



DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL  
INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN DE LOS  
RESULTADOS FÍSICOS Y FINANCIEROS 2018

DE-029-2019

Secretaría Técnica de la Autoridad  
Presupuestaria

Febrero 2019

## 1. ANÁLISIS INSTITUCIONAL

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.

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

1. Mejorar la infraestructura y los servicios del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, para contribuir con la mejora en la competitividad del país,
2. Mejorar la infraestructura y los servicios de los aeródromos locales, para contribuir con la mejora en la competitividad del país y
3. Modernizar la infraestructura y los servicios del Aeropuerto Daniel Oduber Quirós, para contribuir con la mejora en la competitividad del país

En cuanto a la estructura programática de la institución, se determina que se compone de tres programas presupuestarios, a saber: 1. Servicios de Dirección y Regulación Aérea, 2. Servicios Administrativos y 3. Desarrollo de Infraestructura y Sistemas, siendo que el primer y tercer

---

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

programa constituyen el área sustantiva de la institución, donde 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. Además, tienen a cargo el desarrollo aeroportuario, así como la programación y llevar a cabo el proceso de contratación administrativa.

El segundo programa, tiene por finalidad dar apoyo a la gestión sustantiva de la institución, encargándose de articular las Áreas: Administrativas, Técnicas, Financiera e informática de la Institución.

## 2. ANÁLISIS FINANCIERO

El siguiente cuadro contiene los datos de los recursos presupuestados y ejecutados al 31 de diciembre de 2018.

**Cuadro 1**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según partida**  
**Al 31 de diciembre de 2018**  
**En millones de colones y porcentajes**

Partida	Presupuesto Definitivo	Presupuesto Ejecutado	% Ejecución
0-Remuneraciones	9.876,0	9.121,0	92,4%
1-Servicios	6.874,6	4.788,7	69,7%
2-Materiales y Suministros	269,0	152,0	56,5%
5-Bienes Duraderos	22.571,3	12.341,2	54,7%
6-Transferencias Corrientes	28.287,2	25.295,6	89,4%
9-Cuentas Especiales	117,1	-	0,0%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>67.995,2</b>	<b>51.698,5</b>	<b>76,0%</b>

**Fuente:** Elaborado por STAP con información suministrada por la institución

Al cierre del periodo 2018, el total de recursos presupuestados fue de ¢67.995,2 millones con una ejecución de 76,0% (¢51.698,5 millones), de los cuales, las partidas que obtuvieron porcentajes superiores al 90,0% fue únicamente la de Remuneraciones. Cabe resaltar, que la ejecución del periodo 2018 mejoró significativamente con respecto a la ejecución obtenida en el 2017, que fue de un 71,3%.

En el siguiente cuadro, se presentan los niveles de ejecución por programa, evidenciándose una mejor ejecución:

**Cuadro 2**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según programa**  
**Al 31 de diciembre de 2018**  
**En millones de colones y porcentajes**

Programa	Presupuesto Definitivo	Presupuesto Ejecutado	% Ejecución
1. Servicios de Dirección y Regulación Aeronáutica *	9.655,2	8.470,8	87,7%
2. Servicios Administrativos y Tecnológicos	33.932,4	29.832,8	87,9%
3. Desarrollo de la Infraestructura Aeronáutica y Sistemas *	24.407,6	13.394,9	54,9%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>67.995,2</b>	<b>51.698,5</b>	<b>76,0%</b>

\* Programa Sustantivo / Fuente: Elaborado por STAP con información suministrada por la institución

Con base en la información aportada por la DGAC es posible conocer algunos de los factores que a criterio de la institución, incidieron en la ejecución de los recursos, así como las acciones correctivas que pretende implementar para futuras programaciones. Al respecto esta Secretaría Técnica procede con el análisis de dicha información planteando algunas observaciones que se detallan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 3**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Factores y acciones correctivas para resultados inferiores o iguales a 90% de ejecución**  
**Al 31 de diciembre 2018**

