



DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL  
INFORME DE EVALUACIÓN ANUAL  
EJERCICIO ECONÓMICO 2017

DE-043-2018

Secretaría Técnica de la Autoridad  
Presupuestaria

## 1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD

La Dirección General de Aviación Civil (DGAC) es un órgano desconcentrado del Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT), encargado de la regulación y el control de la navegación aérea en el país, de conformidad con las competencias otorgadas en la Ley General de Aviación Civil, No. 5150.

La entidad goza de desconcentración máxima y personalidad jurídica instrumental para administrar los fondos provenientes de tarifas, rentas o derechos regulados en la citada Ley, así como para realizar los actos o contratos necesarios para cumplir las funciones y tramitar los convenios, a fin de que sean conocidos por el Poder Ejecutivo.

De conformidad con su planeación estratégica, los productos que brinda a la ciudadanía son: “Seguridad Operacional Aeronáutica” y “Obras de Infraestructura Aeroportuaria”, este último, para fomentar la modernización de servicios aeroportuarios, ambos productos están orientados a operadores aéreo comerciales nacionales e internacionales, pilotos de aeronaves, personal técnico de la institución, pasajeros y usuarios nacionales e internacionales que utilizan los servicios en las terminales aéreas.

Según la estructura del Plan Nacional de Desarrollo (PND)<sup>1</sup>, el MOPT y sus órganos se encuentran en el Sector Transporte e Infraestructura, el cual constituye uno de los medios para promover actividades económicas generadoras de divisas, como es el caso del turismo y las exportaciones. Asimismo, contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, por medio de la construcción y conservación de obras de infraestructura en el campo vial, aéreo, portuario, fluvial, ferroviario, transporte público y de seguridad vial, que proporcionan servicios más eficientes y seguros para los usuarios.

Este sector dirige su estrategia hacia la mejora en la competitividad por cada modo de transporte, como mecanismo que propicie impulsar el desarrollo económico y generar más y mejores empleos, siendo este uno de los pilares de la presente administración.

Específicamente la Dirección General de Aviación Civil es responsable del “Programa para el mantenimiento y modernización aeroportuaria”, cuyos objetivos son:

- Mejorar la infraestructura y los servicios del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, para contribuir con la mejora en la competitividad del país.

---

<sup>1</sup>Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante”

- Mejorar la infraestructura y los servicios de los aeródromos locales, para contribuir con la mejora en la competitividad del país.
- Modernizar la infraestructura y los servicios del Aeropuerto Daniel Oduber Quirós, para contribuir con la mejora en la competitividad del país.

## 2. GESTIÓN FINANCIERA

El siguiente cuadro contiene los datos de los recursos presupuestados y ejecutados al 31 de diciembre de 2017, cubiertos con ingresos corrientes, de capital y de financiamiento (superávit).

**Cuadro 2.1**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Comparativo del Monto Autorizado y Ejecutado por Partida Presupuestaria**  
**Al 31 de diciembre 2017**

Partida	2017		
	Monto Presupuestado ¢	Monto Ejecutado ¢	% Ejecución
0-Remuneraciones	9.953.180.834	8.884.047.985	89,3
1-Servicios	6.065.724.165	4.379.535.459	72,2
2-Materiales y Suministros	296.835.902	152.683.699	51,4
3-Intereses y Comisiones	0	0	0,0
4-Activos Financieros	0	0	0,0
5-Bienes Duraderos	20.302.521.162	12.552.559.523	61,8
6-Transferencias Corrientes	23.316.872.937	16.765.251.509	71,9
7-Transferencias de Capital	0	0	0,0
8-Amortización	0	0	0,0
9-Cuentas Especiales	0	0	0,0
<b>SUB TOTAL</b>	<b>59.935.135.000</b>	<b>42.734.078.174</b>	<b>71,3</b>
Recursos de crédito público <sup>1/</sup>	0	0	0,0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>59.935.135.000</b>	<b>42.734.078.174</b>	<b>71,3</b>

<sup>1/</sup> Corresponde tanto a financiamiento externo como interno.

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

Tal como se observa en el cuadro anterior, las diferentes partidas presentan porcentajes de ejecución inferiores al 90%. Cabe señalar que los porcentajes de ejecución de la DGAC se han mantenido bajos, reportando para el año 2014 un 60%, para el 2015 un 77% y para el 2016 un 87%. Asimismo, para el III trimestre del 2017 refleja una ejecución de un 46% lo cual ratifica que para este año 2017 la ejecución va a ser inferior al 90%.

En el siguiente cuadro, se presentan los factores que según la DGAC incidieron en dichos porcentajes:

**Cuadro 2.2**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Factores que afectaron la ejecución presupuestaria**  
**Al 31 de diciembre de 2017**

