



**DEPARTAMENTO AEROPORTUARIO**

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL  
(En base al Modelo CAF, de Excelencia en la Gestión)**

**Preparado por el Comité de Autoevaluación del Departamento Aeroportuario**

**Santo Domingo, República Dominicana  
Junio 2024**

## CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>3</b>
<b>I. ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>4</b>
<b>I.1 MARCO INSTITUCIONAL</b> .....	<b>4</b>
<b>I.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.</b> ....	<b>7</b>
<b>2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS</b> .....	<b>9</b>
<b>2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.</b> .....	<b>10</b>
<b>2.2.1 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.</b> .....	<b>10</b>
<b>2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS</b> .....	<b>12</b>
<b>3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.</b> .....	<b>15</b>
<b>4. RESUMEN DE PUNTUACIONES:</b> .....	<b>16</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En cumplimiento a lo establecido en el decreto 211-10, de aplicación del modelo CAF en las instituciones públicas, el Departamento Aeroportuario ha realizado el autodiagnóstico con miras al fortalecimiento institucional y mejora continua del Sistema de Gestión Integrado.

Para la actualización de la guía CAF 2025, se logró el involucramiento de la mayor cantidad de colaboradores, de acuerdo con el área de experticia, donde el Comité Institucional de la Calidad estuvo encabezando el proyecto. Se realizó un consenso para la identificación de los puntos fuertes y áreas de mejora de la institución, así como las evidencias que sustentaron dicha información.

Una vez actualizada la guía CAF proporcionada por el Ministerio de Administración Pública, se elaborará el informe de autoevaluación CAF con la finalidad de presentar de forma resumida el resultado de la institución. El presente informe contiene una descripción general de la institución, su marco institucional, síntesis del Plan Estratégico y los resultados del proceso de autoevaluación.

## I. ASPECTOS GENERALES

### I.1 MARCO INSTITUCIONAL

#### MISIÓN

Administrar, operar, supervisar y fiscalizar el sector aeroportuario nacional, conforme a la normativa nacional e internacional aplicable, contribuyendo a la competitividad de la República Dominicana.

#### VISIÓN

Ser líderes y referentes del sector aeroportuario en la región, contribuyendo al desarrollo económico sostenible del país, a través de una gestión de calidad, transparente y respeto al medio ambiente.

#### VALORES

- **Transparencia** Comunicamos abiertamente las acciones de nuestra gestión y garantizamos el acceso a la información de manera veraz y oportuna.
- **Integridad** Actuamos con honestidad y honradez, fieles a los principios morales y éticos.
- **Lealtad** Trabajamos, siendo leales hacia las normas y valores de la institución.
- **Compromiso** Somos consciente de la importancia de cumplir con nuestro rol y lo asumimos con plena vocación de servicio.
- **Eficiencia** Utilizamos de manera racional los medios y recursos disponibles, para llegar a óptimos resultados.
- **Ética** Trabajamos apegados a las normas y valores morales, fomentando las buenas prácticas laborales y la armonía social.
- **Calidad** Empleamos los más altos niveles de calidad en nuestros procesos, para lograr la satisfacción plena de las necesidades del cliente interno y externo.
- **Innovación** Trabajamos para impulsar nuevos modelos de negocio, ofrecer nuevos servicios y mejorar procesos para hacer más fácil la vida de las personas.
- **Justicia** Actuamos con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