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria <sup>1/</sup>	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución <sup>2/</sup>	Observaciones
1-Servicios	69,7%	La ejecución de las consultorías de control de calidad está sujeta a los avances de cada proyecto.	Ejecución de las consultorías de control de calidad está sujeta a los avances de cada proyecto	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.	La DGAC presenta una ejecución total de 76%, mejorando levemente con respecto al año anterior (71,3%).
2-Materiales y Suministros	56,5%	1. La subpartida de Tintas, pinturas y Diluyentes no se ejecutó de acuerdo a lo programado debido a una contratación para servicio de fotocopiadoras, cambio de marca y eliminación de equipo obsoleto. 2. El Contrato Marco para suministros, al ofrecer productos chinos influyó en que no se gastará todo lo presupuestado	1. Esto dio pie a que no se compraran gran cantidad de tóner, cartuchos y tintas, dejando gran parte de esa partida sin ejecutar. 2. Ninguna de las dos situaciones afectó la programación presupuestaria	1.1 Realizar los cálculos del precio de los suministros basados en el catálogo de Convenio Marco SICOP. 1.2 Dar mayor seguimiento a las reservas presentadas en Proveeduría. 2.No se incluirá compra de tintas en el próximo presupuesto y se disminuirá la partida de Materiales y Suministros	En cuanto a los resultados del informe de evaluación, es posible encontrar que para el seguimiento del I Semestre 2018 la institución planteó medidas correctivas que involucraban el seguimiento a la ejecución y a los encargados de proyectos, sin embargo no se evidencia su efectividad para el cierre del periodo.  Es por lo anterior y considerando que el plazo para la implementación de las acciones correctivas está establecido para el 2019, conviene que la DGAC realice una revisión exhaustiva de los procedimientos internos -en especial los procesos de contratación administrativa-, que se están realizando y evidencie un mayor y mejor esfuerzo para mejorar sus proyecciones de compra y gestión de proyectos, de manera que se disminuyan las debilidades internas en los procesos licitatorios, y estos incidan positivamente, acelerando los porcentajes de ejecución en todas las partidas presupuestarias.
5-Bienes Duraderos	54,7%	La ejecución de esta partida se vio afectada por los proyectos Mejoramiento de Aeródromo de Golfito, Perez Zeledón, Guápiles y Managua, así como AIDO, AIL Y AITB, donde por atrasos en la Contraloría General de la República, afectando los plazos de ejecución, debiéndose continuar en el año 2019.	Los atrasos en la CGR, el cambio de Gobierno y la falta de Consejo Técnico durante 3 meses retraso los procesos licitatorios, afectando el inicio de los proyectos y por ende ejecución de estos en el 2018.	1 .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. Trasladar la ejecución de los proyectos al 2019-2020	En cuanto a los factores que influyeron en la ejecución presupuestaria, se puede señalar que estos obedecen tanto a factores internos como externos
6-Transferencias Corrientes	89,4%	Disminución en la transferencia aportada por el MOPT (Impuestos de salida Ley 8316 art inciso b y c); además transfirió la última quincena de los impuestos de salida el día 27 de diciembre, por lo que no fue posible ejecutar dichos recursos.	Al no recibir esta transferencia la institución no puede ejecutar el gasto. Esto incide en los pagos que se deben realizar a CORIPORT Concesionario el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría y al Gestor Interesado del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, debiendo atenderse con recursos propios.	No depende de la Institución sino del Gobierno Central según programaciones de Tesorería Nacional y el MOPT	En cuanto a los factores que influyeron en la ejecución presupuestaria, se puede señalar que estos obedecen tanto a factores internos como externos

Fuente: Elaborado por STAP con información suministrada por la institución

### Sobre transferencias

En lo que respecta a las transferencias que realizó la institución a otras entidades, la DGAC menciona que la normativa existente no los obliga a fiscalizar el uso de las transferencias que realiza, razón por la que no aportan información para este apartado.

### 3. ANÁLISIS PROGRAMÁTICO

En este apartado se mostrarán las metas de producción e indicadores de desempeño que reporta la institución, para los cuales se determinará el grado de cumplimiento de acuerdo con los siguientes parámetros:

Parámetros de cumplimiento	Rango
<b>Cumplimiento Alto (CA)</b>	Mayor o igual a 90%
<b>Cumplimiento Medio (CM)</b>	Menor o igual a 89,99% o igual a 50%
<b>Cumplimiento Bajo (CB)</b>	Menor o igual a 49,99%

### Programas sustantivos con producción cuantificable

A continuación se muestran las metas de producción de los programas sustantivos, según las unidades de medida establecidas para cada producto:

**Cuadro 4**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Grado de cumplimiento de metas de producción por programa**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Programa	Producto	Unidad de medida	Meta			Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
<b>Programa 1: Servicios de Dirección y Regulación Aeronáutica</b>	Camión con brazo hidráulico telescópico articulado y	Adquisición de Camión brazo hidráulico telescópico articulado	100,0	90,0	90,0%	x		
	Remolque para el transporte de equipo tipo Back Hoe	Adquisición Remolque transporte equipo tipo Back Hoe	100,0	90,0	90,0%	x		
	Móvil de respaldo para torres de control	Adquisición Móvil de respaldo para torres de control	100,0	90,0	90,0%	x		
	Equipo Remolque de aeronaves para AIDOQ	Adquisición Equipo Remolque de Aeronaves AIDOQ	100,0	5,0	5,0%			x
	Auditoría Energética en Oficinas Centrales DGAC	Consultoría Auditoría Energética Oficinas Centrales DGAC	100,0	100,0	100,0%	x		
	Seguridad Operacional Aeronáutica	Objetivos operativos dirección y regulación	100,0	89,0	89,0%		x	
<b>Programa 3: Desarrollo de la Infraestructura Aeronáutica y Sistemas</b>	Infraestructura aeroportuaria mejorada	Aeródromo de La Managua Quepos mejorado	52	40	76,9%		x	
		Aeródromo de Drake mejorado	60	60	100,0%	x		
		Aeródromo de Palmar Sur mejorado	100	80	80,0%		x	

Programa	Producto	Unidad de medida	Meta			Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
		Aeródromo de Upala mejorado	100	95	95,0%	x		
		Aeródromo de Guápiles mejorado	100	40	40,0%			x
		Aeródromo de Pérez Zeledón mejorado	100	40	40,0%			x
		Aeródromo de Golfito mejorado	100	35	35,0%			x
		Pavimentos de la Pista de Aterrizaje, Calles de Rodaje de Conexión Adyacentes y Plataforma del AIDOQ reconstruidos (Contingencia III)	100	35	35,0%			x
		Terminal de Pasajeros AIL mejorada	100	35	35,0%			x
		Reza Cabecera de Pista 07 AIJS construida	100	0	0,0%			x
		Sistema de Luces de Pista AIJS	100	100	100,0%			x
		Ampliación posición de parqueo 13, del Bloque V AIJS	100	100	100,0%	x		
		Construcción Hangar COOPESA (Conector Julieta Norte) AIJS	100	100	100,0%	x		
		Canales Pluviales en AIJS construidos	100	0	0,0%	x		
		Consultorías de Control de Calidad e Inspección realizadas (9).	100	44	44,0%			x
		Estudio de Impacto Ambiental Aeropuerto Metropolitano realizado	100	35	35,0%			x
		Estudio Fotogramétrico AIJS realizado	100	100	100,0%	x		
		Estudio Fotogramétrico AIL realizado	100	100	100,0%	x		
		Estudio Fotogramétrico Palmar Sur realizado	100	100	100,0%	x		
		Estudio Fotogramétrico Guápiles realizado	100	100	100,0%	x		
		Trámite Expropiatorio Aeródromo de Upala realizado	100	35	35,0%			x
		Trámite Expropiatorio Aeródromo de Puerto Jiménez realizado	100	10	10,0%			x
		Trámite Expropiatorio AIJS realizado	100	0	0,0%			x
	Gestiones para la planificación y desarrollo de proyectos y sistemas	Objetivos Operativos Infraestructura y Sistemas	100	48	48,0%			x
					<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>14</b>

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

Este cuadro muestra un total de 30 metas de producción de las cuales 13 son de cumplimiento alto, 3 de cumplimiento medio y 14 de cumplimiento bajo. A continuación se hace referencia al grado de cumplimiento de dichas, a nivel de programa:

**Programa 1, Servicios de Dirección y Regulación Aeronáutica:** este programa muestra un favorable cumplimiento de las metas, ya que 4 de las 6 incluidas en la programación obtuvieron resultados positivos y reportan un cumplimiento efectivo de las metas; mostrando concordancia con la ejecución de recursos del programa. Sobre la meta denominada “*Equipo Remolque de aeronaves para AIDOQ*” que obtuvo un cumplimiento bajo, se menciona que la meta fue incluida en el mes de abril logrando asignarle contenido presupuestario e iniciando el proceso de adquisición, sin embargo reporta que la inexistencia del código en el Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP) obligó la atención de gestiones previas con el Ministerio de Hacienda para la creación del mismo, situación que retraso los procesos de compra.

Por otro lado, en cuanto a la definición de los productos es necesario reiterar que las definiciones tales como: Camión con brazo hidráulico telescopio y articulado, Remolque para el transporte de equipo tipo Back Hoe, Móviles de respaldo para torres de control (AIDOQ, AITBP y AIJS), Equipo Remolque de aeronaves para AIDOQ y Auditoría Energética en Oficinas Centrales DGAC, no responden a la definición de producto, ya que no corresponden a un bien y/o servicio ofrecido por la institución a sus usuarios externos, sino a la compra de un bien o insumo de trabajo; además de la lectura de estos no es posible comprender como la institución realiza la dirección y regulación de la actividad aeronáutica, aspecto que debe reflejarse en el producto y lograr medirse a nivel de indicadores estratégicos. Dicha situación deberá revisar y ajustarse en las futuras programaciones.

