

**SÉPTIMA REUNIÓN DEL GRUPO DE EXPERTOS EN ASUNTOS POLÍTICOS,  
ECONÓMICOS Y JURÍDICOS DEL TRANSPORTE AÉREO (GEPEJTA/7)**

(La Habana, Cuba, 28 al 30 de marzo de 2001)

**Cuestión 10 del  
Orden del Día:**

**Capacitación profesional del personal de aviación civil y de las  
líneas aéreas.**

*Tarea Nro. 16 de la Secretaría*

**Sistema de Capacitación de la Aviación Civil Cubana**

(Nota informativa presentada por Cuba)

**RESUMEN**

Esta Nota Informativa reseña el sistema global de capacitación que ha diseñado la aviación cubana, para enfrentar las necesidades de capacitación de todo tipo, que presentan técnicos y directivos del sistema..

**1 Introducción**

- 1.1 De acuerdo a la decisión del país de desarrollar el turismo, el cual entra a Cuba a través de nuestros aeropuertos en más de un 90% y que en buena medida lo hace en nuestras líneas aéreas. Fue tomada la decisión de desarrollar también la Aviación Civil, lo que

significó un incremento en cantidad y calidad de la instrucción del personal de esta esfera, con lo que se buscaba garantizar unos niveles de desempeño de los recursos humanos, que permitieran incrementar la seguridad de las operaciones aéreas, así como la eficiencia y calidad del servicio que se prestaba. Para lograr este objetivo se diseñó la **Política de Capacitación para los Dirigentes y Trabajadores de la Aviación Civil** aprobada en 1992 cuyos objetivos son los siguientes:

- Completar y perfeccionar los conocimientos de todos los empleados.
- Asegurar la reposición en las plazas vacantes y las nuevas posiciones de trabajo con empleados competentes, en función de los requisitos de Idoneidad y Aptitud.
- Satisfacer las necesidades del Sistema de la Aviación en correspondencia con el crecimiento de sus planes y con las expectativas de nuestros clientes.

## **2 Direcciones principales de capacitación**

2.1 Atendiendo a la política trazada, se definieron un grupo de direcciones principales de capacitación, que con el tiempo han ido evolucionando, siendo en este momento las siguientes:

- Preparación técnica especializada.
- Preparación gerencial.
- Calidad de los servicios.
- Comercialización.
- CNS/ATM
- Computación.
- Idioma.
- Preparación de instructores.

## **3 Proceso de planificación de la capacitación.**

3.1 Este proceso participan todas las empresas o unidades de servicios y todos los Centros de Instrucción y consta de seis pasos que son:

- Determinación de Necesidades de Capacitación.
- Valoración de las posibilidades propias
- Solicitud de cursos fuera de la empresa.
- Elaboración del plan anual de capacitación por cada empresa.
- Ejecución de los planes.
- Control del proceso.

#### 4 Elementos fundamentales del proceso de capacitación

4.1 Este proceso cuenta para su buen desempeño, fundamentalmente con la preparación y destreza de los recursos humanos que lo integran y los mismos son:

- **Gerentes de capacitación de las empresas y unidades:** Este es el elemento fundamental del proceso, pues actúa como coordinador de toda la actividad y participa desde la determinación de las necesidades de capacitación de cada empleado hasta la valoración del impacto de la acción de capacitación realizada.
- **Instructores:** En este instante contamos con más de quinientos en todo el sistema de la aviación civil, lo que significa que cada 28 empleados, tenemos 1 instructor. Estos instructores tienen a su cargo toda la capacitación del organismo y se desempeñan tanto en las empresas y unidades en que laboran como actuando como profesores adjuntos de los Centros de Instrucción.
- **Oficina TRAINAIR:** Esta oficina ha pasado, de ser una oficina de preparación de cursos TRAINAIR adscrita a un Centro de Instrucción, a ser una oficina de desarrollo y consultoría constante del proceso de capacitación, en la cual se gestan y ponen en práctica ideas y acciones, dirigidas a incrementar la calidad de la instrucción.
- **Centros de Adiestramiento de la Aviación Civil (CIAC):** En este momento contamos tres y en ellos se desarrolla toda la instrucción técnica de los titulares de licencia y el grueso de la instrucción técnica y gerencial. El 40 % de toda la instrucción, se desarrolla en los CIACs.
- **Directivos:** Los directivos son los máximos responsables de la capacitación de todos los empleados. Conscientes de que la capacitación no puede ser considerada como un gasto, sino como una inversión que garantiza un desempeño eficiente que garantice una óptima calidad del servicio prestado y una máxima seguridad de las operaciones aéreas.

