



DIRECCIÓN GENERAL DE AERONÁUTICA CIVIL

**PLAN ESTRATÉGICO**  
**2013-2023**





Radar Cerro Divisadero - XI Región

## INDICE

	CARTA DEL DIRECTOR GENERAL	5
I.	INTRODUCCIÓN	7
II.	METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN	9
	DESAFÍOS ESTRATÉGICOS Y SUS LÍNEAS DE ACCIÓN	19
III	MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	31
IV	FACTORES CRÍTICOS	33
V	ALINEACIÓN E INTEGRACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	35
VI	USUARIOS, PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS ESTRATÉGICOS DE LA DGAC	37
VII	ORGANIZACIÓN	41
VIII	CONTROL	45
	EQUIPO DE TRABAJO	47





DGAC Chile







*La Dirección General de Aeronáutica Civil ha logrado un prestigio reconocido a nivel nacional e internacional, basado principalmente en la eficiencia, la mejora continua, la innovación y la excelencia. Lo anterior, es posible al contar con personal profesional, motivado con su trabajo y que posee las debidas competencias para llegar a ser altamente eficaz en su desempeño.*

*La coordinación efectiva entre los procesos internos de la Institución, y de la misma con los organismos gubernamentales y privados, es uno de los factores básicos para lograr en conjunto plasmar lo propuesto en el Plan Estratégico y planes derivados.*

*Para ello, es necesario seguir mirando hacia el futuro, no sólo con ideas, sino con un Plan Estratégico con lineamientos sólidos y fundamentados en la razón de ser institucional, con una visión realista y optimista, tendiendo a unificar pensamientos, criterios y conocimientos de todos los integrantes de esta organización.*

*La Industria Aeronáutica y las tecnologías asociadas al mundo de la aviación, poseen una dinámica y una velocidad tal, que ameritan la planificación a futuro en un marco de a lo menos diez años. Con ello, se logrará obtener el más preciado de los recursos, el recurso humano de una organización, en cantidad y calidad necesaria para otorgar el soporte correspondiente en este horizonte de tiempo.*

*En este exigente contexto que se desenvuelve día a día la DGAC, finalmente se insta a cada uno de sus integrantes, a aunar esfuerzos para lograr en conjunto, el cumplimiento de los desafíos estratégicos que nos impone el vertiginoso avance de la aeronáutica mundial en los próximos diez años.*

**Jaime Alarcón Pérez**  
**General de Aviación**  
**Director General**





Aeropuerto Arturo Merino Benítez



# I Introducción

## I. INTRODUCCIÓN.

***Este Plan Estratégico, el cual es la actualización del Plan Estratégico 2010-2015, es el principal documento orientador de nuestra gestión, el cual forma parte de la estructura de planificación estratégica de la DGAC, junto con el Plan de Materialización de Capacidades, la cual amalgama todas las directrices de la planificación y las traduce en tareas que permiten desarrollar la gestión.***

La existencia de una amplia variedad de oportunidades y desafíos que ofrece el mundo moderno en lo que aviación se refiere, tanto a nivel nacional como internacional, obliga a la autoridad aeronáutica a desarrollar un servicio eficiente y eficaz, que satisfaga las crecientes necesidades de los usuarios del Sistema Aeronáutico Nacional (SAN), en un ambiente de seguridad operacional óptimo.

El mercado aeronáutico mundial ha mostrado en los últimos años que tiende a la desregulación, lo cual impacta a las administraciones de los sistemas aeronáuticos, ya que se ven obligados a modificar su regulación en la búsqueda de generar penalizaciones persuasivas que mantengan un alto estándar de cumplimiento de las normativas internas derivadas de Instituciones Internacionales como por ejemplo, la Organización de Aviación Civil Internacional y la Organización Meteorológica Mundial.

Por otra parte, la tecnología de la industria aeronáutica, en el último tiempo, ha sufrido un proceso de crecimiento acelerado, acompañado entre otros, del desarrollo de la tecnología aeroportuaria y de la navegación aérea. El impacto de este perfeccionamiento tecnológico en la DGAC es alto, porque por un lado, la organización debe estar preparada técnica y financieramente para invertir en nuevas

tecnologías y por otro, se ve obligada a mantener operativos sistemas técnicos más antiguos y hacerlos convivir.

Esta exigencia del entorno hace que la única manera que tiene la DGAC de priorizar decisiones en el ámbito tecnológico, es anticipándose a estas tendencias y mirar sus inversiones, combinando eficientemente la incorporación de nueva tecnología y la mantención de la tecnología operativa. Para lo anterior, es fundamental contar con una planificación estratégica actualizada, la cual entre otras bondades permite prever estos aspectos. Asimismo, son fundamentales la investigación de tecnologías nuevas y la planificación combinada de corto y largo plazo.

Una tendencia que se observa en la industria aeronáutica, ha sido el empoderamiento creciente de los usuarios. Debido a esto, es una necesidad para la Institución, el que se piense permanentemente en más y mejores formas de responder a las necesidades de usuarios y clientes del sistema aeronáutico.

El presente plan incorpora la Visión de la DGAC, la que nos orienta respecto a lo que debemos cumplir y mantener como meta a largo plazo. La Misión declara la razón de ser, de la existencia de nuestra Institución. Los Objetivos estratégicos, son los resultados específicos que pretendemos alcanzar en la DGAC.



## **II Metodología de Elaboración**

## II. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN

- A. El objetivo de la realización de este Plan Estratégico obedece a la determinación de un conjunto de conceptos determinados por la Plana Directiva, a través de un análisis interno y de entorno realizado con la finalidad de orientar, unificar y dar coherencia a las decisiones que dan rumbo y destino a la Dirección General de Aeronáutica Civil por los próximos 10 años.
- B. Para la realización de este Plan Estratégico se efectuaron reuniones grupales y jornadas de trabajo, donde participó la totalidad de la Plana Directiva de esta Dirección, proceso que demoró cuatro meses aproximadamente.
- C. Del trabajo realizado se elaboraron los siguientes productos:

### 1. “Análisis de entorno PEST”

Análisis tipo PEST, El cual identifica los factores del entorno general en los ámbitos Político, Económico, Social, Tecnológico, Legal y Sociocultural. El objetivo fue determinar los distintos escenarios en que se mueve la organización. De esta forma analizando y desarrollando diversos escenarios, se abarcaron los desafíos y líneas de acción que debe desarrollar esta organización en el plazo definido.