Partidas Presupuestarias	Factores que incidieron en la ejecución	Observaciones
0- Remuneraciones	1. Plaza vacante 2. Jubilaciones 3. Incremento Salarial de Ley 4. Incapacidades	1. Para el segundo semestre del 2017, del total de plazas presupuestadas se mantuvo un 12% vacantes; se está gestionando que estas plazas sean ocupadas ya sea por concursos, nóminas o traslados. 2. No aplica ya que la Jubilación es un derecho del funcionario, el mismo decide el momento de acogerse cuando adquiere su derecho. 3. No aplica por cuanto es decreto de gobierno y para el segundo semestre el aumento fue inferior a lo presupuestado. 4. No aplica por cuanto las mismas son por situaciones fuera de control.
1- Servicios	Esta subpartida principalmente se vio afectada por los proyectos de inversión que no se ejecutaron; además, de una consultaría que no se ejecutó relacionada con el Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós, es de destino específico, por lo que no se logró distribuir el contenido. Adicionalmente, en el rubro de mantenimiento y reparación se presentaron las siguientes situaciones: no se hizo el Sistema Técnico Aeronáutico actualmente conocido como SIAR y facturación y cobro. Esto por instrucciones del CETAC, hasta tanto no se implemente la modernización. No se reparó ni mobiliario ni equipo de oficina debido a que era menos costoso comprarlo nuevo que repararlo. Con respecto a la reparación de equipo de comunicación, se optó por comprarlo nuevo.	1. Dar mejor seguimiento y control tanto al Plan de Compras de cada Unidad como a las compras realizadas. 2. Rebajar las cuentas en las que una vez realizadas las compras sobren fondos. 3. Distribuir mediante modificaciones presupuestarias los montos no utilizados para dar contenido a partidas necesarias. La Proveeduría y el Departamento Financiero controlarán aún más el seguimiento que realizan los ejecutores.
2- Materiales y suministros	En lo que se refiere a materiales y suministros, se presupuestó en los planes de compras tomando en cuenta los precios de las marcas más reconocidas en el mercado, pero como se obliga a comprar los más barato, la diferencia entre un producto chino y uno de marca reconocida es muy grande. Esta situación generó muchos remanentes.	Realizar las reservas presupuestarias en el primer trimestre para lograr ejecutar el presupuesto eficientemente, además de estimar los precios con base en la realidad. La Proveeduría y Departamento Financiero controlarán aún más el seguimiento que realizan los ejecutores.



Partidas Presupuestarias	Factores que incidieron en la ejecución	Observaciones
5-Bienes Duraderos	La ejecución de la partida correspondiente a los Aeródromos locales fue inferior a lo planeado. Presenta una baja ejecución debido a que los proyectos Mejoramiento del Aeródromo de DRAKE y MANAGUA no se ejecutaron en el porcentaje programado para 2017. Lo anterior debido a que el proceso de gestión de la etapa licitatoria para estos proyectos ha sido lento en la Contraloría General de la República, por lo cual los plazos requeridos para su ejecución se debieron extender hasta al periodo 2018. Así mismo no se logró ejecutar el monto destinado a la expropiación del edificio contiguo. También se presentaron dos situaciones: primero, se realizaba un estudio de mercado y se hacía la reserva con un precio promedio y la única empresa que cotizaba lo hacía con un precio excesivamente caro y no alcanzaba lo presupuestado para realizar la compra. Segundo, hubo bienes que se sacaron a licitación hasta 3 veces y no hubo oferentes, especialmente en lo que se refiere a productos médicos.	Dar seguimiento al proceso de gestión de la etapa licitatoria en la Contraloría General de la República, para que los plazos requeridos para la aprobación de proyectos se realicen en el menor tiempo posible. Dado que se realizan estudios de mercado antes de hacer las reservas y los oferentes ponen precios muy altos, es una situación fuera del control de la DGAC. Por lo que solo se puede tratar de dar un mejor seguimiento de las reservas.
6-Transferencias corrientes	La baja ejecución en esta subpartida se debe a que el Ministerio de Hacienda retiene los Impuestos de Salida, y los correspondientes de agosto a noviembre 2017 los transfiere a finales del mes de diciembre, lo que no permite ejecutar la transferencias a Aeris Holding y Coriport S.A	Señala la DGAC que dicha razón está fuera del alcance de la institución, no obstante, no se indica gestión alguna para corregir dicho factor o en su defecto no comprometer proyectos a través de esta fuente de financiamiento en los meses señalados.

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

Con respecto al cuadro anterior, se observa que los factores que señala la entidad y que incidieron en la ejecución, son recurrentes y no han mejorado la ejecución, por lo cual sería necesario que la DGAC analice si la razón de la baja ejecución no se estaría generando de una mala planificación o programación presupuestaria; por cuanto son repetitivas y similares a años anteriores, tales como: “Gestionar concursos, nóminas o traslado”, “Decreto de Gobierno sobre incremento salarial, el cual para el segundo semestre fue inferior a lo presupuestado”, “Rebajar las cuentas en las que una vez realizadas las compras sobren fondos”, “Realizar las reservas presupuestarias” y “Dar seguimiento al proceso de gestión de la etapa licitatoria en la Contraloría General de la República”, entre otros. Como se observa son aspectos que se repiten todos los años, pero las propuestas presentadas no han hecho mejoras en la ejecución.

Seguidamente, se muestra el Cuadro 2.3 con la información referente a las partidas que en el I semestre del 2017 presentaron porcentajes de ejecución inferiores al 45 % y que al cierre del ejercicio mostraron porcentajes iguales o inferiores al 90%, realizando las observaciones correspondientes respecto a las justificaciones aportadas por la institución:

**Cuadro 2.3**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Factores que incidieron en la ejecución presupuestaria**  
**Al 31 de diciembre de 2017**

