



**Cuestión 8 del  
Orden del Día:**

**Asuntos relativos a Cooperación e Instrucción Regional**  
**8.3 Otros asuntos relativos a Cooperación e Instrucción Regional**

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

(Presentada por República Dominicana)

**RESUMEN**

En esta Nota Informativa se pretende dar a conocer y compartir los logros y el fortalecimiento institucional alcanzado por el Instituto Dominicano de Aviación Civil en materia de gestión de sus actividades, Salud y Seguridad Ocupacional e Impacto Ambiental, a través de la implementación del Sistema Integrado de Gestión (SIG-IDAC), mediante procesos basados en las Normas y Estándares Internacionales.

**Referencias:**

- Ley 491-06 con su modificación 67-13 sobre Aviación Civil de la República Dominicana.
- Ley 41-08 sobre Función Pública.
- Regulación Aeronáutica Dominicana (RAD).
- Normas ISO
- ISO 9001-2008; Calidad
- ISO 1400:2004 sobre Gestión Medio Ambiental.
- OSHAS 18001:2007 sobre Seguridad y Salud Ocupacional
- Anexo 16 al Convenio sobre Aviación Civil Internacional, Protección del Medio Ambiente.
- [www.idac.gov.do](http://www.idac.gov.do)

**Objetivos  
Estratégicos**

*Esta nota de información se relaciona con los Objetivos estratégicos:*  
*A. Seguridad operacional*  
*C. Protección al medio ambiente y desarrollo sostenible del transporte aéreo*

**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 de sus clientes cumpliendo sus requisitos, sino lograr exceder sus expectativas, eficientizando el uso de los recursos y mostrando evidencias objetivas de desempeño. Lo anterior se consigue a través de un proceso permanente de mejora continua. 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 desarrolla la competencia. Esta competencia impacta principalmente en la rapidez y eficiencia de comunicar y de transportar pasajeros y carga, haciendo el mundo cada vez más pequeño, en sentido figurado, a la vez que se deben alcanzar niveles óptimos de seguridad operacional incorporando para esto procesos de gestión basada en riesgos. Un claro síntoma de ello es que la distancia entre dos puntos más o menos distantes ya

no se mide en kilómetros sino que en horas, minutos e incluso segundos. El reto más importante que enfrentamos es el crecimiento sostenido y sin precedentes del tráfico aéreo que se prevé para las próximas décadas. Esta tendencia va en paralelo con la evolución de los modelos de gestión, donde el cumplimiento de Normas certificables, de calidad, medioambiente, seguridad entre otras, son cada vez más estrictas. El Cliente ya no es el único objetivo sino todo Grupo de Interés o Parte Interesada, que se ve impactada por las actividades de la Organización.

1.2 En ese sentido, en las últimas décadas muchas organizaciones de servicios, tanto públicas como privadas, han venido adoptando el modelo de gestión en el cual se basan las Normas ISO. Este modelo se sustenta en ocho principios de los cuales se destacan: la orientación al cliente, la gestión basada en procesos, el enfoque de sistema y el mejoramiento continuo, principios que aportan en la configuración de una poderosa herramienta para el desarrollo de las Organizaciones, su recurso humano y sus procesos, siendo base para la obtención de resultados que cumplan eficaz y eficientemente los objetivos estratégicos y compromisos institucionales.

