

RESOLUCIÓN N° 1281 /2025

POR LA QUE SE APRUEBA EL MANUAL DE CAPACITACIÓN – PRIMERA EDICIÓN – VERSIÓN 00, DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC).-----

Asunción, 30 de Junio de 2025

**VISTO:** El Memorándum DCBP N° 89/2025 del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas; y la providencia de la Gerencia de Gestión y Desarrollo de Personas y de la Coordinación General de Talento Humano Expdte. DINAC N° 240055); y, -----

**CONSIDERANDO:** Que, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas remite para su aprobación el Manual de Capacitación – Primera Edición – Versión 00, elaborado en coordinación con los técnicos de las áreas involucradas, conforme a los lineamientos establecidos en la Política de Capacitación y la asistencia brindada por los especialistas de la Oficina Regional Sudamericana de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) en la gestión 2024, a través del programa de mejora continua.-----

Que, para la elaboración de la presente versión del manual, se han revisado las siguientes disposiciones: la Resolución N° 817/2016 “POR LA QUE SE APRUEBA EL MANUAL DE INSTRUCCIÓN DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC) EN SU SEGUNDA EDICIÓN” de fecha 30 de mayo 2016; la Resolución N° 1012/2016 “POR LA QUE SE APRUEBA LA ENMIENDA N° 1 AL MANUAL DE INSTRUCCIÓN DE LA DINAC EN SU SEGUNDA EDICIÓN, AÑO 2016”, de fecha 24 de junio de 2016; la Resolución N° 1087/2016 “POR LA QUE SE APRUEBA LA ENMIENDA N° 2 A LA SEGUNDA EDICIÓN DEL MANUAL DE INSTRUCCIÓN DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC), de fecha 01 de Julio de 2016 y la Resolución N° 1186/2023 “POR LA QUE SE APRUEBA EL MANUAL DE CAPACITACIÓN - TERCERA EDICIÓN, DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC), de fecha 09 de agosto de 2023 y varias normativas vigentes.-----

Que dichas revisiones se han realizado considerando los antecedentes normativos con que contaba la institución y su estructura organizacional, con el propósito de contar con una nueva versión del Manual de Capacitación que responda a las necesidades institucionales, tanto en su rol normativo como en su carácter de prestadora de servicios. -----

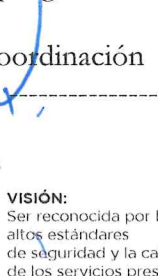
Que este nuevo Manual incorpora un enfoque por competencias, incluyendo una estructura que contempla tanto cursos transversales generales como cursos específicos dirigidos a áreas técnicas normativas y prestadoras de servicios, asegurando así una formación integral del personal. -----

Que, asimismo, este documento constituye una nueva revisión integral del instrumento, al haberse introducido modificaciones sustanciales en la totalidad del contenido, y establece los lineamientos, procedimientos y responsabilidades para una adecuada planificación, ejecución, evaluación y seguimiento de los procesos de capacitación de la DINAC. Incluye, además, capítulos, formularios, programas y apéndices que garantizan su aplicabilidad. -----

Que, la Coordinación General de Talento Humano eleva a consideración el expediente.-----

../2

  
**MISSION:**  
Normar las actividades relacionadas a la aviación civil y prestar servicios para satisfacer a las partes interesadas

  
**VISIÓN:**  
Ser reconocida por los altos estándares de seguridad y la calidad de los servicios prestados

  
**VALORES INSTITUCIONALES:**  
Integridad | Compromiso  
Transparencia | Trabajo en Equipo  
Respeto | Eficiencia

Avda. Mcal. López esq. 22 de Setiembre  
2do Piso. Teléfono: (021) 212 530  
E-mail: sec\_gral@dinac.gov.py  
Asunción - Paraguay

SECRETARÍA GENERAL	
RESOLUCIÓN/NOTA/CIRCULAR	
FECHA	30/07/25
Auditoría	
Subdirección de Administración y Finanzas - SDAF	
Coordinación General de Talentos Humanos - CGTTH	
Gerencia de Transporte y Talleres - GTT	
Departamento de Tesorería	
Gerencia Administrativa - GA	
Afectados	
Unidad Operativa de Contrataciones - UOC	
Dirección de Aeropuertos - DA	
Dirección de Aeronáutica - DAC	
Dirección de Meteorología e Hidrología - DMH	
Aeropuerto Internacional Guaraní - AIG	
Asesoría Jurídica - AJ	
Subdirección de Servicios Aeronáuticos - SDSA	
Subdirección de Infraestructura - SDI	
Subdirección de Navegación Aérea - SDNA	
Registro Aeronáutico Nacional - RAN	
Subdirección de Normas de Vuelo - SDNV	
Subdirección de Planificación	
Subdirección de Seguridad - SAVSEC	
Subdirección de Transporte Aéreo - STA	
Subdirección INAC	
Gerencia Comercial	
Gerencia de Tec. De Inf. Y Com. - GTIC	
Departamento de Relaciones Públicas - RRPP	
CIPAA	
Administración AISP	
Unidad de Control Interno - UCI	
USOAP	
Facilitación - FAL	
Unidad de Transparencia - UTA	
Secretaría General	
OTROS	



POR LA QUE SE APRUEBA EL MANUAL DE CAPACITACIÓN – PRIMERA EDICIÓN – VERSIÓN 00, DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC).-----

POR TANTO: De conformidad con las atribuciones conferídale por la Ley N° 73/90 “Carta Orgánica de la DINAC” y la Ley N° 2199/2003, “Que dispone la reorganización de los órganos colegiados encargados de la Dirección de Empresas y Entidades del Estado Paraguayo”.-----

EL PRESIDENTE DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL  
RESUELVE

Artículo 1° Aprobar el Manual de Capacitación, en su Primera Edición – Versión 00, de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC), incluyendo los programas de capacitación de la Dirección de Aeronáutica, correspondientes a los cursos básicos, especializados y OJT de las siguientes dependencias: Licencias (PEL/MED), Operaciones (OPS), Aeronavegabilidad (AIR), Navegación Aérea (ANS) y Aeródromos (AGA), conforme al Anexo que forma parte de la presente Resolución.-----

Artículo 2° Disponer que la Coordinación General de Talento Humano será la unidad responsable de la implementación del Manual aprobado, así como de la actualización e inclusión de los programas de capacitación a ser incorporados mediante apéndices. Estos incluirán tanto los cursos transversales generales como los cursos específicos aplicables a las áreas normativas y a las prestadoras de servicios. -----

Artículo 3° Establecer que el Manual de Capacitación aprobado por la presente resolución entrará en vigencia a partir de su publicación. -----

Artículo 4° Abrogar las Resoluciones N° 817/2016, N° 1012/2016, N° 1087/2016 y N° 1186/2023, con excepción de los programas de capacitación que se encuentren en proceso de elaboración correspondientes a los cursos básicos, especializados y OJT de las siguientes dependencias: Seguridad de la Aviación Civil, Transporte Aéreo, Dirección de Aeropuertos, Dirección de Meteorología e Hidrología, Centro de Investigación y Prevención de Accidentes Aéreos y Facilitación. Estos programas se mantendrán vigentes hasta su inclusión formal como apéndices del nuevo Manual, previa aprobación mediante resolución de la máxima autoridad institucional.-----

Artículo 5° Comunicar a quienes corresponda y cumplida, archivar. -----



Abg. Daniela Báez Argaña  
Secretario General



Don Nelson Mendoza Rolón  
Presidente

DBA/me



# MANUAL DE CAPACITACIÓN (MANDC)

(MAN-DINAC-MANDC-00)

<p><b>Elaborado por:</b></p>  <p><b>Doc. N°:</b></p>	<p><b>Aprobado por:</b></p>  <p><b>Don Nelson Mendoza Rolón</b> Presidente Dirección Nacional de Aeronáutica Civil</p> <p><b>Doc. N°:</b> Resolución 1281/25</p>
---	--



CONTROL DE DOCUMENTOS

REGISTRO DE ENMIENDAS			
NÚM.	FECHA DE APLICACIÓN	FECHA DE ANOTACIÓN	ANOTADO POR
01			
02			
03			
04			
05			
06			
07			
08			
09			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			



Tabla de contenido

ÍTEM	TEMAS	EDICIÓN / AMDT	PÁG.
TAPA	TAPA	VERSION 00	N/A
REGISTRO	ENMIENDAS	VERSION 00	1
ÍNDICE	ÍNDICE	VERSION 00	3
GENERALIDADES	MATURALEZA DE LA DINAC	VERSION 00	6
	MISION	VERSION 00	6
	VISION	VERSION 00	6
1.	INTRODUCCION	VERSION 00	7
2.	POLITICA Y LINEAMIENTOS	VERSION 00	9
2.1	COMPROMISO	VERSION 00	9
2.2	ALCANCE DE LA POLITICA	VERSION 00	11
2.3	OBJETIVOS	VERSION 00	12
3	ALCANCE DEL MANUAL	VERSION 00	13
4	BASE LEGAL	VERSION 00	13
5	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	VERSION 00	13
6	ADMINISTRACION DEL MANUAL Y PROGRAMAS	VERSION 00	14
7	RECURSOS	VERSION 00	16
8	SISTEMA INTEGRAADO DE GESTION DE TALENTO HUMANO	VERSION 00	17
9	CONSIDERACIONES ESPECIALES	VERSION 00	17
CAPÍTULO 1	GENERALIDADES	VERSION 00	1-11
1.1	DEFINICIONES	VERSION 00	1
1.2	ABREVIATURAS / ACRONIMOS	VERSION 00	8
1.3	DESCRIPCION DE LOS CURSOS	VERSION 00	9
CAPITULO 2	RESPONSABILIDADES DE CAPACITACION	VERSION 00	1-11
2.1	OBJETIVO	VERSION 00	1
2.2	ORGANIGRAMA DE AREAS INVOLUCRADAS	VERSION 00	1
2.3	RESPONSABILIDADES RESPECTO A LA CAPACITACION	VERSION 00	3
CAPITULO 3	PROCESOS DE CAPACITACION	VERSION 00	1-8
3.1	OBJETIVO	VERSION 00	1
3.2	PROCESO DE LA CAPACITACION	VERSION 00	1
3.3	CICLO DE FORMACION DEL PERSONAL	VERSION 00	3
3.4	CAPACITACION POR LINEAS DE FORMACION	VERSION 00	7
3.5	VALIDEZ DE LA CAPACITACION	VERSION 00	8
CAPITULO 4	DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION	VERSION 00	1-3
4.1	OBJETIVO	VERSION 00	1
4.2	PROCESO DE LA CAPACITACION	VERSION 00	1
4.3	CRITERIOD PARA DETECTAR	VERSION 00	2



	NECESIDADES DE CAPACITACION		
CAPITUL 5	APLICACIÓN DE LA CAPACITACION	VERSION 00	1-12
5.1	OBJETIVO	VERSION 00	1
5.2	ESPECIFICACIONES DE LA CAPACITACION	VERSION 00	1
5.3	ELEMENTOS QUE PUEDEN AFECTAR AL PROCESO DE LA CAPACITACION	VERSION 00	2
5.4	METODOS DE CAPACITACION Y CRITERIOS PARA SU SELECCIÓN	VERSION 00	3
5.5	SELECCIÓN DEL PROVEEDOR DE SERVICIOS DE CAPACITACION	VERSION 00	9
5.6	ASPECTOS RELATIVOS A LA PROVISION DE LOS CURSOS	VERSION 00	9
5.7	CONTENIDOS PROGRAMATICOS DE EVENTOS DE CAPACITACION	VERSION 00	12
5.8	CODIFICACION DE EVENTOS DE CAPACITACION	VERSION 00	12
CAPITULO 6	PLAN ANUAL DE LA CAPACITACION	VERSION 00	1-8
6.1	OBJETIVO	VERSION 00	1
6.2	GENERALIDADES	VERSION 00	1
6.3	PROCESO DE ELABORACION Y APROBACION DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACION INSTITUCIONAL	VERSION 00	2
6.4	DESARROLLO DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACION INSTITUCIONAL	VERSION 00	5
6.5	REVISIONES AL PLAN ANUAL DE CAPACITACION INSTITUCIONAL APROBADO	VERSION 00	6
6.6	CAPACITACION NO PLANIFICADA	VERSION 00	7
6.7	REGISTROS	VERSION 00	8
CAPITULO 7	EJECUCION DE LA CAPACITACION	VERSION 00	1-4
7.1	OBJETIVO	VERSION 00	1
7.2	RESPONSABILIDADES	VERSION 00	1
7.3	APOYO A LOS SERVICIOS DE POVISION DE CAPACITACION	VERSION 00	2
CAPITULO 8	EVALUACION DE LOS RESULTADOS DE LA CAPACITACION	VERSION 00	1-8
8.1	OBJETIVO	VERSION 00	1
8.2	GENERALIDADES	VERSION 00	1
8.3	NIVELES DE EVALUACION DE RESULTADOS DE LA CAPACITACION	VERSION 00	2
8.4	REGISTRO DE DATOS Y PREPARACION DEL INFORME DE EVALUACION DE LA CAPACITACION	VERSION 00	8
CAPITULO 9	CONTROL Y MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CAPACITACION	VERSION 00	1-5
9.1	OBJETIVO	VERSION 00	1
9.2	GENERALIDADES	VERSION 00	1
9.3	CONTROL DEL PROCESO DE CAPACITACION	VERSION 00	2
9.4	POLITICA DE CONTROL Y MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CAPACITACION	VERSION 00	3
9.5	AUDITORIAS AL PROGRAMA DE	VERSION 00	5



	CAPACITACION		
CAPITULO 10	FOTMACION EN EL PUESTO DE TRABAJO (OJT)	VERSION 00	1-42
10.1	INTRODUCCION	VERSION 00	1
10.2	OBJETIVOS	VERSION 00	1
10.3	ESTRUCTITA DE LA FORMACION EN EL PUESTO DE TRABAJO (OJT) NIVELES	VERSION 00	2
10.4	REQUISITOS PARA EL DESARROLLO DE LA OJT	VERSION 00	6
10.5	REQUISITOS, DEBERES Y RESPONSABILIDADES DE LOS INVOLUCRADOS DIRECTOS	VERSION 00	9
10..6	PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA OJT	VERSION 00	13
10.7	HABILITACION DEL PERSONAL DE LA DINAC	VERSION 00	39
10.8	FORMATO Y REGISTROS OJT	VERSION 00	40
CAPITULO 11	REGISTROS DE CAPACITACION	VERSION 00	1-10
11.1	OBJETIVO	VERSION 00	1
11.2	RESPONSABILIDADES	VERSION 00	1
11.3	TIPOS DE REGISTROS DE CAPACITACION	VERSION 00	2
11.4	LINEAMIENTOS RELACIONADOS CON LOS REGISTROS DE CAPACITACION	VERSION 00	5
CAPITULO 12	CALIDICACION DE INSTRUCTORES INTERNOS Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES DE CAPACITACION	VERSION 00	1-11
12.1	OBJETIVO.	VERSION 00	1
12.1	GENERALIDADES	VERSION 00	1
12.3	TIPOS DE REGISTROS DE CAPACITACION	VERSION 00	2
12.4	METODO DE SELECCIÓN Y/O CLASIFICACION	VERSION 00	3
APENDICE 1	ANEXO 1	VERSION 00	1-16
APENDICE 2	ANEXO 2	VERSION 00	1-27
APENDICE 3	ANEXO 3	VERSION 00	1-35
APENDICE 4	ANEXO 4	VERSION 00	1-50
APENDICE 5	ANEXO 5	VERSION 00	1-76
APENDICE 6	ANEXO 6	VERSION 00	1-53
APENDICE 7	ANEXO 7	VERSION 00	1-47
FORMULARIOS	INDICE DE FORMULARIOS	VERSION 00	1-37





GENERALIDADES

NATURALEZA DE LA DINAC

La Dirección Nacional de Aeronáutica Civil –DINAC, creada por Decreto-Ley N° 25/90, modificada por Ley N° 73/90 y la Ley N° 2199/2003, que dispone la reorganización de los Organos Colegiados Encargados de la Direccion de Empresas y Entidades del Estado Paraguayo, fue conformada por la fusión de tres instituciones: Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC), Administración Nacional de Aeropuertos Civiles (ANAC) y el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología.

La DINAC actúa como autoridad aeronáutica de la República del Paraguay, en su calidad de ente regulador y supervisor de la actividad aeronáutica, aeroportuaria y meteorológica, y a su vez como Empresa Pública, prestadora de servicios en los conceptos señalados y como Centro de capacitacion de la Aviación Civil.



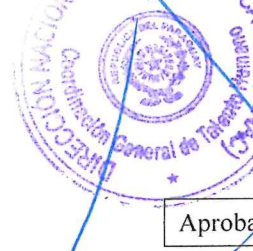
El principal objetivo de la DINAC es garantizar el desarrollo de la aviación civil y de la administración del espacio aéreo en condiciones de seguridad y eficiencia, en concordancia con las políticas, planes y programas de gobierno en materia económica y de relaciones internacionales.

MISIÓN

Normar las actividades relacionadas a la aviación civil y prestar servicios para satisfacer a las partes interesadas.

VISIÓN

Ser reconocida por los altos estándares de seguridad y la calidad de los servicios prestados.


1- INTRODUCCION

- 1.1- El presente Manual de Capacitación (MANDC) contiene las disposiciones que enmarcan los procedimientos, procesos y actividades orientados a la capacitación y entrenamiento del personal de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC), con el propósito de asegurar el cumplimiento eficiente de los procedimientos y servicios prestados por la Autoridad Aeronáutica.
- 1.2- Este manual ha sido elaborado en observancia de las disposiciones establecidas en los Anexos de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), en la normativa aeronáutica nacional vigente, y se encuentra alineado con la **Política de Capacitación Institucional** aprobada por la máxima autoridad de la DINAC. Esta política expresa el compromiso institucional de integrar esfuerzos interinstitucionales para garantizar que el personal alcance y mantenga los niveles de competencia requeridos para el desempeño de sus funciones, conforme a los principios de eficacia, eficiencia, seguridad operacional y mejora continua.
- 1.3- La DINAC detenta la responsabilidad y la autoridad para implementar los requisitos exigidos por la OACI en nombre del Estado paraguayo. Los requisitos impuestos por la OACI se detallan en el Convenio de Chicago, así como en las Normas y Prácticas Recomendadas (SARPS) que figuran en los Anexos del Convenio. Además de estos, la OACI ha publicado diversos documentos de orientación dentro de los cuales destacan los siguientes:

- a) Convención de Chicago (Doc. 7300)
- b) Anexo 1 – Licencias de personal
- c) Anexo 2 – Reglamento del aire
- d) Anexo 3 – Servicios Meteorológicos para la navegación aérea internacional
- e) Anexo 4 – Cartas Aeronáuticas
- f) Anexo 5 - Unidades de medidas
- g) Anexo 6 – Operación de aeronaves
- h) Anexo 7 – Marcas de nacionalidad y matricula de aeronaves





- i) Anexo 8 – Aeronavegabilidad
- j) Anexo 9 – Facilitación
- k) Anexo 10 – Telecomunicaciones aeronáuticas
- l) Anexo 11 – Servicio de Tránsito Aéreo
- m) Anexo 12 – Búsqueda de Salvamento
- n) Anexo 14 – Aeródromos
- o) Anexo 15 – Servicio de información Aeronáutica
- p) Anexo 16 – Protección del medio ambiente
- q) Anexo 18 – Transporte de mercancías peligrosas
- r) Anexo 19 - Gestión de la seguridad operacional
- s) Doc. 4444, Gestión de tránsito aéreo
- t) Doc. 8335, Manual de procedimientos para la inspección, certificación y supervisión de las operaciones
- u) Doc 9379, Manual de procedimientos para el establecimiento y gestión de un sistema estatal para el otorgamiento de licencias al personal
- v) Doc. 9734, Manual de vigilancia de la seguridad operacional
- w) Doc. 9760, Manual de Aeronavegabilidad
- x) Doc. 9841, Manual sobre el reconocimiento de organizaciones de instrucción
- y) Doc. 9859, Manual de gestión de la seguridad operacional

1.4- En ese sentido, el presente manual tiene como objetivo asegurar la adecuada calificación del personal de la DINAC, según los estándares de la OACI, al ser estos los representantes del Estado paraguayo y cumplir un rol fundamental para la seguridad operacional de la aviación.

1.5- El presente manual contribuye a la adecuada implementación y cumplimiento del Programa Universal de Auditoría de la Supervisión de la Seguridad Operacional de la OACI, Elemento Crítico 4 (CE-4), relativo a las cualificaciones y la instrucción del personal técnico y que reviste de una importancia determinante para las actividades

que lleva a cabo la DINAC.

1.6- Las disposiciones contenidas en el presente manual proporcionarán un medio para promover un nivel mínimo de capacidades técnicas del mencionado personal técnico, encargado de la supervisión de la seguridad operacional y la prestación de servicios en la DINAC, y que es replicable, en aquello que corresponda, al personal no técnico y/o administrativo.

2- POLÍTICA Y LINEAMIENTOS PARA EL DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y LA PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

POLÍTICA DE CAPACITACIÓN DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL

2.1- COMPROMISO

La Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC), a través de su Presidente, se compromete a integrar esfuerzos entre las diferentes Direcciones, Subdirecciones y Coordinaciones Generales para elaborar, implementar, mantener y mejorar de forma continua las estrategias y procesos necesarios para el desarrollo de competencias del personal en todas las áreas, de modo que puedan ejercer eficazmente sus deberes y responsabilidades. Este compromiso institucional busca optimizar el uso de los recursos asignados, contribuir a una gestión más eficiente y fortalecer la eficacia y sustentabilidad del Sistema de Vigilancia de la Seguridad Operacional, así como la prestación de los servicios a cargo del Estado paraguayo.

En coherencia con lo dispuesto en la **Política de Capacitación Institucional aprobada por la DINAC**, se reconoce que un Sistema de Vigilancia de la Seguridad Operacional y unos servicios eficaces y eficientes solo pueden sostenerse en el tiempo con personal competente. Por ello, la institución asume el compromiso de impulsar el desarrollo de las capacidades de su personal a través del trabajo coordinado entre las distintas áreas organizacionales, asegurando que se alcancen y mantengan los niveles de competencia



requeridos para el desempeño de sus funciones.

Todos los niveles organizacionales de la DINAC se comprometen a promover un entorno institucional basado en el conocimiento, que incentive al personal a desarrollar sus habilidades mediante la aplicación del **Manual de Capacitación**, los programas institucionales de formación y los planes de capacitación individualizados por perfil de puesto. Estos deberán incluir, como mínimo, instrucción inicial, formación en el puesto de trabajo (OJT), instrucción periódica, especializada y cualquier otra capacitación específica necesaria para el desempeño satisfactorio de las funciones asignadas.


En alineación con los requerimientos del Programa Estatal de Gestión de la Seguridad Operacional (SSP), la DINAC utilizará la capacitación continua como una herramienta clave para fortalecer e instaurar una cultura sólida de seguridad operacional dentro de la organización.

Asimismo, se reconoce la necesidad de adaptar las competencias del personal técnico y profesional a los cambios operacionales, reglamentarios y tecnológicos del entorno. En este sentido, los distintos niveles organizacionales, mediante el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, se comprometen a realizar análisis sistemáticos de necesidades de capacitación que permitan mantener al día las capacidades del personal.

La DINAC también reconoce la importancia de contar con una dotación adecuada de personal calificado, como base para consolidarse como una institución sólida, capaz de cumplir con estándares internacionales y nacionales en materia de vigilancia de la seguridad operacional y prestación de servicios.

Por lo tanto, la DINAC se compromete a:

- a) Proporcionar un lugar de trabajo profesional donde las personas pueden crecer profesionalmente trabajando junto a otras personas altamente capacitadas; y

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>Julio 2025</b>	Fecha de Actualización

- b) Proveer de forma continua y oportuna los recursos necesarios para apoyar el desarrollo de las competencias del personal en el desempeño de sus funciones designadas y ayudarlos a alcanzar su máximo potencial.

**2.2- ALCANCE DE LA POLÍTICA Y LINEAMIENTOS DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA DINAC**

La capacitacion del personal en general, la instrucción del personal técnico y profesionales de la DINAC no se limitará a las disciplinas estrictamente profesionales, como el mantenimiento de la competencia y su vigencia. Al personal y profesionales se les familiarizará también en cuestiones relacionadas con la ética profesional, los nuevos conceptos y tecnologías promulgadas por la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), las mejores prácticas de la industria y los métodos empleados por la DINAC para hacer cumplir sus requisitos. La DINAC proveerá capacitación como mínimo en los siguientes niveles:

- a) Nivel de Dirección;
- b) Nivel de Sub-Direcciones; y Coordinaciones Generales;
- c) Nivel Gerencias;
- d) Nivel Jefatura de Departamentos;
- e) Nivel de Jefatura de Secciones;
- f) Nivel de personal técnico y profesional;
- g) Nivel de personal administrativo y de apoyo a la Vigilancia de la Seguridad Operacional y prestación de servicios.

La DINAC no asignará a un funcionario la realización de ningún tipo de actividad de certificación o vigilancia y/o prestación de servicio, a menos que haya recibido la capacitación inicial correspondiente, incluyendo el OJT a cargo de un instructor debidamente calificado y cuando corresponda se otorgará la instrucción de especialización. El nivel de instrucción provisto a través de los Programas de Capacitación de la DINAC permitirá el desarrollo de competencias que permitirá al personal de las diferentes Direcciones y Subdirecciones ejercer sus funciones con profesionalismo y con el nivel de



competencia adecuado.

**2.3- OBJETIVOS**

La DINAC tendrá como objetivos de capacitación los siguientes:

- a) Incrementar los niveles de competencia del personal, en especial a los inspectores designados por la DINAC, para lograr el más alto estándar de competitividad en relación con otras Autoridades Aeronáuticas en la Región.
- b). Fortalecer los niveles de competencia del personal encargado de la prestación de servicios aeronáuticos, con énfasis en las áreas de navegación aérea, comunicaciones, vigilancia, meteorología e información aeronáutica, a fin de alcanzar los más altos estándares de desempeño y eficiencia operativa, en línea con las mejores prácticas de la Región
- c) Mejorar la cultura de seguridad operacional de la organización para cumplir con una industria dinámica y con tolerancia cero para los riesgos de seguridad operacional.
- d) Mejorar la eficiencia, la productividad y los rendimientos mejorando el desarrollo de habilidades y conocimientos, la motivación de todo el personal, el desarrollo de capacidades y las oportunidades de progresión profesional.
- e) Mejorar el rendimiento general y la competitividad de la DINAC.
- f) Adaptarse a los nuevos reglamentos, procedimientos, sistemas y tecnologías.
- g) Adquirir y mantener conocimientos, destrezas y habilidades relacionados con el trabajo asignado a cada miembro del personal técnico.
- h) Desarrollar una trayectoria profesional y promover la progresión profesional, que se alinee con los objetivos individuales y agregue valor y flexibilidad a la DINAC como organización.

Esta política es aplicable a todo el personal y profesional de la DINAC y está aprobada para

su establecimiento por:

PRESIDENTE

Don Nelson Mendoza Rolón

**3- ALCANCE DEL MANUAL DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS (MANDC) Y DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**

- 3.1- El MANDC abarca todos los aspectos relacionados con el control y gestión de la capacitación de todo el personal de la DINAC vinculado a la seguridad operacional, prestación de servicios y conexos, en aquello que corresponda.
- 3.2- Los programas de capacitación no se limitarán a las disciplinas estrictamente profesionales, como el mantenimiento de la competencia y su vigencia, sino que también incluye cuestiones relacionadas con la ética profesional, los nuevos conceptos y tecnologías adoptadas por la OACI, así como las mejores prácticas y métodos recomendados por ésta para hacer cumplir sus requisitos.

**4- BASE LEGAL**

Código Aeronáutico de la República de Paraguay, Ley N° 1860, del 7 de enero de 2002.

**5- DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

- a) Doc. OACI 8335, Manual de procedimientos para la inspección, certificación y supervisión de las operaciones, edición vigente.
- b) Doc. 9760 de la OACI, Manual de aeronavegabilidad, edición vigente.
- c) Documento 9734 de la OACI, Parte A, Manual de vigilancia de la seguridad operacional, Parte A – Establecimiento y gestión de un sistema estatal de vigilancia de la seguridad operacional, edición vigente.
- d) Doc. 9379 de la OACI, Manual de procedimientos para el establecimiento y la gestión de un sistema estatal para el otorgamiento de licencias de



personal, edición vigente.

- e) Doc. 8984 de OACI, Manual de medicina aeronáutica civil, edición vigente.
- f) Doc. 9868 de la OACI, Procedimientos para los servicios de navegación aérea – Instrucción, edición vigente.
- g) Otros documentos legales, de gestión y normativos relacionados con la materia. Así como documentos OACI de referencia que afectan al marco de desarrollo de competencias del personal de la DINAC.

6- ADMINISTRACIÓN DEL MANDC y PROGRAMAS

6.1- Enmiendas o revisiones

6.1.1- El MANDC y los Programas no están exentos de revisiones, por lo cual todo el personal incluido en su alcance y/o aplicabilidad pueden solicitar que se enmiende. Las enmiendas o revisiones constituyen un mecanismo importante para mantener actualizado el manual y programas, teniendo en cuenta los cambios que se introducen constantemente en los SARPS o documentos de la OACI y debido a las necesidades propias de la DINAC.

6.1.2- La Coordinación General de Talento Humano es la instancia responsable del diseño, desarrollo, revisión y actualización del presente Manual de Capacitación (MANDC) y de los programas de capacitacion asociados. Esta responsabilidad se ejerce en concordancia con los lineamientos establecidos en la **Política de Capacitación Institucional**, velando por la mejora continua del proceso formativo.

Toda enmienda podrá surgir como resultado de una solicitud formal presentada por las áreas involucradas, o bien, a partir de oportunidades de mejora identificadas en la gestión del proceso. Estas modificaciones deberán orientarse a optimizar la eficiencia, pertinencia y alineación de la capacitación con los objetivos institucionales y los estándares establecidos por la OACI y la normativa nacional vigente.

6.1.3- La solicitud debe realizarse de forma escrita y debe describir con precisión

las palabras, texto, párrafos, procedimientos, apéndices, anexos o aquella parte del manual que se necesite enmendar.

6.1.4- Como consecuencia de la revisión, este manual y los programas podrán ser enmendados parcialmente o reeditados; cuando el número de enmiendas es tan grande que es mejor cambiar todo el contenido, entonces se habla de una nueva edición.

6.1.5- Las propuestas de enmienda/edición del manual y programas, deben ser analizadas y evaluadas con las partes que involucren el Apéndice y/o Anexo afectado. Los cambios pueden ser totales o parciales, dependiendo de ello se gestionará la actualización del manual y programa por el Memorándum correspondiente.

6.1.6- Una vez aprobado y/o actualizado el MANDC y/o Programa será publicado en el sitio web de la DINAC, siendo responsabilidad del encargado del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, la de socializar y notificar su publicación a todo el personal involucrado en su ejecución y cumplimiento, estableciéndose el correo institucional como el medio de comunicación para tal fin.

6.1.7- La versión electrónica en formato Word y PDF será conservado por la Coordinación General de Talento Humano para el archivo electrónico correspondiente.

6.1.8- Las enmiendas efectuadas en el manual deberán ser resaltadas con una línea paralela vertical al texto modificado, especificándose en el registro de control de cambios las secciones y párrafos modificados para facilitar su identificación. En el caso de una revisión mayor no es necesario resaltar los cambios.

6.1.9- Al inicio del presente manual y de los programas se ha desarrollado un registro de enmiendas y revisiones, como medio para llevar el control de la información. El registro de enmiendas/revisiones, contiene la siguiente información:



- a) Registro de número de revisión y fecha.
- b) Páginas revisadas o afectadas en la revisión.
- c) Descripción breve de la revisión.
- d) Registro de fecha de inserción.
- e) Registro de la persona que actualiza.

6.1.10- Una vez registrada la fecha de actualización en el registro de enmiendas/ediciones se procederá a la actualización de las páginas afectadas en la Lista de Páginas Efectivas que sirve para el control de los cambios que se realicen.

**7- RECURSOS FINANCIEROS Y HUMANOS**

7.1- De acuerdo con los procedimientos aplicables en la DINAC, se deberá establecer el monto presupuestario que respalde los planes de capacitación aprobados del personal incluido en el alcance del presente Manual de Capacitación (MANDC). A tal efecto, se tendrá en cuenta lo siguiente:

- a) El mantenimiento y conservación del espacio físico que permita efectuar el desarrollo de las capacitaciones y entrenamiento (sala de Instrucción).
- b) Los recursos materiales tales como: insumos, papelería, mobiliario, TIC's (Tecnologías de la Información y comunicación), entre otros.
- c) La gestión de viajes y viáticos relacionados con las capacitaciones y entrenamiento previstos en los planes de capacitación.