Partidas Presupuestarias	Razones que afectaron la ejecución presupuestaria	Observaciones
Remuneraciones	1. Plaza vacante 2. Jubilaciones 3. Incremento Salarial de Ley 4. Incapacidades	De las cuatro razones señaladas la entidad indica que tres de ellas están fuera del alcance de la gestión. Que únicamente la referente a plazas vacantes puede ser atendida mediante concursos y movimientos de personal; sin embargo, tampoco fue efectiva por cuanto en el primer semestre se indicó la aplicación de cuatro concursos y al concluir el periodo se mantiene la baja ejecución y la misma justificación.
Servicios	Proyectos de inversión que no se ejecutaron; además, una consultoría no se ejecutó: la relacionada con el Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós que es de destino específico, por lo que no se logró distribuir el contenido. Adicionalmente en el rubro de mantenimiento y reparación se presentaron las siguientes situaciones: No se hizo el sistema de facturación ni se confeccionó el sistema aeronáutico. Esto por instrucciones del CETAC, hasta tanto no se implemente la modernización. No se reparó mobiliario ni equipo de oficina debido a que era menos costoso comprarlo nuevo que repararlo. Con respecto a la reparación de equipo de comunicación, se optó por comprarlo nuevo.	Al igual que la partida anterior, la toma de decisiones y planificación de la DGAC no es del todo buena y queda reflejada en las razones que adjunta como justificación, por cuanto consideran proyectos que no van hacer ejecutados; asimismo, considera documentos presupuestarios como una herramienta para rebajar en el transcurso del año aquella mala planificación e incrementar en otras actividades, lo cual no es lo óptimo por cuanto la idea es que eso se analice a la hora de realizar la programación presupuestaria.
Materiales y Suministros	En lo que se refiere a materiales y suministros se dio que se presupuestó en los planes de compras tomando en cuenta los precios de las marcas más reconocidas en el mercado, pero como se nos obliga a comprar lo más barato, la diferencia entre un producto chino y uno de marca reconocida es muy grande. Esta situación generó muchos remanentes.	Con respecto a esta partida se observa que la justificación no es de peso, porque muy bien lo indican que si no pueden comprar artículos de calidad, es innecesario el programar más recursos de los que van a utilizar, ya que de antemano se sabe que los artículos de compra no se miden por la calidad sino por el precio.
Bienes Duraderos	La ejecución de la partida correspondiente Aeródromos locales fue inferior a lo planeado. Presenta una baja ejecución debido a que los proyectos Mejoramiento de Aeródromo de DRAKE y MANAGUA no se lograron ejecutar el porcentaje programado para 2017. Lo anterior debido a que el proceso de gestión de la etapa licitatoria para estos proyectos ha sido lento en la Contraloría General de la República, por lo cual los plazos requeridos para su ejecución se debieron extender hasta al periodo 2018. Así mismo no se logró realizar el monto destinado a la Expropiación contiguo Edificio. Otros que afectaron es que presentaron dos situaciones: primero se realizaba un estudio de mercado y se hacía la reserva con un precio promedio y la única empresa que cotizaba lo hacía con un precio excesivamente caro y no alcanzaba lo presupuestado para realizar la compra. Segundo hubo bienes que se sacaron a licitación hasta 3 veces y no hubo oferentes, especialmente en lo que se refiere a productos médicos.	En lo que respecta a los procesos licitatorios, es la misma historia de todos los años, donde se responsabiliza a la Contraloría General de la República por el proceso lento de esos proyectos. Así como falta de oferentes en las licitaciones y algunos que ofrecieron y la oferta fue excesiva. Si bien son aspectos exógenos de la institución, no cabe duda que la no planificación y coordinación de las acciones a realizar durante el año y una cronología más acorde de las actividades, hace caer en estas bajas ejecuciones.

Partidas Presupuestarias	Razones que afectaron la ejecución presupuestaria	Observaciones
Transferencias Corrientes	Principalmente la baja ejecución en esta partida se debe a que el Ministerio de Hacienda retiene los Impuestos de Salida, y los correspondientes de agosto a noviembre 2017 los transfiere a finales del mes de diciembre lo que no permite ejecutar la transferencias a Aeris Holding y Coriport S.A	Al igual que las justificaciones o razones anteriormente señaladas, se observa que se repiten cada año las mismas justificaciones, lo que indica que ha faltado interés de la institución de ver la manera de corregir o en su defecto programar con aquellos recursos que realmente se reciben a tiempo y que pueden ser utilizados en el periodo.

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

Como se aprecia en el cuadro anterior, las justificaciones o razones por las cuales la entidad presentó una baja ejecución no son de peso y son las mismas contempladas en el cuadro anterior y como se indicó, son las mismas utilizadas en años anteriores y que responden en gran medida a falta de planificación o un mayor control a la hora de la programación presupuestaria. Ahora bien, de la información se logran apreciar algunas razones ajenas a la institución como el Incremento Salarial de Ley; no obstante hay otras que pueden ser atendidas mediante una buena planificación o coordinación. Cabe señalar que de las justificaciones aportadas no se desprenden acciones que realmente tiendan a brindar una mejoría en el quehacer institucional y por ende en la ejecución presupuestaria.

### Sobre transferencias

En lo que respecta al siguiente cuadro no se logra completar por cuanto la Liquidación Presupuestaria al 31 de diciembre del 2017, no está disponible, por lo cual se alimenta con información del Presupuesto Ordinario 2017.

**Cuadro 2.4**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Detalle de Transferencias realizadas a otras instituciones**  
**al 31 de diciembre de 2017**

Entidad	Monto Presupuestado ¢	Monto Ejecutado ¢	% Ejecución
Instituto Meteorológico (Ley 5222)	555.240.461	No Disponible	-
Comisión Nacional Prevención de Riesgo y Atención (Ley 8488. Art 47)	15.000.000	No Disponible	-
Comisión Nacional Prevención del Riesgo y Atención (3% del superávit Art. 46 Ley 8488)	240.000.000	No Disponible	-

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

### 3. RESULTADOS DE LA GESTIÓN

#### 3.1. Programas con producción cuantificable

Los grados de cumplimiento de las unidades de medida de los productos se clasificaron de acuerdo con los siguientes parámetros:

<b>Cumplido</b>	100%
<b>Parcialmente cumplido</b>	76% - 99%
<b>No cumplido</b>	0% - 75%

