



ASAMBLEA — 38º PERÍODO DE SESIONES

COMISIÓN TÉCNICA

Cuestión 28: Seguridad operacional de la aviación — Normalización

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DEL INSTITUTO DOMINICANO DE AVIACIÓN CIVIL (SIG-IDAC)

(Nota presentada por la República Dominicana)

RESUMEN

En esta nota informativa se comparten los logros y el fortalecimiento institucional alcanzado por el Instituto Dominicano de Aviación Civil en materia de gestión de las actividades de aviación, a través de la implementación del Sistema integrado de gestión de la calidad, la seguridad y la salud ocupacional, así como también el impacto ambiental, mediante la incorporación de procesos basados en las normas y estándares de la Organización de Estandarización Internacional (ISO).

El uso de las herramientas facilitadoras del sistema integrado de gestión del IDAC, sumado a la gestión objetiva e imparcial de la parte reguladora y de la parte proveedora de servicios, ha permitido correlacionar todas las actividades, para construir un sistema único de dirección donde se van incorporando coherentemente las nuevas soluciones organizativas a la gestión de los elementos correspondientes de aviación civil, logrando de esta manera elevar la eficacia y la eficiencia en el desempeño de la institución.

<i>Objetivos estratégicos:</i>	Esta nota de información se relaciona con los Objetivos estratégicos de Seguridad operacional y de Protección del medio ambiente y desarrollo sostenible del transporte aéreo
<i>Repercusiones financieras:</i>	No se requieren recursos adicionales
<i>Referencias:</i>	<ul style="list-style-type: none">• Ley 491-06 con su modificación 67-13 sobre Aviación Civil de la República Dominicana• Reglamento Aeronáutico Dominicano (RAD)• Normas ISO: 9001:2008; calidad, 1400:2004 sobre gestión medio ambiental, OSHAS 18001:2007 sobre seguridad y salud ocupacional• www.idac.gov.do

¹ La versión en español fue proporcionada por la República Dominicana.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Las nuevas tendencias y perspectivas de la administración imponen como meta principal en la elaboración de productos y prestación de servicios, no sólo la satisfacción del cliente, cumpliendo sus requisitos, sino lograr exceder sus expectativas optimizando el uso de los recursos y mostrando evidencias objetivas de desempeño que mantengan el nivel de eficiencia en las operaciones, a través de un proceso permanente de mejora continua.

1.2 Por esta razón es que muchas organizaciones asociadas a la industria aeronáutica deben preocuparse de la evolución de los mercados internacionales y la forma en que se desarrollan, pues éstos impactan, en la rapidez y eficiencia de las operaciones que deben mantener los niveles óptimos de seguridad operacional, incorporando los procesos de gestión basada en riesgos. Esto nos lleva a considerar el crecimiento sostenido y sin precedentes del tráfico aéreo, que se prevé para las próximas décadas, como el reto más importante a enfrentar.

1.3 Cuando se suman las necesidades de armonización regional, las necesidades de cumplimiento de las normas y reglamentaciones de aviación, aunadas a la tendencia de la evolución de los modelos de gestión, donde el cumplimiento de las normas certificables, como las de calidad, de medio ambiente, de seguridad, entre otras, son cada vez más estrictas, se obtiene como resultado un cambio de paradigma en aviación, donde no sólo se considera como objetivo la seguridad operacional de las actividades, sino también la satisfacción del cliente y de todo grupo de interés o parte interesada, que se ve impactada por las acciones de la organización.

1.4 En ese sentido, en las últimas décadas muchas organizaciones de servicios han venido adoptando el modelo de gestión basado en las Normas ISO, que se sustenta en principios como el liderazgo, participación del personal, sistema basado en procesos y en hechos para la toma de decisiones, búsqueda de la mejora continua, relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores, su recurso humano y sus procesos, etc., siendo base para la obtención de resultados positivos que cumplan eficaz y eficientemente los objetivos estratégicos y los compromisos institucionales.

