

RESOLUCIÓN N° 2490/2025

POR LA QUE SE APRUEBA LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO V03 DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC).

Asunción, 30 de Diciembre de 2025

VISTO: Los Memorándums de la Coordinación MECIP N° 50/2025 y SDPL N° 194/2025 de la Subdirección de Planificación; el Acta N° 4/2025 de Reunión del Comité de Control Interno – Alta Dirección y la providencia (Expte. DINAC N° 239365) y,

CONSIDERANDO: Que, la Coordinación MECIP por Memorándum N° 50/2025, eleva a la Subdirección de Planificación, las actuaciones a nivel Institucional para la revisión y actualización de la Política de Gestión del Talento Humano de la DINAC, conforme lo establece la Norma de Requisitos Mínimos para Sistema de Control Interno NRM MECIP:2015, de revisar periódicamente para asegurar que permanezcan pertinentes y apropiadas.

Que, dentro de los procesos que corresponde a las revisiones de Políticas establecidas en la NRM MECIP:2015, la Coordinación MECIP, solicita la revisión a la Coordinación General de Talentos Humanos como unidad responsable de la Gestión del Talento Humano en la Institución de la Política de Gestión del Talento Humano, a fin de asegurar su pertinencia enmarcada dentro de los procesos de selección, inducción, reinducción, formación, capacitación, evaluación del desempeño, compensación, bienestar social y desvinculación de los funcionarios y personal contratado en la Institución. Posterior a la revisión efectuada por la Coordinación General de Talentos Humanos, en respuesta al Memorándum SDPL N° 169/2025 de fecha 24 de octubre de 2025, los integrantes del Comité de Control Interno, en reunión participativa en sus respectivas dependencias remitieron propuestas de ajustes o cambios que consideraron pertinentes.

Que, por Acta N° 4/2025 de fecha 10 de diciembre de 2025, el Comité de Control Interno – Alta Dirección, aprobó los ajustes realizados a la Política de Gestión del Talento Humano V03 y solicitaron elevar a la Máxima Autoridad Institucional para su aprobación por Acto Administrativo de la Presidencia de la DINAC conforme a los procedimientos establecidos en la NRM MECIP:2015.


Abg. NATALIA AGUÍA
Coordinadora
Gestión de Documentos
Secretaría General - DINAC

Que, la Subdirección de Planificación, eleva los antecedentes a la Máxima Autoridad Institucional para la aprobación por Resolución de la Política de Gestión del Talento Humano V03 de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC).

POR TANTO: De conformidad con la Ley N° 73/90 “Carta Orgánica de la DINAC” modificada por 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 1º **Aprobar**, la Política de Gestión de Talento Humano V03, de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC).

..//2

POR LA QUE SE APRUEBA LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO V03 DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL (DINAC).-----

Artículo 2º Establecer que la frecuencia de revisión de la Política aprobada en el Artículo 2º, se realicen cada dos (2) años para asegurar su efectividad y pertinencia.-----

Artículo 3º Encomendar a la Coordinación General de Talentos Humanos y la Coordinación MECIP, la difusión por los canales de comunicación Institucional de la Política aprobada en el Artículo 2º de la presente Resolución.-----

Artículo 4º Abrogar la Resolución N° 790/2023 de fecha 19 de diciembre de 2023.-----

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

Fdo. por Don Nelson Mendoza Rolón (Presidente)

Abg. Daniel A. Báez Argaña (Secretario General)

Es Copia fiel del Original



Abg. NATALIA ACUÑA
Coordinadora
Gestión de Documentos
Secretaría General - DINAC

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

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



DIRECCIÓN NACIONAL DE AERONÁUTICA CIVIL

“POLÍTICA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

DINAC

TERCERA REVISIÓN – AÑO 2025



REGISTRO DE REVISIÓN



INDICE

CONTENIDO	PAGINA
• Generalidades	04
• Introducción	05
• Marco Normativo	06
• Objetivos de la Política de Gestión del Talento Humano	07
• Política General	07
• Planeación	07
I. Gestión del Empleo	08
I.1 Selección	08
I.2 Inducción	08
II. Gestión del Desarrollo del Personal	08
II.1 Reinducción	08
II.2 Evaluación de Desempeño	09
II.3 Capacitación y Formación	09
II.4 Carrera Técnica/Operativa/Administrativa	10
III. Gestión de la Seguridad y Desarrollo del Bienestar	10
IV. Gestión de las Remuneraciones y Compensaciones	10
IV.1 Gestión de la Política de Retención de Talento Humano	10
V. Gestión de la Desvinculación / Retiro	12
V.1 Desvinculaciones	12
V.2 Planes de Retiro	13
VI. Vigencia, Divulgación y Reforma	13
VI.1 Vigencia	13
VI.2 Divulgación	13
VI.3 Reforma	13