Para los Directores de la DGAC, los elementos del entorno que el año 2012 están influyendo en la Institución, son los que se detallan a continuación:





<p><b>Ámbito Político</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exigencias políticas pueden afectar la planificación institucional.</li> <li>2. Bajo posicionamiento de la DGAC en los grupos de influencia.</li> <li>3. El alto impacto de un eventual accidente, involucra un alto costo para el país, como por ejemplo, pérdida categoría 1.</li> <li>4. El sistema aeronáutico nacional se ve afectado por políticas de Estado, encausada por diferentes Ministerios.</li> <li>5. Existe baja sensibilidad del entorno político en temáticas de seguridad aeronáutica.</li> <li>6. Existen restricciones presupuestarias, a pesar que existe disponibilidad de fondos.</li> <li>7. Es importante sensibilizar la función de la DGAC a nivel de Gobierno.</li> </ol>
<p><b>Ámbito Económico</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Baja disponibilidad en el mercado laboral de profesionales que cumplan con los requerimientos de cargos críticos y especialistas.</li> <li>2. El ciclo económico nacional y mundial tiene un alto impacto sobre actividades y desarrollos de la DGAC.</li> <li>3. La política de precios bajos, de algunas líneas aéreas tiene un alto impacto sobre las operaciones nacionales e internacionales, lo que provoca un aumento en la demanda.</li> <li>4. La industria es de alta complejidad y muy dinámica.</li> <li>5. Existen múltiples instituciones generadoras de información de mercado, tendencias y otras para la toma de decisiones.</li> <li>6. No existe reconocimiento por parte del Ministerio de Hacienda, del mayor ingreso, debido al crecimiento asociado de la Industria.</li> <li>7. Debe existir estudios de los sectores económicos que podrían afectar a la Industria.</li> </ol>
<p><b>Ámbito Tecnológico</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El avance tecnológico que experimentan los sistemas a bordo de las aeronaves, exigen a la Institución el desarrollo en este ámbito.</li> <li>2. La tecnología permite eficiencias e impacto positivo al medio ambiente.</li> <li>3. El avance tecnológico implica capacitación permanente del personal de la DGAC.</li> <li>4. El desarrollo tecnológico es acelerado y se produce en distintos países del mundo, lo que obliga realizar un análisis permanente en este ámbito.</li> <li>5. El constante desarrollo e innovación tecnológica, impacta en las capacidades y eficiencias aeroportuarias.</li> <li>6. No existe una planificación institucional en el ámbito tecnológico.</li> <li>7. Se debe tener conocimiento del entorno tecnológico, y estudiar la factibilidad de la tecnología probable a implementar.</li> </ol>
<p><b>Ámbito Legal regulatorio</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La normativa debe estar siempre actualizada internamente y en conocimiento del usuario.</li> <li>2. La normativa medioambiental está siendo más exigente en la Industria Aeronáutica.</li> <li>3. Las infracciones cometidas por los usuarios, en general, tienen una baja penalidad, lo que implica que los usuarios en oportunidades prefieren cancelar las multas que dar cumplimiento a la normativa.</li> <li>4. Debido a exigencias de Gobierno, la Institución se ve obligada a responder requerimientos crecientes. Por ejemplo, Ley de Transparencia, Chilecompra, entre otros.</li> <li>5. El entorno exige modificaciones a la normativa interna, que no afecte los estándares de seguridad, pero que se adapte a nuevos requerimientos.</li> <li>6. Adaptación a la normativa que mantiene rígido los procesos.</li> </ol>
<p><b>Ámbito Socio-cultural</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De acuerdo a las proyecciones de la Industria, se estima un aumento en la demanda de pasajeros, lo que obliga a esta Dirección a poner énfasis en el mejoramiento de los servicios.</li> <li>2. Los usuarios cuando tienen algún problema, cuentan con una gran cobertura mediática.</li> <li>3. Uno de los temas que surge con más fuerza actualmente, y que afecta a la DGAC, es el empoderamiento ciudadano.</li> <li>4. Existe un aumento de usuarios que utilizan los servicios institucionales, lo que implica una preparación para enfrentar esta demanda.</li> <li>5. Desajuste cultural entre deberes y derechos.</li> <li>6. El impacto del empoderamiento ciudadano, ha obligado a evaluar los procesos internos de la DGAC.</li> </ol>

## 2. “Análisis de entorno FODA”

### FORTALEZAS

Autofinanciamiento / Independencia de los ingresos.  
Alto conocimiento técnico/ DGAC es referente.  
Reconocimiento nacional e internacional.  
Capacidad de incorporar tecnología.  
Facultades legales / Servicio único.  
Calidad de Servicio.

### OPORTUNIDADES

Desarrollo sustentable de la actividad (Autofinanciamiento).  
Generar y facilitar un proceso de coordinación con Organismos relacionados)  
Incorporar nueva tecnología a la DGAC.

### DEBILIDADES

Falta proceso de planificación (con análisis de Industria).  
Ineficacia en la gestión presupuestaria.  
Falta de planificación sustentable de RRHH.  
Normativa desactualizada.  
Burocracia institucional.

### AMENAZAS

Exigencias de la Industria cada vez mayores.  
Riesgo de accidentes con connotación pública.  
Políticas restrictivas (Presupuesto, Sector Público, Gasto e Inversión).  
Riesgo de pérdida de la Categoría 1.  
Segregación DGAC en diferentes Unidades.  
Mayor empoderamiento ciudadano.



### 3. Revisión y actualización de la misión, visión y objetivos estratégicos.

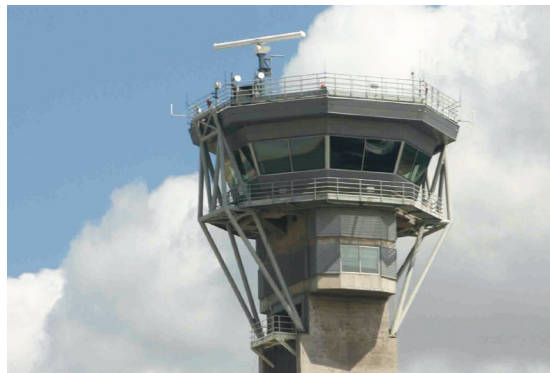
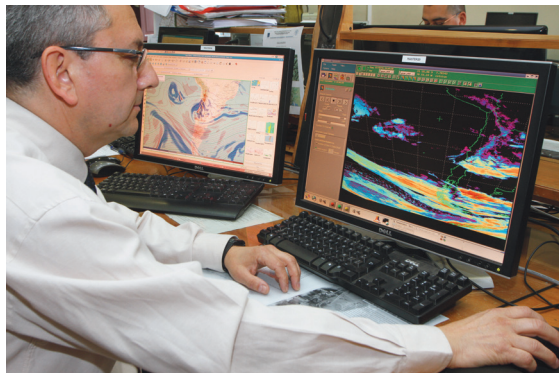
#### VISIÓN

Ser un servicio público de excelencia, capaz de anticiparse a los cambios de la industria, garantizando las condiciones para el desarrollo seguro, eficiente y sustentable de las actividades aeronáuticas del país.

#### MISIÓN

Normar, certificar y fiscalizar las actividades aéreas que se realizan en el espacio aéreo de responsabilidad de Chile y las que ejecutan usuarios nacionales en el extranjero.

Otorgar servicios de navegación aérea, aeroportuarios y meteorológicos, con el propósito de permitir una actividad segura, eficaz y sustentable.



**OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1**

***“Mantener altos estándares de seguridad operacional en actividades aéreas que se realicen en el territorio y espacio aéreo de responsabilidad de Chile y las que ejecutan usuarios nacionales en el extranjero”***

Este objetivo, tiene como finalidad disminuir la ocurrencia de incidentes y accidentes de aviación en las operaciones aéreas, que se realicen en el territorio y espacio aéreo de responsabilidad de Chile y las que ejecutan usuarios nacionales en el extranjero.

*\* Organizaciones responsables: Departamento de Planificación, Departamento Seguridad Operacional, Departamento Aeródromos y Servicios aeronáuticos, Departamento de Prevención de Accidentes, Departamento de Meteorología.*

*\* Productos estratégico asociados: Servicios Aeroportuarios, Servicios de Navegación Aérea, Servicios de Seguridad Operacional, Servicios de Meteorología, Normativa Aeronáutica, Meteorológica y Ambiental.*

**OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2.**

***“Mantener altos estándares de seguridad de aviación en el país”***

Este objetivo tiene como finalidad salvaguardar la aviación civil contra actos de interferencia ilícita, teniendo presente la seguridad, la regularidad y la eficiencia de los vuelos, tanto nacionales como internacionales.

