

**CAPÍTULO 5****PROGRAMA DE VIGILANCIA DE SEGURIDAD OPERACIONAL****SECCIÓN 9. PROCEDIMIENTOS DE INSPECCIÓN DURANTE CAMBIOS OPERACIONALES SIGNIFICATIVOS****ÍNDICE:****415. Objetivo****416. Generalidades****417. Identificación de la existencia de desbalance entre los recursos y las operaciones****418. Evaluación de las Condiciones Específicas****419. Responsabilidades****420. Proceso de Aprobación****421. a 424. Reservado.****415. OBJETIVO**

1. Esta sección proporciona información y guía con relación a la vigilancia de los explotadores de servicios aéreos que atraviesan cambios operacionales significativos, que podrían afectar su capacidad para la asignación adecuada de recursos para atender adecuadamente y de forma segura sus actividades de vuelo. Las situaciones que usualmente reflejan esta dificultad de asignación adecuada de recursos son, entre otras:

- a) Problemas financieros;
- b) Cambios significativos en la dimensión de las operaciones; y

c) Malestar laboral o huelgas.

2. Esta sección contiene los procedimientos para evaluar la capacidad del explotador para funcionar adecuadamente durante estos periodos de cambios operacionales significativos.

3. Los “cambios significativos en la dimensión de las operaciones” se refieren a reducción o aumento importante de la flota, fusión o división de la compañía, cambios significativos de la estructura organizacional, incorporación de un nuevo tipo de aeronave o incorporación de un nuevo tipo de ruta, por ejemplo, primera ruta internacional, vuelos transoceánicos, etc.

#### **416. GENERALIDADES**

1. Los explotadores buscan constantemente las mejores formas de ajustarse a las cambiantes condiciones del mercado para permanecer viables a lo largo del tiempo. Estos cambios continuos generan indefectiblemente, periodos de transición y adaptación a los diferentes modelos de negocios requeridos para gestionar la empresa. Durante estos periodos de transición, el nivel de riesgo en las operaciones puede degradarse hasta niveles inaceptables, sin que esta situación sea evidentemente perceptible. Estos periodos de transición deben llamar la atención de la ANAC para anticipar los peligros potenciales, y evaluar la probabilidad y la gravedad de los riesgos asociados, de tal manera de asegurarse que el explotador gestione los riesgos de los cambios adecuada y oportunamente.

2. Los inspectores de la ANAC deben evaluar la capacidad de los explotadores para gestionar adecuadamente los cambios operacionales significativos. Las instrucciones establecidas en el Apéndice 15 - “Guía para la evaluación de la condición financiera del explotador” y en el “Apéndice 16 - Guía para la evaluación de cambios significativos en la dimensión de las operaciones” de la Sección 5 del Capítulo 4 del Volumen I de este Manual pueden ser utilizadas para medir si el nivel de respuesta del explotador es adecuado. Los cambios operacionales significativos son causados por condiciones que alteran el balance entre los recursos y las demandas operacionales. Este desbalance puede impactar de forma negativa la seguridad de las operaciones.

- a) Los recursos incluyen la capacidad del explotador para cumplir con sus obligaciones financieras, la cantidad de aeronaves disponibles, la estructura organizacional y/o la disponibilidad de los recursos humanos necesarios.
- b) Las operaciones incluyen la capacidad del explotador, especialmente en las áreas de operaciones y mantenimiento, de cumplir con las operaciones regulares de manera rentable. Los problemas suelen surgir cuando el explotador no cuenta con los recursos necesarios para atender la demanda de las operaciones.

#### **417. IDENTIFICACIÓN DE LA EXISTENCIA DE DESBALANCE ENTRE LOS RECURSOS Y LAS OPERACIONES**

1. Proceso de evaluación. - Los inspectores de la ANAC utilizarán el proceso de evaluación detallado en el numeral 420 de esta Sección. Esta evaluación tiene la finalidad de identificar si existe la necesidad de tomar acciones de vigilancia adicional a determinado explotador, o si la capacidad del explotador para gestionar los cambios operacionales es adecuada y aceptable desde el punto de vista de la seguridad operacional.
2. Fuentes de información. - Los inspectores de la ANAC deberán guiarse por la información de la presente Sección cuando tienen conocimiento por medio de canales de información formales o informales, o de condiciones e indicadores de posibles cambios en la capacidad del explotador para balancear sus recursos con las demandas operacionales. Un canal formal puede ser, por ejemplo, una notificación del propio explotador o de otra entidad gubernamental o privada, como la encargada del cobro de impuestos, bancos, compañías de seguros, etc. Los canales informales son la información obtenida por la prensa, conversaciones con personal del exportador u otras fuentes creíbles. Toda vez que se sospeche o se confirme la existencia de este tipo de preocupación, el inspector de la ANAC debe seguir el proceso de evaluación provisto por esta Sección, en el numeral 420.
3. Reuniones con el explotador. - Los inspectores de la ANAC debería realizar reuniones periódicas con los explotadores para mantenerse informados sobre su salud financiera, los planes de expansión o reducción, o cualquier otra condición que pueda generar un desbalance entre los recursos y las demandas operacionales.