**Programa 3, Desarrollo de la Infraestructura Aeronáutica y Sistemas:** este programa muestra únicamente un 37,5% de Cumplimiento Alto (CA) con 9 metas en ese rango; por otra parte, muestra un total de 15 metas en rangos de Cumplimiento Medio (CM) y Cumplimiento Bajo (CB) las cuales representan un 62,5% del total del programa; lo anterior responde en su mayoría a la mala planificación de las obras a realizar según se desprende de la información aportada, por cuanto la mayor parte de atrasos corresponde a apelaciones y en algunos casos a errores que surgieron después del estudio que se realizara en su momento de determinar la obra, por cuanto no se consideraron aspectos importantes de la misma y por ende a futuro se determina infructuosa la licitación; lo cual conlleva posteriormente a la realización de nuevos estudios técnicos y estudios integrales para poder realizar dicha gestión. Señala la DGAC que en el proceso se presentaron algunos inconvenientes exógenos como el clima y la huelga que afectó el país, lo que impidió la llegada de materia prima por los cierres en la vía, así como el cambio de Gobierno y la no conformación del Consejo Técnico de forma inmediata.

Con el fin de corregir dichas inconvenientes la DGAC realizó algunas Adendas a contratos; así como informes que presentó a la Contraloría General de la República con el fin de poder clarificar las acciones a realizar en los contratos y seguir con los procesos. Por otra parte, se indica la conformación de controles de verificación de calidad y ampliaciones de jornadas laborales con trabajos nocturnos, entre otros para lograr cumplir



con las obras y con ello contar con resultados positivos y un cumplimiento efectivo de las metas.

Seguidamente se mostraran los indicadores de desempeño asociados al producto, de acuerdo con la información aportada por la DGAC:

**Cuadro 5**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados al producto y ejecución de los recursos programados**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Programa	Producto	Nombre del Indicador	Meta		Porcentaje alcanzado	Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada		CA	CM	CB
<b>Programa 1: Servicios de Dirección y Regulación Aeronáutica</b>	Camión con brazo hidráulico telescópico y articulado	Porcentaje de avance en la adquisición de Camión brazo hidráulico telescópico articulado	100,0	90,0	90,0%	x		
	Remolque para el transporte de equipo tipo Back Hoe	Porcentaje de avance en la adquisición de Remolque para el transporte equipo tipo Back Hoe	100,0	90,0	90,0%	x		
	Móvil de respaldo para torres de control	Porcentaje de avance en la adquisición Móvil de respaldo para torres de control	100,0	90,0	90,0%	x		
	Equipo Remolque de aeronaves para AIDOQ	Porcentaje de avance en la adquisición Equipo Remolque de Aeronaves AIDOQ	100,0	5,0	5,0%			x
	Auditoría Energética en Oficinas Centrales DGAC	Porcentaje de avance en la consultoría Auditoría Energética	100,0	100,0	100,0%	x		
	Seguridad Operacional Aeronáutica	Porcentaje de avance de los objetivos operativos dirección y regulación	100,0	89,0	89,0%		x	
<b>Programa 3: Desarrollo de la Infraestructura Aeronáutica y Sistemas</b>	Infraestructura aeroportuaria mejorada	Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto (ejecución del proyecto: Mejoramiento del Aeródromo de La Managua Quepos)	52	40	76,9%		x	
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto (ejecución del proyecto: Mejoramiento del Aeródromo de Drake)	60	60	100,0%	x		
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto (ejecución del proyecto: Mejoramiento del Aeródromo de Palmar Sur)	100	80	80,0%		x	
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto (ejecución del	100	95	95,0%	x		



