

1. LIDERAZGO

1.a. Los líderes desarrollan y establece la Misión, Visión y Valores de la Organización

En el año 2010 la JAC adoptó el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2008, a partir del año 2012 el liderazgo de nuestra Institución decidió acoger el Marco Común de Autoevaluación (CAF) como forma de mostrar mayor compromiso con una Gestión de Excelencia, a la fecha de hoy podemos mostrar los logros alcanzados y de esa manera poder contribuir al desarrollo de la aviación civil en la República Dominicana. **(Ver Criterio 9.b.)**

Fue en el año 2010 y trabajando nuestro primer PE, cuando definimos nuestra Misión, Visión y Valores Institucionales. Nuestra Misión viene dada por la Ley No.491-06 de Aviación Civil de la República Dominicana y su modificación Ley No.67-13, conjuntamente con estos trabajos quedó conformado el Comité de Gestión, con la función principal de velar por los aspectos estratégicos del Sistema de Gestión de Calidad, dar el seguimiento a la Gestión y realizar los compromisos para la mejora continua.

El Comité de Gestión inicialmente estuvo conformado por los diferentes líderes de la institución, en el 2016 solo el 11% de los colaboradores formaba parte de dicho comité, tal y como se muestra en el **Cuadro 1.a.1** al 2017, a la fecha somos 23%

Miembros del Comité de Gestión	
1	Presidente de la JAC
1	Secretario de la JAC
1	Director de la CIAA
23	Encargados de Áreas
1	Coordinador de Emergencias
2	Coordinadores de Calidad
1	Encargados de Calidad
1	Secretaría del Comité
31	Total Miembros del Comité de Gestión
135	Colaboradores de la JAC
23%	Porcentajes de colaboradores

Cuadro 1.a.1

Durante los trabajos del PE Institucional 2010 -2014 se emitieron la Misión, Visión y Valores institucionales, a pesar de que la Misión institucional nos viene dada por ley, en la actualización del PE 2012-2015 fue emitida la segunda versión de nuestro Marco Estratégico y con los trabajos de elaboración de PE 2017-2020, obtuvimos la tercera versión de dicho marco. En esta ocasión hemos agregado la innovación y el compromiso social como nuevos valores, teniendo en cuenta ahora el medio ambiente como punto importante para el periodo 2017-2020. Para dar a conocer y desplegar nuestro Marco Estratégico a través de toda la organización, el Comité de Gestión planteó un mecanismo y se conformó un plan de trabajo, por ejemplo:

Comunicación y despliegue de la Misión Visión y valores	
Líder Responsable	Descripción
Calidad	Cuadros colgados en los Muros de las diferentes áreas de la JAC.
Presidencia	Socialización a través de grupos de empleados designados.
Recursos Humanos	Impresión en los carnés de identificación del personal.
Comité de Gestión	A través de Correo Electrónicos.
Div. De Comunicación	Página web.
Presidencia y Calidad	Concursos dirigidos hacia los empleados.
Comité de Socialización	Divulgación a todos los miembros de la Organización

Cuadro 1.a.2

Además, se realizan inducciones a los Sistemas de Gestión, talleres periódicos, al personal interno y al de nuevo ingreso al 100% de estos, estas inducciones están documentadas en los procesos de Recursos Humanos y sirven para comunicar, afianzar y asegurar la comprensión del rol de cada servidor en sus diferentes funciones en relación con el cumplimiento del Marco Estratégico. **(Ver Criterio 3)**

Para nuestros grupos de interés, hemos dado a conocer el Marco Estratégico y sus versiones a través de la página web, y colgadas en los muros de nuestro edificio, en correos institucionales y en diferentes documentos como revistas, brochures entre otros.

A partir de la promulgación del Decreto No.211-10 del 15 de abril de 2010, el cual ordenaba la adopción del Marco Común de Autoevaluación (CAF), como parte de nuestro compromiso con la búsqueda de la excelencia, en el año 2013 nos autoevaluamos y obtuvimos la medalla de oro, para el año 2014 realizamos la segunda autoevaluación y obtuvimos el Premio Nacional a la Calidad, ya en el año 2016 hicimos la autoevaluación EFQM y con estas 3 autoevaluaciones promovemos los valores y buenas prácticas fuera

de la organización, además hemos participado en 10 eventos de calidad preparados por el MAP, y en 4 ocasiones (años 2014, 2015, 2016 y 2018) participamos como expositores de nuestras buenas prácticas.