7.2- Los recursos financieros de los que dispone la DINAC son los que provienen y son administrados, en su mayoría, por recursos propios, los cuales permiten cumplir con los objetivos de la DINAC.

7.3- Una vez aprobado el Presupuesto General de la Nación, la DINAC dispondrá de los recursos asignados para ejecutar las actividades planificadas, con el fin de cumplir adecuadamente sus objetivos. Esta disponibilidad permitirá garantizar la asistencia técnica, el acompañamiento, la transferencia de conocimientos, el fortalecimiento de capacidades, así como los servicios de gestión y apoyo necesarios para el desarrollo

institucional.

7.4- En lo que respecta a capacitaciones, becas y misiones, estas serán cubiertas con presupuesto propio, conforme a los requerimientos establecidos por la DINAC.

8- SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

8.1- La DINAC cuenta con un Sistema Integrado de Gestión de Talento Humano, que permite el registro, control y disponibilidad de la información relacionada con la capacitación y el entrenamiento del personal. La gestión de esta información es responsabilidad de la Coordinacion General de Talento Humano.

8.2- Todo el personal que haya participado en actividades de capacitación o entrenamiento, ya sea internas o externas, deberá presentar en formato físico, ante el Departamerno de capacitacion y Bienestar de Personas, la documentación que respalde la capacitacion recibida, en un plazo no mayor a **quince (15) días hábiles** posteriores a la finalización de la misma.

9- CONSIDERACIONES ESPECIALES

Para alcanzar los objetivos establecidos en el presente manual, se ha considerado pertinente incluir, como parte integral del mismo, los Programas (Apéndices) y Anexos (mallas curriculares por especialidad). Estos documentos permiten detallar la metodología y ejecución de la capacitación y entrenamiento en las distintas áreas técnicas y administrativas, facilitando así la aplicabilidad de los programas de capacitacion para el personal de la DINAC, tanto en temas transversales como específicos de cada especialidad.





CAPÍTULO 1

GENERALIDADES

1.1- DEFINICIONES

**Actividad de capacitación:** cualquier acción que lleve al personal técnico-operativo y de gestión administrativa de la DINAC hacia el cumplimiento de un objetivo de instrucción.


**Capacitación:** es un proceso continuo para desarrollar la enseñanza-aprendizaje mediante el cual se busca fortalecer las habilidades y destrezas del personal de la DINAC, permitiendo un mejor desempeño en sus actividades y/o servicios habituales.

**Charla:** conferencia o forma de instrucción informal que se utiliza para transmitir información, consejos, experiencias o conocimientos específicos sobre un tema determinado.

**Competencia:** dimensión de la actuación humana que se utiliza para predecir de manera fiable un buen desempeño en el trabajo. Una competencia se manifiesta y se observa mediante comportamientos que movilizan los conocimientos, habilidades y actitudes pertinentes para llevar a cabo actividades o tareas bajo condiciones especificadas.

**Coordinador de Capacitación del Área (jefe de departamento):** funcionario designado dentro de cada Gerencia, responsable de identificar, canalizar, documentar y coordinar las necesidades de capacitación de su área, actuando como punto focal ante el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas. Su función principal es asegurar que los requerimientos formativos del personal a su cargo estén alineados con los perfiles de puesto, los objetivos institucionales y las actualizaciones normativas o técnicas aplicables. Participa activamente en el proceso de elaboración, seguimiento y evaluación del Plan Anual de Capacitación, colaborando en la programación, asignación de participantes, validación de contenidos, y monitoreo del impacto de la capacitación recibida.

**Curso de adoctrinamiento inicial:** entrenamiento básico e inicial para la formación del

 DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL	MANUAL DE CAPACITACIÓN		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

personal según su especialidad, dicho curso de entrenamiento es mandatorio para la segunda fase del proceso de instrucción, vale decir que su aprobación habilita al personal técnico operativo a iniciar la formación en el puesto de trabajo (OJT).

**Curso de especialidad para personal profesional y administrativo:** modalidad de cursos orientados a mejorar habilidades específicas, y conocimientos técnicos del personal que realiza gestiones administrativas, ante la presencia de nuevas necesidades y competencias profesionales necesarias para desempeñar eficazmente las actividades y/o servicios dentro de un entorno específico.

**Curso de especialidad periódico técnico:** modalidad de formación recurrente diseñada para profesionales técnicos o especializados que realizan actividades y/o servicios en campos técnicos y específicos con el objetivo de actualizar sus conocimientos, habilidades y prácticas en un área determinada.


**Curso asincrónico:** modalidad de aprendizaje que no requiere la participación simultánea de instructores y alumnos. En este tipo de curso, los participantes tienen acceso al contenido y los materiales de estudio en línea en cualquier momento, permitiéndoles progresar a su propio ritmo y según su disponibilidad de tiempo.

**Curso sincrónico:** modalidad de aprendizaje en tiempo real, donde instructores y participantes interactúan simultáneamente a través de medios electrónicos, como videoconferencias, webinars o aulas virtuales.

**Curso inicial de especialidad en equipo (aeronaves, sistema de navegación aérea y gestión de tránsito aéreo):** modalidad de formación diseñada para proporcionar a al personal conocimientos especializados y habilidades específicas relacionadas a la aplicación de nuevas tecnologías o actividades y/o servicios asignados.

**Cursos transversales:** Es la capacitación opcional impartida al personal de la DINAC para la ampliación y/o fortalecimiento de sus conocimientos y/o habilidades, para el mejor



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

desempeño de sus actividades y/o servicios y funciones.

**Curso virtual:** modalidad de instrucción que se lleva a cabo en línea, a través de plataformas digitales y recursos multimedia que se establezcan. Estos cursos están diseñados para proporcionar formación y adquisición de conocimientos de manera remota y flexible. Estos podrán ser sincrónicos o asincrónicos.

**Curso presencial:** modalidad de aprendizaje que se lleva a cabo en un entorno físico, ya sea en las salas de instrucción de la DINAC u otros espacios físicos acorde a las necesidades, donde los instructores y los participantes están presentes en el mismo lugar y en el mismo momento para recibir la instrucción.

**Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas:** área funcional dependiente de la Coordinación General de Talento Humano cuyo objetivo principal es ejecutar y supervisar actividades relacionadas a los Programas de capacitación en el marco de la normativa aplicable, y según las funciones y responsabilidades establecidas en el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la DINAC.

**Departamento de Cargos y Salarios:** área funcional dependiente de la Coordinación General de Talento Humano cuyo objetivo principal es ejecutar y supervisar actividades relacionadas a la Evaluación del Desempeño del personal de la DINAC en el marco de la normativa aplicable, y según las funciones y responsabilidades establecidas en el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la DINAC.

**Evaluación del desempeño en el puesto de trabajo:** Seguimiento a la ejecución de actividades de trabajo, para identificar necesidades de instrucción, nueva instrucción y tener una idea clara del rendimiento real del personal en el puesto de trabajo.

**Evento o Actividad de capacitación (curso):** Son todas aquellas actividades que implica algún tipo de enseñanza, que lleve el alumno (participante) hacia el cumplimiento de un objetivo de instrucción. Cada evento de instrucción puede ser considerada como un paso

táctico tendiente a lograr la estrategia global para cumplir los objetivos de instrucción de la DINAC.

**Hora lectiva:** Unidad de tiempo que refleja la duración efectiva de la clase impartida al alumno, generalmente establecida en 60 minutos de enseñanza presencial o virtual.

**Nota.-** Las horas lectivas se reflejan en las cargas horarias indicadas en cada una de los anexos de los apéndices correspondientes.

**Hora cátedra (pedagógica):** Unidad de medida académica utilizada para planificar y organizar actividades docentes (clases, tutorías, preparación de materiales), que habitualmente equivale a 45 minutos y permite distribuir contenidos y descansos de manera pedagógica.


**Inducción:** Acto deliberado de orientar al personal de nuevo ingreso o personal que asciende de puesto, respecto a la misión, visión, organización y funciones de una institución o dependencia, así como del puesto a desempeñar, con el propósito de facilitar su inserción en el trabajo y posibilitar su rendimiento.

**Instrucción:** contempla la instrucción al personal.

**Instrucción a distancia:** La instrucción que describe a cualquier sistema de enseñanza – aprendizaje que se desarrolla sin que el estudiante esté presente en el aula física, pudiendo ser de carácter sincrónico y asincrónico.

**Instrucción especializada:** Es toda instrucción que llega a complementar la información desarrollada en la instrucción básica. Esta instrucción tiene el objeto de profundizar los conocimientos y mejorar las habilidades personales del personal de la DINAC en un área o temas específicos, como ser, la certificación de un explotador de transporte aéreo comercial, certificación de organizaciones de mantenimiento, aviónica, seguridad operacional de la cabina o instrucción de supervisión y/o actividades relacionadas con la prestación de servicios.



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

**Instrucción inicial/básica:** Instrucción de índole genérica pero esencial para la realización de determinadas actividades.


**Instrucción obligatoria:** Instrucción que debe realizar el personal o profesional antes de que pueda realizar las tareas asignadas sin ayuda. La experiencia de trabajo previo no puede ser sustituida por esta instrucción.

**Instrucción periódica / recurrente:** es todo aquel entrenamiento que se repite cada cierto periodo de tiempo con el propósito de actualizar los conocimientos del personal o profesionales, que se realiza en períodos de tiempo específicos después de la instrucción inicial. La instrucción periódica está destinada a mantener o mejorar el conocimiento y la habilidad del personal o profesional según sea necesario para el desempeño de las funciones laborales. Sin embargo, este tipo de instrucción no es aplicable para todos los temas o para todo el personal de inspectores de forma estándar. La instrucción periódica debe completarse a intervalos regulares establecidos por la DINAC.

**Formación en el puesto trabajo (OJT):** Instrucción estructurada de los empleados realizada en un lugar de trabajo por un instructor calificado en OJT. Este tipo de instrucción proporciona experiencia directa en el entorno de trabajo en el que el empleado se desempeña o se desempeñará en el trabajo.

**Instructor:** personal con experiencia, entrenamiento y habilidad encargado de facilitar el aprendizaje y la instrucción de los participantes. Su papel es crucial para asegurar que el contenido del curso se presente de manera efectiva y con el cumplimiento de los objetivos trazados en la instrucción.

**Manual de Capacitación:** Documento de la DINAC, en el que detallan el tipo de instrucción, que debe proporcionarse al personal dependiente, necesaria para que adquiera y mantenga sus competencias. El manual de Capacitación contiene el conjunto de cursos diseñados para formar habilidades específicas, adaptadas al puesto del personal técnico, que incluyen instrucción inicial, formación en el puesto de trabajo (OJT), instrucción

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

periódica, e instrucción especializada/avanzada.

**Necesidades de capacitación:** son las propuestas de capacitación remitidas por las áreas técnicas en atención a los requerimientos de cada área usuaria.


**Personal de inspectores (inspector de la DINAC):** término genérico para la persona que cumpla con los estándares mínimos de contratación especificados por la DINAC, que haya recibido una credencial de inspector y haya completado los requisitos mínimos de instrucción básica para los procesos de certificación y vigilancia.

**Personal proveedor de servicios DINAC:** término genérico para la persona que cumpla con los estándares mínimos de contratación especificados por la DINAC, que haya recibido una credencial y haya completado los requisitos mínimos de instrucción básica para las actividades de prestaciones de servicios.

**Plan anual de capacitación:** Documento de planificación institucional que consolida las necesidades de formación técnica, administrativa y transversal identificadas por las distintas dependencias de la DINAC, con el fin de fortalecer las competencias del personal conforme a los objetivos estratégicos institucionales. Su elaboración se realiza anualmente a solicitud del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, el cual coordina, valida y consolida los requerimientos presentados por cada Gerencia. Este plan incluye los cursos, talleres, capacitaciones, entrenamientos en el puesto de trabajo (OJT) y otras acciones formativas programadas para el período anual, estableciendo responsables, cronograma tentativo, población objetivo y mecanismos de evaluación de impacto.

**Política de Capacitación:** los objetivos declarados por la DINAC sobre la capacitación del personal en donde se deben comprometer a proporcionar toda la capacitación necesaria a todo el personal en todas las áreas, incluida la capacitación inicial (por ejemplo, inducción y formación básica), Formación en el puesto de trabajo (OJT), capacitación periódica y especializada o avanzada. Además, exige el establecimiento de un programa de capacitación para cada puesto de personal técnico y planes de capacitación para cada



 <div>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</div>	MANUAL DE CAPACITACIÓN		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

miembro del personal técnico.

**Programa de capacitación:** conjunto de acciones planificadas y estructuradas que tienen como objetivo capacitar y formar al personal de la DINAC. Estos programas se diseñan para mejorar habilidades, conocimientos y competencias específicas, y su aplicación es fundamental para garantizar un desempeño eficiente y seguro en el ámbito laboral.

**Programa o segmento curricular:** el programa curricular de capacitación se refiere al diseño de una propuesta temática formativa, que toma en cuenta la especialidad del personal de la DINAC. Representa una agenda completa de instrucción específica en las diferentes especialidades.




**Propuesta de necesidades de capacitación:** constituida por los requerimientos de capacitación efectuados por las diversas áreas de la DINAC, orientada a los perfiles requeridos.

**Proveedor de capacitación:** Cualquier persona, grupo de personas, organización e institución que reúne las condiciones estipuladas para proveer la capacitación al personal de la DINAC y que cumple con los requisitos de contratación especificados.

**Nota** - Otros términos utilizados para el proveedor de capacitación son: licitador, licitante, postulante, proponente, proveedor de entrenamiento, postor, contratista, ofertante, consultor, etc.

**Proveedor de servicios:** Organización que proporciona productos o servicios de aviación. Así, la expresión abarca organizaciones de instrucción aprobadas, explotadores de aeronaves, organizaciones de mantenimiento aprobadas, organizaciones responsables del diseño de tipo o la fabricación de aeronaves, motores o hélices, **proveedores de servicios de tránsito aéreo, proveedores de información meteorológica aeronáutica y otros proveedores de servicios de navegación aérea y explotadores/operadores de aeródromos.**

1.2- ABREVIATURAS/ACRÓNIMOS

- 

Paulino Flores Ruiz Díaz  
Coordinador General de Talento Humano

**AGA:** Aeródromos y ayudas terrestres

**AIG:** Coordinación General del Centro de Investigación y Prevención de Accidentes Aeronáuticos

**AIR:** Aeronavegabilidad

**AN:** Anexo

**AP:** Apéndice

**AVSEC:** Seguridad de la Aviación Civil

**CIPAA:** Centro de Investigación y Prevención de Accidentes Aeronáuticos

**DAC:** Dirección de Aeronáutica

**DA:** Dirección de Aeropuertos

**DINAC:** Dirección Nacional de Aeronáutica Civil

**DMH:** Dirección de Meteorología e Hidrología

**EASA:** European Union Aviation Safety Agency

**FAA:** Federal Aviation Administration

**FAL:** Coordinación General de Facilitación y Gestión Aeroportuaria

**MAN:** Manual


**MDC:** Manual de Capacitación

**MOF:** Manual de Organización y Funciones

**OACI:** Organización de Aviación Civil Internacional





 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

**OJT:** On the Job Training / Formación en el puesto de trabajo

**OPS:** Operaciones

**PEL:** Licencias al Personal

**PDC:** Programa de capacitación

**SAVSEC:** Subdirección de Seguridad de la Aviación Civil

**SDNV:** Subdirección de Normas de Vuelo

**SDNA:** Subdirección de Navegación Aérea

**SRVSOP:** Sistema Regional de Cooperación para la Vigilancia de la Seguridad Operacional

**STA:** Subdirección de Transporte Aéreo

**1.3- DESCRIPCIÓN DE LOS CURSOS**


**1.3.1-** Los cursos aprobados en el Plan Anual de Capacitación deben ser impartidos por un centro reconocido cuando sean externos.

**1.3.2-** En los cursos internos se cuenta con personal de la DINAC quienes hacen posible la instrucción sin costo alguno.

**1.3.3-** Los cursos en modalidad virtual (asincrónico y sincrónico) podrán impartirse y recibirse desde cualquier sitio, empleando equipos que faciliten su aplicación.

**1.3.4-** Los cursos de capacitación podrán dividirse en diversos módulos y modalidades (presencial, remoto o mixta), de conformidad con las exigencias de tiempo, lugar y en función de sus características.

**1.3.5-** El curso de inducción está diseñado para orientar al personal que ingrese a prestar servicios y/o actividades en la DINAC, con la finalidad de dar a conocer

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

en forma general y básica la política, los procesos, procedimientos, cultura organizacional, así como la normativa aeronáutica y las expectativas del puesto materia de selección.

**1.3.6- El curso de capacitación inicial (nivel básico):** constituye la etapa que completa el proceso formativo del personal de la DINAC que ha superado previamente la fase de inducción. Su finalidad es dotar al personal de los conocimientos fundamentales requeridos para el adecuado cumplimiento de sus funciones, permitiéndoles desempeñar tareas conforme a lo establecido en el Manual de Organización y Funciones (MOF) y en los manuales específicos de su área, según su especialidad.

La aprobación de esta capacitación inicial es de carácter obligatorio y habilita al participante para iniciar la siguiente fase del proceso formativo relacionado al OJT, donde se consolidarán las competencias prácticas bajo supervisión directa.

**1.3.7- Formación en el puesto de trabajo (OJT):** los eventos de entrenamiento en el trabajo corresponden a un componente práctico de acompañamiento por parte de instructores OJT con la formación, capacitación y experiencia necesaria, y con el fin de asegurar que el personal en entrenamiento conozca, identifique y realice la actividad de manera apropiada. Es una modalidad de capacitación realizada en el lugar de trabajo. Esta modalidad de capacitación proporciona experiencia directa en el área en la cual el personal se desempeñará.

**1.3.8- Entrenamiento periódico:** entrenamiento que se repite periódicamente, a partir del cumplimiento del curso de instrucción inicial con el objetivo de:

- a) Actualizar los conocimientos técnicos del personal.
- b) Actualización regulatoria nacionales e internacionales, y documental.
- c) Revisión de herramientas tecnológicas, plataformas y/o nuevas tecnologías.



- d) Implementación de nuevos lineamientos y/o procedimientos
- e) Reafirmar conocimientos claves.
- f) Reforzar habilidades críticas.
- g) Gestión y seguimiento de auditorías internas
- h) Uso y análisis de indicadores de desempeño
- i) Estudios de casos reales.


Dicho entrenamiento es mandatorio recibirlo para que el personal técnico operativo continúe con sus actividades y/o servicios asignados como personal aeronáutico de la DINAC.

**1.3.9- Capacitación especializada:** es la formación diseñada para proporcionar al personal de la DINAC conocimientos especializados y habilidades específicas relacionadas a la aplicación de nuevas tecnologías o actividades y/o servicios asignados, este curso puede ser impartido después de haber efectuado el curso de capacitación inicial, siendo necesario para el desarrollo de sus actividades y/o servicios en materia aeronáutica.

**1.3.10-** Toda capacitación tiene por finalidad el reforzamiento de competencias para el puesto asignado, de acuerdo a las necesidades de capacitación requeridas por las diferentes dependencias de la DINAC.

**1.3.11-** Los planes de capacitación de los cursos específicos o especializados de acuerdo con cada una de las especialidades especificaran los contenidos descritos en los apéndices.

**1.3.12- Cursos transversales:** es la capacitación impartida al personal y profesionales para la ampliación y/o fortalecimiento de sus conocimientos y/o habilidades generales y específicas, para el mejor desempeño de sus actividades/servicio.

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

CAPÍTULO 2

RESPONSABILIDADES DE CAPACITACIÓN

2.1- OBJETIVO

Establecer las responsabilidades de los involucrados directos en el proceso de gestión de la capacitación del personal de la DINAC, con la finalidad de armonizar los esfuerzos entre los distintos niveles jerárquicos para la implementación efectiva del Manual de Capacitación.

2.2-ORGANIGRAMA DE LAS AREAS INVOLUCRADAS EN LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA DINAC

Organigrama del Proceso de Capacitación – DINAC  
(Uso exclusivo del Manual de Capacitación)

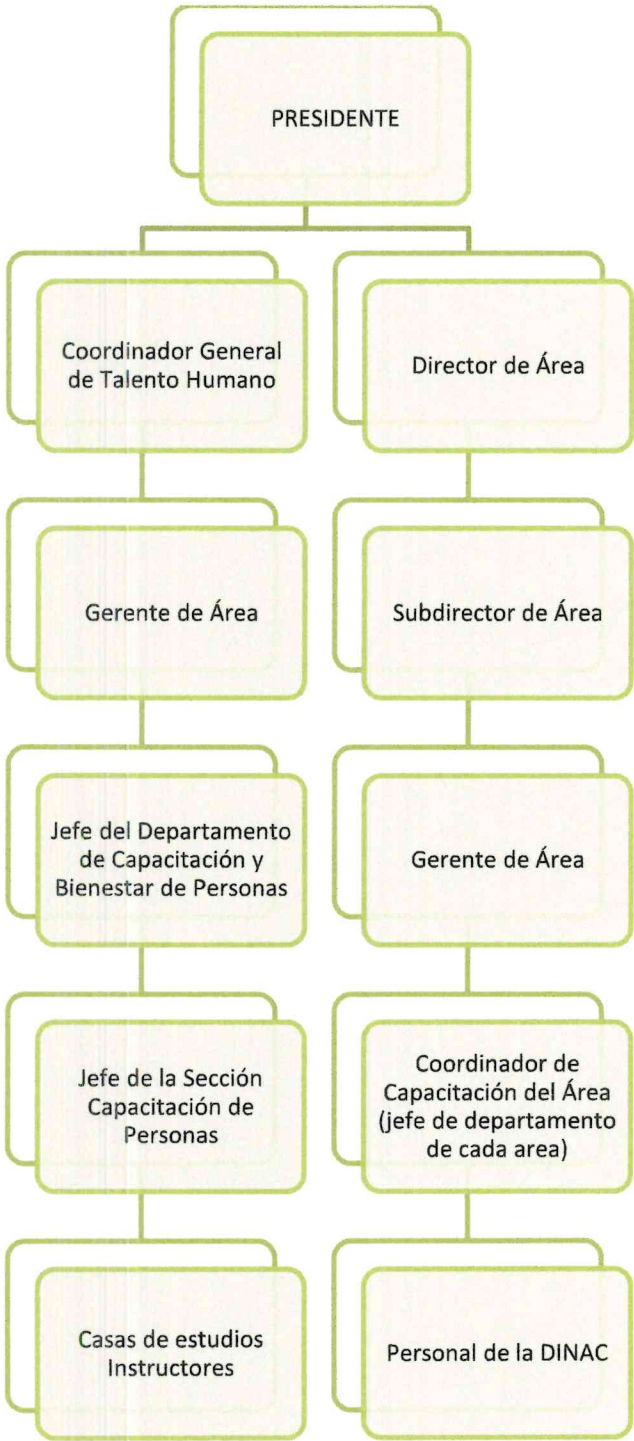
Unidad / Cargo	Responsabilidades Principales
Presidente de la DINAC	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprueba políticas y planes de capacitación</li><li>• Provee recursos necesarios</li><li>• Suscribe acuerdos de capacitación</li></ul>
Coordinador General de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"><li>• Administra y coordina los planes y programas</li><li>• Garantiza cumplimiento normativo y OAC</li><li>• Coordina los recursos</li></ul>
Director de Área	<ul style="list-style-type: none"><li>• Solicita necesidades de capacitación</li><li>• Supervisa el cumplimiento del programa</li></ul>
Subdirector de Área	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identifica brechas de competencia</li><li>• Sugiere cursos y apoya formación OJT</li></ul>
Gerente de Área	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ejecuta planes operativos</li><li>• Evalúa resultados y promueve instructores</li></ul>
Jefe del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Actualiza el Manual y Plan Anual de Capacitación</li><li>• Controla la calidad y vigencia de los programas</li></ul>
Jefe de la Sección Capacitación de Personas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organiza cursos, cronogramas, certificados y registros</li><li>• Propone mejoras basadas en resultados</li></ul>
Coordinador de Capacitación del Área (Jefe de Departamento del Área)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Supervisa eventos, materiales, instructores y presupuestos</li><li>• Controla el seguimiento del OJT</li></ul>
Instructores	<ul style="list-style-type: none"><li>• Imparten la capacitación conforme al contenido</li><li>• Evalúan, califican y reportan resultados</li></ul>
Personal de la DINAC (Inspectores y Proveedores de Servicios)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participan en cursos</li><li>• Cumplen con procesos OJT</li><li>• Proporcionan retroalimentación para la mejora continua</li></ul>

Paulino Herías Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano





ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE CAPACITACIÓN



2.3 RESPONSABILIDADES RESPECTO A LA CAPACITACIÓN

2.3.1 Las disposiciones del presente programa deben ser de pleno conocimiento de los funcionarios que directa o indirectamente intervienen en la capacitación de personal de cada Dirección de cada área de la DINAC.




Las funciones del personal del área de Capacitación, responsable de la capacitación y del responsable de Talento Humano serán fijados por el Coordinador General de Talento Humano, con sujeción a los requisitos generales que se establecen en el Manual de Organización y Funciones, las Leyes y Regulaciones Aeronáuticas paraguayas.

Aunque existen responsabilidades directamente asignadas para la implementación del Manual de Capacitación, todo el personal de la DINAC en todos los niveles tiene la responsabilidad de cooperar y contribuir a la implementación exitosa de este Manual.

A continuación de manera general se enuncian las responsabilidades de los principales involucrados en el cumplimiento eficiente del Manual:


2.3.1 Presidente de la DINAC

- a) Aprobar la Política de Capacitación, el manual de capacitación, los programas de capacitación de las Direcciones de Área y cualquier otro documento administrativo relacionado con la capacitación, según están contemplados en la normativa vigente.
- b) Generar los lineamientos para definir y consolidar la programación anual de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil relacionado con la capacitación.
- c) Proveer los recursos humanos, financieros, materiales e infraestructura que permitan el desarrollo adecuado del Plan Anual de capacitación de la DINAC.
- d) Suscribir acuerdos y contratos para capacitación del personal de la DINAC a nombre de la DINAC.

  
  
  
**Paulino Fleitas Ruiz Díaz**  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano




 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización


**2.3.2 Coordinador General de Talentos Humanos**

La Presidencia de la DINAC delega en el Coordinador General de Talentos Humanos la responsabilidad de administrar y coordinar los Programa y Planes de Capacitación con el personal especializado para tales fines. El Coordinador General de Talentos Humanos asume las siguientes responsabilidades:

- a) Efectuar las gestiones necesarias ante las áreas involucradas de la DINAC para la implementación y mejoras de los planes anuales de capacitación y los programas de capacitación.
- b) Garantizar la implementación de la política de capacitación y sus lineamientos, con el fin de cumplir con las disposiciones normativas y regulaciones vigentes, así como los estándares internacionales requeridos por la OACI.
- c) Garantizar que la capacitación se adecúe a los niveles y estándares nacionales e internacionales.
- d) Coordinar los recursos destinados para el cumplimiento de los objetivos de capacitación se ajusten a los compromisos adquiridos en materia de contratación del servicio de proveedores.

**2.3.3 Director de Área**

- a) Solicitar a los Subdirectores bajo su cargo, las necesidades de capacitación del personal de la dirección bajo su responsabilidad en cumplimiento al programa de capacitación.
- b) Solicitar al Jefe del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas la actualización del programa de capacitación para el personal de la DINAC, de acuerdo con las enmiendas de la OACI o avances tecnológicos de la industria.
- c) Supervisar en coordinación con el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, a través de la Sección Capacitación de Personas, el adecuado cumplimiento del programa de capacitación.

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b> DINAC	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

- d) Supervisar a las áreas bajo su cargo el cumplimiento del plan de capacitación.
- e) Otorgar los permisos y solicitar las autorizaciones necesarias para que el personal de la DINAC pueda asistir a los cursos de capacitación.

2.3.4 Subdirector de Área

- a) Demostrar compromiso para instruir y desarrollar las competencias de su personal que satisfagan o estén alineados a los objetivos estratégicos de la DINAC.
- b) Brindar sugerencias sobre cursos de capacitación específicos y programas de estudios a la Sección Capacitación de Personas para el desarrollo del programa de capacitación de su área y apoyarlos según se solicite.
- c) Revisar el rendimiento de los miembros de su personal, identificar las brechas de rendimiento y competencia y solicitar capacitación, según sea necesario.
- d) Elaborar un análisis de necesidades de capacitación en coordinación con el Jefe de la Sección Capacitación de Personas en base a los requerimientos de competencia de cada puesto dentro de su área y las brechas detectadas en el personal a su cargo.
- e) Brindar sugerencias al Jefe del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas para el desarrollo del plan anual de capacitación con base en el análisis de las necesidades de capacitación de cada miembro del personal de su dependencia y brindar el apoyo que se le solicite.
- f) Asegurar que los miembros del personal estén al tanto de los recursos de capacitación disponibles para ellos.
- g) Fomentar la participación del personal en los ejercicios de capacitación y velar por que las asignaciones de trabajo y los horarios de los miembros del personal les permitan participar en las actividades de capacitación.
- h) Monitorear el desempeño del personal y promover a los mejores talentos y






personas con experiencia para que se conviertan en Instructores OJT, para compartir sus conocimientos y aprendizaje con otras personas con menos experiencia.

- i) Asignar instructores OJT a cada miembro apropiado del personal que requiera OJT.

2.3.5 Gerente de Área

- a) Velar por la correcta ejecución de los lineamientos establecidos en el Manual de Capacitación dentro de su área de responsabilidad.
- b) Consolidar y validar, en conjunto con los jefes de departamento, las necesidades de capacitación técnica y administrativa del personal a su cargo.
- c) Asegurar la identificación oportuna de brechas de competencia con base en la evaluación de desempeño y nuevas exigencias normativas u operacionales.
- d) Supervisar la implementación operativa de las actividades de capacitación, facilitando los recursos humanos y materiales requeridos para su desarrollo.
- e) Asegurar la participación efectiva del personal en las actividades formativas programadas.
- f) Participar en el seguimiento y evaluación de los resultados de las actividades de capacitación realizadas, en coordinación con el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas.
- g) Recomendar acciones correctivas o de mejora con base en los indicadores de desempeño y retroalimentación recibida.
- h) Promover la identificación y formación de futuros instructores OJT dentro de su equipo.
- i) Velar por el cumplimiento de los programas individuales de desarrollo profesional y trayectoria de carrera del personal a su cargo.

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

- j) Asegurar que las competencias desarrolladas estén alineadas con los objetivos estratégicos institucionales, así como con los cambios en los SARPS de la OACI y los avances tecnológicos de la industria.
- k) Actuar como enlace entre los Subdirectores, y el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas para garantizar la integración vertical y horizontal del sistema de formación.
- l) Revisar el programa de capacitación que incluye los eventos de capacitación identificados
- m) Enviar los programas de capacitación para la aprobación del subdirector, cuando sea aplicable.
- n) Coordinar con el jefe de Departamento de las áreas respectivas las necesidades de capacitación, el cual deberá contemplar el tipo de capacitación ya sea nacional o internacional con sus respectivos costos.

2.3.6 Jefe del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas

- a) Asegurar la revisión y/o actualización del Manual de Capacitación.
- b) Elaborar y mantener actualizados el Plan Anual de Capacitación y los Programas de capacitación aplicables a las necesidades de la DINAC, en coordinación con las Gerencias de las áreas.
- c) Efectuar las modificaciones a la planificación de la capacitación para adecuar su ejecución con las necesidades de la DINAC y contexto operativo paraguayo.
- d) Aprobar los sistemas de evaluación o calificación para todo curso que se imparta.
- e) Asegurar la calidad de los cursos de formación y estandarización de Instructores de la DINAC.
- f) Supervisar la vigencia del personal de la DINAC a través del control de los vencimientos de la actividad de capacitación.
- g) Formular y ejecutar el Programa Anual de Capacitación.





