, la implicación del personal y la viabilidad operativa y estratégica ([ver Subcriterio 1.3](#)).

Respecto a la **eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles**, el IDAC ha identificado una serie de indicadores relacionados a su desempeño financiero. Estos indicadores de gestión muestran un alto grado de cumplimiento, como se puede evidenciar en el porcentaje de recaudación global y en la gestión de cobro del año 2015 y lo que ha transcurrido del 2016, según se muestra en las siguientes gráficas:

Gráfico 9.2.3. % Desempeño financiero

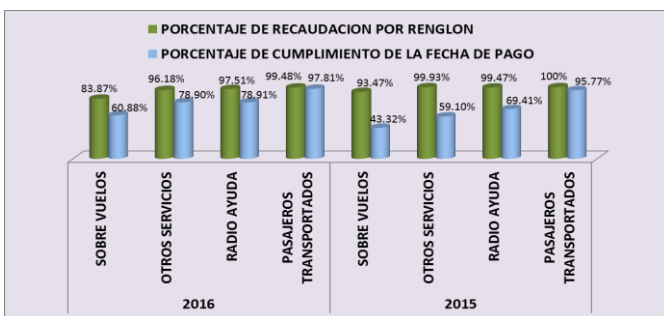
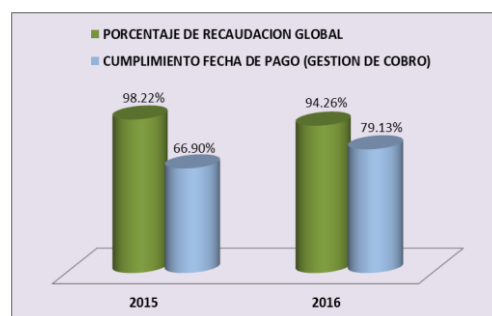


Gráfico 9.2.4. % Desempeño financiero global



En cuanto a la **gestión de las instalaciones**, el IDAC cuenta con infraestructuras nuevas y modernas, con tecnología de punta ([Ver Subcriterio 4.6.](#)). Así mismo, la República Dominicana, fue la sede de la Conferencia anual de América Latina y del Caribe de CANSO y la Conferencia Mundial de Seguridad Operacional ATM en Punta Cana en el 2015.

En estas conferencias, se reunió a líderes de la aviación en la región, con el objetivo de **compartir las mejores prácticas y discutir la modernización** de la navegación aérea y otros asuntos. Esta reunión de alto nivel fue una oportunidad única para la comunidad de la aviación en América Latina y el Caribe para trabajar y mejorar juntos. Jeff Poole, Director General de CANSO, manifestó: *"Es conveniente que estas dos conferencias se lleven a cabo*

en la República Dominicana, ya que IDAC está jugando un papel importante en la gestión del tránsito aéreo en la región”.

Todas estas participaciones **consolidan al IDAC como líder** en la región Norteamérica, Centroamérica y el Caribe (NACC).

Como **Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios**, el IDAC, a través del Tablero de Mando Integral (TMI), puede mostrar una serie de innovaciones en sus servicios/productos, encaminados a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus ciudadanos/clientes tales como:

- Se han implementado 2 kioscos de atención ciudadana. Se pueden utilizar para que los clientes puedan depositar quejas, felicitaciones y sugerencias y también pueden ejecutar consultas rápidas y sin tener que interactuar con un personal directamente, lo que le permite cierta privacidad para poder expresarse.
- En relación a la trazabilidad de la información, los usuarios que han firmado el contrato de IDAC virtual pueden rastrear la solicitud entrando al sistema de clientes.
- SIAGA-Security. Es una herramienta de consulta, insertada como un módulo del SIAGA a inicio del año 2015, por la cual, el CESAC, socio clave del IDAC, depura a los pilotos dominicanos en los aeropuertos nacionales, para darle acceso a las áreas restringidas de los aeropuertos.