Programa	Producto	Nombre del Indicador	Meta		Porcentaje alcanzado	Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada		CA	CM	CB
		proyecto: Mejoramiento del Aeródromo de Upala)						
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto (ejecución del proyecto: Mejoramiento del Aeródromo de Guápiles)	100	40	40,0%			x
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto (ejecución del proyecto: Mejoramiento de Facilidad del Pasajero Aeródromo de Pérez Zeledón)	100	40	40,0%			x
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto (ejecución del proyecto: mejoramiento del Aeródromo de Golfito)	100	35	35,0%			x
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto Mejoramiento de los Pavimentos de la Pista de Aterrizaje, Calles de Rodaje de Conexión Adyacentes y Plataforma del AIDOQ (Contingencia III)	100	35	35,0%			x
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto Mejoramiento de la terminal de pasajeros del Aeropuerto Internacional de Limón y equipo de seguridad, separando los flujos de pasajeros y otras mejoras arquitectónicas	100	35	35,0%			x
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto Construcción de la RESA cabecera de Pista 07 AIJS	100	0	0,0%			x
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto Sistema de Luces de Pista AIJS	100	100	100,0%			x
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto Ampliación posición de parqueo 13, del Bloque V AIJS	100	100	100,0%	x		
		Porcentaje de Avance en la ejecución del Proyecto Construcción Hangar COOPESA	100	100	100,0%	X		

Programa	Producto	Nombre del Indicador	Meta		Porcentaje alcanzado	Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada		CA	CM	CB
		(Conector Julieta Norte) AIJS						
		Porcentaje de avance en la ejecución del Proyecto Construcción de Canales Pluviales en AIJS	100	0	0,0%	X		
		Porcentaje de Avance en la ejecución de las Consultorías de Control de Calidad e Inspección (9)	100	44	44,0%			x
		Porcentaje de Avance en la Consultoría de Estudio de Impacto Ambiental Aeropuerto Metropolitano	100	35	35,0%			x
		Porcentaje de Avance en el levantamiento fotogramétrico (ejecución de la Consultoría Levantamiento Fotogramétrico AIJS)	100	100	100,0%	X		
		Porcentaje de Avance en el levantamiento fotogramétrico (ejecución de la Consultoría Levantamiento Fotogramétrico AIL)	100	100	100,0%	X		
		Porcentaje de Avance en el levantamiento fotogramétrico (ejecución de la Consultoría Levantamiento Fotogramétrico Palmar Sur)	100	100	100,0%	X		
		Porcentaje de Avance en el levantamiento fotogramétrico (ejecución de la Consultoría Levantamiento Fotogramétrico Guápiles)	100	100	100,0%	X		
		Porcentaje de avance en el trámite expropiatorio Aeródromo de Upala	100	35	35,0%			x
		Porcentaje de avance en el trámite expropiatorio Aeródromo de Puerto Jiménez	100	10	10,0%			x
		Porcentaje de avance en el trámite expropiatorio AIJS	100	0	0,0%			x

Programa	Producto	Nombre del Indicador	Meta			Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
	Gestiones para la planificación y desarrollo de proyectos y sistemas	Porcentaje de avance de los objetivos operativos alcanzados	100	48	48,0%			x
					<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>14</b>

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

**Programa 1, Servicios de Dirección y Regulación Aeronáutica:** El programa se compone de 6 indicadores de los cuales 4 se ubican en el grado de Cumplimiento Alto (CA), 1 en el grado de Cumplimiento Medio (CM) y otra en grado de Cumplimiento Bajo (CB).

En lo que respecta a los 4 indicadores que se ubican en el Grado "CA", cabe señalar que los mismos no se ajustan al concepto establecido como "Indicador"; por cuanto, tal y como fueron constituidos responden a la compra de un bien, servicio o insumo de trabajo; tales como "Equipos Especializados y Torres de Control Móviles" que permiten realizar trabajos de mantenimiento en edificaciones, aeropuertos y aeródromos del país, así como la contratación de una Auditoría Energética que permita planear acciones orientadas al ahorro y la gestión de energía.

Por otra parte, no se logra desprender de la información aportada los beneficios brindados a la población objeto; aparte de que dichos indicadores se distancian del objetivo del programa, el cual es brindar y regular los servicios de navegación aérea, operaciones, aeronavegabilidad y el otorgamiento de licencias, así como evaluar su cumplimiento. No obstante, es importante señalar que dichas acciones vienen a apoyar el servicio de control de tránsito aéreo en aeródromos, identificando y cuantificando oportunidades de ahorro de energía, para reducir el gasto de energía y la disminución en la contaminación ambiental.

