



**Cuestión 6 del
Orden del Día:**

Otros asuntos

**GUÍA PARA LA PLANIFICACIÓN REGIONAL DE
RECURSOS HUMANOS Y CAPACITACIÓN**

(Presentada por la Secretaría)

RESUMEN

Esta Nota de Estudio presenta algunas guías para considerar la planificación regional de recursos humanos y capacitación.

Objetivo Estratégico: D - Eficiencia

1. Introducción

1.1 La Segunda Reunión NACC/DCA concordó que el objetivo de la planificación de recursos humanos es garantizar que las Administraciones Aeronáuticas garanticen la disponibilidad en el momento oportuno de personal calificado en los distintos servicios de navegación aérea. Para ello, mediante la Conclusión 2/27 – *Planificación de los Recursos Humanos y de Capacitación*, recomendó que las Autoridades de Aviación Civil inicien, lo más pronto posible, el proceso de planificación de los recursos humanos y de la capacitación que se requiere para implementar los nuevos sistemas emergentes.

1.2 Los objetivos de esta Conclusión son que las administraciones planifiquen y establezcan sus programas de capacitación y la programación de cursos por parte de los Centros de Instrucción de Aviación Civil (CIACS), y las necesidades regionales en materia de recursos humanos y capacitación en las diferentes áreas aeronáuticas.

1.3 La última reunión del Grupo de Tarea de Capacitación y Recursos Humanos del GREPECAS se llevó a cabo en el año 2001. Por la falta de actividad de este Subgrupo, la Séptima Reunión del ACG acordó que este Subgrupo será desactivado durante la próxima Reunión del GREPECAS/15. Esta decisión sólo permitirá una revisión de estos asuntos a nivel regional.

2. Análisis

2.1 Los modernos sistemas de navegación aérea requieren estrategias de planificación de capacitación y de planificación de recursos humanos para garantizar el suficiente personal y enfatizar mejoras en las actividades de capacitación como parte de su cultura organizacional para lograr un desempeño homogéneo de todos sus miembros.

Estrategia de planificación de recursos humanos

2.2 El primer paso de una estrategia de planificación de recursos humanos consiste en desarrollar un estudio de los factores para calcular el número de personal requerido acorde a las funciones particulares a cada puesto y a cada unidad de trabajo y a la demanda del tránsito aéreo pronosticada. Para ello, es necesario tomar en consideración las tareas y cargas de trabajo. Algunas metodologías de análisis se establecen en el Doc 9426 - *Planificación ATS*.

2.3 También, debería considerarse que el personal debe cumplir con los requisitos mínimos de habilidad, conocimientos y familiarización en la unidad que corresponda a la posición de trabajo. Elementos adicionales a tomar en consideración son los descansos semanales, vacaciones y ausencias previstas. Algunos métodos requieren establecer del día más ocupado del año y/o las horas pico.

2.4 Para lograr estas metas, se debería establecer una estrategia de actividades concretas según el promedio de crecimiento del tráfico, con periodos de 3 ó 5 años; un enfoque completo debería considerar las metas y evolución de la organización a largo plazo. La revisión periódica anual de necesidades de recursos humanos y capacitación permitirá a la organización mantener el nivel de personal requerido para satisfacer la demanda de servicio operacional. La estrategia debería tener una clara visión y metas para que todos los miembros de la organización se comprometan a lograrla.

Estrategia de capacitación

2.5 La capacitación se distingue como un elemento crítico para que la organización se mantenga en los estándares de competitividad internacional y a la vez mantener un crecimiento interno acorde a los mismos objetivos de la organización. Este enfoque requiere planificar un entrenamiento muy completo desde los niveles básicos hasta los más avanzados.

2.6 La capacitación estratégica normalmente se inicia con un desarrollo de planes y programas de amplia visión para lograr el más alto desempeño profesional de todos los miembros, lo que dará como resultado claros beneficios de productividad para la organización; un beneficio va a la par con el otro. Algunos proveedores de servicio en las Regiones CAR y NAM ya trabajan con esta visión, teniendo en cuenta las necesidades actuales y las necesidades que se presentaran en el futuro.

2.7 En primera instancia, se requiere un plan de capacitación que cubra las necesidades del servicio y que al mismo tiempo le permita al personal desarrollar las suficientes habilidades y conocimientos técnico, operativas y de gestión.

2.8 Acorde a las últimas discusiones del Grupo de Tarea de Capacitación y Recursos Humanos del GREPECAS, una buena estrategia de capacitación se podría dividir como sigue:

Capacitación formal básica.

2.9 El objetivo de esta capacitación es asegurar que el personal obtenga los conocimientos y habilidades básicas para desempeñar sus funciones eficientemente acorde a los objetivos de la organización.

Familiarización o introducción en las unidades de trabajo

2.10 Su objetivo proporciona a todo el personal ATC capacitación de introducción en las tareas de las unidades de trabajo a las que han sido asignados o a nuevos procedimientos o que tendrán vigencia en un futuro cercano tales como: cambios a los manuales de operación, SID, STAR, NPA, mejoras al servicio, etc.

2.11 Este tipo de capacitación proporciona al personal un mejor entendimiento de la interacción de funciones internas de la organización, los procesos y técnicas, relaciones, etc., lo cual tendrá como resultado un servicio seguro y eficiente.

Capacitación recurrente

2.12 El personal ATS debería recibir capacitación periódica incluyendo los objetivos y procedimientos actuales aplicables a la unidad y/u organización, a fin de mantener los más altos niveles de servicio (V. g., procedimientos operacionales, fraseología, cartas de acuerdo entre dependencias ATS, etc.).

2.13 En este rubro también se debería considerar que el personal sea capacitado de manera recurrente según las funciones desempeñadas.

Capacitación de Competencia

2.14 Es importante monitorear periódicamente el desempeño de las dependencias para detectar las necesidades de capacitación. El monitoreo y evaluación ocasionales del desempeño organizacional detectarán deficiencias en el servicio suministrado.

2.15 Se debería considerar un programa de competencia de capacitación que permita solventar las deficiencias encontradas mediante cursos capacitación adicional. El objetivo de esta capacitación es ayudar a que el personal mantenga la competencia en el desempeño para mantener y mejorar la calidad del servicio requerido.

2.16 Según las necesidades de la organización, adicionalmente se debería considerar programas de capacitación de especialización, la cual permitirá al personal lograr categorías de mayor responsabilidad. Estos cursos normalmente deberían estructurarse en función de las necesidades de la organización y deberían apuntar hacia altos niveles de desempeño en colaboración con la comunidad internacional.

3. Acción Sugerida

3.1 Se invita a la Reunión a:

- a) tomar nota de la información presentada;
- b) aportar comentarios para desarrollar un programa de capacitación regional de navegación aérea CAR; y
- c) acordar otras acciones que considere adecuadas.