*\* Organizaciones responsables: Departamento de Planificación, Departamento Aeródromos y Servicios aeronáuticos.*

*\* Productos estratégico asociados: Normativa Aeronáutica, Servicios aeroportuarios.*





### OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3.

*“Mantener altos estándares de calidad en los servicios que son de su responsabilidad”*

Este objetivo, tiene la finalidad de satisfacer los requerimientos de los usuarios del sistema aeronáutico nacional, con servicios de un nivel de excelencia y calidad.

*\* Organizaciones responsables: Departamento Aeródromos y Servicios Aeronáuticos, Departamento de Seguridad Operacional, Departamento Prevención de Accidentes, Dirección Meteorológica de Chile, Departamento Secretaría General.*

*\* Productos estratégico asociados: Servicios aeroportuarios, Servicios navegación aérea, Servicios seguridad operacional, Servicios Meteorológicos, Servicios de comunicaciones e información a usuarios (interno y externo) y de difusión del patrimonio histórico aeronáutico, Normativa Aeronáutica, Meteorológica y Ambiental.*



### OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4.

*“Desarrollar integralmente a las personas de la DGAC”*

Este objetivo tiene como finalidad fortalecer el crecimiento personal y profesional de las personas, a través de la evaluación de sus necesidades en materia de habilidades y capacidades, con el propósito de que éste utilice su máximo potencial, contribuyendo al cumplimiento de la misión y al desarrollo de la organización.

*\* Organizaciones responsables: Departamento Aeródromos y Servicios Aeronáuticos, Departamento de Seguridad Operacional, Departamento Prevención de Accidentes, Dirección Meteorológica de Chile, Departamento Secretaría General, Departamento de Planificación, Departamento de Auditoría Interna, Departamento Jurídico, Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Logística, Departamento de Finanzas, Departamento Comercial, Departamento de Tecnologías de la Información (TIC's).*



*\* Productos estratégico asociados: Servicios aeroportuarios, Servicios Navegación Aérea, Servicios Seguridad Operacional, Servicios Meteorológicos, Normativa Aeronáutica, Meteorología y Ambiental, Servicios de Comunicaciones e Información a Usuarios y Servicios de Difusión del Patrimonio Histórico Aeronáutico, Servicios de Gestión Interna y Externa.*

#### 4. Los principios y valores institucionales, que fueron validados por el Director General de Aeronáutica Civil, General Jaime Alarcón Pérez.

Los valores que sustentan el accionar de los integrantes de la Dirección General de Aeronáutica Civil son los siguientes:

- **Responsabilidad:** Cumplir con los compromisos y tareas con proactividad.
- **Integridad:** Rectitud al actuar, ser coherente con lo que se dice y se hace.
- **Vocación de Servicio:** Compromiso ético personal y voluntario con el bien común de la Institución. La disposición permanente a colaborar por el perfeccionamiento de la cultura organizacional y el bien común de la organización.
- **Profesionalismo:** Ejercer su profesión con relevante compromiso, capacidad y aplicación.
- **Trabajo en equipo:** Colaborar con otros, compartiendo conocimientos, esfuerzos y recursos en pos de objetivos comunes. Implica alinear los propios esfuerzos y actividades con los objetivos del grupo.
- **Probidad:** Poseer una conducta funcionaria intachable y un desempeño honesto y leal de la función o cargo, con preeminencia del interés institucional sobre el particular.

**Los principios que sustentan transversalmente el accionar de la Dirección General de Aeronáutica Civil son:**

- **Adaptación al cambio:** Aceptar los cambios del entorno organizacional modificando la propia perspectiva y comportamiento. Implica poseer la flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna a nuevos escenarios.
- **Predictividad:** Capacidad de prever o visualizar escenarios futuros, a través del manejo inteligente de la información.
- **Orientación al cliente:** Identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos. Implica la disposición de servir a los clientes de un modo efectivo y cordial.
- **Innovación:** Aplicar nuevas ideas, conceptos, productos, prácticas y tecnologías que sean útiles para el cumplimiento de la misión de la organización.
- **Manejo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs):** Incorporar al Departamento TICs en cada uno de los procesos operativos y de apoyo orientados a aumentar la productividad, hacia una utilización eficiente de los recursos.



## DESAFÍOS ESTRATÉGICOS

Una vez realizado los análisis de entorno respectivos, se determinaron desafíos estratégicos, los cuales serán una parte importante del lineamiento estratégico de la organización y su desarrollo permitirá desplegar estrategias con la finalidad de alcanzar los objetivos determinados.

***Mantener actualizada la Normativa Nacional derivada de las normas y métodos recomendados de la OACI.***

***Contar con personal en la cantidad definida y calidad necesaria asociada a las competencias requeridas.***

***Generar capacidad de respuesta en una Industria Competitiva y usuarios más exigentes.***

***Detectar e implementar nuevas tecnologías en forma oportuna.***

***Sensibilizar a Grupos de Influencia, sobre la importancia de la DGAC, en el quehacer nacional, con el propósito de mejorar la gestión institucional.***

***Capacidad de detectar, sistematizar y generar información para la toma de decisiones a nivel corporativo.***

***Reorientar y potenciar la Capacitación y el Desarrollo de las personas.***

***Implementar acciones que contribuyan a la satisfacción laboral de las personas.***

De acuerdo a los desafíos estratégicos formulados, se presenta las líneas de acción establecidas para cada uno de ellos, con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos estratégicos.

# **Desafíos Estratégicos y sus líneas de acción**

## OBJETIVO 1

“Mantener altos estándares de seguridad operacional en actividades aéreas que se realicen en el territorio y espacio aéreo de responsabilidad de Chile y las que ejecutan usuarios nacionales en el extranjero”

Desafío Estratégico	Acción con Estándar	Apoyo Requerido	Responsable	Plazo para el desarrollo
<b>Mantener actualizada la Normativa Nacional derivada de las normas y métodos recomendados de la OACI.</b>	<b>Diagnosticar la normativa nacional con respecto a la normativa derivada de las normas y métodos recomendados de la OACI.</b>  <b>Etapa 1:</b>  Informe de diagnóstico de la normativa actual, relacionada con seguridad operacional de responsabilidad de la DSO.  El diagnóstico se concentrará en la correlación de la normativa nacional, con respecto a los siguientes Anexos OACI:  Anexo 1 (Licencias del Personal), Anexo 6 (Operación de Aeronaves) y Anexo 8 (Aeronavegabilidad).  En base al diagnóstico realizado, donde se determinarán las brechas de actualización, la Organización responsable, presentará un programa de implementación de actualización de la normativa.	Depto. Jurídico	Depto. Seguridad Operacional	Marzo 2013
	<b>Etapa 2:</b>  Implementación del resultado del diagnóstico realizado.			Conforme al programa de implementación.
<b>Mantener actualizada la Normativa Nacional derivada de las normas y métodos recomendados de la OACI.</b>	<b>Etapa 1:</b>  Informe de diagnóstico de la normativa actual, relacionada con seguridad operacional de responsabilidad del Departamento Planificación, (Subdepto. Normativa Aeronáutica).  El diagnóstico se concentrará en la correlación de la normativa nacional, con respecto a los siguientes Anexos OACI:  1) Anexo 3: Servicio meteorológico para la navegación	- DASA. - Dirección Meteorológica de Chile - Depto. Prevención de Accidentes - Fuerza Aérea de Chile - Depto. Jurídico	Depto. de Planificación	Marzo 2013