Como toda administración pública en la República Dominicana, la administración de nuestra institución ha sufrido cambios. El primero de ellos sucedió en el año 2014, en el cual sufrimos una baja, pero a pesar de ello, el personal comprometido con la excelencia pudo salvar algunos puntos, entre ellos la Certificación ISO; en el año 2016, la institución sufrió el segundo cambio de nuestro máximo ejecutivo, esta vez el compromiso con la buena gestión se ha incrementado, muestra de esto, podemos observar puntos positivos, tanto en el entorno en el que se desenvuelve la Junta de Aviación Civil, así como a lo interno de esta, a saber:

- a) Actualización, corrección y Aprobación del Plan Estratégico 2017-2020.
- b) Acuerdos institucionales con diversas instituciones públicas e internacionales.
- c) La ampliación del comité de Calidad y reuniones de comité de gestión ejecutada según lo programado, donde se discuten y consensuan las directrices, los programas y proyectos a seguir dentro de la JAC-CIAA.
- d) Aprobación de nueva Política de Comunicación Interna marzo 2017.
- e) Nueva política de puertas abiertas de nuestro máximo representante, en donde cualquier colaborador o persona externo, puede intercambiar ideas y propuesta con nuestra alta dirección septiembre 2016.

A partir de los requerimientos de la DIGEIG (Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental), en noviembre del 2012 en la JAC, nace el Comité de Ética. En el 2017 con el Decreto No.143-17, se reestructura la conformación de los miembros de este comité, el mismo se reúne cada dos meses para discutir y promover los principios y valores éticos de la institución, así como también varios temas de interés social. Cada año a través de su Plan de Trabajo, se destaca que, conforme a las auditorías realizadas a nuestro portal de transparencia disponible en la página web, se han obtenido resultados sobresalientes en los años 2016 y 2017. **(Ver Criterio 8.a.)**

Miembros de la Comisión de Ética	
1	Servidor público del área de Recursos Humanos
1	Servidor público del área Jurídica
1	Responsable de Acceso a la Información Pública (RAI)
1	Servidor público del área administrativa
1	Servidor público del área sustantiva
2	Servidores públicos fijos o de carrera administrativa que no estén objetados por el régimen de incompatibilidades
3	Suplentes

Cuadro 1.a.3

Para promover los temas relacionados con la ética y la moral, se han realizado concursos entre los colaboradores sobre estos temas. Además, se han establecido la realización de encuestas como instrumentos de medición para determinar el nivel de conocimiento sobre el Comité de Ética por parte de los colaboradores y encargados de áreas.

En la encuesta realizada en el año 2017, el 94% opinó que conocía la existencia de un régimen ético. **(Ver Criterio 8)**

2. ¿Conoces si existe un régimen ético previsto por la Ley de Función Pública, No 41-08?

99 respuestas

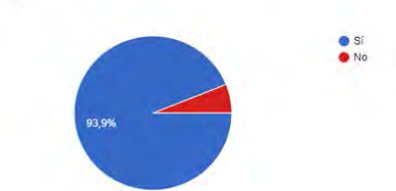


Imagen 1.a.1

En la institución se han creado canales de comunicación para escuchar a los empleados, entre estos se encuentra un buzón interno de sugerencias para uso de los colaboradores. **(Ver Criterio 7)**

En el año 2017, se actualizó la Política de Comunicación Interna, en donde se establecen las diferentes vías con que contamos para lograr una comunicación efectiva, así como memorándum, circulares, correo institucional, murales etc. **(Ver Criterio 3.c.)**

En el proceso de mejora continua se define claramente el rol de los líderes en cuanto a su involucramiento en la implementación de mejoras (Proceso de Mejora Continua P-SGC-02). **(Ver Criterio 5)**

Reviste importancia el papel de los líderes tanto para estimular actividades de estos procesos, como la delegación para que cada persona pueda involucrarse en las actividades de mejoras continuas. Anualmente previo y posterior a las participaciones de las auditorías, presentación de memorias etc., se reconoce la implicación de los colaboradores en los Sistemas de Gestión dentro de la institución, pudiendo recomendar mejoras en los procesos aun no siendo de su área, estas mejoras se discuten con los dueños de

proceso y encargados de áreas y se evalúa si tal recomendación procede, al final se reconoce al colaborador con incentivo y felicitaciones.

