



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÈXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÀN

**“EL PROCESO Y COORDINACION DEL DEPARTAMENTO DE
TRIPULACIONES EN AEROLITORAL”**

TRABAJO PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÒN

PRESENTA:

SALVADOR ROSAS ROMERO

ASESOR: C.P. ARTURO PINEDA NAJERA

CUATITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

2009.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

A Dios Gracias.

*A Mis Padres.
Con Amor y Respeto*

Salvador y Margarita

Agradezco el inmenso apoyo y paciencia brindados desde el inicio de mis estudios y la plena confianza que en mi depositaron hasta el termino de los mismos.

Por todo esto y los miles de tropiezos que hemos pasado juntos, con mucha emoción y cariño hoy les digo:

Gracias, ya que he concluido con una pequeña parte de mi camino para continuar con la gran responsabilidad de mi vida.

*A Mis Hermanas
Con todo mi Cariño*

Sara y Diana

Gracias por su apoyo y comprensión, les ofrezco este presente trabajo como muestra de mi gran agradecimiento, deseándoles que la vida les de siempre lo mejor e ilumine su camino de éxito y que siempre nos mantenga juntos, les brinda un ser que los quiere mucho.

*A Mi Sobrino
Con todo mi Amor*

Sair

Viendo en ti una mas de mis razones de seguir adelante en este largo camino de superación y a pesar de tu corta edad tu inocencia y pureza han sido parte fundamental de mantenerme fuerte y optimista frente a los desvenes de la vida. Por este inmenso amor lleno de ternura y cariño me dieron las fuerzas para la culminación del presente trabajo.

*A Mis Amigos
Con Respeto y Cariño*

Roció, Marlene, Beatriz, Nayeli, Diana, Jackelin, Fernando, Mario Gabriel, Horacio, Ricardo (BALU), Ricardo, Eric, Miguel Ángel, Christian, Samuel, Omar, Jonathan, Fidel y Todos los integrantes del Equipo de Football Americano.

Les doy mi mas inmenso agradecimiento ya que siempre me han brindado su amistad y apoyo en los momentos más difíciles y placenteros de mi carrera profesional y así como en mi vida personal, y que sin ustedes este presente trabajo no se hubiera hecho realidad.

A todas aquellas personas y amigos de la empresa donde actualmente laboro y que ahora forman parte de mi vida (Stw. Beatriz, Stw. Giovanna, Stw. Nury, Stw. Siria, Stw. Genoveva, Stw. Karla Iveth, Stw. Paulina, Cáp. Rubén, Cáp. Amanda, Cáp. Juan Manuel, Cáp. Damián Abonce, Cáp. Enrique Oñate.) que de una u otra forma contribuyeron para el logro de este trabajo MUCHAS GRACIAS.

Salvador Rosas

ÍNDICE

	Páginas.
Introducción	1
Capítulo I (Antecedentes Históricos de la Empresa)	3
1.1 Misión	4
1.2 Visión	
1.3 Fortalezas	5
1.4 Valores	
1.5 Principios	6
1.6 Prioridades Estratégicas	7
1.7 ¿Quiénes somos dentro del mercado?	
1.8 Estructura Organizacional	9
1.9 Organigrama General de AEROLITORAL	10
1.10 Nuestros Destinos	11
1.11 Nuestras Rutas	12
1.12 Estaciones de AEROLITORAL	15
1.13 Características de la Flota	16
Capítulo II (Desempeño Profesional en “AEROLITORAL”)	18
2.1 Organización	19
2.2 Responsabilidades de las operaciones de AEROLITORAL	
2.2.1 Funciones del Director de Operaciones	20
2.2.2 Funciones y Responsabilidades del Gerente De Tripulaciones	23
2.2.3 Funciones y Responsabilidades del Coordinador De Tripulaciones	25
2.2.4 Funciones del Auxiliar de Tripulaciones	26
2.3 Asignación de Tripulaciones	30
2.3.1 Control de Tiempos	
2.3.2 Integración de las Tripulaciones	31
3.2.2.1 Limitaciones de Capitanes “Rookies”	32
3.2.2.2 Limitaciones de Copilotos “Rookies”	33
2.3.3 Piloto al Mando	34

2.3.4	Asignación de Tripulaciones en Aeropuertos que Requieren Calificación	35
2.3.5	Tripulación Mínima	36
2.3.6	Tiempo de Vuelo y de Servicio	37
2.3.7	Periodo de Descanso para Pilotos	38
2.3.8	Periodo de Descanso para Sobrecargos	
Capítulo III	(Análisis del Departamento de Tripulaciones)	40
Capítulo IV	(Propuesta y Recomendaciones para la Mejora del Departamento de Tripulaciones México)	44
	Conclusiones	47
	Bibliografía	48

INTRODUCCIÓ

Se entiende por aviación el desplazamiento a través del aire de aparatos mecánicos más pesados que éste, concretamente aviones y helicópteros. Los dirigibles y los globos aerostáticos no se incluyen en este concepto, por tratarse de ingenios que se mantienen suspendidos en el aire por sus propios medios. Por otra parte, se entiende por aviación también la industria y las organizaciones relacionadas con los aviones y helicópteros.

En base al uso de los aviones y helicópteros, la aviación se divide habitualmente en tres grandes grupos:

La aviación general comprende una larga lista de usos, como la aviación deportiva, de negocios, de vigilancia, de rescate, de extinción de fuegos, para la agricultura y otros.

La aviación comercial consiste en las compañías aéreas, ya sean éstas grandes o pequeñas, en las compañías dedicadas al transporte aéreo de mercancías, así como en las empresas de aerotaxi.

La aviación general y la aviación comercial se agrupan a su vez bajo el término de aviación civil, en contrapartida con la aviación militar.

Finalmente, la aviación militar comprende todo lo que está relacionado con los vuelos de ataque y de defensa, de reconocimiento y vigilancia, de transporte, de rescate, y otros similares.

Dentro del término genérico de transporte, podemos distinguir, en particular, "el transporte aéreo", que ha sido el que más rápidamente se ha desarrollado. Sus inicios datan de 1903, cuando los hermanos Orville y Wilbur Wright, pioneros de la aviación, realizaron en Estado Unidos, el primer vuelo en el aparato más pesado que el aire, en Kitty Hawk, Carolina del Norte, pero no fue hasta después de la Primera Guerra Mundial (1914-1918) cuando el transporte aéreo alcanzó un lugar destacado en todos los países, provocando los inicios de una nueva y revolucionaria vía de comunicación como es la aviación comercial.

Introducción

Aviación Comercial

Los aviones comerciales son aquellos de propiedad privada que ofrecen un servicio programado a los pasajeros y a los expedidores de cargamento. La mayoría de los aviones comerciales son más grandes que los aviones generales y están diseñados especialmente para llevar pasajeros y/o cargamento de un lugar a otro siguiendo un horario regular. Hoy en día casi todos en el mundo han visto o han utilizado los servicios de aviones comerciales. El público utiliza estos aeroplanos para viajar rápidamente con una variedad de propósitos que van desde negocios hasta ir de vacaciones. Las compañías de negocios también utilizan los aeroplanos comerciales para enviar sus productos alrededor del mundo. Hay miles de aeropuertos alrededor del mundo y decenas de miles de aviones comerciales en servicio. De hecho, la industria comercial de aerolíneas ha crecido de una industria de unos cuantos aviones a una industria multibillonaria en menos de 90 años.

En particular el presente trabajo expone de forma general como funciona administrativamente una aerolínea, dentro de un departamento clave en su operación de toda la línea aérea, dicho departamento lleva el nombre de "tripulaciones", que está integrado por los tripulantes de la aeronave divididos en tripulación técnica (pilotos y copilotos), tripulación de apoyo (sobrecargos), coordinadores, controladores y auxiliares de tripulaciones, es en este departamento en el cual desempeño mis funciones por más de 2 años dentro de una importante aerolínea mexicana denominada Aeroméxico Connect, que opera como subsidiaria de Aeroméxico, con sede en Monterrey, Guadalajara y la Ciudad de México, opera principalmente vuelos regionales, su flota consta de Aviones Jets Embraer 145 y 190, ofrece más de 230 vuelos diarios a 37 destinos en México y los Estados Unidos.

Capítulo I

ANTECEDENTES HISTÒRICOS DE LA EMPRESA

AEROLITORAL inició operaciones en julio de 1989, en la ciudad de Veracruz, Veracruz brindando servicio con dos aviones de 60 plazas a 5 ciudades en el Litoral del Golfo de México, de ahí su nombre.

En 1990, Aerovías de México (AEROMÈXICO) adquiere el control de la empresa y surge una nueva estructura de operación integrando una flota de aviones Fairchild, Metro III/23, para 19 pasajeros.

Debido a la necesidad de satisfacer la creciente demanda de los mercados y con la finalidad de brindar mayor comodidad a nuestros pasajeros, en 1997 se adquieren 6 aviones *SAAB 340 B*, con capacidad para 33 pasajeros.

