



26 de agosto de 2019

INFORME DE GESTIÓN

Este informe comprende un resumen de las principales gestiones, logros y proyectos en ejecución del Departamento de Seguridad Operacional y cuyo objetivo principal es de Normar, Regular y Fiscalizar las operaciones aeronáuticas nacionales e internacionales en relación a la Seguridad Operacional y Seguridad de la Aviación y según lo establecido por la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) en sus Documentos 9734 – Manual de Vigilancia de la Seguridad Operacional y Doc. 10047 – Manual de Vigilancia de Seguridad de la Aviación.

Con el propósito de comprender el contexto y limitantes asociadas en que se desarrolló mi gestión como Coordinador del Departamento de Seguridad Operacional es importante señalar que el éxito en el logro de los objetivos del DSO radica en la coordinación de las Unidades que lo componen, razón por la cual se pretendió dar continuidad a la labor de socialización del nuevo organigrama y trabajo en equipo emprendida por el anterior Coordinador del DSO, formulándose un método de trabajo estructurado por medio de los Elementos Críticos de la Seguridad Operacional (Doc. 9734) y Seguridad de la Aviación (Doc. 10047), mismo que fue expuesto para que sirviera de guía a cada una de las jefaturas de Unidades y a la Dirección y que se presenta de manera resumida a continuación:





Durante los primeros meses de implementación del Mapa Conceptual expuesto se evidencia de mayor prioridad debilidades a abordar en cuanto los procesos de certificación (CE 6) y regulación (CE 2) así como falta de participación de personal técnico en proyectos claves para las Unidades del DSO como propuesta de Manual de Puestos (CE 3) y la Implementación del Régimen Especial de Salarios (CE 3), un estado detallado de la gestión se brindará en el desarrollo del presente informe respecto a los procesos mencionados de certificación y regulación, sin embargo aún cuando la participación del Coordinador del DSO anterior fue total y clave en cuanto al proceso de elaboración del Manual de Puestos para la fase de presentación y revisión final a las autoridades externas de gobierno no fueron requeridos mis aportes como nuevo Jefe del DSO ni de funcionarios de mis Unidades, de igual manera aconteció con la Implementación del Régimen Especial de Salarios por disposición de la Dirección.

Sumado a lo anterior se afrontaron y afrontan actualmente una serie de situaciones atípicas de auditorías internacionales y de inestabilidad tanto del DSO como a nivel institucional que impactaron el desarrollo de objetivos estratégicos del DSO, estas situaciones se exponen a continuación en una cronología de eventos:

- **Estructura Interna del DSO (CE 3)** - Previo a mi designación como Coordinador del DSO el puesto quedó vacante por 3 meses debilitando los avances obtenidos por la gestión predecesora, como agravante el anterior coordinador se radicó fuera del país y su mano derecha se acogió a la pensión, como soporte en el tema regulatorio se contaba con el apoyo de una funcionaria de la Unidad de AVSEC misma que retornó a sus funciones durante el periodo de falta de nombramiento del coordinador y por último se produjo el ascenso a otro puesto dentro de la institución de la secretaria, misma que se compartía con el Departamento Financiero Administrativo por lo que se produjo un periodo sin soporte secretarial, encontrándome con un Departamento debilitado que requería de apoyo de la Alta Dirección con carácter de urgencia.
- **Nombramiento de Cetac y Director General** - En el mes de mayo con el cambio de gobierno el Director General Enio Cubillo fue cesado del puesto, así las cosas durante el periodo de 5 meses comprendido de mayo y hasta setiembre del 2018 no se contó con Director General nombrado ni CETAC.
- **SSP** – Renuncia del encargado del Programa de Seguridad del Estado situación que el DSO brindó el soporte necesario hasta que se llenó la necesidad de personal en el proceso.
- **Auditoría FAA** - En el mes de junio del 2018 se recibe aviso por parte de la Administración Federal de Aviación (FAA por su siglas en inglés) que el país sería objeto de Auditoría Internacional de la Seguridad de la Aviación (IASA por su siglas en inglés), lo cual redefinió las prioridades del DSO y sus Unidades de manera inmediata y radical, tomando en consideración que la auditoría de FAA se pautó a ser recibida el 01 de octubre del 2018 desde la fecha de notificación y hasta el mes de octubre se vivieron arduos meses de preparación enfocados en la recopilación de evidencia de sustento para los protocolos de auditoría y coordinación de la misma.