2. ANTECEDENTES

2.1 Las nuevas exigencias a nivel mundial han hecho que las organizaciones consideren como esencial para obtener la satisfacción de sus clientes y la mejora continua, hacer uso de la medición objetiva de los resultados de sus acciones. Al mismo tiempo, han de tomar en cuenta el cumplimiento de otros requisitos asociados a las partes interesadas, tales como la protección al medio ambiente y la seguridad y salud ocupacional. Esto ha motivado al Instituto Dominicano de Aviación Civil (IDAC), en la República Dominicana, a la implementación de los actuales “Sistemas Integrales de Gestión” (SIG), consistentes en la integración del modelo ISO 9001:2008, de cumplimiento con la normativa aplicable y los requisitos de calidad del cliente; ISO 14001:2004, sobre las herramientas de la gestión ambiental y OHSAS 18001:2007, sobre la gestión de la seguridad y salud ocupacional, dándole a la organización mecanismos, métodos y prácticas para que los compromisos con la calidad, con el entorno y con la salud del empleado sean responsabilidad de todas y cada una de las personas que forman parte de la misma.

2.2 En julio del 2007, luego de un proceso de revisión y adecuación de su marco legal y administrativo, así como del estricto cumplimiento de los estándares internacionales, las autoridades del IDAC vieron la oportunidad de buscar un mecanismo para ofrecer a los usuarios un servicio con los más altos niveles de calidad, eficiencia, transparencia y competitividad. Ante la demanda de más y mejores servicios fue necesario desarrollar una cultura de excelencia en los “clientes” del IDAC, tanto internos (empleados) como en los externos. Las respuestas adecuadas a tales demandas y coherentes con

el cumplimiento de los objetivos institucionales se obtuvieron mediante la implantación del “Sistema Integrado de Gestión de Calidad, Medioambiente y Seguridad y Salud Ocupacional” (SIG – IDAC).

3. IMPLEMENTACIÓN DEL SIG-IDAC

3.1 Inicialmente, a modo de prueba, se priorizó un área institucional implantando dicho sistema en los procesos de Operaciones, Aeronavegabilidad y Licencias, de la Dirección de Normas de Vuelo. En julio del 2009, al contar con el compromiso e involucramiento del personal, se decide extender la implementación del SIG a toda la organización. Adicionalmente, con el apoyo del IDAC, en esa fecha se incorporaron a esta iniciativa otras instituciones del sector aeronáutico, como la Academia Superior de Ciencias Aeronáuticas (ASCA), la Junta de Aviación Civil (JAC) y el Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de Aviación Civil (CESAC), así como también algunos operadores aéreos dominicanos.

3.2 **Para la puesta en marcha del SIG, las principales actividades implementadas fueron:**

3.2.1 *Taller de validación de procedimientos:* Se clasificaron las diferentes actividades en procesos operacionales, de apoyo y de control y mejora, con el fin de documentarlos adecuadamente y ajustarlos a los requisitos normativos aplicables, optimizando los esquemas de trabajo y estandarizando los formatos y registros que darán evidencia del funcionamiento adecuado de los mismos.

3.2.2 *Definición y ajuste de los mecanismos de integración:* Se determinaron aquellos atributos de los procesos, clientes, insumos, proveedores externos e internos y, sobre todo, de los productos y servicios del IDAC, para cumplir con los requisitos y los acuerdos de servicios necesarios con los proveedores críticos, poniendo las áreas y los procesos a conversar entre sí en una cadena cliente-proveedor.

3.2.3 *Divulgación del SIG:* Se realizaron sesiones de trabajo con todo el personal, los clientes y los proveedores, con el fin de explicarles el nuevo enfoque que se empezaría a desarrollar para la gestión de los procesos en la institución e iniciar el cambio cultural necesario para lograr los resultados esperados, gestión transversal, en lugar de vertical.

3.2.4 *Revisión y actualización de las competencias del recurso humano:* Se revisaron y ajustaron las competencias definidas para el recurso humano. Se capacitaron las personas designadas como “Dueños de Procesos” y “Coordinadores de Gestión”, cuya función principal es definir las acciones necesarias para ajustar los procesos, procedimientos e instructivos del nuevo esquema, la estandarización de las prácticas, sus interacciones y su posterior seguimiento.