Semestralmente mediante el proceso de Revisión por la Dirección, evaluamos las mejoras implantadas. La JAC, ha creado una cultura de liderazgo compartido, se puede apreciar través de las reuniones del Comité de Gestión y a través de las reuniones semestrales que se realizan para el análisis de los procesos y de los indicadores de gestión de cada proceso. En estas se realizan acuerdos con responsable y fechas límites donde cada uno se compromete al cumplimiento de estas dando seguimiento en las reuniones subsiguientes. Al final de estas revisiones se presentan los puntos libres en donde cualquier colaborador de la JAC y la CIAA tienen derecho a exponer temas de importancia para la buena gestión y para ayudar a la mejora continua.

Nuestro máximo ejecutivo y los encargados de áreas tienen la función de servir de modelo, de definir y desarrollar los planes y actividades que permitan la ejecución, el seguimiento y la efectividad de los mismos, y cada uno hace que esos planes sean comunicados a todo su colaborador bajo su cargo, los coordinadores de calidad y dueños de proceso trabajan en la mejora continua y aúpan al personal de cada área para participar en esa actividad. Para esto se utiliza: i) la delegación de responsabilidades y la implicación de los colaboradores dándoles responsabilidad compartida en la gestión (**Ver Criterio 5**); ii) Política de Puertas Abiertas en las que todos los colaboradores pueden dirigirse a cualquier encargado de área, incluyendo a nuestro máximo ejecutivo y iii) la capacitación para los colaboradores tanto para trabajar en su área, como para mejorar la gestión (**Ver Criterio 3**), como resultado de la política de puertas abiertas hemos mejorado la percepción de nuestros principales clientes operadores aéreos y Aeropuertos (**Ver Criterio 6**).

Además, una de las fases de la detección de necesidades de capacitación, es una entrevista que se da entre colaborador y su encargado de área, en lo relativo a las brechas de conocimientos que estos puedan tener y necesidades de recursos para realizar su trabajo, y de esa manera puedan cumplir de manera eficiente con sus tareas y contribuir al logro de los objetivos personales y de la organización.

Proceso De Evaluación Del Personal			
Fase del Proceso	Personas que intervienen en el proceso	Soportes	Resultados
Evaluación por Competencia	Evaluated- Jefe del evaluado	Formulario de Evaluación y Descripción de las Capacitaciones Futuras	Puntos Fuerte y Brecha de Capacitación
Resultado de la Evaluación	Evaluated- Jefe del evaluado		Análisis de la Brechas de capacitación
Entrevista Evaluado - Líder	Evaluated- Jefe del evaluado		Análisis de la Brechas de capacitación
Necesidad de Capacitación Personal	Jefe del evaluado		Plan de Capacitación Personal
Evaluación Final	Jefe del evaluado- Coordinador de RRHH		Plan de Capacitación Anual
Evaluación Efecto Impacto	Coordinador de RRHH		

Cuadro 1.a.4

1.b. Los líderes promueven la implantación de sistemas de gestión y la determinación de resultados a conseguir y su seguimiento.

La Alta Dirección ha demostrado su liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de Gestión asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia y asegurándose de que se establezcan la política y los objetivos del mismo, con el fin de que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización; cerciorándose de la integración de los requisitos en los procesos de negocio de la organización; promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos.

ACTORES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	PUESTO RESPONSABLE
Encargado de Calidad	Presidencia de la JAC
Designado por la Alta Dirección como responsable del funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.	
Comité de Gestión	Presidencia de la JAC, Encargados de Áreas
Tiene la responsabilidad de velar por los aspectos estratégicos del Sistema de Gestión de Calidad	
Coordinador de Gestión	Analistas de Calidad
Designados por la Dirección como responsables de la coordinación y seguimiento de las actividades del sistema.	
Dueños de Procesos.	Colaborador Perteneciente al Proceso en cuestión
Responsables del correcto funcionamiento de los procesos asignados dentro del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.	
Audidores Internos de Calidad	Colaborador Perteneciente Autorizado por la Presidencia de la JAC.
Designados por la Dirección, son responsables de la Auditoría Interna de Calidad de acuerdo con los requisitos de la Familia de Normas ISO 9001:2015	
Evaluadores del Marco Común de Autoevaluación	Colaborador Perteneciente Autorizado por la Presidencia de la JAC.
Designados por la Dirección, son responsables de la Autoevaluaciones de gestión Marco Común de Autoevaluación (CAF)	
Colaboradores o usuarios del sistema de gestión	Cualquier empleado de la JAC
Corresponden a todos los integrantes de la organización, que son responsables por la correcta ejecución de sus actividades y cumplimiento de obligaciones, comprometiéndose con la filosofía operacional de la JAC y CIAA y su Sistema de Gestión de Calidad.	