Una vez finalizada la auditoría IASA (05 de octubre) de inmediato se dio inicio por parte del Grupo de trabajo a la atención de 22 hallazgos preliminares reportados, mismos que fueron notificados



formalmente en el mes de diciembre 2018, donde FAA ratifica formalmente y brinda mayor detalle a la DGAC de 22 no conformidades encontradas, posteriormente y según procedimiento de FAA se lleva cabo una reunión denominada “Record of Discussion” o ROD misma que fue llevada en fecha 12 y 13 de febrero, durante el siguiente mes fue solicitada información adicional de la condición de cumplimiento de SARPS de los operadores aéreos internacionales para finalmente ser notificados en fecha 15 de mayo de que se había asignado al país una categoría 2 de seguridad operacional de IASA.

Una vez descategorizado el país el siguiente paso a seguir consistiría en asistencia y preparación para la recategorización del país, sin embargo fue cesada mi participación en asuntos relacionados con FAA y se conformó un grupo para tal fin asignando a partir de junio al señor Ramón Mora como team leader del proceso de recategorización.

Nota: La última auditoria IASA completa se llevó a cabo en el año 1999, en el año 2006 FAA valida la auditoría realizada por OACI.

- **Auditoria USAP de OACI** – En el mes de julio del presente año fue recibida una auditoria de la OACI en el área de seguridad de la Aviación, como información importante se señala que fue empleado el nuevo protocolo de preguntas de OACI mismo que incrementó de 250 preguntas a 497 y que abarcan los Anexos 9 y 17 al Convenio de Chicago.

Como logro importante se puede reseñar que después de un gran esfuerzo de la Unidad de AVSEC en conjunto con personal de ACSA, Vigilancia Aérea, operadores de carga autorizados, AERIS y operadores aéreos a la presente fecha hemos sido notificados que Costa Rica no posee Hallazgos Significativos Importantes en materia de Seguridad de la Aviación.

Como reto importante a superar y gestionar debo señalar que en el transcurso de los próximos 3 meses debe ser presentado a OACI el plan de acciones correctivas de las no conformidades encontradas

Nota: La última auditoria USAP se llevó a cabo en el año 2011.

- **Auditoria USOAP de OACI** -
En julio del presente año fuimos informados por medio de boletín de OACI de la calendarización del Programa Universal de Auditoria de Seguridad Operacional bajo la filosofía del Enfoque de Monitoreo Continuo (USOAP – CMA) de OACI, de acuerdo a este boletín se tiene programada una auditoria completa para mayo del 2020, por tal motivo de inmediato se conformaron grupos de trabajo y se dio inicio a la preparación de los protocolos, de manera adicional se han llevado coordinaciones de entrenamientos relacionados con el tema y reuniones con los oficiales de la Oficina Regional de México, este objetivo se encuentra en desarrollo actualmente.

Nota: La última auditoria USOAP se llevó a cabo en el año 2006.



Recomendaciones:

- Tomando en consideración que el planteamiento de la Dirección es la recategorización del país para el primer trimestre del 2020, donde será necesario una nueva auditoría IASA, es importante analizar que de acuerdo todo el contexto antes mencionado serían recibidas 4 auditorías internacionales de alto nivel en el transcurso de año y medio (2 IASA, 1 USAP y 1 USOAP) por lo que se recomienda solicitar a OACI que la auditoría USOAP de mayo 2020 sea trasladada unos meses, con el objetivo de gestionar el recurso humano ante una carga de trabajo inusual, si se observan las notas de cada una de las auditorías antes expuestas se comprueba que las tres auditorías de OACI y FAA poseían un distanciamiento mucho mayor.
- Ante la carga de trabajo excesiva vivida por mi persona como Coordinador del DSO y de algunas Unidades Técnicas solicité a la Unidad de Recursos Humanos un estudio de cargas de trabajo, misma que a la fecha no ha sido llevada a cabo y por tanto, se recomienda que esta solicitud se le otorgue una prioridad alta sobre todo considerando que para la recategorización del país por FAA existen preguntas del protocolo relacionadas con estos temas en el Elemento Crítico 3 (CE 3).
- Ante la falta de personal de la Unidad de AVSEC se recomienda solicitar la continuidad de la asistencia de personal de ACSA y de la Sección Aérea.
- Para la recategorización del país es necesario recibir una nueva auditoría IASA por lo que se recomienda con carácter de urgente dar inicio a la incorporación y revisión de los protocolos debido a que los mismos ya contarían con un año de información sin documentar.