Actualmente, nuestra flotilla esta integrada por, **28 Embraer ERJ 145 con capacidad de 50 pasajeros y 6 Embraer 190 con capacidad de 99 pasajeros.**

Es así como *AEROLITORAL* en noviembre del 2007 anuncia su cambio de marca por *AEROMÈXICO CONNECT* para consolidar su posición dominante en el mercado regional, con más frecuencias, mejores horarios y servicios, atendiendo 37 destinos en México y 7 en Estados Unidos, ofreciendo más de 285 vuelos diarios a su pasajeros con una mayor cobertura y conectividad.

1.1 MISIÓN

- Ser la línea aérea regional líder en el mercado mexicano y sus fronteras
- Mediante la prestación de un servicio de conveniencia y de calidad
- Con más y mejores horarios
- Ofreciendo vuelos directos desde y hacia destinos con tráficos delgados o medios
- Siendo un medio de desarrollo profesional y personal para los empleados
- Generando rentabilidad atractiva para los accionistas.

1.2 VISIÓN

- Ser la línea aérea regional dominante de México
- Transportando el mayor número de pasajeros
- Sirviendo más destinos nacionales
- Participando activamente en el mercado México-EUA
- Representando un brazo estratégico del grupo Aeromèxico
- Siendo los más rentables de la industria
- Contando con una flota actualizada al mercado: Jet regionales de 50-100 asientos.

1.3 FORTALEZAS

- Conveniencia: Mas **Frecuencias** y Mejores **Horarios**
- Vuelos **Directos**
- **Puntualidad y Confiabilidad**
- Avión pequeño permite **bajo costo por vuelo**
- Parte de Grupo Aeromèxico y **DL**

1.4 VALORES

Desarrollo Personal y Remuneración: Nuestra empresa busca tener empleados comprometidos y satisfechos. Promueve el desarrollo personal, la capacitación y una remuneración justa como reconocimiento a su desempeño.

Información / Comunicación: El proceso de comunicación debe ser continuo y en el momento necesario, dando como fruto la armonía y el reconocimiento claro de los puntos clave donde debemos concentrarnos.

Puntualidad: Queremos una empresa que se distinga por la puntualidad, esto refleja el respeto que tenemos por el tiempo de los demás. Los vuelos salen a tiempo, el personal llega respetando el horario comprometido y los trabajos se entregan según el plazo convenido.

Imagen y Apariencia: Nuestro personal, instalaciones, equipos, aviones y oficinas siempre deben transmitir excelente impresión por su arreglo, buen gusto, orden y pulcritud.

Creatividad: Los nuevos horizontes de mejores oportunidades, que abre la creatividad, evitan el estancamiento o el paso lento del desarrollo.

Trabajo en Equipo: El valor agregado de la consecución de ideas de diversos participantes provoca resultados superiores, además fomentan el desarrollo de los participantes y la colaboración entre ellos, para cumplir con las tareas asignadas.

Compromiso: La permanencia y desarrollo de la empresa es consecuencia del esfuerzo adicional de cada uno de sus integrantes en favor del objetivo común

1.5 PRINCIPIOS

Servicio: El cliente es nuestra razón de ser; todo lo que hagamos debe estar dirigido a satisfacerlo.

Seguridad: La seguridad está 100% garantizada, la seguridad de nuestros pasajeros, nuestros empleados y nuestras familias. La seguridad no es negociable.

Flexibilidad: Queremos una organización flexible, ligera, de bajo costo, bien informada, con credibilidad y confianza que propicie lo bien hecho.

Respeto: El empleado es el elemento más importante. Respetamos su persona, vida particular y dignidad; y propiciamos el trabajo de equipo, que se cumplan sus expectativas y logre su bienestar.

Rentabilidad: La rentabilidad es la razón de ser del negocio, trabajamos para procurarla y de esa forma asegurar la permanencia y crecimiento de la empresa.

Integridad: Cumplimos con nuestros compromisos, con los clientes, accionistas, empleados, proveedores, Autoridades, Sindicatos y la comunidad.

1.6 PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

1. Diferenciación mediante servicio de conveniencia (mejores horarios, más frecuencias, vuelos directos).

2.- Desarrollo de mercados que fortalecen la red del Grupo (Conectividad de pasajeros, operación de rutas de baja densidad con el equipo adecuado).

3.- Ser la mejor alternativa para el desarrollo de nuevos mercados.

4.- Liderazgo en costo y productividad en nuestro segmento de industria.

5.- Continuar siendo una de las aerolíneas regionales más seguras.

6.- Operación con el mejor personal (orientado al servicio balanceando productividad / compensación competitiva).

7.- Imagen y servicio consistente con Aeromèxico.

1.7 ¿QUIÉNES SOMOS DENTRO DEL MERCADO?

- La línea aérea regional líder en México:
- Nuestro equipo de trabajo está conformado por mas de 1,500 empleados
- Opera alrededor de 7,500 vuelos mensuales
- Alimenta el 35% de sus pasajeros a Aeromexico

Antecedentes Històricos de la Empresa

- Tenemos bases de operación en Monterrey, Guadalajara y México.
- Nuestras bases de mantenimiento se encuentran en Campeche, Chihuahua, CD. Juárez, CD. Obregón, Hermosillo, Culiacán, La Paz, Mérida, Mexicali y Veracruz.
- Versatilidad de los jets de 50 a 100 pasajeros
- Mayor cobertura
- Mayor frecuencia de vuelos todos los días
- Más y Mejores Horarios
- Mayor comodidad para conexiones con vuelos de la Red
- Una flota moderna, segura y práctica
- Tarifas competitivas basadas en costo bajo por operación
- El tamaño de avión adecuado al mercado
- La integración en la poderosa red de vuelos de Aeroméxico, con el tradicional servicio de calidad mundial

1.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Nuestra organización está conformada de la siguiente manera:

Empleados NO Sindicalizados

- Oficinas Generales
- Administrativos
- Finanzas
- Recursos Humanos
- Supervisores

Empleados Sindicalizados

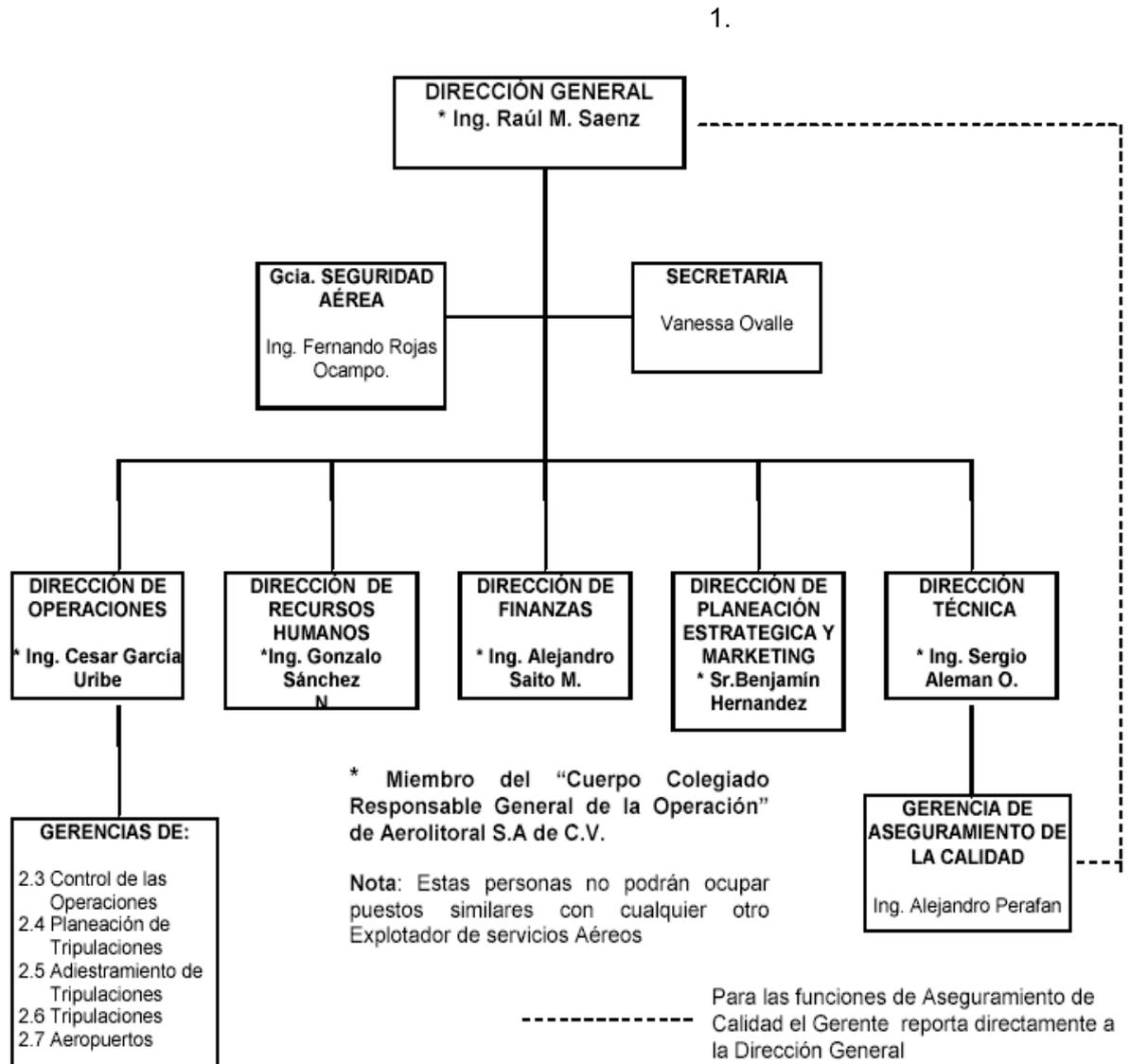
STIA

- Técnicos
- Obreros Especializados
- Trabajador General (E.T.G.)
- Trafico Aéreo A.S.P.
- Almacenistas
- Despachador de Vuelos
- Sobrecargos