#### 5 Programa TRAINAIR

5.1 Un elemento importante, que ha contribuido considerablemente a elevar la calidad de la instrucción ha sido sin duda la incorporación de Cuba como miembro pleno del Programa TRAINAIR de la OACI a partir del año 1996.

5.2 En este período se han realizado dos CMDNs, de los cuales uno ya ha sido validado por la Oficina Central y el otro se encuentra en proceso de validación, siendo los mismos:

- Curso de Gerencia de las Operaciones Aeronáuticas.
- Curso de Gerencia Comercial Aeronáutica.

5.3 De estos cursos ya se han graduado más de 207 directivos del área de operaciones y 62 del área comercial, lo que se ha revertido en una mejora de los resultados alcanzado por la organización en los últimos años.

5.4 El alcance de TRAINAIR no ha quedado solamente en estos cursos, sino que ha significado un proceso de mejora de la calidad del resto de los cursos convencionales, a los cuales se les han incorporado todas las ventajas que la metodología permite, lográndose al final mejores resultados de la instrucción.

## **6 Centro de Capacitación Aeronáutica.**

6.1 El Centro de Capacitación Aeronáutica Esta destinado a capacitar, fundamentalmente a los directivos de la aviación cubana en cualquier materia que estos requieran, brinda servicio a todas las filiales de la corporación y a la aviación de cualquier país que lo solicite, ha alcanzado desarrollo en diferentes áreas de trabajo como son:

6.2 **Área Gerencial:** En esta área se viene trabajando desde al año 1990 y se han desarrollado diferentes cursos como:

- Curso Gerencial Integral.
- Gerencia de la aviación civil.
- Gerencia de operaciones aeronáuticas.
- Gerencia comercial aeronáutica.
- Gerencia de la capacitación.
- Gerencia de los recursos humanos.
- Sistemas de calidad.
- Contabilidad y finanzas.
- Control interno.

6.3 **Área de desarrollo:** Su desarrollo comenzó en el año 1992 y se ha trabajado en ella ininterrumpidamente, sobresaliendo en ella los cursos de:

- Facilitación del transporte aéreo internacional.
  - Seminario de relaciones publicas.
  - Gestión de ventas y atención al cliente.
  - Aseguramiento de la calidad.
  - Curso para dirigentes de primera linea.
  - Negociaciones.
  - Marketing de los servicios.
  - Curso Introductorio CNS/ATM.
- **Área de computación:** La línea de trabajo fundamental ha sido la impartición de cursos que permitan a los directivos y otros especialistas de la aviación, emplear los medios de computo a su alcance, con el fin de hacer un trabajo más eficiente y de mejor calidad.

6.4 **Área de idiomas:** Durante muchos años nuestros directivos y especialistas se prepararon en instituciones docentes de la antigua Unión de repúblicas Socialistas Soviéticas, por lo que el esfuerzo principal se ha centrado en la enseñanza del idioma inglés, empleando para ello diferentes métodos. Aunque también se enseñan otros idiomas de acuerdo a las necesidades en cada puesto de trabajo.

6.5 **Área docente:** La preparación de los instructores es vital y de ella depende en buena medida la calidad de la instrucción. Atendiendo a ello se han establecido tres niveles de preparación que son:

- Curso básico de instrucción.
- Curso de superación metodológica.
- Formación Instructores TRAINAIR.