Ahora bien, en lo que respecta a los 2 indicadores con un Grado de Cumplimiento medio y bajo (menor o igual a 89,99%), uno de ellos responde al igual que lo indicado anteriormente a Equipos Especiales (Remolque de Aeronaves). No obstante, el segundo indicador, a saber: "Porcentaje de avance de los objetivos operativos dirección y regulación", y el cual alcanzo un 89%, se debe tomar en cuenta ya que es relevante y responde al objetivo: *"Implementar el plan de vigilancia operacional, certificación, supervisión y fiscalización de las actividades relativas a operaciones, mantenimiento, capacitación y habilitación del personal aeronáutico mediante la planificación integral de la vigilancia a los diferentes actores involucrados en las referidas actividades en las instalaciones aeroportuarias, aplicando la normativa y regulaciones a fin de garantizar la seguridad operacional"*, toda vez, que de los alcances que de este se obtengan - se reflejan en las actividades operativas de las Dependencias que conforman el Programa 1 de "Servicios de Dirección y Regulación Aeronáutica"

En lo referente a los recursos ejecutados del Programa 1 en relación con los logros alcanzados, se observa que de los ¢9.685,2 millones se ejecutó un monto de ¢8.470,8 millones lo que representa el 87,46%, lo cual es consistente con los logros alcanzados referente a los indicadores establecidos, que refieren a la compra de un camión brazo hidráulico telescópico y articulado, de un remolque para el transporte de equipo tipo back hoe, torres de control móviles y la consultoría de Auditoría Energética, entre otros.

**Programa 3, Desarrollo de la Infraestructura Aeronáutica y Sistemas:** El programa se compone de 24 indicadores de los cuales 9 se ubican en el grado de Cumplimiento Alto (CA), 2 en el grado de Cumplimiento Medio (CM) y 13 en grado de Cumplimiento Bajo (CB).

En lo que respecta a los indicadores que se ubican en el Grado de Cumplimiento CA, los mismos se refieren al mejoramiento de los Aeródromos de Drake y Upala, lo cual favorecerá el crecimiento de la industria turística y aeronáutica a nivel del país, mejorando la economía de la población y facilitando el acceso expedito a la región Sur y Norte del país. Asimismo, indican que cumplieron con el nuevo Sistema de luces de Pista del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, la ampliación de posición del parqueo 13 del Bloque V y construcción del Hangar COOPESA (Conector Julieta Norte), lo cual ayuda al servicio aeronáutico. Por último en este mismo grado de cumplimiento se considera el levantamiento fotogramétrico para los siguientes aeropuertos: Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, Aeropuerto Internacional de Limón, Aeropuerto de Palmar Sur y el de Guápiles, con el fin de contar con información actualizada, precisa y verás de las condiciones del campo y sobre la ubicación de infraestructuras aledañas a los aeropuertos.

Es importante destacar que algunas de las metas de este programa se encuentran en las fases del proceso licitatorio, lo cual hace prever que para el año 2019 se estarán ejecutando varios proyectos, además cabe recalcar que no se ha afectado la prestación o entrega de bienes y servicios que se brinda a los usuarios, ni a la Hacienda Pública, por cuanto se ha brindado la atención oportuna y continua en las terminales aéreas; así como realizando acciones para propiciar la ejecución tanto de objetivos como presupuestaria, con el fin último de dar cumplimiento a la misión institucional y en procura de mejorar la seguridad operacional aeronáutica en el país.

En lo que se refiere a los recursos ejecutados del Programa 3 y la relación con los logros alcanzados, se observa que de los ₡24.322,5 millones se ejecutó un monto de ₡13.394,9 millones que representa el 55,1% de lo programado, lo cual es consistente con las metas alcanzadas; esto por cuanto los 9 indicadores o metas que alcanzaron el 100% representan económicamente ₡11.388,3 millones de los cual se ejecutó ₡10.725,9 millones, en termino porcentuales un 44,1% del total presupuestado. El restante de recursos ejecutados ₡2.669,0 millones se relacionan con las restantes 15 metas que complementan el programa.

En términos generales se entiende que el avance de los objetivos en cada programa, está siendo en su mayoría satisfactoria, por tanto la gestión de la organización en términos de cumplir con la misión institucional, se encuentra bien encaminada; los objetivos sustantivos, los de apoyo y los de inversión mantienen un resultado satisfactorio. En el caso de los proyectos de inversión, estos en su mayoría se vieron afectados por apelaciones a los actos de adjudicación, además el extenso periodo en que no contó con nombramientos de los miembros del Consejo del CETAC luego del cambio de Gobierno; sin embargo, estiman lograr la ejecución de los mismos a corto plazo durante el periodo 2019.

#### 4. ANÁLISIS DE LA EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL

La efectividad se obtendrá evaluando los niveles de cumplimiento obtenidos por la institución tanto a nivel de ejecución financiera como programática, para ello se utilizarán los parámetros definidos, en los cuales se asignaron porcentajes de ponderación para cada una de las variables a evaluar; en cuanto a la programación física conformada por las unidades de medida e indicadores, se les asignó un 35,0% a cada una, representando un 70,0% y el restante 30,0% se asignó a la ejecución financiera.