Cuadro 1.b.1

La Alta Dirección demuestra su liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente, asegurando que se determinan, comprenden y cumplen regularmente los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios, así como la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente. **(Ver criterios 5 y 6)**

La satisfacción de los Clientes Externos es evaluada periódicamente según lo indicado en el procedimiento P-DPD-02 “Evaluación de la Satisfacción del Cliente”. Antes de asumir nuevos compromisos para con sus clientes, la Dirección de la JAC y la CIAA, determinan claramente sus requisitos y se aseguran de contar con la capacidad de disponer de los recursos pertinentes para cumplir con los requisitos especificados. **(Ver criterios 5 y 6)**

La JAC y la CIAA, han definido una Política de Calidad en coherencia con sus lineamientos estratégicos y adecuados para cumplir con el propósito de la misma, la cual incluye entre otros aspectos el compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del Sistema Gestión. Por otra parte, el sistema, además de los requisitos de la Norma ISO 9001 y del cliente, incluye los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los procesos en cuestión, muestra de esto es como se refleja en el **Cuadro 1.b.2**, las distintas versiones de nuestro Manual de Requisitos, que aunque son nuestras reglamentaciones de cara al cliente, esto no evita que seamos flexibles adecuándolas para facilitar los trámites. Para la versión realizada en el 2016 y 2017, se abrió un conversatorio con los Operadores aéreos, nuestro principal grupo de interés.

JUNTA DE AVIACION CIVIL	
VERSIONES DEL MANUAL DE REQUISITOS	
Versión	Fecha
Versión 1	Mayo 2010
Versión 2	Septiembre 2010
Versión 3	Agosto 2011
Versión 4	Septiembre 2014
Versión 5	Septiembre 2015
Versión 6	Enero 2017

Cuadro 1.b.2

Asimismo, la Política de Calidad proporciona un marco de referencia adecuado para establecer y revisar los objetivos de calidad.

Para asegurarse que la Política de Calidad como los otros elementos del Marco Estratégico se adecua permanentemente, la organización ha establecido los Procedimientos P-SGC-06 “Revisión por la Dirección” y P-DPD-01 “Planificación Estratégica”. **(Ver criterio 2)**

La JAC y la CIAA determinan, proporcionan y mantienen la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios. Para asegurar los recursos necesarios se sigue el Procedimiento Revisión por la Dirección (P-SGC-06).

En el año 2013, adoptamos la metodología CAF que es un modelo de gestión de excelencia, está basada en la premisa de que los resultados excelentes en el rendimiento de la organización, en los clientes, en las personas y en la sociedad se alcanzan por medio de un liderazgo que dirija la estrategia y planificación, las personas, las alianzas, los recursos y los procesos, abarcando todos los procesos y procedimiento de la institución. En julio del año 2014 emitimos la primera versión de nuestra Carta Compromiso al Ciudadano, la cual fue actualizada en el 2018; en este documento se le explica a nuestros clientes ciudadanos y público en general, la manera de acceder a solicitar nuestros servicios, sus deberes y sus derechos con respecto a la institución y también la institución le presenta al público el compromiso con los servicios brindado en lo relativo a las necesidades de los clientes.

El haber adoptado estas metodologías, ha llevado al Sistema de Gestión a abarcar la totalidad de los procesos, implementando mejoras a todos los niveles de la organización, desde la solicitud del servicio hasta que es aprobado por el Pleno de Miembros de la JAC y entregado a los clientes. **(Ver criterio 5)**

En nuestro Sistema de Gestión, tenemos el Tablero de Control, en donde se plasman todos los indicadores de gestión relacionados a los objetivos y metas de los Procesos y Macroprocesos, los cuales se desarrollaron con el consenso y la participación de los colaboradores de cada unidad, en cuanto al tiempo y alcance determinado. Cada uno de estos indicadores de gestión que se plasman en cada proceso, son revisados cada 6 meses; de esta manera analizamos si dichos indicadores están cumpliendo con la función necesaria, o si necesitan alguna actualización o cambio. **(Ver proceso P-SGC-02 y Criterio 5)**

En cuanto a los recursos dedicados al Sistema de Gestión, en el año 2017 hemos logrado, la actualización de 10 auditores internos, la formación de 10 auditores nuevos, además de 10 evaluadores de la metodología CAF, de igual manera se han actualizado todos los procesos de la JAC.