#### Programa: Servicios de Dirección y Regulación Aérea

En el programa “**Servicios de Dirección y Regulación Aérea**”, la entidad define cinco productos: “Aeropuertos con Procedimientos PBN”, “Equipos Especializados para Aeropuertos-para AIDOQ”, “Equipos Especializados para Aeropuertos – para AIDOQ y AITBP”, “Equipos Especializados para Aeropuertos y Aeródromos” y “Seguridad Operacional Aeronáutica – Objetivos Operativos Relacionados a los Servicios de Dirección y Regulación Aérea”, para lo cual en el periodo 2017, se enfatizó reorganizar el espacio aéreo costarricense por medio de la implementación de la navegación aérea con base en la Navegación Basada en Desempeño - (Performance Based Navegación-PBN), de conformidad con el Plan de Implementación de Navegación (PBN) denominado ARESAR. En lo que respecta a “Seguridad Operacional Aeronáutica – Objetivos Operativos Relacionados con los Servicios de Dirección y Regulación Aérea”, estableciendo como unidad de medida “Objetivos Operativos Alcanzados (100% objetivos operativos alcanzados)” la cual se cumplió parcialmente al presentar un avance del 84%.

**Cuadro 3.1.1.**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Grado de cumplimiento de metas de producción**  
**Al 31 de diciembre de 2017**

Programa	Producto	Unidad de medida	Meta			Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado			
Servicios de Dirección y Regulación Aérea	Aeropuertos con procedimientos PBN	Espacio Aéreo Reorganizado (Todo el país) 70% Procedimientos PBN implementados en AIJS y AIDOQ	70	70	100%	x		



Programa	Producto	Unidad de medida	Meta			Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado			
	Equipos Especializados para Aeropuertos	Equipos Especializados para Aeropuertos Adquiridos (1 embaladora adquirida para AIDOQ)	100	100	100%	x		
	Equipos Especializados para Aeropuertos	Equipos Especializados para Aeropuertos Adquiridos (2 Equipos de supervisión y control de fauna adquiridos para AIDOQ y AITBP)	100	100	100%	x		
	Equipos Especializados para Aeropuertos	Equipos Especializados para Aeropuertos Adquiridos (1 Equipo para limpieza del caucho adquirido para uso en los Aeropuertos y Aeródromos)	100	100	100%	x		
	Seguridad Operacional Aeronáutica Objetivos operativos relativos a los servicios de dirección y regulación aérea	Objetivos operativos alcanzados (100% objetivos operativos alcanzados)	100	84	84%		x	
						4	1	0

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

- PBN - Manual sobre navegación basada en la performance
- AIJS – Aeropuerto Internacional Juan Santamaría
- AIDOQ – Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós
- AITBP – Aeropuerto Internacional Tobías Bolaños Palma

En cuanto a las razones por las cuales no se logró alcanzar el 100% de dicha meta, la entidad señala que “...en el entendido de realizar los ajustes presupuestarios requeridos para el cumplimiento de sus alcances, mismos que se reflejan en las actividades operativas de las Dependencias que conforman el programa presupuestario N°1”; no obstante, se observa que de los ¢9.495,6 millones programados en esta meta, solamente se utilizó el 83,9% (¢7.970,3 millones), lo cual indica que no fue falta de recursos el no cumplimiento de la meta.



En lo referente al programa: **Desarrollo de Infraestructura y Sistemas**

**Cuadro 3.1.1.**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Grado de cumplimiento de metas de producción**  
**Al 31 de diciembre de 2017**

Programa	Producto	Meta				Grado de cumplimiento		
		Unidad de medida	Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado			
Desarrollo de Infraestructura y Sistemas	Infraestructura Aeroportuaria Mejoradas	Aeródromo Los Chiles mejorado	65	65	100%	x		
		Aeródromo de Golfito mejorado	100	25	25%			x
		Aeródromo de La Mangua Quepos mejorado	100	48	48%			x
		Aeródromo de Drake mejorado	100	40	40%			x
		Aeródromo de Puerto Jiménez mejorado	100	100	100%	x		
		Pavimentos de la Pista de Aterrizaje, Calles de Rodaje de Conexión Adyacentes y Plataforma del AIDOQ reconstruidos (Contingencia II)	65	65	100%	x		
		Calles de Rodaje y Conexiones del AITBP reconstruidas (Proyecto de Contingencia).	100	100	100%	x		
		Bodega Construida, AIL mejorado	100	25	25%			x
		Sistema de detección y supresión de incendios instalado, (mejoramiento Integral de la Infraestructura en Oficinas Centrales DGAC)	100	25	25%			x
		Levantamiento Fotogramétrico realizado AITBP	100	100	100%	x		
		Levantamiento Fotogramétrico realizado AIDOQ	100	100	100%	x		
		Consultoría de Control de Calidad realizada Contingencia calle Rodaje AITBP	100	100	100%	x		

Programa	Producto	Meta			Grado de cumplimiento			
		Unidad de medida	Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado			
		Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento de los pavimentos de la pista de aterrizaje, cables de rodaje de conexión adyacentes y plataforma de AIDOQ (Contingencia II)	100	100	100%	x		
		Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento ALL, Bodega	100	25	25%			x
		Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento Drake	100	40	40%			x
		Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento Aeródromo Los Chiles	100	100	100%	x		
		Consultoría Control de Calidad realizada Mejoramiento Aeródromo La Managua Quepos	100	48	48%			x
		Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento Aeródromo Puerto Jiménez	100	100	100%	x		
		Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento Aeródromo Golfito	100	25	25%			x
		Consultoría de Control de Calidad Mejoramiento Integral de la Infraestructura en Oficinas Centrales DGAC	100	25	25%			x
	Expropiaciones Realizadas	Espacio Aéreo Reorganizado (Todo el país) 70% Procedimientos PBN implementados en AIJS y AIDOQ	100	85	85%		x	
		Equipos Especializados para Aeropuertos Adquiridos (1 embaladora adquirida para AIDOQ)	100	100	100%	x		
		Equipos Especializados para Aeropuertos Adquiridos (2 Equipos de supervisión y control de fauna adquiridos para AIDOQ y AITBP)	100	100	100%	x		