A continuación, presentamos gráficamente los servicios virtuales más relevantes y sus resultados:

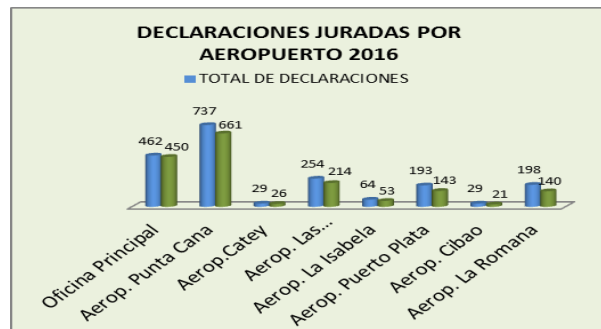
Gráfico 9.2.5. Servicios operativos virtuales y presenciales



Como se muestra en la gráfica, los servicios operativos solicitados de manera virtual han ido incrementado de manera constante, para el primer semestre del presente año el 77.16% de esos servicios se habían brindado de esa manera.

Esos servicios comprenden:
Solicitud de NOTAM nuevo
Solicitud de cancelacion de NOTAM
Solicitud de reemplazo de NOTAM
Recepcion y tramitacion de plan de vuelo
Autorizaciones y/o permisos
Declaraciones juradas

Gráfico 9.2.6. Declaraciones Juradas por aeropuerto en 2016



A partir del año 2016, se creó en el SIAGA el modulo Declaraciones Juradas de Pasajeros (ver Subcriterio 5.3.). Hasta la fecha, se han recibido a nivel nacional un total de 1,966 declaraciones, de las cuales, el 82.63% han sido de manera virtual, lo que ha representado una gestión más eficiente de cobro.

Gráfico 9.2.7. N° Planes de vuelos digitales



Gráfico 9.2.8. Asistencia vía web de soporte Tecnología



El índice de desempeño de los procesos al mes de marzo del 2016:

Gráfico 9.2.9. % Cumplimiento indicadores por tipo de proceso

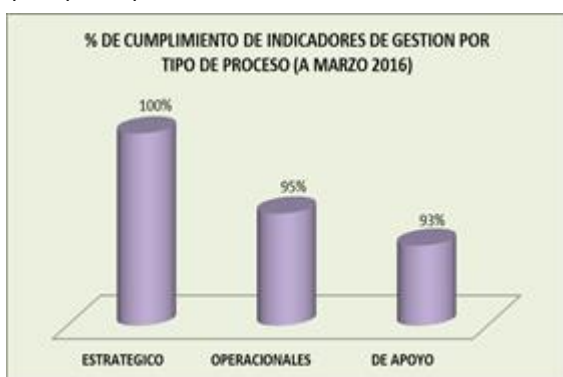


Gráfico 9.2.10. Cumplimiento indicadores por área



Con el uso de esta tecnología SIAGA, hemos logrado la reducción de horas de trabajo, la disponibilidad de trabajos a distancia y la mejora en la eficiencia los servicios brindados.

En **compromiso con la transparencia**, el avance de los Proyectos y sus detalles son publicados trimestralmente en la página web del IDAC.

Los ejes estratégicos del IDAC, contenidos en el Plan Estratégico 2014-2017, se alcanzan con el cumplimiento de los Proyectos, los Planes de Mejora y los Procesos que lo componen, según el peso o ponderación asignados para cada uno.

A continuación, se muestra el aporte a cada Eje de los Proyectos Institucionales, correspondiente al avance al mes de marzo 2016:

Gráfico 9.2.11. Aporte de los Proyectos por Eje Estratégico

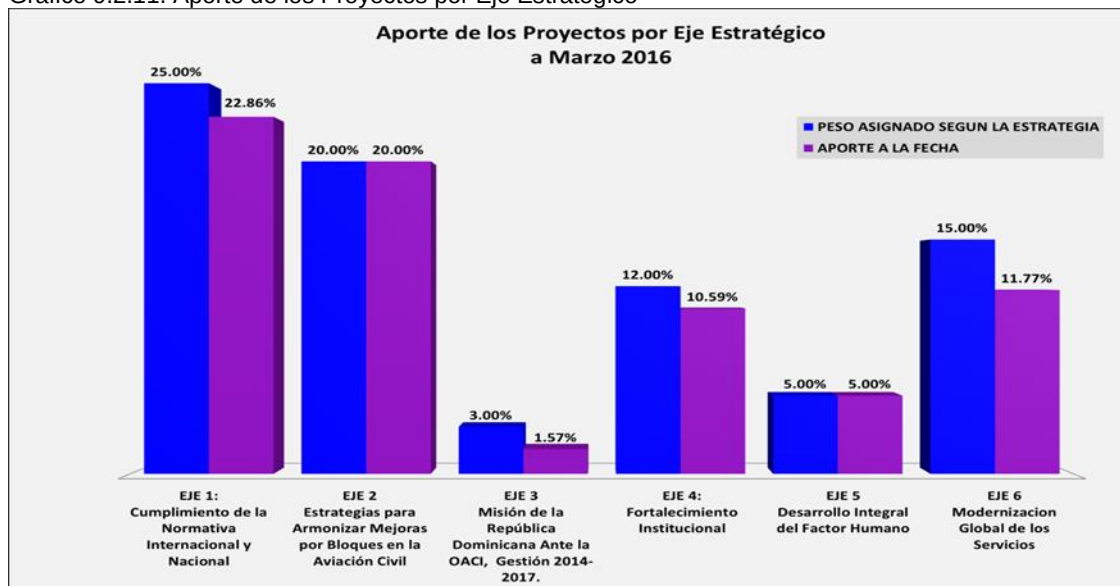
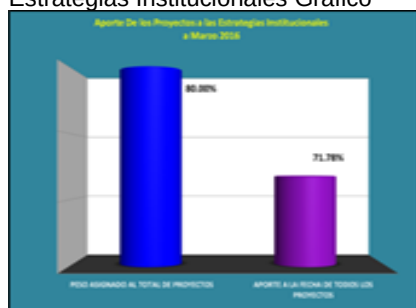
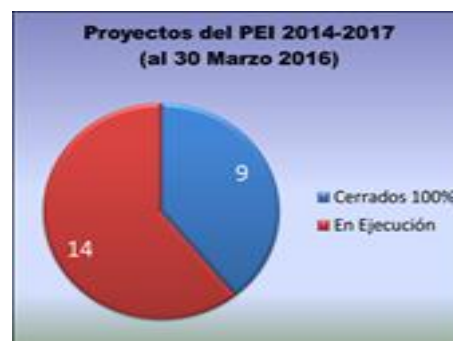


Gráfico 9.2.12. Aporte de los Proyectos a las Estrategias Institucionales Gráfico



9.2.13. Cumplimiento de Proyectos del PEI



Se puede apreciar que, en conjunto, los 9 proyectos concluidos tienen una relevancia muy por encima de los 14 que están aún en ejecución.

Como **resultado de la modernización tecnológica y en comunicaciones** (ver Criterio 4), la RD es líder en la región en la implementación del Módulo de Interoperabilidad global de datos y sistemas, dentro del programa de Mejoras por Bloque del Sistema de Aviación (ASBU) de la OACI.

Respecto al **cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas, etc.**, las autoridades del IDAC, en numerosas ocasiones, han fomentado acuerdos, actividades en conjunto y acuerdos entre áreas, a través de comisiones mixtas de trabajo. Por ejemplo:

- Existe una comisión permanente entre la DNV, DVSO DL y DRRNA para la modificación o enmienda del RAD 20 (Sanciones administrativas). En 2014, presentamos como resultado la PDE y, luego, la incorporación a dicho RAD de los cambios consensuados.
- De igual manera y a través de este tipo de acuerdos entre áreas, se ha trabajado el RAD 1 (Definiciones y Abreviaturas) y el RAD 22 (Modificaciones y enmiendas al RAD), entre otros.

- Entre la DNV y la DVSO se firmó un acuerdo en el cual los inspectores de la DVSO harán las inspecciones de rampa concernientes al cumplimiento del RAD 18, ya que los mismos son quienes están 24/7 en los aeropuertos.