ASPA

- Pilotos

1.9 ORGANIGRAMA GENERAL DE AEROLITORAL



1.10 NUESTROS DESTINOS

Nacional

Atendidos por Aerolitoral:

- Campeche
- CD. del Carmen
- CD. Obregón
- Guadalajara
- Los Mochis
- Loreto
- Matamoros
- Mexicali
- México
- Minatitlán
- Nuevo Laredo
- Tuxtla Gutiérrez
- Chetumal
- Tepic
- Monterrey
- Nogales
- Oaxaca
- Piedras Negras
- Poza Rica
- San Luís Potosí
- Tapachula
- Tampico
- Veracruz
- CD. Victoria
- Huatulco
- Lázaro Cárdenas
- Colima
- Toluca

Internacional

- Austin
- Phoenix
- San Antonio
- Tucson
- Los Ángeles
- Houston
- Dallas
- Honduras
- Nicaragua
- Nueva Orleans

Atendidos por Aeromèxico:

- Acapulco
- Bajío
- CD. Juárez
- Chihuahua
- Culiacán
- Durango
- Hermosillo
- La Paz
- Mazatlán
- Mérida
- Puerto Vallarta
- Reynosa
- San José del Cabo
- Tijuana
- Torreón
- Villahermosa

1.11 NUESTRAS RUTAS

RUTAS NACIONALES

1. Veracruz, Ver. – Villahermosa, Tab y regreso.
2. Monterrey, N.L. – Tampico, Tamps y regreso.
3. Monterrey, N.L. – León (El Bajío), Gto y regreso.
4. Monterrey, N.L. – Torreón, Coah y regreso.
5. Veracruz, Ver. – Tampico, Tamps y regreso.
6. Monterrey, N.L. – San Luis Potosí, S.L.P. y regreso.
7. Monterrey, N.L. – Torreón, Coah – Durango, Dgo y regreso.
8. Torreón, Coah, - Chihuahua, Chih. y regreso.
9. Torreón, Coah – Mazatlán, Sin. y regreso.
10. Monterrey, N.L. – Guadalajara, Jal. y regreso.
11. Torreón Coah – Guadalajara, Jal. y regreso.
12. Monterrey, N.L. – Chihuahua, Chih. y regreso.
13. Guadalajara, Jal. – Mazatlán, Sin y regreso.
14. Guadalajara, Jal. – Puerto Vallarta, Jal. y regreso.
15. La Paz, B.C.S. – Ciudad Obregon, Son. y regreso.
16. Chihuahua, Chih. – Ciudad Juárez, Chih. y regreso.
17. Ciudad Obregón, Son. – Chihuahua, Chih. y regreso.
18. Los Mochis, Sin. – Chihuahua, Chih. y regreso.
19. Ciudad Obregon, Son. – Hermosillo, Son. y regreso.
20. Mazatlán, Sin. – La Paz, B.C.S. y regreso.
21. Hermosillo, Son. – Chihuahua, Chih. y regreso.
22. Hermosillo, son. – Ciudad Juárez, Chih. y regreso.
23. Guerrero Negro, B.C.S. – Hermosillo, Son. y regreso.
24. Hermosillo, son. – Culiacán, Sin. y regreso.
25. Monterrey, N.L. – Culiacán, Sin. y regreso.
26. La Paz, B.C.S. – Loreto, B.C.S. y regreso.
27. Hermosillo, Son. – Mexicali, B.C. y regreso.
28. La Paz, B.C.S. – Hermosillo, Son. y regreso.
29. Monterrey, N.L. – Piedras Negras, Coah. y regreso.
30. Monterrey, N.L. – Ciudad Juárez, Chih. y regreso.
31. Poza Rica Ver. – Ciudad. del Carmen, Camp. y regreso.
32. Villahermosa, Tab. – Ciudad. del Carmén, Camp. y regreso.
33. Tampico, Tamps – Poza Rica, Ver. y regreso.
34. León (El Bajío), Gto – Puerto Vallarta, Jal. y regreso.
35. Guadalajara, Jal. – Acapulco, Gro. y regreso
36. Guadalajara, Jal. – Ciudad Obregón, Son. y regreso
37. Culiacán, Sin. – La Paz, B.C.S. y regreso.

38. Guadalajara, Jal. – Los Mochis, Sin. y regreso.
39. Hermosillo, Son. – Los Mochis, Sin. y regreso.
40. Ciudad Juárez, Chih. – Tijuana, B.C. y regreso.
41. Guadalajara, Jal. – La Paz, B.C.S. y regreso.
42. Hermosillo, Son. – Loreto, B.C.S. y regreso.
43. Mazatlán, Sin. – Los Mochis, Sin. y regreso
44. Mazatlán, Sin. – Durango, Dgo. y regreso
45. Ciudad Juárez, Chih. – Guadalajara, Jal y regreso
46. Monterrey, N.L. – Toluca, Edo. México y regreso
47. Cd. de México – La Paz B.C. Sur y regreso
48. Cd. de México – Oaxaca, Oax. y regreso
49. Cd. de México – Ciudad del Carmen y regreso
50. Culiacán, Sin. – Tijuana, B.C. Norte y regreso
51. Cd. de México – Veracruz, Ver. y regreso
52. Cd. de México – Los Mochis, Sin. y regreso
53. Cd. de México – Ciudad Obregón, Son. y regreso
54. Guadalajara, Jal. – Hermosillo, Son. y regreso.
55. Monterrey, N.L. - Hermosillo, Son. y regreso
56. Hermosillo, Son. – Tijuana, B.C. y regreso
57. Hermosillo, Son. – Nogales, Son. y regreso.
58. México, D.F. – Durango, Dgo. y regreso
59. México, D.F. – Tampico, Tamps. y regreso
60. La Paz, B.C.S - Los Mochis, Sin. y regreso.
61. Merida, Yuc. – Veracruz, Ver. y regreso
62. Monterrey, N.L. – Veracruz Ver. y regreso.
63. Guadalajara, Jal. – Veracruz, Ver. y regreso
64. Merida, Yuc. – Villahermosa, Tab y regreso
65. Monterrey, N.L. – Villahermosa, Tab. y regreso
66. Monterrey, N.L. – Queretaro, Qro. y regreso
67. Monterrey, N.L. – Mérida, Yuc. y regreso
68. Guadalajara, Jal. – Mérida, Yuc. y regreso
69. Guadalajara, Jal. – Villahermosa, Tab. y regreso
70. La Paz, B.C.S. – San José del Cabo, B.C.S. y regreso
71. La Paz, B.C.S. – Tijuana, B.C.N. y regreso
72. Cd. de México – Campeche, Camp. y regreso
73. Cd. de México – Minatitlán, Ver. y regreso
74. Culiacán, Sin. – Guadalajara, Jal. y regreso
75. Culiacán, Sin. – San José del Cabo, B.C.S. y regreso
76. Guadalajara, Jal. – Chihuahua, Chih. y regreso.
77. Merida, Yuc. – Ciudad. del Carmen, Camp. y regreso.
78. Monterrey, N.L. – San José del Cabo, B.C.S. y regreso

79. Ciudad Obregón, Son. – Loreto, B.C.S. y regreso.
80. Culiacán, Sin. – Chihuahua, Chih. y regreso.
81. Ciudad Juarez, Chih. – Culiacán, Sin. y regreso
82. Hermosillo, Son. – Puerto Peñasco, Son. y regreso
83. Guadalajara, Jal. – San José del Cabo, B.C.S. y regreso
84. Hermosillo, Son. – San José del Cabo, B.C.S. y regreso
85. Cd. de México – Zihuatanejo, Gro. y regreso
86. Cd. de México – Mérida, Yuc. y regreso
87. Cd. de México – Guadalajara, Jal. y regreso
88. Cd. de México – Chihuahua, Chih. y regreso
89. Cd. de México – Acapulco, Gro. y regreso
90. Cd. de México – Villahermosa, Tab y regreso
91. Cd. de México – Culiacán, Sin. y regreso
92. Cd. de México – Morelia, Mich. y regreso