Como se ha expuesto cronológicamente las prioridades institucionales y la ocupación primordial del DSO y sus Unidades desde hace más de un año fueron inevitablemente modificadas para dar cabida a la atención de las auditorías de OACI y FAA, una vez comprendido el panorama complejo enfrentado y ante las graves consecuencias de la descategorización del país a continuación se presentan en mayor detalle los resultados obtenidos de la auditoría FAA.

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA FAA.

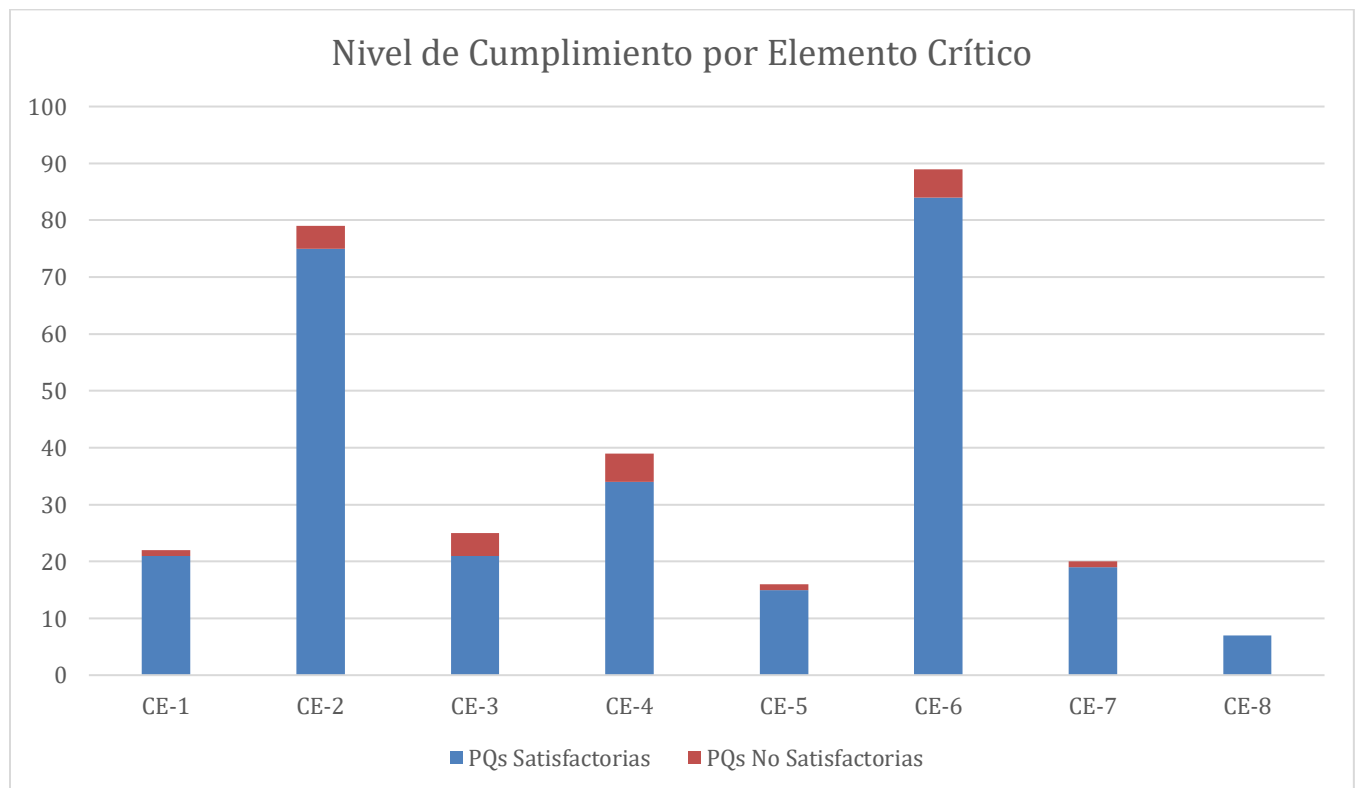
Las imágenes siguientes reflejan el resultado de la auditoría desde un enfoque de cumplimiento por elemento crítico, que es el utilizado por la FAA.