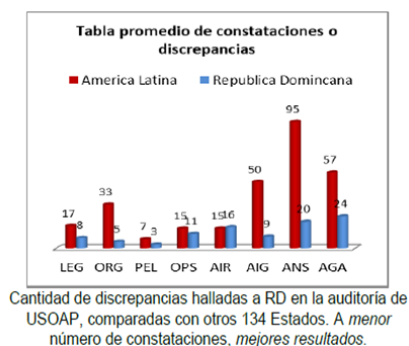
En cuanto al **valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación** para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa y la mejora de la calidad de la prestación de servicios, todos los procesos del IDAC están apoyados en una plataforma tecnológica llamada SIAGA ([ver Subcriterio 2.4.](#)). La Dirección de Tecnología de la Información brinda apoyo y asistencia a las áreas técnicas y administrativas a través de un sistema vía web ([ver desempeño en Gráfica 9.2.8.](#)).

Todo ello ha creado un valor añadido por el uso de la información y de las tecnologías de la comunicación. Por un lado, aumentado la eficiencia, la calidad de la prestación de servicios, el trabajo de forma conjunta con otros proveedores, la interoperabilidad y ahorro de tiempo; por otro lado, disminuyendo la burocracia administrativa, los costos y el uso del papel.

Respecto a **resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento** de la organización, en los últimos años, el Estado Dominicano, a través del IDAC, ha sido sometido a varias auditorías externas, con resultados muy satisfactorios para la institución y para el país. Dentro de éstas están:

- La realizada por la FAA, dando como resultado que, a principios del mes de julio, en un acto celebrado en el Palacio Nacional, el Encargado de Negocios de la Embajada de los Estados Unidos hizo entrega del certificado acreditando a la República Dominicana como país poseedor de la Categoría 1, con la que las aeronaves comerciales de este país pueden operar en territorio norteamericano, luego de 14 años de impedimento. Debido a estos resultados, ha resurgido la industria de la aviación comercial en el país, generando un incremento de capital invertido en líneas aéreas, creación de empleos, aumento del turismo interno y externo, precios asequibles de los pasajes aéreos..., en beneficio de los ciudadanos/clientes y, en consecuencia, generando un mayor desarrollo de la economía nacional.
- La realizada por la OACI, en cumplimiento de la Resolución A32-11 de la Asamblea de ese organismo, que establece el Programa Universal de Auditorías de Vigilancia de la Seguridad Operacional (USOAP). Mediante el Decreto 783-08 del Poder Ejecutivo, la referida auditoría fue declarada de alto interés nacional. Esta inspección fue superada exitosamente, lo que reafirma el nivel de seguridad de nuestra aviación civil, así como el grado de cumplimiento de los estándares internacionales que ésta presenta. Los detalles y resultados exitosos pueden visualizarse en la siguiente gráfica:

Gráfico 9.2.14. Tabla promedio de constataciones o discrepancias



Los resultados obtenidos muestran que la Rep. Dom. se ha establecido entre los tres primeros países de América Latina en cumplir con todas las exigencias y requisitos de ese programa.

En el año 2008, fuimos **certificados por la empresa SGS** en las siguientes normas: ISO 9001:2008 de Gestión de Calidad, ISO 14001:2008 de Gestión ambiental y OSHAS 18001 sobre Seguridad y Salud Ocupacional, convirtiéndose el IDAC en la **única institución pública certificada en tres normas**. A la fecha, dicha compañía ha realizado auditorias bianuales de recertificación, por cuyos resultados mantenemos la implementación de esas normas certificadas.



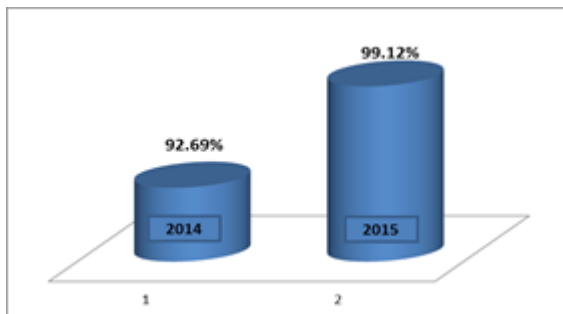
En **compromiso con la transparencia**, el IDAC cumple con lo establecido por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG). Dicha institución audita mensual y permanentemente el subportal de transparencia del IDAC, a través de su página web. Durante los años 2014 y 2015, los resultados promedios fueron los siguientes:

DIRECCIÓN GENERAL DE ÉTICA E INTEGRIDAD GUBERNAMENTAL
RESALTA NIVELES TRANSPARENCIA DEL IDAC

Publicado el 19 mayo 2016 Dirección de Comunicaciones y Relaciones Públicas



Gráfico 9.2.15. Resultados exitosos promedios de auditorías de la DIGEIG



La evaluación para el primer semestre del 2016 arroja un resultado de 98.79%.