RUTAS INTERNACIONALES

1. Chihuahua, Chih. – Dallas / Fort Worth y regreso
2. Chihuahua, Chih. – El Paso, Tx. y regreso
3. Monterrey, N.L. – San Antonio, Tx. y regreso
4. Ciudad Obregon, Son. – Tucson, Az. y regreso
5. Hermosillo, Son. – Tucson, Az. y regreso
6. Hermosillo, Son. – Phoenix, Az. y regreso
7. Monterrey, N.L. – Houston, Tx. y regreso
8. Monterrey, N.L. – McAllen, Tx. y regreso
9. Mexicali, B.C. – San Diego, Cal. y regreso
10. Hermosillo, Son. – Ontario, Cal. y regreso
11. Hermosillo, Son. – Los Angeles, Cal. y regreso
12. La Paz – Los Angeles y regreso
13. Hermosillo, Son. – Las Vegas, Nev y regreso
14. México, D.F. – San Antonio, Tx. y regreso
15. México, D.F. – Austin, Tx. y regreso
16. Loreto, B.C. – San Diego, Ca. y regreso
17. Puerto Peñasco, Son. – Las Vegas, Nev. y regreso
18. Puerto Peñasco, Son. – Los Angeles, Cal. y regreso
19. México, D.F. – Guatemala y regreso
20. México, D.F. – Houston, Tx. y regreso
21. México, D.F. – Managua, Nicaragua y regreso
22. México, D.F. – San Pedro Sula, Honduras y regreso

1.12 ESTACIONES DE AEROLITORAL

ESTACIONES NACIONALES			
No.	IATA	OACI	ESTACION
1	ACA	MMAA	Acapulco
2	AGU	MMAS	Aguascalientes
3	BJX	MMLO	Bajío
4	CUU	MMCU	Chihuahua
5	CME	MMCE	Ciudad del Carmen
6	CJS	MMCS	Ciudad Juárez
7	CEN	MMCN	Ciudad Obregón
8	CPE	MMCP	Campeche
9	CUL	MMCL	Culiacán
10	DGO	MMDO	Durango
11	GDL	MMGL	Guadalajara
12	HMO	MMHO	Hermosillo
13	LAP	MMLP	La Paz
14	LTO	MMLT	Loreto
15	SJD	MMSD	Los Cabos
16	LMM	MMLM	Los Mochis
17	MAM	MMMA	Matamosos
18	MID	MMMD	Mérida
19	MEX	MMMXX	México
20	MZT	MMMZ	Mazatlán
21	MXL	MMML	Mexicali
22	MTY	MMMY	Monterrey
23	MLM	MMMM	Morelia
24	MTT	MMMT	Minatitlán
25	PPE	MMPE	Puerto Peñasco
26	PBC	MMPB	Puebla
27	OAX	MMOX	Oaxaca
28	PDS	MMPG	Piedras Negras
29	PAZ	MMPA	Poza Rica
30	PVR	MMPR	Puerto Vallarta
31	REX	MMRX	Reynosa
32	SLW	MMIO	Saltillo
33	SLP	MMSP	San Luis Potosí
34	TAM	MMTM	Tampico
35	TAP	MMTP	Tapachula
36	TIJ	MMTJ	Tijuana
37	TRC	MMTC	Torreón
38	VER	MMVR	Veracruz
39	VSA	MMVA	Villahermosa
40	ZIH	MMZH	Zihuatanejo

2.

ESTACIONES INTERNACIONALES			
No.	IATA	OACI	ESTACION
1	AUS	KAUS	Austin
2	IAH	KIAH	Houston
3	LAS	KLAS	Las Vegas
4	LAX	KLAX	Los Angeles
5	MGA	MNMG	Managua
6	PHX	KPHX	Phoenix
7	SAT	KSAT	San Antonio
8	SAN	KSAN	San Diego
9	SAP	MHLM	San Pedro Sula
10	TUS	KTUS	Tucson

1.13 CARACTERISTICAS DE LA FLOTA

Características de la flota Embraer 145

Especialmente diseñado para vuelos regionales en mercados de baja densidad, de corto y mediano alcance, apropiado para aeropuertos con limitada infraestructura, con capacidad para 50 pasajeros, cómoda configuración de asientos 2-1, servicio a bordo, velocidad de crucero de 833 km/hora.

Dos motores Rolls Royce de alta eficiencia en consumo de combustible que satisface los más estrictos estándares en normas de ruido y emisión de contaminantes, altura de vuelo hasta 37 mil pies, alcance de 3 mil kilómetros.

País de Origen Brazil

Características de la flota Embraer 190

Especialmente diseñado para vuelos en mercados de mediana densidad, de corto y mediano alcance, con capacidad para 99 pasajeros, 11 en Clase Premier, cómoda configuración de asientos 2-2 en Clase Turista y 2-1 en Clase Premier, servicio a bordo, cabina de pilotos totalmente computarizada "state of the art". Velocidad de crucero de 870 km/ hora.

Antecedentes Històricos de la Empresa

Dos motores General Electric de alta eficiencia en consumo de combustible que satisface los más estrictos estándares en normas de ruido y emisión de contaminantes, altura de vuelo hasta 41 mil pies, alcance de 4,260 kilómetros.

País de Origen Brazil

Capítulo II

DESEMPEÑO PROFESIONAL EN “AEROLITORAL”

AEROLITORAL tienen la política que el personal involucrado en la operación de los vuelos y mantenimiento debe encontrarse en buenas condiciones físicas y mentales para su desempeño, de lo contrario debe notificar a su superior de su indisponibilidad de manera inmediata.

El personal incluido en esta política es, pero no está limitado a solo este, Pilotos, Sobrecargos, Oficiales de Operaciones, Técnicos de Mantenimiento, personal de proveedores de servicio en rampa, entre otros.

Comunicación y Capacitación en la Organización

Es política de la empresa contar con un sistema de comunicación constante, que permita mantener informado y de manera oportuna a su personal, de los eventos y acontecimientos relevantes que se suscitan en la Organización, como consecuencia de su operación.

La Dirección de Recursos Humanos será responsable de recopilar toda la información de las diferentes áreas, con el propósito de difundir dicha información a toda la Organización, incluyendo nuestras oficinas en el extranjero.

En los Pizarrones de avisos se encuentra toda la información importante de la Organización. Es importante revisarlos cada día.

Nuestra comunicación cotidiana es fundamental en nuestras relaciones interpersonales.

Estas comunicaciones contribuyen favorablemente a un ambiente de trabajo y clima organizacional abierto y positivo.

Dentro de los principios de AEROLITORAL, se tiene establecido fomentar el crecimiento y desarrollo de su personal a través de una

capacitación constante, mediante planes y programas previamente definidos y acorde a las necesidades propias de la organización y de cada individuo, en función del puesto que desempeña y para el cual fue contratado.

2.1 ORGANIZACIÓN.

AEROLITORAL tiene un sistema de administración que mantiene una continuidad a través de la organización y provee un control positivo en la operación.

El organigrama antes visto (pág. 9) muestra la organización corporativa, y en el caso de las operaciones cada dirección cuenta con una organización que le permite mantener el control de las operaciones, sin que esto represente que trabajan como áreas aisladas.

Para información de la organización en las áreas operacionales contamos con las siguientes referencias:

Manual de Seguridad Aérea (MSA), anexos A y B

Manual General de Operaciones (MGO), capítulo 2.

Manual General de Mantenimiento y Procedimientos de Taller (MGMyPT), capítulo 2.

2.2 RESPONSABILIDAD DE LAS OPERACIONES DE AEROLITORAL

La responsabilidad total de las operaciones es del Director General de Aerolitoral, sin embargo para fines de la operación diaria éste delega en el Director de Operaciones el control y seguimiento de las operaciones y en el Director Técnico el control de las actividades de mantenimiento, con el fin de que administren los recursos necesarios para financiar, implementar políticas y procedimientos que aseguren su buen resultado.

A su vez las responsabilidades son delegadas a las gerencias que conforman las Direcciones mencionadas de acuerdo a lo establecido en los manuales operacionales con los que cuenta Aerolitoral (MSA, MGO y MGMyPT) y que están aprobados por las autoridades correspondientes.

Las responsabilidades de cada persona que trabaja en las operaciones de Aerolitoral se encuentran establecidas y difundidas en los manuales operacionales antes mencionados.

En mi caso pertenezco al Área de Operaciones, y se delega al Gerente de Tripulaciones que a su vez se dirigen a los Auxiliares de Tripulaciones. A continuación presento las funciones del director de operaciones.

2.2.1 FUNCIONES DEL DIRECTOR DE OPERACIONES

El Director de Operaciones se encarga primordialmente de asegurar que las operaciones de Aerolitoral se efectúen con seguridad y calidad cumpliendo con los estándares de seguridad y calidad establecidos en la normatividad vigente, con enfoque de servicio al cliente y cumplir con los estándares de puntualidad y confiabilidad establecidos por la empresa.