1. c. Los líderes se comprometen con los grupos de interés externos.

Los líderes de la JAC han afianzado su compromiso con los diferentes grupos de interés, definiéndolos durante las reuniones del PE 2017-2020, y orientando el mismo al beneficio de estos. Por la Naturaleza de esta organización estos grupos han sido fáciles de identificar. En el año 2017 se han realizado 3 actividades para reunir a los clientes principales, es decir, operadores aéreos nacionales, internacionales y agentes consignatarios, para obtener de ellos su parecer acerca de nuestra gestión y qué debiéramos cambiar, en nuestra políticas de puertas abiertas, no solo se refiere a los colaboradores de nuestra institución, sino que nuestro máximo ejecutivo ha recibido junto a los técnicos de la JAC a los clientes ya mencionados. **(Ver PE)**

A continuación, presentamos la matriz de los grupos de interés de la JAC.

JUNTA DE AVIACION CIVIL MATRIZ DE LOS GRUPOS DE INTERES						
No.	GRUPO DE INTERÉS	GRUPO DE INTERÉS	EXPECTATIVA	FUNCIÓN RESPONSABLE	CANAL	PERIODICIDAD
1	Gobierno		Que cumpla con su misión y funciones descritas en la normativa	Presidencia	Reuniones e Informes escritos	Dependiendo de la necesidad
2	Pleno de la Junta de Aviación Civil		Que cumpla con su misión y funciones descritas en la normativa	Presidencia y Departamento de Transporte Aéreo y Jurídico	Reuniones e Informes escritos	
3	Organizaciones Nacionales		Que tomen en consideración las recomendaciones y resoluciones emanadas de estos organismos	Pleno de la Junta y Proceso Operacionales	Reuniones e Informes escritos	Dependiendo de la necesidad
4	Organizaciones Internacionales		Que tomen en consideración las recomendaciones y resoluciones emanadas de estos organismos		Reuniones e Informes Escritos y E Mail	Según el plan descrito por estas organizaciones
5	Clientes	Operadores Aéreos Nacionales	Servicio de calidad, cumplimiento de la reglamentaciones y promoción del Transporte Aéreo	Presidencia, Pleno de la Junta y Procesos Operacionales	Reuniones, Informes Escritos, Encuestas y Correos Electrónicos	Dependiendo de la necesidad y las encuestas semestralmente
		Operadores Aéreos Extranjeros Vuelos Regulares	Servicio de calidad, cumplimiento de la reglamentaciones y promoción del Transporte Aéreo			
		Operadores Aéreos Extranjeros Vuelos Chárter	Servicio de calidad, cumplimiento de la reglamentaciones y promoción del Transporte Aéreo			
		Agentes Consignatario	Servicio de calidad, cumplimiento de la reglamentaciones y promoción del Transporte Aéreo			
		Concesionarios de Aeropuertos	Buenas aplicaciones de las reglamentaciones y normativas			
		Aeropuertos Privados	Buenas aplicaciones de las reglamentaciones y normativas			
		Representantes Legales	Buena aplicaciones de las reglamentaciones y normativas			
		Usuarios del Transporte Aéreo	Facilitación y seguridad en servicio de Aeropuertos			
		Tour Operadores	Promoción del Transporte Aéreo			
6	Proveedores		Transparencia	Depto Administrativo y Financiero	Comunicaciones Escritas	Luego de la última evaluación de proveedores
7	Colaboradores		Motivación y capacitación constante	Recursos Humanos	Correos, Reuniones, Circulares y Encuestas	Permanente, mediante correo electrónico
8	Sociedad		Acceso a la información y transparencia	Oficina de Acceso a la Información y comunicaciones	Correos Electrónicos, Comunicaciones Escritas y Página Web	Conforme se genere la necesidad de información

Cuadro 1.b.3

Los primeros 5 de los grupos de interés del cuadro anterior, son los afectados directos, sobre ellos reposa todo lo planificado y desarrollado en nuestro PE y POA.