Tabla 1 – Preguntas Satisfactorias y No Satisfactorias del Protocolo FAA:

Número de Preguntas de Protocolo		
CE	Satisfactoria	No Satisfactoria
CE-1	21	1
CE-2	75	4
CE-3	21	4
CE-4	34	5
CE-5	15	1
CE-6	84	5
CE-7	19	2
CE-8	7	0

Grafica 1 – Nivel de Cumplimiento por Elemento Crítico



Se observa que la mayor cantidad de no conformidades se encuentran en los elementos críticos 4 y 6 y que el elemento crítico 7 no tuvo ni una sola pregunta de protocolo fallada, sin embargo en la siguiente información se presentan los datos de una manera porcentual, de esta manera es más fácil evidenciar que

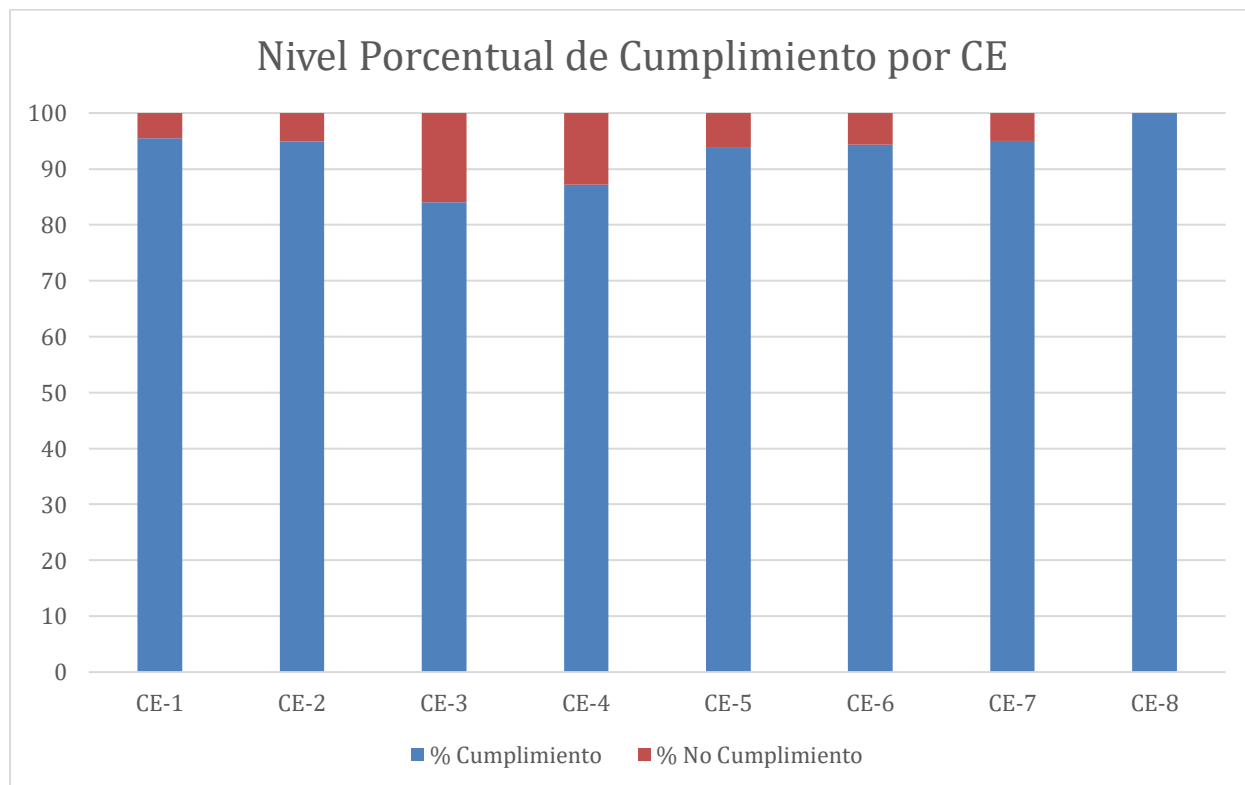


tan afectada se encuentra la seguridad operacional del estado, es importante indicar que para OACI una valoración menor a 80% es un indicador a ser considerado.

