



ASAMBLEA — 41º PERÍODO DE SESIONES
COMITÉ EJECUTIVO

Cuestión 26: Instrucción y creación de capacidad en materia de aviación civil de la OACI

IMPACTO DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE LIDERAZGO DEL PERSONAL DE VIGILANCIA DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL SNA/AGA

(Nota presentada por la República Dominicana)

RESUMEN

El Instituto Dominicano de Aviación Civil (IDAC), está a cargo de la supervisión y control de la aviación civil en la República Dominicana.

Como ente público especializado y técnico, es responsable de la regulación, fiscalización y fomento de la actividad aeronáutica civil que se realiza en el territorio nacional, conforme a lo establecido en la Ley 491-06 sobre aviación civil. Su eje principal es garantizar la seguridad operacional, contribuyendo al desarrollo del turismo, siendo este uno de los pilares que sustenta la economía nacional a través de su aporte al producto interno bruto PIB.

En esta nota se proporcionan recomendaciones sobre cómo incrementar las competencias de liderazgo y gerencia del personal de Vigilancia de la Seguridad Operacional (DVSO) para mejorar la eficiencia de los resultados misionales y estratégicos de la seguridad operacional de las áreas de servicios SNA/AGA.

<i>Objetivos Estratégicos:</i>	a – Seguridad operacional b – Protección del medio ambiente y desarrollo sostenible del transporte aéreo
<i>Repercusiones financieras:</i>	No tiene.
<i>Referencias:</i>	<ul style="list-style-type: none">• Manual 10070• Anexo 19• Doc. 9734 Parte A• NGAP• GASP• GANP• IACO BUSINESS PLAN

1. INTRODUCCIÓN

1.1. En su política institucional, y para el cumplimiento de la misión en el IDAC, son primordiales las competencias del personal, la calidad del servicio al cliente, el desempeño ambiental, la seguridad y salud en el trabajo de las actividades que realiza, y de esta forma velar por el interés de la nación. El Plan de Próxima Generación de Profesionales de La aviación, por sus siglas en ingles NGAP, ha establecido iniciativas para motivar a los estados hacia la formación y creación de capacidad para sostener y garantizar la continuidad de la actividad de aviación civil internacional considerando las competencias duras (técnicas) que los profesionales de las próximas generaciones deben abordar. Sin embargo, el estado dominicano ha considerado de vital importancia en trabajar las habilidades blandas en los profesionales de la aviación para de esta forma abordar elementos psicosociales que conllevaría al establecimiento de actitudes y hábitos positivos que aportarían en gran medida al ciclo de mejora continua de la gestión de la seguridad operacional del estado.

2. ANÁLISIS

2.1. Para apoyar un mayor crecimiento futuro de las competencias del personal gerencial y de supervisión, dado los efectos subjetivos percibidos del entorno dinámico y desafiante de la industria de la aviación, así como otros factores importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en el área, la nueva gestión de la dirección de Vigilancia de la Seguridad Operacional SNA/AGA se propuso integrar aún más los equipos de trabajo, mejorar la cooperación y confianza, la cultura y el ambiente laboral y desarrollar competencias de liderazgo en el personal técnico a cargo de la regulación, fiscalización y vigilancia de la seguridad operacional para la prestación de los servicios de navegación aérea y aeródromos (SNA/AGA), y necesitaban un programa de liderazgo personalizado que cumpliera con sus objetivos específicos.

2.2. La Dirección de Vigilancia de la Seguridad Operacional SNA/AGA realizo encuestas trimestrales, durante 4 trimestres, para ayudar a medir el progreso de la percepción que tiene el personal de sus líderes en cada departamento, divisiones y secciones en relación a áreas claves de competencias de liderazgo.

2.3. Como resultado de las encuestas y estudio preliminar del caso, se identificaron cincuenta empleados operativos y de dirección media de alto potencial para una intervención específica en mira de mejorar sus aptitudes en cuatro áreas claves de competencias de liderazgo:

- Consciencia de sí mismo,
- Responsabilidad,
- Enfoque en los demás y
- Ser estratega.

2.4. Estrategia: (Lo que hicimos bien).

2.4.1. En respuesta, a las necesidades actuales y tendencias futuras en lo referente a la próxima generación de profesionales de la aviación, el director del área, junto con su equipo de trabajo, prepararon e implementaron un ecosistema de Aprendizaje y Desarrollo (L&D) para mejorar el progreso del rendimiento y la excelencia profesional al centrarse en el desarrollo conductual, gerencial y de liderazgo para que los empleados se sientan apoyados e importantes para el IDAC, y así lograr las metas propuestas y el crecimiento de la misma, tanto para los empleados como para la organización, es decir, llevarla a un nivel más alto, a pesar de los constantes cambios a los que se ven sometidos desde el punto de vista directivo.