- h) Ejecutar el proceso de detección de necesidades de capacitación de la entidad.
- i) Administrar la base de datos de capacitación de su área.
- j) Gestionar inscripciones a eventos de capacitación presencial y virtual en organismos que los brinden y sean reconocidos.
- k) Recopilación de información relativa a la capacitación técnico-operativa de cada área.
- l) Realizar la digitalización de información y control del software (cuando sea aplicable).
- m) Revisar, clasificar, archivar y respaldar los registros de capacitación de cada área operativa

2.3.7 Jefe de la Sección Capacitación de Personas

- a) Coordinar la ejecución del Plan Anual de Capacitación en coordinación con las Gerencias y Subdirecciones de área.
- b) Mantener actualizados los cronogramas de cursos, convocatorias, listas de participantes y documentos soporte.
- c) Organizar la logística de los cursos: reservas de aulas, convocatorias, material didáctico, confirmación de instructores.
- d) Elaborar y distribuir los certificados de participación y resultados de evaluación.
- e) Hacer seguimiento al cumplimiento de los cursos obligatorios por parte del personal técnico y administrativo.
- f) Llevar registro actualizado de la capacitación recibida por cada funcionario y alertar sobre vencimientos o requerimientos de capacitación periódica.
- g) Brindar apoyo administrativo y operativo a los instructores internos y externos durante la ejecución de los eventos de capacitación.
- h) Atender consultas del personal en temas relacionados con su plan individual de capacitación.

Lia María del Socorro Barrola  
Jefa Dpto. Capac. y Bienestar de Personas  
T.T.H.H. - DINAC

Econ. Patricia E. Cáceres M.  
Gerente de Gestión y Desarrollo  
DINAC

Paulino Fleitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano  
DINAC

- i) Coordinar la recolección de retroalimentación posterior a cada evento formativo.
- j) Analizar los resultados de las evaluaciones y proponer mejoras a los contenidos o métodos de capacitación.
- k) Gestionar la inscripción del personal en cursos de formación ofrecidos por organizaciones reconocidas, tanto a nivel nacional como internacional.
- l) Actuar como punto focal ante proveedores externos de capacitación, asegurando el cumplimiento de los términos contractuales.
- m) Conservar ordenadamente los registros, informes y documentación vinculada a los eventos formativos.
- n) Proponer enmiendas al MANDC basadas en las necesidades detectadas y en los cambios normativos de la OACI.

2.3.8 Jefe de departamento del área (Coordinador de Capacitación del Área)

- a) Tener conocimiento a cerca de los procesos y procedimientos de Capacitación, así como los programas de capacitación y los mismos deben depender de unidades específicas.
- b) Coordinar con el área de capacitación, los contenidos y las modificaciones necesarias de los programas de capacitación.
- c) Analizar y evaluar el plan anual de capacitación de su dirección.
- d) Planificar y controlar la ejecución presupuestaria de capacitación asignado para cada área en coordinación con el área de capacitación.
- e) Definir la cantidad de participantes para cada evento de capacitación en coordinación con la Sección Capacitación de Personas.
- f) Coordinar con la Sección Capacitación de Personas la designación de instructores para la ejecución de la capacitación.
- g) Coordinar los eventos de capacitación referente a ambientes, material, etc., en conjunto con la Sección Capacitación de Personas.

h) Exigir al personal beneficiado con la capacitación, los documentos



necesarios para este cometido, como ser el compromiso de capacitación y formación, rendición de cuentas, etc.

- i) Solicitar reprogramaciones o inclusiones de cursos de capacitación programados y no programados a la Sección Capacitación de Personas.
- j) Cumplir con el seguimiento de cada curso, seminario, taller u otro evento de capacitación y en general a todos los programas ejecutados en el marco del plan anual de Capacitación.
- k) Supervisar el desarrollo y proceso de aprendizaje de la OJT, informando al Gerente de área el resultado de esta formación.

2.3.9 Instructores


- a) El instructor tiene la responsabilidad de preparar la evaluación relativa a su curso, incluyendo exclusivamente preguntas sobre los temas tratados en las sesiones de capacitación, de calificar la evaluación y proporcionar los resultados a la Sección Capacitación de Personas.
- b) Cumplir con el perfil del instructor y estar actualizado con las temáticas de la asignatura y/o curso asignado.
- c) Impartir la capacitación conforme al contenido temático de la asignatura y/o curso correspondiente para la cual ha sido asignado.
- d) Cumplir con los horarios e intensidades horarias definidas para el evento de capacitación.
- e) Reportar a la Sección Capacitación de Personas las asistencias y las ausencias del personal registrado para el evento o asignatura a impartir.
- f) Generar mecanismos de evaluación, reportar y registrar las notas de calificación obtenidas por el personal registrado en el evento, conforme a lo definido en el contenido temático de la asignatura correspondiente.
- g) Reportar a la Sección Capacitación de Personas cualquier deficiencia, anomalía o evento significativo relacionado con el desempeño académico, manejo de los recursos humanos, técnicos y logísticos, que limite o no

  
María de los Angeles Ibarrola  
Jefa Dpto. Capes. y Bienestar de Personas  
T.T.H.H. - DINAC

  
Roberto M. Cordero  
Gerente de Gestión y Desarrollo de Personas  
DINAC

  
Paulino Fleitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano

  
SECRETARÍA GENERAL  
DINAC

	MANUAL DE CAPACITACIÓN		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

permita la correcta ejecución de los eventos de capacitación.

- h) El personal de la DINAC que sea asignado a cualquier evento académico como instructor de los eventos contemplados en este manual, quedarán excluidos de participar en cualquier otro proceso de capacitación, hasta que termine su asignación.


2.3.10 Personal de la DINAC (inspectores y proveedores de servicios de la DINAC)

- a) Identificar, con el Coordinador de Capacitación del Área a la que pertenece, las necesidades de capacitación y brindar sugerencias sobre los cursos requeridos.
- b) Asistir a los cursos de capacitación programados y obtener el máximo beneficio de los cursos.
- c) Asistir a las evaluaciones de los cursos que se requieran, a fin de obtener las certificaciones de capacitación.
- d) Cumplir con los requisitos de OJT según las instrucciones del instructor OJT.
- e) Asegurar que se reciba capacitación periódica para seguir siendo competente en ciertos conocimientos y habilidades.
- f) Proporcionar retroalimentación sobre los cursos recibidos, la preparación del instructor, la entrega de la capacitación, los materiales de capacitación utilizados, las instalaciones de capacitación y otros elementos necesarios para asegurar la mejora continua del manual de capacitación.

  
  
  
Paulino Puentes Viz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano





 DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL	MANUAL DE CAPACITACIÓN		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

CAPÍTULO 3

PROCESOS DE CAPACITACIÓN

3.1- OBJETIVO

Describir y establecer lineamientos generales para las diferentes Direcciones, Subdirecciones, Coordinaciones Generales y sus Gerencias, de cómo se estructura el proceso de capacitación, y establecer el enfoque y los tipos de la capacitación a impartir y que deben detallarse en el programa de capacitación específico de cada Dirección, para mantener la competencia del personal de la DINAC a un nivel óptimo, y de forma continua.

3.2- PROCESO DE LA CAPACITACIÓN

El proceso de la capacitación se genera partiendo de la premisa de comparar entre la competencia existente del personal y la competencia requerida del mismo. Estas brechas consisten en carencias de conocimientos, habilidades o actitudes que se observan en el personal y que afectan el óptimo cumplimiento de sus funciones.

El proceso de capacitación debe iniciarse después de que el Gerente haya identificado las necesidades de capacitación y los aspectos relacionados con la competencia del personal bajo su cargo, por lo que, para obtener óptimos resultados del programa de capacitación, es necesario implementar un modelo que siga un enfoque sistemático que garantice la mejora continua. Por ello, es necesario estructurar el proceso de la capacitación, también llamado ciclo de capacitación, según se indica en la Figura. 3- 1. Proceso o Ciclo de capacitación.

El Ciclo inicia con la detección de necesidades de capacitación, en este proceso, el Gerente de cada área, es el impulsor inicial del desarrollo eficiente y la aplicación de la capacitación en cada tarea que realiza su personal, se contempla lo siguiente:

- a) Define la competencia requerida para cada tarea que afecta la calidad de

los servicios a proveer;

- b) Evalúa la competencia del personal de la DINAC para realizar las tareas que le fueran asignadas; y
- c) Desarrolla la capacitación específica a fin de cubrir la brecha entre la competencia existente y la competencia deseada.

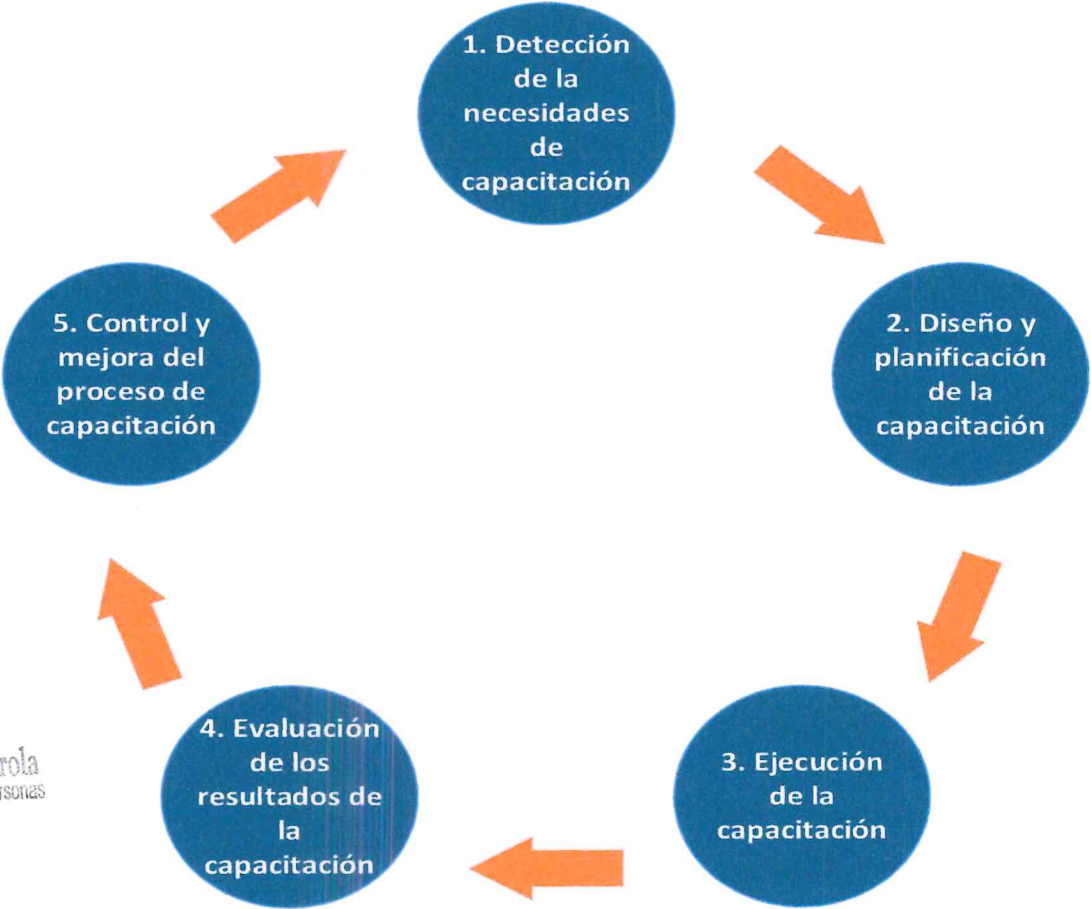


Figura. 3- 1. Proceso o Ciclo de capacitación

La ejecución de la capacitación se desarrolla con base al Plan Anual de Capacitación aprobado, considerando la administración de los recursos humanos, materiales y financieros con que se cuenta, a fin de asegurar que la capacitación requerida satisface totalmente las necesidades específicas del área.

El seguimiento y evaluación del Plan de Capacitación permite medir y evaluar el grado de efectividad y eficiencia del plan.



Por último, el Jefe del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas con base a los resultados de la evaluación retroalimenta el proceso, identificando oportunidades para la mejora continua del proceso de capacitación.

3.3- CICLO DE FORMACIÓN DEL PERSONAL

El Programa de Capacitación está enfocado a impartir capacitación por líneas de formación orientadas a las funciones específicas que realizará el personal de la DINAC, y se ha estructurado para incluir lo siguiente:

a) Cursos transversales generales. PDC-AP1-AN1


La información sobre los “Cursos Transversales Generales PDC-AP1-AN1” se encuentra detallada en los volúmenes correspondientes. Este tipo de capacitación está dirigida a todo el personal afectado de la DINAC.

b) Cursos transversales específicos. PDC-AP1-AN2

Este tipo de capacitación está dirigida a una o más Subdirecciones, y está orientada a grupos conformados por dos o más especialidades que comparten responsabilidades o requerimientos sobre un mismo tema. Estas capacitaciones están comprendidas dentro de los “Cursos Transversales Específicos PDC-AP1-AN2”, según lo establecido en el volumen correspondiente del presente Manual.

c) Cursos de capacitación específica por especialidad.

Este tipo de capacitación se divide en dos grupos: “Cursos Básicos” y “Cursos Especializados”, y está dirigida a cada una de las especialidades que conforman la DINAC, tales como: Operaciones, Aeronavegabilidad, Licencias, Medicina Aeronáutica, Navegación Aérea, Aeródromos, AVSEC, Transporte Aéreo, GIPAA, así como a los proveedores de servicios en sus respectivas áreas de competencia.

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

Asimismo, esta capacitación incluye la formación en el puesto de trabajo (OJT).


Para facilitar su gestión, la información correspondiente a cada especialidad será presentada mediante Anexos, lo cual permitirá a las Direcciones y Subdirecciones realizar revisiones y actualizaciones de manera dinámica y oportuna.

- Cursos básicos DAC:
  - ✓ LICENCIAS (PEL/MED): PDC-AP1-AN3.B
  - ✓ OPERACIONES (OPS): PDC-AP1-AN4.B
  - ✓ AERONAVEGABILIDAD (AIR): PDC-AP1-AN5.B
  - ✓ NAVEGACIÓN AÉREA (ANS): PDC-AP1-AN6.B
  - ✓ AERÓDROMOS (AGA): PDC-AP1-AN7.B
  - ✓ SEGURIDAD DE LA AVIACION CIVIL (AVSEC): PDC-AP1-AN8.B  
(Por desarrollar)
  - ✓ TRANSPORTE AEREO (TA): PDC-AP1-AN9.B (Por desarrollar)
- Cursos básicos DA y DMH (Por desarrollar):
- Cursos básicos CIPAA (Por desarrollar):
- Cursos básicos FAL (Por desarrollar):

La Capacitación Básica comprende un conjunto de cursos orientados al desarrollo de destrezas y habilidades específicas del personal de la DINAC perteneciente a una Dirección determinada. Esta formación se adapta a cada puesto, función y área de especialización, con el objetivo de fortalecer las competencias necesarias para el desempeño efectivo de las tareas asignadas.

Los cursos incluidos en esta etapa pueden abarcar temas como los Reglamentos Internos,



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización


los Reglamentos Aeronáuticos del Paraguay, los Anexos al Convenio de Chicago, así como normativas, procesos de certificación y vigilancia propios de cada especialidad, entre otros contenidos pertinentes.

- Cursos especializados DAC:
  - ✓ LICENCIAS (PEL/MED): PDC-AP1-AN3.E
  - ✓ OPERACIONES (OPS): PDC-AP1-AN4.E
  - ✓ AERONAVEGABILIDAD (AIR): PDC-AP1-AN5.E
  - ✓ NAVEGACIÓN AÉREA (ANS): PDC-AP1-AN6.E
  - ✓ AERÓDROMOS (AGA): PDC-AP1-AN7.E
  - ✓ SEGURIDAD DE LA AVIACION CIVIL (AVSEC): PDC-AP1-AN8.E (Por desarrollar)
  - ✓ TRANSPORTE AEREO (TA): PDC-AP1-AN9.E (Por desarrollar)
- Cursos especializados DA y DMH (Por desarrollar):
- Cursos especializados CIPAA (Por desarrollar):
- Cursos especializados FAL (Por desarrollar):

La Capacitación Especializada está diseñada específicamente para el área de trabajo y las funciones correspondientes a cada especialidad. Su propósito es fortalecer la aplicación de los conocimientos adquiridos en etapas previas, con un enfoque completamente orientado al ámbito técnico-operativo del personal de la DINAC.

Esta etapa se centra en la realización de ejercicios prácticos basados en escenarios, que permiten al personal aplicar una o varias de las habilidades desarrolladas, y demostrar los conocimientos adquiridos.

Durante esta fase, el instructor evaluará si el participante ha alcanzado el nivel de competencia requerido para avanzar hacia la siguiente etapa del proceso formativo: la capacitación en el puesto de trabajo (OJT), que será desarrollada bajo la supervisión de un Instructor OJT debidamente asignado.

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización


- DAC Formación en el Puesto de Trabajo / On Job Training (OJT):
  - ✓ LICENCIAS (PEL/MED): PDC-AP1-AN3.PEL.OJT
  - ✓ OPERACIONES (OPS): PDC-AP1-AN4.OPS.OJT
  - ✓ AERONAVEGABILIDAD (AIR): PDC-AP1-AN5.AIR.OJT
  - ✓ NAVEGACIÓN AÉREA (ANS): PDC-AP1-AN6.ANS.OJT
  - ✓ AERÓDROMOS (AGA): PDC-AP1-AN7.AGA.OJT
  - ✓ SEGURIDAD DE LA AVIACION CIVIL (AVSEC): PDC-AP1-AN8.AVSEC.OJT (Por desarrollar)
  - ✓ TRANSPORTE AEREO (TA): PDC-AP1-AN9.TA.OJT (Por desarrollar)
- DA y DMH Formación en el Puesto de Trabajo / On Job Training (OJT) (Por desarrollar):
- CIPAA Formación en el Puesto de Trabajo / On Job Training (OJT) (Por desarrollar):
- FAL Formación en el Puesto de Trabajo / On Job Training (OJT) (Por desarrollar):

Una vez finalizada la capacitación teórica, el personal de la DINAC deberá realizar la formación en el puesto de trabajo (OJT), bajo la supervisión de un instructor calificado y con experiencia. Esta etapa es un requisito indispensable para que el personal adquiera las cualificaciones necesarias que le permitan desempeñar sus funciones específicas de manera autónoma.

La OJT está dirigida tanto al personal recientemente incorporado a la institución como a aquellos funcionarios que asumen nuevas funciones y no hayan recibido previamente formación OJT para dichas tareas. Durante esta fase, el personal deberá cumplir con las funciones y tareas asignadas a su puesto, bajo la supervisión directa de un instructor calificado de la DINAC, quien además será responsable de evaluar su desempeño.

El instructor debe poseer conocimientos, habilidades y experiencia avanzados, y tiene la



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

responsabilidad compartida con el funcionario en la ejecución y cumplimiento de los requisitos del programa OJT.

3.4- CAPACITACIÓN POR LÍNEAS DE FORMACIÓN

Una vez completadas las fases correspondientes a los Niveles 1, 2 y 3 de la OJT, el instructor deberá completar el formato de evaluación final, en el que se valorarán el conocimiento general y el desempeño demostrado a lo largo de toda la formación. Si el resultado de dicha evaluación es satisfactorio, el funcionario será habilitado como personal calificado para la tarea específica en la que ha demostrado competencia.

Todos los aspectos relacionados con la planificación, ejecución, entrega, evaluación y habilitación del personal en el marco del Programa OJT se encuentran detallados en el Capítulo 10: Formación en el Puesto de Trabajo – OJT del presente manual.

Este enfoque garantiza un desarrollo profesional progresivo, asegurando que los conocimientos y habilidades mínimas se adquieran desde el inicio de la carrera y se mantengan y fortalezcan a lo largo del tiempo, conforme a los estándares institucionales de la DINAC.



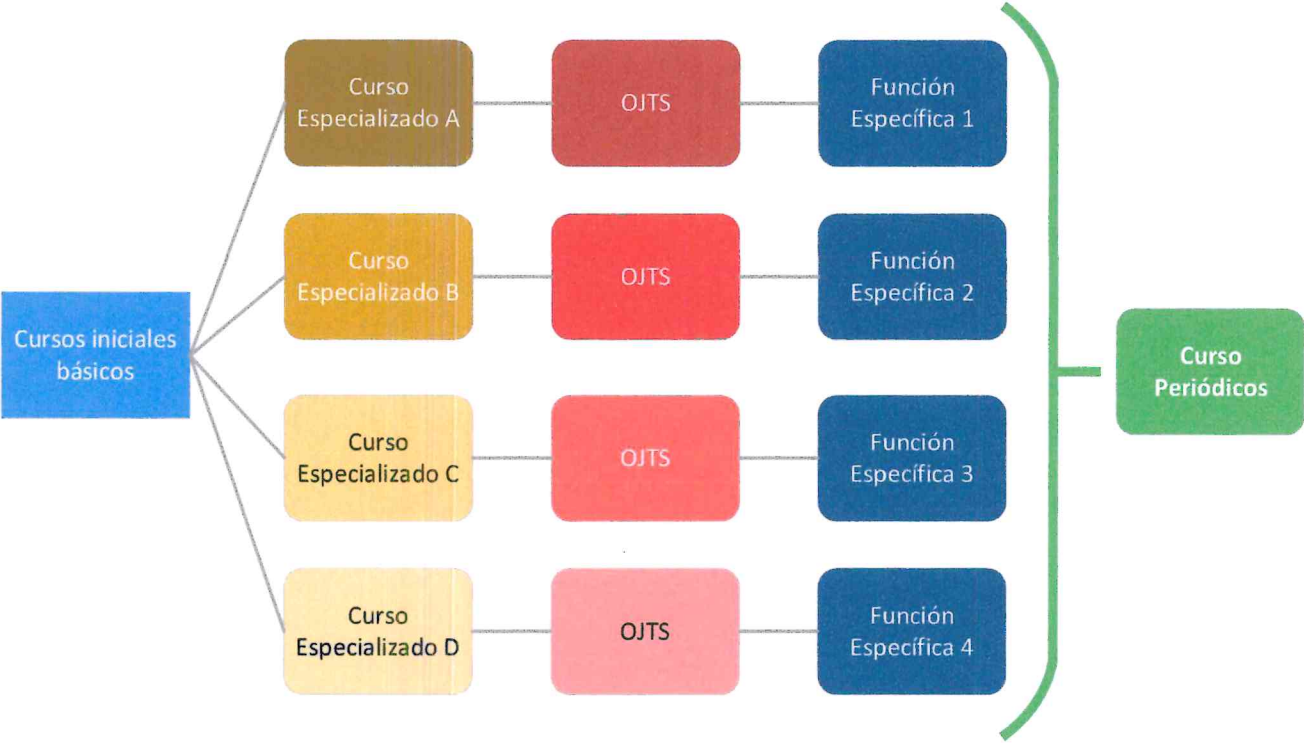



Figura 3.2 Descripción de la capacitación por Líneas de Formación

Cada programa de capacitación específico de su especialidad debe en lo posible, orientar la capacitación y la formación que requiere cada persona de la DINAC para el cumplimiento de una actividad específica, garantizando que dicho personal inicie actividades una vez haya demostrado las competencias necesarias para cumplir con la actividad de la tarea concreta a realizar.

3.5- VALIDEZ DE LA CAPACITACIÓN

Todo curso mantendrá su validez siempre y cuando el personal se desempeñe en labores específicas de su cargo y perfil de puesto y no esté separado de las mismas por un periodo mayor de un año. En el caso que el personal de la DINAC no desempeñe sus funciones por un periodo mayor a un año, pero no mayor a dos años, este debe recibir un curso periódico. Si la ausencia fuese mayor a dos años, debe iniciar todo el proceso de capacitación.



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

CAPÍTULO 4

DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

4.1- OBJETIVO

Establecer los criterios y procedimientos generales para detectar las necesidades de capacitación del personal de la DINAC y de los profesionales de sus distintas áreas y/o dependencias organizacionales. Esto incluye identificar deficiencias en el desempeño o requerimientos de nuevas competencias necesarias para cumplir con los objetivos institucionales.

4.2- PROCESO DE LA CAPACITACIÓN

La detección de necesidades de capacitación constituye el punto de partida para una planificación eficaz. El programa de capacitación por sí sólo define únicamente los requisitos de cualificación y capacitación para un puesto técnico, no analiza los conocimientos y habilidades actuales del personal que ocupan un puesto, ni analiza las brechas de conocimiento y las necesidades de capacitación.

Mediante la detección apropiada de necesidades de capacitación, se podrán ajustar los contenidos de los programas de capacitación de cada Gerencia para satisfacer los requerimientos de capacitación de manera apropiada y así contribuir a mejorar el desempeño del personal de la DINAC y profesionales en cada puesto de trabajo.

4.3- CRITERIOS PARA DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

La capacitación que será requerida para el personal debe ser orientada a satisfacer los requerimientos de competencia para cada puesto de trabajo existente en la DINAC, para la consecución de los objetivos establecidos en el Manual de Capacitación (MANDC), y también en función a las recomendaciones de capacitación determinadas en el proceso de evaluación del desempeño, considerando la administración de los recursos y el diseño del

plan de capacitación cuando se inicia una capacitación.

La definición de los requerimientos de capacitación actuales y futuros de la DINAC están definidos en función de sus objetivos, incluyendo la competencia requerida de su personal y tienen origen en varios factores o fuentes, tanto internos como externos, tales como:

Cambios organizacionales o tecnológicos que afectan los procesos o impactan la naturaleza de los servicios brindados por la DINAC;


- a) Información obtenida de los procesos de capacitación anteriores o actuales;
- b) El resultado de la evaluación de desempeño para realizar determinadas tareas o funciones específicas;
- c) Requisitos de certificación interna o externa que determinar la competencia del personal en la realización de tareas o funciones específicas;
- d) Requerimientos que el personal ha identificado, como oportunidades de desarrollo personal que contribuyen a los objetivos de la DINAC;
- e) Cambios en la legislación, reglamentaciones, normas y directivas que afectan o pueden afectar a la DINAC, sus actividades y recursos; y
- f) Anticipación de requerimientos por parte de la DINAC.

4.4 PROCESO DE ANÁLISIS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

El proceso de Análisis de la Competencia del Personal incluye, pero no se limita, a hacer una revisión de los registros y documentación de su personal a fin de asegurarse que la competencia requerida para cada proceso o tarea es la adecuada para el correcto desempeño de cada individuo.

La definición de la deficiencia o falta en la competencia se debe realizar, mediante la comparación entre la competencia actual del personal y la competencia requerida para el desempeño óptimo de sus funciones.

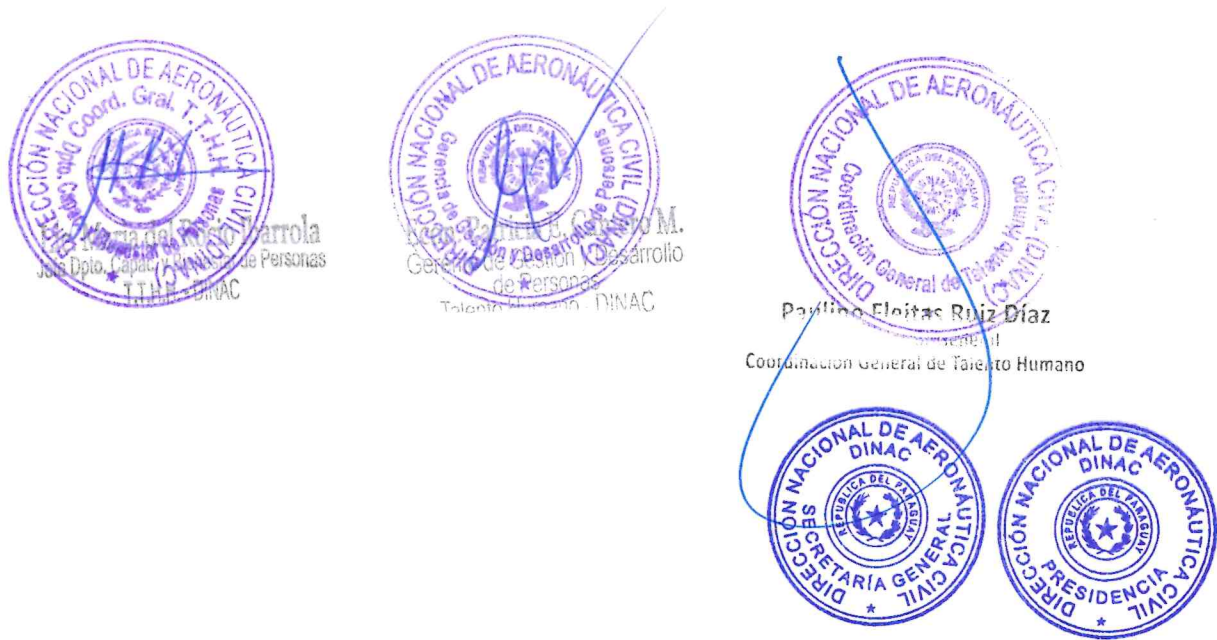


 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

Identificando las deficiencias o falta de competencias en cada individuo se pueden detectar las necesidades actuales de capacitación del personal.

El proceso de detección de necesidades del personal de la DINAC deberá realizarse de manera anual o cuando sea necesario para nuevas asignaciones de tareas o funciones, debiéndose realizar de manera previa a la elaboración del Plan Anual de Capacitación, dicho plan deberá ser incluido obligatoriamente en el Programa Anual de cada ejercicio fiscal mediante el Formato F-DINAC-CAP-006 “Detección de Necesidades de Capacitación”.

El Plan Anual de Capacitación debe centrarse en las necesidades reales de capacitación del personal al cerrar la brecha entre la competencia actual y los requisitos definidos. Este análisis se centra en los conocimientos y habilidades críticos que pueden estar ausentes, y los prioriza a la hora de desarrollar el plan de capacitación.



CAPÍTULO 5

APLICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

5.1- OBJETIVO

Establecer las bases para definir las especificaciones de capacitación, tales como objetivos, resultados esperados, grupo a recibir la capacitación y contenidos de los cursos, entre otros aspectos que permiten el desarrollo posterior del Plan Anual de Capacitación.

La etapa de diseño (cuando aplique) y planificación incluye:

- a) Las acciones de diseño y planificación que permitan mantener la competencia requerida del personal de la DINAC;
- b) El establecimiento de las normas de desempeño en el lugar de trabajo y los requisitos de desempeño esperados; y
- c) El establecimiento de los criterios de evaluación del proceso de capacitación y los objetivos posteriores al curso.

5.2- ESPECIFICACIONES DE LA CAPACITACIÓN

Una vez se hayan definido las necesidades de capacitación para cada Subdirección o Gerencia, se deben establecer los requisitos de la capacitación a impartir con objetividad, y de conformidad con el Plan Anual de Capacitación y los Programas de Capacitación establecidos, considerando como mínimo:

- a) Beneficiarios de la capacitación;
- b) Objetivos del aprendizaje;
- c) Prerrequisitos del evento;
- d) Lugar del evento de capacitación;
- e) Duración del evento (en días);
- f) Contenido del evento de capacitación;




- g) Proveedor de la capacitación;
- h) Modalidad y método de capacitación;
- i) Criterios de evaluación de la capacitación;
- j) Recursos necesarios para la ejecución del evento; y
- k) Nivel de prioridad del evento.

Teniendo en cuenta que el Manual de Capacitación, el Programa de Capacitación y el Plan de Capacitación establecidos han sido estructurados y orientados por líneas de formación, basado en las funciones que realiza cada persona de la DINAC, el diseño y planificación de cada evento académico también debe responder a las necesidades de capacitación y entrenamiento específicos requeridos para el desarrollo de dichas funciones.

5.3- ELEMENTOS QUE PUEDEN AFECTAR AL PROCESO DE CAPACITACIÓN

Los elementos que pueden afectar de alguna manera el proceso de capacitación deberán ser identificados a fin de tenerlos en cuenta durante el desarrollo de esta etapa. Estos pueden incluir aspectos tales como:

- a) Requerimientos reglamentarios impuestos por la legislación;
- b) Limitaciones relativas a los recursos humanos de la DINAC;
- c) Consideraciones presupuestarias;
- d) Requisitos de planeamiento y programación (designación de encargados, trámites administrativos, etc.);
- e) Disponibilidad, disposición, motivación o habilidad del personal de la DINAC a ser capacitado;
- f) Falta de disponibilidad de recursos materiales, logísticos y administrativos internos de la DINAC para realizar la capacitación;
- g) Limitaciones para el desplazamiento del recurso humano al lugar donde el proveedor imparte la capacitación; y
- h) Falta de disponibilidad de potenciales proveedores de capacitación que

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

satisfagan los requerimientos de la DINAC.

Conociendo los elementos que afectan el proceso de capacitación se pueden establecer o seleccionar el método a utilizar, el proveedor y las especificaciones de capacitación.