<b>Mantener actualizada la Normativa Nacional derivados de las normas y métodos recomendados de la OACI.</b>	<p>aérea internacional (DAR 03).</p> <p>2) Anexo 4: Cartas Aeronáuticas (DAR 04).</p> <p>3) Anexo 5: Unidades de medida que se emplearán en las operaciones aéreas y terrestres (DAR 05).</p> <p>4) Anexo 10: Telecomunicaciones Aeronáuticas (DAR 10).</p> <p>5) Anexo 11: Servicios de Tránsito Aéreo (DAR 11).</p> <p>6) Anexo 12: Búsqueda y salvamento (DAR 12).</p> <p>7) Anexo 13: Investigación de Accidentes e incidentes de aviación (DAR 13).</p> <p>8) Anexo 14: Aeródromos (Volúmenes I y II) (DAR 14).</p> <p>9) Anexo 15: Servicios de información aeronáutica (DAR 15).</p> <p>En base al diagnóstico realizado, donde se determinarán las brechas de actualización, la Organización responsable, presentará un programa de implementación de actualización de la normativa.</p>			
	<p><b>Etapa 2:</b></p> <p>Implementación del resultado del diagnóstico realizado.</p>			Conforme al programa de implementación.
<b>Contar con personal en la cantidad definida y calidad necesaria asociada a las competencias requeridas.</b>	<p><b>Definir los cargos y los perfiles del Depto. Seguridad Operacional (DSO).</b></p> <p>Se debe actualizar, ya que de Enero/2012 a la fecha ha habido: cambio de orgánica, modificación de cargos, creación de cargos, entre otros.</p>	<p>Depto. Seguridad Operacional (Nuevas funciones y cargos)</p>	<p>Depto. Recursos Humanos</p>	<p>Julio 2013</p>
	<p><b>Determinar las necesidades actuales de personal operativo en la DSO (Pilotos e Ingenieros Aeronáuticos)</b></p> <p>Se debe actualizar el estudio de dotación requerida, ya que de enero a la fecha hubo: cambio de orgánica, modificación de cargos, creación de cargos, etc.</p>	<p>DSO (Crecimiento de la industria el año 2012 y primer semestre de 2013; política de calidad y eficiencia)</p>		<p>Diciembre 2013</p>
	<p><b>Implementar plan de incorporaciones según necesidades a DIC/2013 (ingresos y reemplazos).</b></p> <p>Este plan se deberá realizar de acuerdo a vacantes disponibles.</p>	<p>DSO (Apoyo técnico)</p>		<p>A contar de Marzo 2014</p>

<p><b>Contar con personal en la cantidad definida y calidad necesaria asociada a las competencias requeridas.</b></p>	<p><b>Definir las brechas de competencia (comparación curricular).</b></p> <p>Sólo competencias técnicas ya que no se cuenta con instrumentos para evaluar competencias conductuales.</p>	DSO (Información curricular; apoyo técnico)	<p>Depto. Recursos Humanos</p>	<p>Julio 2014</p>
	<p><b>Definir un programa de cierre de brechas</b></p>	DSO (Prioridades; apoyo técnico)		<p>Diciembre 2014</p>
	<p><b>Implementar un programa de cierre de brechas</b></p>	DSO (Apoyo técnico)		<p>Diciembre 2015.</p> <p>Fecha dependiente de la cantidad de cursos, oferta del mercado y recursos disponibles.</p>
	<p><b>Efectuar una proyección de necesidades de personal en base al Plan de Materialización.</b></p> <p>Implica determinar y analizar estándares y conocer experiencias que constituyan precedentes.</p>	<p>DSO (Nuevas funciones; proyección de crecimiento de la industria y parámetros relacionados que impacten en RRHH; políticas de calidad y eficiencia)</p> <p>Depto. Planificación (DPL) (Políticas de calidad y eficiencia; proyección de crecimiento de la industria y parámetros relacionados que impacten en RRHH, apoyo técnico estadístico).</p>		<p>Julio 2014</p>
	<p><b>Definir plan de incorporaciones (ingresos y reemplazos).</b></p> <p>De acuerdo a vacantes disponibles.</p>	DSO (Prioridades)		<p>Julio 2014</p>
	<p><b>Implementar plan de incorporaciones (ingresos y reemplazos).</b></p> <p>De acuerdo a vacantes disponibles.</p>	DSO (Prioridades)		<p>A contar de Marzo 2015</p>

<p><b>Generar capacidad de respuesta en una Industria Competitiva y usuarios más exigentes.</b></p>	<p><b>Desarrollo del Plan de Materialización de Capacidades Aeronáuticas, con la finalidad de dar respuesta a la Industria y usuarios.</b></p>	<p>Todos los Departamentos.</p>	<p>Depto. de Planificación</p>	<p><b>Etapa 1:</b> 1° semestre 2013</p>	
	<p><b>Etapa 1:</b> Confección del Plan de Materialización de Capacidades Aeronáuticas, de acuerdo a lo enunciado en Numeral VII del cuerpo de este Plan.</p>			<p><b>Etapa 2:</b> Ejecución del plan.</p>	<p><b>Etapa 2:</b> 2° semestre 2013</p>
	<p><b>Etapa 1:</b> Diagnóstico de requerimientos de nuevas tecnologías.</p>			<p>Depto. de Planificación (a través del Plan de Materialización de Capacidades).</p>	<p><b>Etapa 1:</b> Tres meses a partir de la recepción del Plan de Materialización de Capacidades</p>
<p><b>Detectar e implementar nuevas tecnologías en forma oportuna.</b></p>	<p><b>Etapa 2:</b> Implementar las nuevas tecnologías de acuerdo a requerimientos institucionales, en concordancia al Plan de Materialización de Capacidades.</p>	<p>DSO, DMC, <b>DASA</b>, Depto. Logístico.</p>	<p>Departamento TIC's. Jefes de Proyectos en coordinación con el Departamento TIC's.</p>	<p><b>Etapa 2:</b> De acuerdo al diagnóstico, priorización y asignación de fondos se deberá comenzar las implementaciones de la nueva tecnología, a partir 2014.</p>	



## OBJETIVO 2

“Mantener altos estándares de seguridad de aviación en el país”

Desafío Estratégico	Acción con Estándar	Apoyo Requerido	Responsable	Plazo para el desarrollo
Mantener actualizada la Normativa Nacional derivados de las normas y métodos recomendados de la OACI.	Informe de diagnóstico de la normativa actual, relacionada con el área AVSEC. Presentación de un programa de Implementación.	Depto. Aeródromos y Servicios Aeronáuticos (DASA)	Depto. Planificación (Anexos 17 y 18).	Marzo 2013.
	Implementación del resultado del diagnóstico realizado.			Conforme al programa de implementación.
Contar con personal en la cantidad definida y calidad necesaria asociada a las competencias requeridas.	<b>Definir los cargos y perfiles del personal AVSEC.</b> Existen estudios internos, pero se sugiere esperar los resultados de la consultora.	Consultora externa. DASA (Aportar antecedentes y dar facilidades).	Depto. de Recursos Humanos	Diciembre 2013.
	<b>Validar las necesidades actuales de personal AVSEC a nivel nacional.</b> Existe un estudio interno finalizado, pero se sugiere esperar la validación de la consultora.	Consultora externa. DASA (Aportar antecedentes y dar facilidades).		Diciembre 2013.
	<b>Implementar plan de incorporaciones (ingresos y reemplazos).</b> De acuerdo a vacantes disponibles	DASA (Apoyo técnico).		A contar de Septiembre 2014.
	<b>Efectuar una proyección de necesidades de personal en base al Plan de Materialización.</b> Implica determinar y analizar estándares y conocer experiencias que constituyan precedentes	DASA (Nuevas funciones; proyección de crecimiento de la industria y parámetros relacionados que impacten en RRHH; políticas de calidad y eficiencia). Depto. Planificación (Políticas de calidad y eficiencia; proyección de crecimiento de la industria y parámetros relacionados que impacten en RRHH, apoyo técnico estadístico)		Julio 2014.