2.4.2. Cincuenta participantes, divididos en cuatro grupos, completaron el viaje de aprendizaje de 4 horas durante 8 semanas, combinado y espaciado en el tiempo, que consistió en una evaluación de liderazgo previa a la capacitación con un informe cara a cara, la creación de plan de desarrollo de competencias de liderazgo (competencias fuerte, débiles y de apoyo); tres cápsulas en el aula: principios de Relaciones Humanas (desarrollo del SER), Construyendo su marca personal y excelencia en liderazgo (rendimiento); entrenamiento y refuerzo periódicos; cápsulas de micro-aprendizaje a través de talleres de corta duración (1 hora máximo) y una evaluación posterior al entrenamiento para medir la efectividad.

2.4.3. Además, dentro de las cuatro áreas claves de competencias de liderazgo identificadas se incluyeron un subconjunto de competencias que se aplican a los líderes de nivel medio. Entre estas están:

- Resolución de problemas
- Gestiona el progreso hacia los objetivos
- Facilita el cambio
- Trabaja de forma cooperativa
- Está enfocado en el futuro
- Toma decisiones efectivas
- Se comunica de forma eficaz
- Fomenta el compromiso de los empleados
- Fomenta el trabajo en equipo y la colaboración
- Seguro de sí mismo
- Es innovador
- Es honesto y tiene integridad
- Es inspirador

2.5. Enseñanzas Extraídas:

2.5.1. “Los miembros del equipo y yo solíamos centrarnos solo en nuestros objetivos y plazos individuales. Después del entrenamiento, hemos comenzado a ver las cosas desde la perspectiva de la otra persona, de modo que nos presentamos de manera proactiva para ayudarnos mutuamente en nuestro trabajo, lo que ha ayudado a reducir el estrés y ha aumentado la productividad del equipo en un 20% -30%”. – S.C. (Participante del programa).

2.5.2. “En lo personal me ha ayudado a desarrollar habilidades sociales necesarias para aceptar y asumir los procesos de cambios que estoy seguro vendrán. Siento se está desarrollando un ambiente donde me animo a expresar mis opiniones a los superiores sin temor a que no se me escuche o retaliaciones cuando no están de acuerdo”. – R.M (Participante del programa).

2.5.3. “Con las lecciones aprendidas en ese entrenamiento es evidente que el equipo formado en esa primera sesión es un equipo empoderado, que no tienen temor en expresar lo que sienten porque no serán “perseguidos”, sienten libertad de expresarse y ante mejoras planteadas se ocupan en llevar posibles soluciones y dispuestos a ser parte del cambio. Exigen que se les respete y su trabajo lo hacen con más objetividad”. – A.L. (Participante del programa).

2.5.4. “Anteriormente, nos comportábamos como islas en un departamento pequeño. Luego de vivir la experiencia de las capacitaciones de liderazgo y las charlas de sostenimiento, mis compañeras de trabajo me hacen consultas sobre las tareas que ellas realizan y yo hago lo mismo con ellas. Hemos estado desarrollando una relación laboral más abierta, de cooperación y apoyo mutuo”. – M.S. (Participante del programa).

2.5.5. “El programa enfoca las enseñanzas extraídas a los paradigmas que se tenía de que el personal con tan solo tener las habilidades duras se entendía que ya eso los haría competentes. Sin embargo, en un mundo tan cambiante y acelerado se hace cada día más relevante trabajar las habilidades blandas en nuestro personal técnico especializado...” G.M. (Participante del programa).

3. ACCIÓN SUGERIDA

3.1. La intervención ayudó a la Dirección de Vigilancia de la Seguridad Operacional (DVSO) a mejorar las habilidades de sus futuros líderes en las cuatro competencias claves (Consciencia de sí mismo, Responsabilidad, Enfoque en los demás y Ser estratega).

3.2. Los resultados de la evaluación previa y posterior a la capacitación mostraron mayores niveles de competencia para todos los participantes que completaron el programa. Siendo más específico, los resultados alcanzados reflejan un mejor desempeño de la vigilancia Operacional, creado un clima más favorable y orientado a la continuidad de la vigilancia operacional a lo largo del tiempo.

3.3. Los resultados operacionales concretos en términos de tiempo, costo y calidad, junto con historias de éxito anecdóticas y más de 20 testimonios de participantes, indican que la cartera de liderazgo en la Dirección de Seguridad Operacional SNA/AGA del IDAC está en camino de estar lista para el futuro.

3.4. Motivamos a los estados a crear estrategias para elevar el nivel de las competencias blandas en el personal aeronáutico, visto esto como un catalizador del desempeño del estado y la garantía para para la continuidad y sostenibilidad de la vigilancia de la seguridad operacional.