



Organización de Aviación Civil Internacional
Oficina Regional Sudamericana
**Cuarta Reunión Virtual de Directores Generales de Aviación Civil de la
Región Sudamericana sobre la Respuesta al COVID-19**
(Lima, Perú, 11 de diciembre de 2020)

Cuestión 2 del

Orden del día: Nuevos retos frente a la gestión de riesgos y aplicación de medidas mitigadoras transfronterizas y en respuesta al COVID-19

EL VALOR DE LA SEGURIDAD OPERACIONAL EN LAS NUEVAS REALIDADES ORGANIZACIONALES QUE EL DEVENIR DE LA PANDEMIA TRAERÁ CONSIGO

(Presentada por Colombia)

RESUMEN

En tiempos de crisis económicas, como la actual, generada por el COVID-19, se generan reorganizaciones, reestructuraciones, fusiones y adquisiciones que demanda un cambio en estructuras empresariales; esta Nota de Estudio busca llamar la atención de los Estados y del SRVSOP para que en este nuevo proceso prevalezca la seguridad operacional y se dicten lineamientos específicos en esta materia.

Se invita a los Directores Generales de Aviación Civil de la Región SAM a:

- a) Apoyar esta nota de estudio.
- b) Instar a la OACI para que por intermedio del SRVSOP genere lineamientos específicos sobre la seguridad operacional en los procesos de reorganización, reestructuración, fusión o adquisición de las organizaciones que hacen parte de los sistemas de aviación civil de la región SAM y que aseguren la permanencia o tránsito de las certificaciones y la sostenibilidad de los pilares de la seguridad operacional en las entidades resultantes de estos procesos.
- c) Instar al SRVSOP para acelerar los temas relacionados con homologación de normas y el reconocimiento de organizaciones multinacionales, de manera que se faciliten los procesos de integración.

1. ANTECEDENTES

1.1. Las crisis económicas traen reacomodamientos empresariales, generalmente se dan reorganizaciones o reestructuraciones, pero también suceden fusiones y adquisiciones, cada una dentro de su particularidad, con sus propias diferencias, pero en general, el mundo evidencia oleadas de fusiones y adquisiciones como alternativas para atender las crisis económicas que afectan los sectores industriales o de servicios, proteger capitales y garantizar la continuidad de las actividades.

1.2. El sector de la aviación no es ajeno de ese escenario y adicionalmente se enfrenta a una condición de incertidumbre, desde el inicio de la crisis por el COVID-19 hemos indicado por medio de nuestras notas de estudio esta realidad, la incertidumbre es la amenaza más grande como región, globalmente el desafío

más importante para la aviación civil y generar confianza en el sector se convierte en un reto de las autoridades de aviación civil en la reactivación.

1.3. A pesar de la acumulación de incertidumbres económicas, sanitarias y de mercado las reorganizaciones, reestructuraciones, fusiones y adquisiciones son una alternativa para mitigar los riesgos y acomodar la actividad a un nivel equilibrado entre riesgo e incertidumbre, para que los tomadores de riesgo financiero les apuesten a proyectos en el sector.

1.4. Un estado, enfrentado a que una aerolínea, un MRO, un taller, un fabricante de piezas y partes aeronáuticas, un proveedor de servicios en tierra, un FBO desaparezcan y la posibilidad de sobrevivir como actividad bajo figuras empresariales innovadoras que permitan reacomodar operaciones y hacer ajustes financieros hacia la sostenibilidad de activos del sector de la aviación civil, probablemente decidirá que este será un camino que se recorrerá, ya que ayuda a mejorar la competitividad de las empresas que operan en una economía y enfrentan una globalización hipercompetitiva en tiempos de pandemia y reactivación.

1.5. Los actores del sistema de aviación en toda su cadena, los organismos reguladores económicos y las autoridades de aviación civil debemos percibir estos procesos y adaptarnos a ellos como consecuencias de un panorama rápidamente cambiante, al considerar los planes de reorganización, fusión o adquisición que podrán surgir como consecuencia de la crisis producto de la pandemia.

1.6 La realidad es que el mercado del transporte aéreo se ha transformado y las estrategias previas a la pandemia se han desbaratado, siendo el único objetivo real de muchos de los operadores el sobrevivir y acceder a liquidez para sostener un mínimo de actividad irreducible, conservando.

2. INTRODUCCIÓN

2.1. La seguridad operacional como concepto asociado a las organizaciones, se interioriza y hace parte del comportamiento colectivo, los procesos bien implementados y fundamentados en sus estructuras son las bases de su operatividad; los sistemas de gestión de riesgos desde su implementación maduran alrededor de la organización, se enriquecen de las experiencias, del análisis de incidentes y de las estrategias de mitigación que se implementan.

2.2. El personal aeronáutico desempeña un papel fundamental en la seguridad operacional y la gestión de los riesgos de una organización de aviación civil, sin importar su tamaño, ya que son aquellos quienes realizan el trabajo, independientemente de la tecnología, los procesos y las políticas de seguridad operacional que los apoyan.

2.3. La cultura de la seguridad operacional que durante décadas hemos promovido está interiorizada en las organizaciones, hace parte de sus valores, comportamientos y prácticas dentro de un reconocimiento programático que necesita una alineación organizativa e individual, tanto en el personal aeronáutico que la compone, como en cada individuo que le aporta.