En cuanto a la **participación en concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión**, el IDAC ha estado participando desde hace varios años en concursos, y ha sido acreditado con certificaciones y premios en varias ocasiones, como son:

- Premio a la Excelencia de las Prácticas Promisorias del Sector Público.
- Medalla de Plata en el Premio Nacional a la Calidad 2011.
- Medalla de Oro en el Premio Nacional a la Calidad 2014.
- Reconocimiento por el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), por ser la principal institución del Estado en capacitar a sus funcionarios y empleados.
- Mantenimiento de la certificación basada en las normas ISO de los sistemas de gestión de calidad, Medio Ambiente, seguridad y Salud ocupacional.
- En diciembre de 2009 la OACI certificó a la República Dominicana, a través del ASCA, como Miembro Pleno de la comunidad de instituciones educativas certificadas bajo la metodología de instrucción en aviación "Trainair".
- En ese mismo orden, en mayo de 2011, la OACI reconoce al ASCA como Primer Centro Trainair Plus de América.

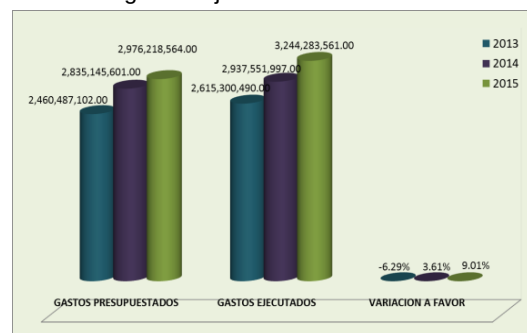
A partir del 2014, con el nuevo Plan Estratégico de la Institución, el IDAC ha mantenido su posición de planificar y velar por el **cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros**. El IDAC ha cumplido de manera efectiva con los objetivos presupuestarios y financieros que se establecieron para los años 2013, 2014 y 2015. De manera genérica, en

las siguientes gráficas podemos ver lo presupuestado vs. lo ejecutado para ese periodo, tanto en los ingresos como en los gastos:

Gráfico 9.2.16. Ingresos percibidos vs. ejecución de gastos corrientes y de inversión



Gráfico 9.2.17. Gastos presupuestados vs. gastos ejecutados



Los **resultados de la auditoría financiera** realizada por la Cámara de Cuentas de la República en el año 2014, correspondiente al periodo 2011-2013, fueron satisfactorios. Sólo levantaron 3 oportunidades de mejora, para lo cual, la entidad presentó su plan de acción.

La estructura de control del IDAC está muy protegida por la supervisión permanente de la Cámara de Cuentas de la República, quien periódicamente revisa el cumplimiento de la ejecución administrativa y financiera en el marco de cumplimiento de las metas presentadas en los objetivos del presupuesto anual del IDAC y en el cumplimiento de las leyes.

Para la **mejora de la eficiencia de costos**, el IDAC cuenta, desde el 2013, con un proceso de Elaboración y Seguimiento al Plan de Compras y Contrataciones, de acuerdo a lo estipulado en el sistema de planificación de Compras, siendo una de las primeras instituciones descentralizadas en cumplir con esta disposición del Ministerio de Hacienda a través de la Dirección General de Compras y Contrataciones. A partir del 2014, con el nuevo Plan Estratégico de la Institución, el IDAC ha mantenido su posición de planificar y velar por el cumplimiento de las necesidades de adquisición de bienes y/o servicios de la Institución, de acuerdo a los requerimientos y recursos presupuestarios disponibles.

Con la inversión hecha en la implementación de la herramienta virtual EVA (Entorno Virtual de Aprendizaje), se han capacitado aproximadamente 250 empleados, vía online, desde sus puestos de trabajo; lo que significa un ahorro considerable en costos de capacitación.