4. Indicadores de cambios. - Los inspectores de la ANAC no deberían esperar que llegue una notificación formal por parte del explotador para tomar las acciones necesarias para identificar los peligros potenciales. Usualmente, para el momento en que llega el anuncio, el impacto en la seguridad operacional ya ha ocurrido. Es muy importante estar atento a los indicadores, que son las condiciones o eventos, que suelen ocurrir antes que se desencadene el desbalance. El monitoreo continuo de estos indicadores, hace posible la determinación del riesgo y de esta forma exigir las acciones adecuadas por parte del explotador para mitigar, o si es posible eliminar, el impacto que los cambios operacionales significativos pudieran tener en la seguridad de las operaciones.

a) *Indicadores previos.* - Estos indicadores consisten en evidencias de que el cambio está por ocurrir, o que ya ha ocurrido, pero todavía no tenido un impacto en la seguridad de las operaciones. La situación puede no ser problemática en ese momento, pero pueden existir razones suficientes para reforzar la vigilancia al explotador. Algunos ejemplos de indicadores previos incluyen:

- Cambios en los mandos medios;
- Reorganizaciones organizacionales;
- Reemplazo de empresas que realizan servicios tercerizados;
- Rotación de personal;
- Cambios en las políticas operacionales o de instrucción; etc,

b) *Indicadores posteriores.* - Si bien es preferible identificar los problemas por medio de los indicadores previos, éstos no siempre son lo suficientemente evidentes para captarlos oportunamente. En estos casos, los inspectores deben estar también atentos a los indicadores posteriores. Estos son condiciones o eventos que se desarrollan una vez que el desbalance entre los recursos y la demanda operacional ya ha ocurrido. Algunos ejemplos de indicadores posteriores incluyen:

- Retrasos en el pago de salarios u otras obligaciones financieras;
- Cambios en la calificación de riesgo ante las instituciones financieras;
- Declaración de quiebra o concurso de acreedores;
- Problemas evidentes de operación o mantenimiento; etc.

c) Cuando se evidencian este tipo de indicadores, es muy importante que la ANAC evalúe la capacidad del explotador para mitigar los riesgos relacionados con la seguridad de las operaciones.

d) En muchos casos las dificultades del explotador no serán evidenciadas por un solo factor o indicador, sino que por una combinación o serie de eventos que dan idea de la existencia de dificultades para mantener el balance entre los recursos y las demandas operacionales. Algunos ejemplos de estos eventos incluyen:

- Fusiones, compras o ventas de todo o parte de la empresa;
- Despidos o contrataciones masivas;
- Cambios en la estructura de rutas o en los itinerarios;
- Cambios en los sistemas de control operacional;
- Cambios en los manuales o políticas de operación;
- Cambios en el programa de instrucción;
- Incremento en las quejas por el servicio del explotador;
- Reportes o cuestionamientos de la prensa;
- Cambios en los manuales o programas de mantenimiento;
- Reemplazo de los proveedores de servicios y/o partes;
- Reducción de las bases de mantenimiento;
- Incremento en los reportes de dificultades técnicas;
- Incremento en los ítems MEL diferidos;
- Incremento en el número de extensiones de la MEL solicitados; etc.

Estas condiciones incluyen indicadores previos y posteriores. Si bien es posible que una sola de estas condiciones no genere por sí misma un desbalance de recursos, la combinación de dos o más puede afectar seriamente la seguridad operacional.

## **418. EVALUACIÓN DE LAS CONDICIONES ESPECÍFICAS**

1 Los Apéndice 15 y 16 de la Sección 5 del Capítulo 4 de este Volumen sirven para evaluar la condición de un explotador con relación a un estado de dificultad financiera o de cambios significativos en la dimensión de sus operaciones. El personal de la ANAC necesita aplicar sus conocimientos de cada explotador, junto con la evaluación a la que hace referencia esta Sección, para determinar la magnitud real de los problemas que aquejan al explotador. Estas ayudas de trabajo están diseñadas para apoyar el proceso de toma de decisiones de los inspectores. Para realizar la evaluación, también es muy importante tener en cuenta la coordinación entre las diferentes áreas de la ANAC y, cuando corresponda, con otros organismos relacionados.