Programa	Producto	Meta				Grado de cumplimiento		
		Unidad de medida	Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado			
		Equipos Especializados para Aeropuertos Adquiridos (1 Equipo para limpieza del caucho adquirido para uso en los Aeropuertos y Aeródromos)	100	0	0%			x
		Objetivos operativos alcanzados (100% objetivos operativos alcanzados)	100	75	75%			x
						12	1	12

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

En relación con el programa “**Desarrollo de Infraestructura y Sistemas**”, en el producto definido como “Infraestructura aeroportuaria mejorada” y de acuerdo con la información, no se alcanzó el 100% en las siguientes metas:

- Aeródromo de Golfito Mejorado (25%)
- Aeródromo de La Managua Quepos Mejorado (48%)
- Aeródromo de Drake mejorado (40%)
- Bodega Construida, Aeropuerto Internacional de Liberia (AIL) mejorado (25%)
- Sistema de detención y supresión de incendios instalado, (mejoramiento integral de la Infraestructura en Oficinas Centrales DGAC) (25%)
- Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento AIL, Bodega. (25%)
- Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento Drake. (40%)
- Consultoría Control de Calidad realizada Mejoramiento Aeródromo La Managua Quepos (48%)
- Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento Aeródromo Golfito (25%)
- Consultoría de Control de Calidad Mejoramiento integral de la Infraestructura en Oficinas Centrales DGAC (25%)

Con respecto a este primer grupo de casos del programa “**Desarrollo de Infraestructura y Sistemas**”, cabe indicar que la DGAC señala que las razones por las que no se cumplieron dichas metas, radican en aspectos tales como: procesos licitatorios infructuosos, atrasos en las aprobaciones, las firmas de contratos o proyectos, atrasos por recursos de apelación que inciden en la utilización del contenido económico presupuestado, cambios en los alcances de los

proyectos; también se presentan atrasos por cambios en los proyectos que pueden generar incremento en los costos del control de calidad y la oferta inicial.

En lo que respecta a las acciones correctivas, la DGAC indica que entre sus propuestas se encuentra la coordinación con la Contraloría General de la República para ver los casos y definir con ella lo procedente, resultado que en muchos casos se tenga que desarrollar nuevamente el proceso licitatorio o en su defecto, realizar nuevamente el análisis de ofertas y gestionar la nueva adjudicación de acuerdo con lo indicado por la Contraloría. De igual forma a lo interno de la DGAC se realizan reuniones con el fin de aplicar controles de calidad para verificar el cumplimiento efectivo de los requerimientos de los proyectos y determinar en muchos de los casos si es necesaria o no la realización del mismo. Por último, en este orden de ideas se indica que se deberán revisar las fechas del cronograma de proyectos para una licitación pública, considerando probablemente los dineros de los proyectos que se deberán presupuestar para años siguientes.

En cuanto al producto “Expropiaciones Realizadas” de este mismo programa, se ubican las siguientes metas con porcentajes inferiores al 100%:

- Expropiación realizada en terrenos aledaños al Aeródromo La Managua Quepos (85%)
- Expropiación realizada en terrenos aledaños al Aeropuerto Internacional Daniel Oduber (AIDOQ) (0%)
- Objetivos operativos alcanzados (75%)

Al respecto se observa que surgen variables más considerables que afectan el cumplimiento de las metas tales como: resoluciones emitidas por el Juzgado Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda, que dan criterios y se oponen en mucho casos a los Avalúos Administrativos; también a lo interno de la entidad se presentan cambios como el externado por el señor Eduardo Montero González en calidad de Vicepresidente de la DGAC que expresó “...*me permito indicarle que debido a que las prioridades institucionales han variado, le informo que el contenido de la expropiación no va a ser utilizado, por lo que se puede disponer para otras necesidades institucionales*”, entre otros aspectos. Al respecto y como acción correctiva señalan iniciar las obras hasta que los terrenos estén a nombre del Estado o hayan sido puestos en posesión por parte de un Juez de la República y por ende evitar reclamos del contratista incluyendo reajuste de precio.

De lo anterior se desprende que la mayoría de razones y acciones correctivas son similares a las de años anteriores.

La efectividad de los indicadores de producto se catalogó según los siguientes parámetros:

Efectividad	Cumplimiento del indicador		Ejecución de recursos
<b>Efectivo ( E )</b>	<b>Cumplido</b>	100%	100%
<b>Parcialmente Efectivo ( PE )</b>	<b>Parcialmente cumplido</b>	76%- 99%	76%-99%
<b>No Efectivo ( NE )</b>	<b>No cumplido</b>	0% -75%	0%-75%

**Nota:** En los casos en que no se cumpla con los rangos establecidos tanto para cumplimiento del indicador como para la ejecución de recursos para cada una de las categorías de efectividad, será clasificado como "No Efectivo", por cuanto refleja debilidades entre la planificación física y financiera.