La página Web de la JAC, ha sido diseñada y enfocada en facilitar el acceso de los clientes, especialmente los del grupo 5, a todas las áreas de la misma, la página cuenta con un **Módulo o portal de transparencia**, en donde se publican asuntos que son institucionales y de opinión pública, como ejecución presupuestaria, nóminas etc.; se implementó un **módulo con un portal de**

Solicitudes de Compras, con la finalidad de publicar todas nuestras solicitudes, para dar participación y oportunidad de negocio a todos los proveedores del estado que cumplan con los requisitos pertinentes; de igual manera estos proveedores, son evaluados por la JAC, mediante lo establecido en el proceso de Evaluación de Proveedores, y se les envía una retroalimentación de los resultados de las evaluaciones, con la finalidad de generar cambios y mejoras en los procesos de los mismos; de esta manera se evidencia la transparencia hacia nuestros diferentes grupos de intereses.

En el año 2010 hicimos alianza con el IDAC, mejorando la metodología de las cobranzas de esta institución, así mismo compartimos datos estadísticos, con esta institución y el CESAC; además hicimos alianza para la creación de la ley No.188-11 sobre Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil. En el año 2015 realizamos alianzas con los Aeropuertos Dominicanos para compartir datos estadísticos en cuanto al flujo de pasajeros. En el 2017 hicimos acuerdos con el Ministerio de Relaciones Exteriores, Universidad del Caribe, Banco Central de la República Dominicana y Proconsumidor.

La Junta de Aviación Civil ha suscrito una serie de acuerdos interinstitucionales, que crean el marco regulatorio para la ejecución y puesta en marcha de diferentes proyectos que fortalecen al sector y al Estado dominicano. El primer acuerdo es el *“Convenio de Colaboración Interinstitucional entre el MIREX, MITUR y la JAC”*. El segundo es el *“Acuerdo de Colaboración Interinstitucional entre el IDAC y la JAC”*. El tercer acuerdo de *“Interoperabilidad Institucional JAC-IDAC”* para unir esfuerzos facilitando el intercambio de información favoreciendo la compatibilidad de sus sistemas informáticos.

En compromiso al medio ambiente, la administración de la JAC anunció la decisión de incorporar al país al Sistema de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional (CORSIA), formando parte del primer grupo de Estados que se acogen voluntariamente a esta iniciativa global.

En la presente gestión se han realizado trimestralmente las reuniones del Comité Nacional de Facilitación, tal como lo indica la ley. **(Ver Presentación)**

En el 2016 en Madrid España, tuvo lugar la firma del Acuerdo de Cooperación entre la JAC y el PREDIF, para el desarrollo del proyecto “Accesibilidad y Facilitación de los Servicios, Instalaciones y Nuevas Tecnologías de los Aeropuertos Civiles de la República Dominicana”.

La CIAA, en el 2017, durante la administración actual después de una auditoria de la OACI el país se convierte en referencia mundial en Investigación de Accidentes Aéreos obteniendo un 91.03%.

Para mantener una comunicación efectiva la JAC ha dispuesto a través de la División de Economía, en su Sección de Estadísticas, elaborar mensualmente un reporte estadístico del transporte aéreo que resume las informaciones más relevantes en cuanto a movimientos de pasajeros, principales aerolíneas y rutas, operaciones aerocomerciales, carga aérea y los más importantes indicadores del sector.

1.d. Los líderes se comprometen con las personas de la organización para conseguir su implicación.

Los colaboradores de la JAC están conscientes de la política y objetivos de calidad pertinentes, su contribución a la eficacia del Sistema de Gestión, incluyendo los beneficios de mejora de la calidad, y las consecuencias de no cumplir con los requisitos del sistema. Todo colaborador de nuevo ingreso, debe recibir inducción de acuerdo con lo señalado en el Procedimiento P-DRH-01 Reclutamiento y Selección del Personal.

Los procesos de comunicación de la JAC están orientados a cumplir con los objetivos de la organización y a la promoción de la toma de conciencia sobre la gestión de calidad. Esto con el fin de dotar a la Institución de un sistema de comunicación para difundir sus principios, valores, contenidos y avances de manera sistemática con el objeto de facilitar y favorecer la aceptación, así como, la interiorización de los mismos, contribuyendo, de este modo, el aumento de la motivación, unión y desarrollo personal en aras de una gestión más ágil, eficiente y eficaz. **(Ver criterio 9.a.)**

Nuestros líderes fomentan el trabajo en equipo, el Comité de Gestión, como equipo de trabajo, se reúne según su cronograma, para dar seguimiento al sistema de gestión y si es necesario, se llegan a acuerdos para mejorar el sistema, también se han conformado comisiones de trabajo, así como el grupo de evaluadores internos, conformado en el 2013 para la implementación y seguimiento de la metodología CAF, el Comisión de Ética, el Comité de Compras, etc.