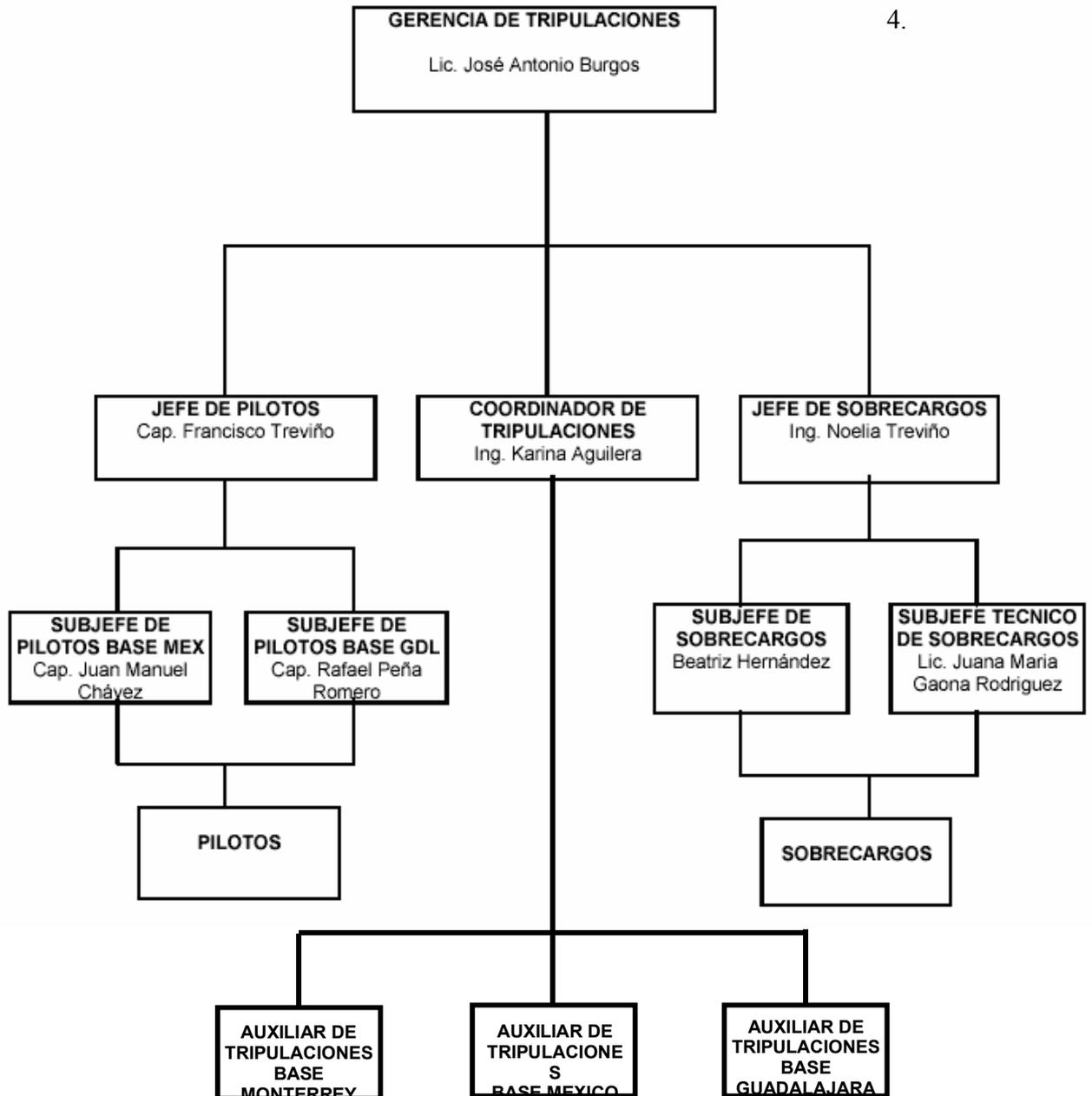
Funciones:

- a) Cumplir y Verificar el correcto cumplimiento del personal a su cargo de las normas de seguridad, calidad, eficiencia y economía establecidas en los manuales de la Empresa y a las Normas y Regulaciones Operacionales establecidas por la DGAC y la FAA.
- b) Establecer las Políticas y Emitir las Normas y procedimientos Operacionales de Vuelo y Tierra de todas las aeronaves operadas por Aerolitoral. Dichas Políticas, Normas y procedimientos se harán oficiales a través de su publicación en el Presente Manual General de Operaciones, previa autorización de la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC).

- c) Controlar administrativamente al personal adscrito a la Dirección, así como efectuar la plantación de los recursos humanos y materiales a corto y largo plazo, para poder cumplir con sus responsabilidades.
- d) Establecer procedimientos que aseguren que todo el Personal Técnico bajo su cargo y que requiera de Licencia; ésta se encuentre vigente y expedida por la DGAC y la capacidad técnica correspondiente al equipo de vuelo que operen.
- e) Establecer procedimientos que aseguren que toda la información, registros y expedientes que son requeridos por la DGAC sean llevados adecuadamente y presentados con la oportunidad debida.
- f) Evaluar los Sistemas de trabajo, y en su caso diseñar y establecer nuevos métodos de trabajo para incrementar la eficiencia y productividad del personal.
- g) Representar a Aerolitoral ante las autoridades correspondientes en todo lo relacionado a cuestiones técnicas de la Operación.
- h) Hacer disponible al personal adscrito a la Dirección de todo el Material, Servicios y facilidades necesarias para la operación en tierra y vuelo de los aviones de Aerolitoral.
- i) Hacer disponible al personal adscrito a la Dirección de toda la información técnica actualizada necesaria para la operación en tierra y vuelo de los aviones.
- j) Participar en los planes y programas de Seguridad Aérea en coordinación con el Gerente de Seguridad Aérea.
- k) Formar parte activa del Comité de Seguridad Aérea en coordinación con el Gerente de Seguridad Aérea.

El Director de Operaciones puede delegar todas sus funciones asignadas a cualquier asistente calificado, sin embargo tal delegación no releva al Director de Operaciones de sus responsabilidades.

ORGANIGRAMA DE LA GERENCIA DE TRIPULACIONES



4.- Manual General de Operaciones
AEROMÉXICO CONNECT
REV. 48 NOV. 2008. Pág. 2-6-1

2.2.2 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL GERENTE DE TRIPULACIONES

El Gerente de Tripulaciones es responsable ante la Dirección de Operaciones de la administración y el funcionamiento del sistema de Tripulaciones de la Compañía Apoyándose de los Jefes, Subjefes de Pilotos y Sobrecargos y Auxiliares de Tripulaciones asignados en cada base que se tenga en el interior de la Republica Mexicana.

Funciones:

1. Cumplir y Verificar el correcto cumplimiento del personal a su cargo de las normas de seguridad, eficiencia y economía establecidas en los manuales de la Empresa y a las Normas y Regulaciones Operacionales establecidas por la DGAC y la FAA.
2. Controlar administrativamente al personal adscrito a la Gerencia, así como efectuar la plantación de los recursos humanos y materiales a corto y largo plazo, para poder cumplir con sus responsabilidades.
3. Dictar las políticas generales de Tripulaciones.
4. Administrar el rol diario de tripulaciones, así como coordinar y negociar las peticiones de los Sindicatos con relación al rol.
5. Elaborar y Administrar el programa anual de vacaciones de los pilotos y sobrecargos de acuerdo a las necesidades operacionales de la Compañía y coordinar las asignaciones correspondientes con la Gerencia de Planeación de Operaciones.
6. Reclutar y seleccionar al personal de cabina (sobrecargos).
7. Incorporar a la línea de vuelo Pilotos y Sobrecargos que cumplan totalmente con los requisitos de adiestramiento, para las posiciones que requiere Aerolitoral.
8. Aplicar a los Pilotos y Sobrecargos sanciones de acuerdo a lo establecido en los Contratos Colectivos de Trabajo.

9. Elaborar el reporte de índice de ausentismo e incapacidades a la Dirección de Operaciones.
10. Mantener actualizado un expediente individual de cada Pilotos y Sobrecargos, en el que se registren todos los pormenores extraordinarios o especiales, ausentismo, incapacidades, reportes de irregularidades en los adiestramientos, etc.
11. Coordinar Hotel y taxis de tripulaciones extras y pernoctas especiales o no autorizadas.
12. Otorgar permisos especiales a Pilotos y Sobrecargos.
13. Proporcionar a las Tripulaciones Uniformes e información técnica como manuales, cartas o cualquier otro tipo de información o material que requieran para el adecuado desempeño de sus labores.

El Gerente de Tripulaciones puede delegar todas sus funciones asignadas a cualquier asistente calificado (Auxiliar de Tripulaciones), sin embargo tal delegación no releva al Gerente de Tripulaciones de sus responsabilidades.

2.2.3 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL COORDINADOR DE TRIPULACIONES

El Coordinador de Tripulaciones es el responsable ante la Gerencia de Tripulaciones de la coordinación administrativa de las Tripulaciones.

