

**RAAC/17**



**ORGANIZACIÓN DE AVIACIÓN CIVIL INTERNACIONAL  
Oficina Regional Sudamericana**

**DÉCIMO SÉPTIMA REUNIÓN DE AUTORIDADES DE  
AVIACION CIVIL**

**RAAC/17**

**RESUMEN DE LA SESIÓN PRESENCIAL DE LA RAAC/17 –  
EJERCICIOS ESTRATÉGICOS**

**(Santiago, Chile, del 11 al 14 de abril de 2023)**

*La designación empleada y la presentación del material en esta publicación no implican expresión de opinión alguna por parte de la OACI, referente al estado jurídico de cualquier país, territorio, ciudad o área, ni de sus autoridades, o a la delimitación de sus fronteras o límites.*

**INDICE**

i -	Índice .....	i-1
ii -	Reseña de la Reunión.....	ii-1
	Lugar y duración de la Reunión.....	ii-1
	Ceremonia inaugural y otros asuntos.....	ii-1
	Organización, Oficiales y Secretaría.....	ii-1
	Idiomas de trabajo.....	ii-2
	Agenda .....	ii-2
	Asistencia.....	ii-2
	Lista de Conclusiones .....	ii-2
iii -	Lista de Participantes .....	iii-1
	Informe sobre la Cuestión 1B .....	1-1
	Revisión de los asuntos de la fase asincrónica	
	Informe sobre la Cuestión 2B: .....	2-1
	Estrategia regional de cara al 2035 – Ejercicio de Planificación Estratégica del Transporte Aéreo para la Región SAM	
	Informe sobre la Cuestión 3B: .....	3-1
	Estrategia regional de cara al 2035 – Ejercicio de determinación de estrategias de la Región SAM respecto a CORSIA y Combustibles de Aviación Sostenibles (SAF)	

## RESEÑA DE LA REUNIÓN

### ii-1 LUGAR Y DURACIÓN DE LA REUNIÓN

La Fase Presencial de la Décimo Séptima Reunión de Autoridades de Aviación Civil de la Región Sudamericana, se llevó a cabo en la ciudad de Santiago, Chile, del 11 al 14 de abril de 2023.

### ii-2 CEREMONIA INAUGURAL Y OTROS ASUNTOS

El Sr. Juan Carlos Salazar, Secretario General de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), agradeció la presencia de los participantes e hizo referencia a la importancia de la aviación civil para impulsar el desarrollo económico y social, tanto a escala nacional como regional. Resaltó que el sector de la aviación desempeña un papel esencial en la conexión entre personas, culturas y economías, y es un importante catalizador del comercio y el turismo. Destacó que una enseñanza importante de la pandemia de COVID-19 es el papel crucial de las autoridades de aviación civil.

Asimismo, el Sr. Salazar destacó las prioridades en la aviación regional relacionadas con la innovación, la resiliencia, la gobernanza, la eficacia de la planificación y competitividad, todas de la mano con la necesidad de proteger al medio ambiente.

El General de Aviación, Raul Jorquera Conrads, Director General de Aeronáutica Civil de Chile, dirigió unas palabras a los participantes resaltando la importancia de esta reunión para Chile, en especial al llevarse a cabo en el Museo Nacional Aeronáutico y del Espacio de Chile.

Acompañaron en la mesa principal las siguientes autoridades:

- Honorable Sr. Embajador Felipe Cousiño Donoso
- Brigadier General Gaetano Battagliese, DINACIA Uruguay, Presidente de la Comisión Latinoamericana de Aviación Civil (CLAC).
- Sr. Martin Mackenna, Secretario de la Junta de Aviación Civil de Chile
- Sr. Jaime Binder, Secretario de la CLAC.
- Sr. Fabio Rabbani, Director Regional de la Oficina Sudamericana de la OACI
- Sr. Jorge Vargas, Director de Cooperación Técnica de la OACI.
- Sr. Julio Siu Director Regional de la Oficina Norteamérica, Centroamérica y el Caribe de la OACI

### ii-3 ORGANIZACION, FUNCIONARIOS Y SECRETARÍA

En la Fase Presencial de la Reunión se presentó un informe de las discusiones de la fase asincrónica y fue organizada una sesión en mesas redondas numeradas en donde se pre-asignaron asientos con el objetivo de facilitar la ejecución del ejercicio estratégico. Las instrucciones del ejercicio se describieron en la nota informativa #5, publicada en la página web del evento.