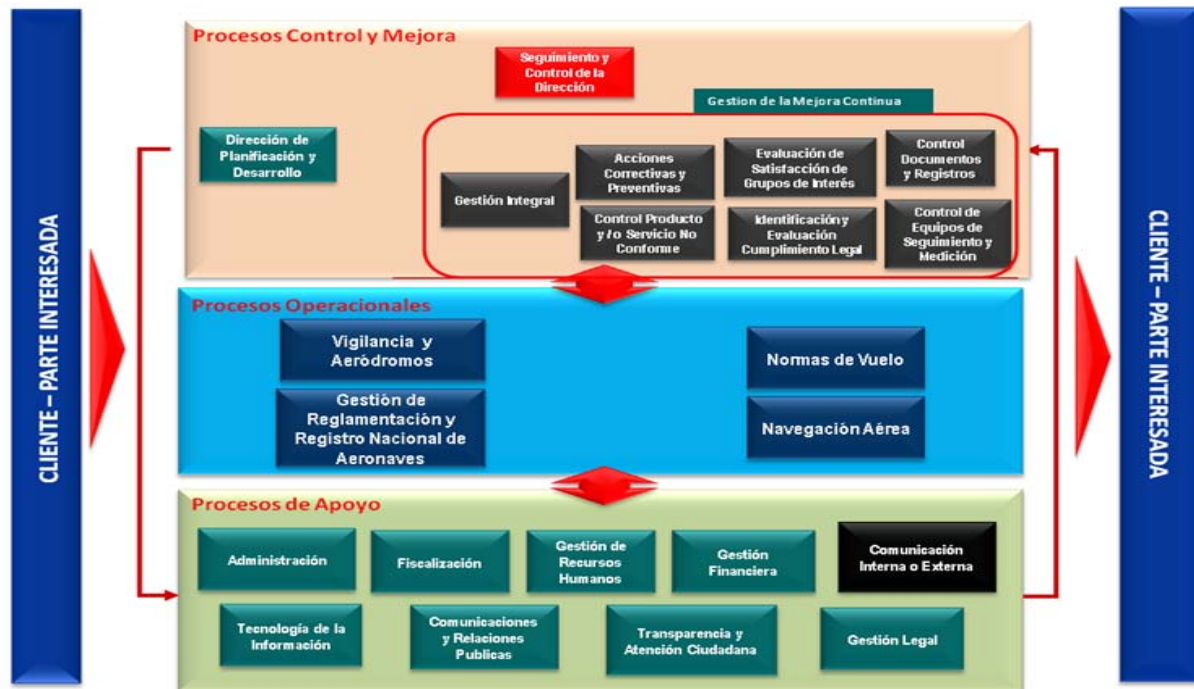
## **2. Antecedentes**

2.1 Las nuevas exigencias a nivel mundial han hecho que las organizaciones no solamente consideren la satisfacción de sus clientes y la mejora continua, sino además, habrán 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. Lo anterior ha llevado a la implementación de los actuales “Sistemas de Gestión” (SIG), consistentes en integrar al modelo ISO 9001 de cumplir con la normativa aplicable y los requisitos de cliente las herramientas de la gestión ambiental, ISO 14001, y de la gestión de la seguridad y salud ocupacional, OHSAS 18001, dándole a las organizaciones mecanismos, métodos y prácticas para que los compromisos con la calidad, con el entorno, con la seguridad sean responsabilidad de todas y cada una de las personas que forman parte de la organización.

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 de la OACI y la obtención de la Categoría, las autoridades del IDAC vieron la oportunidad de buscar un mecanismo o método para poder ofrecer a los operadores aéreos y usuarios, en sentido general, un servicio con los más altos estándares de calidad, eficiencia, transparencia y competitividad. Ante la demanda de más y mejores servicios fue necesario desarrollar una cultura de “excelencia” tanto de los clientes internos (empleados) como de los clientes externos del IDAC. 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, Seguridad, Riesgo y Medio Ambiente” (SIG – IDAC).

## **3. Implementación del SIG-IDAC**

3.1 Los requisitos a cumplir con este proyecto tienen su definición en las Normas ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 vigentes a la fecha, e inicialmente a modo de piloto se priorizó un área institucional implantando dicho sistema en los procesos de la Dirección de Normas de Vuelo: Operaciones, Aeronavegabilidad y Licencias. En julio del 2009 se decide extender la implementación del SIG a todas las áreas del IDAC, tanto las técnicas como las administrativas. Adicionalmente en esa fecha, se incorporaron a esta iniciativa otras instituciones del sector aeronáutico, la Junta de Aviación Civil (JAC) y el Cuerpo Especializado en Seguridad Aeroportuaria y de Aviación Civil (CESAC). A continuación se incluye una representación gráfica de los Procesos que conforman el SIG – IDAC.



*Mapa de Procesos del SIG-IDAC*

3.2 Para la puesta en marcha del SIG se implementaron las siguientes actividades:

3.2.1 Taller de validación de procedimientos: Éstos se realizaron con todas las personas que participan en las diferentes actividades de los procesos Operacionales, de Apoyo y de Control y Mejora, definidos para el SIG, con el fin representar adecuadamente su funcionamiento y ajustarlos a los requisitos normativos referenciados. Se documentaron los flujogramas ajustados de los procesos optimizando los esquemas de trabajo y estandarizando los formatos y registros que darán evidencia del funcionamiento adecuado.

3.2.2 Enfoque al cliente: El IDAC como una institución reguladora y prestataria de servicios depende de sus clientes y por lo tanto comprende las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisface sus requisitos y se esfuerza en exceder sus expectativas.

3.2.3 Definición y ajuste de los mecanismos de integración: Con base en la caracterización de los procesos, los clientes y proveedores internos y externos del IDAC, se formalizaron los mecanismos de integración necesarios 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.

3.2.4 Divulgación del SIG: Se realizaron sesiones de trabajo con todo el personal que participa en el proceso, los clientes y los proveedores de los mismos, con el fin de explicarles el nuevo enfoque que se empezará 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.

3.2.5 Revisión y actualización de las competencias del recurso humano: Se revisaron y ajustaron las competencias definidas para el recurso humano que se consideran claves para el sistema integrado de gestión (SIG-IDAC), con base en los nuevos conocimientos, habilidades y actitudes en materia de Calidad, Desempeño Ambiental y de Seguridad y Salud Ocupacional.