El punto “5”, donde se trata la disposición de los individuos a ser instruidos, debe considerarse, ya que la carga horaria/día puede afectar el proceso de capacitación; por ello las siguientes consideraciones deben tomarse en cuenta para la programación de horarios o periodos de capacitación:

- a) Las horas de capacitación deben basarse en el mínimo requerido por el sílabo del evento de capacitación en particular, siendo susceptibles de ser aumentadas a solicitud del instructor con la finalidad de asegurar el aprendizaje.
- b) Programar un máximo de 8 horas efectivas lectivas por día calendario.
- c) Considerar en la programación de cursos la hora lectiva o pedagógica y sus respectivos descansos dependiendo de la modalidad de la capacitación (presencial o remota)
- d) Las horas programadas de capacitación, no deben considerar los exámenes respectivos.


**5.4- MÉTODOS DE CAPACITACIÓN Y CRITERIOS PARA SU SELECCIÓN**

Los principales métodos de capacitación que se pueden utilizar para mantener las competencias al personal son presencial, remoto y formación en el puesto de trabajo (OJT).

Estos incluyen, pero no se limitan a, capacitación formal en aula, capacitación fuera de la DINAC por entidades externas, capacitación basada en la Web (WBT), capacitación virtual y sesiones informativas. También se incluyen orientación, coaching, ayudas laborales y apoyo al rendimiento.

La persona asignada para desarrollar el Plan Anual de Capacitación debe conocer cada uno de estos métodos para que pueda seleccionar con un criterio bien fundamentado.



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

Debido a que la OJT es un método considerado como crítico durante la formación de un inspector, el Capítulo 10 se aborda de forma integral este tema.

A razón de las diversas instrucciones que se hacen manifiestas al interior de la DINAC, el jefe del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, a través de la Sección Capacitación de Personas, implementará diferentes modalidades de capacitación con el fin de adaptar la tarea de entrenamiento a las condiciones de operación, tales como: fecha y lugar; instalaciones apropiadas; costo de la capacitación; objetivos; resultados esperados; contenido de los cursos; grupo de personas a ser instruido; cantidad de participantes; duración de la capacitación; métodos de evaluación, ubicación geográfica, horarios laborales, entre otras.

Las modalidades de capacitación a implementar se describen a continuación:


**5.4.1- Modalidad Presencial**

Es la modalidad predominante, en la cual se reúnen al personal a ser instruido y al instructor respectivo, en un espacio físico debidamente acondicionado para que se imparta el programa de capacitación de forma directa (persona a persona). Esto permite al instructor atender las necesidades de los participantes de forma inmediata, así como retroalimentar y dar seguimiento al desarrollo del aprendizaje en tiempo real.

**5.4.2- Modalidad a distancia o remota**

Los eventos de capacitación podrán ser impartidos en la modalidad remota en atención a los requerimientos o necesidades de las diferentes unidades de las Gerencias, para los cuales aplicará las mismas previsiones contenidas en el presente programa.

En la modalidad remota, los instructores deberán dar un seguimiento oportuno, atender dudas y retroalimentar a los participantes, propiciando la interacción y


 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

motivación en el participante. Los contenidos deberán estar estructurados de forma dinámica, organizada y proactiva a fin de dar soporte a un aprendizaje eficaz. El participante tendrá como ventajas la flexibilidad de horario, organización personal de los tiempos de estudio, acceso a los contenidos en cualquier ubicación geográfica que cuente con los dispositivos tecnológicos.

Cuando la capacitación requiera la modalidad remota, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas a través de la Sección Capacitación de Personas debe asegurarse que se cuenta con la estructura tecnológica correspondiente, o plataforma virtual de enseñanza (Como, por ejemplo: Zoom, Moodle, GoToTraining, Teams u otros que se adapten las necesidades), así como el material y las ayudas para la capacitación en modalidad remota, para garantizar la calidad de la capacitación. Para ello, se recomiendan las siguientes características mínimas:

- a) Contar con conexión a internet de banda ancha estable, así como con los recursos tecnológicos y equipos informáticos adecuados (computadoras, cámaras, micrófonos, etc.) que aseguren la compatibilidad con las plataformas utilizadas y permitan mantener la calidad del proceso formativo.
- b) Permita realizar sesiones de chat, llamada y video llamada.
- c) Facilite la participación simultánea de personas.
- d) Brinde utilidades como la utilización de pantalla compartida, programación de reuniones,
- e) Pizarrón Virtual, compartir archivos digitales de cualquier tipo y creación de salas de trabajo.
- f) Acceso a informes de sesiones a fin de llevar un registro de asistencia.
- g) El instructor debe emplear una herramienta que conozca suficientemente bien y que le permita interactuar con los participantes.



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

**5.4.3- Plataformas de Sistemas de Gestión de Aprendizaje (LMS)**

En el caso de optar por el empleo plataformas LMS, se deberá cumplir con lo siguiente:

- a) Los instructores o facilitadores deberán utilizar las plataformas virtuales; para tal efecto deben estar capacitados o formados en:
  - 1) Uso de plataformas LMS (Learning Management System o Sistema de Gestión de aprendizaje) para administración de cursos en línea o virtuales como Google Classroom, Moodle, y otras plataformas.
  - 2) Uso de herramientas Web 2.0 como mínimo.

- b) El aula virtual debe generarse basada en la planificación didáctica.

- c) El instructor o facilitador deberá crear su aula virtual con:


- 1) Material didáctico
- 2) Actividades Diagnósticas
- 3) Actividades Formativas

- d) El instructor o facilitador es responsable de verificar el funcionamiento de links o enlaces en todas las secciones de su aula virtual.

Los materiales de lectura deben ser claros, citados y con respectiva referencia.

- e) Los recursos de la clase en plataforma, como libros, manuales, normas no pueden subirse en su totalidad, como respeto a la Propiedad Intelectual y derecho de autor.

- f) Los instructores o facilitadores deben preparar y/o buscar materiales en formularios de fácil descarga para sus participantes, de tal manera que

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

estos no requieran estar conectados todo el tiempo a la red para poder cumplir con sus obligaciones y asignaciones.

- g) Establecimiento de rubricas, listas de cotejo, diarios de clase, mapas conceptuales, debates a través de foros, exposiciones, registros anecdóticos, resolución de problemas, síntesis de contenidos a través de infografías, evaluación y cuestionarios en línea, proyectos y otros, para la evaluación de las actividades.
- h) Establecer sesiones de comunicación sincrónica (videoconferencias), al menos una vez la semana, para resolver dudas sobre el curso, las cuales deberán ser grabadas y estar disponibles en el aula virtual de manera que el estudiante que no estuvo presente pueda revisar las mismas las veces que considere necesario.

**5.4.4- Modalidad Mixta**

Esta última modalidad busca combinar las ventajas que ofrecen las dos modalidades anteriormente mencionadas. La implementación de la modalidad mixta quedará bajo el criterio de la Sección Capacitación de Personas. La modalidad tiene como finalidad el facilitar el aprendizaje de los participantes y optimizar al máximo los recursos materiales, financieros y tecnológicos.


Esta modalidad sugiere que los contenidos de corte teórico de un programa de capacitación se atiendan a través de la capacitación a distancia o remota, con el acompañamiento remoto del instructor, mientras que los contenidos de corte práctico se impartan de forma presencial. De tal modo que en la primera fase se desarrollen los conceptos, fundamentos y principios de la respectiva especialidad; y en la segunda fase se lleve a la práctica lo aprendido bajo la supervisión y retroalimentación directa del instructor.



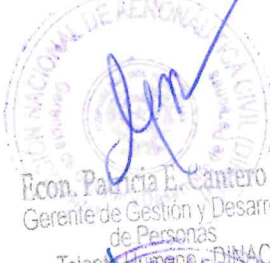
5.4.5- OJT Modalidad Remota

Para el OJT y según las tareas a realizar se podrá también contemplar la capacitación remota utilizando una herramienta virtual de acuerdo con los lineamientos establecidos en este capítulo. Cuidando que se apliquen los siguientes criterios para definir si se puede llevar adelante el OJT bajo esta modalidad:


- a) Cuando la capacitación requiera la modalidad remota, la Coordinacion General de Talento Humano, deberá contar con la estructura tecnológica correspondiente, o plataforma virtual de enseñanza (Zoom, Moodle, Go To Training, Teams u otros que se adapten a las necesidades), así como el material y las ayudas para la capacitación remota, para garantizar la calidad de la capacitación.
- b) Las tareas específicas y seleccionadas pueden llevarse a cabo mediante el uso de tecnología remota cuando el jefe de la Sección Capacitación de Personas, el Instructor y el Coordinador de capacitación (Jefe de Departamento) del área que corresponde al inspector en capacitación OJT, concluyen que el nivel de competencia alcanzado es satisfactorio.
- c) Las tareas de la OJT son tareas muy específicas, por lo tanto, puede suceder que ciertas tareas o niveles de OJT, no puedan ser logradas con éxito mediante el uso de tecnología remota. El jefe de la Sección Capacitación de Personas, el instructor de OJT y la Coordinación de capacitación (Jefe de Departamento) del área a la cual pertenece el personal de la DINAC en capacitación, deben realizar un análisis objetivo y aplicar el concepto de pensamiento crítico al momento de coordinar para determinar la modalidad del OJT. En cualquier caso, dicho análisis debe ser considerado durante la planificación de la capacitación.





*Maria del Rosario Ibarrola*  
Jefa Dpto. Capacitación de Personas  
T.T.H.H. - DINAC




*Econ. Patricia E. Cantero M.*  
Gerente de Gestión y Desarrollo de Personas  
Talent Management - DINAC



*Paulino Freitas Ruiz Díaz*  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

**5.5- SELECCIÓN DEL PROVEEDOR DE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN**

Los servicios de capacitación son suministrados de dos formas: de forma interna, con instructores designados entre el personal de la DINAC o contratados, y de forma externa, mediante diferentes fuentes de capacitación identificados como proveedores de capacitación.

También se aplica la posibilidad de enviar personal a realizar un curso en otro Estado y luego hacer las veces de replicador, dictando el curso para el personal de la DINAC. Sin embargo, ese personal debe cumplir con el perfil de instructor interno, tener cierto conocimiento en el tema, y si es en otro idioma, demostrar con documentos suficiencia en ese idioma.

Para la evaluación de proveedores de capacitación, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, a través de la Sección Capacitación de Personas, utilizará un formulario estandarizado de evaluación y selección de proveedores, aprobado por la Subdirección de Administración y Finanzas.

La provisión de cursos incluidos en el Plan Anual de Capacitación de cada área podrá estar a cargo de proveedores de capacitación externos, siempre que estos demuestren su capacidad para impartir y evaluar la formación conforme a los objetivos establecidos y a las expectativas de este Programa, del Plan Anual de Capacitación y de los programas específicos (malla curricular) definidos por las Direcciones de la DINAC. Asimismo, deberán ajustarse a los lineamientos establecidos para cada área de especialidad y, cuando se requiera, asumir el diseño y desarrollo de los contenidos de los cursos correspondientes.


Los detalles para la calificación de instructores internos y selección de proveedores de capacitación se encuentran en el Capítulo 12 del presente manual.

**5.6- ASPECTOS RELATIVOS A LA PROVISIÓN DE LOS CURSOS**

**5.6.1 Criterios de Aprobación de Eventos de Capacitación**

Aprobado por Presidencia de la DINAC	Resolución N°	Fecha:	Página 9 de 12
--------------------------------------	---------------	--------	----------------



	DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL		MANUAL DE CAPACITACIÓN		
	Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015		Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

Para que un participante sea considerado como aprobado en un evento de capacitación, deberá obtener un resultado igual o superior al 80 % en la evaluación final.

Asimismo, se exige una asistencia mínima del 80 % a las actividades programadas del curso, independientemente de si las ausencias están justificadas o no.

En caso de no cumplir con alguno de estos requisitos, el participante deberá ser evaluado nuevamente y, de no alcanzar la acreditación en la segunda instancia, deberá repetir el curso en su totalidad.

5.6.2 Equivalencias de Eventos de capacitación Internacionales

En ocasiones, los eventos de capacitación disponibles en el mercado pueden no coincidir exactamente en nombre o contenido con los establecidos en el programa de capacitación de cada Gerencia, debido a la falta de disponibilidad de ofertas específicas o al cambio de proveedores.

En estos casos, antes de autorizar la implementación de un curso, corresponde al Jefe del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, junto con el Coordinador de Capacitación (Jefe de Departamento) del área correspondiente, verificar la equivalencia del contenido del curso mediante la comparación detallada de los programas de estudio.

Para este proceso, se deberá requerir al proveedor de capacitación, como mínimo, el esquema del curso propuesto, el cual debe incluir: objetivos, contenidos temáticos, metodología de enseñanza y duración. Esta información será comparada con el Programa de Capacitación (malla curricular) establecido, a fin de determinar su equivalencia.

Un evento de capacitación será considerado equivalente cuando coincida en al

  
Patricia E. Carrero M.  
Gerente de Gestión y Desarrollo de Personas  
DINAC

  
Paulino Fieitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano  
DINAC

  
Patricia E. Carrero M.  
Gerente de Gestión y Desarrollo de Personas  
DINAC

  
Paulino Fieitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano  
DINAC

menos un 80 % con los contenidos definidos en el sílabo correspondiente, aprobado en el Plan Anual de Capacitación y en los Programas de Capacitación (malla curricular) institucionales.

5.6.3 Provisión de Cursos Externos


Los cursos externos son escogidos preferentemente en idioma español y son impartidos por instructores debidamente calificados, con capacidad de comunicación fluida y efectiva.

En los casos en que no exista disponibilidad del curso en español, o cuando se encuentre disponible una opción equivalente en idioma inglés con una calidad superior (por ejemplo, cursos ofrecidos por la OACI, la FAA u otras instituciones reconocidas del sector aeronáutico), se realiza una evaluación del idioma a los postulantes, a través de una organización aprobada por la DINAC para la evaluación de la competencia lingüística, o los mismos demuestran un nivel mínimo de competencia lingüística equivalente al nivel 4.

Se evalúa el curso para verificar que todas sus modalidades sean equivalentes a las que tiene la DINAC. En caso contrario, el material didáctico debe ser provisto en la forma y manera dispuesta por el Jefe de la Sección Capacitación de Personas. Para tal fin, el Jefe de la Sección Capacitación de Personas coordina con el proveedor del curso la presentación del material, el cual debe estar dividido en módulos y temas, según corresponda. Esta coordinación se realiza con la debida antelación, a fin de que el material esté preparado para el inicio del curso. Asimismo, se coordina con el proveedor el tipo de ayudas necesarias para la ejecución del curso.

En la etapa de selección del proveedor, se evalúa su capacidad para administrar las pruebas de evaluación o de dominio, así como los cuestionarios de



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

evaluación del curso, de las materias o temas correspondientes, a ser completados por los participantes.

El Jefe del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas será responsable de entregar al instructor o proveedor de capacitación, previo al inicio del curso, los formularios correspondientes a este programa:

- a) F-DINAC-CAP-001: “Registro de inscripción a evento de capacitación”.
- b) F- DINAC-CAP-003: “Control de asistencia al evento de capacitación”.
- c) F- DINAC-CAP-005 “Reporte de notas”.
- d) F- DINAC-CAP-007: “Cuestionario de evaluación de eventos de capacitación”.

**5.7- CONTENIDOS PROGRAMÁTICOS DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN (malla curricular)**

El programa de un curso se refiere al documento que contiene información detallada y la descripción del curso. Dicho contenido debe desarrollarse de manera estructurada y forma parte integral del Plan Anual de Capacitación, así como de los Programas de Capacitación (malla curricular) establecidos.

**5.8- CODIFICACIÓN DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN**

Como parte de la estructura del sistema de capacitación, cada evento de capacitación cuenta con un código de identificación único, el cual se utiliza para su registro, seguimiento y control. Esta codificación permite una trazabilidad efectiva y facilita la organización de los programas de capacitación dentro del Plan Anual Institucional.


  
Lidia del Rocío Carrola  
Jefa Dpto. Capac. y Bienestar de Personas  
T.T.H.H. - DINAC

  
Ricardo M. ...  
Gerente de Gestión y Desarrollo  
de Personas  
Talento Humano - DINAC

  
Paulino Fleitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano

  
SECRETARÍA GENERAL  
T.T.H.H.

  
PRESIDENCIA  
DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

CAPÍTULO 6

PLAN ANUAL DE LA CAPACITACIÓN

6.1- OBJETIVO

Establecer los lineamientos generales para los procesos y procedimientos relacionados con la elaboración (consolidación), aprobación, ejecución y registro del Plan Anual de Capacitación, con el fin de asegurar la competencia del personal de las distintas áreas organizacionales de la DINAC. Este proceso se desarrolla considerando las necesidades de capacitación identificadas por cada área, la disponibilidad presupuestaria asignada para su ejecución y en concordancia con la política de capacitación institucionalmente establecida.

6.2- GENERALIDADES


El Plan Anual de Capacitación es un documento que se elabora anualmente por el encargado del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, en coordinación con las Subdirecciones de la DINAC, quienes deberán establecer los requerimientos de capacitación de su personal dependiente. Su objetivo es asegurar la competencia requerida del personal de las diferentes Direcciones de la institución.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas será responsable de llevar a cabo las actividades descritas en el presente procedimiento, asegurando su aplicación a todo el personal de la DINAC.

Las actividades previas a la elaboración (consolidación), aprobación y ejecución del Plan Anual de Capacitación inician con la recolección y consolidación de las necesidades de capacitación de todas las áreas de la DINAC, y concluyen con la aprobación del Plan, para su posterior ejecución de manera ordenada y sistemática.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, con el apoyo y guía de los



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

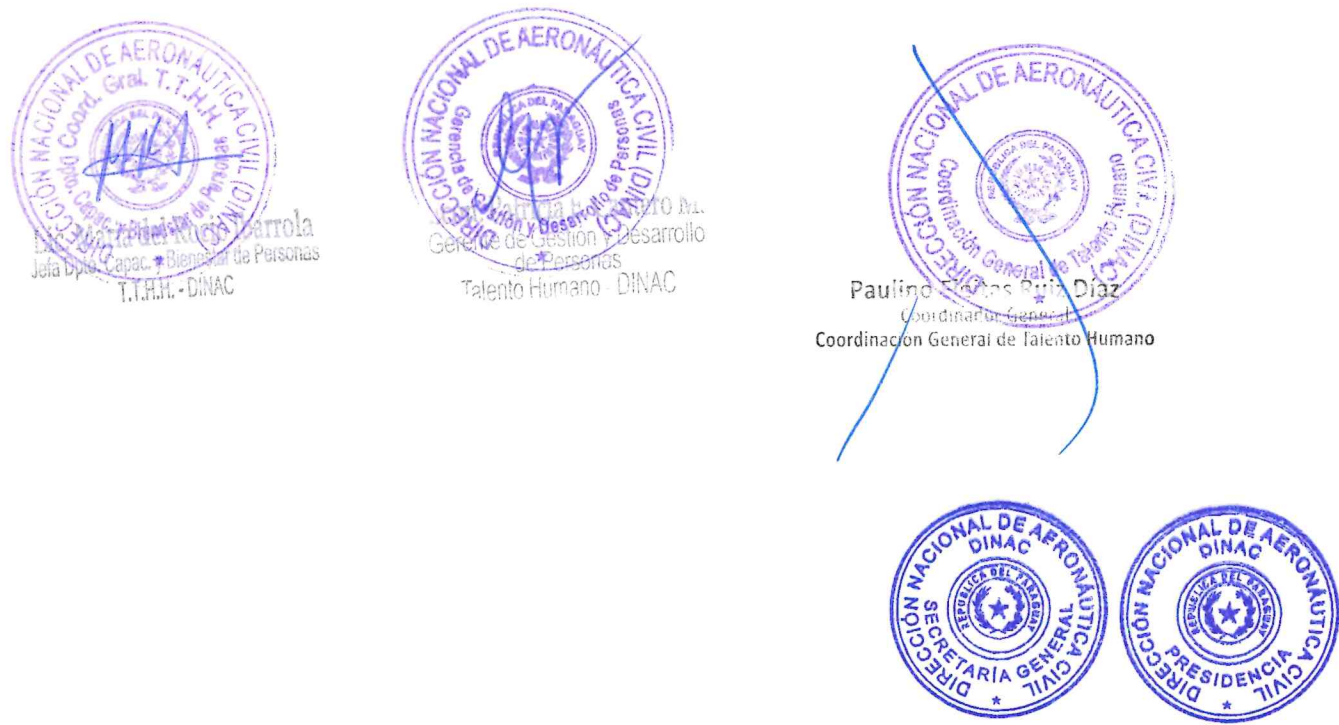
Coordinadores de Capacitación designados en cada área, será responsable de la elaboración del Plan Anual de Capacitación, el cual deberá estar finalizado a más tardar a finales del mes de agosto de cada año.

**6.3- PROCESO DE ELABORACIÓN (CONSOLIDACIÓN) Y APROBACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL**

Una vez definidas las necesidades de capacitación de cada Gerencia, se deberá establecer un Plan de Capacitación que incluya a todo el personal de la DINAC. Este plan contemplará la formación correspondiente según el nivel y las funciones del personal, tales como capacitación transversal general, transversal específica, especializada, capacitación en el puesto de trabajo (OJT), entre otras.

Dado que la implementación completa de las necesidades de capacitación identificadas puede requerir un período prolongado, será necesario desglosar los requerimientos de capacitación en segmentos ordenados por prioridad. Estos deberán alinearse con el periodo de implementación previsto dentro del año calendario.

La figura 6.1 indica el proceso genérico para desarrollar y aprobar el plan de capacitación, los detalles de aprobación se encuentran en este capítulo.



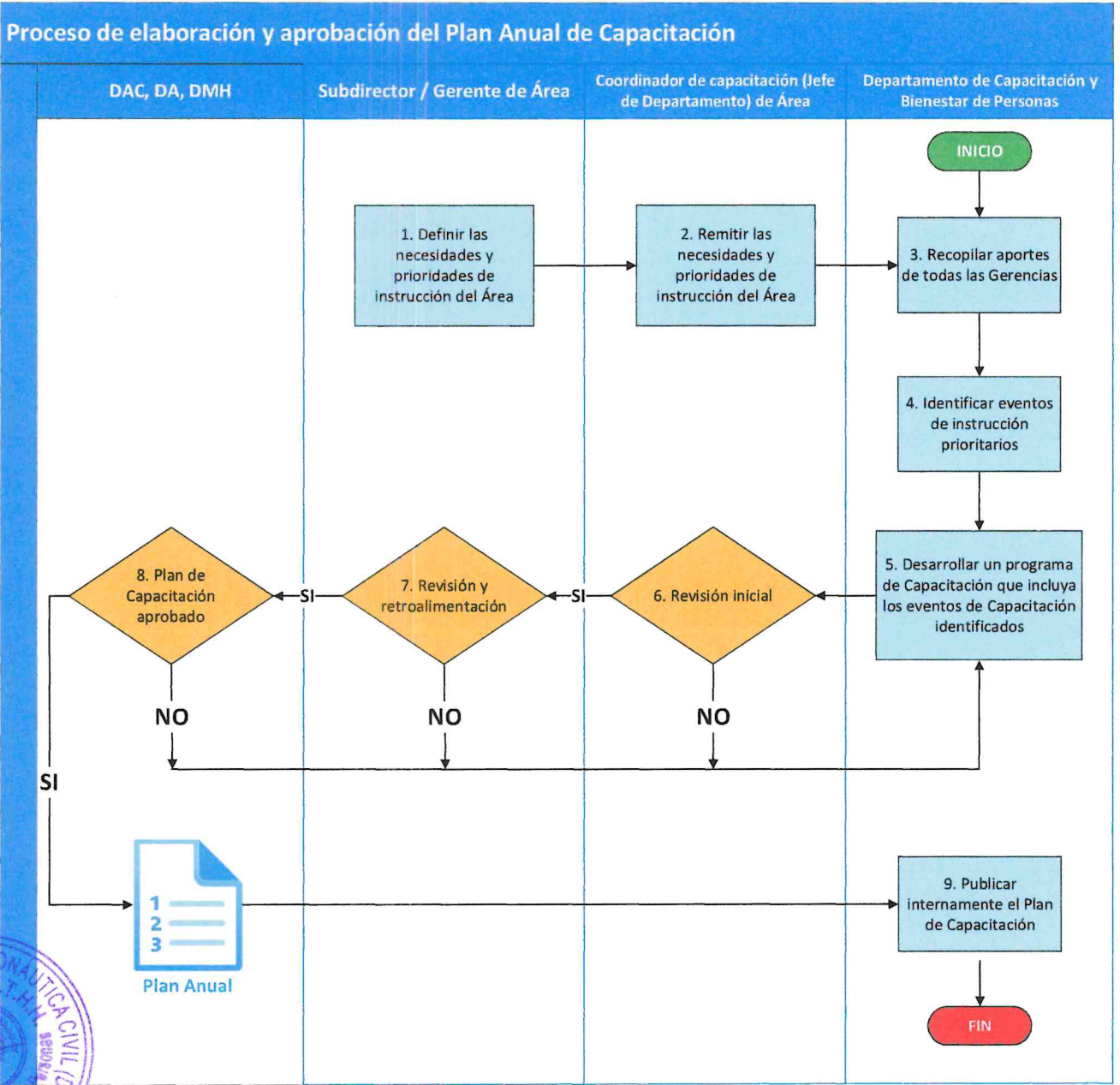


Figura 6.1. Proceso del plan de capacitación institucional de la DGAC

- a) De conformidad con el proceso descrito en el Capítulo 4 del presente programa, el Gerente del Área, en coordinación con el Coordinador de Capacitación (Jefe de Departamento) correspondiente, será responsable de definir y consolidar las necesidades de capacitación identificadas para el personal y remitirlas al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, para su análisis.
- b) El Coordinador de Capacitación (Jefe de Departamento) de cada área será responsable de remitir a la Jefatura de la Sección Capacitación de Personas el informe correspondiente, junto con el Formulario F-DINAC-CAP-011 “Plan Anual



de Capacitación”, emitido por el Gerente del área, en el cual se detallan las necesidades y prioridades de capacitación del personal a su cargo.

- c) La Sección Capacitación de Personas será responsable de recopilar las aportaciones sobre necesidades y prioridades de capacitación remitidas por las distintas áreas y direcciones, con el fin de consolidarlas para la elaboración del Plan Anual de Capacitación.
- d) El encargado del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas será responsable de consolidar la información recibida y de identificar los cursos de capacitación prioritarios, en función de las brechas de competencia detectadas en el análisis de necesidades de capacitación de cada Gerencia.
- e) El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas es responsable de desarrollar un Plan Anual de Capacitación de la DINAC, que incluya los eventos de capacitación de cada Dirección y Subdirección, programados por orden de prioridad, desde la máxima hasta la baja.

El documento por elaborar y presentar como Plan Anual de Capacitación, que debe contener como mínimo:

- 1) Número correlativo
- 2) Código del evento
- 3) Nombre del evento de la capacitación
- 4) Lugar del evento de la capacitación
- 5) Fechas de la capacitación (Desde – Hasta)
- 6) Objetivos del aprendizaje

Esta información constituye un requisito indispensable para la inclusión y consolidación del Plan Anual de Capacitación de la DINAC, el cual se presenta mediante el Formulario F-DINAC-CAP-011 “Plan Anual de Capacitación”.

- f) El Coordinador de Capacitación (Jefe de Departamento) de cada área es

responsable de realizar la revisión inicial del Plan de Capacitación consolidado, a fin de asegurar que dicho plan incluya, como mínimo, una capacitación prioritaria y que cada Subdirección reciba un número equitativo de cursos de capacitación anuales.

- g) El Gerente es responsable de revisar y proporcionar retroalimentación al encargado del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas respecto a los posibles cambios necesarios en el Plan Anual de Capacitación de su gerencia.
- h) El Presidente de la institución, como máxima autoridad, es responsable de autorizar el “Plan Anual de Capacitación” correspondiente al año lectivo, consolidado a partir de las propuestas presentadas por la Dirección de Aeronáutica, la Dirección de Meteorología e Hidrología y la Dirección de Aeropuertos.

**6.4- DESARROLLO DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL**

El Plan Anual de Capacitación de la DINAC constituye la hoja de ruta para implementar las necesidades específicas de formación identificadas en las distintas áreas de la institución. Para su elaboración, se debe incluir la mayor cantidad posible de información pertinente, de manera que permita una planificación eficiente, alineada con los objetivos institucionales.

Se deberán considerar, entre otros, los siguientes aspectos:

- a) Los objetivos institucionales de capacitación de la DINAC
- b) Los requerimientos de capacitación de cada Direccion
- c) Los objetivos intermedios, conducentes y posteriores a cada actividad de capacitación.
- d) Los métodos de capacitación a utilizar (presencial, virtual, mixto, OJT, etc.).
- e) El contenido específico de cada curso, seminario, taller o capacitación en el



puesto de trabajo (OJT).

- f) Los requerimientos de programación, duración y características de cada evento de capacitación.
- g) El personal de apoyo necesario para el desarrollo de las actividades formativas.
- h) La planificación, ejecución y control presupuestario de las acciones de capacitación.
- i) La evaluación y medición de resultados, incluyendo:
  - 1) Satisfacción de los participantes;
  - 2) Porcentaje de aprobación;
  - 3) Adquisición de conocimientos, habilidades y competencias;
  - 4) Satisfacción del personal que hace las veces de instructor o evaluador del o de los individuos que han recibido capacitación;
  - 5) Impacto institucional en termino de cambio dfe actitud y aplicación de lo aprendido;
  - 6) Evaluación del desempeño en el puesto de trabajo posterior a la capacitación.

- j) La determinación de prioridades en la programación de los eventos de capacitación, identificando aquellos que deben ser impartidos con anterioridad, así como los cursos críticos que requieren ejecucion prioritaria. (ver Capítulo 4, Sección 4.5)

6.5- REVISIONES AL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL APROBADO

En caso de que el Plan Anual de Capacitación sufra alguna variación, deberá ser revisado y actualizado, a fin de reprogramar todos aquellos entrenamientos que no se hayan podido ejecutar conforme a lo establecido inicialmente.

Si un evento planificado no puede llevarse a cabo, este hecho deberá ser debidamente justificado y notificado por escrito, ya que su omisión afecta la efectividad del cumplimiento del programa anual de capacitacion.

El Gerente y el Coordinador de Capacitación (Jefe de Departamento) del área afectada deberán remitir un informe detallado al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, indicando las razones por las cuales no se ha podido ejecutar la capacitación. Dicho informe debe incluir las gestiones realizadas por cada Gerencia para corregir el incumplimiento, así como las acciones coordinadas para subsanar dicha situación.

Todo proceso de revisión o enmienda al Plan Anual de Capacitación aprobado deberá efectuarse conforme a lo establecido en el presente capítulo.


6.6- CAPACITACIÓN NO PLANIFICADA

Se considera capacitación no planificada a aquella que no se encuentra contemplada en el Plan Anual de Capacitación, pero cuya ejecución resulta necesaria por alguno de los siguientes motivos:

- a) Adquisición de nuevos equipos o incorporación de tecnologías modernas.
- b) Implementación de nuevos programas, leyes, reglamentos, procedimientos o manuales.
- c) Solicitudes de certificación de nuevas características por parte de un explotador.
- d) Introducción de nuevos tipos de operación.
- e) Contratación de nuevo personal.
- f) Asignación de nuevas tareas o responsabilidades al personal existente.
- g) Propuesta de cursos por parte de organismos internacionales (OACI, FAA, etc.).
- h) Réplica local de cursos asistidos en el exterior que resulten beneficiosos para la institución.
- i) Requerimientos derivados de auditorías internas o externas.
- j) Justificación debidamente fundamentada por parte de alguna Dirección de Área.

Toda solicitud de capacitación no planificada debe ser presentada por escrito al encargado del Departamento de Capacitación, quien tramitará la autorización correspondiente ante la DINAC. Una vez obtenida dicha autorización, se gestionarán todos los aspectos necesarios



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

para su ejecución, incluyendo el presupuesto.

Si se determina que dicha actividad formativa será incorporada al Plan Anual de Capacitación, deberán enmendarse los documentos pertinentes, incluyendo la ficha técnica correspondiente al nuevo curso, taller o seminario.

**6.7- REGISTROS**

Todos los registros generados durante la elaboración y aprobación del Plan Anual de Capacitación estarán bajo la custodia del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, conforme a los procedimientos establecidos en el Capítulo 11 del presente Manual de Capacitación (MONDC).

  
**Maria del Carmen Ibarrola**  
Jefe Dpto. Capacitación y Bienestar de Personas  
T.T.H.H. - DINAC

  
**Patricia E. Cantero M.**  
Gerente de Gestión y Desarrollo  
de Personas  
Talento Humano - DINAC

  
**Paulino Fleitas Ruiz Díaz**  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano



CAPÍTULO 7

EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN

7.1- OBJETIVO

Establecer los lineamientos para el control, supervisión y cumplimiento ordenado y sistemático de las tareas relacionadas con ejecución del Plan Anual de Capacitación, ya sean los eventos de capacitación provistos de forma interna o externa.