De acuerdo a los porcentajes anteriores, la valoración de la efectividad de cada programa sustantivo se obtendrá al aplicar la siguiente fórmula:

**Fórmula para determinar el nivel de cumplimiento= (% alcanzado promedio unidad de medida \* 35,0%) + (% alcanzado promedio indicadores \* 35,0%) + (% ejecución financiera \* 30,0%)**

Al dato obtenido con la fórmula anterior se ubicará respectivamente el resultado de efectividad de acuerdo con los siguientes parámetros:

Efectividad	Nivel de Cumplimiento
<b>Efectivo</b>	Mayor o igual a 90%
<b>Parcialmente efectivo</b>	Menor o igual a 89,99% o igual a 50%
<b>No efectivo</b>	Menor o igual a 49,99%

De conformidad con lo anterior y tomando en consideración lo indicado en los apartados anteriores del presente informe, a continuación se muestra la efectividad mostrada para el periodo en estudio, tanto a nivel de programa, como a nivel institucional:

**Cuadro 6**  
**Dirección General de Aviación Civil**  
**Cantidad de productos e indicadores por programa sustantivo y efectividad**  
**Al 31 de diciembre de 2018**

Programa	Cantidad Metas de Producción (unidades de medida)	% alcanzado promedio unidad de medida	Cantidad Indicadores de desempeño	% alcanzado promedio indicadores	% Ejecución	Nivel de cumplimiento	Efectividad
Programa 1: Servicios de Dirección y Regulación Aeronáutica	6	77,3%	6	77,3%	87,5%	80,4%	Parcialmente efectivo
Programa 3: Desarrollo de la Infraestructura Aeronáutica y Sistemas	24	60,9%	24	60,9%	55,1%	59,2%	Parcialmente efectivo
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>69,1%</b>	<b>30</b>	<b>69,1%</b>	<b>71,3%</b>	<b>69,8%</b>	<b>Parcialmente efectivo</b>

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

En lo que respecta al Programa No. 1 “*Servicios de Dirección y Regulación Aeronáutica*”, el cual tiene como finalidad propiciar la seguridad operacional aeronáutica, se logra desprender que la DGAC no cumplió con el objetivo del programa que busca promover la actividad aeronáutica de una manera ordenada, eficiente, garantizando la seguridad y satisfacción de los usuarios de la aviación, por cuanto como se indicó anteriormente 5 de los 6 productos que conforman dicho programa no responden a la definición de producto, ya que no corresponden a un bien y/o servicio ofrecido por la institución a sus usuarios externos; asimismo, el único producto (*Seguridad Operacional Aeronáutica*) considerado como tal alcanza un 89%. De la información aportada por esa Dirección no se logra determinar los factores que incidieron en el no cumplimiento de dicho producto, solamente se indica que se medirá de conformidad con el avance de los objetivos plasmados en el PAO interno. Cabe recalcar que la DGAC señala que dicho programa no vincula objetivos directamente relacionados con el Plan Nacional de Desarrollo.

Ahora bien, en lo que respecta a la ejecución lograda, se determina que el Programa No.1 registró una ejecución del 87,5% para un monto de ₡8.470,8 millones de los ₡9.685,2 millones presupuestados. Como dato importante se logra apreciar que del monto ejecutado un 1,5% corresponde a las 5 actividades (compra de camión con brazo hidráulico telescópico y articulado, Remolque para el transporte de equipo tipo Back Hoe, Torres de Control, entre otros) que no responden a un producto y el restante 98,5% ejecutado (₡8.341,8 millones) corresponde al producto “*Seguridad Operacional Aeronáutica*” cuyo porcentaje de meta alcanzado fue de 89%.

Ahora bien, en lo concerniente al Programa No.3 “Desarrollo de Infraestructura y Sistemas” el cual establece dos productos a saber: “Infraestructura Aeroportuaria Mejorada” y “Gestiones para la Planificación y Desarrollo de Proyectos y Sistemas”; si bien la DGAC señala que no se afectó la prestación o entrega de bienes y servicios que se brinda a los usuarios, ni la Hacienda Pública, por cuanto se brindó la atención oportuna y continua en las terminales aéreas.