Funciones:

1. Evaluar las Modificaciones de Itinerario para garantizar la Operación.
2. Elaborar los estudios de factibilidad de operación fuera de itinerario (Charter)
3. Tramitar los permisos y vacaciones fuera de programa.
4. Negociar la asignación de Tripulaciones conforme a los Contratos Colectivos de Trabajo con el apoyo de los Auxiliares de Tripulaciones de la base.
5. Apoyar en las revisiones de Contrato Colectivo de Trabajo, evaluando las peticiones y la Operación.
6. Supervisar y Controlar el costo de tiempo extra generado por las Tripulaciones.

2.2.4 FUNCIONES DEL AUXILIAR DE TRIPULACIONES

El Auxiliar de Tripulaciones es el responsable en su base ante la Gerencia de Tripulaciones de la supervisión y asignación en base a sus funciones de vuelos asignados a los tripulantes que pasen por la base.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES

- Asegurar que la tripulación (Capitán, Copiloto y Sobrecargo) este completa y puntual.
- Entregar viáticos, basándose en el programa de secuencia de vuelos, con la finalidad de no afectar la operación y que los vuelos salgan a tiempo.
- Verificar la puntualidad de la tripulación por medio del programa de secuencias de vuelo (si se reportan enfermos conseguir suplentes basados en reservas de tripulaciones), coordinar las reservaciones y traslados correspondientes de las tripulaciones, con la finalidad de que los vuelos salgan a tiempo para evitar demoras.
- Asegurar la entrega de avisos de nueva asignación y boletos de pasajeros a pilotos y sobrecargos, basándose en el programa de secuencias de vuelos, con la finalidad de garantizar la operación.
- Supervisar y llevar el control de las horas de vuelo y servicio de tripulaciones.
- Supervisar y llevar el control de descansos y vacaciones de los tripulantes.

El departamento de tripulaciones Base México tiene asignadas funciones y actividades que en muchas ocasiones no son propias del departamento, sin embargo se da el apoyo a las áreas que se necesite.

Asiendo las funciones del departamento las siguientes:

- Atención a la operación de las 05:00 a las 24:00 diariamente o en su defecto hasta el final de la misma.
- Pago de viáticos que correspondan de acuerdo a la asignación que se les da a la tripulación, dependiendo de las comidas que deben hacerse en cada viaje o en los lugares de pernocta hasta su regreso a base.
- Pago de los 4º, 5º, y 6º aterrizajes que los tripulantes hallan realizado en un tiempo determinado.
- Atención personalizada a cada uno de los tripulantes (Pilotos y Sobrecargos) para la presentación de los mismos servicios asignados, así como el pago de viáticos.
- Elaboración de avisos y entrega de los mismos en oportunidad y tiempo como lo indica el contrato colectivo de trabajo que es en un tiempo no mayor a 20 min. después de haber llegado a plataforma y descenso de pasaje.
- Elaboración e impresión del control diario de presentación y terminación de servicios.
- Estar en constante comunicación con el Departamento de Control de Tripulaciones. Hangar en Monterrey para informar sobre los pormenores o cambios en la operación.
- Recepción, revisión y formulación del tiempo extra de cada uno de los tripulantes.

- Llevar un estricto control de un fondo fijo de efectivo en moneda nacional y dólares para efectos de pagos de viáticos, pago de revalidación de documentos (exámenes médicos, licencias, pasaporte, visa y capacidades de equipos), pago de adiestramientos o cursos periódicos para los tripulantes y otros imprevistos que se presenten en la base.
- Elaboración de reembolsos de viáticos operativos y gastos menores en moneda nacional y dólares.
- Cobro de los mismos en el banco
- Entrega de documentación y viáticos para adiestramientos de tripulaciones.
- Mantener comunicación con el jefe de pilotos y sobrecargos sobre las necesidades y obligaciones de los tripulantes.
- Tener constante contacto con los hoteles de convenio en la ciudad para hacer reservaciones a los tripulantes que pernoctan en nuestra base.
- Informar a los tripulantes que se encuentran incapacitados el último día de su incapacidad con que servicio se reintegrarán a laborar.
- Actualización de casilleros de Pilotos y Sobrecargos según el reporte mensual de plantilla.
- Actualización de tableros de información.
- Recuperación de los viáticos a los tripulantes que se les modifique y cancele servicio.
- Aclaración sobre el tiempo extra de pilotos y sobrecargos.
- Avisar de algún problema con los sindicatos de sobrecargos STIA y pilotos ASPA.

Además de las actividades ya señaladas, las que a continuación se describen se hacen en apoyo a las demás estaciones incluyendo México.

- Elaboración de reservaciones en sistema AZTECA para tripulantes como pasajeros en comisión de servicio.
- Elaboración de boletos a tripulantes como pasajero en comisión de servicio para trasladarse a algún estado de la república en específico para realizar un servicio.
- Captura de boletos en punto de venta que se asignan a los tripulantes viajando en comisión de servicio.
- Envío de reporte mensual de captura de boletos expedidos a tripulantes en comisión de servicio a oficinas generales MTY.
- Elaboración de requisición de papelería para uso del propio departamento de tripulaciones.
- Revisión de las comprobaciones de viáticos de los tripulantes que tomaron cursos periódicos o adiestramientos para ser enviados al departamento de contabilidad en oficinas generales MTY.
- Actualización de los boletines expedidos por los diferentes departamentos para su difusión y publicación.
- Actualización de documentos de las tripulaciones (Visa, Pasaporte, Licencia, etc.) para enviar a base de datos del departamento de adiestramientos de oficinas generales MTY.
- Pasar incapacidades al Departamento de Control de Tripulaciones en el Hangar Monterrey de los tripulantes incapacitados, con num. de folio y días que cubre su incapacidad ante el IMSS.

2.3 ASIGNACIÓN DE TRIPULACIONES

La asignación de tripulaciones fue para mi algo muy importante de entender ya que en ella se toman en cuenta muchos factores para la integración de una tripulación a una ruta o secuencia de vuelo. A continuación veremos los factores más importantes para la toma de decisión en la asignación de una tripulación a un vuelo.

2.3.1 CONTROL DE TIEMPOS

Para los efectos de cómputo de la jornada de vuelo diaria y mensual de un tripulante, se acreditará el 100% del tiempo efectivo de vuelo cuando los pilotos formen parte de una tripulación como Asesores, Comandantes, Oficiales, en servicio de adiestramiento de vuelo, de adiestramiento de simulador o vuelo de ruta y pilotos extra.

Para los efectos del cómputo de la jornada de servicio mensual, se considera que el tripulante está al servicio de la Empresa en las siguientes condiciones:

- a) En el caso de vuelo de ruta estando el tripulante en cualquiera de los servicios asignados, todo lo que se incluya desde 60 (sesenta) minutos antes de la hora de salida establecida en el itinerario, o de la hora estimada de salida fijada previamente, hasta 20 (veinte) minutos después de la llegada a plataforma.
- b) En caso de volar como pasajeros en comisión de servicio en líneas aéreas diferentes a Aeromèxico o Aerolitoral, la jornada iniciara de acuerdo a lo establecido en el boleto correspondiente en cuanto a la llegada anticipada al aeropuerto.
- c) Para efectos de servicio de adiestramiento en tierra y adiestramiento en simulador se considerarán los tiempos que establezca el Manual de Adiestramiento.
- d) En el caso de servicio de reserva se computará desde el inicio de ésta, hasta que termine el servicio desempeñado.

e) Los tripulantes que dentro de sus funciones desempeñen sus labores en oficinas el tiempo que estén en las mismas laborando contarán como tiempo o jornada de servicio. La Gerencia de Tripulaciones es la responsable de llevar el Control de los Tiempos de Vuelo, Tiempos de Servicio y Descansos de las tripulaciones en conjunto con los Auxiliares de Tripulaciones.

Este Control de Tiempos se lleva a cabo con ayuda del Sistema computarizado SBS, el sistema SBS efectúa la asignación de tripulaciones, elabora el reporte de asignación que se le entrega a cada tripulante y lleva el control de los tiempos y descansos de cada tripulante.

2.3.2 INTEGRACIÓN DE LAS TRIPULACIONES

Con el propósito de integrar las tripulaciones se tienen las siguientes categorías:

- Capitán Embraer EMB-145
- Capitán Embraer ERJ-190
- Copiloto Embraer EMB-145
- Copiloto Embraer ERJ-190
- Sobrecargo S1 (Embraer EMB-145 / Embraer ERJ-190)
- Sobrecargo S2/S3 (Embraer ERJ-190)

Dentro de las Categorías de los Pilotos se considera "rookie" a todo aquel Piloto que tiene 75 horas de vuelo o menos, de experiencia en el equipo. Por lo anterior, con el propósito de integrar las tripulaciones, en realidad se tienen las siguientes categorías:

1. Capitán Embraer EMB-145
2. Capitán Embraer EMB-145 Rookie
3. Capitán Embraer ERJ-190
4. Capitán Embraer ERJ-190 Rookie
5. Copiloto Embraer EMB-145
6. Copiloto Embraer EMB-145 Rookie
7. Copiloto Embraer ERJ-190
8. Copiloto Embraer ERJ-190 Rookie
9. Sobrecargo S1 (Embraer EMB-145 / Embraer ERJ-190)
10. Sobrecargo S2/S3 (Embraer ERJ-190)

Con el propósito de integrar las tripulaciones, en lo que se refiere a Pilotos, únicamente se podrá asignar un piloto "Rookie" por Vuelo. No importa que éste sea Capitán o Copiloto. Lo importante es que nunca se programe un Capitán Rookie junto con un Copiloto Rookie. En el Sistema SBS se lleva el control de horas de cada piloto, después de que un piloto cumplió 75 horas de vuelo en servicio en el nuevo equipo, la Gerencia de Tripulaciones en coordinación con la Gerencia de Adiestramientos ingresa al sistema SBS que el tripulante deja de tener la clasificación de Rookie.