3.2.6 Dirección del SIG: La Alta Gerencia comunicó oportuna y periódicamente la implementación y ejecución de las políticas del SIG-IDAC, como evidencia de su compromiso con el proyecto y como motivador del cambio para el resto de la institución.

3.2.7 Filosofía del SIG: El SIG-IDAC se ha vuelto parte del día a día de la Organización, considerándose como una cultura ya instalada en la institución. Para facilitar esta labor y el ajuste de todos los procesos, se designaron personas con el rol de “Dueños o Responsables de Procesos” y “Coordinadores de Gestión” los cuales tuvieron y tienen como función principal, definir las acciones necesarias para ajustar los procesos, procedimientos e instructivos del nuevo esquema, la estandarización de las prácticas, sus interacciones en los temas de Calidad, Medioambiente y de Seguridad y Salud Ocupacional y su posterior seguimiento y mejora continua.

#### 4. Resultados y beneficios del SIG-IDAC

- Estamos articulados sobre procesos los cuales se entrelazan e intercomunican formando un Sistema de Gestión;
- Nuestros procesos, procedimientos y actividades están estandarizadas encontrándose debidamente documentadas, implementadas y controladas. Es decir nuestros productos y/o servicios son realizados bajo estándares de calidad definidos (atributos de calidad, tiempos/plazos, etc.);
- TODOS nuestros procesos, tanto los operacionales como los administrativos o de soporte están dentro del alcance de la certificación;
- Fuimos certificados bajo un Sistema Trinorma en el año 2010, primera auditoria de seguimiento en el año 2011 y en este año 2012 tendremos nuestra segunda auditoria de seguimiento;
- Existen registros de las actividades, los cuales están organizados y localizables, como evidencias de las actividades realizadas. Por lo tanto hay trazabilidad de la información;
- Nuestros procesos y sus resultados son medidos y mejorados;
- Tenemos un sistema de medición mediante encuestas y consultas a grupos focales acerca de la calidad y oportunidad de los servicios que proveemos y herramientas para actuar en caso de detectar fallas reales o potenciales;
- Nuestra documentación está actualizada y controlada;
- Poseemos una base de datos compartida que es gestionada desde varios servidores;
- Nuestra Documentación es reducida y su base es la gestión;
- Nuestro trabajo se basa en equipos de personas y no individualidades.

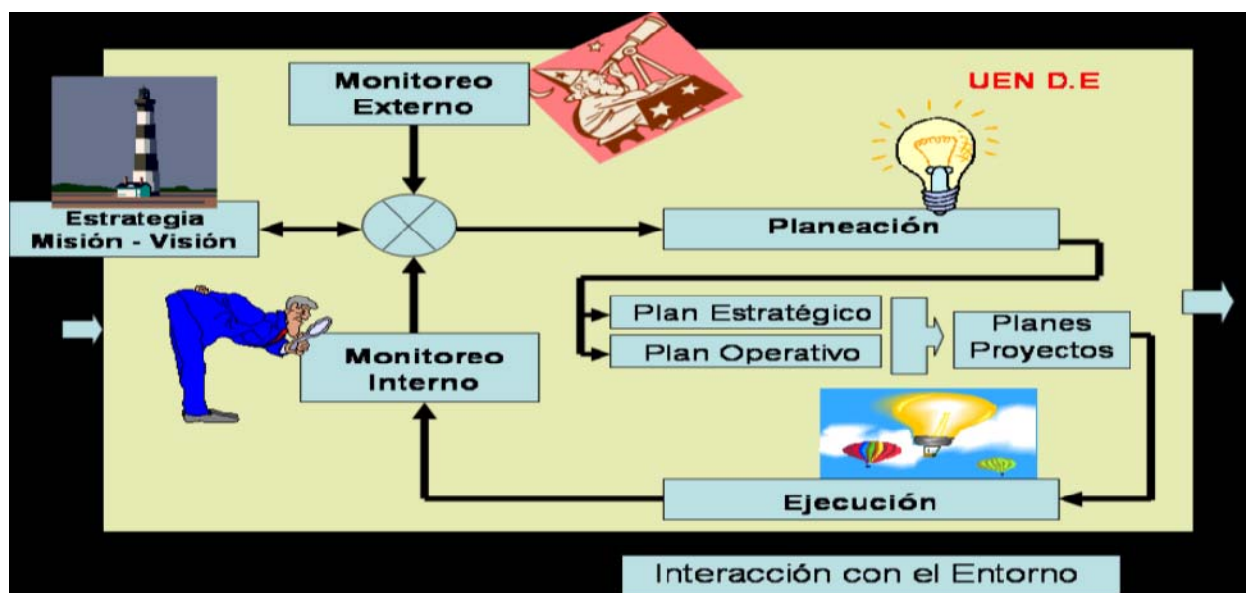
4.1 Otros beneficios han sido la implantación de un grupo de soluciones organizativas, algunas de estas debido a la necesidad de lograr competitividad y otras para cumplir con las exigencias de la legislación del país. Entre las más significativas se pueden citar la Dirección Estratégica, la Dirección Transparencia y Atención Ciudadana, Sistemas de Control Interno, Sistemas de Gestión del Capital Humano, Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional en el Trabajo, Sistemas de Gestión de Calidad, Sistemas de Gestión Ambiental. Estas soluciones organizativas han sido desarrolladas de manera integrada, contribuyendo al cumplimiento de nuestros compromisos y a la mejora continua permitiéndonos estandarizar las prácticas a través de las diversas áreas y localidades. La implantación del Sistema Integrado de Gestión constituye una herramienta importante para el perfeccionamiento de la gestión de la institución en el logro de sus objetivos.