En el proceso de Revisión por la Dirección entran las revisiones de: La información sobre el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión, incluyendo las tendencias relativas a la satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes; el grado en que se han logrado los objetivos de la calidad; el desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios; las no conformidades y acciones correctivas; los resultados de seguimiento y medición; los resultados de las auditorías, el desempeño de los proveedores externos; la adecuación de los recursos; la eficacia de las acciones tomadas para abordar riesgos y las oportunidades de mejora. **(Ver criterio 5.a)**

La JAC, reconoce a sus colaboradores a través de diferentes mecanismos, cada año en el día del servidor público, en reunión donde participa todo el personal, se reconocen a los servidores públicos con más antigüedad prestando servicio en el sector gubernamental, así mismo se han entregado placas de reconocimientos, diplomas, etc., Cada año hay un plan de incentivo, aprobado en el presupuesto de la Institución dedicado a los logros conseguidos en el Sistema de Gestión.

Al momento de contratar al personal de la JAC, nos regimos por nuestro proceso de Reclutamiento y Selección de personal, poniendo atención a los recursos de conocimiento y competencias que ese personal posea y sea de aporte a la institución, teniendo en cuenta la igualdad de género.

JUNTA DE AVIACION CIVIL			
Relación de Colaboradores por Grupo Ocupacional			
Grupos	Hombres	Mujeres	Total
Grupo 1	19	12	31
Grupo 2	18	22	40
Grupo3	18	11	29
Grupo 4	10	7	17
Grupo 5	13	5	18
Total Colaboradores	78	57	135
Porcentaje de H y M	57.78%	42%	100%
Encargados de Áreas			27
Total Mujeres Encargadas			8
Porcentaje de Mujeres Encargadas			29.63%

Cuadro 1.d.1

Uno de nuestros valores es la transparencia, para cumplir con ese valor, la presidencia de la JAC, ha encomendado al área de Comunicaciones, mantener actualizada nuestra la página web, a través de la cual nuestros grupos de interés y ciudadanía en general, pueden tener acceso a cualquier tipo de información que desee, como se explica en el sub criterio 1c; además, en el año 2017 nos hemos posicionado en el lugar 30 en el Gobierno Electrónico, en el año 2016 obtuvimos el puesto 57 en lo referente al acceso de la información en el ranking nacional, compuesto por todas las instituciones del estado, este análisis es realizado por la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (Optic) luego de haber realizado la auditoria correspondiente al año 2016 y 2017.

El Liderazgo de la JAC está presente y promueve la participación de todos los niveles de la institución en diferentes labores de carácter social, como jornadas de recolección de basuras en las costas de la ciudad, reforestaciones, entre otras, algunas de estas actividades son recomendadas por el gobierno superior y otras son realizadas por los lineamientos de la institución. Así mismo por instrucciones del presidente de la JAC, se otorgan ayudas económicas para contribuir a diferentes áreas de la sociedad. **(Ver criterio 8.b.)**

El liderazgo de nuestra institución fomenta el trabajo en equipo, cuando se realizan las reuniones para la elaboración de los POA de cada área, el presupuesto, cambios en el Manual de Requisitos, corrección y actualización del PE, los Dueños de Procesos y alternos, la Alta Dirección se empeña en que todas estas ejecuciones se hagan de manera que participe la mayor cantidad de colaboradores, en todas esta comisiones participa el encargado de calidad, los encargados ligados al tema y su equipo de trabajo, así como, el secretario de la JAC. Además, en julio del 2017 se realizó una capacitación de 8 horas de taller para los encargados de área sobre el tema de trabajo en equipo. **Evidencia de esto, puede verse en las actas que se preparan cuando se aborda unos de los temas citados.**

Además del reconocimiento que se otorga a los colaboradores en el día del servidor público, en las fiestas navideñas se reconoce al colaborador con más de 10 años en la institución, y los incentivos se reparten a todos los miembros de la organización, según lo estipulado en nuestro Reglamento Interno de Personal. **(Ver criterio 3)**

Para la Alta Dirección es de mucha importancia, que la mayor cantidad de colaboradores pueda exponer sus criterios e innovaciones, toda persona puede recomendar cambios para la mejora, no importa el proceso, siempre y cuando éstas recomendaciones sean discutidas por la División de Calidad, encargados de áreas y dueños de procesos, fruto de esto, es que se han ido cambiando y fundiendo los procesos, y se han eliminado indicadores, esto se evidencia en el Tablero de Control. El seguimiento y el resultado de esto se realizan a través de la ficha técnica de cada proceso. **La evidencia puede verse al momento de la visita. (Ver criterio 5)**

1. e. Los líderes promueven y gestionan el cambio y la innovación y se aseguran de que la organización sea flexible.