## BASE LEGAL

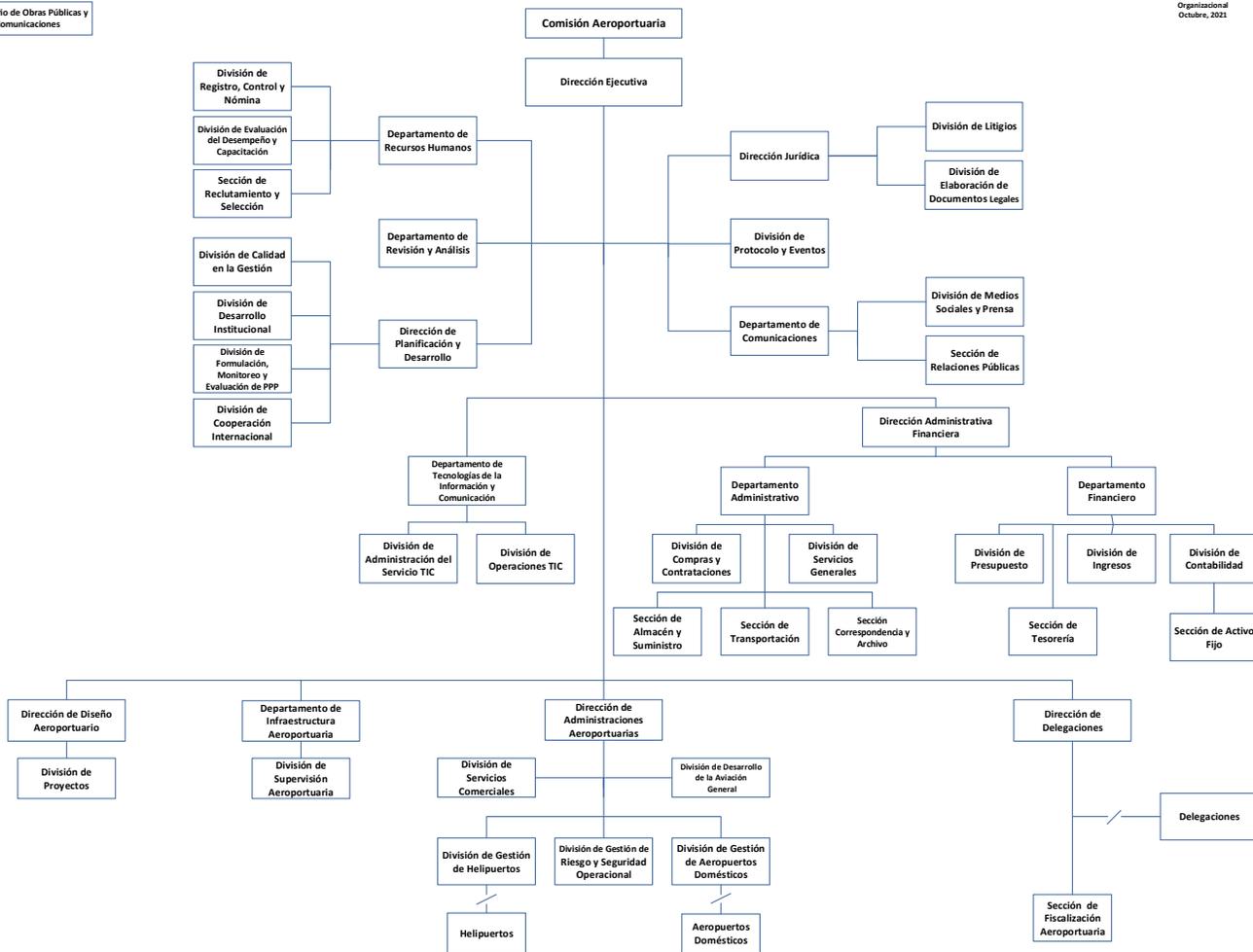
La base jurídica que sustenta el rol del Departamento Aeroportuario está compuesta principalmente por la ley núm. 08 del 17 de noviembre de 1978, Gaceta Oficial Núm. 9489 del 30 de noviembre del 1978, que crea la Comisión Aeroportuaria y su órgano permanente, el Departamento Aeroportuario. Además, están a la vez enmarcadas en un conjunto de resoluciones, decretos y reglamentos que mencionamos a continuación:

- Decreto 871-00 de fecha 3 de octubre del año 2000, que unifica las tasa y los cargos aeroportuarios.
- Decreto 243-00 de fecha 6 de junio del 2000, que designa la estructura orgánica de la Comisión Aeroportuaria y al Departamento Aeroportuario como responsable de la supervisión al cumplimiento de las obligaciones de Aerodom.
- Decreto 321-17 de fecha 4 de septiembre del 2017, en relación a la tasa aeroportuaria de los Aeropuertos privados y Aeropuertos Concesionados.
- Reglamento Tarifario Núm. 2658 sobre tasas y derechos para el uso de Aeropuerto Domésticos y Aeropuertos, y procedimientos para su aplicación Dictado el 5 de agosto del 1981 Modificado el 18 de enero de 1990.
- Resolución del Congreso Nacional Núm. 121-99 que aprueba el Contrato de Concesión, suscrito en fecha 7 de julio de 1999 y su Addendum del 22 de octubre de 1999, entre el Estado Dominicano, la Comisión Aeroportuaria y Aeropuertos Dominicanos Siglo XXI.
- Resolución de la Comisión Aeroportuaria No. 6492, Actualización para la Fase I de la Concesión Aeroportuaria. Otorga poder de Supervisión, control y Fiscalización de la ejecución de Obras a la SEOPC.
- Resolución Núm.6003, emitida por la Comisión Aeroportuaria de fecha 15 de febrero del 2000, resolución preparatoria para la concesión aeroportuaria entre el Gobierno Dominicano y Aeropuertos Dominicanos Siglo XXI.
- Resolución de la Comisión Aeroportuaria Núm. 6428 de fecha 8 de marzo del 2004, sobre rompimiento de equilibrio económico aplicación tasa de US\$1.30.
- Resolución Núm. 6607, emitida por la Comisión Aeroportuaria de fecha 1ro. de marzo de 2011, la cual dispone la implementación del cobro de una tarifa por concepto de los servicios de aterrizaje de aeronaves en el Helipuerto de Santo Domingo.

# ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



## DEPARTAMENTO AEROPORTUARIO ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



## SERVICIOS

El Departamento Aeroportuario cuenta con tres servicios, definidos en nuestra Carta Compromiso al Ciudadano, los cuales son:

**Uso de las Facilidades de Helipuertos y Aeropuertos Domésticos:** Toda aeronave que sea autorizada a aterrizar o despegar dentro de las horas operativas, en cualquiera de los aeropuertos domésticos bajo responsabilidad del Departamento Aeroportuario, dispone de facilidades para la aeronave incluyendo vigilancia 24 horas. Igualmente, el piloto y sus pasajeros podrán utilizar las facilidades de la terminal.

**Uso de Salón de Embajadores:** A través de un personal debidamente entrenado, brinda asistencia para la llegada y salida del país de representantes del cuerpo diplomático y consulares, y autoridades gubernamentales acreditadas, que viajan por el Aeropuerto Internacional Las Américas - Dr. José Francisco Peña Gómez.

**Uso de Salón de Protocolo Gubernamental:** El Departamento Aeroportuario, a través de un personal debidamente entrenado, brinda asistencia para la llegada y salida del país de funcionarios y personalidades acreditadas que viajan por el Aeropuerto Internacional Las Américas - Dr. José Francisco Peña Gómez.

## **I.2 SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.**

### OBJETIVO GENERAL

El Departamento Aeroportuario ejecuta las medidas necesarias para velar por el buen funcionamiento de los aeropuertos, administrando y manteniendo los aeropuertos domésticos y helipuertos estatales, supervisando y fiscalizando la operación, administración y funcionamiento de los aeropuertos comerciales, concesionados y privados del país.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Asegurar que la operación, explotación y mantenimiento de los aeropuertos y aeropuertos domésticos que conforman el Sistema Aeroportuario Dominicano se realice cumpliendo los estándares nacionales e internacionales recomendados referentes a calidad de servicio y cuidado del medioambiente.
- Supervisar y fiscalizar de acuerdo con las normas nacionales e internacionales los Aeropuertos concesionados y privados, para asegurar la transparencia en el cumplimiento de las mismas.

- Proveer información oportuna, confiable y prestar asesoría técnica a la Comisión Aeroportuaria para una correcta toma de decisiones por parte de esta.
- Diseñar, ejecutar y supervisar las obras de infraestructura aeroportuaria en los aeropuertos domésticos que se encuentran bajo la administración del Departamento Aeroportuario.

### EJES ESTRATÉGICOS

El plan estratégico camina sobre las vías de los siguientes 3 ejes estratégicos:

**Eje 1: Gestión Operacional Eficiente** Fomentar la gestión operacional eficiente en todos los aeropuertos, aeropuertos domésticos y helipuertos que conforman el sistema aeroportuario dominicano.

**Eje 2: Desarrollo De La Infraestructura Aeroportuaria** Promover y fomentar el desarrollo ordenado y sostenible de la infraestructura aeroportuaria.

**Eje 3: Fortalecimiento Institucional** Promover la modernización de la institución a través de una cultura de desarrollo organizacional y de la implementación de controles, que fomente los valores, misión, visión, objetivos y metas institucionales con responsabilidad y transparencia.

## 2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

### 2.1 PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS

Dentro de las fortalezas identificadas en el proceso de autodiagnóstico se pueden destacar las siguientes:

- Sistema de Gestión Integrado (SGI), basado en las normas ISO 9001 de Gestión de Calidad e ISO 37001 de Gestión Antisoborno, ambas certificadas.
- Verificación continua de la efectividad del Sistema de Gestión Integrado (SGI).
- Planificación operativa, plan de compras y contrataciones y planificación de recursos humanos y el presupuesto institucional se encuentran alineados entre si, de acuerdo con la planificación estratégica.
- Alto grado de compromiso del liderazgo de la institución con el Sistema de Gestión Integrado, específicamente en las cuestiones relacionadas a la calidad y la transparencia.
- Cumplimiento absoluto de los compromisos de calidad asumidos en la carta compromiso y sostenidos en el tiempo, así como altos nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios.
- Canales de comunicación diversos y activos que permiten el intercambio de información con las partes interesadas.
- Planes de acciones correctivas implementados a todos los hallazgos de auditorías. La eficacia de las acciones es verificada.
- Metodología para la valoración y el aprovechamiento de las oportunidades de mejora.
- Continuidad en la realización del autodiagnóstico y plan de mejora CAF.
- Metodología de Valoración y Administración de Riesgo definida e implementada a través del seguimiento a la Matriz de Riesgo institucional.