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 Órganos Colegiados Encargados de la Dirección 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 de vigilancia de la actividad aeronáutica, aeroportuaria y meteorológica, y a su vez como Empresa Pública, proveedora de servicios en los conceptos señalados y como Centro de Instrucción 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.



INTRODUCCIÓN

La Política de Gestión del Talento Humano constituye las directrices, lineamientos y orientaciones que la Alta Dirección define para todos los integrantes de una organización y una herramienta de gestión para todos aquellos que tienen responsabilidades de conducción, contribuyendo a facilitar los procesos de comunicación y toma de decisiones, aportando claridad y agilidad, promoviendo la cultura del buen trato.

Se propone como Política de Gestión del Talento Humano al conjunto de pautas y criterios para la gestión que rigen las relaciones entre la DINAC, y sus colaboradores quienes se desempeñen en relación laboral.

Las pautas y criterios han sido actualizados por la Coordinación General de Talento Humano en base a las experiencias adquiridas y la necesidad de dar cobertura a situaciones no previstas por el marco normativo vigente.

Así mismo, se han utilizado las Normas de Requisito Mínimo 2015 del Modelo Estándar de Control Interno del Paraguay (MECIP) como instrumento orientador de la Política de Gestión del Talento Humano, los Códigos de Buen Gobierno y de Ética de la DINAC y los requisitos y recomendaciones sobre Factor Humano para la Seguridad Operacional establecidos por la Organización de Aviación Civil (OACI).



MARCO NORMATIVO

- a) Constitución Nacional
- b) Convenio de Aviación Civil (Chicago 1944), ratificado por la República del Paraguay por Decreto-Ley Nº 10.818/45
- c) Código Aeronáutico, Ley Nº 1860/02 “Que establece el Código Aeronáutico de la República del Paraguay”.
- d) Ley Nº 1535/00 “De Administración Financiera del Estado”
- e) Ley Nº 73/90 “Que aprueba, con modificaciones, el Decreto-Ley Nº 25/90, que crea la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (DINAC)”
- f) Ley Nº 7445/25 “De la Función Pública y del Servicio Civil”
- g) Ley Nº 6738/21 “Que establece la modalidad del Teletrabajo en relación de dependencia”
- h) Ley N° 2479/04 “Que Establece la obligatoriedad de la incorporación de personas con discapacidad en las Instituciones Públicas” y su modificatoria por Ley N° 3585/2008.
- i) Ley N° 6279/19 “Que Establece la obligatoriedad de la incorporación de las personas pertenecientes a las comunidades indígenas en las Instituciones Públicas”
- j) Ley de Presupuesto General de la Nación (anual) y decretos reglamentarios.
- k) Ley Nº 213/93 “Que establece el Código del Trabajo”
- l) Decreto Nº 962/08 “Que aprueba la implementación del MECIP (Modelo Estándar de Control Interno) para Entidades Públicas del Paraguay
- m) Resolución Contraloría General de la República CGR N° 377 de fecha 13 de mayo de 2016 “Por la cual se adopta la norma de requisitos mínimos para un Sistema de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP: 2015”.
- n) Resolución de la Auditoría General de la República AGPE N° 326/2019, disponiendo en su Artículo 1º. “Adoptar, la Norma de Requisitos Mínimos para el Sistema de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay MECIP 2015, a partir de la fecha de la presente Resolución”



OBJETIVOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- Capacitar al Talento Humano de la DINAC para su desarrollo integral en el marco de las diferentes especialidades, sean estas, Técnicas /Operativas y Administrativas de conformidad a las funciones y responsabilidades definidas para cada puesto.
- Mejorar los niveles de calidad de vida del personal.
- Generar satisfacción, compromiso y sentido de pertenencia.
- Construir una cultura de calidad en la prestación de los servicios.
- Contribuir efectivamente al logro de los objetivos institucionales.

POLÍTICA GENERAL

El Presidente de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil – DINAC, en el ámbito de sus competencias y del marco de la Misión de la Institución, declara que, en forma coordinada entre las diferentes Direcciones de servicios y unidades de la institución, aunar esfuerzos para:

Establecer, mantener, estrategias, procesos, planes y programas de instrucción para cada puesto del personal en virtud de la Visión Institucional, que contribuyan al desarrollo de competencias y actitudes del personal en las diferentes áreas, para que las tareas, servicios y actividades desarrolladas sean eficaces, sustentables y de mejora continua, promoviendo y garantizando íntegramente la seguridad operacional.

La DINAC, se compromete con el desarrollo de las competencias de sus funcionarios, determinando las mejores prácticas de gestión de los talentos humanos que deben considerar los derechos, deberes y obligaciones en el marco de la Constitución Nacional, leyes vigentes y normativas internacionales, garantizando la Economía, Eficiencia y Eficacia, Equidad, Honestidad, Igualdad, Inclusión y la No discriminación, Imparcialidad, Integridad, Justicia, Respeto, Responsabilidad, Servicio, Transparencia, Libre de violencia, en el proceso de Talento Humano a lo largo de las fases de vinculación, permanencia y retiro.

PLANEACIÓN

Con el fin de garantizar la eficacia y eficiencia de la gestión del talento humano, la DINAC realizará la evaluación de necesidades prioritarias, cuantitativas y cualitativas del talento humano y la dotación de los mismos, a corto, mediano y largo plazo, teniendo en cuenta el propósito misional, los planes y programas, compromisos nacionales e internacionales, la estrategia organizativa, el



modelo de operación por procesos, la naturaleza de los puestos de la entidad, sus dependencias, y los recursos financieros disponibles de conformidad a los manuales de organización y funciones pertinentes y vigentes.

I. GESTIÓN DEL EMPLEO

I.1 SELECCIÓN

Con el objeto de contar con el personal idóneo, calificado, competente y comprometido, la DINAC utilizará como forma de ingreso de personas, el proceso de selección a través de Concursos Públicos de Oposición y Concurso de Méritos, de conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes en el ámbito de la función pública, que garanticen principios de transparencia, igualdad, publicidad, eficacia y eficiencia, objetividad e imparcialidad, inclusiva y no discriminativa, economía procedural, control administrativo y legalidad, para incorporar servidores públicos en la institución.

I.2 INDUCCIÓN

Con el fin de orientar e integrar al recién incorporado a la Cultura Organizacional, a la Misión Institucional, Planes de cada dependencia y a las funciones del puesto de trabajo, la DINAC desarrollará un programa integral, oportuno y eficaz de inducción que promueva la comprensión de deberes, derechos, obligaciones y la contribución de su servicio con la misión, visión, los objetivos y los valores institucionales.

II. GESTIÓN DEL DESARROLLO PERSONAL

La DINAC reconoce la importancia del desarrollo constante de sus funcionarios para la mejora continua en el cumplimiento de los propósitos Institucionales.

En tal sentido, incentivará la carrera de los funcionarios, desarrollando mecanismos alternativos a las proyecciones jerárquicas, basadas en el reconocimiento de la excelencia personal y profesional. La DINAC promoverá el desarrollo constante de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del personal, en un ambiente libre de todo tipo de discriminación para la mejora continua, en el cumplimiento de los propósitos institucionales.

II.1 REINDUCCIÓN



La DINAC actualizará y reorientará la integración de los funcionarios afectados por cambios en su puesto de trabajo, en el cargo, en la entidad o en la estructura del estado, a través de un programa de reintroducción oportuno, integral y cualificado de manera a facilitar la gestión en sus nuevas funciones.

II.2 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Las evaluaciones de desempeño proporcionan informaciones valiosas sobre el rendimiento y la actitud de los funcionarios evaluados que constituyen una herramienta fundamental para la toma de decisiones institucionales.

La DINAC realizará evaluación del desempeño en forma periódica (una vez al año), bajo los principios rectores que regirán las actuaciones del proceso de evaluación de la institución: igualdad, mérito, eficacia, transparencia, objetividad e imparcialidad y validez, a través de la herramienta propuesta por el Viceministerio de Capital Humano y Gestión Organizacional para su implementación.