El siguiente cuadro 3.1.2 se refiere a los productos e indicadores por programa presupuestario y la efectividad mostrada en el periodo en estudio:

**Cuadro 3.1.2.**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Cantidad de productos e indicadores por programa presupuestario y efectividad**  
**Al 31 de diciembre de 2017**

Programa	Cantidad		Efectividad		
	Productos	Indicadores			
Servicios de Dirección y Regulación	5	5	2	1	2
Desarrollo de la Infraestructura y Sistemas	2	25	2	1	22
			4	2	24

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

El programa **Servicios de Dirección y Regulación** Aérea constituye el área sustantiva de Aviación Civil, su principal objetivo consiste en brindar y regular los servicios de navegación aérea, operaciones, aeronavegabilidad y el otorgamiento de licencias, así como evaluar su cumplimiento; donde el producto estratégico del este programa es "*Seguridad Operacional*"

*Aeronáutica*”, el cual presentó un avance de parcialmente efectivo con un 84%. Mediante este producto se brinda a los usuarios servicios tales como: Certificados de Matrícula y Aeronavegabilidad, Certificados de Operador Aéreo, Certificados Operativos, Licencias al Personal Aeronáutico, Normas, Reglamentos Aeronáuticos y Procedimientos entre otros; situación que afecta las acciones rutinarias para promover la seguridad operacional aeronáutica; servicios que al final se ven afectados. Asimismo, existen dos metas en el producto “Equipo Especializado para Aeropuertos” que se ubican en “*No Efectivos*”, no porque no cumplieran la meta, sino porque su ejecución fue inferior a lo programado y se deben ubicar en ese nivel; por lo cual la DGAC deberá mejorar su formulación con el fin de no presupuestar más de lo requerido.

El programa **Desarrollo de Infraestructura y Sistemas** tiene a cargo el desarrollo aeroportuario, así como programar y llevar a cabo el proceso de contratación administrativa, mediante la preparación de carteles de licitación y fiscalización de obras que realice la administración, en aras de que la actividad aeronáutica - se despliegue con el máximo de seguridad en tierra y cuente con los servicios básicos de alta calidad para los usuarios nacionales e internacionales. El no cumplimiento de las metas en este programa, lleva entre otras cosas a atentar contra la salud humana, como son las malas instalaciones de los servicios sanitarios, falta de iluminación en algunas de las pistas, mejoramiento franjas de seguridad, construcción de terminales aéreas, construcción plataforma, entre otros.

Por último, en lo referente a la vinculación de los logros de los programas con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, cabe indicar que se cumplió el mejoramiento de la infraestructura y servicios que se brindan en los aeródromos de Los Chiles y Coto 47, lo cual permitió aumentar los vuelos a las comunidades donde se ubican y por ende el acceso comercial en las zonas donde están situados. Asimismo, con respecto al Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós, con la reparación de la posición Puente 3, se logra habilitar un acceso más de abordaje a los aviones, agilizando la operación en la rampa y el servicio que se brinda en salas de abordaje, por cuanto al contar con otra posición de abordaje, se apropia de un servicio más expedito a la aerolínea que lo utiliza y por ende al pasajero o usuario final. Entre los principales beneficiarios se encuentran los operadores aéreos, pilotos y los 755.062 pasajeros nacionales e internacionales que utilizan el aeropuerto, cabe indicar, que igualmente aerolíneas tales como American, Continental, Delta, Jetairfly, JetBlue, Taca Internacional y US Airways, forman parte del grupo de beneficiarios.

Sin embargo, aún quedó pendiente una de las metas del PND, la conclusión del proyecto de Reubicación de COOPESA en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, el cual inició su ejecución durante el año 2013, sin embargo no se ha logrado concretar por múltiples razones.

A continuación se presentan los indicadores de producto de la institución clasificados como no efectivos:

**Cuadro 3.1.3.**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Indicadores de producto no efectivos**  
**Al 31 de diciembre de 2017**

Producto	Indicador
<b>Programa: Servicios de Dirección y Regulación Aérea</b>	
Equipos Especializados para Aeropuertos	Porcentaje de Embaladoras adquiridas (1 embaladora para AIDOQ)
Equipos Especializados para Aeropuertos	Porcentaje de Equipo para limpieza del caucho adquirido (1 equipo para la limpieza del caucho para uso en los Aeropuertos y Aeródromos)
<b>Programa: Desarrollo de Infraestructura y Sistemas</b>	
Infraestructura aeroportuaria mejorada	Porcentaje de Avance de Obra Aeródromo Los Chiles mejorado
	Porcentaje de Avance de Obra Aeródromo de Golfito mejorado
	Porcentaje de Avance de Obra Aeródromo de La Mangua Quepos mejorado
	Porcentaje de Avance de Obra Aeródromo de Drake mejorado
	Porcentaje de Avance de Obra Aeródromo de Puerto Jiménez mejorado
	Porcentaje de Avance de Obra Pavimentos de la Pista de Aterrizaje, Calles de Rodaje de Conexión Adyacentes y Plataforma del AIDOQ reconstruidos (Contingencia II)
	Porcentaje de Avance de Obra Calles de Rodaje y Conexiones del AITBP reconstruidas (Proyecto de Contingencia).
	Porcentaje de Avance de Obra Bodega Construida, AIL mejorado
	Porcentaje de Avance de Obra Sistema de detección y supresión de incendios instalado, (mejoramiento Integral de la Infraestructura en Oficinas Centrales DGAC)
	Porcentaje de Avance en el levantamiento fotogramétrico AITBP
	Porcentaje de Avance en el levantamiento fotogramétrico AIDOQ
	Porcentaje de Avance en la consultoría de control de calidad Contingencia calle Rodaje AITBP
	Porcentaje de Avance en la consultoría de control de calidad Mejoramiento AIL, Bodega
	Porcentaje de Avance en la consultoría de control de calidad Mejoramiento Drake
	Porcentaje de Avance en la consultoría de control de calidad Mejoramiento Aeródromo Los Chiles