Aunque la Junta de Aviación Civil, es una organización gubernamental y nuestra visión es dada por la ley, el liderazgo de la JAC ha demostrado que somos una organización flexible, poniéndonos a la altura de los tiempos en que vivimos, pasamos de ser una organización pasiva a ser una organización activa, la JAC se ha mantenido en constante cambios, aunque a veces como organización gubernamental diferente de otras instituciones, inclusive del sector, se podría decir que el entorno es poco competitivo pero la realidad es otra, por eso cuando decidimos acogernos al método de evaluación CAF, eso es una forma de competir con otras instituciones, cuando realizamos Benchmarking y la planificación estratégica, eso es querer competir cuando nuestro entorno, además que a lo externo, la competencia entre los países por el turismo es una competencia mucho más dura, por eso nos hemos mantenido introduciendo mejoras para garantizar resultados positivos en la gestión.

Los cambios en el modelo de la organización de la JAC se identifican y se les da seguimiento a través de:

- Proceso de análisis de los entornos externos e interno. Análisis FODA de la planificación estratégica, **(Ver Criterio 2, Procesos P-DPD-01 y P-SGC-06).**
- Resultados de la Encuesta de Clima Organizacional **(Ver Criterio 7).**
- Resultados de la Encuesta de Satisfacción de clientes, Administración de Aeropuertos y otros grupos de interés **(Ver Criterios 6, 7, 8 y 9).**
- Reuniones con clientes externos e internos en las diferentes Comisiones **(Ver versión 6.0 del Manual de Requisitos y Subcriterio 1).**
- Benchmarking con instituciones homólogas IDAC, Ministerio de Relaciones Exteriores y participación Actividad en la Semana de la Calidad (MAP). **(Ver subcriterio 1.a.)**
- Resultados de las evaluaciones CAF años 2013 y 2014, EFQM 2016 y Resultados de Auditoria ISO **(Ver Criterios 5 y 8).**
- Resultados de objetivos e indicadores **(Ver Tablero de Control y Criterios 5 y 9)**
- Sugerencias del personal **(Ver Criterio 7).**
- Reuniones del Comité de Facilitación de Aeropuerto según las recomendaciones del Anexo 9 de la OACI y nuestra Ley No.491-06.

La decisión de llevar a cabo dichos cambios, se toma en consenso entre las comisiones designadas por nuestra Alta Dirección, el seno de las distintas Comisiones y el Comité de Gestión del JAC, estos son liderados y comunicados al resto de los colaboradores y otros grupos de interés por los encargados de áreas, a través del proceso de comunicación **(Ver criterio 3)**. Ejemplo de ello, ha sido el proceso de revisión y modificación de la normativa reguladora de la JAC, que ha conllevado a la definición de un nuevo Manual de Requisitos, que se ha comunicado a través de Secretaría, por correo electrónico, página web de la JAC, y reuniones con los grupos de interés.

Cualquier cambio en los procesos, se considera una acción de mejora, y, por lo tanto, son gestionados por el equipo de calidad, se elaboran planes de acción, donde se planifica y se determinan los colaboradores responsables de llevarla a cabo, los recursos necesarios y los plazos. **Ver Revisión por la Dirección Proceso P-SGC-06, así como los indicadores. (Ver Criterio 5.b.)**

Teniendo en cuenta que todos los colaboradores de la organización pueden proponer sugerencias de mejora a través de distintos canales, la gerencia mediante el reglamento de personal establece un plan de incentivo, además de felicitar a través de comunicaciones y reuniones al colaborador que realiza un trabajo excelente. Se tienen en cuenta las aportaciones de otros grupos de interés, ejemplo de ello, han sido las reuniones realizadas con el Banco Central de la República Dominicana, Dirección de Proconsumidor y Dirección de Procompetencia. La efectividad de dichos cambios se mide a través del análisis trimestral periódico de los indicadores establecidos en el Tablero de Control y semestralmente con los Indicadores del Plan Operativo. **(Ver Criterio 5)**

JUNTA DE AVIACION CIVIL	
ACCIONES DE MEJORA	
AÑO	CANTIDAD POR AÑO
2012	14
2013	58
2014	75
2015	34
2016	42
2017	53

Cuadro 1.e.1