7.2- RESPONSABILIDADES

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, la Sección Capacitación de Personas y los Encargados de capacitación de las diferentes Gerencias son responsables de realizar el seguimiento y gestionar el soporte necesario para la ejecución de los eventos de capacitación según lo programado en el Plan Anual de Capacitación aprobado, independientemente que sean de provisión externa o interna. Además de brindar el soporte necesario para garantizar los servicios de capacitación, son responsables de asegurar la calidad de la capacitación impartida al personal de la DINAC y que la ejecución esté en conformidad a lo planificado.

La Sección Capacitación de Personas y los Encargados de capacitación de cada Gerencia, debe revisar periódicamente el avance del plan de capacitación anual en cada área, con el fin de identificar los eventos de capacitación pendientes que se brindarán.

El Encargado de capacitación de cada Gerencia, bajo la supervisión del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, debe hacer seguimiento al plan de anual de capacitación y realizar las coordinaciones que sean pertinentes para la ejecución de los eventos de capacitación de su área.

Es responsabilidad del Encargado de Capacitación de cada Gerencia, con conocimiento del Gerente de Área, gestionar los trámites administrativos necesarios para la ejecución de



cada evento contemplado en el Plan Anual de Capacitación. Dichas gestiones deben realizarse conforme al procedimiento establecido en la Sección 5.3 de este Manual, y en cumplimiento de los lineamientos generales del presente programa, así como de los programas específicos de capacitación de cada Gerencia, según corresponda.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, una vez recibido el informe de capacitación y formación debidamente aprobado, junto con la documentación de respaldo correspondiente, será responsable de coordinar con el área de Finanzas la ejecución de los gastos previstos para la actividad, conforme a lo establecido y según corresponda.

7.3- APOYO A LOS SERVICIOS DE PROVISIÓN DE CAPACITACIÓN

7.3.1- Previos a la ejecución:


Las tareas de apoyo a la capacitación antes de la ejecución misma pueden incluir, cuando se requiera, lo siguiente:

- a) Notificar a los asistentes a cada evento de capacitación, de forma oportuna (al menos 15 días calendario antes del evento), su participación.
- b) Facilitar toda la información pertinente;
- c) Coordinar la presentación de todo el material didáctico, para que se pueda revisar y reparar cualquier error que pudiese existir.
- d) Hacer una introducción al personal que va a recibir e impartir capacitación sobre su naturaleza y la brecha de competencia que se intenta cerrar; y
- e) Facilitar el contacto entre el personal que va a recibir la capacitación.

7.3.2- Durante la ejecución:

Las tareas de apoyo a la capacitación durante la ejecución misma pueden incluir, cuando se requiera:

- a) Gestionar las herramientas de trabajo, equipamiento y apoyo logístico

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

necesarios para el proveedor de capacitación y/o para el personal participante, a fin de asegurar el desarrollo adecuado de la actividad formativa.

- b) Facilitar, cuando corresponda, que el personal en proceso de capacitación tenga la oportunidad de aplicar las competencias adquiridas, mediante talleres de análisis, entrenamiento en el puesto de trabajo (OJT) o prácticas supervisadas por un evaluador designado.

**7.3.3- Inmediatamente después de la ejecución:**

Las tareas de apoyo posteriores a la ejecución de una actividad de capacitación pueden incluir, entre otras, las siguientes acciones:

- a) Recepción, revisión y análisis del informe y formularios adjuntos de conclusión de capacitación, elaborado por el encargado/instructor;
- b) Gestión de las certificaciones al personal que recibió capacitación, cuando sea aplicable;
- c) Provisión de la información y retroalimentación a la Gerencia del curso y a la Subdirección;
- d) Evaluación de los resultados del curso, tarea que es descrita en detalle en el siguiente capítulo 8.
- e) Asegurarse que se realice un debido registro y actualización de la base de datos en el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas de la capacitación recibida por el personal, y el archivo de toda documentación concerniente, de conformidad a los procedimientos establecidos de registros.

Al final de la capacitación, el instructor asignado debe remitir los formularios:


- 1) F-DINAC-CAP-003: “Control de asistencia al evento de capacitación”



**Paulino Fleitas Ruiz Díaz**  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano





 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

- 2) F-DINAC-CAP-005: “Programa de capacitación integral reporte de Nota”
- 3) F-DINAC-CAP-007: “Cuestionario de Evaluación de Eventos de Capacitación”

Será responsabilidad del Encargado de la Sección de Capacitación de Personas recolectar el formulario:

- 1) F-DINAC-DINAC-008: “Supervisión de la capacitación impartida por instructores internos o proveedores de capacitación”.

El Encargado del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas registrará el formulario:

- 1) F-DINAC-CAP-017: “Cuestionario de Evaluación del Instructor al evento de capacitación”.



Marta del Rocio Carrero  
Jefe Dpto. Capacitación de Personas  
T.T.H.P. DINAC




Econ. Patricia B. Cantero M.  
Gerente de Gestión y Desarrollo  
de Personas  
T.T.H.P. DINAC



Paulino Fleitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

CAPÍTULO 8

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA CAPACITACIÓN

8.1- OBJETIVO

Establecer los criterios para el seguimiento y evaluación de la capacitación, los cuales, al ser aplicados e implementados, permiten medir y valorar el grado de efectividad y eficiencia del Plan Anual de Capacitación, así como confirmar el cumplimiento de los objetivos institucionales y los objetivos de capacitación establecidos.

8.2- GENERALIDADES

La evaluación de la capacitación es una de las funciones mas importantes del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, orientada a lograr una capacitación de calidad, que sea pertinente (adaptada a las necesidades) y que se desarrolle adecuadamente (instructores de calidad, buena organización de acciones formativas, etc.) de modo que resulte efectiva y eficiente, cumpliendo con los objetivos institucionales y los objetivos de aprendizaje previstos.


La razón para evaluar es determinar la efectividad de los programas de capacitación de cada Gerencia, así como identificar oportunidades de mejora.

Los datos necesarios para la evaluación de los resultados de la capacitación provienen de los requerimientos específicos y de los registros generados durante todo el proceso de capacitación.

La evaluación de la capacitación es un proceso sistemático que permite comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en los planes de capacitación desarrollados. Esto implica valorar los resultados corto y largo plazo como medida de su eficacia.

Como proceso cíclico, la evaluación constituye el punto de partida para iniciar un nuevo ciclo de formación. Es una etapa decisiva para la toma de decisiones, ya que sólo mediante



 <div>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</div>	MANUAL DE CAPACITACIÓN		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

la evaluación es posible detectar los efectos de las acciones de capacitación implementadas, de ahí su importancia.

A partir de las conclusiones obtenidas en el proceso de evaluación, se podrán tomar decisiones a optimizar futuras acciones formativas: adoptar medidas para mejorar la metodología utilizada; rediseñar los materiales didácticos; reformular los objetivos; crear recursos innovadores; cambiar instructores o, en su caso, determinar si una acción debe continuar o ser eliminada.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas abordará la evaluación desde los siguientes niveles:

- a) Evaluación de satisfacción de los participantes (Reacción / Satisfacción)
- b) Evaluación del aprendizaje (Conocimiento / Aprendizaje)
- c) Evaluación del instructor
- d) Transferencia al puesto de trabajo e impacto en la organización (Evaluación del Desempeño)

Al finalizar cada año, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, en coordinación con la Sección Capacitación de Personas y los Coordinadores de Capacitación de cada área, elaborará un informe que contenga los resultados obtenidos en cada uno de los niveles descritos.

8.3- NIVELES DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA CAPACITACIÓN

Las evaluaciones de la capacitación deben realizarse tanto a corto como a largo plazo, con el objetivo de asegurar que:

Estas evaluaciones deben realizarse en dos momentos:

- a) **A corto plazo**, se obtenga retroalimentación inmediata del personal capacitado respecto a los métodos utilizados, la actuación del instructor, los recursos

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

empleados y los conocimientos y habilidades adquiridos como resultado de la capacitación recibida.

- b) **A largo plazo**, se evalúe el impacto de la formación en el desempeño del personal en el puesto de trabajo (OJT), y que el aumento en la productividad pueda confirmarse a través de la evaluación del desempeño.

Con base en lo anterior, la evaluación de la capacitación debe realizarse en tres niveles, que se describen a continuación:

**8.3.1- Evaluación de satisfacción de los participantes (Reacción / Satisfacción)**

Cada evento de capacitación debe ser evaluado por los participantes. Para ello, al finalizar cada actividad formativa, se debe aplicar el Formulario F-DINAC-CAP-007: “Cuestionario de Evaluación de Eventos de Capacitación”, con el fin de recabar las impresiones inmediatas de los asistentes.


Este cuestionario permite a los participantes expresar sus opiniones y valoraciones sobre la capacitación recibida en relación con los siguientes aspectos: percepción general de la formación, interés suscitado por el tema, nivel de participación, satisfacción con el instructor, condiciones organizativas y grado de aprendizaje percibido.

El propósito de esta evaluación es obtener retroalimentación sobre la ejecución de los eventos desarrollados en el marco del Plan Anual de Capacitación. El cuestionario deberá ser remitido al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, a fin de que se realicen las acciones de análisis y seguimiento correspondientes. Esto permitirá valorar la pertinencia de los contenidos impartidos con relación a los objetivos establecidos y, en su caso, implementar mejoras o acciones correctivas.

El Formulario F-DINAC-CAP-007 está compuesto por 10 ítems de respuesta





 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

decisiones acordes a su desarrollo profesional.

El proceso puede incluir una evaluación formal antes de la emisión del certificado de capacitación.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas es responsable de determinar si un curso requiere evaluación, y en caso afirmativo, de coordinar con el instructor su programación y supervisión. Asimismo, tiene a su cargo la emisión de los certificados correspondientes. Los participantes que aprueben recibirán un certificado de aprobación, mientras que aquellos que no aprueben o cuya capacitación no contemple evaluación, recibirán un certificado de participación.

El instructor tiene la responsabilidad de preparar las preguntas de la evaluación relativas a su curso, incluyendo exclusivamente preguntas sobre los temas tratados en las sesiones de capacitación, finalmente, ejecutar la evaluación y proporcionar los resultados al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas.

En función de la naturaleza del curso y los objetivos planteados, el instructor debe determinar y diseñar el tipo de prueba de evaluación más idóneo a utilizar. Así, las evaluaciones (exámenes) de los cursos, pueden incluir: pruebas de conocimientos (cuestionarios de preguntas abiertas o cerradas), pruebas situacionales o de simulación (juego de roles, estudio de caso, etc.) u otros tipos de pruebas de evaluación (discusiones en grupo, observación directa).

**8.3.3- Evaluación del Instructor**

El o los instructores deberán realizar una evaluación del evento de capacitación completando un cuestionario específico, identificado como Formulario F-DINAC-CAP-017: “Cuestionario de Evaluación del Instructor al Evento de Capacitación”.



En este se solicita que valoren distintos factores, indicados en las casillas correspondientes, relacionados con el evento de capacitación recientemente impartido. A través de esta evaluación, se obtiene información sobre cómo se ha desarrollado el plan de capacitación desde la perspectiva del instructor.

La evaluación del instructor, junto con la evaluación de la satisfacción de los participantes —dos actores clave del proceso de capacitación—, proporciona información valiosa para tomar decisiones respecto a la planificación y ejecución de nuevas acciones formativas, permitiendo corregir posibles desviaciones y adoptar medidas de mejora, si corresponde.

Este cuestionario es **personalizado**, identificando al instructor mediante su nombre y apellido. En él, se recoge su opinión y valoración sobre los siguientes aspectos: adecuación de la duración del evento en función de los objetivos previstos; en relación con los participantes: homogeneidad del grupo, motivación, clima y cumplimiento de horarios; respecto a los medios: condiciones del aula, documentación entregada, medios técnicos utilizados, así como su relación con el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas. Finalmente, se incluye una casilla destinada a expresar su grado de satisfacción general con el desarrollo del curso, así como cualquier otra observación que considere pertinente.

Estas evaluaciones son revisadas y analizadas por los Gerentes y el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, quienes determinarán las acciones correctivas necesarias, si las hubiere. Una copia electrónica de estos formularios será archivada en los registros de capacitación.

8.3.4- Transferencia al puesto de trabajo e impacto en la organización  
(Evaluación del desempeño)

La evaluación del desempeño tiene como objetivo medir el grado de

transferencia de la capacitación, entendida como la aplicación efectiva y sostenida de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes adquiridos durante el proceso formativo, tanto en el desempeño profesional como en el ámbito personal del participante.

El propósito de esta evaluación es identificar en qué medida y de qué forma la capacitación ha influido en el desarrollo personal y profesional del funcionario, así como en la mejora de los procesos dentro de la DINAC. En otras palabras, se busca conocer el impacto real de la formación sobre el participante y la organización, considerando distintas dimensiones: temporal (a corto, mediano o largo plazo) y de aplicación (laboral y personal).

La evaluación del impacto representa la etapa final del ciclo de capacitación y permite valorar la calidad del proceso formativo. Este tipo de evaluación se centra en los cambios observados en el desempeño laboral y en los resultados organizacionales derivados de la capacitación continua.

Dada su naturaleza, esta evaluación no puede realizarse a corto plazo, ya que requiere observar resultados sostenidos en el tiempo. Además, implica evaluar el comportamiento del personal, por lo que necesariamente deben participar los niveles jerárquicos superiores (Subdirección / Gerente). Por ello, la participación activa del directivo es esencial para verificar la efectividad de la capacitación.

La responsabilidad de realizar esta evaluación recae en los superiores de cada área. Una vez concluida, los resultados deberán ser registrados, tanto en formato electrónico como físico, en el Sistema Integrado de Talento Humano. Asimismo, es obligatorio comunicar formalmente al evaluado el resultado de este proceso.

La Coordinación General de Talento Humano, a través del Departamento de



Cargos y Salarios, deberá asegurar la realización de esta evaluación, con el propósito de determinar el nivel de competencia alcanzado por el personal luego de haber completado la capacitación teórica y la formación en el puesto de trabajo. Esta evaluación se deberá aplicar de forma semestral o cuando la necesidad del servicio así lo requiera. Las conclusiones obtenidas deberán ser incluidas en el Informe Anual de Evaluación.

8.4- REGISTRO DE DATOS Y PREPARACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

El responsable de capacitación de cada gerencia, junto con el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, serán responsables de mantener actualizados los registros de capacitación, conforme a los lineamientos establecidos en este programa.

El informe de evaluación de la capacitación deberá contener la siguiente información:

- a) Los requerimientos específicos de capacitación;
- b) El criterio de evaluación y la descripción del origen de la información;
- c) Los métodos de evaluación empleados y su programación;
- d) El análisis de la información obtenida y la interpretación de los resultados;
- e) La revisión de los costos de capacitación;
- f) Las acciones previstas para corregir deficiencias detectadas en la capacitación;y
- g) Las conclusiones y recomendaciones para mejorar continua del proceso de capacitación.

En caso de detectarse no conformidades, el responsable de capacitación, a través del Gerente del Área correspondiente, y el Jefe de la Sección Capacitación de Personas, a través del Jefe del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, deberán proponer las acciones correctivas necesarias, con el objetivo de mejorar los resultados de la capacitación, conforme a lo establecido.

CAPÍTULO 9

CONTROL Y MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

9.1- OBJETIVO

Establecer los lineamientos que aseguren el seguimiento, control y mejoramiento continuo del proceso de capacitación, mediante la implementación de acciones correctivas frente a las deficiencias identificadas en la medición y evaluación del grado de efectividad y eficiencia del Plan Anual de Capacitación.

9.2- GENERALIDADES

La última última fase del proceso de capacitación corresponde al seguimiento y la evaluación. En esta etapa se verifica el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y se analiza la efectividad del proceso formativo.


Asimismo, se recopilan y revisan las evaluaciones realizadas por los participantes, con el fin de identificar aspectos que puedan ser mejorados en futuras acciones de capacitación.

Con base en los resultados obtenidos en la evaluación descrita en el capítulo anterior, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas debe retroalimentar el proceso, identificando oportunidades de mejora continua en la capacitación del personal y profesionales de la DINAC.

El Plan Anual de Capacitación y los programas asociados deben ser objeto de monitoreo permanente. Al concluir el periodo de ejecución, se deberá evaluar integralmente el plan para determinar si se alcanzaron los objetivos propuestos.

La retroalimentación proporcionada por todas las partes interesadas permite determinar la efectividad del Plan Anual de Capacitación, de los programas desarrollados y del desempeño del instructor, así como la adquisición de conocimientos y habilidades por parte de los participantes.



 <div>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</div>	MANUAL DE CAPACITACIÓN		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

El análisis de esta retroalimentación, complementado con una revisión del desempeño del personal, facilita la identificación de posibles debilidades en los programas de capacitación. En caso de que el Plan Anual o alguno de sus programas no cumplan con los objetivos o las expectativas previstas, estos deberán ser ajustados o reformulados.

Una capacitación eficaz debe generar un cambio de comportamiento observable, reflejando mejoras en la situación inicial y en el nivel de conocimiento dentro de la organización, lo cual debe ser considerado en el diseño de futuras intervenciones formativas.

El éxito de un proceso de capacitación radica en la correcta utilización de la retroalimentación y de las experiencias documentadas por el personal, permitiendo alinear las acciones formativas con los objetivos reales de la institución.


Además del proceso de retroalimentación de las partes interesadas, se considera pertinente que la gestión del proceso de capacitación sea evaluada anualmente mediante una auditoría interna. Esta evaluación periódica contribuye a evitar desviaciones y garantiza la alineación de la capacitación con los fines institucionales.

9.3- CONTROL DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

El propósito principal del control del proceso de capacitación es garantizar que este sea ejecutado e implementado de manera sistemática y eficaz, proporcionando evidencia objetiva que respalde el cumplimiento de los objetivos de capacitación establecidos por la DINAC.

La responsabilidad del control recae en el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, con el apoyo de la Sección de Capacitación de Personas, así como de los coordinadores de capacitación designados en cada Gerencia, Área y Subdirección involucrada.

Los métodos de control comprenden, entre otros, la consulta directa, la observación del desarrollo de las actividades formativas y la recolección sistemática de información

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

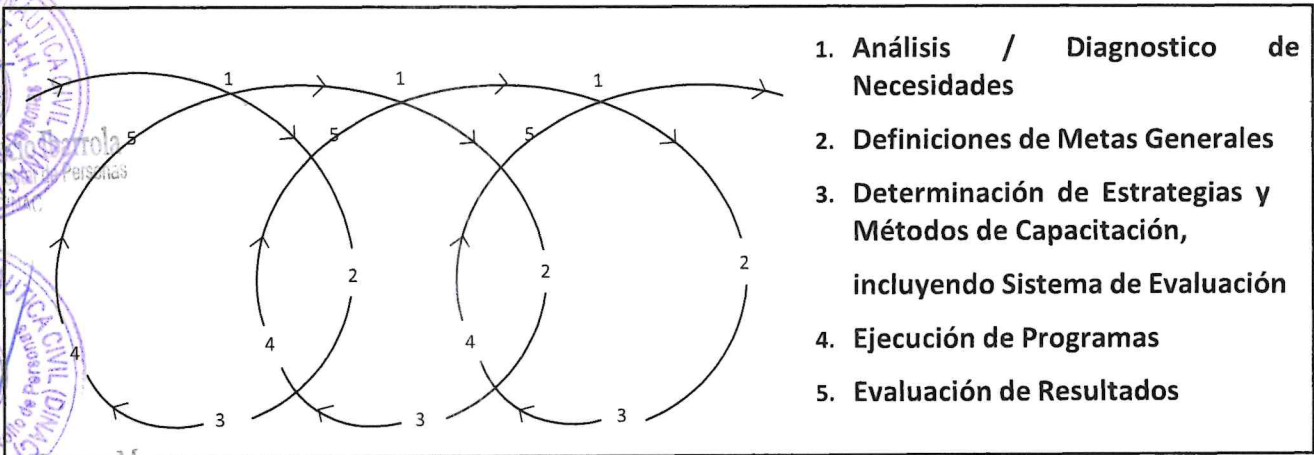
relevante.

Un punto de partida clave para el control y la mejora del proceso de capacitación es el análisis de los formularios de opinión del curso completados por los participantes, los registros de asistencia y los reportes de calificaciones. Asimismo, se consideran los informes de evaluación de la capacitación y los resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeño en el puesto de trabajo.

Estos mecanismos permiten detectar desviaciones, generar acciones correctivas y retroalimentar el sistema de capacitación en su conjunto, promoviendo así su mejora continua.

**9.4- POLÍTICA DE CONTROL Y MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN**

La política de control y mejoramiento del proceso de capacitación se fundamenta en un enfoque de mejora continua, basado en la retroalimentación, la evaluación y el análisis sistemático de resultados. Esta política puede representarse gráficamente para facilitar su comprensión y aplicación por parte de todos los actores involucrados:




**Figura 10.1: Control y Mejoramiento del Proceso de Capacitación**

**9.4.1- Análisis / Diagnóstico de necesidades**

Esta etapa permite identificar qué tipo de capacitación se requiere, en función de las deficiencias observadas en el desempeño laboral, las competencias



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

necesarias para ejecutar tareas específicas, o la implementación de nuevos procesos institucionales.

Por ejemplo, si se pretende implementar un nuevo Plan de Vigilancia para inspectores o un Plan de Auditoría dirigido a prestadores de servicios de la DINAC, será necesario capacitar previamente al personal involucrado en la correcta aplicación de dichos planes, ya que representan una necesidad estratégica para la institución.

**9.4.2- Definición de metas generales**

A partir del análisis de necesidades, se establecen los resultados esperados al finalizar el evento, programa o plan de capacitación.

Siguiendo con el ejemplo anterior, la meta general podría definirse como:  
*“Brindar al personal de la DINAC y a los profesionales involucrados las herramientas y conocimientos necesarios para implementar eficazmente el nuevo Plan de Vigilancia para inspectores y/o el Plan de Auditoría para los prestadores de servicios aeronáuticos.”*

**9.4.3- Determinación de estrategias y métodos de capacitación, incluyendo Sistema de evaluación**

En esta fase se definen las metodologías pedagógicas más adecuadas para lograr un proceso de enseñanza-aprendizaje efectivo, así como el sistema de evaluación correspondiente.

Si se desea que el nuevo Plan de Vigilancia o el Plan de Auditoría sea comprendido en profundidad, podría optarse por métodos participativos, como la capacitación mediante grupos de trabajo, talleres prácticos, estudios de caso, simulaciones, entre otros.

9.4.4- Ejecución del Programa (Plan Anual)

La implementación del programa debe realizarse conforme a la planificación aprobada, respetando los plazos, las metodologías seleccionadas y el sistema de evaluación definido (como criterios de aprobación, tipo de evaluación, etc.). Cualquier modificación a lo previsto deberá estar debidamente justificada y documentada.

9.4.5- Evaluación de Resultados

Los resultados del proceso de capacitación deben analizarse cuidadosamente para identificar oportunidades de mejora.

Esto incluye el análisis de cuestionarios de retroalimentación de participantes e instructores, resultados de evaluaciones parciales y finales (exámenes), así como otros documentos generados durante o después del evento. Este proceso de evaluación es esencial para fortalecer la calidad y la eficacia de futuras acciones formativas.


9.5- AUDITORÍAS AL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Las auditorías al cumplimiento del Plan de Capacitación tienen como finalidad, además de verificar el cumplimiento, asegurar la distribución apropiada y oportuna de los eventos de capacitación y formación dirigidos al personal y profesionales de la DINAC. Estas auditorías también buscan generar actividades orientadas al mejoramiento continuo de los procedimientos, métodos pedagógicos y del programa de capacitación en sí.

El área designada por el Presidente de la DINAC, y autorizada mediante resolución de la Presidencia, deberá programar anualmente una auditoría de control, conforme a los procedimientos establecidos. Esta auditoría podrá realizarse con el apoyo del área de Auditoría Interna, según corresponda.

Paulino Fleitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

CAPÍTULO 10

FORMACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO [ON JOB TRAINING (OJT)]

10.1-INTRODUCCIÓN

Dentro del marco de desarrollo de competencias del personal de la DINAC, la capacitación de todo el personal consiste en la capacitación a través de los cursos que recibe el personal en aulas y la formación en el puesto de trabajo (OJT). Es a través de la realización de ambos tipos de capacitación que la DINAC asegura que su personal sea adecuadamente calificados y competentes para las tareas que realizan.

La OJT describe los requisitos y procedimientos utilizados para llevar a cabo dicha capacitación para las tareas técnicas enumeradas en los perfiles de capacitación para cada especialidad. Se espera que todo el personal de la DINAC complete los requisitos de capacitación de OJT pertinentes a cada función asignada.

La OJT debe completarse durante la capacitación inicial para cada tarea de trabajo que un personal de la DINAC estará autorizado a realizar sin asistencia. Todo el personal de la DINAC debe completar los tres niveles de OJT para cada tarea de trabajo. Esta capacitación debe realizarse bajo la supervisión directa Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, en coordinación directa con los Coordinadores de capacitación (Jefe de Departamento) de cada área.

10.2- OBJETIVOS

Una OJT estructurada es un componente crítico del programa de capacitación eficaz/eficiente para el desarrollo de las competencias del personal de la DINAC. Es un proceso de capacitación básico que requiere ser utilizado y aplicado en cada área técnica operativa de la DINAC, ya que contribuye a la visión y objetivos del plan de capacitación del área al cual corresponde. Para lograr esta visión, el Departamento de Capacitación y

Bienestar de Personas de la DINAC estableció los cuatro objetivos siguientes:

**Objetivo 1.** Proporcionar un plan de estudios de capacitación completo y eficaz que ayude al personal de la DINAC de todos los niveles y disciplinas a desarrollar las capacidades críticas a cada tarea o subtarea relacionada con su función específica y desempeñar sus actividades laborales relacionadas con la seguridad de la aviación de manera adecuada y de acuerdo con las políticas generales y de dirección de la DINAC.

**Objetivo 2.** Establecer procesos para garantizar que la capacitación este actualizada, vigente y bien diseñada y que se pueda adaptar a las necesidades del personal de la DINAC, y que estos procesos de capacitación se administren de una manera rápida y flexible en respuesta a las necesidades cambiantes de cada especialidad.

**Objetivo 3.** Construir y mantener una infraestructura de capacitación (que incluya tecnología, la organización y las instalaciones) que brinde de manera eficiente los servicios y el apoyo que los responsables de la capacitación y el personal de la DINAC necesitan para aprovechar al máximo la capacitación.

**Objetivo 4.** Obtener el apoyo del Presidente de la DINAC, Directores y personal de la DINAC para los compromisos de tiempo, recursos financieros u otros, para garantizar un Plan de Capacitación eficaz.

10.3-ESTRUCTURA DE LA FORMACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO (OJT) – 3 NIVELES

La estructura de la OJT sigue una progresión lógica del aprendizaje en adultos según estos tres niveles:



Figura 10.1 Niveles de la capacitación de la OJT



Cada nivel se cumple o genera como un proceso iterativo, que se repite hasta que el personal de la DINAC demuestre un desempeño satisfactorio en la ejecución de la tarea en OJT.

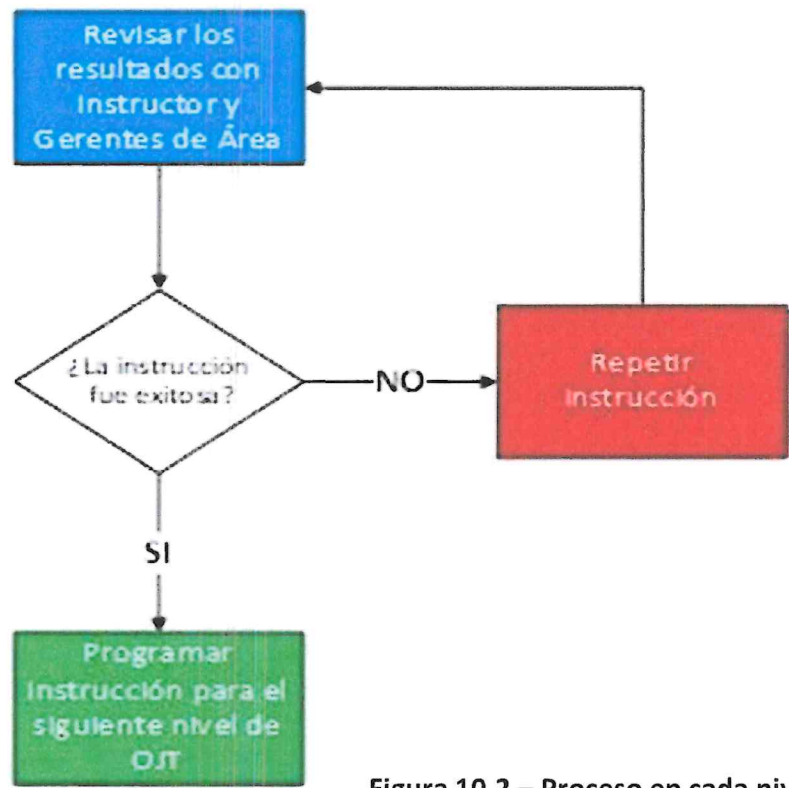


Figura 10.2 – Proceso en cada nivel

10.3.1- Nivel 1 – Conocimiento

El Nivel 1 de la OJT implica familiarizarse con los documentos de orientación relevante establecidos por la DINAC para una tarea en particular. El conocimiento está contenido en normas, reglas, guías y estándares que se difunden a través de los reglamentos, manuales y cualquiera otra directiva que establezca la DINAC. El nivel 1 de la OJT incluye una revisión de todo el material de referencia aplicable a las tareas laborales para las que se ha identificado la capacitación.

El nivel 1 de la OJT puede satisfacerse mediante capacitación en el aula o vía virtual u otros métodos de entrega, que permitan tomar conocimiento de los requisitos de la tarea que se realiza, en el puesto de trabajo.

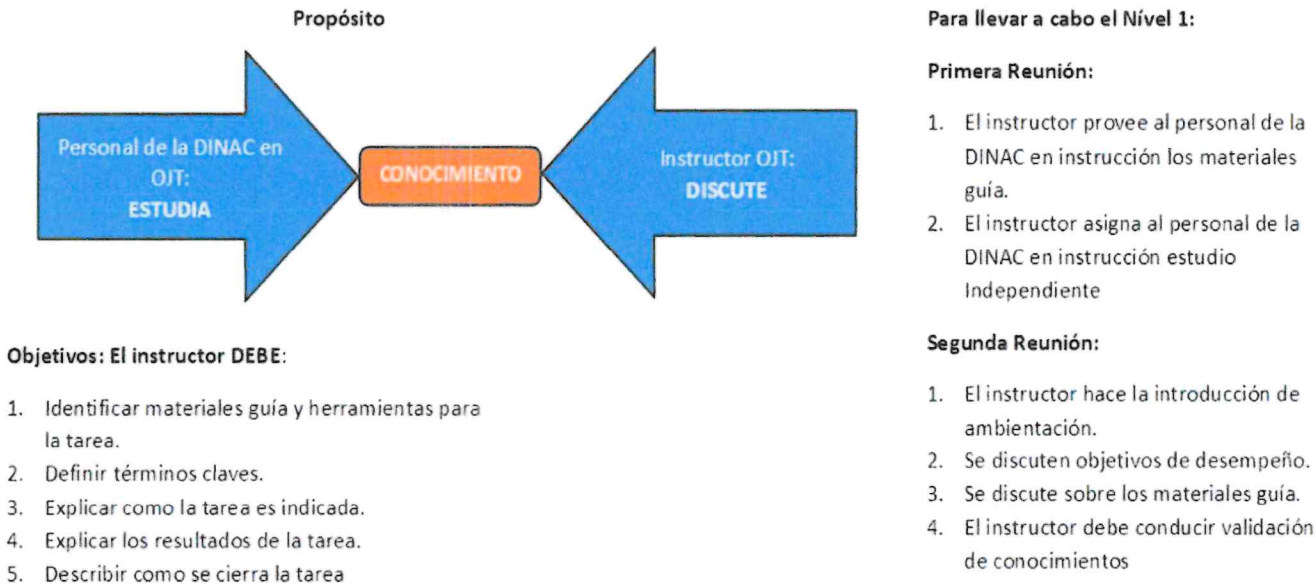


Figura 10.3- Resumen Nivel 1

10.3.2- Nivel 2 – Comprensión

Durante el Nivel 2 de la OJT, el personal de la DINAC observa al instructor realizando la tarea como parte de sus deberes. Esta etapa de la capacitación requiere que el personal de la DINAC en capacitación observe y/o ayude al instructor en el desempeño de aquellas tareas laborales específicas de las cuales el personal de la DINAC en formación será responsable.