## **419. RESPONSABILIDADES**

1 La Dirección Nacional de Seguridad Operacional y los inspectores de operaciones, en forma conjunta con la Dirección Nacional de Transporte Aéreo, de la ANAC comparten la responsabilidad de mantener un nivel de conciencia apropiado en cuando a los cambios significativos en los explotadores, y en el impacto de estos cambios en la seguridad de sus operaciones, de tal manera de asegurar que se realicen los ajustes necesarios para garantizar un nivel de vigilancia adecuado.

.2 Los inspectores de operaciones, al tener un contacto directo con los explotadores, se constituyen en fuentes de información valiosa y directa, y por tanto de detección temprana de un desbalance entre los recursos y las operaciones.

## **420. PROCESO DE EVALUACIÓN**

1. Incio del proceso. - Existen 4 maneras potenciales de iniciar este proceso: indicadores previos, indicadores posteriores, notificación informal y notificación formal. Cada uno se describe a continuación.

a) *Indicadores previos/posteriores.* - Estos indicadores representan condiciones detectables que resultan del desbalance entre los recursos y la demanda operacional. Los indicadores previos son condiciones observables o eventos que suelen existir antes de que la incapacidad de balancear los recursos y la demanda operacional ocurra. Los indicadores previos permiten alertar de un potencial desbalance. Los indicadores posteriores en cambio, son condiciones observables o eventos que pueden detectarse una vez que el desbalance ya ha ocurrido. Los indicadores posteriores pueden, o no, indicar la presencia de un peligro.

b) *Notificación informal.* - La notificación informal incluye cualquier tipo de notificación a la ANAC, distinta a la formal, relacionada con la presencia de un desbalance entre los recursos del explotador y la demanda operacional existente. Pese a que no son formales, suelen ser muy útiles para detectar el desbalance en una fase inicial, y tomar las medidas correspondientes.

c) *Notificación formal.* - La notificación formal es cualquier comunicación legal u oficial del explotador a la ANAC, manifestando la existencia de un desbalance entre los recursos del explotador y la demanda operacional existente. La notificación formal suele darse en una etapa avanzada del desbalance, haciendo muy difícil para la ANAC asumir medidas de control o anticipar un riesgo operacional potencial.

2. Comunicación de la situación.- Cualquier inspector de la ANAC que tome conocimiento por cualquier medio de un potencial desbalance entre los recursos y las operaciones, o peor aún de la existencia de uno, debe notificar sin demora al Director de Operación de Aeronaves de la Dirección Nacional de Seguridad Operacional de la ANAC.

3. Uso de la guía para la evaluación de la condición financiera del explotador. - Esta guía (v. Apéndice 15 del Sección 5, Capítulo 4 del Volumen I del MIO) debe utilizarse para evaluar la magnitud de los problemas financieros del explotador. El uso de esta ayuda de trabajo, implica evaluar distintos aspectos del explotador, para obtener un resultado global, que se mide en una escala de alta a baja.

4. Uso de la guía para la evaluación de cambios significativos en la dimensión de las operaciones. - Esta guía (v. Apéndice 16 del Sección 5, Capítulo 4 del Volumen I del MIO) debe utilizarse para evaluar la magnitud de cambio en la dimensión operacional del explotador. El uso de esta ayuda de trabajo, implica evaluar distintos aspectos del explotador, para obtener un resultado global, que se mide en una escala de alta a baja.

5. Resultados de las evaluaciones. - Los resultados de las guías que están en Apéndice 15 y 16 de la Sección 5 del Capítulo 4 de este Volumen, reflejan el grado relativo de riesgo generado por el desbalance entre los recursos y la demanda operacional del explotador. Los resultados de estas evaluaciones deben utilizarse como una orientación sobre el tipo de acción que la ANAC debe tomar frente al explotador, para asegurar que éste gestione los riesgos de manera eficiente; y para determinar la necesidad de un ajuste en las áreas y en la frecuencia de la vigilancia que la ANAC realiza a dicho explotador. Si el resultado de la evaluación es bajo, esto indica un nivel de riesgo relativamente bajo, pero no significa que deba dejarse ejercer vigilancia sobre el explotador. Un resultado moderado, indica un nivel de riesgo moderado, por consiguiente, la vigilancia debe ajustarse para asegurar que los riesgos estén debidamente controlados.

Un resultado alto, indica un nivel de riesgo alto, y por tanto demanda una acción más firme de la ANAC para garantizar que, por medio de la adecuada gestión del riesgo, puedan mitigarse o eliminarse los riesgos operacionales.

**421. a 424. RESERVADO.**



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
AÑO DE LA DEFENSA DE LA VIDA, LA LIBERTAD Y LA PROPIEDAD

**Hoja Adicional de Firmas**  
**Informe gráfico**

**Número:**

**Referencia:** Sección 9 - Capítulo 5 - Vol I del MIO

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 8 pagina/s.