Con lo cual se alcanza un elevado nivel de preparación pedagógica. Además cada año se hace un curso de formación de preparadores de cursos TRAINAIR. Con el propósito de elevar la cantidad de preparadores de cursos que puedan preparar o adaptar cursos de la red TRAINAIR, lo cual representa una garantía de calidad de la instrucción.

## 7 Centro de Adiestramiento de la Aviación (CAA).

7.1 Esta destinado fundamentalmente a la preparación del personal técnico de cualquier especialidad de la aviación, brinda servicio a todas las filiales de la corporación y a la aviación de cualquier país que lo solicite. Es el único Centro de Instrucción Reconocido y Certificado por la Autoridad Aeronáutica cubana para llevar a cabo la instrucción de los titulares de licencias aeronáuticas.

7.2 Como este Centro es parte del sistema y se integra al mismo para cumplir la política trazada, en las áreas de idiomas, computación y docente, desarrolla los mismos cursos que el Centro de Capacitación Aeronáutica. Además trabaja otras áreas como son:

7.3 **Área de servicios aeronáuticos:** El CAA cubre toda la gama de cursos que se requieren en esta área, destacándose el simulador radar, que empleando un hardware cubano logra simular un ambiente casi real, en el que se pueden crear situaciones de conflicto ajustadas a las situaciones reales. Los curso principales cubren las siguientes especialidades:

- Radar.
- ILS.
- VOR.
- DME
- AIS.
- Meteorología aeronáutica.
- ATC.

- CNS/ATM.

7.4 **Área de servicios aeroportuarios:** Los cursos principales se dirigen en las siguientes direcciones:

- Operadores de equipos especiales.
- Parqueadores de aeronaves.
- AVSEC .
- Mercancías peligrosas.
- Representantes de carga.

7.5 **Área de aviones:** En este centro se forman, se habilitan y reciben su preparación periódica los tripulantes de cabina de pasajeros de los aviones que componen nuestra flota. Además de habilitan los tripulantes técnicos y el personal de mantenimiento, así como se desarrolla la preparación periódica de todos estos titulares de licencia. Es el único Centro de Instrucción Reconocido por la Autoridad Aeronáutica cubana para llevar a cabo este tipo de instrucción.

## 8 Colaboración internacional

8.1 Aunque la razón de ser de nuestros Centros de Instrucción es satisfacer las necesidades de capacitación de los empleados de la aviación cubana, pues la capacitación es una necesidad y no un negocio. La política de la Aviación Cubana es colaborar con los países hermanos en vías de desarrollo en la preparación de sus recursos humanos.

8.2 En los últimos tres años se ha incrementado la participación de estudiantes extranjeros y fundamentalmente latinoamericanos en nuestros cursos, asistiendo a los mismos 151 especialistas y directivos de países como Costa Rica, Chile, Cabo Verde, Ecuador, Dominicana, Guatemala, México, Paraguay, República Perú, Uruguay, Venezuela. Ya sea participando en los cursos planificados en nuestro país, como en cursos desarrollados en los países solicitantes.

## 9 Conclusiones

9.1 Para lograr Calidad del servicio, eficiencia y seguridad de las operaciones, se requiere de un importante grupo de medidas de todo tipo, pero no hay dudas de que la certeza de que los empleados cuentan con las competencias necesarias para desempeñar sus respectivos puestos de trabajo, es una garantía para el logro de tal objetivo.

9.2 Esta nota informativa, pretende mostrar el sistema que emplea la aviación civil cubana, en coordinación con todas las empresas que lo componen, para garantizar que las necesidades de capacitación de todos los empleados puedan ser satisfechas. Dotando a los trabajadores de los conocimientos y habilidades requeridas, para brindar un servicio de calidad de forma eficiente y un alcanzar un nivel de seguridad en las operaciones aéreas, que permita ganar la confianza de los pasajeros.

### **Medidas propuestas al Grupo de Expertos**

10. Se invita al Grupo de Expertos a tomar conocimiento de la presente nota informativa.