Tabla 2 – Porcentaje de cumplimiento por CE

Nivel Porcentual de Cumplimiento por CE	
CE	% Cumplimiento
CE-1	95,45
CE-2	94,93
CE-3	84
CE-4	87,17
CE-5	93,75
CE-6	94,38
CE-7	89,9
CE-8	100

Grafica 2 – Porcentaje de cumplimiento



Como evidencia la información expuesta el resultado no es menor a 80% en ninguno de los casos.



Del total de 297 PQs que aplicó la FAA a las áreas mencionadas anteriormente, se obtuvo un total de 275 preguntas satisfactorias y 22 no satisfactorias. Los resultados por elemento crítico se observan en la información anterior, mientras que el resultado global fue de un 92.59% de cumplimiento.

Conclusiones y Recomendaciones:

Durante la auditoria IASA fuimos informados por el equipo auditor de FAA que de encontrarse un Problema Significativo de Seguridad Operacional la auditoria sería suspendida de inmediato y se convocaría a una reunión de alta Gerencia, vale la pena mencionar que este procedimiento en ningún momento fue activado durante la auditoria, tomando en consideración lo anterior llama la atención que con los valores porcentuales alcanzados el país fuera descategorizado, a manera de ejemplo es como si un niño de escuela sacara como suma de todas sus notas un 92.59% pero la maestra le dijera a sus padres que perdió el año y debe repetir **todas las materias**, de acuerdo a esta analogía sirva la presente para muy encarecidamente recomendar involucramiento y apoyo de la institución de gobierno que corresponda con especialistas en la materia de relaciones internacionales porque esta descategorización a todas luces no parece tener un fundamento técnico aeronáutico.

También se recomienda en la próxima auditoria de FAA a ser realizada contar con acompañamiento de personal con conocimientos en materia de relaciones internacionales, actualmente se encuentran dando solución a 5 no conformidades restantes lo que parece indicar que la única manera de superar la auditoria de la FAA es lograr un 100% en los 8 elementos críticos y ese nivel de cumplimiento ni siquiera la misma FAA de acuerdo a la última auditoria vigente por OACI.

Por ultimo, solicitar a la FAA que no se lleve a cabo una auditoria total de IASA, sino evaluar la posibilidad de una misión de validación en el sitio que pueda agilizar el proceso de recategorización, puesto que de acuerdo a los resultados obtenidos no se considera que el país deba esperar hasta la programación de una nueva auditoria total y cumplir con el largo proceso.

Tomando en consideración que la no conformidad mas sobresaliente señalada por FAA es la relacionada con el proceso regulatorio, a continuación se muestra el estado actual del proceso regulatorio con el propósito de que continúe siendo gestionado por el próximo coordinador del DSO en conjunto con la encargada del Proceso Regulatorio, este estado regulatorio es enviado a la Dirección para su conocimiento mes a mes, vale la pena señalar que una vez que asumí como Coordinador del DSO también se logró concretar la contratación de la nueva encargada de la Biblioteca Técnica y de inmediato me di a la tarea de dar continuidad a la anterior gestión del DSO donde ese puesto asumía también el proceso regulatorio, es así como mi persona como team leader a cargo de la auditoria me encargué personalmente de la No Conformidad relacionada con regulaciones y se le demostró a FAA como se venia trabajando en el proceso regulatorio desde la contratación de la encargada de Biblioteca y el mismo se encontraba fortalecido procedimentalmente y rindiendo indicadores de gestión procesables.



APROBACIÓN DE RACs

RACs aprobados por la DGAC en los periodos del 2015 al 2017: ninguno.