Contar con personal en la cantidad definida y calidad necesaria asociada a las competencias requeridas.	<b>Definir plan de incorporaciones (ingresos y reemplazos).</b> De acuerdo a vacantes disponibles.	DASA (Prioridades).		Julio 2014
	<b>Implementar plan de incorporaciones (ingresos y reemplazos).</b> De acuerdo a vacantes disponibles.	DASA (Prioridades).		A contar de Marzo 2015
Generar capacidad de respuesta en una Industria Competitiva y usuarios más exigentes.	<b>Definir las brechas de competencia en aspectos relativos a la Atención al Usuario y a la Calidad de Servicio, efectuado por el personal AVSEC.</b>	DASA (Apoyo técnico).	Depto. Recursos Humanos	Julio 2014
	Definir un programa de cierre de las brechas identificadas	DASA (Apoyo técnico).		Julio 2014
	Implementar el programa de cierre de brechas.	DASA (Apoyo técnico).		Marzo 2015 Fecha dependiente de la cantidad de cursos, oferta del mercado y recursos disponibles
Generar capacidad de respuesta en una Industria Competitiva y usuarios más exigentes.	<b>Desarrollo del Plan de Materialización de Capacidades Aeronáuticas, con la finalidad de dar respuesta a la Industria y usuarios.</b>	Todos los Departamentos.	Depto. de Planificación	<b>Etapa 1:</b> 1° semestre 2013.
	<b>Etapa 1:</b> Confección del Plan de Materialización de Capacidades, de acuerdo a lo enunciado en Numeral VII del cuerpo de este Plan.			
	<b>Etapa 2:</b> Ejecución del Plan			<b>Etapa 2:</b> 2° semestre 2013.
Detectar e implementar nuevas tecnologías en forma oportuna.	<b>Etapa 1:</b> Diagnóstico de requerimientos de nuevas tecnologías.	Equipo Multidisciplinarios: Depto. Planificación y Jefes de proyectos.  DASA y Depto. Logístico	Departamento TIC's.  Jefes de Proyectos en coordinación con el Departamento TIC's.	<b>Etapa 1:</b>  Tres meses a partir de la recepción del Plan de Materialización de Capacidades.

	<p><b>Etapa 2:</b> Implementar las nuevas tecnologías de acuerdo a requerimientos institucionales.</p>			<p><b>Etapa 2:</b> De acuerdo al diagnóstico, priorización y asignación de fondos se deberá comenzar las implementaciones de la nueva tecnología, a partir 2014.</p>
--	--	--	--	--



### OBJETIVO 3

“Mantener altos estándares de calidad en los servicios que son de su responsabilidad”

Desafío Estratégico	Acción con Estándar	Apoyo Requerido	Responsable	Plazo para el desarrollo
Sensibilizar a Grupos de Influencia, sobre la importancia de la DGAC, en el quehacer nacional, con el propósito de mejorar la gestión institucional	<p><b>Potenciar el posicionamiento Institucional en forma estratégica.</b></p> <p><b>Acciones a desarrollar:</b></p> <p><b>Etapa 1:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Identificación de requerimientos y problemáticas estratégicas institucionales.</li> <li>2) Generación de equipos de trabajos, (Equipo Directivo y Equipo Ejecutivo, de acuerdo a la problemática planteada)</li> <li>3) Confección de mapeos, de acuerdo a las problemáticas estratégicas institucionales.</li> </ol>	Plana Directiva y personal de la DGAC a requerimiento de acuerdo a temas específicos y consultorías externas, si se requiere.	Secretaría General.	<p><b>Etapa 1:</b></p> <p>Plazo: Abril 2013.</p> <p><b>Etapa 2:</b></p> <p>Puesta en marcha de la estrategia a partir del Segundo semestre 2013.</p>
	<p><b>Etapa 2:</b></p> <p>Análisis de mapeo.</p> <p>Generación de estrategias</p> <p>Aprobación de la estrategia por el equipo Directivo.</p> <p>Implementación de la estrategia</p>			
Contar con personal en la cantidad definida y calidad necesaria asociada a las competencias requeridas.	<p><b>Definir los cargos y perfiles del personal operativo en las siguientes especialidades: CTA, TSV, SSEI, Meteorólogo e Instrumentista. Meteorológico.</b></p> <p>Existe un estudio interno de algunas de estas especialidades, pero se sugiere esperar la validación de la consultora.</p>	<p>Consultora externa.</p> <p>DASA-DMC (Aportar antecedentes y dar facilidades).</p>	Depto. Recursos Humanos	Diciembre 2013
	<p><b>Actualizar los estudios de determinación de necesidades actuales de personal operativo en las siguientes especialidades: CTA, TSV, SSEI, Meteorólogo e Instrumentista Meteorológico.</b></p> <p>Existe un estudio interno de algunas de estas especialidades, pero se sugiere esperar la validación de la consultora.</p>	<p>Consultora externa.</p> <p>DASA-DMC (Aportar antecedentes y dar facilidades).</p>		Diciembre 2013

<p><b>Contar con personal en la cantidad definida y calidad necesaria asociada a las competencias requeridas.</b></p>	<p><b>Implementar plan de incorporaciones (ingresos y reemplazos).</b></p> <p>De acuerdo a vacantes disponibles</p>	DASA-DMC (Apoyo técnico).	<p>Depto. Recursos Humanos.</p>	A contar Marzo 2014
	<p><b>Definir las brechas de competencia (comparación curricular).</b></p> <p>Sólo competencias técnicas ya que no se cuenta con instrumentos para evaluar competencias conductuales</p>	DASA-DMC (Información curricular; apoyo técnico).		Diciembre 2015
	<p><b>Definir un programa de cierre de brechas.</b></p>	DASA-DMC (Información curricular; apoyo técnico).		Diciembre 2015
	<p><b>Implementar un programa de cierre de brechas.</b></p>	DASA-DMC (Información curricular; apoyo técnico).		<p>A contar Marzo 2016.</p> <p>Fecha dependiente de la cantidad de cursos, oferta del mercado y recursos disponibles.</p>
	<p><b>Efectuar una proyección de necesidades de personal en base al Plan de Materialización</b></p>	<p>DASA-DMC (Nuevas funciones; proyección de crecimiento de la industria y parámetros relacionados que impacten en RRHH; políticas de calidad y eficiencia).</p> <p>DPL (Políticas de calidad y eficiencia; proyección de crecimiento de la industria y parámetros relacionados que impacten en RRHH, apoyo técnico estadístico).</p> <p>Implica determinar y analizar estándares y conocer experiencias que constituyan precedentes.</p>		Julio 2014

<p><b>Contar con personal en la cantidad definida y calidad necesaria asociada a las competencias requeridas.</b></p>	<p><b>Definir plan de incorporaciones (ingresos y reemplazos).</b></p> <p>De acuerdo a vacantes disponibles.</p>	DASA-DMC (Apoyo técnico).	Depto. Recursos Humanos	Julio 2014
	<p>Implementar plan de incorporaciones (ingresos y reemplazos).</p> <p>De acuerdo a vacantes disponibles.</p>	DASA-DMC (Apoyo técnico).		A contar Marzo 2015
<p><b>Capacidad de detectar, sistematizar y generar información para la toma de decisiones a nivel corporativo.</b></p>	<p><b>Creación de una organización de análisis estratégico para la toma de decisiones del Director General.</b></p>	Director General y Plana Directiva.	Depto. Planificación	
	<p><b>Etapa 1:</b> Definición de los objetivos, áreas a cubrir y perfil de los especialistas y dependencia en la orgánica.</p> <p>Definición de las funciones básicas y específicas a desarrollar.</p>	Depto. Recursos Humanos		<b>Plazo: Etapa 1</b> Mayo 2013
	<p><b>Etapa 2:</b> Conformación del equipo de trabajo (contrataciones si es necesario).</p>			<b>Plazo: Etapa 2</b> Noviembre 2013
<p><b>Generar capacidad de respuesta en una Industria Competitiva y usuarios más exigentes.</b></p>	<p><b>Desarrollo del Plan de Materialización de Capacidades Aeronáuticas, con la finalidad de dar respuesta a la Industria y usuarios.</b></p> <p><b>Etapa 1:</b> Confección del Plan de Materialización de Capacidades, de acuerdo a lo enunciado en Numeral VII del cuerpo de este Plan.</p> <p><b>Etapa 2:</b> Ejecución del plan.</p>	Todos los Departamentos.	Depto. Planificación	<p><b>Etapa 1:</b> 1° semestre 2013</p> <p><b>Etapa 2:</b> A partir del 2° semestre 2013</p>



## OBJETIVO 4

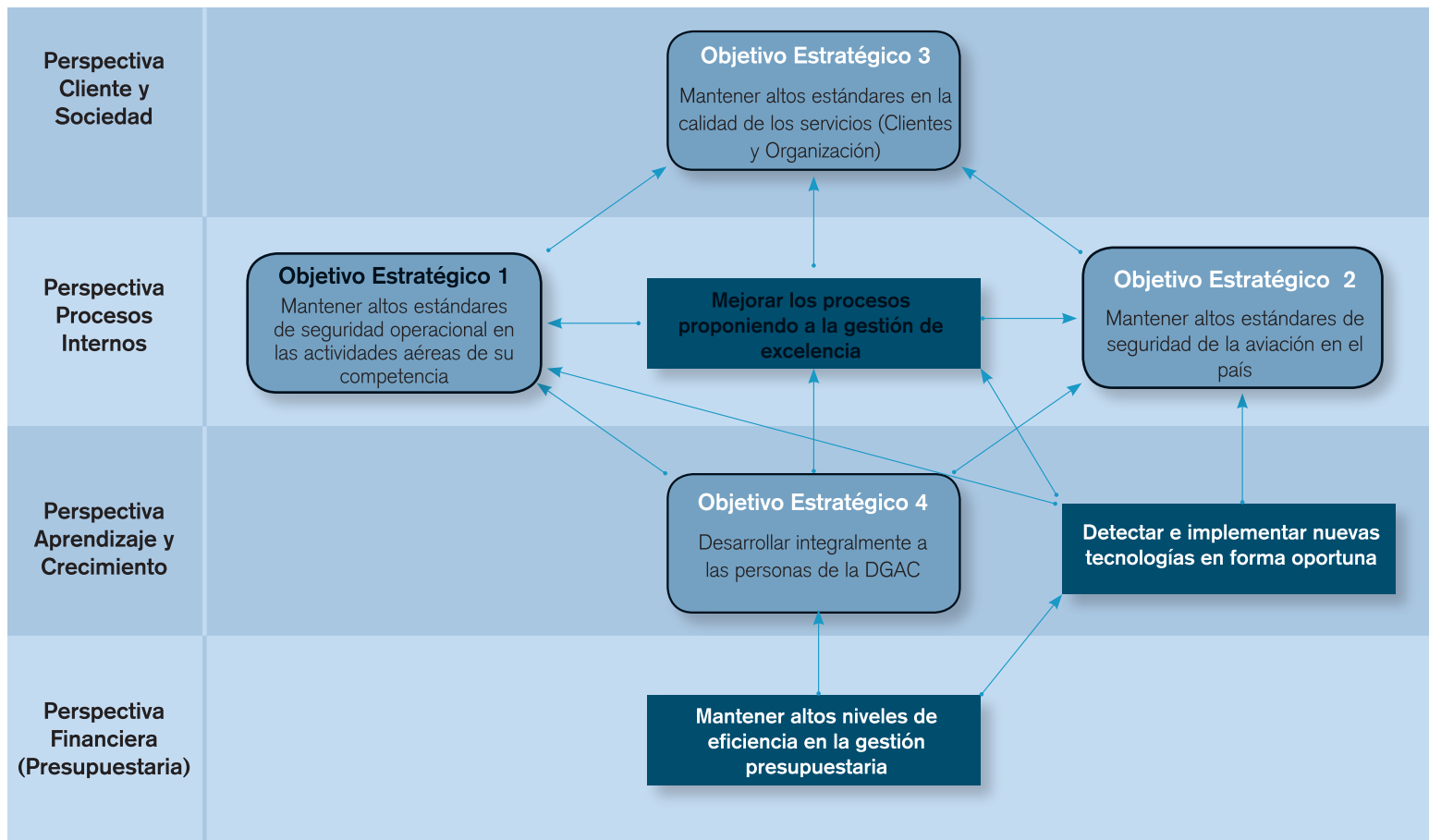
“Desarrollar integralmente a las personas de la DGAC”

Desafío Estratégico	Acción con Estándar	Apoyo Requerido	Responsable	Plazo para el desarrollo
<b>Reorientar y potenciar la Capacitación y el Desarrollo de las personas.</b>	Orientar los recursos de Capacitación hacia el cierre de brechas de competencia.		Depto. Recursos Humanos.	A contar Marzo 2013.
	Realizar un diagnóstico de la situación actual, estructuración y procesos de la Capacitación de personas en la DGAC y proponer las mejoras que correspondan.			Diciembre 2013.
<b>Implementar acciones que contribuyan a la satisfacción laboral de las personas.</b>	Diseñar e implementar un modelo de valoración de cargos, que contribuya a la equidad en las remuneraciones.			Julio 2013.
	Realizar acciones de capacitación a las Jefaturas hasta el cuarto nivel jerárquico (Jefe de Sección), orientadas a mejorar aspectos de Liderazgo.			Diciembre 2013. Fecha dependiente de la cantidad de cursos, oferta del mercado y recursos disponibles.
	Realizar acciones de capacitación al personal, orientado a temáticas como el trabajo en equipo			A contar Marzo 2014. Fecha dependiente de la cantidad de cursos, oferta del mercado y recursos disponibles.
	Realizar un diagnóstico tendiente a identificar y analizar los aspectos que influyen en la satisfacción de las personas de la Institución en el trabajo	Consultora externa.		Diciembre 2014.
	Diseñar un plan con acciones que contribuyan a la satisfacción laboral de las personas.	Consultora externa.		Julio 2015.
Implementar el plan de acción diseñado.		A partir Julio 2015.		

# **III MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

## MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El Mapa Estratégico Institucional permite alinear a todos los miembros de la organización hacia la consecución de los objetivos descritos en este Plan Estratégico, a comunicarlos y a definir que es lo que tiene que hacer para alcanzarlos. Este mapa estratégico, deberá ser desarrollado a nivel de unidades de gestión, con la finalidad de que los departamentos de esta Dirección focalicen sus trabajos de desarrollos.



# **IV FACTORES CRÍTICOS**



## IV. FACTORES CRÍTICOS

Los factores críticos son aquellos elementos y condiciones que si no se cumplen, comprometen en forma importante el logro de la misión Institucional.

El accionar de la organización, debe contribuir en forma permanente a mantener los tres pilares que sustentan el quehacer institucional; la seguridad operacional, el accionar de excelencia y la gestión eficiente de los recursos.

- 1. SEGURIDAD OPERACIONAL:** Nuestro propósito es permitir una actividad aérea segura, eficiente y sustentable. Mantener la seguridad, es el principal factor crítico para cumplir nuestra misión, por lo tanto, toda actividad que se realice debe estar orientada a este fin último.
- 2. ACCIONAR DE EXCELENCIA:** La Dirección General de Aeronáutica Civil debe tender hacia la prestación de servicios a los usuarios, tanto internos como externos, de manera eficiente y oportuna, adecuándose permanentemente a las exigencias del medio.
- 3. GESTION EFICIENTE DE LOS RECURSOS:** La gestión eficiente de los recursos es una obligación, que permitirá orientar nuestros esfuerzos decididamente hacia el cumplimiento de la misión.

# **V. ALINEACIÓN E INTEGRACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

(PLAN DE MATERIALIZACIÓN DE CAPACIDADES AERONÁUTICAS)

## VI.- ALINEACIÓN E INTEGRACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

### PLAN DE MATERIALIZACIÓN DE CAPACIDADES AERONÁUTICAS

*Con este Plan, el Director General, priorizará y determinará cuáles son las tareas, proyectos y planes que se materializarán en el corto, mediano y largo plazo, para el desarrollo interno y externo que la organización.*

Debido al crecimiento sostenido de la industria aeronáutica, la Dirección General de Aeronáutica Civil debe prepararse para dar respuesta y anticiparse a los cambios que se visualizan en la industria, para ello es imprescindible contar con un proceso de alineación e integración de la planificación, que visualice las proyecciones y desarrollos en el largo plazo de las distintas áreas operativas, que generarán un impacto en el desarrollo de nuevas capacidades, y permitirá entre otras cosas, evaluar desarrollos de nuevas tecnologías a incorporar, como también planificar el recurso humano tanto en formación como en capacitación.

Es por lo anterior que, derivado del Desafío Estratégico, “**Generar capacidad de respuesta en una Industria Competitiva y usuarios más exigentes**”, se efectuará la ejecución del “**Plan de Materialización de Capacidades Aeronáuticas**”, plan que va a recoger las distintas apreciaciones (análisis situacional, cuyo propósito es recopilar información para desarrollar posteriormente el proceso de planificación) de la situación Aeroportuaria, de Navegación Aérea, Meteorológico, Seguridad Operacional y proyectos institucionales.

Su elaboración será de responsabilidad del Departamento Planificación con apoyo y coordinación de todas las áreas, tanto operativas como de apoyo, donde principalmente estas últimas, podrán elaborar sus propios planes en base a los desarrollos de las nuevas capacidades de la Institución, relacionadas con las áreas operativas antes indicadas.

Este Plan estructurará y consolidará las necesidades internas y externas, de desarrollo, mantención, reposición, cualitativas y cuantitativas, de recursos humanos y equipamiento, proyectadas y priorizadas en el tiempo para su materialización.

Como también, se deberán incorporar los lineamientos de gobierno con la finalidad de integrar toda la información que será traducida en proyectos de desarrollo de la organización.

De este plan surgirán tareas e iniciativas de desarrollo, que deberán ser incluidas en la Directiva Anual de Actividades (DIANA), controladas por el Depto. de Planificación.

A su vez, con este Plan, el Director General priorizará y determinará cuáles son las tareas, proyectos y planes que se materializarán en el corto, mediano y largo plazo, a través de un plan de inversión que agrupe los proyectos a desarrollar con la finalidad de ir implementando acciones en la organización, a través de un método de priorización que implique hacer frente a los desarrollos internos como externos que la organización deba implementar o en su defecto pueda tomar las acciones de forma previsoras, en caso de no poder llevar a cabo la implementación, por ejemplo, por un tema presupuestario.

**VI. USUARIOS, PRODUCTOS Y  
SUBPRODUCTOS ESTRATÉGICOS  
DE LA DGAC**



## VI. USUARIOS, PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS ESTRATÉGICOS DE LA DGAC

### USUARIOS

La DGAC, en su labor como Servicio Público se relaciona e interactúa con una gran cantidad de usuarios, que son los clientes y beneficiarios de nuestros productos. De acuerdo con sus características comunes, éstos se pueden clasificar en los grupos: Pilotos, Líneas Aéreas, Empresas Aéreas, Clubes Aéreos, Pasajeros, Tripulantes de Cabina, Público en General, Organismos Estatales, Fuerzas Armadas, de Orden y Seguridad Pública, Universidades e Institutos Profesionales, Concesiones Aeroportuarias y Aeronáuticas y Proveedores.

### PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS ESTRATÉGICOS.

Los productos estratégicos y sus respectivos subproductos, representan para la Dirección General de Aeronáutica Civil el corazón de su razón de ser, y por lo tanto el énfasis en el cumplimiento de su misión. Estos se detallan a continuación:



<b>Productos Estratégicos</b>	<b>Subproductos Estratégicos</b>
1. Servicios Aeroportuarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de Seguridad de Aviación.</li> <li>• Servicio de Salvamento y Extinción de Incendio.</li> </ul>
2. Servicios de Navegación Aérea.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de Tránsito Aéreo.</li> <li>• Servicios de Telecomunicaciones Aeronáuticas.</li> <li>• Servicios de Ayudas a la Navegación Aérea.</li> </ul>
3. Servicios de Seguridad Operacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación de Aeronaves.</li> <li>• Certificación de Empresas.</li> <li>• Habilitaciones.</li> <li>• Licencias al Personal Aeronáutico.</li> <li>• Fiscalizaciones.</li> <li>• Prevención e Investigación de Incidentes y Accidentes de Aviación.</li> <li>• Investigación de Infracciones Aeronáuticas.</li> </ul>
<b>Productos Estratégicos</b>	<b>Subproductos Estratégicos</b>
4. Servicios de Meteorología.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de Meteorología Aeronáutica.</li> <li>• Servicios de Meteorología no Aeronáutica.</li> </ul>
5. Normativa Aeronáutica, Meteorológica y Ambiental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa Operacional.</li> </ul>
6. Servicios de comunicaciones e información a usuarios y servicios de difusión del patrimonio histórico aeronáutico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de Biblioteca y Archivo Histórico Aeronáutico.</li> <li>• Servicio de Difusión del Patrimonio Histórico Aeronáutico.</li> <li>• Servicio de Comunicaciones y de Información Pública.</li> <li>• Servicio de Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias.</li> </ul>
7. Servicio de Gestión Interna y Externa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de Planificación y Desarrollo.</li> <li>• Gestión de Personal.</li> <li>• Gestión Logística.</li> <li>• Gestión Comercial.</li> <li>• Gestión de Finanzas.</li> <li>• Gestión de TICs.</li> <li>• Gestión de Auditoría Interna.</li> <li>• Gestión Jurídica.</li> <li>• Gestión Ambiental.</li> </ul>





Torre de Control de AMB

# VII. ORGANIZACIÓN

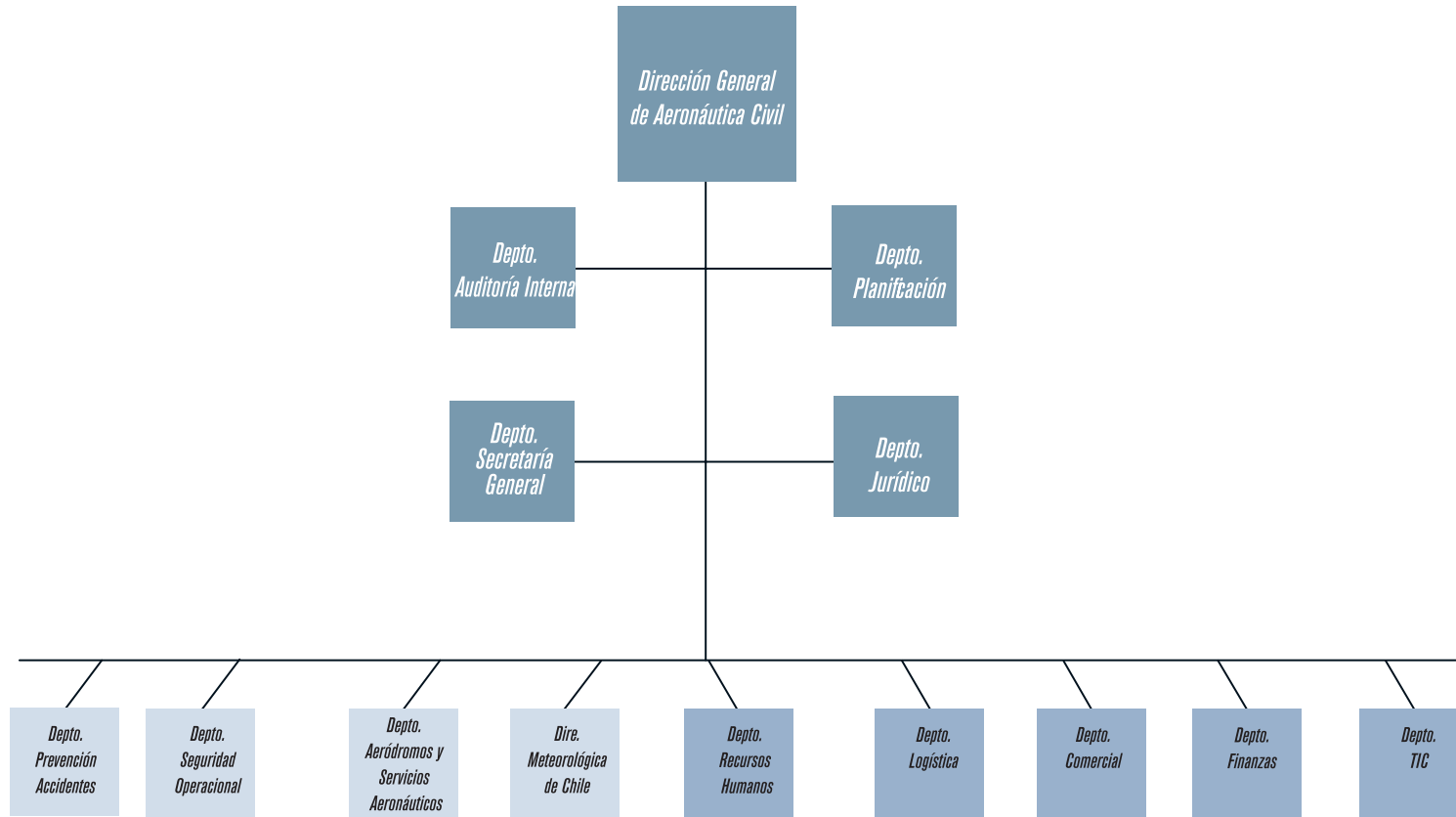


## VII. ORGANIZACIÓN

La estructura orgánica adoptada es del tipo funcional, donde se establecen tres niveles de gestión.



## “Organigrama de la Dirección General de Aeronáutica Civil”



GESTIÓN ESTRATÉGICA



GESTIÓN UNIDADES OPERATIVAS



GESTIÓN UNIDADES DE APOYO



## **VIII. CONTROL**



## VIII. CONTROL

Como cualquier tarea o proceso, una de sus etapas es el control, acción fundamental para detectar desviaciones como también errores. Por lo tanto, en este Plan se han determinado dos niveles de control:

- 1.- Auditoría Interna**, considerará en su Plan Anual, la implementación de las líneas de acción determinadas en los desafíos: **“Contar con personal en la cantidad definida y calidad necesaria asociada a las competencias requeridas”, y “Generar capacidad de respuesta en una Industria Competitiva y usuarios más exigentes” (Plan de Materialización de Capacidades Aeronáuticas)**, los cuales cruzan transversalmente a los objetivos estratégicos.
- 2.- Control de Gestión**, hará énfasis en el control de la gestión, de los desafíos establecidos en este Plan, por medio de la generación de indicadores.  
Cabe mencionar que los indicadores, deberán ser definidos en conjunto con las organizaciones responsables y participantes de cada desafío estratégico.

**EQUIPO DE TRABAJO**

## PARTICIPANTES DEL PROCESO DE REVISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### Plana Directiva:

#### **Jaime Alarcón Pérez**

General de Aviación  
Director General

#### **Sr. Pablo Ortega C.**

Secretario General

#### **Duncan Silva D.**

Coronel de Aviación (A)  
Director de Planificación

#### **Sr. Lorenzo Sepúlveda B.**

Director de Seguridad Operacional

#### **Sr. Héctor Barrientos P.**

Director de Aeródromos y Servicios  
Aeronáuticos

#### **Sr. Alonso Lefno S.**

Director de Prevención de Accidentes

#### **Sr. Guillermo Navarro S.**

Director Dirección Meteorológica de Chile

#### **Sr. Oscar Peñafiel M.**

Director de Recursos Humanos

#### **Sr. Leonardo Montiel P.**

Director de Finanzas

#### **Sr. Juan Carlos Verdugo M.**

Director de Logística

#### **Sra. Viviana Iturriaga P.**

Directora de Comercial

#### **Sra. Paulina Radrihan M.**

Fiscal

#### **Sr. Ricardo Castelli P.**

Director Auditoría Interna

#### **Sra. Isabel Moya V.**

Directora de Tecnologías de la Información  
y Comunicaciones

### Asesores de la Plana Directiva:

#### **Sra. Sandra Ramírez C.**

(Departamento Planificación)

#### **Sr. Humberto Soto B.**

(Departamento Logística)

#### **Sra. María Olga Dublé S.**

(Departamento Comercial)

#### **Sr. Jaime Larrañaga B.**

(Departamento TIC's)

#### **Sr. Enrique Garrido S.**

(Dirección Meteorológica de Chile)

#### **Sr. Alfredo Beltrán R.**

(Departamento Secretaría General)

#### **Sr. Jorge González O.**

(Departamento Recursos Humanos)

#### **Sr. Alfonso Carreño R.**

(Departamento Recursos Humanos)

### Asesores Externos:

#### **Sr. Hugo Osorio A.**

#### **Sr. Rodrigo Gálvez P.**

### Equipo de trabajo del Departamento Planificación:

#### **Sra. Pilar Caviedes O.**

Ingeniero Comercial

#### **Sr. Fernando Barra V.**

Ingeniero en Administración

#### **Sr. Sergio Molina C.**

Ingeniero de Ejecución Sistemas  
Aeronáuticos

#### **Sr. Maximiliano Cortés A.**

Ingeniero de Ejecución Sistemas  
Aeronáuticos