No obstante lo señalado por la entidad, el no cumplimiento de las metas (proyectos) se traduce en una disminución en el desarrollo en las zonas donde se están realizando las obras, lo cual afecta el crecimiento de la industria turística, la aeronáutica a nivel país, la mejora en la economía de la población y las facilidades de acceso expedito y mejora de estadía en el sitio que dicho servicio debe brindar con el afán de mantener y propiciar la seguridad de sus operaciones aeronáuticas. Entre las causas que determina la Dirección que afectaron el cumplimiento de las metas están los cambios climáticos, la huelga que afectó el 2018, atrasos en los procesos licitatorios por reconsideraciones o apelaciones interpuestas y en otros casos por incumplimiento de requisitos o tramitología de permisos lo cual conlleva a declarar el proceso infructuoso; por último, se señala el cambio de Gobierno y el atraso por un plazo de prácticamente tres meses sin sesiones de trabajo por falta de los nuevos miembros del Consejo (CETAC).

En lo que respecta a la ejecución presupuestaria se observa que este programa ejecutó solamente un 55,1% de lo presupuestado (₡24.322,6), lo cual corresponde a un 35,8% del presupuesto total. Cabe indicar que en sólo 5 proyectos de los 24 reportados se dejó de utilizar la suma de ₡5.951,2 millones, en los cuales no se utilizó monto alguno, aspecto que debe abordar la DGAC por cuanto son muchos millones los que se dejan de utilizar.

## 5. OBSERVACIONES

Para el Programa No. 1 “Servicios de Dirección y Regulación”, la entidad deberá mejorar la redacción de sus productos, con el fin de que respondan a la definición de producto, ya que en 5 de ellos no corresponden a un bien y/o servicio ofrecido por la institución a sus usuarios externos, asimismo es necesario que se identifique bien los beneficiarios con el fin de poder determinar con claridad los beneficios que deja de percibir la población meta. En el caso del Programa No.3 “Desarrollo de Infraestructura y Sistemas” no se logra determinar con claridad en aquellos casos donde la meta no se cumplió cuáles son los beneficios que dejó de percibir la población, esto por cuanto únicamente justifican y hacen relevancia cuando se cumple la meta. Asimismo, en algunos casos no queda clara la razón que influye en la no ejecución.

En términos generales y al igual como se ha indicado en años anteriores la DGAC debe mejorar el proceso de programación y ejecución de los recursos presupuestados y 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; asimismo, es necesario que realice un estudio de los procesos de las contrataciones que permita eliminar pasos o reducir tiempos y al momento de la formulación del presupuesto se mejore la estimación de lo que realmente se va a adquirir durante el año, para no restarle recursos



a otras partidas y al final no ejecutar adecuadamente lo presupuestado, debiendo postergarlo para el siguiente periodo.

## 6. RECOMENDACIONES

A nivel de cumplimiento la DGAC en el Programa No. 1 “Servicios de Dirección y Regulación Aeronáutica”, deberá poner mayor atención al producto “Seguridad Operacional Aeronáutico” por cuanto se ubicó en Cumplimiento Medio (CM) con un porcentaje del 89%, siendo este producto el más relevante del programa; esto por cuanto los demás productos no se consideran productos. Por otra parte, esa Dirección deberá ampliar más la justificación del medio por el cual se mide la efectividad de dicho producto, por cuanto es muy general a la hora de indicar: “...esta meta se medirá de conformidad con el avance de los objetivos plasmados en el PAO interno”..., lo cual no permite ver los elementos totales mediante los cuales se mide el cumplimiento de la meta.

En lo que respecta al Programa No.3 “Desarrollo de Infraestructura y Sistemas” la DGAC deberá buscar el medio para mejorar la efectividad, esto por cuanto se ubica como “Parcialmente Efectiva” registrando una ejecución muy baja de un 55,1%, así también presenta porcentajes bajos de cumplimiento tanto en Unidades de Medidas como de Indicadores de un 60,9%. Cabe oportuno señalar que las acciones correctivas señaladas por esa Dirección ya se han indicado años atrás sin resultados positivos, por lo que deberán buscar otros medios.

## 7. DISPOSICIONES

Esta Secretaría Técnica considera que la DGAC debe implementar las acciones correctivas en lo que respecta a la formulación y ejecución presupuestaria, tales como dar mejor seguimiento y control al Plan de Compras, distribuir mediante modificaciones presupuestarias los montos no utilizados sin buscar con ello rebajar mediante presupuestos extraordinarios aquellos montos que no van a ejecutar, por cuanto eso responde a una mala planificación en la formulación del presupuesto, situación por la cual deberán estimar los precios con base a la realidad, dar seguimiento y mejorar la coordinación en el proceso de gestión de la etapa licitatoria con la Contraloría General de la República, mejorando con ello las fechas en los cronogramas de proyectos para una licitación pública, 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
--