3.2.5 *Compromiso de la Dirección:* La Alta Gerencia comunicó oportunamente la implementación y ejecución de las nuevas políticas del SIG-IDAC, como evidencia de su compromiso con el proyecto y como motivador del cambio para el resto de la institución.

4. RESULTADOS Y BENEFICIOS DEL SIG-IDAC

- Se estandarizan, documentan, registran y controlan los procesos, procedimientos y actividades. Es decir, los productos y/o servicios se realizan bajo estándares definidos, por medio de atributos de calidad, tiempos de ejecución, trazabilidad, etc.
- Se evidencia el proceso de mejora continua y el cambio en la cultura organizacional, a través de las auditorías anuales de seguimiento, desde el año 2010 hasta el pasado mes de julio 2013, cuando el IDAC obtuvo su recertificación.

- El sistema potencia la toma de decisiones en colaboración con los grupos de interés aeronáuticos, a través de un sistema de medición mediante encuestas y consultas a grupos focales, acerca de la calidad y expectativas de los servicios; además contempla las acciones correctivas en caso de detectar fallas reales o potenciales.
- El sistema ha facilitado la implantación de soluciones organizativas que promueven la consolidación institucional, la competitividad y contribuyen al cumplimiento de la legislación nacional. Entre las más significativas se pueden citar la creación de la Dirección de Planificación y Desarrollo, la Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana, el sistema de Control Interno y el sistema de Gestión del Capital Humano.
- El IDAC como ente regulador, ha utilizado el sistema para la implantación del programa estatal de gestión de la seguridad operacional en los operadores, quienes se han beneficiado del proceso de benchmarking, a través de los entrenamientos y asesorías recibidas en el proceso de certificación de su sistema de gestión de la seguridad operacional, pues encuentran en el SIG-IDAC la plataforma base de la gestión administrativa de documentación y registro necesaria en dicho proceso.
- Asimismo, la parte proveedora de servicios de navegación aérea del IDAC, al contar con sus procesos certificados en las normas ISO de calidad, hace uso de los mecanismos de medición, control y seguimiento, aplicados a la gestión del tránsito aéreo y la gestión de la información aeronáutica, aprovechando el cambio en la cultura organizacional del personal sobre el cumplimiento de las políticas, la cultura del reporte y el enfoque de procesos para la implantación de la primera fase del sistema de seguridad operacional.

5. ESTADO ACTUAL DEL SIG-IDAC

5.1 En la actualidad, el IDAC, como institución reguladora de la aviación civil en la República Dominicana, con el objetivo de prevenir y corregir todas las posibles deficiencias que puedan estar afectando al sistema, a fin de desarrollar estrategias y procedimientos que conlleven a neutralizar las desviaciones en beneficio del fortalecimiento del sistema, promueve con su gestión integral, la dirección responsable en el ejercicio del liderazgo y en la integración del personal, a través de la medición y control de los resultados obtenidos en los procesos, y la promoción de la mejora continua; lo que ha contribuido a la toma de decisiones orientadas a alcanzar uno de los objetivos elementales de la organización, la seguridad operacional, fomentando el desarrollo sostenido del transporte aéreo. Así lo muestra la Medalla de Plata obtenida en el Premio Nacional a la Calidad y Prácticas Promisorias que se otorga el Ministerio de Administración Pública a las instituciones nacionales.

6. SUGERENCIAS

6.1 Dada la innumerable cantidad de técnicas y herramientas disponibles para la implementación, gestión y mejoramiento a través de un Sistema Integrado de Gestión como el implantado, se recomienda adoptar las actividades aquí descritas y absorber la experiencia adquirida por el IDAC, dispuesto a compartir sus buenas prácticas para el mejoramiento y la armonización de todos los aspectos comunes de la administración que da soporte a los sistemas de aviación civil.