Producto	Indicador
	Porcentaje de Avance en la consultoría de control de calidad Mejoramiento Aeródromo La Managua Quepos
	Porcentaje de Avance en la consultoría de control de calidad Mejoramiento Aeródromo Puerto Jiménez
	Porcentaje de Avance en la consultoría de control de calidad Mejoramiento Aeródromo Golfito
	Porcentaje de Avance en la consultoría de control de calidad Mejoramiento Integral de la Infraestructura en Oficinas Centrales DGAC
Expropiaciones Realizadas	Expropiación realizada en terrenos aledaños al Aeródromo de Drake
	Expropiación realizada en terrenos aledaños al AIDOQ
	Porcentaje de avance de los objetivos operativos alcanzado

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

Para el ejercicio económico 2017, la institución contó con las siguientes metas de producción e indicadores de desempeño asociado a producto:

**Cuadro 3.1.4.**

**Dirección General de Aviación Civil**

**Cantidad programada y alcanzada de las metas de producción y los indicadores de desempeño asociados al producto**

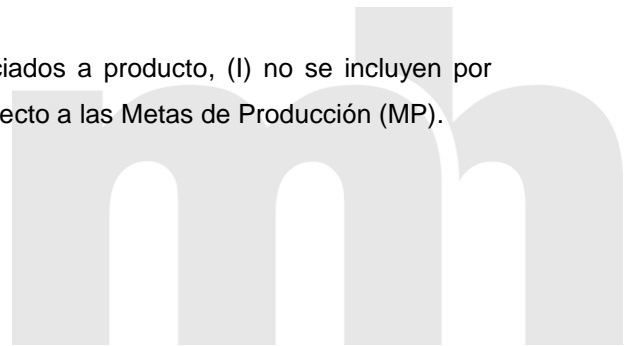
**Al 31 de diciembre de 2017**

Descripción Metas de producción (MP) o Indicador de desempeño asociado a producto (I)	Cantidad	
	Programada	Alcanzada
<b>Programa No.1 - Servicios de Dirección y Regulación</b>		
Espacio Aéreo Reorganizado (Todo el país) 70% Procedimientos PBN implementados en AIJS y AIDOQ (MP)	70	70
Equipos Especializados para Aeropuertos Adquiridos (1 embaladora adquirida para AIDOQ) (MP)	100	100
Equipos Especializados para Aeropuertos Adquiridos (2 Equipos de supervisión y control de fauna adquiridos para AIDOQ y AITBP) (MP)	100	100
Equipos Especializados para Aeropuertos Adquiridos (1 Equipo para limpieza del caucho adquirido para uso en los Aeropuertos y Aeródromos) (MP)	100	100
Objetivos operativos alcanzados (100% objetivos operativos alcanzados) (MP)	100	84
<b>Programa No.2 -Desarrollo de Infraestructura y Sistemas</b>		
Aeródromo Los Chiles mejorado (MP)	65	65
Aeródromo de Golfito mejorado (MP)	100	25
Aeródromo de La Mangua Quepos mejorado (MP)	100	48
Aeródromo de Drake mejorado (MP)	100	40

Descripción Metas de producción (MP) o Indicador de desempeño asociado a producto (I)	Cantidad	
	Programada	Alcanzada
Aeródromo de Puerto Jiménez mejorado (MP)	100	100
Pavimentos de la Pista de Aterrizaje, Calles de Rodaje de Conexión Adyacentes y Plataforma del AIDOQ reconstruidos (Contingencia II) (MP)	65	65
Calles de Rodaje y Conexiones del AITBP reconstruidas (Proyecto de Contingencia). (MP)	100	100
Bodega Construida, AIL mejorado (MP)	100	25
Sistema de detección y supresión de incendios instalado, (mejoramiento Integral de la Infraestructura en Oficinas Centrales DGAC) (MP)	100	25
Levantamiento Fotogramétrico realizado AITBP (MP)	100	100
Levantamiento Fotogramétrico realizado AIDOQ (MP)	100	100
Consultoría de Control de Calidad realizada Contingencia calle Rodaje AITBP (MP)	100	100
Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento de los pavimentos de la pista de aterrizaje, calles de rodaje de conexión adyacentes y plataforma de AIDOQ (Contingencia II) (MP)	100	100
Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento AIL, Bodega (MP)	100	25
Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento Drake (MP)	100	40
Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento Aeródromo Los Chiles (MP)	100	100
Consultoría Control de Calidad realizada Mejoramiento Aeródromo La Managua Quepos (MP)	100	48
Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento Aeródromo Puerto Jiménez (MP)	100	100
Consultoría de Control de Calidad realizada Mejoramiento Aeródromo Golfito (MP)	100	25
Consultoría de Control de Calidad Mejoramiento Integral de la Infraestructura en Oficinas Centrales DGAC (MP)	100	25
Expropiación realizada en terrenos aledaños al Aeródromo La Managua Quepos (MP)	100	85
Expropiación realizada en terrenos aledaños al Aeródromo de Drake (MP)	100	100
Expropiación realizada en terrenos aledaños al AIJS (MP)	100	100
Expropiación realizada en terrenos aledaños al AIDOQ (MP)	100	0
Objetivos operativos alcanzados (MP)	100	75

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

En lo referente a los indicadores de desempeño asociados a producto, (I) no se incluyen por cuanto son la misma cantidad y van uno a uno con respecto a las Metas de Producción (MP).