Glosario de Términos y Abreviaturas

Acta: Documento contentivo de los resultados de las deliberaciones y ponderaciones que suele contener conclusiones resultantes del análisis de las variables tratadas.

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

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

Aeropuerto: Todo aeródromo de uso público designado por el Poder Ejecutivo como puerto de entrada o salida para el tráfico aéreo internacional, donde se llevan a cabo los trámites de aduana, migración, salud pública, reglamentación veterinaria y fitozoosanitaria y otros requerimientos.

Área de control: Espacio aéreo controlado que se extiende hacia arriba desde un límite especificado sobre el terreno.

Aviación civil: La operación de cualquier aeronave civil con el propósito de realizar operaciones.

Carta Compromiso: Es un tipo de carta laboral o comercial en el que la persona que la escribe se compromete a realizar diversos actos y mediante su firma lo hace constar sin necesidad de una forma notarial.

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Ciclo Deming (PDSA): Consiste en un modelo de una secuencia lógica de pasos repetidos (Planificar, Ejecutar, Estudiar/Revisar y Actuar) para el mejoramiento continuo de la calidad.

Certificado de Operador Aéreo (AOC): El certificado emitido por el Director General del Instituto Dominicano de Aviación Civil (IDAC) que autoriza a un operador aéreo nacional a realizar determinadas operaciones de transporte aéreo comercial.

Competencia: Aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades.

Convenio de Aviación Civil Internacional o Convenio de Chicago: Acuerdo firmado en Chicago, el 7 de diciembre de 1944, por los Estados miembros de la OACI con el objetivo de que la aviación civil internacional pudiera desarrollarse de manera segura y ordenada y de que los servicios internacionales de transporte aéreo se establecieran sobre una base de igualdad de oportunidades y se realizaran de modo sano y económico entre ellos.

Dueño de Proceso (DP): Única persona designada por la autoridad competente del IDAC a quien se le asigna un proceso del SI G para que lo gestione y con autoridad de realizar los cambios que considere pertinentes para la mejora de éste.

Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Estructura Organizacional: Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal de una organización.

Factor clave de éxito: Los factores claves de éxito son los elementos que le permiten a la institución alcanzar los objetivos que se ha trazado y la distinguen de otros organismos.

Factores Internos de Riesgo: Comprende los recursos humanos, los procesos, la tecnología y la infraestructura, sobre los cuales la organización puede tener un control directo.

Federal Aviation Administration: es la entidad gubernamental responsable de la regulación de todos los aspectos de la aviación civil en los Estados Unidos.

FIREWALL: Parte de un sistema o una red que está diseñada para bloquear el acceso no autorizado, permitiendo al mismo tiempo comunicaciones autorizadas.

Grupo de Intereses: Son aquellos individuos o grupos que influyen en el proceso o son influenciados por él. Por ejemplo: CESAC, JAC.

Incidente: Evento que dio lugar a un accidente o tuvo el potencial de conducir a un accidente. Un incidente donde no ocurra mala salud, lesión, daño, u otra pérdida se denomina también “casi-accidente”. El término “incidente” incluye “casi-accidentes”.

Indicador de Gestión: Herramienta que se utiliza para medir la eficacia de los objetivos del Proceso.

Informe de Dueño de Proceso: Es el informe estadístico del desempeño de un proceso durante un periodo específico basado en los indicadores de gestión. Para el caso de los procesos transversales puros este informe es un compendio de los distintos reportes de los representantes de cada Dirección de Área que aplique.

Instituto Dominicano de Aviación Civil (IDAC): Ente público autónomo creado en virtud de la Ley de Aviación Civil de la República Dominicana a cargo de la supervisión y control de la Aviación Civil.

Junta de Aviación Civil (JAC): El organismo asesor del Poder Ejecutivo en lo relativo a la política del transporte aéreo nacional, así como regulador y ejecutor de los aspectos económicos de dicho transporte.

Mapa de Proceso: Descripción gráfica de la interacción entre los procesos de un sistema.