El Sr. Fabio Rabbani, Director Regional de la Oficina Sudamericana de la OACI, sirvió como Secretario de la Reunión. Los siguientes funcionarios de la Oficina Regional Sudamericana de la OACI sirvieron como facilitadores del ejercicio:

Oscar Quesada	Subdirector Regional
Verónica Chávez	Oficial de Asistencia Técnica
Pablo Lampariello	Oficial Regional de Seguridad de la Aviación y Facilitación
Jorge Armoa	Oficial Regional de Gestión de Información Aeronáutica y Meteorología Aeronáutica
Fabio Salvatierra	Oficial Regional de Aeródromos y Ayudas Terrestres
Javier Puente	Oficial Regional de Implementación de Seguridad Operacional
Diego da Silva	Experto Regional de Transporte Aéreo

Asimismo, la Reunión agradeció la colaboración de los patrocinadores EMPIC y SEABURY, con relación a sus actividades en el campo de los sistemas de apoyo a la vigilancia de la seguridad operacional y por la exhibición de sus productos a los participantes del evento.

#### ii-4 **IDIOMAS DE TRABAJO**

Los idiomas de trabajo y de la documentación de la Reunión fueron el español y el inglés.

#### ii-5 **AGENDA**

Se adoptó la Agenda que se indica a continuación:

**Cuestión 1B del Orden del Día: Revisión de asuntos de fase asincrónica**

**Cuestión 2B del Orden del Día: Estrategia regional de cara al 2035 – Ejercicio de Planificación Estratégica del Transporte Aéreo para la Región SAM**

**Cuestión 3B del Orden del Día: Estrategia regional de cara al 2035 – Ejercicio de determinación de estrategias de la Región SAM respecto a CORSIA y Combustibles de Aviación Sostenibles (SAF).**

#### ii-6 **ASISTENCIA**

Asistieron a la Reunión nueve Estados de la Región SAM, un Territorio de la Región SAM, un Estado de la Región NACC, así como nueve Organismos Internacionales y dos auspiciadores de la Industria, haciendo un total de 91 participantes. La lista de asistentes aparece en la página iii-1.

#### ii-7 **LISTA DE CONCLUSIONES**

El listado de conclusiones se presenta en el informe de la fase asincrónica de la Reunión.

**LISTA DE PARTICIPANTES / LIST OF PARTICIPANTS****ARGENTINA**

1. Paola Viviana Tamburelli
2. María Florencia Dovichi
3. Fernando Martín Bravo

**BOLIVIA**

4. José Iván García Terceros
5. Pauline McKenzie Medina
6. Wendy Mercado Beltrán

**BRASIL / BRAZIL**

7. Tiago Pereira
8. Marcela Anselmi
9. Alcides Teixeira Barbacovi
10. Ricardo Elias Cosendey
11. André Gustavo Fernandez Pecanha

**CHILE**

12. Raúl Jorquera Conrads
13. Alfredo Castillo
14. Alberto Mena
15. César Mac-Namara
16. Claudio Pandolfi
17. Carlos Tabilo
18. David Dueñas
19. Juan Carlos Rojas
20. Martín Mackenna
21. Juan Carlos Casanova
22. Sebastián Flores
23. Rodolfo Donoso Pinilla
24. Sybil Bitreras Mondaca
25. Iovani Edmunds Hernández
26. Romina Altamirano

**ESTADOS UNIDOS / UNITED STATES**

27. Nicholas Reyes
28. Robert Ruiz
29. Claudio Bartolucci
30. Daniel Williams\*
31. Monica Ditzel Cleaves - TSA

**FRENCH ANTILLES-GUYANE**

32. Patrick Pezzetta
33. Randria Ravo

**GUYANA**

34. Egbert Field
35. Rickford Samaroo

36. Abraham Dorris

**PANAMA**

37. Carlos Von Seidlitz

**PARAGUAY**

38. Félix Kanazawa
39. Ángel Espínola
40. Hugo Zalazar

**URUGUAY**

41. Gaetano Battagliese Palladino
42. Alejandro Trujillo

**VENEZUELA**

43. Juan Manuel Teixeira Díaz
44. Víctor Palacios García
45. Daniela Caraballo Avellaneda

**ACI-LAC**

46. Rafael Echevarne
47. Francisco Medela
48. Ary Bertolino Rodrigues

**AIRBUS**

49. Guillaume Gressin \*
50. Frederic Eychenne \*
51. Merlín León

**ALTA**

52. José Ricardo Pataro Botelho
53. Jaime Escobar \*

**BID**

54. Cristian Navas

**BOEING**

55. Mike Snover
56. Alvimar de Lucena
57. Fabio Catani
58. Otávio Cavalett \*

**CANSO**

59. Javier Vanegas

**CLAC/LACAC**

60. Jaime Binder

**EASA**

- 61. Eleonora Italia
- 62. José Manuel Quevedo Moreno
- 63. Alfonso Arroyo Fernández
- 64. Inmaculada Gómez Jiménez \*

**EMPIC GmbH**

- 65. Dennis Poetz
- 66. César Jiménez Dávalos

**HONYWELL**

- 67. André Defaveri
- 68. Andrés de la Cadena

**IATA**

- 69. Peter Cerda
- 70. Pedro de la Fuente \*
- 71. Alejandro Restrepo
- 72. Julio de Souza Pereira
- 73. Gabriela Peralta
- 74. Diego Vergara
- 75. Soledad Morgado

**IBAC**

- 76. Kurt Edwards
- 77. Daniel Devraignes

**SEABURY SOLUTIONS**

- 78. Emilio Manuel Roché
- 79. Tomas Bruno

**OACI/ ICAO**

- 80. Juan Carlos Salazar
- 81. Fabio Rahnemay Rabbani
- 82. Jorge Vargas
- 83. Michael Gill
- 84. Julio Siu
- 85. Oscar Quesada Carboni
- 86. Verónica Chávez
- 87. Pablo Lampariello
- 88. Jorge Armoa
- 89. Fabio Salvatierra
- 90. Javier Puente
- 91. Diego Pereira da Silva

**Cuestión 1B del  
Orden del Día:           Revisión de asuntos de fase asincrónica**

1.1           Bajo esta cuestión del orden del día, la Secretaría informó sobre los avances realizados en la fase asincrónica, que a la fecha se habían registrado más de 400 comentarios a las 51 notas de estudio y 16 notas informativas.

1.2           Se informó que considerando que algunos Estados habían indicado durante la fase asincrónica que iban a necesitar más tiempo para la revisión de notas, la Secretaría propuso a la Fase Presencial de la Reunión extender el periodo asíncrono hasta el 21 de abril, de manera que se pueda contar con un borrador del informe final a más tardar el 28 de abril de 2023. La Reunión estuvo de acuerdo.

1.3           Los detalles de los resultados de esta fase se encuentran en el informe de la fase asincrónica.

**Cuestión 2B del  
Orden del Día: Estrategia regional al 2035 – Ejercicio de Planificación Estratégica del  
Transporte Aéreo para la Región SAM**

2.1 Bajo esta cuestión del orden del día, la Secretaría llevó a cabo un ejercicio estratégico, siguiendo las instrucciones indicadas en la Nota Informativa #5. Durante el ejercicio, miembros de la Secretaría apoyaban como facilitadores anotando los resultados de las discusiones en la plataforma colaborativa “MURAL” bajo el enlace que se adjunta a continuación: <https://app.mural.co/t/icaosam1014/m/samro2778/1681134109858/8222ce30ca9303859ecc8a5c31e433bf311110ba?sender=mariza0466>

2.2 Un resumen de los resultados de este ejercicio se incluye en el **Adjunto A** de esta cuestión del orden del día.

## Ejercicio estratégico sobre la Competitividad

RAAC/17

Santiago, Chile, 12 de abril de 2023

El Sr. Michael Gill (Director del Bureau de Asuntos Jurídicos y Relaciones Exteriores de la OACI) introdujo el tema a ser discutido y ofreció una introducción sobre la importancia del transporte aéreo para un país como un impulsor de desarrollo económico y social y además señaló los grandes desafíos que impactan en la competitividad de la aviación civil de Sudamérica.

Las mesas de trabajo contribuyeron acciones y metas para los próximos 5, 10 y 15 años, intercambiando ideas sobre el tema de competitividad del transporte aéreo internacional de la región SAM para incorporar en el Plan Estratégico para la transformación de Sudamérica.

Para parte del ejercicio, las Autoridades de Aviación Civil identificaron oportunidades de mejora en la competitividad de la región SAM considerando entre otros aspectos:

- Inversión en infraestructura;
- Políticas de liberalización del mercado;
- Impuestos y tarifas;
- Mejora de la conectividad; e
- Incentivos para la inversión.

Estos aspectos sirvieron como ejes centrales en las discusiones para evaluar las mejores acciones, a fin de poder ofrecer a los Estados un mejor ambiente de negocios, mejorar la infraestructura aeroportuaria y de navegación aérea para permitir mejoras en la conectividad y competitividad de la región.

Para hacer frente a los desafíos encontrados, los retos y oportunidades de mejora para el aumento de la competitividad se propuso:

- a) Revisar y mejorar el acuerdo multilateral regional y bilateral de servicios aéreos para la promoción de una mayor liberalización y acceso al mercado del transporte aéreo, logrando la implementación futura de cielos abiertos y un mercado integrado;
- b) Generar una mejor gestión del espacio aéreo y de infraestructura a fin de bajar los costos operacionales en la región SAM;
- c) Analizar la política de subsidios y precios de los combustibles de aviación para tornarlos más competitivos frente a las otras regiones del mundo, implementando una política de renovación de flota para aeronaves más modernas y sostenibles;
- d) Revisar proyecciones a largo plazo en las diferentes realidades en cuanto a crecimiento y modelos de negocios y además un diagnóstico de la capacidad del lado tierra y aire a fin de establecer un mejor plan de inversión en los Estados;
- e) Robustecer los organismos e instituciones de defensa de la competencia, desarrollando un marco normativo regional que asegure igualdad de competencia entre los países y aerolíneas;
- f) Mejor gestión de un plan para la mejora de la facilitación en el tránsito de los pasajeros (*One-Stop Security*) entre los países interesados, mejorando la conectividad y fortaleciendo los sistemas de seguridad de la aviación de los Estados de la Región SAM y de otras Regiones;
- g) Intensificar las alianzas público-privadas para un mejor desarrollo de la infraestructura aeroportuaria;
- h) Continuar apoyando y mejorar la armonización de reglamentación de seguridad operacional a nivel regional bajo el SRVSOP, como estrategia para fomentar una mayor conectividad; y
- i) Crear una política de Estado para la reducción de tasas y derechos a fin de reducir barreras para “*doing business*”, así atrayendo al mercado servicios de aerolíneas de bajo costo (LCC).

Por último y no menos importante, se destaca que en el marco del proceso de mejora de competitividad de la región SAM, es importante lograr un crecimiento sostenible y amigable con el medio ambiente que no se traduzca solamente en costos operativos y además planificar a largo plazo (con revisiones) las necesidades de crecimiento y modernización de infraestructura bajo el Plan Maestro de Aviación Civil (CAMP).

## **Ejercicio estratégico sobre la Innovación**

**RAAC/17**

**Santiago, Chile, 11 de abril de 2023**

El Sr. Jorge Vargas (Director de Cooperación Técnica de la OACI) ofreció una introducción sobre las principales iniciativas y actividades impulsadas por la OACI en materia de Innovación. Resaltó, asimismo, que la región tiene la oportunidad de ejercer un rol de liderazgo global en materia de innovación, especialmente en el área de la innovación de procesos, impulsando la transformación regional por medio de mecanismos ágiles y cada vez más eficientes.

Las mesas de trabajo plantearon propuestas, en el corto, mediano y largo plazo, para ser consideradas en el desarrollo de la estrategia regional, de tal manera que, como parte de su proceso de transformación, la región SAM sea reconocida por su entorno amigable hacia la innovación.

Como parte del ejercicio, se identificaron los principales obstáculos que deben vencerse para que la región pueda adaptarse y prepararse de manera oportuna y eficiente, a la llegada de la innovación. Estos obstáculos incluyen:

- La resistencia al cambio
- El paradigma de que la innovación se refiere solamente a la tecnología
- El exceso de confianza en las soluciones reglamentarias prescriptivas
- La relación jerárquica unidireccional entre el regulador frente al regulado

Para hacer frente a estas barreras, los miembros de los equipos de trabajo, analizaron una serie de medidas transformacionales que los Estados podrían considerar en su camino a convertirse en verdaderos agentes de cambio y promotores de la innovación. Luego de considerar las ventajas y desventajas de cada propuesta, los grupos coincidieron en sugerir las siguientes acciones, como los ejes estratégicos sobre los que se debe trabajar en los próximos años:

- Planificación adecuada de recursos humanos y financiero, incluyendo la necesidad de calificación y capacitación del personal, que permitan a los Estados una gestión apropiada de la innovación interna y externa;
- Implementación de procesos de colaboración entre el Estado, la industria, y los proveedores de servicios, para explorar y acordar alternativas reglamentarias que permitan la rápida incorporación de soluciones innovadoras, garantizando al mismo tiempo un nivel adecuado de protección a los usuarios;
- Creación de un foro regional sobre innovación, que facilite la difusión, intercambio, y acceso a información actualizada relacionada con la innovación, incluyendo la evolución reglamentaria, las nuevas tecnologías, mejores prácticas, y otra información que facilite la actualización de los Estados y las principales partes interesadas;
- Creación de entornos cooperativos entre el Estado y el sector académico, para que el proceso de investigación y desarrollo se convierta en un componente integral dentro las tareas de reglamentación, facilitación (impulso) y supervisión de la innovación.

Finalmente, se conversó sobre la importancia de evaluar la real necesidad y el impacto que implicaría crear un nuevo departamento dentro de la estructura del Estado, para la gestión de las actividades de innovación, toda vez que podría implicar la introducción de mayor burocracia y crear nuevos silos o cuellos de botella. Se sugirió, alternativamente, trabajar para hacer que la innovación se convierta en elemento intrínseco en las estructuras existentes, y ayudar así a que se convierta en parte del ADN de las organizaciones.

## Ejercicio estratégico sobre Efectividad de los Planes

RAAC/17

Santiago, Chile, 13 de abril de 2023

El Sr. Alfredo Castillo, en representación del Sr. Raul Jorquera, DGAC de Chile introdujo el tema a ser discutido. Explicó, en líneas generales, los procedimientos que son aplicados para la preparación de los Planes Nacionales, relacionadas a las distintas áreas de la aviación, en Chile, además de indicar la interacción de los Ministerios y otras instituciones para la preparación, aplicación y revisión de dichos Planes. También, hizo mención de las dificultades encontradas en el momento de la preparación y aplicación de los mismos. Se resaltó que los Estados pretenden alinear sus Planes a los Planes Regionales, Globales y recomendaciones de la OACI.

La presentación incluyó una serie de preguntas para provocar la conversación y discusiones en las mesas de diálogo.

Las mesas contribuyeron propusieron acciones para mejorar el transporte aéreo en los próximos 5, 10 y 15 años, con la intención que la Secretaría tenga una herramienta para utilizarla en la preparación de un Plan Estratégico para la transformación de la Aviación Civil en la Región SAM. Las contribuciones de los Estados, Asociaciones y de la Industria presentes, se resumen a continuación:

- Las mesas de trabajo reconocen la importancia de trabajar en forma coordinada, al interior de las instituciones y coordinar con los Estados a nivel regional. Sin embargo, en este proceso se encuentran con los siguientes retos:
  - a) Falta de información para preparar Planes de trabajo para las distintas áreas.
  - b) Dificultad en coordinar con las distintas instituciones involucradas para la gestión de los pasajeros en los aeropuertos.
  - c) Dificultad para establecer los indicadores reales (KPIs) para dichos Planes.
  - d) Dificultad para el monitorear el progreso en las metas propuestas.
  - e) Dificultad para implementar y alcanzar las metas propuestas en los Planes.
  - f) Falta de ideas claras para controlar la implementación y su actualización.
  
- Acciones sugeridas para afrontar estos retos:
  - a) Involucramiento a Alto Nivel en los Planes Nacionales de Desarrollo del Transporte Aéreo.
  - b) Solicitar a asistencia externa (TCB) para la elaboración de un plan estratégico;
  - c) Alinear los Planes de Desarrollo Nacional al Plan Estratégico de la Aviación.
  - d) Desarrollar indicadores regionales para ser incluidas en los Planes.
  - e) Identificar herramientas y/o procedimientos para monitorear estos indicadores y el grado de implementación de los Planes.
  - f) Trabajar en forma conjunta, al interior del Estado, así como a nivel regional, para identificar las desviaciones (trigger) para la revisión y actualización de los Planes.
  - g) Trabajar en la estandarización del formato de los Planes Nacionales a nivel Regional;
  - h) Promover la sensibilización de los gobiernos sobre la importancia de diseñar un Plan Maestro de Aviación Civil y del Transporte Aéreo en los Estados.

## Ejercicio estratégico sobre Gobernanza

RAAC/17

Santiago, Chile, 13 de abril de 2023

El Sr. Thiago Sousa Pereira introdujo esta actividad a la reunión y ofreció una introducción sobre el esquema y experiencia en Brasil relativa a la Gobernanza de todo su sistema para la aviación civil. Destacó el modelo de la OECD “La buena gobernanza es un elemento fundamental para el desempeño de los reguladores, incluidas las autoridades de aviación civil”; además de la simbiosis entre los procesos de gobernanza y los procesos de gestión. Se planteó algunos procesos que pueden ser implementados por las AAC **en una primera etapa** tales como:

- Toma de decisiones basada en evidencia
- Independencia técnica y autonomía operativa
- Autonomía financiera
- Reglas de liderazgo: • Reclutamiento y selección de los líderes de alto nivel • Mandatos fijos • Restricciones posteriores al empleo •
- Evaluaciones de desempeño e informarlos a la sociedad y a los principales grupos de interés

En una segunda etapa y de más largo plazo se puede planificar para cambios que requieren la modificación de la legislación, para lograr por ejemplo mayor independencia y autonomía financiera.

Las mesas de trabajo luego de reafirmar lo antes expuesto plantearon propuestas, en el corto, mediano y largo plazo, para ser consideradas en el desarrollo del Plan Estratégico para la transformación de Sudamérica.

Se identificó que para evitar la pérdida de capacidad de las autoridades a corto plazo:

- Necesidad de alcanzar autonomía institucional garantizada por ley – Independencia de los altos cargos.
- Período de la autoridad aeronáutica no esté vinculado al periodo de Gobierno
- Para una buena gobernanza es necesario la estabilidad de la gestión y la dirección política. Es decir, es necesario lograr un balance entre lo técnico operativo y político para el mejor desarrollo y desempeño del sector aéreo
  - Proceso en la toma de decisiones que cuenten con las evidencias y respaldo técnico/operacional y en la medida de lo posible consensuado
  - Fortalecer la meritocracia y carrera administrativa para Los Altos cargos Planes de carrera, descripción de puestos y funciones claramente definidos. Incluye su estabilidad y los cambios generacionales.
  - Apoyo político de continuidad en las autoridades permitiendo hacer los relevos operacionales con el back-up adecuado
- Impulsar el fortalecimiento de las AAC con las autoridades de transparencia gubernamentales,
- Transparencia: implementación de estudios de impacto regulatorio y de consulta pública
- Promover fuente de presupuesto independiente vinculada al desempeño (i.e. tasas de pasajeros)
- Difundir los resultados sobre Gobernanza de ACC de la Región SAM basadas en el Material de la OCDE y UNDP; y modelos de gobernanza independiente
- El personal administrativo y operativo debe comprender el compromiso de la gobernanza.

Para fortalecer la gobernanza de las autoridades a mediano y largo plazo se identificó la necesidad de:

- Reforzar la continuación de políticas de Estado a través de los planes gubernamentales establecidos.
- Avanzar en el nivel de madurez institucional de nuestras autoridades
- Las estructuras de gobernanza y sus responsabilidades deben estar claramente definidas,
- El personal de gobierno debe estar alineado con la dirección estratégica y de gestión en lugar de los asuntos operativos.
- Gobernanza: el alcance de la influencia y el control debe definirse mediante una política o legislación.
- Que la Oficina Regional logre concretar la fase dos del Estudio de la OCDE que consiste en un Manual de buenas prácticas sobre gobernanza.
- Uso de la inteligencia artificial para transformar y mejorar los procesos de gobernanza.
- Analizar la creación de una Agencia similar al SRVSOP para AVSEC (SRVSEC)
- Potenciar gobernanzas en los organismos regionales (OACI CLAC), que apoyen a los Estados en los Planes de formación y reclutamiento

## Ejercicio estratégico sobre la Gestión de Recursos Humanos

RAAC/17

Santiago, Chile, 11 de abril de 2023

El Sr. Gaetano Battagliese (Director de DINACIA) introdujo el tema a ser discutido, explicó la experiencia y retos que afronta su administración en los aspectos de reclutamiento, retención y reposición de recursos humanos.

Las mesas de trabajo contribuyeron acciones y metas para los próximos 5, 10 y 15 años que la Secretaría utilizará en la preparación de un Plan Estratégico para la transformación de Sudamérica. Las contribuciones de las mesas delimitan los siguientes vectores para considerar en la planificación estratégica:

- Las Autoridades de Aviación Civil pueden mejorar la identificación de sus necesidades de personal considerando entre otros aspectos:
  - la proyección del tráfico aéreo.
  - ingreso de tecnologías disruptivas para los próximos 5, 10 y 15 años.
  - Estrategia de desarrollo país vs CAMP
- Esta proyección servirá como una herramienta fundamental para evaluar la cantidad de profesionales para cada área de la aviación, a fin de poder ofrecer los servicios propios del mandato que por ley tienen las AACs.
- Los retos para el reclutamiento y retención de personal calificado de aviación identificados por las mesas fueron:
  - a) Fortalecimiento o creación de Oficinas, Gerencias o Superintendencia de Recursos Humanos o Talentos Humanos, de las Autoridades de Aviación Civil. Se identificaron oportunidades de mejora en el conocimiento de la aviación, lo que genera barrera para la proyección de los profesionales de la aviación;
  - b) La Legislación para contratación de servidores públicos generan rigidez para contratar staff profesional debido a topes salariales falta de diferenciación de escalafones técnicos para el área de aviación, y en algunos casos recortes presupuestales. *(Este tema está asociado al eje de gobernanza)*
  - c) Las políticas de reducción del aparato Estatal no discriminan la naturaleza especializada de la aviación y las dificultades de reposición de talento, ralentizan la captación de nuevos profesionales para la reposición de personal que se retiran por acceder a la jubilación o por moverse a la industria *(Este tema están asociado al eje de gobernanza)*
  - d) Políticas estatales, relacionadas al movimiento horizontal de profesionales, de una institución a otra para reducir el aparato Estatal impacta a las AACs en su búsqueda de profesionales y en la curva de aprendizaje del personal captado bajo esta figura. *(Este tema están asociado al eje de gobernanza)*
  - e) Retiro de profesionales capacitados para moverse a la industria por ofertas de mejoras laborales. *(Este tema están asociado al eje de gobernanza)*
- Acciones que podrían aplicarse para los retos arriba mencionados siguientes:
  - a) Fortalecimiento de los procesos de planificación para la proyección de las Autoridades Aeronáutica a los plazos determinados previamente;
  - b) Planes de Carrera para mejorar la seguridad laboral para el profesional;
  - c) Promover el reconocimientos e incentivos para el personal profesional de la aviación, a fin de generar un ambiente de trabajo agradable;
  - d) Crear espacio para generar interés en los niños y jóvenes por las profesiones relacionadas con la aviación. Ejemplo:

- Ferias Aeronáuticas
  - Academias de Aviación
  - Charlas informativas
  - Talleres y encuentros sobre temas de aviación en escuelas y colegios, donde podrían presentarse toda la gama de profesionales que son relacionadas a la aviación
- e) Promover esquemas colaborativos entre los Estados, generando bancos de profesionales que podrían apoyar a uno o más Estados en tareas que puedan favorecerse de estos esquemas.
- f) Preparar proyectos de ampliaciones del personal a ser presentadas a los Ministerio de Hacienda o de Economía para contar con líneas de financiación para incrementar los salarios; Promover la independencia de gestión financiera de las Autoridades de Aviación Civil con la finalidad de gestionar sus propios recursos (*gobernanza*);
- g) La Cooperación Técnica de la OACI tiene mecanismos transitorios para apoyar en la contratación de recursos humanos mientras el Estado logra mejorar sus mecanismos de contratación de profesionales con expectativas salariales elevadas y/o acordes a sus capacidades.

## Ejercicio estratégico sobre la CORSIA & SAF

RAAC/17

Santiago, Chile, 12 de abril de 2023

El Sr. Martín Mackenna, Secretario General de la Junta de Aviación Civil de Chile introdujo el tema a ser discutido. Explicó sobre las iniciativas emprendidas por la OACI para la protección del medio ambiente, y las responsabilidades de los Estados para apoyar estas iniciativas además sobre el Plan de Acción de Reducción de Emisiones de CO<sub>2</sub> (SAP), el Esquema de Compensación y Reducción de CO<sub>2</sub> provenientes de la Aviación Internacional (CORSIA-por sus siglas en ingles) y sobre los Objetivos Ambiciosos de Largo Término (LTAG – por sus siglas en ingles) y principalmente acerca de los Combustibles Sostenibles de Aviación (SAF). La presentación incluyó una serie de preguntas para provocar la conversación.

El tema de CORSIA generó mucho debate, considerando que la Región SAM presenta el más bajo porcentaje de adhesión al esquema.

En relación a los LTAG y el SAF, se expresaron reconocimientos al Seminario SAF dos días atrás que ayudó a enriquecer la discusión con mayor propiedad durante el ejercicio estratégico. Las mesas de trabajo contribuyeron con acciones y metas para los próximos 5, 10 y 15 años que ayudarán en la preparación de un Plan Estratégico para la transformación de la aviación en Sudamérica. Las contribuciones de las mesas delimitan los siguientes vectores para considerar en la planificación estratégica:

- Las Autoridades de Aviación Civil, en un alto porcentaje mantienen reservas para adherirse al esquema del CORSIA por las siguientes razones:
  - Políticas de Alto nivel gubernamental que aconseja no adherirse al CORSIA.
  - Excedentes de créditos de carbono que no logran ser capitalizados.
  - Cierta grado de desconocimiento sobre el esquema y sus requerimientos, en la misma Autoridad y en los estamentos gubernamentales involucrados (Cancillería, Ministerio de Medio Ambiente)
  - Dudas sobre posibles sobrecostos a los operadores aéreos.
  - La falta de Agencias verificadoras de reportes de emisión de CO<sub>2</sub>
- En relación a los Combustibles Sostenibles de Aviación (SAF), se reconoció que la Región Sudamericana podría ser el líder en la producción del SAF, pero existen barreras que debieran de ser eliminadas en forma conjunta con todas las partes interesadas, para hacer realidad la producción del SAF.
- Los retos para adherirse al CORSIA se pueden resumir como sigue:
  - a) Personal capacitado para gestionar la información que sería generada por el esquema y para la vigilancia del cumplimiento de las regulaciones;
  - b) Se requiere diseñar un mecanismo para negociar los créditos de carbono excedentes dentro del esquema de CORSIA;
  - c) Se requiere sensibilizar a las autoridades de alto nivel, en algunos Estados, sobre la conveniencia de adherirse al CORSIA;
  - d) Mantenerse en el esquema una vez ingresado en la fase voluntaria.
- Se identificaron los siguientes retos en relación al SAF:
  - a) Ausencia de foros público-privados para la promoción de legislación sobre la producción y uso del SAF;
  - b) Se requiere preparar la Regulación para la producción del SAF;
  - c) Infraestructura insuficiente para la distribución del SAF en los aeródromos;

- d) Falta de previsibilidad relacionadas a protección de especies y productos que podrían ser utilizadas para la producción de SAF;
  - e) Asegurar la sustentabilidad de la producción del SAF
- Entre las acciones que podrían aplicarse para los retos arriba mencionados se destacan las siguientes:

### **1- CORSIA**

- a) Promover charlas y talleres de difusión del CORSIA, en la Autoridad y entre las instituciones involucradas en el Estado para generar mayor conocimiento y conciencia sobre el esquema.
- b) Promover capacitación sobre el esquema y sobre las Norma ISO mencionadas en el Anexo 16, Vol. IV – CORSIA, en los Estados, las cuales también podrían ser organizadas por la Oficina Regional Sudamericana de la OACI
- c) Promover, con las Agencias Certificadoras de Sistemas de Gestión, la inclusión de líneas de negocios sustentables, en sus portafolios de negocios, a fin de crear capacidades para Certificar los reportes de emisiones de CO<sub>2</sub>;
- d) Promover, con los operadores aéreos y operadores de aeródromo, la inclusión de mecanismos de energía limpias para apoyar sus operaciones, y de esa manera disminuir las emisiones de CO<sub>2</sub> y asegurar una menor compensación.
- e) Promover la preparación de herramientas electrónicas para gestionar los reportes de emisiones que envían los operadores aéreos.

### **2- SAF**

- a) Promover espacios de intercambio de información científica y legal sobre la producción de SAF;
- b) Promover, con las autoridades correspondientes, la preparación de regulaciones y legislaciones para la producción de SAF y que permitan, al inversor, tener previsibilidad y seguridad para su inversión
- c) Generar incentivos, para los operadores aéreos, para el uso del SAF.
- d) Gestionar líneas de financiación de proyectos de infraestructuras para la producción, distribución y uso del SAF.
- e) Apoyar investigaciones científicas sobre la producción del SAF