#### 4. OBSERVACIONES

La DGAC presentó 7 productos y 30 unidades de medidas con igual cantidad de indicadores entre el “Programa 1 Servicios de Dirección y Regulación” y el “Programa 3 Desarrollo de Infraestructura y Sistemas”, de las cuales 12 unidades de medida (40%) no fueron cumplidas, 2 unidades de medida (7%) resultaron parcialmente cumplidas, mientras que solamente 16 unidades de medida (53%) se cumplieron. Asimismo, de los 7 productos que la institución presentó información sobre la efectividad de sus indicadores, medida sobre la base del cumplimiento del indicador y la ejecución respectiva de recursos, 24 (80%) resultaron no efectivos, 2 (7%) lo fueron parcialmente, mientras que únicamente 4 (13%) cumplieron con ser efectivos. Cabe señalar que esta valoración referente a indicadores y la ejecución se ajustó según normativa que señala que: *“En los casos en que no se cumpla con los rangos establecidos tanto para cumplimiento del indicador como para la ejecución de recursos para cada una de las categorías de efectividad, será clasificado como “No Efectivo”, lo cual generó que muchas de las variables que señaló la institución se tuvieran que reclasificar.*

En general, los productos con menor cantidad de metas cumplidas (las cuales varían según la etapa de desarrollo de cada producto) se enfocan a proyectos de construcción, mejoramiento o rehabilitación de aeródromos, bodegas, sistemas de detección y supresión de incendios, así como lo referente a consultorías sobre control de calidad de los diferentes proyectos.

Asimismo, para el año 2017 la institución presenta una ejecución presupuestaria del 71%, la cual disminuye con respecto a la presentada en el año 2016, correspondiente al 87%, asimismo, se ubica dentro del mismo nivel de ejecución presupuestaria que mostraron los años 2015 al 2014, que en promedio fue de 68%. Concordante con lo anterior, cabe señalar que la ejecución presupuestaria del año 2017 está influenciada principalmente por los recursos no ejecutados en las partidas “Materiales y Suministros”, “Bienes Duraderos”, “Transferencias Corrientes” y “Servicios”. La partida Remuneraciones presenta mayores niveles de ejecución, aunque no óptimos, por cuanto en los últimos años se ha visto una ligera disminución (año 2016 - 87%, año 2015 - 89% y año 2014 - 90%).

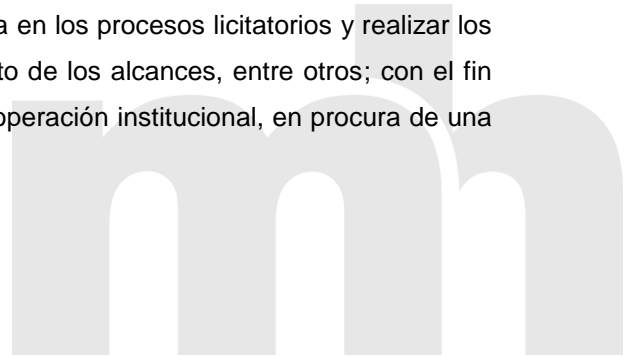
Tal como se recomendó en el Informe de Evaluación Anual Ejercicio Económico 2016, se deben establecer los mecanismos necesarios para agilizar los procesos relacionados con los distintos proyectos de inversión, para alcanzar una mayor ejecución de obras, haciendo un uso más eficiente de los recursos que se disponen. Para tal fin la DGAC podría valorar lo siguiente:

- Realizar una revisión histórica de los expedientes de licitaciones o proyectos de los últimos años, con el fin de detectar los principales motivos por los cuales éstos sufren los importantes retrasos indicados. Este tipo de estudios permitiría delimitar las responsabilidades de cada dependencia, en pos de fortalecer la gestión.
- Realizar encuestas puntuales de los procesos a fin de identificar mejoras en cuanto a la gestión (Calidad – Tiempo – Costo) y documentar lo que corresponda.
- Brindar capacitación constante a los encargados de los procesos, a fin de incrementar su conocimiento en cuanto a sus rol dentro de la gestión y de esa forma identificar oportunidades de mejora.

Además, se recomienda que una vez finalizadas las distintas obras o proyectos, se establezcan herramientas e indicadores de evaluación necesarios, que midan los efectos e impacto que tiene en la población las obras de infraestructura aeroportuaria realizadas, ya que puede generar una adecuada fuente de información para la toma de decisiones estratégicas.

## **5. DISPOSICIONES**

Esta Secretaría Técnica considera que la DGAC debe implementar las acciones correctivas en lo que respecta a ejecución presupuestaria, tales como dar mejor seguimiento y control al Plan de Compras, distribuir mediante modificaciones presupuestarias los montos no utilizados, estimar los precios con base a la realidad y dar seguimiento al proceso de gestión de la etapa licitatoria en la Contraloría General de la República. En lo referente a los productos con unidades de medida e indicadores parcialmente cumplidas y no cumplidas, así como establecer los mecanismos necesarios para que las situaciones que generan afectación en el cumplimiento de las metas, se logran desprender practicas tales como: mejorar las fechas en los cronogramas de proyectos para una licitación pública, contar con las resoluciones en firme de un Juez de la República en lo que respecta a expropiaciones antes de iniciar cualquier obra, mejorar la coordinación con la Contraloría General de la Republica en los procesos licitatorios y realizar los ajustes presupuestarios requeridos para el cumplimiento de los alcances, entre otros; con el fin de que se minimicen sus impactos y regularidad de la operación institucional, en procura de una adecuada gestión de los recursos públicos.



Elaborado por: Guillermo E. Vindas Vasquez Analista Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria	Revisado por: Olga Lacayo Monge Jefe Sectorial Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria

