

**NOTA DE ESTUDIO****ASAMBLEA — 37º PERÍODO DE SESIONES****COMISIÓN TÉCNICA****Cuestión 26: Gestión de la seguridad operacional y datos de seguridad operacional****ROL DE LA ALTA DIRECTIVA EN LA IMPLANTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL (SMS)**

(Nota presentada por la República Bolivariana de Venezuela)

**RESUMEN**

Esta nota resume la importancia de contar con iniciativas y estrategias de información y capacitación desde los Estados en materia de gestión de la seguridad operacional, orientadas particularmente al sector gerencial de la industria aeronáutica. En este sentido, se trata específicamente del manejo de información adecuada dirigida al Ejecutivo Responsable y demás integrantes de la alta directiva en la organización. Todo esto en función de lograr una efectiva contribución y compromiso de este importante sector, en apoyo a la implantación de los Sistemas de gestión de la seguridad operacional (SMS).

Bajo esta perspectiva, se destaca la necesidad de que los Estados reciban asistencia de la OACI en el sentido de facilitar información sobre el rol gerencial y apoyar a los Estados con lineamientos, información o formas de acción que apoyen la contribución de los gerentes en la industria, tomando en consideración que son los gerentes quienes tienen la responsabilidad de rendir cuenta en materia seguridad operacional, y que en menor medida tienen acceso a la capacitación especializada dada su dinámica laboral.

**Decisión de la Asamblea:** Se invita a la Asamblea a instar a la OACI a tomar las acciones necesarias para:

- concentrar esfuerzos en el tema de rol del Ejecutivo Responsable y la alta directiva en la implantación y mantenimiento de los SMS, en función de generar a través de grupo de expertos, textos de orientación, reglamentación o formas de capacitación más específicas y adecuadas a las características particulares del nivel gerencial;
- incorporar a los foros o encuentros regionales el intercambio de experiencias en los diferentes Estados respecto al tema gerencial, así como generar desde esos escenarios alternativas de solución a esta problemática; y
- desarrollar cualquier otra iniciativa que se considere apropiada para manejar esta dificultad en apoyo a los Estados.

**Objetivos estratégicos:**

Esta nota de estudio está relacionada con el Objetivo Estratégico A.

**Referencias:**

Anexo 1 — *Licencias al personal*  
Anexo 6 — *Operación de aeronaves*  
Anexo 8 — *Aeronavegabilidad*  
Anexo 11 — *Servicios de tránsito aéreo*  
Anexo 13 — *Investigación de accidentes e incidentes de aviación*  
Anexo 14 — *Aeródromos*  
*Manual de gestión de la seguridad operacional (Doc 9859)*

<sup>1</sup> La versión en español fue suministrada por la República Bolivariana de Venezuela.

## 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Mejorar la seguridad operacional y obtener una transición adecuada hacia su nuevo marco requiere lograr la implantación efectiva tanto de los sistemas de gestión de la seguridad operacional (SMS) en la industria, como el programa estatal de seguridad operacional (SSP) en los Estados.

1.2 Para lograr la implantación efectiva de dichos procesos (SMS y SSP), se requiere un compromiso organizacional permanente, especialmente en apoyo a las actividades que adelantan las personas designadas para planificar, ejecutar y rendir cuenta sobre las actividades de implementación y mantenimiento de los SMS y SSP.

1.3 El compromiso organizacional se inicia y expande desde las decisiones de alta directiva. Si la seguridad operacional y los nuevos métodos de gestión no se convierten masivamente en prioridad para los gerentes aeronáuticos, el camino a seguir es lento y con mayores obstáculos de los encontrados hasta ahora, en vista que la alta directiva de las organizaciones constituye la instancia que posee el poder de las decisiones, acciones y recursos, entre otros, que definen a su vez el rumbo, valores, políticas y prácticas de la organización.

1.4 Por otra parte, tal como lo señala el Manual de gestión de la seguridad operacional (Doc 9859) en su capítulo 2, el personal directivo está sujeto a limitaciones de tiempo, presupuestarias y políticas. Considerando que estas carencias no siempre pueden evitarse, deben adoptarse medidas para detectarlas y reducir sus consecuencias perjudiciales, en especial si se toma en consideración, que la mayoría de las condiciones latentes e inseguras de una organización se inician en las personas que toman decisiones en el nivel directivo.

## 2. DESARROLLO

2.1 El Instituto Nacional de Aeronáutica Civil (INAC) de la República Bolivariana de Venezuela, ha puesto su mayor esfuerzo en las actividades de implantación de los SMS y SSP.

2.2 En este sentido, la experiencia de capacitación a 176 organizaciones de la comunidad aeronáutica venezolana, incluyendo líneas aéreas, organizaciones de mantenimiento aeronáutico, centros de instrucción aeronáutica, aeropuertos y los servicios de navegación aérea, ha propiciado un acercamiento entre la autoridad aeronáutica y la industria, permitiendo seguir de cerca los procesos de implementación de los sistemas de gestión.

2.3 El análisis del resultado del seguimiento y asesorías a las organizaciones, así como las respuestas encontradas en los profesionales de la comunidad aeronáutica encargados en sus empresas de la implantación del SMS, ha permitido identificar el tema del rol y compromiso de la alta directiva, como una importante situación que puede favorecer o debilitar en gran medida la implantación y mantenimiento del SMS.

2.4 En este sentido, aunque resulta relativamente sencillo identificar en una empresa al Ejecutivo Responsable, no siempre el compromiso se da por hecho. Las características particulares de los gerentes, además de su agenda, interés y dinámica laboral propia, hace que se conviertan cuando no manejan la información adecuada, en la principal barrera para la implementación del SMS. En Venezuela, hemos podido constatar la diferencia en cuanto al avance de los SMS, dependiendo si los gerentes responsables acceden a la capacitación en SMS o no. La variación se pierde de vista. Es importante recordar que las personas que se capacitan son normalmente los responsables de las actividades de seguridad operacional, y luego estas personas quedan con la responsabilidad de transmitir y hacer comprender a la alta directiva y al Ejecutivo Responsable la importancia trascendental de su rol, tomando en consideración que estos directivos tienen en muchas oportunidades, especialidades o formaciones profesiones diferentes a las vinculadas seguridad operacional.

2.5 Habría que agregar, que en muchas organizaciones, los ejecutivos de mayor nivel no necesariamente vienen del medio aeronáutico y que en otras situaciones los cargos sufren la rotación gerencial bien sea por venta o fusión de las compañías o por razones políticas o internas si se trata de servicios que forman parte del Estado.

2.6 Siendo el tema del compromiso gerencial tan relevante y complejo en la implantación y mantenimiento del SMS y SSP, se considera importante concentrar esfuerzos en el tema del rol gerencial, y a generar formas de acción que promuevan a futuro mayor conocimiento y compromiso de este importante sector profesional. Las ayudas podrían estar relacionadas con textos de orientación, capacitación específica adaptada a las características de los gerentes, ampliar la información relacionada al tema en las Normas y métodos recomendados (SARPS), promover el intercambio de experiencias a nivel regional o cualquier otra iniciativa considerada por la OACI o los Estados, a objeto de aumentar la participación y contribución del nivel gerencial, que es finalmente, la instancia que materializa la gestión de la seguridad operacional.

### 3. CONCLUSIONES

3.1 La implantación efectiva y dinámica de los SMS en la industria aeronáutica, es de vital importancia para lograr la transición al nuevo marco de seguridad operacional.

3.2 La experiencia venezolana en apoyo a la implantación del SMS ha permitido identificar el tema del rol de la alta gerencia y del Ejecutivo Responsable, como un importante catalizador para el éxito o dificultad en la implantación del SMS.

3.3 Dada la repercusión directa en la mejora de la seguridad operacional y entendiendo la dinámica y contexto laboral, se sugiere a la OACI y a los Estados concentrar esfuerzos para encontrar iniciativas y estrategias que promuevan la orientación y capacitación en materia de seguridad operacional, dirigidas específicamente al rol del Ejecutivo Responsable y la alta directiva. Dichas estrategias redundarán en un mayor apoyo organizacional a las actividades de implementación de los SMS y SSP.

3.4 Finalmente, se considera importante foros o debates sobre el tema gerencial, en el marco de un proceso de intercambio de experiencias entre los Estados a nivel Regional.