No obstante, lo anterior, se estaba trabajando en la elaboración de algunos borradores, que no siguieron el proceso de aprobación y quedaron archivados por falta de:

- Revisión legal baja
- Justificación técnica subjetiva
- Borradores incompletos o pérdida de este
- Falta de planificación financiera PAO
- Desconocimiento de los procedimientos guía del Sistema de Gestión
- Faltas de redacción y ortográfica
- Solicitud de requisitos al administrado sin justificación o estudios de impacto
- Desconocimiento de tramites de mejora regulatoria del MEIC
- Falta de seguimiento interno o interés (recargo de función)
- Nombramiento de colaboradores sin competencias admirativas idóneas para gestionar el proceso interno – externo en general.

A continuación:

- Tabla explicativa del año del inicio de la regulación y su estatus actual (septiembre) ya que varía mes a mes.
- Tabla estatus Mracs
- Gráfico de regulación vigente con tiempos reales vs tiempos ideal del mes de septiembre 2019.
- Tabla de respuesta a propuesta o adopciones de enmiendas de la OACI para la DGAC, lo que está en amarillo es pendiente de R/.



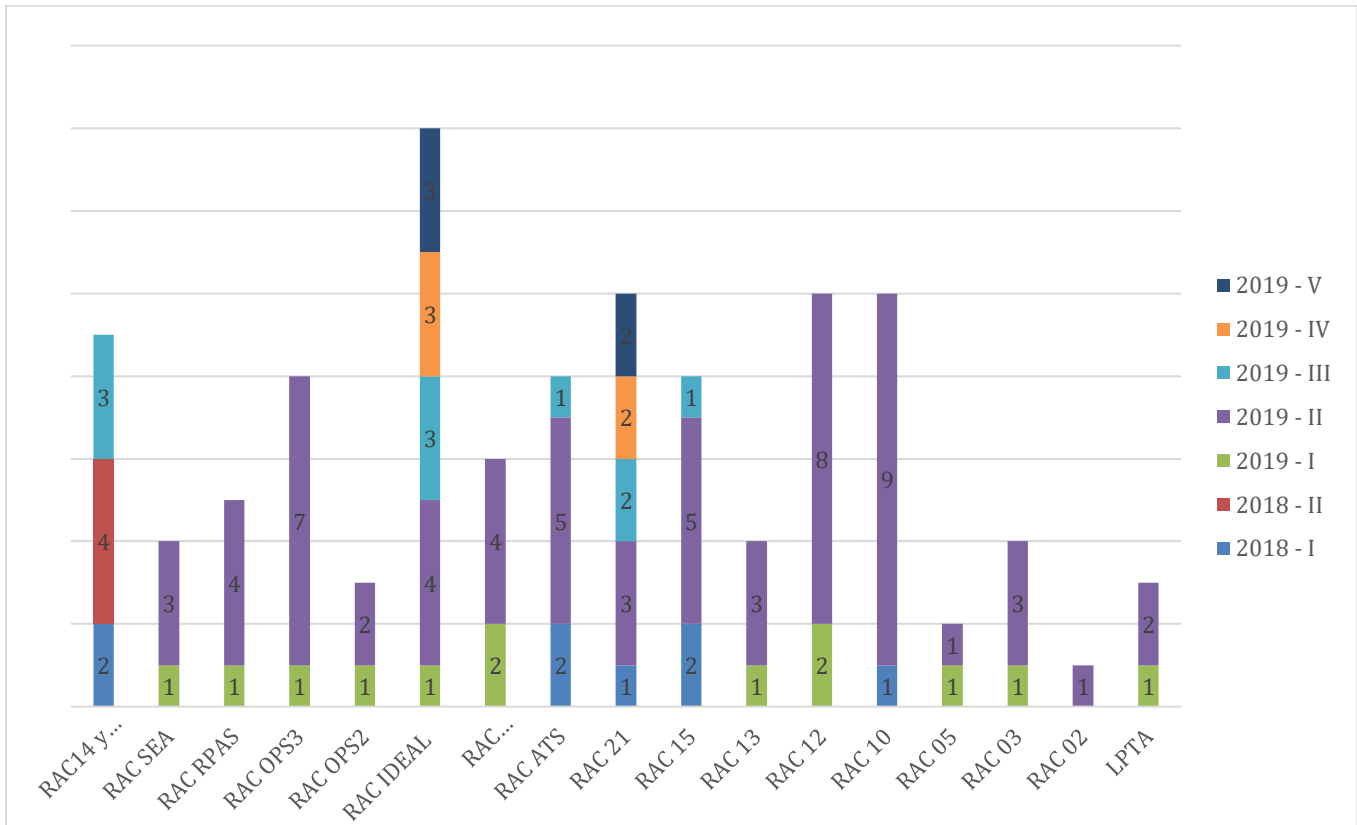
RAC	2018	2019	Estatus
RAC LPTA		X	Aprobado
RAC 02		X	FASE II
RAC 03		X	FASE II
RAC 04		X	Aprobado
RAC 05		X	FASE II
RAC OPS 2		X	FASE II
RAC OPS 3	X		FASE II
RAC 21	X		Aprobado
RAC 10	X		FASE II
RAC ATS	X		Consulta publica
RAC 12		X	FASE II
RAC 13		X	FASE II
RAC 14 – 139	X		MEIC
RAC 15	X		Aprobado
RAC SEA		X	FASE III
RAC RPAS		X	FASE III
RAC Globos		X	FASE II
RAC 119		X	R/ x Legal