Manual SIAGA: Documento que incluye la estructura completa del SIAGA, en cuanto al alcance del sistema, políticas de calidad, SSO y Medio Ambiente, relación de los Procesos y directrices generales

Mejoramiento Continuo: Proceso que consiste en mejorar el sistema de gestión ambiental para alcanzar mejoras en el desempeño ambiental global de acuerdo con la política de medio ambiente de la organización.

METRO ETHERNET: Arquitectura tecnológica destinada a suministrar servicios de conectividad MAN/WAN

Norma ISO 9001:2008: Sistema de Gestión de Calidad.

Norma ISO 14001:2004: Sistema de Gestión Ambiental

Norma OHSAS 18001:2007: Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional.

Norma ISO 27001-2009: Sistema de Gestión de Seguridad de Información

Norma ISO 26000: Guía de Responsabilidad Social.

NOTAM: Aviso tramitado por telecomunicaciones que contiene información relativa al establecimiento, condición o modificación de cualquier instalación aeronáutica, servicio, procedimiento o peligro cuyo conocimiento oportuno es esencial para el personal encargado de las operaciones de vuelo.

No Conformidad: Incumplimiento de un requisito.

Objetivo Estratégico: Propósito o meta que una organización proyecta cumplir en un período de cinco años o de tres años como mínimo.

Operador: La persona, organización o empresa comprometida o que ofrece comprometerse con la operación de la aeronave en uso privado o comercial, de nacionales o de extranjeros, directa o indirectamente.

Operador Aéreo: Cualquier organización nacional dedicada o comprometida en el transporte aéreo comercial interno o internacional, de manera directa o indirecta, o mediante arrendamiento o cualquier otro arreglo.

Percepción del cliente: Es toda información procedente del cliente y los estímulos que se captan por los sentidos más aquellos aspectos que influyen en la forma de percibir las características de los productos y/o servicios que recibe en base a lo que se genera un concepto sobre la totalidad de lo recibido. La percepción de un cliente depende de la calidad y seguridad del servicio que adquiere, de la atención personalizada, de la limpieza y orden de la organización, entre otros factores.

Plan de Vuelo: es el formulario donde se notifica a los Servicios de Tránsito Aéreo, la intención del piloto de realizar una operación aérea, y se dan todos los detalles de la misma, para ser usada en la provisión del Servicio de Control de Tránsito Aéreo.

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas o resultados

Producto y/o Servicio No Conforme: Producto y/o servicio que no cumple con al menos un requisito definido en el SIG.

Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Responsabilidad Social: responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente

SARPS (Standards and Recommended Practices): Son las normas y métodos recomendados por la OACI considerados como necesarios o convenientes para la seguridad o regularidad de la navegación aérea internacional y que, de acuerdo con el Convenio de Aviación Civil Internacional, deben adoptar los Estados contratantes de la OACI en sus reglamentaciones.

Satisfacción del cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Seguridad y Salud Ocupacional: Condiciones y factores que afectan el bienestar de los servidores públicos, trabajadores temporarios, personal contratado, visitantes y de cualquier otra persona en el lugar de trabajo.

Sistema Integrado de Gestión (SIG): Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad, seguridad y medioambiente.

SIGLAS (abreviaturas)

- **AAC:** Autoridad de Aviación Civil.
- **ACC:** Centro de Control de Área.
- **ADEIA:** Asociación Dominicana de Especialistas de Información Aeronáutica
- **ADIO:** Asociación Dominicana de Inspectores de Operaciones
- **ADOTECNIA:** Asociación Dominicana de Técnicos en Información Aeronáutica
- **ADTEMA:** Asociación Dominicana de Técnicos de Mantenimiento Aeronáutico
- **AFICORE:** “*Application Financial Core*” (Núcleo de Aplicaciones Financieras).
- **ASCA:** Academia Superior de Ciencias Aeronáuticas.
- **AIM:** Gestión de Información Aeronáutica.
- **AIP:** Publicación de Información Aeronáutica.
- **AILA:** Aeropuerto Internacional de las Américas.
- **ALA:** Asociación Líneas Aéreas
- **APP:** Aproximación.
- **ARL:** Administradora de Riesgos Laborales
- **ARLSS:** Administradora de Riesgos Laborales Salud Segura
- **ASCA:** Academia Superior de Ciencias Aeronáuticas
- **ATMA:** Gestión del Tránsito Aéreo (En inglés: Air Traffic Management)