## **2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.**

### **2.2.1 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.**

#### I: LIDERAZGO

- No se Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).

#### 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN

- No integramos aspectos de sostenibilidad, responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.
- No contamos con una política de innovación o comunicamos los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.

#### 3: PERSONAS

- Esta área no presentó debilidades evidentes.

#### 4: ALIANZAS Y RECURSOS

- No se define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.
- No se Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.
- No se Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.
- No se Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.

## 5: PROCESOS

- No se Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.
- No se Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.
- No se Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.
- No se Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos interorganizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.
- No se Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.
- No se Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.

## 2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

### 6: RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

- No hay resultados sobre la Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.
- No se cuenta con mediciones del rendimiento del tiempo de espera.
- No se cuenta con mediciones del rendimiento del tiempo para prestar el servicio.
- No se cuenta con mediciones del rendimiento del Costo de los servicios.
- No se cuenta con mediciones del rendimiento de la Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).
- No se cuenta con Resultados de Rendimiento relacionados sobre el Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.
- No se cuenta con Resultados de Rendimiento relacionados sobre Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).
- No se cuenta con Resultados de Rendimiento relacionados sobre Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.
- No se cuenta con Resultados de Rendimiento relacionados con Indicadores de cumplimiento en relación con el género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).
- No se cuenta con Resultados de Rendimiento relacionados sobre el Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.

## 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

- No se cuenta con Resultados de rendimiento sobre La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.
- No se cuenta con Resultados sobre Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).
- No se cuentan con resultados sobre el Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.
- No se cuenta con resultados sobre Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.

## 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

- No se cuenta con mediciones sobre indicadores de responsabilidad social relacionados con Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).
- No se cuenta con mediciones sobre indicadores de responsabilidad social relacionados con Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).
- No se cuenta con mediciones sobre indicadores de responsabilidad social relacionados con Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).

## 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

- No se cuenta con mediciones de rendimiento externo relacionados con Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).
- No se cuenta con mediciones de rendimiento externo relacionados con Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.
- No se cuenta con mediciones de rendimiento externo relacionados con Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.
- No se cuenta con mediciones de rendimiento externo relacionados con resultados de innovaciones en servicios/productos.
- No se cuenta con mediciones de rendimiento externo relacionados con Resultados de la implementación de reformas del sector público.
- No se cuenta con mediciones de rendimiento interno relacionados con Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).
- No se cuenta con mediciones de rendimiento interno relacionados con Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).
- No se cuenta con mediciones de rendimiento interno relacionados con Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).
- No se cuenta con mediciones de rendimiento interno relacionados con Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).

### **3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.**

(Experiencias y aprendizajes, inconvenientes, etc., durante el proceso).

En este proceso de Autodiagnóstico el Departamento Aeroportuario ha cumplido con los objetivos planteados. En la realización de esta autoevaluación, la institución demuestra un avance significativo, reflejado en los resultados a nivel externo e interno, sin embargo, reconocemos que, a través de esta autoevaluación, debemos establecer un sistema integral de seguimiento y evaluación que abarque tanto mediciones externas como internas, y que permita evaluar el impacto de la organización en la sociedad, su desempeño en comparación con otros actores similares, el cumplimiento de compromisos contractuales y reformas gubernamentales, la eficacia de las alianzas y el uso efectivo de la tecnología, así como la relación costo-efectividad de sus operaciones.

Esta autoevaluación también señala la necesidad de adoptar un enfoque holístico hacia la responsabilidad social y el servicio al cliente, que incluya la implementación de mediciones claras y la mejora continua en todas las áreas relacionadas con el impacto social, ambiental y económico de la organización.

Esto requerirá un compromiso firme por parte de la alta dirección y la participación de todos los miembros de la institución en la búsqueda de la excelencia, a través de un enfoque proactivo en la recopilación y análisis de datos, así como un compromiso con la mejora continua y la adaptación a un entorno en constante cambio.

#### 4. RESUMEN DE PUNTUACIONES:

Institución: DEPARTAMENTO AEROPORTUARIO		
Criterios	Puntos Totales Actual	Puntos Totales Propuesto
1: Liderazgo (140 puntos)	88	140
2: Estrategia y Planificación (140 puntos)	71	140
3: Personas (100 puntos)	69	100
4: Alianzas (100 puntos)	51	100
5: Procesos (120 puntos)	87	120
6: Resultados orientados a los Clientes/ Ciudadanos (100 puntos)	65	100
7: Resultados en las Personas (100 puntos)	83	100
8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)	64	100
9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)	65	100
Puntuación Total (sobre 1000 puntos)	<b>643</b>	<b>1000</b>