En la asignación de cada servicio en el ERJ-190, la Sobrecargo titular S1 será la que se desempeñe como Coordinadora de Vuelo. Si por cualquier causa la empresa hubiera asignado más de una Sobrecargo titular para el mismo servicio, la de mayor antigüedad al iniciar el servicio fungirá como coordinadora de vuelo. Como excepción a lo anterior, al efectuarse cualquier modificación original de una secuencia (conjunto de vuelos en una jornada diaria) si se requiere designar a una o mas Sobrecargos titulares en cualquier tramo intermedio de dicha secuencia, el Sobrecargo que venía fungiendo como Coordinadora de Vuelo se mantendrá en funciones hasta el termino de dicha jornada diaria, aún cuando no fuese la de mayor antigüedad. Queda entendido que si al día siguiente continuaran las mismas sobrecargos con la misma secuencia, la Sobrecargo titular de mayor antigüedad iniciará fungiendo como coordinadora de vuelo.

3.2.2.1 Limitaciones de Capitanes "Rookies".

1. No puede volar junto con un Copiloto "Rookie" la Jefatura de Planeación de Operaciones y la Gerencia de Tripulaciones, a través de la programación del Sistema SBS, es responsable de cumplir con lo anterior.
2. No tiene autorización de volar en condiciones meteorológicas consideradas "adversas" y restringir aeropuertos y rutas la Gerencia de Control de las Operaciones, a través del Despachador es responsable de cumplir con lo anterior.

3. No puede permitir que el Primer Oficial realice aproximaciones y aterrizajes si hay 300 Pies y 1 milla ó más para aproximaciones de precisión ó 600 Pies y 1 milla ó más para aproximaciones de no-precisión. Lo anterior solo se permite cuando el Capitán tiene mas de 75 horas en determinado equipo. El Capitán al mando de la aeronave es responsable de cumplir con lo anterior.

4. No puede efectuar Vuelos clasificados como de Prueba. La Gerencia de Control de las Operaciones, junto con la Gerencia de Tripulaciones, es responsable de cumplir con lo anterior.

3.2.2.2 Limitaciones de Copilotos "Rookies".

1) No puede volar junto con un Capitán "Rookie" la Jefatura de Planeación de Operaciones y la Gerencia de Tripulaciones, a través de la programación del Sistema SBS, es responsable de cumplir con lo anterior.

2) No puede realizar (ni con permiso del Capitán) ninguna aproximación o aterrizaje. Únicamente podrá efectuar una aproximación o aterrizaje en caso de una sucesión del Mando. El Capitán al mando de la aeronave es responsable de cumplir con lo anterior.

Para cumplir con lo anterior, la Jefatura de Planeación de Operaciones debe recibir un reporte de la Gerencia de Adiestramientos cada vez que un piloto entra a una nueva Categoría.

La Gerencia de Control de las Operaciones debe recibir un reporte de la Gerencia de Adiestramientos en el que le informe de la planeación de tripulaciones para el itinerario programado. En dicha programación junto al nombre de rol de cada tripulante, debe estar adjunta la señal (R) como una indicación de Tripulante "Rookie" (en caso de que dicho Piloto entre dentro de esta Categoría). El Despachador encargado del Vuelo debe cerciorarse de que las Condiciones Meteorológicas no son adversas cuando se tenga programado un Capitán (R). En caso necesario procederá a solicitar a los Auxiliares de Tripulaciones en Base un cambio de Capitán por otro que no cuente con esta restricción.

Para los propósitos anteriores se entiende por condiciones meteorológicas adversas lo siguiente:

- Despegue o Aterrizaje en Aeropuertos con condiciones de hielo.
- Vuelo a través de condiciones de formación de hielo conocidas (Temperatura y humedad).
- Despegue o Aterrizaje en Aeropuertos con lluvia severa.
- Despegue o Aterrizaje en Aeropuertos con visibilidad mínima de acuerdo a los Mínimos de Utilización del Aeropuerto que se encuentra en la información del aeropuerto en el PIA o Jeppesen.

Asignación de Tripulación Técnica para vuelos fuera de Itinerario
Para realizar un vuelo fuera del itinerario o un vuelo en una ruta nueva la asignación de la tripulación técnica es responsabilidad del jefatura de Pilotos y/o de la jefatura de Adiestramiento, así como proporcionarle toda la información requerida para realizar dicho vuelo.

2.3.3 PILOTO AL MANDO

Designación del Piloto al Mando

Al integrar las Tripulaciones el Sistema SBS, se debe considerar que el Capitán asignado es el piloto al Mando de la aeronave, excepto en que se programen dos pilotos con la Categoría de Capitanes. En ese caso se considerará como piloto al Mando de la aeronave al Capitán que tenga mas horas de vuelo en dicha Categoría.

La Jefatura de Planeación de Operaciones, a través de la programación del Sistema SBS, es responsable de la designación de Pilotos por rol y la Gerencia de tripulaciones del seguimiento día a día.

Calificación en Ruta del Piloto al Mando

Aerolitoral no utilizará ningún piloto como Piloto al Mando de un avión en una ruta o tramo de ruta respecto a la cual el piloto no esté calificado, hasta que dicho piloto cumpla con lo que establece la NOM - 121.

La Jefatura de Planeación de Operaciones debe recibir mensualmente de la Gerencia de Adiestramiento un listado de todos los Capitanes y las rutas que puede efectuar de acuerdo con lo que establece la NOM -121. La Gerencia de Adiestramiento deberá de conservar un archivo de estos listados mensuales por lo menos durante 18 meses.

Sucesión del Piloto al Mando

Solo se permitirá la Sucesión al mando del Piloto al Mando en caso de una súbita enfermedad incapacitante o muerte del Piloto al mando. En tal caso el Copiloto debe de proceder con el procedimiento de emergencia.

2.3.4 ASIGNACIÓN DE TRIPULACIONES EN AEROPUERTOS QUE REQUIEREN CALIFICACIÓN

En Aerolitoral los aeropuertos se clasifican en dos categorías:

1. Los que requieren que dentro de la tripulación de vuelo (incluyendo observador) haya por lo menos un tripulante calificado en ese aeropuerto.
2. El resto de los aeropuertos, que no requieren esa calificación.

El criterio para designar a un aeropuerto que requiere calificación esta basado en los siguientes factores:

- Orografía
- Procedimientos especiales
- Condiciones meteorológicas prevalecientes
- Otras condiciones que pudieran implicar riesgos para operar ahí.

Es responsabilidad de la Gerencia de Control de las Operaciones designar los aeropuertos que requieren calificación, para lo cual se apoyará técnicamente en la jefatura de pilotos y en el área de adiestramientos de pilotos.

Los aeropuertos designados que requieren calificación son:

1. MEX
2. OAX
3. LAX

2.3.5 TRIPULACIÓN MÍNIMA

Aerolitoral opera las aeronaves Embraer EMB-145 los cuales tienen una capacidad de 50 asientos de pasajeros, y los Embraer ERJ-190 los cuales tienen una capacidad de 99 asientos de pasajeros como ya se había mencionado con anterioridad.

La Tripulación Mínima de Vuelo para estas aeronaves en todas condiciones (IFR, VFR, de día o de noche), para el tipo de operaciones de Aerolitoral, es el siguiente:

	CAPITÁN	COPILOTO	SOBRECARGO
EMB-145	1	1	1
ERJ-190	1	1	2 (*)

(*) La tripulación Normal de Sobrecargos en el ERJ-190 es de 3 Sobrecargos, pero bajo circunstancias especiales, el avión puede operar con la tripulación mínima de vuelo.

La Tripulación Mínima de Vuelo para Sobrecargos aplica exclusivamente para vuelos con pasajeros.

Se puede asignar otro Capitán en reemplazo de un Copiloto. En la asignación de la Tripulación se deberá especificar cual de los dos Capitanes es el Piloto al Mando por cada tramo del vuelo.