El personal de la DINAC en formación participará como observador en al menos una inspección realizada por un personal de la DINAC calificado, antes de acceder al Nivel 3 OJT, a menos que se especifique lo contrario en el programa de capacitación específico de la Gerencia.

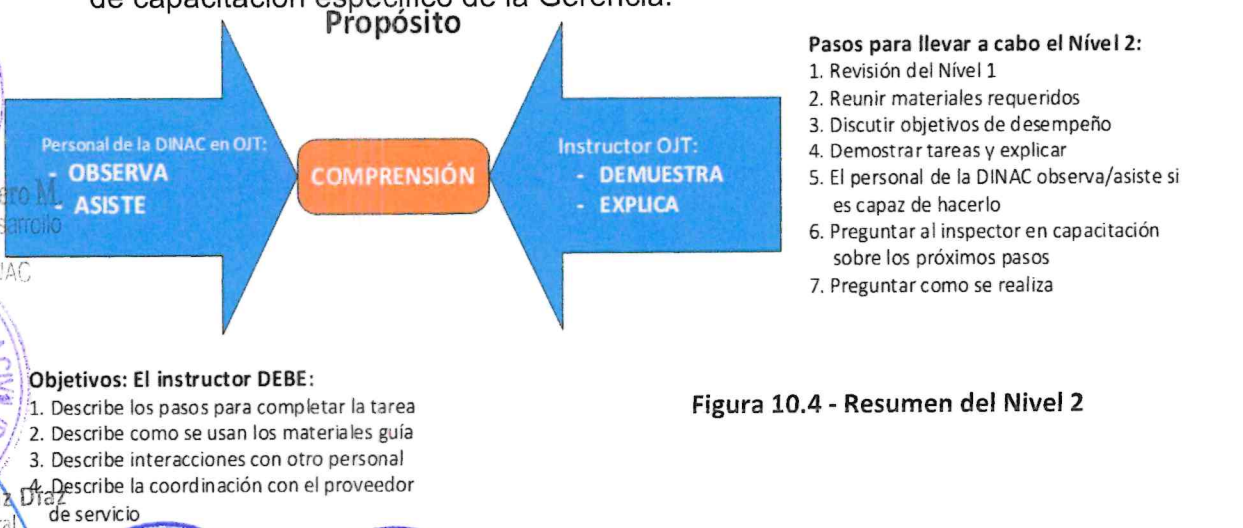


Figura 10.4 - Resumen del Nivel 2

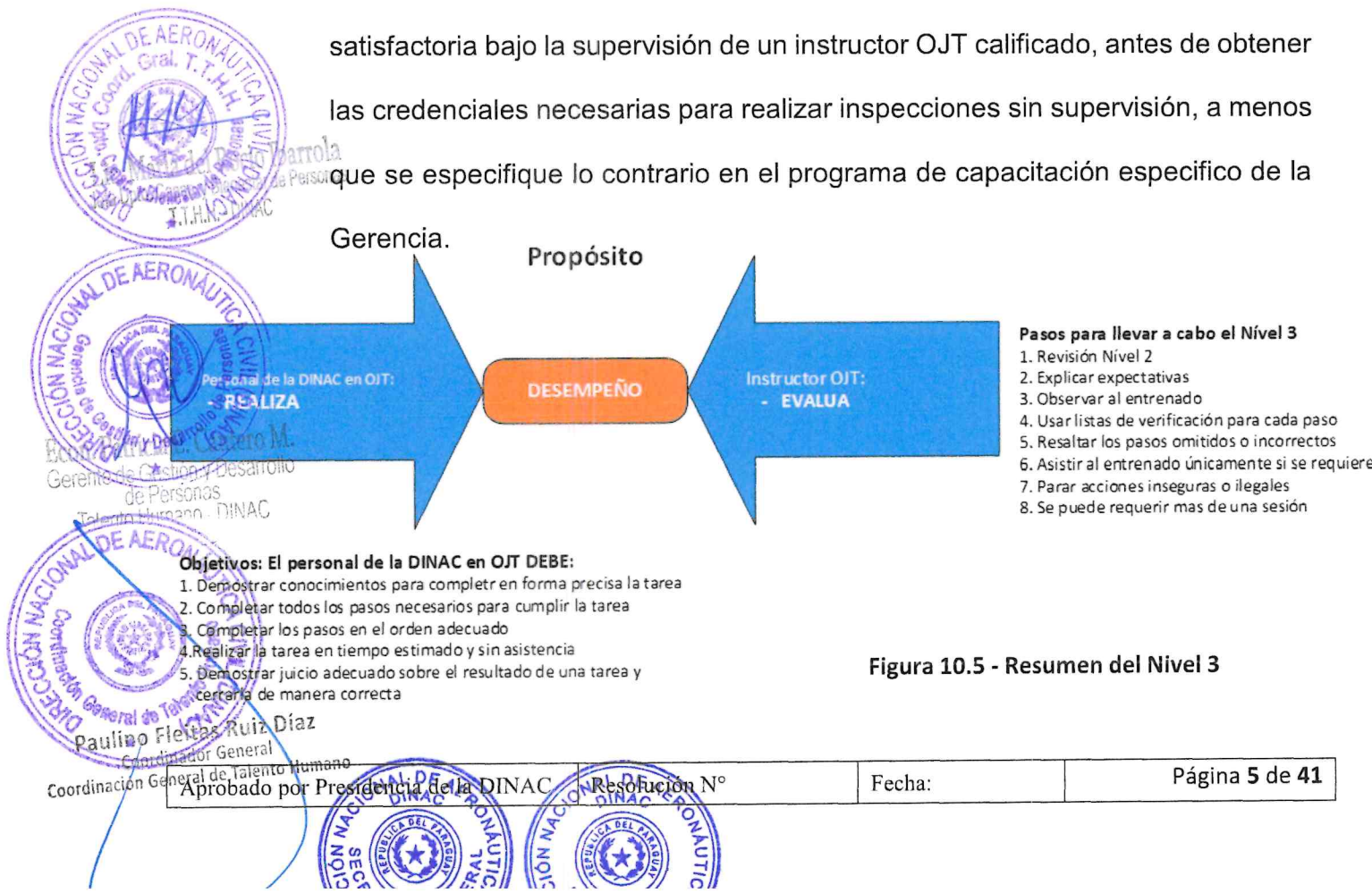



10.3.3- Nivel 3 – Desempeño

La Nivel 3 de la OJT implica que el personal de la DINAC en formación realice la tarea, sea observado y evaluado por el instructor OJT. Esta etapa de la capacitación implica la aplicación de los conocimientos y habilidades adquiridos a lo largo de la capacitación inicial, así como los Niveles 1 y 2 de la OJT, con el fin de evaluar el rendimiento de tareas específicas.

En este nivel, el personal de la DINAC en formación realiza la tarea bajo la observación de un instructor OJT calificado. El instructor evalúa el desempeño de la tarea y proporciona retroalimentación y comentarios mediante registro en los formatos correspondientes para la OJT del personal de la DINAC en formación. Cuando el personal de la DINAC en formación logra el desempeño requerido, el instructor certifica que el personal es competente para realizar una tarea específica sin supervisión directa ni asistencia de otro personal de la-DINAC.

El personal de la DINAC en formación deberá realizar una inspección satisfactoria bajo la supervisión de un instructor OJT calificado, antes de obtener las credenciales necesarias para realizar inspecciones sin supervisión, a menos que se especifique lo contrario en el programa de capacitación específico de la



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

**10.4-REQUISITOS PARA EL DESARROLLO DE LA OJT**

Para que se pueda realizar todo el programa de OJT, se deben tomar en cuenta estos prerrequisitos:

La OJT es una formación planificada que se lleva a cabo en un puesto de trabajo por un instructor o formador designado y autorizado. Este tipo de capacitación proporciona experiencia directa en el entorno de trabajo en que el personal de la DINAC se desempeña, o desempeñará sus actividades de trabajo, tal entrenamiento será provisto al personal en los siguientes casos:

- a) Para todas las tareas o actividades descritas en el Manual de Organización y Funciones (MOF) y que requieran de OJT.
- b) Cuando se disponga de personal que no posea formación previa en el puesto de trabajo (OJT).
- c) Cuando la capacitación teórica establezca el requisito de OJT correspondiente.
- d) Cuando la actividad no haya sido realizada previamente.

- 1) La OJT únicamente será impartido cuando el personal de la DINAC haya completado y aprobado satisfactoriamente los programas de capacitación transversales, específicos y Curso Gubernamental de Inspectores correspondiente a la especialidad. Cuando sea necesario que el personal de la DINAC desempeñe funciones que requieren aprobaciones específicas, el personal de la DINAC deberá haber completado satisfactoriamente el curso teórico de la aprobación específica.
- 2) La OJT es un mecanismo de capacitación para cumplir con los requisitos referentes a capacitación teórica en diferentes temarios previamente impartidos, por lo cual una OJT debe ser programado dentro de los siguientes seis (6) meses posteriores a la realización del



curso teórico.

- 3) Que el instructor OJT designado tenga la experiencia, conocimientos y habilidades necesarias en el desarrollo de la actividad a ser realizada, y haya sido autorizado en cumplimiento de los requerimientos establecidos en el Capítulo 12 CALIFICACIÓN DE INSTRUCTORES INTERNOS Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES DE CAPACITACIÓN de este Programa, según sea aplicable.
- 4) Que el instructor OJT tenga una asignación por parte de los Gerentes correspondientes en coordinación con el Subdirector de la DINAC, para la ejecución de dicha capacitación.
- 5) Que la OJT se realice en el área real de trabajo en el cual el personal de la DINAC desempeña sus funciones, y se haga como parte de la actividad específica conforme a los procedimientos establecidos (Manual del Inspector correspondiente u cualquier otro documento de orientación) para el desarrollo de esta.
- 6) La Guía del Instructor OJT (F-DINAC-CAP-004: “Guía del Instructor”), debe ser usado por el Instructor OJT designado, para ejecutar el OJT de una manera consistente de una tarea a otra y de alumno a alumno. Este documento proporciona una guía del entrenamiento en los tres niveles del OJT, y presenta una forma estandarizada de impartir el aprendizaje en los tres niveles.
- 7) Siempre que el OJT a impartir lo permita los niveles 1 y 2 del OJT pueden ser realizado de forma virtual, (por ejemplo, tareas que solo impliquen evaluación documental).
- 8) El número de participantes en una sesión de entrenamiento para el desarrollo de cualquier nivel OJT no debe exceder de 3 personas de la DINAC en formación, para garantizar la evaluación efectiva de la tarea y no sobrecargar al Instructor OJT designado.

  
  
  
Paulina Fleitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano

- 9) Previa evaluación del Instructor OJT y considerando la complejidad de la tarea, las sesiones del nivel 1 y 2 se pueden realizar un mismo día, de manera excepcional. Sin embargo, la regla no se debe permitir que 2 o más niveles de OJT se realicen o sean cubiertos en una misma sesión.
- 10) Los instructores OJT deben permitir tiempos suficientes entre los niveles 2 y 3 de capacitación, para que el personal de la DINAC practique la tarea, ya que deberán realizar las tareas por sí mismos para el nivel 3.
- 11) No se ha establecido un número fijo de repeticiones de la tarea que son necesarias para cada uno de los tres niveles de OJT, ya que la cantidad de iteraciones no son indicativos de cuántas veces debe realizar la tarea el personal de la DINAC en formación para lograr la competencia requerida. El número de repeticiones para cada tarea se basa en la demostración validada de cada nivel OJT por parte del personal de la DINAC en formación, mostrando que ha adquirido conocimiento y la habilidad en la tarea.
- 12) En ninguna circunstancia los talleres, ejercicios o prácticas realizadas como parte de un curso teórico en aula, podrán ser consideradas equivalentes a algún nivel de OJT.
- 13) Para las actividades en las que la demostración real puede no ser aplicable o tareas que no se realizan de forma periódica o se encuentran limitadas a las solicitudes (a demanda) de los proveedores de servicios, es válido que la OJT se realice de forma simulada, pero se debe garantizar que el entorno, las condiciones, el equipo y la realización de la tarea deben ser lo más parecidos a la situación de la "vida real". La simulación puede realizarse para tareas que se basan en gran medida en evaluación de documentos, y



cuando la simulación es la única manera de formarse para la tarea, por ejemplo, una inspección en ruta. En todo caso la simulación de la tarea sobre documentos y actividades reales, deben permitir que los participantes tomen decisiones, evalúen las consecuencias de estas y obtengan una retroalimentación constante de sus acciones durante el proceso de capacitación.

- 14) Que se elaboren, documenten, conserven y resguarden los registros correspondientes al OJT, según el procedimiento de control de registros técnico, establecido en este programa.

**10.5- REQUISITOS, DEBERES Y RESPONSABILIDADES DE LOS INVOLUCRADOS DIRECTOS**

**10.5.1- Personal de la DINAC candidato a la OJT**

Para la selección de personal de la DINAC candidatos a recibir la OJT, para ser habilitados en una o varias tareas según su especialidad, los responsables serán los Coordinadores de capacitación (Jefe de Departamento) de cada área que en coordinación con el Departamento de Capacitación de Personas y la Sección Capacitación de Personas deben garantizar el cumplimiento de los siguientes requisitos:

- a) El personal de la DINAC seleccionado debe haber cursado y aprobado los cursos teóricos iniciales y básicos requeridos según corresponda al área de especialidad del personal de la DINAC.
- b) Haber cursado y aprobado el curso teórico que dé soporte a la OJT según corresponda.
- c) Habilidades interpersonales, de comunicación, de escucha activa, de paciencia y accesibilidad, entre otras.
- d) Interés en participar en los procesos de OJT.



- e) Respeto por sus compañeros.
- f) Buena disposición para seguir las directrices de la OJT.

**10.5.2- Personal de la DINAC en OJT**


Una vez designado como personal de la DINAC en OJT, este es responsable de:

- a) Participar activamente en su OJT para un desarrollo eficaz de sus necesidades y planificar las actividades de capacitación para que sean provechosas.
- b) Coordinar con el instructor, el Coordinador de capacitación (Jefe de Departamento) del área y los responsables de administrar el programa de OJT, el registro y control de la OJT.
- c) Cumplir con los requisitos de la OJT tal como establecido en el presente Programa.
- d) Participar en el proceso de retroalimentación para asegurar la mejora continua del programa de OJT, incluyendo la evaluación del instructor.
- e) Participar de manera constructiva en las revisiones del progreso de su capacitación y verificar que las tareas realizadas sean llenadas correctamente durante las reuniones de revisión.
- f) Firmar según corresponda el F-DINAC-CAP-002 “Registro de Formación en el Puesto de Trabajo (OJT)”, si considera que está adecuadamente entrenado y ha adquirido las habilidades para ejecutar la tarea de manera autónoma.

**10.5.3- Personal de la DINAC en OJT**

Nota 1: Los criterios para la selección de los Instructores OJT, se encuentran



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización


descritos en el Capítulo 12. *CALIFICACIÓN DE INSTRUCTORES INTERNOS Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES DE CAPACITACIÓN* del presente Programa.

Nota 2: *Para los casos de Instructores Externos, los Coordinadores de Capacitación del Área y el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, a traves de la Seccion Capacitación de Personas deberán notificar y asesorar al Instructor externo designado los procedimientos, políticas y requerimiento específicos para la OJT establecidos en este Programa. Así como supervisar y garantizar el cumplimiento de estos durante la ejecución de la OJT.*

Una vez designado como personal de la DINAC en OJT, este es responsable de:

- a) Completar el programa de OJT para cada persona de la DINAC asignado a la formación bajo su responsabilidad.
- b) Proveer la capacitación necesaria para la conducción de la tarea que está siendo evaluada.
- c) Proveer la retroalimentación necesaria, después de cada ejercicio.
- d) Asegurar que la OJT sea consistente con las regulaciones, documentos de orientación y prácticas estándar establecidas.
- e) Asegurar que todos los elementos la capacitación asociada con cada tarea en particular han sido desarrollados y asimilados correctamente por el Personal de la DINAC en OJT, antes de certificar la capacitación.
- f) Juntamente con el Personal de la DINAC y profesional en OJT, debe completar, revisar, discutir y firmar la información requerida en el F-DINAC-CAP-002: “Registro de Formación en el Puesto de Trabajo (OJT)”, cada vez que se complete cada nivel, indicando si el OJT fue satisfactorio o no.

  
  
  
**Paulino Fleitas Ruiz Díaz**  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

- g) Registrar las sesiones del OJT en el Formato el F-DINAC-CAP-002: “Registro de Formación en el Puesto de Trabajo (OJT)” donde se detallarán las actividades dedicadas a la OJT para su seguimiento.
- h) Seguir los procedimientos estandarizados para impartir capacitación en los cursos actuales de Formación de Instructores DINAC (Código de Curso) que incluye los aspectos de técnicas de capacitación y capacitación en la OJT.
- i) Exhibir comportamientos objetivos, constructivos, empáticos y otros comportamientos profesionales que permiten apoyar el desarrollo eficaz de la OJT con todos los participantes.
- j) Realizar la OJT de acuerdo con el plan de formación individual del personal de la DINAC en formación, indicado en el resumen de tareas a ser dictadas en la OJT, provisto por el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas de la DINAC en formación.
- k) Evaluar el nivel de conocimiento y habilidad del alumno en tareas específicas. 12.Proporcionar una OJT estructurada, bien planificada y documentada con objetivos establecidos y niveles esperados de rendimiento.
- l) Cuando sea requerido, el Coordinador de Capacitación (Jefe de Departamento), en conjunto con la Sección de Capacitación de Personas, coordinará la elaboración de un informe que será remitido al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas. Dicho informe deberá detallar el progreso del personal de la DINAC en formación, mediante comunicación escrita y en cumplimiento de los procedimientos internos establecidos. Se adjuntará copia del el F-DINAC-CAP-002: “Registro de Formación en el Puesto de Trabajo (OJT)”, debidamente completados para cada tarea.
- m) Validar que el alumno ha cumplido con todos los elementos de la



Jefe de Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas  
T.T.H.H. DINAC




Gerente de Gestión y Desarrollo  
T.T.H.H. DINAC



Coordinador General de Talento Humano  
T.T.H.H. DINAC



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

capacitación de la OJT asociados con una tarea en particular, de una manera aceptable, antes de notificar al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas. El Coordinador de Capacitación (Jefe de Departamento), en coordinación con la Sección Capacitación de Personas, debe asegurarse de que el personal de la DINAC sea capaz de realizar la tarea sin asistencia.

**10.6- PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA OJT**

El proceso de implementación de una OJT se constituye en tres fases, las cuales no deben confundirse con los tres niveles (pasos) del proceso de ejecución que se utilizan durante la conducción real del OJT para el Personal de la DINAC en formación. Estas fases son:

**Fase 1 – Planificación.**

**Fase 2 – Entrega de la formación en el puesto de trabajo (OJT)**

**Fase 3 – Evaluación.**

Aunque estas fases están separadas y tienen distintas acciones y roles, también son cíclicas y de naturaleza continua. El programa de OJT debe ser constantemente reevaluado y enmendado según las necesidades de la DINAC o incluso debido a un cambio de responsable del área a cargo de la capacitación.

El proceso de implementación del OJT dentro de la DINAC se puede describir de la siguiente manera, ver figura 10.6.



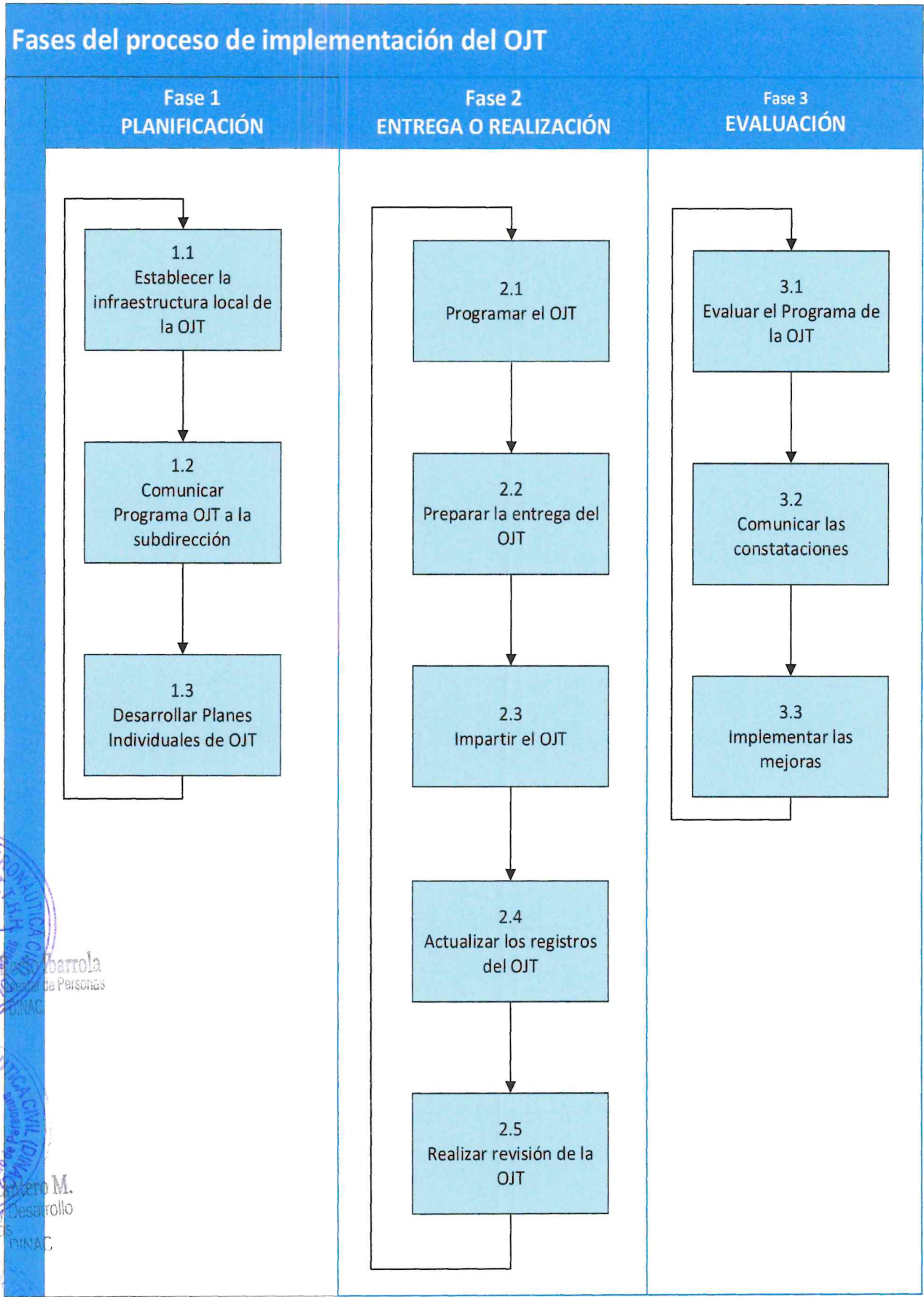


Figura 10.6 - Diagrama de flujo de las Fases del proceso de implementación del OJT



10.6.1- Fase 1 - Planificación

El siguiente diagrama muestra los pasos y los participantes clave en la Fase de planificación del OJT. Esta fase consiste en la planificación de todos los aspectos del programa, desde las necesidades generales de cada una de las Áreas de Coordinación Técnica hasta el desarrollo final plan de capacitación del personal de la DINAC de forma individual.

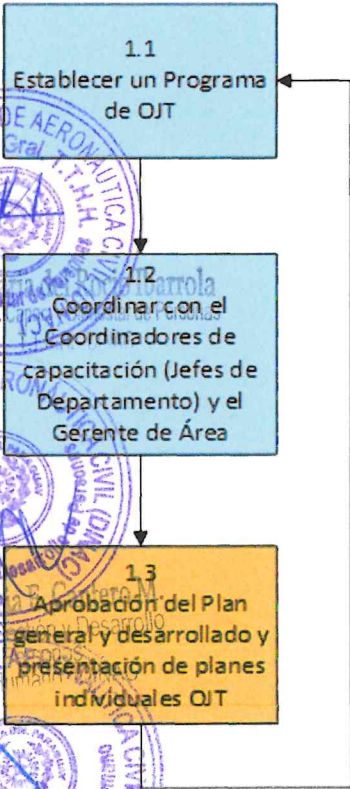
Paso 1.1 – Establecer un Programa de OJT

1.1.1 - Participantes clave

- a) Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento)
- b) Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas
- c) Gerentes de área

1.1.2 - Participantes clave

Fase 1  
PLANIFICACIÓN



El primer paso en la fase de planificación es establecer la infraestructura del Programa OJT. Esto incluye establecer los recursos necesarios para el programa y determinar las tareas que el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas necesita como perfil inicial.

Durante este paso de la fase de planificación, el Coordinador de capacitación (Jefe de Departamento) y el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas llevarán a cabo actividades para establecer el Programa OJT de la Gerencia que corresponda o para implementar cambios en el Plan OJT existente.

**Proceso**

Responsables de administrar el Programa OJT

El Coordinador de capacitación (Jefe de Departamento) y el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, a partir de ahora denominados “Administradores del Programa OJT” tendrán la responsabilidad de ver que el programa se planifique, apruebe e implemente de acuerdo con la política de la DINAC y este programa.


El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas en cumplimiento de sus funciones debe cumplir con los siguientes criterios:

- a) Asumir las responsabilidades inherentes al programa de OJT.
- b) Capacidad para comunicarse con personal de todos los niveles de la DINAC.
- c) Capacidad para realizar presentaciones a grupos.
- d) Capacidad para establecer el programa y supervisar su implementación.
- e) Conocimiento de los procedimientos y políticas aplicables a la OJT.
- f) Voluntad de hacer seguimiento de la OJT para cada personal de la DINAC en capacitación.
- g) Capacidad para completar y aprobar un curso de Formación de Instructores de la DINAC.

Revisar las necesidades de cada Gerente de Área

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas en coordinación con los Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) de cada área deberán realizar una revisión de las necesidades específicas de cada área y compararla con las tareas OJT enumeradas en el Listado de tarea OJT que definen y describen los perfiles de capacitación estandarizados para cada tipo de personal de la DINAC. Se pueden agregar tareas adicionales al perfil de capacitación de un personal de la DINAC cuando sea necesario para satisfacer una necesidad especial del Área. (Formato F-DINAC-CAP-006: “Detección de Necesidades de Capacitación”.



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización


**Seleccionar instructores OJT que tengan las competencias requeridas.**

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas y el responsable de la Capacitación de Personas, deben estimar si poseen personal de instructores que cumpla con los requisitos o el perfil requerido para la capacitación de OJT a planificar.

Como mínimo, debe haber un instructor por cada especialidad ocupacional representada en cada Área, considerando las funciones o tareas de OJT que se deban dictar. Como máximo, no más del 25% de todo el personal de la DINAC de cada especialidad deben ser instructores de OJT. Al seleccionar los instructores de OJT, se debe considerar lo siguiente:

- a) ¿Cuántos personas de la DINAC, incluidos los recién contratados, se espera que necesiten OJT para el período de planificación?
- b) ¿Qué conocimientos y habilidades requerirán los instructores de OJT a seleccionar?
- c) ¿Qué especialidades están representadas en la capacitación que se ha detectado como necesaria? Esto debería provenir de los perfiles desarrollados para cada especialidad de personal de la DINAC.
- d) ¿Cómo se pueden utilizar mejor los recursos de instructores?

La selección de instructores OJT necesarios para cumplir con la planificación del periodo o gestión, debe garantizar que estos previamente hayan cumplido los criterios de selección establecidos en el Capítulo 12. CALIFICACIÓN DE INSTRUCTORES INTERNOS

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES DE CAPACITACIÓN del presente manual.

**Preparar el Plan general de OJT para el periodo**

Una vez definidas las necesidades del OJT y los instructores OJT que serán designados, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas completará en borrador el Formato F-DINAC-CAP-011: “Plan Anual de Capacitación”, el cual será comunicado a todos los involucrados del área correspondiente, para afinar detalles antes de ser presentado para su aprobación ante el Director del área de la DINAC (ver paso 1.2)

**Paso 1.2 – Coordinar/ Consensuar con la Gerencia correspondiente el Programa OJT**

**1.2.1. - Participantes clave**

- a) Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) de Área y el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas.
- b) Gerente de Área

**Fase 1  
PLANIFICACIÓN**




Descripción general

Una implementación exitosa de la OJT para cada Área de la DINAC depende en gran medida de la comunicación entre todas las personas involucradas en el programa.

**Proceso**

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas facilitaran cualquier comunicación sobre el Programa de OJT en el área respectiva. Deberá haber una reunión anual de todo el personal involucrado para discutir los cambios, si los hubiera, en el Programa de OJT e informar a los nuevos empleados sobre la OJT.



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

La comunicación continua puede ser individual o en pequeños grupos según sea necesario. Los temas para debatir entre el = Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas y los Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) de la OJT son los siguientes:

- a) Describir el programa de la OJT para el desarrollo de competencias del personal de la DINAC.
- b) Presentar a los participantes clave y describir sus roles y responsabilidades.
- c) Proporcionar las versiones más recientes de todos los documentos.
- d) Discutir cómo se desarrollan los planes de OJT.
- e) Describir cómo se hará el seguimiento y como se registrará la OJT utilizando los formatos que sean pertinentes.
- f) Responder preguntas sobre el programa de OJT.
- g) Construir una cultura de seguridad operacional positiva en cada Gerencia de la DINAC a través de la comunicación, la capacitación y el intercambio de información.
- h) Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas debe completar y preparar la versión final del Formato F-DINAC-CAP-011: "Plan Anual de Capacitación", para su presentación y aprobación por parte del Director de la DINAC.

**Paso 1.3 – Aprobación del Plan Anual de Capacitación y presentación de planes individuales OJT**

**1.3.1 - Participantes clave**

- a) Director de Área de la DINAC.
- b) Administrador del Programa OJT (Departamento de

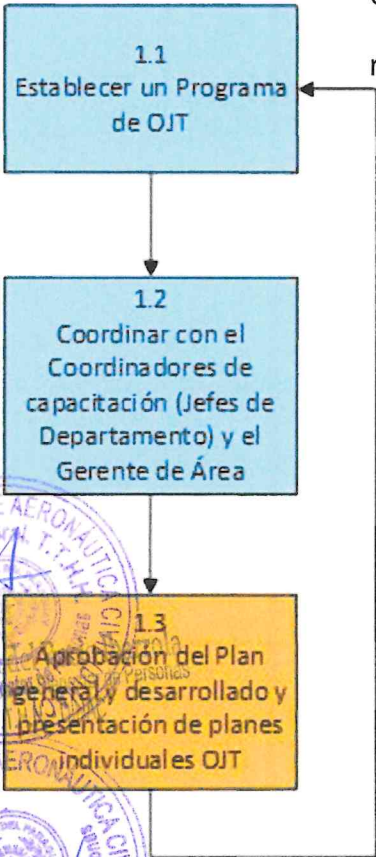
Capacitación y Bienestar de Personas).

- c) Coordinadores de Capacitación (Jefes de Área) de cada área.
- d) Personal de la DINAC en formación.

1.3.2 - Descripción general

Una vez aprobado el Plan Anual de Capacitación, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas (Administrador del Programa OJT) debe concertar una reunión con el personal de la DINAC en formación y los Coordinadores de Capacitación (Jefes de Área) de cada área. El propósito de esta reunión es desarrollar el plan de OJT individual del personal de la DINAC en formación. Esto requiere las siguientes seis acciones:

Fase 1  
PLANIFICACIÓN




- a) Revisar el proceso de OJT
- b) Detallar las tareas por las que la OJT se debe realizar
- c) Evaluar la experiencia previa del personal de la DINAC en capacitación
- d) Acordar los cursos formales de capacitación en el aula o remotos que el personal de la DINAC debe completar
- e) Proporcionar recursos
- f) Ingresar los datos en la herramienta de gestión y capacitación

1.3.3 Proceso

En esta fase se realiza la presentación de la propuesta del Plan General de OJT ante el Director de Área de la DINAC para su aprobación bajo el Formato F-DINAC-CAP-011: “Plan Anual de Capacitación”. Posteriormente, se procede a desarrollar el plan



	DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL			MANUAL DE CAPACITACIÓN		
	Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015			Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

individual de OJT del personal de la DINAC o profesional en formación según su área de especialidad.