## 5. Estado Actual del SIG-IDAC

5.1 En la actualidad la gestión encaminada por el Instituto Dominicano de Aviación Civil (IDAC), ha contribuido a tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos trazados, medir los resultados obtenidos, para finalmente, orientar la acción hacia la mejora permanente del Sistema Integrado de Gestión (SIG-IDAC). Hace énfasis en la dirección, en el ejercicio del liderazgo y en la integración, estos tres elementos constituyen la columna vertebral en toda organización y ha sido la base de investigación en la presente nota informativa. Tres Objetivos estratégicos: seguridad operacional, seguridad de la aviación y protección del medio ambiente y desarrollo sostenido del transporte aéreo.

5.2 Se concibió y está desarrollando un modelo de mejora continua para el IDAC llamado “*IDAC Modelo de Gestión*” como institución reguladora de la aviación civil en la República Dominicana y cuyo objetivo principal es detectar todas las posibles deficiencias que puedan estar afectando al sistema y así poder desarrollar e implementar estrategias y procedimientos que conlleven a neutralizar dichas deficiencias en beneficio del fortalecimiento del sistema y por ende de una mejora continua.

5.3 La función y el nivel de integración organizativa y metodológica o de procesos, ha sido posible de establecer gracias a la formulación de cuatro casos de integración en la organización, que van desde la integración nula hasta la integración total. En este proceso de integración se han aplicado los principios enfocados en la gestión por procesos, propugnando la teoría actual de gestión, en la que la institución se entiende como un conjunto de procesos que deben verse desde una perspectiva general, horizontal y equilibrada para conseguir la máxima eficacia y eficiencia institucional y de satisfacción de las Partes Interesadas (clientes y grupos de interés).



*Estrategias de un SIG*

5.4 La realización de manera independiente tanto de la administración, como de la aviación civil, ha creado un sistema dividido, por lo que hemos correlacionado ambas actividades, para construir un sistema único de dirección donde se vayan incorporando coherentemente las nuevas soluciones organizativas, y de esta manera elevar la eficacia y la eficiencia en el desempeño de nuestra institución.

5.5 Las soluciones aplicadas al gerenciamiento de todas las áreas, fundamentadas en las Normas de Calidad, ISO 9001:2008; las herramientas de la gestión ambiental, ISO 14001: 2004; y la gestión de la seguridad y salud ocupacional, OHSAS 18001:2007, a través del Sistema Integrado de Gestión, y su aplicación metodológica interrelacionadas mediante procesos y puntos comunes, han permitido una gestión integrada de las diferentes dependencias que conforman el IDAC. La filosofía aplicada nos ha permitido elevar el desempeño del sistema mediante la aplicación de técnicas y herramientas de gestión, garantizando la efectividad, eficiencia y eficacia.

5.7 Las últimas auditorias de los procesos evidenció un óptimo nivel de integración en cuanto a desempeño en calidad, seguridad y medioambiente, lo que nos compromete a seguir mejorando de forma continua y buscando la permanente integración para la solución de los nuevos retos en un mundo cada vez más globalizado.

## **6. Sugerencias**

6.1 Dada la innumerable cantidad de técnicas y herramientas disponibles para la implementación, gestión y mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión del IDAC, se recomienda que esta Nota de Estudio sea estudiada y ponderada por los Directores de Aviación de los Estados del Caribe Central que asisten a esta Reunión, con el fin de adoptar las actividades aquí descritas, en la medida de sus posibilidades, y absorber la experiencia adquirida por el IDAC para el mejoramiento y la armonización de todos los aspectos comunes de la administración que da soporte a los sistemas de aviación civil en sentido general, identificando y normalizando los elementos específicos de cada uno de ellos.