2.4. Las reorganizaciones, reestructuraciones, fusiones y adquisiciones son decisiones de valor, precio y riesgo financiero, en un momento en que el valor futuro es aún más incierto por los elementos de la crisis económica como consecuencia del COVID-19, incertidumbre que todos sabemos que está ahí, la percibimos, pero igualmente somos conscientes que en el futuro volverá el crecimiento y los flujos de caja recibirán la compensación del esfuerzo que hagamos hoy en beneficio de los operadores de la cadena de valor de la aviación civil.

3. ANÁLISIS

3.1 La relación entre seguridad operacional y las organizaciones es simbiótica, cuando las organizaciones de aviación civil se reestructuran, fusionan o son adquiridas por otras, estas deben tener presente su responsabilidad sobre la seguridad operacional, los aspectos asociados a la cultura, el personal aeronáutico y los procesos como elementos claves a tener presentes para realizar las transformaciones que sean necesarias y buscar como resultado una condición de seguridad operacional adaptada a la nueva organización, siendo un determinante indisoluble en la entidad que se transforme, fusione o renazca en otra.

3.2 En pocas palabras, en estos procesos originados en temas financieros debe primar el reconocimiento de que, sin la participación de la dirección de la seguridad operacional y sus colaboradores dentro de las actividades de reestructuración, fusión o adquisición de una organización en la cadena de servicios de la aviación civil, la seguridad operacional podría verse afectada, así como comprender que el valor de preservar el conocimiento que sobre esta materia se tiene, también es un activo propio de la organización; el cual, tiene un valor y una proyección en la supervivencia de la misma, como pilar de los programas de seguridad operacional, comprendiendo en estos los elementos que los hacen realmente eficaces por lo que se deben preservar en las nuevas estructuras.

3.3 Estos procesos administrativos podrían centrarse en el negocio como tal y no en los asuntos de seguridad operacional, y es allí, donde las autoridades de aviación civil debemos estar presentes acompañando, guiando, examinando y asegurando que la seguridad operacional se preserve de forma que las organizaciones nacies o transformadas tengan la capacidad de gestionar la seguridad operacional de manera eficiente, su cultura se interiorice y al final del proceso este pilar este fortalecido.

3.4 Considerando que nuestros sistemas de vigilancia se soportan en manuales, procesos, actividades, comportamientos y apego a las regulaciones, que las mismas han avanzado hacia modelos regionales contenidos en las LAR, en que se aceptan certificaciones realizadas bajo procedimientos del Sistema Regional de Vigilancia de la Seguridad Operacional (SRVSOP) sobre organizaciones de aviación civil en la región SAM.

3.5 Que las aerolíneas, MRO, Talleres, fabricantes de piezas y partes, los servicios en tierra, aeropuertos, servicios de navegación aérea, FBO y en general las empresas que trabajan diariamente en la aviación civil tienen múltiples certificaciones, aquellas propias de los estados, del SRVSOP, de IATA como es IOSA, de otras autoridades como EASA y FAA, entre otras que partiendo de procedimientos, manuales, estructuras, inspecciones y auditorías los han expedido como referentes de sus niveles de cumplimiento a sus propias regulaciones o reglas de operación.

3.6 Que el SRVSOP dentro de su misión proporciona asesoría y asistencia para la armonización y actualización de procedimientos de seguridad operacional para la aviación civil, igualmente, planifica y ejecuta actividades de certificación y vigilancia con equipos multinacionales de expertos, por lo que debería el SRVSOP recomendar, para los procesos de reestructuración, reorganización, fusiones o adquisiciones las mejores prácticas para las autoridades de aviación civil de forma que estos procesos, independientemente del nivel de la organización o tamaño del vigilado permitan un tránsito eficiente, en caso de tener que afrontar este tipo de procesos administrativos y así ayudar en la implementación de soluciones eficaces para estos efectos.

3.7 Cuando tan conectados estábamos, y nuevamente queremos estar para asegurar un nivel de actividad como el que teníamos previo al COVID-19, que en materia de seguridad operacional propendíamos por ser un solo cuerpo alrededor del SRVSOP lo que implica culturas en torno a la seguridad operacional transversales entre nuestros estados, que como Autoridades debemos propender por que las características estructurales de las organizaciones promuevan el desarrollo de la cultura de la seguridad operacional, en donde cambiar una cultura existente es diferente a desarrollar una cultura de seguridad operacional que es igualmente diferente a mantenerla y más en entornos de cambio administrativo como los que se han relatado.

4. ACCIÓN SUGERIDA

Se invita a los Directores Generales de Aviación Civil de la Región SAM a:

- a) Apoyar esta nota de estudio.
- b) Instar a la OACI para que por intermedio del SRVSOP genere lineamientos específicos sobre la seguridad operacional en los procesos de reorganización, restructuración, fusión o adquisición de las organizaciones que hacen parte de los sistemas de aviación civil de la región SAM y que aseguren la permanencia o tránsito de las certificaciones y la sostenibilidad de los pilares de la seguridad operacional en las entidades resultantes de estos procesos.
- c) Instar al SRVSOP para acelerar los temas relacionados con homologación de normas y el reconocimiento de organizaciones multinacionales, de manera que se faciliten los procesos de integración.

- FIN -