II.3 CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

Con el fin de contar con funcionarios competentes y comprometidos que contribuyan al logro de la misión institucional, brindando un servicio de calidad, con calidez y excelencia, la DINAC desarrollará un proceso de formación y capacitación conforme a las necesidades institucionales, que sea continuo, integral y participativo, a través de acciones definidas en Planes Anuales de Capacitación así como el Manual de Capacitación que incluye el programa de capacitación de todas las áreas, acorde a lo establecido en la descripción de perfil de cargo establecido en los Manuales de Organización y Funciones.

Las inversiones que se realicen para la formación, capacitación y especialización de los funcionarios, basados en un diagnóstico de prioridades, deberán ser para asegurar y garantizar el cumplimiento del rol misional y los objetivos estratégicos de la DINAC, de conformidad con las disposiciones legales vigentes y las normativas nacionales e internacionales. Para ello los funcionarios deberán asumir el compromiso, por el término de tiempo necesario para la aplicación de la formación, capacitación y especialización realizada para la función que este ejerciendo.

La capacitación del Talento Humano se establecerá en el Plan de Capacitación, que estará a cargo del titular de la Coordinación General de Talento Humano, de elaboración anual para la ejecución de cada periodo y será aprobada por la Máxima Autoridad institucional.



II.4 CARRERA TÉCNICA / OPERATIVA /ADMINISTRATIVA

Atendiendo la complejidad, la alta especialización de que son requeridos en el ámbito del cumplimiento de funciones, la DINAC incentivará la carrera técnica, operativa y administrativa del funcionario, a través de una gestión integrada de estructura, puestos de trabajo, remuneración y personas, en la búsqueda del desarrollo profesional y personal de cada funcionario.

A través de dicha carrera se promoverá las acciones necesarias para la transferencia de conocimiento y experiencia de los Talentos Humanos próximos a jubilarse, a fin de aprovechar toda experiencia acumulada durante los años de servicios prestados en la institución.

III. GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y DESARROLLO DEL BIENESTAR

Con el objeto de velar por el bienestar de los funcionarios en la DINAC, se promoverán acciones orientados a forjar las habilidades blandas del talento humano, que demuestren el compromiso de la institución en materia de salud, seguridad ocupacional, desarrollo integral y bienestar social para impulsar la confianza y fomentar los planes de mejora de bienestar y clima laboral.

IV. GESTIÓN DE LAS REMUNERACIONES Y COMPENSACIONES

Promover una justa y equitativa remuneración de los funcionarios, bajo el principio de igualdad entre quienes cumplen tareas similares en el orden jerárquico correspondiente, teniendo en cuenta la experiencia laboral, las obligaciones, las responsabilidades, las competencias, resultantes de concursos internos de oposición institucional y evaluación de desempeño, ajustándose siempre a lo dispuesto en la Ley de Presupuesto General de Gastos de la Nación del ejercicio fiscal vigente, previa elaboración de valoración de cargos, aplicando los criterios y procedimientos estándares establecidos para el mismo.

IV.1 GESTIÓN DE LA POLÍTICA DE RETENCIÓN DE TALENTO HUMANO

El talento humano constituye el principal activo de las organizaciones, en tanto es el factor que integra conocimientos, habilidades, actitudes y valores orientados al logro de los objetivos institucionales. En el ámbito de la gestión pública, la adecuada administración y retención del talento humano resulta determinante para asegurar la eficiencia, la calidad de los servicios y continuidad de las funciones institucionales.



La política de retención del talento humano tiene por objeto preservar, motivar y desarrollar las capacidades del personal dentro de la institución, promoviendo su permanencia y compromiso a largo plazo con los objetivos estratégicos de la institución. Esta política se orienta a garantizar un entorno laboral equitativo que reconozca la contribución de cada funcionario.

En este contexto, la DINAC busca crear condiciones laborales que favorezcan la permanencia, el compromiso y el desarrollo del personal invirtiendo en el reconocimiento, la capacitación, la motivación y el bienestar de los funcionarios que promuevan un entorno laboral equitativo, fomentando su sentido de pertenencia, reconociendo a cada servidor público como un actor clave para el fortalecimiento de la capacidad institucional y la mejora continua de la gestión pública.

Con ese propósito, la DINAC promoverá una gestión integral del talento humano, basada en la formación, la equidad remunerativa, el reconocimiento y la proyección profesional, sustentada en los siguientes lineamientos:

1. **Condiciones laborales justas y competitivas**, en concordancia con la naturaleza, complejidad y responsabilidad de las funciones desempeñadas, promoviendo la equidad interna y la transparencia en los procesos de compensación a través de la implementación de un sistema meritocrático.
2. **Programas de reconocimiento y valoración del desempeño**, orientados a destacar la excelencia, el compromiso y la contribución al logro de los resultados institucionales.
3. **Oportunidades de desarrollo profesional, formación continua y movilidad interna**, que fortalezcan las competencias del personal y contribuyan a su crecimiento dentro de la estructura organizacional.
4. **Ambientes de trabajo saludables y participativos**, que estimulen la comunicación, la cooperación y el equilibrio entre la vida laboral y personal.
5. **Planes de bienestar y calidad de vida laboral**, que refuerzen la motivación y la estabilidad emocional del personal, consolidando su vínculo con la institución.

La carrera técnica, operativa y administrativa constituye un instrumento estratégico fundamental de la presente política, orientado a fortalecer la idoneidad del personal, promover la excelencia institucional y garantizar la seguridad operacional en los servicios aeronáuticos/aeroportuarios.

La DINAC establecerá trayectorias de desarrollo profesional estructuradas y progresivas como parte de su estrategia de retención del talento humano, considerando las diferentes áreas funcionales y



operativas de la institución, en alineación con los objetivos estratégicos de la DINAC, que promuevan:

1. **El crecimiento profesional horizontal y vertical**, mediante la progresión en la carrera a través de ascensos y del upskilling continuo del talento humano.
2. **La certificación por competencias** del talento humano, alineada a los perfiles profesionales definidos en los Manuales de Organización y Funciones (MOF) y en armonía con los estándares nacionales e internacionales.
3. **El cumplimiento de los estándares y prácticas recomendadas (SARPs) de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI)**, de acuerdo con lo establecido en los Anexos respectivos.
4. **El fortalecimiento de la cultura de seguridad operacional**, en consonancia con el Sistema de Gestión de la Seguridad Operacional (SMS) institucional como factor de permanencia del personal.
5. **La transferencia de conocimientos y preservación de capacidades críticas institucionales**, mediante programas formales de formación en servicio, inducción al puesto, capacitación en el puesto de trabajo y gestión del conocimiento, que aseguren la continuidad de la experiencia adquirida por el personal a lo largo de su carrera.

Estas trayectorias contemplarán etapas de formación inicial, calificación técnica, especialización progresiva, certificación de competencias y actualización continua, alineadas con los avances tecnológicos, los requerimientos del sistema aeronáutico y las metodologías recomendadas por la OACI, incluyendo el enfoque CBTA (Competency-Based Training and Assessment).

A través de estas acciones, la DINAC busca consolidar una política institucional de retención del talento humano, sustentada en la equidad, la meritocracia, la motivación y el upskilling permanente del personal, garantizando la continuidad operativa, la eficiencia administrativa y el cumplimiento de los más altos estándares de calidad y seguridad en la gestión aeronáutica y aeroportuaria.

V. GESTIÓN DE LA DESVINCULACIÓN /RETIRO

V.1 DESVINCULACIÓN

La DINAC realizará los procedimientos pertinentes cuando el funcionario deba ser desvinculado de la Institución, sea por renuncia, jubilación, fallecimiento, destitución o término de contrato laboral, conforme a lo dispuesto en las normativas referentes a desvinculación laboral.



V.2 PLANES DE RETIRO

Con el fin de buscar la adaptación armónica de los funcionarios permanentes antes de acogerse al régimen jubilatorio o retiro voluntario a su nueva etapa de vida, la DINAC brindará asistencia integral y asesoría eventual a la intermediación ante otras organizaciones para coadyuvar con el objetivo de la presente política, en reconocimiento a sus años de servicios a la Institución.

VI. VIGENCIA, DIVULGACIÓN Y REFORMA

VI.1 VIGENCIA

La Política de Gestión del Talento Humano entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación por Resolución de la Máxima Autoridad.

VI.2 DIVULGACIÓN

La Política de Gestión Talento Humano se divulgará a los miembros de la Institución y a los grupos de interés, mediante correos institucionales, portal web y otros medios.

VI.3 REFORMA

La Política de Gestión del Talento Humano podrá ser reformada por decisión de la Máxima Autoridad. La Coordinación General de Talento Humano buscará la actualización permanente de la política, siempre acorde a las directivas de la Máxima Autoridad y las normativas legales vigentes.

Las revisiones se realizarán cada 2 años.