1.3.4 Revisar el proceso de OJT

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas responsable de administrar el Programa OJT deben revisar las expectativas y responsabilidades del programa de capacitación para asegurarse de que el personal de la DINAC en formación comprenda el proceso. Deberán discutirse los siguientes puntos:

- a) Revisar la importancia y los objetivos de la OJT.
- b) Revisar los roles del personal de la DINAC en capacitación, los instructores de OJT, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, Gerentes de Área y Coordinadores de Capacitación de cada área.
- c) Revisar el proceso de OJT.
- d) Informar al alumno que la OJT es un medio de recibir formación individualizada, pero no sustituye a la formación formal requerida en el aula o de forma remota, sino que la complementa.

Detallar las tareas por las que la OJT se debe realizar

Los Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) deberá considerar la asignación de trabajo propuesto para el personal de la DINAC en formación. Puede decidir que el personal en formación deberá llegar a ser competente en todas las funciones laborales realizadas en el área donde se desempeña, o sólo en algún subconjunto de las funciones. El personal de la DINAC en formación deberá completar la OJT y la capacitación formal en el aula o de forma remota asociada con cada tarea que se le pedirá que realice sin ayuda.

Los pasos para acordar las tareas de OJT que se deben realizar, incluyen:

- a) Disponer de una copia impresa o digital del listado de la tarea de OJT que definen y describen los perfiles de capacitación estandarizados para el personal de la DINAC según la especialidad en formación.
- b) El Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) del Área deberán revisar esté listado de tareas del perfil de capacitación de OJT y decidir qué tareas debe completar el personal de la DINAC. No se requiere que el personal de la DINAC complete la OJT en todas las tareas laborales en una categoría determinada. Puede haber algunas tareas en que el personal de la DINAC nunca tenga que completar porque su asignación laboral no incluye esas tareas.
- c) Los Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) del Área indicarán y seleccionarán, utilizando el listado de tareas del perfil de capacitación de OJT, cada tarea OJT que requiere sea impartida a cada personal de la DINAC en formación.
- d) Posteriormente, con la definición de las tareas a impartir, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas responsable de la Administración del Programa OJT prepararan y completaran un borrador con los datos de las primeras tres secciones del Formato F-DG-INS-002: “Registro de Formación en el Puesto De Trabajo (OJT)” para cada personal de la DINAC en formación. Se espera que el personal de la DINAC en formación complete la OJT para aquellas tareas que tienen una fecha de inicio planificada.



formación


El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas debe ayudar a los Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) del Área a evaluar la experiencia previa del personal de la DINAC en capacitación. Deben discutirse los siguientes puntos:

- a) Hacer preguntas sobre la experiencia de trabajo previa y la capacitación formal del personal de la DINAC. Esto puede incluir trabajo en otra dependencia o Dirección de la DINAC, clases formales de la DINAC, etc.
- b) En los casos en que el personal de la DINAC en formación tenga una experiencia previa sustancial o haya recibido capacitación directamente relacionada con su asignación de trabajo actual, el personal de la DINAC puede recibir crédito por uno o varios niveles para una tarea específica del programa OJT.
- c) En cualquier caso, la concesión de crédito o validación de experiencia como equivalencia de algún nivel del OJT, debe soportarse con evidencias y dicha evaluación debe ser incorporada en el expediente individual de dicho personal de la DINAC.

Acordar los cursos formales de capacitación en el aula o de forma remota que el personal de la DINAC debe completar

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas con el Coordinador de capacitación (Jefes de Departamento) del Área deben verificar e identificar para cada persona de la DINAC en formación, los cursos de capacitación teórica formal que están asociados con cada una de las tareas de OJT asignadas a cumplir.

En caso de que dichos cursos teóricos no hayan sido completados y aprobados por el personal de la DINAC en formación, este deberá ser

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

programado para completar el curso de capacitación teórico formal asociado con esa tarea de trabajo, antes de dar inicio al OJT.

En cualquier caso, el personal de la DINAC en formación debe completar tanto el curso formal como todas las OJT antes de ser aprobados o asignados por el Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) de Área a realizar cualquier tarea en particular sin supervisión.

**Proporcionar recursos**

Para que el personal de la DINAC en capacitación complete la capacitación requerida, el Coordinador de capacitación (Jefe de Departamento) del Área en coordinación con el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas deben realizar las acciones que sean necesarias, para disponer y proporcionar los recursos necesarios para que se imparta el OJT, para ello deben tener en cuenta los siguientes elementos:

- a) Programar al personal de la DINAC en formación para los cursos teóricos formales de capacitación de ser requerido.
- b) Proporcionar los manuales, códigos de acceso, hardware y herramientas necesarios.
- c) Asignar un instructor para comenzar el OJT. El Coordinador de capacitación (Jefe de Departamento) de Área designará por escrito, en conformidad a los procedimientos internos de la DINAC, a cada instructor OJT previamente autorizado, indicando el personal de la DINAC en formación que tendrán bajo su tutoría. Dicha notificación, debe ser remitida en copia al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas para que tome conocimiento y registre en el expediente del instructor de OJT designado.





- d) El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas responsables de la administración del programa OJT trabajarán con los instructores designados haciendo seguimiento a la capacitación y para reforzar los conceptos de capacitación y el valor de una actividad de capacitación estructurada y planificada para cada personal de la DINAC.
- e) El personal de la DINAC en capacitación puede tener varios instructores durante la OJT, quienes debe seguir el plan de capacitación y trabajar en las tareas que se han identificado en el Formato F-DINAC-CAP-002: “Registro de formación en el puesto de trabajo (OJT)” de cada personal de la DINAC en formación.
- f) Coordinar con el área de Recursos Humanos para organizar viajes y financiamiento según sea necesario para brindar suficientes oportunidades para que el personal de la DINAC en formación participe en las funciones laborales específicas de la DINAC.
- g) Establecer la fecha de finalización propuesta para cada una de las actividades identificadas en el Formato F-DINAC-CAP-002: “Registro de formación en el puesto de trabajo (OJT)” que deberán completarse antes de la próxima reunión de revisión (consulte el Paso 2.5 relacionado con realizar revisión del OJT impartida).
- h) Al final de la reunión, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas le entregará a cada persona de la DINAC en capacitación un resumen de las tareas a ser dictadas en el OJT, como constancia de notificación de las tareas del OJT que debe completar y el plazo para lograrlas.



**Ingresar los datos en la herramienta de control de gestión de capacitación**

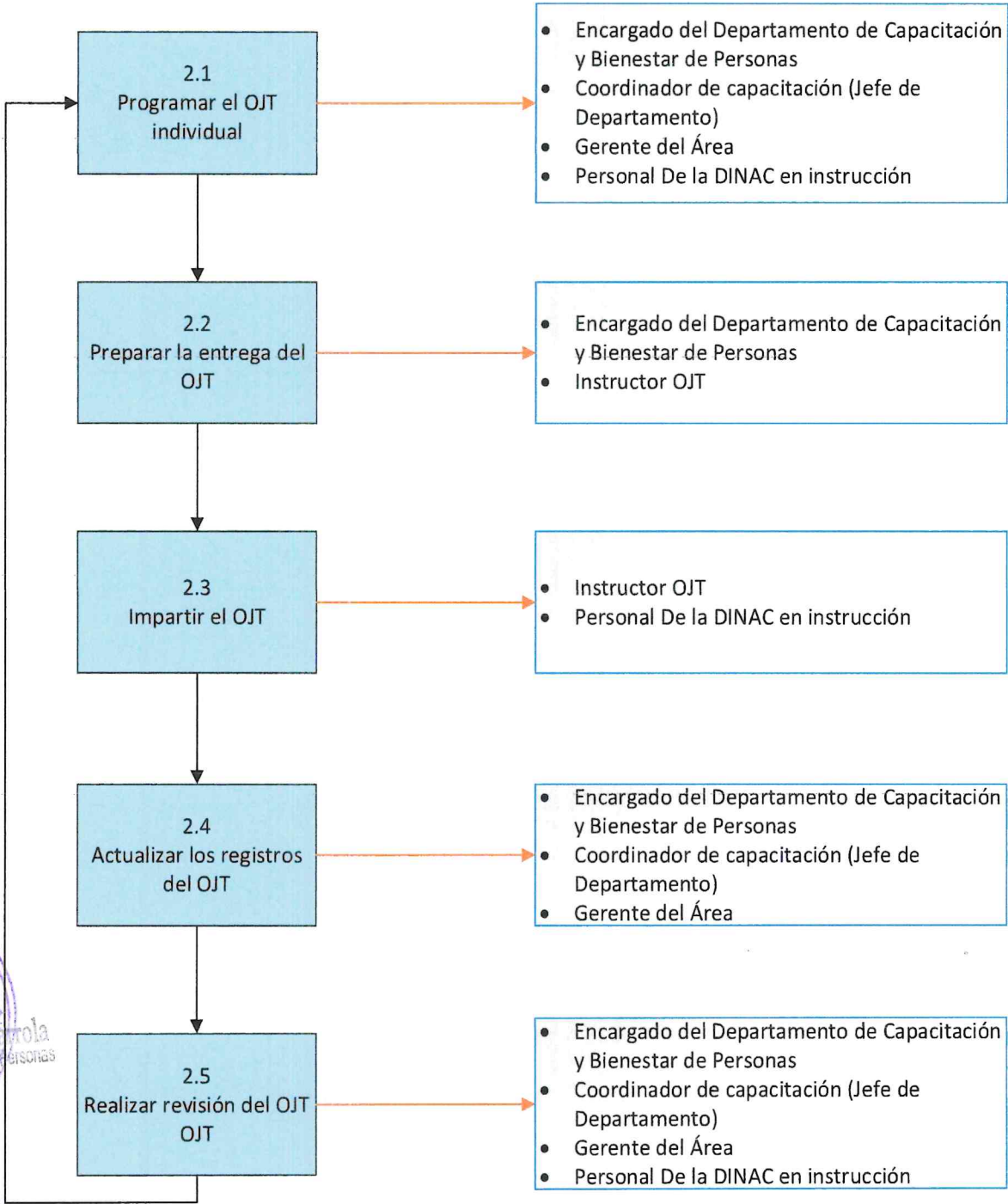
- a) Después de la reunión, el coordinador del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas deberá completar e ingresar los datos de las primeras tres secciones del formato F-DINAC-CAP-002: “Registro de formación en el puesto de trabajo (OJT)” para cada tarea OJT asignada a personal de la DINAC en capacitación.
- b) El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas en coordinación con el Coordinador de capacitación (Jefes de Departamento) del Área serán responsables de revisar y actualizar al menos cada tres meses o antes si lo juzgan conveniente, el progreso del personal de la DINAC en OJT, registrando dicha información en la herramienta de gestión, la cual permite el control y seguimiento de avance de lo planificado a nivel general y para cada persona de la DINAC.
- c) Cuando sea requerido a través de la herramienta de gestión se podrá generar un reporte o estatus del OJT, para cada personal de la DINAC de forma individual o para el grupo de personal de la DINAC en formación de cada área.

**10.6.2- Fase 2 – Entrega o realización del OJT**

El siguiente diagrama muestra los pasos y los participantes clave en la fase de entrega de la OJT. Esta fase consiste en la realización real de la OJT desde la programación inicial hasta la revisión final del progreso. Los pasos 2.4 y 2.5 se pueden completar simultáneamente.



**Fase 2**  
**ENTREGA O REALIZACIÓN**

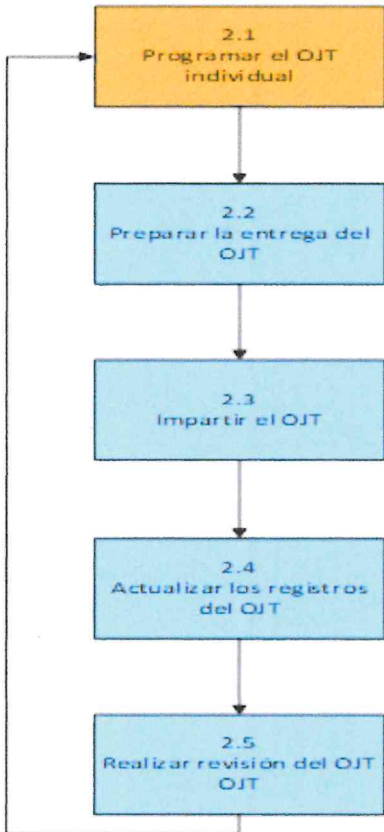


**Paso 2.1 – Programa de OJT**

**2.1.1 - Participantes clave**

- a) Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas
- b) Instructor OJT
- c) Personal de la DINAC en capacitación

Fase 2  
ENTREGA O REALIZACIÓN



**10.6.3 Descripción General**

Una parte importante de la programación de la OJT es garantizar que se dé suficiente tiempo para que se lleve a cabo la OJT. También es importante revisar la programación durante el Paso 2.5 para asegurarse de que el plan establecido en el Paso 1.3 siga siendo razonable.

**10.6.4 Proceso**

El Personal de la DINAC en formación y el instructor OJT desarrollarán conjuntamente un cronograma propuesto para proporcionar capacitación de acuerdo con el plan del OJT individual del alumno desarrollado en el Paso 1.3.

El Coordinador de capacitación (Jefes de Departamento) del Área se asegurará de que se asigne el tiempo suficiente para permitir que se lleve a cabo la OJT.

Cuando sea práctico, el programa de trabajo del Personal de la DINAC en capacitación deberá ajustarse para adaptarse al horario del instructor. Al asignar tiempo de trabajo para cumplir con el OJT, se

Considerar el nivel específico de OJT que se debe cumplir (Nivel I, II o III) y la complejidad de la tarea. Deberá tenerse en cuenta lo siguiente para los diferentes niveles de capacitación:

- a) La capacitación de Nivel I es típicamente un esfuerzo de autoaprendizaje por parte del Personal de la DINAC o profesional en formación con discusión guiada y validación realizada por el instructor OJT posteriormente. El tiempo permitido para esto debe ser apropiado a la complejidad de la tarea y la cantidad de material a estudiar.
- b) Los Niveles II y III involucran el desempeño real de la tarea. Una buena guía general es tomar la cantidad de tiempo normal para realizar la tarea y agregar un 50% adicional de ese tiempo para permitir la capacitación y las preguntas. Por ejemplo, una tarea que normalmente toma 1.0 hora debe permitirse 1.5 horas para el OJT.



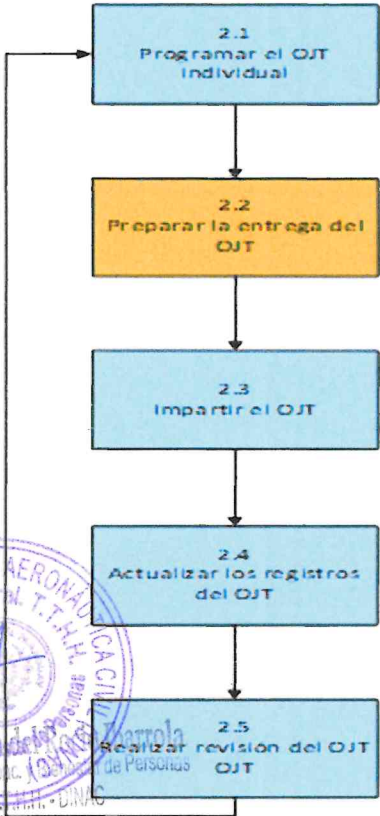
- c) Como el proceso de programación del OJT es de naturaleza continua, el programa para la entrega del OJT debe actualizarse a medida que surjan oportunidades para OJT.

**Paso 2.2 – Preparar la entrega de OJT**

**2.2.1 - Participantes clave**

- a) Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas
- b) Instructor OJT

**Fase 2  
ENTREGA O REALIZACIÓN**



**2.2.2 Descripción General**

Aunque es sabido que los instructores de la OJT deben tener experiencia en las tareas a capacitar, esta experiencia no sustituye a la planificación adecuada de un ejercicio de capacitación. Es importante que el instructor se prepare para la lección para asegurarse de que toda la información relevante se incluya y presente en un orden lógico. Para lograr resultados eficientes y efectivos, los instructores deben planificar cada lección cuidadosamente.

**2.2.3 Proceso**

Al prepararse para la entrega de la OJT, los instructores deberán revisar el análisis de tareas, los materiales de orientación técnica asociados y la guía de OJT (Formato F-DINAC-CAP-004: “Guía del Instructor”), los cuales están disponibles en el Programa de Capacitación específico de cada Área.

**Análisis de tareas.**

- a) Revisar en el Programa de Capacitación Especifico de cada Área el desglose o análisis de cada tarea que instruirá.
- b) Reunir todo material de orientación necesario para impartir el OJT.
- c) Determinar si se necesita ayuda de otras fuentes con respecto a la tarea y cómo se debe realizar. Si se utiliza personal que no

- sea un Instructor OJT autorizado como recursos informativos, la capacitación debe ser observada por un instructor OJT autorizado para garantizar el cumplimiento del plan de capacitación y otros objetivos contenidos en este programa.
- d) Crear/ Utilizar el plan de lecciones específico para el evento de capacitación cuando sea necesario para organizar adecuadamente la capacitación.
- e) Finalizar los arreglos logísticos para la capacitación en la oficina o fuera del sitio según corresponda para el evento de capacitación.

**Materiales de orientación**

Revise todo el material de orientación técnica para asegurarse de que la capacitación se lleve a cabo de acuerdo con los procedimientos aprobados actualmente. Estos materiales de orientación pueden incluir cosas como pedidos, manuales, reglamentos, publicaciones de la OACI y otros documentos relevantes para la tarea.

**Orientación para la formación de la OJT**

La Guía de OJT (Formato F-DINAC-CAP-004: “Guía del Instructor”) proporciona información específica sobre cada nivel de capacitación, incluidos los objetivos, las técnicas de entrega y el proceso de validación. Sirve como una revisión concisa y un recordatorio del proceso de OJT. Se puede utilizar como una lista de verificación o una ayuda laboral durante la realización de OJT para garantizar que se aborden todos los puntos importantes.

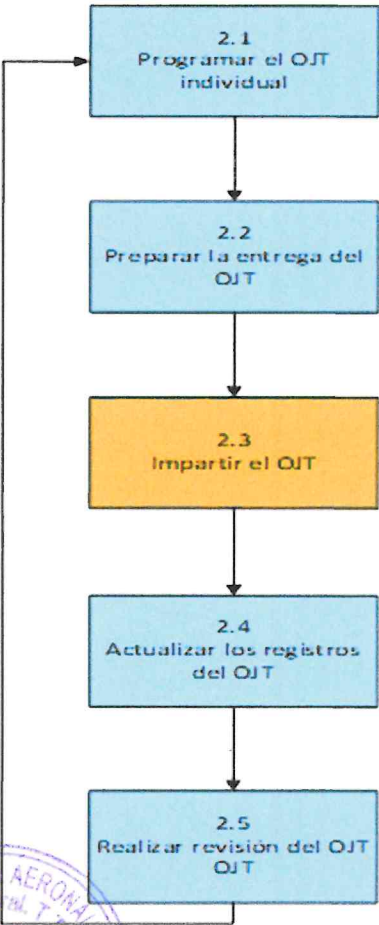
**Paso 2.3 – Impartir OJT**



2.3.1 - Participantes clave

- a) Instructor OJT
- b) Personal de la DINAC en capacitación

Fase 2  
ENTREGA O REALIZACIÓN



2.3.2 Descripción General

Los instructores deberán impartir OJT de acuerdo con los procesos y políticas especificados en este Programa y los Programas específicos del área y con la orientación técnica proporcionada por el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas. La entrega de la OJT incluye enseñar la tarea y validar el éxito de la capacitación.

2.3.3 Proceso

El proceso del instructor de OJT

El proceso de OJT sigue una progresión lógica de tres niveles, como se muestra en la siguiente tabla

Nivel	Personal del DINAC en capacitación	Instructor
Nivel I - Conocimiento	Estudiar	Discutir
Nivel II - Comprensión	Observar	Demostrar
Nivel III - Desempeño	Ejecutar	Evaluar

La capacitación Nivel I es típicamente un esfuerzo de autoaprendizaje por parte del personal de la DINAC en capacitación con discusión guiada y validación realizada por el instructor OJT posteriormente. Los niveles II y III involucran el desempeño real de la tarea.

Cada tarea asignada al personal de la DINAC en capacitación requiere una certificación en los tres niveles. Normalmente, esta certificación se logra mediante la realización de capacitación para cada uno de los tres niveles. Tanto la capacitación formal como el OJT son partes integrales de un programa de capacitación bien desarrollado y deben programarse para complementarse entre sí.

Enseñar la tarea

El contenido de cada sesión de capacitación deberá ser adecuada a la tarea y al nivel de capacitación que se está presentando. La realización y el contenido de los eventos de capacitación serán diferentes para los niveles I, II o III del OJT.

Un evento de capacitación típico de la OJT incluirá algunas o todas las siguientes actividades:

- a) Establecer un entorno de formación
- b) Desarrollar una relación con el alumno
- c) Declarar los objetivos de aprendizaje y los resultados de desempeño esperados
- d) Revisar los requisitos técnicos
- e) Evaluar el conocimiento y la habilidad existentes del alumno para realizar la tarea
- f) Demostrar las tareas
- g) Motivar al personal de la DINAC en capacitación
- h) Observar al alumno realizar la tarea
- i) Dejar suficiente tiempo para que el personal de la DINAC en formación practique la tarea.
- j) Hacer preguntas para verificar su comprensión
- k) Brindar explicaciones
- l) Revisar y resumir la información
- m) Proporcionar retroalimentación y evaluar el desempeño del personal de la DINAC en formación.
- n) Brindar capacitación adicional cuando sea necesario

Validar el logro de los objetivos por parte del personal de la



DINAC en formación

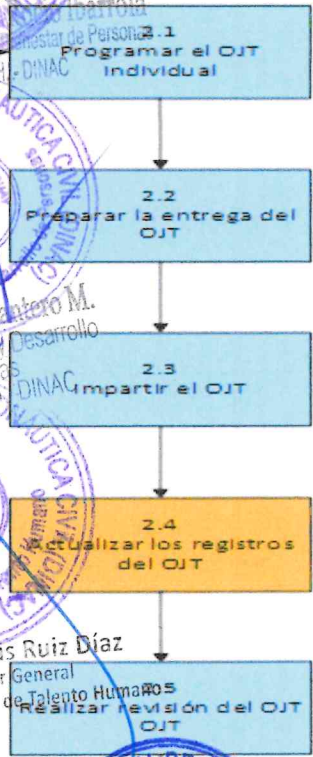
Al final de cada sesión de capacitación, el instructor validará que el personal de la DINAC en formación haya completado con éxito esa sesión antes de notificar al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas que la capacitación ha finalizado. Pudiera ser, que fueran necesarias más de una sesión de capacitación en cada nivel, antes que el personal de la DINAC en formación alcance realizar la tarea de forma satisfactoria.

Para efectos de registro de validación de cada nivel de OJT el instructor debe completar las secciones 4, 5, 6, 7 y 8 del formato F-DINAC-CAP-002: “Registro de formación en el puesto de trabajo (OJT)”, según corresponda al nivel finalizado de la tarea específica.

Paso 2.4 – Actualizar los Registros de la OJT

2.4.1 - Participantes clave

- a) Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas
- b) Instructor OJT



2.4.2 Descripción General

Se deben mantener sistema de registros permanentes de capacitación para cada personal de la DINAC en formación, los cuales estarán respaldados en formato digital para garantizar la disponibilidad, seguridad y confidencialidad de la información y mediante la gestión de las copias de respaldo y su recuperación cuando sea requerido.

La herramienta de gestión de registros de capacitación es una base de datos a la que tendrán acceso los usuarios autorizados, durante el periodo de capacitación para fines de llenado de formatos de capacitación. De esta manera la información estará accesible para generar reportes actualizados del progreso de la capacitación del personal de la DINAC en formación en cualquier momento.

Los administradores del Programa de OJT son responsables de supervisar y controlar que los instructores OJT actualicen lo registros de la capacitación impartida. Las entradas deberán actualizarse a medida que se imparte la capacitación.

Los Administradores del Programa OJT tendrán acceso para visualizar y agregar los registros de capacitación, en el caso de los instructores de OJT su acceso será para modificar y agregar registro limitado al periodo de capacitación establecido. El personal de la DINAC en formación solo tendrá acceso de lectura a sus propios registros

2.4.2 - Participantes clave

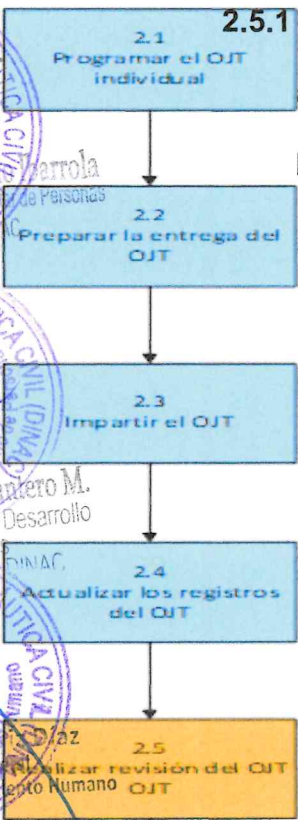
Cuando un evento de capacitación se completa con éxito, el instructor OJT deberá notificar al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, en cumplimiento de los procedimientos definidos internamente en la DINAC. La notificación deberá incluir como mínimo:

- a) La tarea entrenada
- b) El nivel de formación completado
- c) La fecha en que se completó la capacitación
- d) Confirmación de que el personal de la DINAC en capacitación logró con éxito los objetivos.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas procederán a verificar la información suministrada y actualizarán los registros del personal de la DINAC en formación.

Paso 2.5 – Realizar la revisión del OJT impartido

Fase 2  
ENTREGA O REALIZACIÓN



- 2.5.1 - Participantes clave
- a) Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas
  - b) Personal de la DINAC en capacitación

2.5.2 Descripción General

Al final de cada sesión de del OJT, se deberá realizar una simple revisión del desempeño de OJT del -Personal de la DINAC en formación.

Trimestralmente o según sea necesario, los administradores del Programa OJT y el Personal de la DINAC en formación, se reunirán para realizar revisiones profundas del progreso del Personal respecto al cumplimiento del programa de OJT. La frecuencia de estas revisiones dependerá de varios factores, como la cantidad de OJT asignadas, los problemas encontrados y las necesidades del cambio que sean detectadas.

2.5.3 Proceso

Los Administradores del Programa OJT deberían programar una reunión con el Personal de la DINAC en formación para discutir los siguientes temas:

- Revisión del OJT desde la última reunión
- Estado actual de la capacitación
- Precisión de las tareas completadas



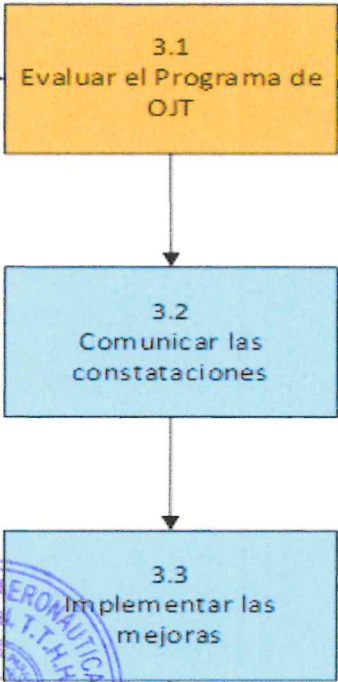


**Paso 3.1 – Evaluar el programa de OJT**

**3.1.1 - Participantes clave**

- a) Gerente de Área
- b) Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento)
- c) Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas
- d) Instructor OJT
- e) Personal de la DINAC en OJT

**Fase 3  
EVALUACIÓN**



**3.1.2 Descripción general**

La fase de evaluación es un proceso continuo de análisis de información para mejorar la eficacia del programa de OJT.

**3.1.3 Proceso**

El programa de OJT deberá ser evaluado por el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas con el aporte de instructores OJT, personal del Proyecto OACI- DINAC, -Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) / Área y Administradores del Programa OJT.

Esta evaluación debe realizarse al menos una vez al año.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas evaluará el programa de OJT a través de reuniones y observación, siguiendo los lineamientos del Formato F-DINAC-CAP-002: “Registro de Formación en el Puesto de Trabajo”.

La reunión de revisión es una forma de determinar si el programa de OJT funciona correctamente. La retroalimentación deberá ser analizada y los cambios sugeridos discutidos con el Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) / Área.

**Paso 3.2 – Comunicar constataciones**

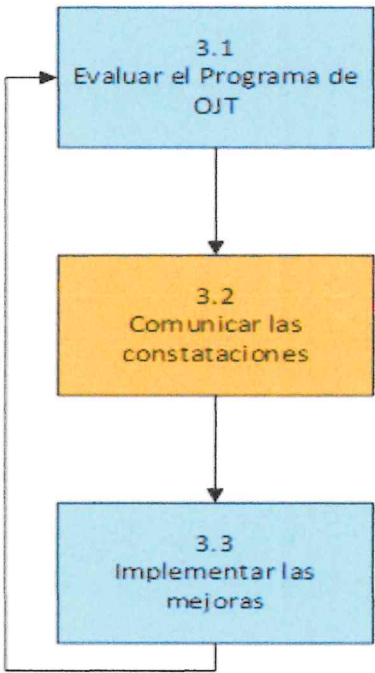
**3.2.1 - Participantes clave**

- a) Director del Área
- b) Gerente de Área



- c) Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento)
- d) Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas

Fase 3  
EVALUACIÓN



3.2.2 Descripción general

A través de un informe de resultados de la evaluación deberán comunicarse todos los hallazgos a todas las partes interesadas. Los resultados de la evaluación pueden indicar un problema localizado que debe abordarse individualmente o pueden indicar un problema sistémico que necesita ser comunicado a un nivel superior.

3.2.3 Proceso

El Gerente del Área en coordinación con el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas discutirán el estado del programa, los problemas encontrados y las sugerencias de mejora a través de un informe escrito dirigido a la Dirección de Área.

Esto puede incluir cualquier recomendación que surja de la evaluación.

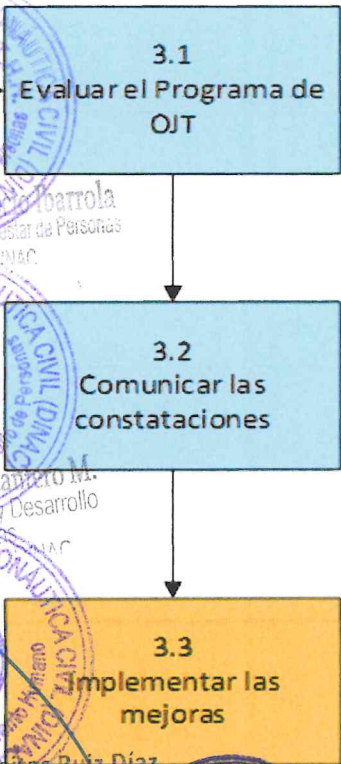
El Gerente del Área en coordinación con el (los) Director (es) de Área compartirán los resultados de esta evaluación con la Presidencia de la DINAC para su conocimiento y apoyo en recursos requeridos para los procesos de mejora.

Paso 3.3 – Implementar las Mejoras

3.3.1 - Participantes clave

- a) Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas

Fase 3  
EVALUACIÓN



3.3.2 Descripción general

El objetivo de la fase de evaluación es identificar áreas problemáticas e implementar mejoras. Estas mejoras pueden incluir desde simples cambios en el procedimiento del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas hasta cambios sistémicos en la política de la DINAC. Cualquier cambio que afecte los procesos analizados en este manual de capacitación deberá ser realizado en cumplimiento del procedimiento interno P-DG- SIG-001 “PROCEDIMIENTO DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA”, según corresponda.

3.3.2 Proceso

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas es responsable de implementar los cambios necesarios para garantizar que los Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) tengan personal con habilidades y capacidades necesarias para los procesos que tendrán a su cargo. Además, desarrollarán un plan de implementación de acciones correctivas, el cual debe responder a los siguientes tipos de preguntas:



- 1) ¿Qué mejoras se necesitan para el programa OJT?
- 2) ¿Cuáles son los beneficios de estas mejoras?
- 3) ¿Cuáles son las necesidades en competencia?
- 4) ¿Afectan estas mejoras a las normas y políticas de la DINAC?
- 5) ¿Qué aprobaciones se necesitan?
- 6) ¿Qué recursos se necesita?
- 7) ¿Quién proporcionará estos recursos?
- 8) ¿Cuál es el plan para implementar mejoras?
- 9) ¿Quién es el responsable de realizar las mejoras?
- 10) ¿Cuál es el cronograma estimado?

10.7- HABILITACIÓN DEL PERSONAL DE LA DINAC


La finalización satisfactoria del OJT permite que cada personal de la DINAC sea declarado competente para la ejecución de las tareas de certificación y vigilancia sin supervisión, según sus funciones y responsabilidades propias de su especialidad.