- **CAASD:** Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santo Domingo
- **CANSO:** Corporación Centroamericana de Servicios de Navegación Aérea (En Ingles: Civil Air Navegation Services Organization)
- **CAPGEFI:** Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal.
- **CESAC:** Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil
- **CGR:** Contraloría General de la República.
- **CLAC:** Comisión Latinoamérica de Aviación Civil
- **CO2:** Dioxido de Carbono
- **CONADIS:** Consejo Nacional de Discapacida
- **DIGEIG:** Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental
- **DIGEPEP:** Dirección General de Programas Especiales de la Presidencia
- **DVSO:** Dirección de Vigilancia de la Seguridad Operacional.
- **DNV:** Dirección de Normas de Vuelos.
- **DTI:** Dirección de Tecnología de la Información.
- **DPD:** Dirección de Planificación y Desarrollo.
- **DRRNA:** Dirección de Reglamentación y Registro Nacional de Aeronaves.
- **DTAC:** Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana.
- **DINA:** Dirección de Navegación Aérea.
- **DL:** Dirección Legal.
- **DRP:** Dirección de Comunicaciones y Relaciones Públicas
- **ETS:** Enfermedad de Transmisión Sexual
- **EVA:** Entorno Virtual de Aprendizaje.
- **FAA:** Administración Federal de Aviación.
- **FAD:** Fuerza Aérea Dominicana.
- **FIR:** Región de Información de Vuelo.
- **FPL:** Plan de Vuelo Presentado.
- **GREPECAS:** Grupo Regional de Planificación y Ejecución Caribe y Sudamérica
- **IATA:** Asociacion de Transporte Aereo Internacional
- **INCA:** Instituto Nacional del Cancer
- **INSUDE:** Instituto Superior para la Defensa
- **IDAC:** Instituto Dominicano de Aviación Civil.
- **ISO:** Organización Internacional de Normalización.
- **IPS:** Sistema de Prevención de Intrusos.
- **MAN:** Red De Área Metropolitana.
- **MA:** Medio Ambiental.
- **MAP:** Ministerio de Administración Pública.
- **MET:** Meteorología.
- **MESCyT:** Ministerio de Educacion Superior Ciencia y Tecnologia
- **MMAyRN:** Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
- **MOPC:** Ministerio de Obras Publicas y Comunicaciones
- **NOBACI:** Normas Básicas de Control Interno.
- **NOTAM:** Notice to Air man.
- **NW:** Mega Watts o Mega vatios

- **NAM/CAR:** Norte America/Caribe
- **NB:** Norge Botello
- **NGAP:** Nueva Generacion de Profesionales de la Aviacion
- **OACI:** Organización de Aviación Civil Internacional.}
- **ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible
- **OHSAS:** Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional.
- **ONU:** Organización de las Naciones Unidas
- **PBN:** Navegacion Basada en Prestaciones
- **PIB:** Boletín de Información Previa al Vuelo.
- **RAD:** Reglamentos Aeronáuticos Dominicanos.
- **RS** Responsabilidad Social
- **SAR:** Servicio de Búsqueda y Salvamento.
- **SIAGA:** Sistema Integral Automatizado de Gestión Aeronáutica.
- **SGSO:** Sistema Gesiton Seguridad Operacional
- **SSP:** Programa de Seguridad Operacional del Estado.
- **SAN:** Red de Área de Almacenamiento.
- **SARPS:** Normas y Métodos Recomendados por la (OACI)
- **SMS:** Sistema de Gestión de la Seguridad Operacional.
- **SIG:** Sistema Integrado de Gestión.
- **SSO:** Salud y Seguridad Ocupacional.
- **TAC:** Transparencia y Atencion Ciudadana
- **TIC's:** Tecnologias de la Informacion y la Comunicación
- **TWR:** Torre de Control
- **UPCAD:** Union Profesional Controladores Aereos Dominicanos
- **USOAP:** Programa Universal de Auditoria de la Vigilancia de la Seguridad Operacional
- **VPN:** Red Privada Virtual.
- **WAN:** Red de Área Amplia.