Tabla explicativa del año del inicio de la regulación y su estatus actual (septiembre) ya que varía mes a mes



MRAC	2019	Estatus	EDITO - AIC – Inducción
MRAC LPTA LP	22 feb 2019	Obligatoria después de 3 años a partir de su publicación oficial.	Pendiente
MRAC 66	22 feb 2019	Aplicación tres años después de su publicación y es de cumplimiento obligatorio cinco años después de su publicación.	Pendiente
MRAC MED	22 feb 2019	Aplicación obligatoria tres años a partir de su publicación oficial.	Pendiente
MRAC TC	22 feb 2019	Aplicación obligatoria después de 3 años a partir de su publicación oficial.	Pendiente
MRAC OPS1 ED 2	22 feb 2019	Un año a partir de dicha aprobación. Mesa de trabajo de panel de expertos	MRAC OPS 1 Ed. 2 AIC Serie C 02 14 JAN 2019 / Inducción OK
MRAC 16	N/A	En elaboración del borrador, mesa de trabajo oct 7-11	N/A
MRAC 17	22 feb 2019	Rige a partir de su publicación oficial.	MRAC 17 Seguridad de la Aviación AIC Serie C 05 - 26 MAR 2019 / Inducción OK
MRAC 18	22 feb 2019	Aplicabilidad obligatoria 90 (noventa) días hábiles a partir de su aprobación oficial.	MRAC 18 OPS Reglamento para el transporte de mercancías peligrosas por vía aérea Serie C 07- 02 de mayo 2019 / Inducción OK
MRAC 39	22 feb 2019	Aplicabilidad no viene en el texto. Si compara la RAC 39 de Costa Rica, no le hicieron ninguna modificación es el mismo texto que la MRAC regional. De manera que no hay cambios.	Pendiente
MRAC 145	22 feb 2019	Aplicabilidad un año después de su publicación oficial.	AIC Pendiente / Inducción en octubre
MRAC 147	22 feb 2019	Aplicable tres años después de su publicación y es de cumplimiento obligatorio cinco años después de su publicación.	Pendiente

Tabla de estatus de Mracs y la gestión interna de la DGAC de implementación, se publico un edito en conjunto en La Gaceta N.º 87 — lunes 13 de mayo del 2019.



El tiempo ideal es el resultado estadístico comparativa del 2018 -

2019, ya hemos aprobado 4 racs desde que gestiono el proceso regulatorio de la DGAC, concluyendo en 14 meses como el tiempo óptimo.

FASE II 1 mes FASE II 4 meses FASE III 3 meses FASE IV 3 meses FASE V 2 meses Implementación 1 mes **Total: 14 meses**

Recomendación:

Continuar con el fortalecimiento del proceso regulatorio dotándolo de personal staff y estableciéndolo en el manual de puestos.

Robustecer el proceso regulatorio para lograr independencia respecto a los MRACs, no se trata de duplicar esfuerzos sino de lograr los tiempos de cumplimiento de nuestras regulaciones respecto a los Anexos de OACI cuando Cocosna no atiende las enmiendas a los MRACs en tiempo.

Ing. Luis Diego García Palma
Ingeniero Aeronavegabilidad