Los Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) son responsables de habilitar al personal de la DINAC en las diferentes tareas para las cuales es hallado competente, después de finalizado la OJT, mediante la emisión de un memorando emitido por su Gerenciaa en coordinación con el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas a través de los registros de capacitación del personal de la DINAC completará el formato F-DINAC-CAP-015 “Habilitación de Competencias Técnicas Individuales” el cual será firmado por el Gerente del Área y el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas en señal de aprobación de cada tarea habilitada.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas mantendrá un listado general actualizado del personal de la DINAC habilitado a cada tarea, según corresponda bajo el formato F-DINAC-CAP-016: “Listado de personal de la DINAC habilitados” y lo pondrá a



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

disposición del -Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) de Área cuando este así lo requiera.

Una copia del registro F-DG-INS-15: “Habilitación de Competencias Técnicas” de cada personal de la DINAC se deben mantener indefinidamente en el file de capacitación del personal de la DINAC, como constancia de que ha sido habilitado para realizar las tareas listadas de forma independiente.

**10.8- FORMATO Y REGISTROS OJT**

Toda capacitación impartida debe documentarse adecuadamente y en conformidad a los requerimientos del Capítulo 11 - REGISTROS DE CAPACITACIÓN de este manual, para asegurar trazabilidad de las competencias que ha adquirido o posee el personal de la DINAC en todas las tareas de trabajo que esté asignado a cumplir.

La finalización satisfactoria de la OJT implica la evaluación o validación de las competencias de cada personal de la DINAC, así como su habilitación formal para ejecutar cada tarea de forma independiente, lo cual debe ser documentado adecuadamente.

**10.8.1- Formato F-DINAC-CAP-002: “Registro de Formación en el Puesto de Trabajo (OJT)”**


El Formato F-DINAC-CAP-002: “Registro de Formación en el Puesto de Trabajo (OJT)”, es un registro completo e integral del proceso del OJT para cada tarea contenida en el perfil de capacitación del personal de la DINAC según su especialidad.

Por ende, debe ser parte de los registros de capacitación de cada personal de la DINAC, como una forma de evidenciar la capacitación y la competencia de este en las diferentes funciones y tareas de trabajo que desempeña, a medida que este progresa a lo largo de su carrera dentro de la DINAC.



Paulino Eleitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

Este formato debe ser completado en diferentes en fases para cada persona de la DINAC y por cada una de las tareas que éste programado a realizar bajo OJT, según se muestra a continuación:

**Fase 1 - Elaboración del Plan de la capacitación individual del personal de la DINAC en capacitación.** En esta fase los administradores del Programa (de Formación en el Puesto de Trabajo (OJT)" para cada personal de la DINAC y por cada una de las tareas a ser impartidas.


**Fase 2 – Ejecución o entrega del OJT.** Es responsabilidad del instructor OJT asignado completar las secciones desde la sección 4 hasta la 8 del formato. La sección 4 del formato debe completarse al finalizar y validar cada sesión de capacitación, según el nivel que corresponda.

Una vez concluidos todos los niveles por parte del instructor, éste deberá completar las secciones desde la 5 a la 8, según corresponda, para posteriormente notificar al Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) del Área la finalización del entrenamiento en la tarea quien firmará la casilla 10 como constancia de conocimiento de los resultados del OJT.

**Fase 3 – Fase de verificación y custodia de registro de capacitación.** El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas y la Sección Capacitación de Personas reciben el formato, y verifica que el formato este adecuadamente completado, quienes al validar completarán la sección 9 del formato, procediendo a adjuntar una copia al archivo de registro individual de capacitación del personal del personal de la DINAC, para su custodia y conservación de acuerdo con el Capítulo 11. REGISTROS DE CAPACITACIÓN de este manual.

**10.8.2- Formato F-DINAC-CAP-015: “Habilitación De Competencias Técnicas**



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

**Individuales”**

El Formato F-DINAC-CAP-015: “Habilitación De Competencias Técnicas Individuales”, debidamente completado y con el respaldo de los resultados de culminación satisfactoria por parte del instructor OJT por cada tarea indicada en el perfil de formación de competencias del personal de la DINAC, es la evidencia de que ha quedado habilitado para la tarea que se indica.


Este formato debe ser completado y actualizado por el Coordinador de capacitación (Jefe de Departamento) de cada área una vez que ha verificado que el personal de la DINAC ha culminado satisfactoriamente los 3 niveles OJT para una tarea específica. Posteriormente los-Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) del Área firmaran como constancia formal de aprobación de la tarea que ha sido habilitada.

**10.8.3- Formato F-DINAC-CAP-016 “Listado de personal de la DINAC habilitados”**

El Formato F-DINAC-CAP-016 “Listado de personal de la DINAC habilitados”, es un control general llevado y actualizado por el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas de las tareas que tienen habilitadas cada personal de la DINAC. Este listado permite al Coordinadores de capacitación (Jefes de Departamento) de Área tener una referencia rápida de las tareas que se pueden asignar al personal de la DINAC de conformidad a las competencias demostradas por cada personal de la DINAC.

  
  
  
**Paulino Heitas Ruiz Díaz**  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano


 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

CAPÍTULO 11

REGISTROS DE CAPACITACIÓN

11.1-OBJETIVO

Establecer el proceso para el control, clasificación, acceso, mantenimiento y conservación segura de los registros de capacitación generados antes, durante y después de la impartición de la capacitación, con el fin de proporcionar evidencia que demuestre el cumplimiento de los requisitos establecidos en el programa de capacitación y asegurar una gestión eficaz de la misma.

11.2- RESPONSABILIDADES

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, en coordinación con las Gerencias, será responsable de gestionar todos los aspectos relacionados con los registros generados antes, durante y después de la provisión de la capacitación.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, la Jefatura de la Sección de Capacitación de Personas y el Coordinador de Capacitación de cada área tienen la responsabilidad de implementar las acciones necesarias para mantener y conservar actualizados los registros de capacitación producidos por las distintas unidades adscritas a las Direcciones de la DINAC. Esto con el fin de garantizar información eficaz y oportuna sobre la gestión de la capacitación, incluyendo la planificación y ejecución de eventos formativos, OJT y cualquier otro tipo de capacitación.

Cada funcionario será responsable de conservar los documentos originales o certificados correspondientes a los eventos de capacitación en los que participe fuera de la DINAC.

Deberá remitirlos al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas dentro de un plazo de 15 días laborables, acompañados del informe de conclusión de la capacitación.

Una vez verificada la documentación, esta será enviada al Departamento de Administración



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

de Personas, para su registro y archivo conforme a los procedimientos establecidos y según las necesidades institucionales.

En los casos en que la capacitación sea impartida directamente por la DINAC, a través del Instituto Nacional de Aeronáutica Civil y mediante instructores calificados, toda la documentación relacionada con dichas capacitaciones, incluidos formularios anexos y certificaciones, deberá ser remitida al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas. Este, en coordinación con la Jefatura de la Sección de Capacitación de Personas, será responsable del adecuado archivo, conforme a los procedimientos establecidos para la conservación y trazabilidad de los registros de capacitación.

11.3-TIPOS DE REGISTROS DE CAPACITACIÓN


El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas será responsable de mantener y conservar los registros generados durante los distintos procesos de capacitación. A continuación, se detallan los tipos de registros que se manejarán:

11.3.1- Registros del proceso de gestión de la capacitación

Los registros físicos (documentos en papel) generados como evidencia de los cursos y del cumplimiento de las diferentes fases del proceso de gestión de la capacitación se almacenarán en los archivos del Departamento de Administración de Personas. Por su parte, los registros digitales serán almacenados en una base de datos informática, organizados en carpetas diferenciadas por el código de cada curso a lo largo del tiempo. Esto permitirá un acceso rápido y eficiente al historial electrónico.

Entre los documentos que forman parte de estos registros, se incluyen, pero no se limitan a, los siguientes:

- a) El Plan Anual de Capacitación o sus revisiones, este registro incluye el Plan Anual de Capacitación aprobado para cada ejercicio, así como

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

las revisiones parciales que puedan realizarse en el transcurso del año. También deben conservarse todos los documentos que respaldan el proceso de elaboración y aprobación, tales como: memorándums internos entre áreas, informes técnicos o de diagnóstico, formulario de detección de necesidades de capacitación (uno por cada dependencia) y las evidencias de la validación del plan por parte de las instancias superiores.

- b) Eventos de capacitación desarrollados, este apartado comprende los documentos generados durante la organización y ejecución de cada evento de capacitación. Los mismos deben estar archivados de forma digital bajo el código específico del curso, e incluir: convocatorias y comunicaciones relacionadas, valuaciones de satisfacción u opinión por parte de los participantes, listados de asistencia y registros de participación, resultados de evaluaciones o pruebas aplicadas, informes de cierre del curso, si corresponde.
- c) Calificación de instructores internos y selección de proveedores Aquí deben conservarse los registros relacionados con la validación y evaluación del personal que actúa como instructor interno, así como de los proveedores o instituciones capacitadoras externas. La documentación puede incluir: listados actualizados de instructores internos acreditados, currículums o perfiles técnicos, actas de evaluación o informes técnicos de calificación, contratos o convenios con proveedores externos, resultados de encuestas o valoraciones de desempeño.
- d) Auditorías al proceso de capacitación, toda acción de seguimiento o control sobre la gestión de la capacitación también debe quedar debidamente registrada. Esto incluye: programas y cronogramas de auditorías internas o externas, listas de verificación utilizadas durante



Paulino Freitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano



las inspecciones, notificaciones formales de hallazgos o no conformidades, planes de acción correctiva (PAC) y documentos que acrediten el seguimiento y cierre de acciones.


- e) Documentos normativos relacionados a la capacitación, también deben incluirse registros del proceso de elaboración, revisión y aprobación de los instrumentos normativos vinculados a la capacitación, tales como: la política de capacitación institucional, revisiones al Manual de Capacitación, manuales o descripciones de puestos vinculados al desarrollo de competencias, resoluciones o disposiciones administrativas que aprueban estos documentos.

11.3.2- Registros Individuales de capacitación (Archivo Individual de capacitación)

El Archivo Individual de Capacitación, ya sea en formato físico o electrónico, constituye un legajo personal en el que se documentan y resguardan todos los registros relacionados con el historial de formación y capacitación de cada funcionario de la DINAC. Este archivo representa la evidencia formal de las actividades de capacitación, entrenamiento y formación continua que haya completado el funcionario durante su permanencia en la institución.

Cada carpeta individual deberá contar con una hoja de control o índice, ubicada al inicio del archivo, que facilite la organización interna y el seguimiento documental. Esta hoja cumple una función clave, ya que permite registrar y consultar con facilidad la incorporación de nuevos documentos, controlar la salida temporal de archivos, así como visualizar la vigencia de los cursos realizados, especialmente en aquellos casos donde se requiera renovación o actualización periódica (por ejemplo, en cursos recurrentes de seguridad operacional, primeros auxilios, o normativas técnicas vigentes).

  
  
  
Paulino Eleitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

La hoja de control debe contener, como mínimo, los siguientes datos: nombre completo del funcionario, número de Cédula de Identidad, dependencia o área de trabajo dentro de la DINAC, nombre del curso o actividad formativa, código del curso (si aplica), fecha de inicio y finalización del curso, fecha de vencimiento o vigencia del certificado (si corresponde), observaciones (por ejemplo, modalidad virtual/presencial, si fue obligatorio, u otros).

Estos registros individuales deben ser creados y mantenidos actualizados desde el momento en que el funcionario es contratado por la institución, hasta la fecha de su desvinculación. Esta continuidad permite: disponer de antecedentes de formación para futuras promociones o concursos internos, comprobar el cumplimiento de los requisitos técnicos exigidos para los distintos puestos de trabajo, verificar el estado de actualización de las competencias requeridas por la normativa nacional e internacional, facilitar auditorías internas y externas sobre procesos de formación del personal.


La actualización y mantenimiento de estos archivos será responsabilidad del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, en coordinación con la Sección Capacitación de Personas.

**11.4-LINEAMIENTOS RELACIONADAS CON LOS REGISTROS DE CAPACITACIÓN**

**11.4.1- Envío y recepción de documentación**

Con el fin de asegurar un registro oportuno y ordenado de la evidencia de los eventos de capacitación, una vez finalizado el evento, el instructor deberá remitir al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas todos los documentos originales generados. Entre estos se incluyen, como mínimo: el Formulario F-DINAC-CPO-004: “Control de asistencia de evento de capacitación”, la evaluaciones y exámenes aplicados, el Formulario F-DINAC-CPO-003: “Reporte de notas” y otros documentos derivados del desarrollo del



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

proceso de capacitación.

El envío de esta documentación deberá realizarse dentro de un plazo máximo de cinco (15) días hábiles posteriores a la finalización del evento.

En el caso de eventos realizados en el exterior o impartidos por proveedores externos, el funcionario participante deberá remitir al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, en un plazo no mayor a quince (15) días hábiles desde la culminación del evento, las copias de los documentos que acrediten su participación. Estos deben incluir, como mínimo: el certificado de asistencia y/o aprobación, el contenido temático o temario y la carga horaria total del curso o actividad.

Una vez recibida la documentación correspondiente por parte del instructor o del personal capacitado, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, a través de la Sección de Capacitación de Personas, procederá al archivo correspondiente. Asimismo, elaborará un informe para la remisión de la copia de los certificados al Departamento de Administración de Personas, a fin de que estos sean incorporados al legajo general de cada participante que haya asistido a un evento de capacitación.

Todo evento de capacitación deberá contar con el respaldo documental correspondiente (certificado u otro documento de respaldo) que sirva como evidencia del entrenamiento recibido.

En el caso de los registros de OJT (Formación en el Puesto de Trabajo), que constituyen evidencia de la habilitación del inspector en tareas específicas, conforme lo establecido en el Capítulo 10 del presente Manual, estos deberán ser remitidos al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas a través del responsable del área correspondiente, dentro de un plazo máximo de ocho



Lic. Mario del C. ...  
Jefe Dpto. de ...



Econ. ...  
Gerente de Gestión y Desarrollo de Personas



Coordinación General de Talento Humano



Paulino Fleitas Ruiz Díaz  
Coordinador General  
Coordinación General

(8) días hábiles desde su culminación.

Todos los documentos generados como evidencia del cumplimiento de las distintas fases del proceso de gestión de la capacitación deberán ser archivados en formato digital o en formato físico, de acuerdo con lo que se indique específicamente en cada caso.

Elaboración

Todos los registros generados a partir de los distintos procesos de capacitación deben ser verificados cuidadosamente. Es imprescindible comprobar que los datos consignados sean correctos, completos, legibles, y que los documentos estén debidamente fechados y firmados. Solo tras esta validación, los registros serán archivados en sus carpetas correspondientes y se procederá a la elaboración de una copia electrónica de respaldo.


Almacenamiento

Los registros físicos se conservarán en carpetas o folders apropiados, utilizando separadores para clasificar los diferentes tipos de documentación generada. Esta organización permitirá una gestión ordenada y eficiente. Paralelamente, se generarán copias electrónicas de dichos registros, que se irán incorporando progresivamente en las carpetas digitales institucionales. Cada documento archivado deberá ser registrado en una hoja de control específica, con el fin de facilitar el seguimiento de fechas de vencimiento y la localización de certificados cuando sea necesario.

Los registros digitales se almacenarán en carpetas electrónicas dentro del Sistema Integrado de Información de la DINAC, diseñado para este propósito. Estas carpetas deben mantenerse organizadas y de fácil acceso para su consulta.

  
  
  
Paulino Freitas Ruiz Diaz  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

Protección

Los registros en formato físico se conservarán en ambientes limpios y adecuados, libres de polvo, humedad u otros factores que pudieran deteriorar los documentos. Además, deberán ubicarse en lugares que cuenten con medidas de seguridad física, como extintores y detectores de humo, para prevenir daños ante posibles siniestros.

Respecto a los registros electrónicos, la DINAC dispone de respaldos digitales institucionales, incluyendo copias almacenadas en servidores virtuales protegidos por un sistema de seguridad gestionado por la Coordinación General de Tecnología de la Información y Comunicación. Esto garantiza la protección, integridad y disponibilidad de los registros digitales.


Recuperación

Los registros físicos deben estar disponibles para los Coordinadores de Capacitación de cada área y para el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, sin obstáculos ni restricciones. En caso de pérdida, daño o inaccesibilidad de los registros físicos, podrán recuperarse desde la copia electrónica almacenada en la nube institucional de la DINAC, la cual cuenta con respaldo permanente.

Adicionalmente, aunque el sistema de gestión digital cuenta con medidas de seguridad y acceso restringido, se recomienda que las Gerencias y el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas mantengan copias locales actualizadas en sus discos duros. Esta copia de respaldo deberá realizarse al menos una vez por semana, copiando la base de datos electrónica al almacenamiento físico de cada oficina.

Tiempo de Retención

Aprobado por Presidencia de la DINAC	Resolución N°	Fecha:	Página 8 de 10
--------------------------------------	---------------	--------	----------------

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

Los registros generados durante el proceso de capacitación se conservarán de manera permanente en formato digital, dentro de la base de datos informática de la DINAC. En cuanto a los documentos físicos, estos se almacenarán por un período máximo de cinco (5) años, a menos que se defina lo contrario para casos específicos.

Una vez que un funcionario se retire o finalice su relación laboral con la DINAC, su expediente físico deberá conservarse por un mínimo de dos (2) años. Sin embargo, el registro digital permanecerá archivado de forma permanente para posibles futuras consultas sobre la cualificación profesional del personal.

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, junto con los Coordinadores de Capacitación de cada área, deberán realizar revisiones semestrales de los expedientes. La primera revisión debe efectuarse en el mes de junio y la segunda en diciembre, o en cualquier otro momento que sea requerido de forma excepcional. Estas revisiones deberán ser documentadas en las hojas de control de las carpetas físicas y electrónicas.

**Confidencialidad**


Los registros de capacitación se manejarán bajo estrictos criterios de confidencialidad. El acceso a estos registros estará limitado exclusivamente a los Directores, Subdirectores y al Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, quienes tienen acceso autorizado tanto a los documentos físicos como al sistema informático. La custodia de las carpetas físicas será responsabilidad del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas a travez de la Seccion Capactitacion y Bienestas de Personas.

**Registros de Capacitación en Formato Electrónico**

Los registros electrónicos se conservarán en el Sistema Integrado de Gestion





	MANUAL DE CAPACITACIÓN		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión 00	Fecha Elab/Revis. julio 2025	Fecha de Actualización

CAPÍTULO 12

CALIFICACIÓN DE INSTRUCTORES INTERNOS Y SELECCIÓN DE  
PROVEEDORES DE CAPACITACIÓN

12.1-OBJETIVO

Establecer los métodos y criterios aplicables al proceso de selección y calificación de instructores internos y proveedores de capacitación externa, con el fin de garantizar la provisión de personal idóneo, calificado, con experiencia comprobada y habilitado para impartir los contenidos de capacitación.

Este proceso se basa en los perfiles de capacitación establecidos para el desarrollo de las competencias del personal de la DINAC, según lo descrito en los programas de capacitación específicos aprobados para las distintas Direcciones, Subdirecciones y Gerencias.


12.2- GENERALIDADES

Este capítulo establece los requisitos para la calificación de instructores internos y proveedores de capacitación, quienes serán responsables ante la DINAC de la ejecución de los segmentos formativos contemplados en los programas de capacitación específicos de cada una de las Direcciones, Subdirecciones y Gerencias, conforme a lo establecido en el presente Manual.

La selección y calificación de proveedores, sean internos o externos, estará sujeta al cumplimiento de las políticas y requerimientos definidos por la DINAC. En este sentido, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas tiene la responsabilidad de garantizar la calidad de la capacitación impartida, comenzando desde el momento de la selección de los proveedores o instructores.

Dicho Departamento será el encargado de la selección, evaluación, calificación y



 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

autorización de los instructores internos y proveedores externos de servicios de capacitación. Asimismo, tendrá a su cargo el seguimiento de la ejecución de las actividades formativas planificadas, asegurando que las mismas cumplan con los objetivos propuestos y con los estándares definidos por la Institución.

12.3-TIPOS DE REGISTROS DE CAPACITACIÓN

A los efectos de este capítulo, se entiende por proveedor de capacitación a toda persona, grupo de personas o institución que reúna las condiciones estipuladas por la DINAC para ofrecer formación al personal institucional, cumpliendo además con los requisitos contractuales y normativos establecidos.

Las principales fuentes de capacitación reconocidas son las siguientes:

a) **Fabricantes de aeronaves:** Los fabricantes pueden ofrecer eventos de capacitación vinculados al mantenimiento, modificación u operación de sus productos. Estas actividades formativas pueden desarrollarse en diversas modalidades, tales como: instrucción teórica en aula, formación en el puesto de trabajo (OJT), e-learning, capacitación virtual, seminarios, entrenamiento basado en computadora (CBT), u otras modalidades que se consideren pertinentes según la naturaleza del contenido y los objetivos del curso.

b) **Centros de Capacitación Aprobados:** Los centros de capacitación aprobados constituyen una fuente confiable y eficaz de formación, siempre que puedan demostrar experiencia comprobada en la instrucción de personal técnico, así como la capacidad para cumplir con los objetivos, contenidos, duración, cronograma y estándares exigidos por cada programa o curso de capacitación específico.

c) **Instructores Internos y Externos:** Comprenden a los instructores que forman parte del plantel institucional de la DINAC (internos), así como a profesionales externos contratados o invitados. En ambos casos, deben estar debidamente

calificados y reconocidos como especialistas en las materias o tópicos sobre los cuales imparten instrucción, cumpliendo los criterios de evaluación y selección establecidos por la institución.

d) **Explotadores aéreos u otras organizaciones de mantenimiento aprobadas:**

Estas entidades pueden brindar capacitación específica en el marco de contratos establecidos con la DINAC, siempre que la instrucción sea necesaria, esté debidamente justificada y no exista conflicto de intereses en su prestación. Deben, además, demostrar capacidad técnica y metodológica para impartir los contenidos definidos.

e) **Organismos gubernamentales y no gubernamentales reconocidos:**

Incluye a entidades nacionales e internacionales, tales como la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), el Sistema Regional de Cooperación para la Vigilancia de la Seguridad Operacional (SRVSOP), otras autoridades aeronáuticas civiles (AAC), y organizaciones similares que, por su trayectoria y reconocimiento, están habilitadas para ofrecer programas de capacitación alineados con los estándares internacionales del sector aeronáutico.

f) **Otras fuentes:**

Existen diversas fuentes complementarias que pueden proveer contenidos valiosos en el ámbito aeronáutico. Por ejemplo, la Administración Federal de Aviación (FAA) pone a disposición, a través de su sitio web, manuales de acceso libre, cursos, conferencias y otros recursos sobre temas relacionados con la aviación. Asimismo, pueden establecerse convenios bilaterales entre gobiernos que incluyan provisión de formación técnica especializada.

12.4- **MÉTODO DE SELECCIÓN Y/O CALIFICACIÓN**

La selección, calificación y autorización de los instructores internos y proveedores externos de capacitación en la DINAC se efectuará conforme a los siguientes lineamientos:

**Instructores internos:** Se aplicará un procedimiento específico para la



selección, calificación y designación de los instructores internos correspondientes a cada Dirección, Subdirección o Gerencia, en concordancia con los programas de capacitación definidos para cada área.

- b) **Instructores internos:** Se aplicará un procedimiento específico para la selección, calificación y designación de los instructores internos correspondientes a cada Dirección, Subdirección o Gerencia, en concordancia con los programas de capacitación definidos para cada área.

12.4.1- Procedimiento de selección, calificación y designación de Instructores Internos

Según los documentos de recomendación de la OACI, los inspectores deben poseer, como mínimo, las mismas calificaciones que el personal al que supervisan o inspeccionan. En ese sentido, los instructores internos de la DINAC deben contar, al menos, con las competencias y el perfil más adecuado para dictar el módulo correspondiente.

- a) **Identificar postulantes a instructores internos y calificar el cumplimiento de requisitos**

Los Directores, Subdirectores o Gerentes de las distintas áreas, junto con el responsable del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas y con el apoyo de los encargados de capacitación de cada área, identificarán a los posibles instructores internos entre el personal profesional y técnico de la DINAC. Para ello, se revisarán los legajos personales y se verificará el cumplimiento de los siguientes requisitos: Poseer título profesional, grado académico de Bachiller, Maestro o Doctor, otorgado por universidades del país o revalidado en el caso de títulos extranjeros, conforme a la ley, En el caso del personal técnico, haber participado en un curso de técnicas



didácticas (o equivalente) o contar (o haber contado) con una licencia de instructor emitida por la autoridad aeronáutica, Tener experiencia en el módulo o materia correspondiente y en la especialidad a capacitar y Cumplir con los criterios establecidos en el Formulario F-DINAC-CAP-013 “Evaluación de Requisitos para Instructores Internos o Proveedores de Capacitación”.

**b) Designación de Instructores internos**

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos mediante el Formulario F-DINAC-CAP-013, se procederá a la designación formal del instructor utilizando el Formulario F-DINAC-CAP-014 “Designación de Instructores Internos”. Este documento será emitido y firmado por el Director, Subdirector o Gerente del área correspondiente y por el responsable del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas. El instructor recibirá una copia del formulario, y otra quedará archivada en el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas.

La designación será registrada en el legajo individual de capacitación del personal designado como instructor. Posteriormente, el responsable del Departamento actualizará el listado de instructores designados.

En situaciones excepcionales, y tras evaluar la experiencia técnica y profesional del candidato, así como su historial de capacitación, los Directores de Área, junto con el responsable del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, podrán firmar un Acta de nombramiento como Instructor Interno, válida por única vez y para un curso específico.



**c) Mantenimiento de las competencias de los instructores internos**

- 1) En un periodo de un año, el instructor deberá:
- Haber dictado al menos un curso en la materia según su especialidad y designación, o
- Haber participado en el diseño y/o actualización de cursos.
- 2) Cada 5 años:
- Realizar un curso recurrente o periódico de Formación de Instructores.
- 3) Si Si se detecta que un instructor necesita actualización o refuerzo, el área de capacitación establecerá un programa para subsanar dichas deficiencias.

**12.4.2- Procedimiento de selección, calificación y autorización de Proveedores Externos de Capacitación.**

En caso de no contar con instructores internos para una capacitación determinada, la DINAC podrá recurrir a profesionales externos reconocidos como especialistas en los temas requeridos, o a centros/organismos internacionales de capacitación.

Cuando la necesidad o urgencia de la capacitación así lo requiera, la DINAC podrá optar por centros de capacitación reconocidos, tales como aquellos miembros del Programa Trainair Plus de la OACI, o el SRVSOP con instructores multinacionales.

El procedimiento para seguir será el siguiente:

**a) Identificación de proveedores externos de capacitación**

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, en

coordinación con los Gerentes de cada área, serán responsables de identificar proveedores externos potenciales, evaluando documentación relevante (física o digital), como perfiles institucionales, mallas curriculares, antecedentes y otros documentos relacionados con la capacitación requerida.

b) **Solicitar propuestas de capacitación a los proveedores externos de la capacitación**

Una vez identificado el proveedor más adecuado, el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas le solicitará una propuesta formal por medio de correo electrónico, especificando los requisitos mínimos para impartir la capacitación.

La propuesta deberá incluir información detallada sobre la experiencia del proveedor en la capacitación a terceros (catálogo de cursos, folletos, currículum vitae, etc.), antecedentes en la materia específica a desarrollar, costos estimados y cualquier otro requerimiento de la DINAC.

Cada propuesta deberá estar acompañada de un compromiso de cumplimiento con los objetivos, contenidos y resultados esperados del curso, según lo estipulado en el presente Manual. Asimismo, podrá incluir aspectos adicionales que el proveedor considere beneficiosos para mejorar el desarrollo y los resultados de la capacitación.

El oferente deberá adjuntar los currículos vitae de los instructores propuestos, para su análisis por parte del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, durante el proceso de

  
Econ. Patricia E. Cantero M.  
Gerente de Gestión y Desarrollo  
  
  
Paulina Fleitas Ruiz Díaz  
Coordinadora General de Talento Humano



evaluación y selección de las ofertas recibidas.

c) **Calificar los proveedores externos de capacitación.**

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas basado en los siguientes criterios de calificación seleccionará al proveedor de la capacitación, según sea:

- 1) Fabricantes de aeronaves, organismos gubernamentales y no gubernamentales reconocidos y otras Autoridades Aeronáuticas, no requieren calificación previa por el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas de la DINAC.
- 2) Instructores externos, deben cumplir con los siguientes requisitos:
  - Ser un profesional o especialistas o instructor reconocido por un organismo o ente acreditado en los tópicos o materia requerida para el curso. (BOEING, AIRBUS, BOMBARDIER, OACI, SRVSOP, AAC, etc.).
  - Contar con el curso de capacitación para Formación de Instructores o su equivalente vigente.
  - En el caso de ser instructor OJT presentar documento que lo acredite como instructor OJT por la DINAC, otra Autoridad Aeronáutica u otro organismo Internacional Reconocido (OACI, SRVSOP, AAC, etc.).

- 3) Otros proveedores de capacitación que no califica dentro de los anteriores:

Deberán ser evaluados por parte del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas, lo cual será efectuado por el responsable de la Sección de Capacitación de Personas, y si el caso lo requiere se realizará una auditoria a la misma. En cualquier caso, la evaluación incluirá, pero no se limitará a:

- Evaluar el contenido de la capacitación y que esté de acuerdo con los requerimientos del Programa de Capacitación de la DINAC y/o los Programas de Capacitación específico de una Dirección de otra AAC, mediante un proceso de homologación de sílabos/curricula.
  - Verificar las ayudas de capacitación, con las que cuenta.
  - Verificar que cuenta con instalaciones y los servicios adecuados
  - Verificar la calificación profesional y disponibilidad de instructores.

**d) Calificar el cumplimiento de requisitos y seleccionar al proveedor de la capacitación**

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas y Coordinadores de capacitación de cada área verificarán el cumplimiento de los requisitos según el tipo de proveedor, completando el Formulario F-DG- CAP-013 “Evaluación de Requisitos para Instructores Internos o Proveedores de Capacitación”.


  
  
  
**Paulino Fleitas Ruiz Díaz**  
Coordinador General  
Coordinación General de Talento Humano



Posteriormente, se procederá a la selección del proveedor de capacitación más adecuado a las necesidades de los cursos que se impartirán. En tal sentido, indistintamente del tipo de proveedor de capacitación, para su selección el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas deberá considerar varios factores, como:

- 1) **Afinidad con las necesidades de capacitación:** El programa del curso debe ser lo más parecido posible al curso mencionado en el plan de capacitación, en consonancia con las necesidades de capacitación del personal de la DINAC.
- 2) **Costos de la capacitación:** Se debe considerar la relación costo-beneficio, vigilando de cerca el presupuesto de capacitación asignado para el año, distribuyéndolo uniformemente entre las diferentes áreas y dejando un presupuesto suficiente para el resto de los cursos de capacitación planificados a lo largo del año.
- 3) **Calidad:** la calidad del curso y las calificaciones del instructor deben estar de acuerdo con el nivel de capacitación esperado. El instructor deberá tener conocimiento experto, tener confianza, ser capaz de inspirar, motivar y aconsejar.
- 4) **Ubicación:** la mejor ubicación para la capacitación es la ubicación más rentable en la que los participantes pueden aprender lo que se necesita sin interrupciones. Algunas instrucciones requerirán esfuerzos individuales, mientras que otras instrucciones pueden requerir grandes auditorios para instrucciones grupales.

e) **Aprobación o Autorización del proveedor externo de capacitación**

 <b>DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL</b>	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		
Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno NRM MECIP:2015	Versión <b>00</b>	Fecha Elab/Revis. <b>julio 2025</b>	Fecha de Actualización

Después de seleccionado el o los proveedores externos, el Director, el Subdirector del área correspondiente y el Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas solicitarán al Coordinador General de Talento Humano, mediante un informe, la autorización para impartir el curso o los cursos por parte de un proveedor externo de capacitación, indicando que este ha cumplido con los requisitos para impartir la capacitación.

**f) Registro y control de los proveedores de capacitación**

Una vez aprobado o autorizado el proveedor de capacitación, el responsable de la Sección de Capacitación de Personas deberá crear un registro para el proveedor de capacitación autorizado o incorporar al expediente existente dentro del sistema de registros de capacitación del Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas de la DINAC, todos los soportes documentales resultantes del proceso de selección y aprobación.

**g) Gestionar y Evaluar la capacitación**

El Departamento de Capacitación y Bienestar de Personas se encargará del cumplimiento de la capacitación según lo planificado y acordado, además observará y evaluará la capacitación proporcionada por los proveedores externos y este desempeño se registrará en el Formulario F-DINAC-CAP-008 “Supervisión de la Capacitación Impartida por Instructores Internos o Proveedores de Capacitación”.