2.3.6 TIEMPO DE VUELO Y DE SERVICIO

Los Tiempos de Vuelo y de Servicio Máximo para los Capitanes y los Copilotos son:

	TIEMPO DE VUELO			TIEMPO DE SERVICIO	
	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	DIARIO	MENSUAL
ORDINARIA	08:00	30:00	82:00	09:00	180:00
TIEMPO EXTRA	02:00		08:00	03:00	S-L
IRREBASABLE	10:00	30:00	90:00	12:00	S-L

Los Tiempos de Vuelo y de Servicio Máximo para los Sobrecargos son:

	TIEMPO DE VUELO			TIEMPO DE SERVICIO	
	DIARIO		MENSUAL	DIARIO	MENSUAL
ORDINARIA	08:00		90:00	12:00	180:00
TIEMPO EXTRA	02:00				
IRREBASABLE	10:00				

1. La Empresa podrá asignar los servicios de vuelo dentro de las jornadas máximas irrebasables de servicio y de vuelo.

2. A opción del Comandante, la tripulación extenderá la jornada irrebasable de servicio hasta por un máximo de 03:00 horas, con el objeto de concluir el vuelo.

Esta información sobre los Tiempos de Vuelo y de Servicio se encuentra registrada en:

- Contrato Colectivo de Trabajo celebrado entre Aerolitoral, S.A. de C.V. y la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México.
- Contrato Colectivo de Trabajo celebrado entre Aerolitoral, S.A. de C.V. y el Sindicato de Trabajadores de la Industria Aeronáutica, Similares y Conexos de la República Mexicana.

6,7.- Manual General de Operaciones
AEROMÉXICO CONNECT
REV. 48 NOV. 2008. Pág. 3-4-1

2.3.7 PERIODOS DE DESCANSO PARA PILOTOS

El tiempo de descanso para los Capitanes y los Copilotos es:

Descanso en Base

Los descansos intermedios entre los servicios asignados a los pilotos incluyen el tiempo de transportación entre el aeropuerto y el domicilio, se disfrutarán solamente en la base de residencia y se registrarán por las siguientes reglas.

El descanso después de un servicio de vuelo de ruta tendrá una duración no menor a los siguientes tiempos.

1. Después de efectuar un servicio de vuelo de uno a tres días, 14 horas. En caso de demora, y para continuar con su siguiente servicio de rol, 10 horas.
2. Después de efectuar un servicio de vuelo de cuatro, cinco o seis días, 18 horas. En caso de demora, y para continuar con su siguiente servicio de rol, 14 horas.

Receso (Fuera de Base)

El receso en tierra entre dos servicios, fuera de base, el mínimo programable será de 10 horas, reduciéndose en caso de demora a 9 horas.

2.3.8 PERIODOS DE DESCANSO PARA SOBRECARGOS

El tiempo de descanso para los Sobrecargos es:

Descanso en Base

La asignación de las jornadas de servicio de vuelo se efectuará considerando un descanso en base entre la terminación de uno y el inicio de otro.

Desempeño Profesional en "AEROLITORAL"

1. Después de efectuar servicios de vuelo, 14 horas.
2. Después de efectuar un servicio en tierra, reserva o adiestramiento, 12 horas.
3. A efecto de evitar en lo posible modificaciones al rol asignado, en caso de demora y para continuar únicamente con el servicio asignado en rol, el sobrecargo limitará su descanso a 10 horas como mínimo, pagándose como tiempo extra la diferencia entre las 14 horas y el tiempo real de descanso.

Receso (fuera de base)

El receso en tierra entre dos servicios, fuera de base, el mínimo programable será de 10 horas, reduciéndose en caso de demora a 8 horas.

Capítulo III

ANÁLISIS DEL DEPARTAMENTO DE TRIPULACIONES

Durante más de dos años en los cuales llevo desempeñándome profesionalmente en esta empresa y dentro de este departamento, me he encontrado con cientos de obstáculos y retos los cuales no han sido fáciles pero he aprendido como crece una empresa, ya que mi contratación fue para la empresa un nuevo reto obligado derivado del fuerte crecimiento de sus operaciones que le demandaban abrir una nueva base de operación en México ya que solo contaba con dos, una en Monterrey y otra en Guadalajara. Lo cual nos llevo ir creciendo de la mano a la empresa y a mí en un mismo paso. Empezando desde conseguir un lugar cerca del aeropuerto como oficina provisional donde poder llevar a cabo las operaciones propias al departamento, que por más de un año una habitación de un famoso hotel cerca del aeropuerto fue nuestro lugar de trabajo. Conseguir los contactos necesarios en instituciones bancarias y casas de cambio para poder facilitar el manejo y flujo de efectivo el cual era constante por las necesidades de la operación. Cambiar los procedimientos establecidos por el departamento ya que por la misma falta de una oficina bien ubicada estratégicamente como lo demanda el departamento para su mayor funcionamiento dentro del aeropuerto y cerca de las posiciones de los aviones, pero debido a la gran demanda del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM) el cambio se prolongo por más de 1 año y medio, ubicándonos ya en este momento en la Terminal 2 de AICM.

El 1 de Septiembre del 2006 se iniciaron operaciones en la Ciudad de México como Base, donde se entiende como base el lugar de residencia de las tripulaciones, con un total de 15 pilotos y 10 sobrecargos y 10 operaciones diarias saliendo de México donde con todo y esos imprevistos se pudieron reajustar nuevas formas de trabajo nuevos procedimientos para poder sacar sin ningún contratiempo la operación lo cual nos ha colocado hasta el día de hoy en la base más importante y más grande de la empresa con el mayor número de operaciones diarias con mas destinos saliendo de la Ciudad de México y con la planta más grande de Pilotos y

Sobrecargos en base contando con más de 200 pilotos y más de 190 sobrecargos todos a cargo de este departamento.

En todo este proceso de crecimiento hubo varios cambios uno de los más importantes fue la modificación y ajuste de procedimientos en los cuales las más afectadas fueron las tripulaciones ya que ellas venían de las otras bases y al cambiarse de base tuvieron que adaptarse a las nuevas formas de trabajo.

Las primeras modificaciones que se realizaron al manual fue la firma de presentación de servicio de las tripulaciones ya que estas en las otras bases es de 40 min. antes de la hora de salida del vuelo para la preparación de toda la papelería de vuelo, el traslado al avión, la revisión de las cabinas y el abordaje de los pasajeros y por la necesidad de la operación se tuvo que ajustar en base México a 60 min. antes, con esto se tuvieron que alargar mas las jornadas de servicio de los tripulantes ya que su jornada corre desde que se presentan a la firma, pero con este cambio se pudieron reducir las demoras que teníamos de salida hasta en un 70% de la operación ya este cambio no se realizo hasta un lapso de 6 meses de haberse abierto la base y se contaban con demasiadas demoras por el Departamento de Tripulaciones y con este ajuste se mejoro la operación.

Otra modificación en los procedimientos del departamento fue la entrega de avisos y modificaciones de servicios a los tripulantes ya que para la entrega de los mismos se cuenta con un tiempo de 20 min., y por la distancia de la oficina a donde se encuentran los aviones era imposible hacer la entrega de los avisos en este tiempo por tal motivo se tuvo que implantar un procedimiento y solicitar el apoyo del Departamento de Operaciones ya que era el único departamento que se encontraba dentro del aeropuerto y era la única forma de poder hacer llegar los avisos a las tripulaciones sin ningún problema ya que si no se entregaban en el tiempo asignado las tripulaciones cierran su jornada y ya no se les pueden hacer modificaciones o continuaciones de servicio a lo cual nos ocasionaba muchos problemas con las asignaciones de servicio ya que se nos quedaban muchos vuelos tirados o sin asignación de tripulaciones por tal motivo se tenían que activar reservas y nos desprotegíamos demasiado.

Hubo otros ajustes que se hicieron en el transcurso del crecimiento de la base como la entrega de la papelería para el abastecimiento de la oficina, como hojas blancas, tóner, sobres para la papelería de vuelo, etc. que se enviaba desde Monterrey, el envío de documentos a las oficinas generales que se encuentran en Monterrey que con el tiempo se fueron mejorando ya que se tardaban demasiado en llegar y en enviar por que se enviaban como carga en nuestros mismos aviones que venían de monterrey pero el traslado hasta la oficina era lo más complicado y se opto por abrir una cuenta por paquetería lo cual nos facilitaba mas el envío y la entrega de la misma.

El poco personal de tripulaciones (Pilotos y Sobrecargos) con el que se abrió la base fue una ventaja para nuestro departamento ya que me permitió entender poco a poco el giro de la empresa ya que una aerolínea comercial y tan grande como es en la que me encuentro requiere entender diferentes cuestiones ya que todo se trabaja bajo unos Contratos Colectivos de Trabajo de los pilotos y sobrecargos ya que son empleados sindicalizados los cuales son muy diferente el trato con este tipo de trabajadores los cuales nunca me había tocado trabajar, y conocer la Ley Federal de Aviación para poder identificar mas los artículos sobre descansos, horas de vuelos permitidas para los tripulantes, etc. saber sobre los documentos que requieren los tripulantes para poder desempeñar su trabajo y checar que se encuentren vigentes y aprobados por la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC) como son licencias, exámenes médicos, capacidades, etc. Esto también nos llevo a cubrir otras funciones de otros departamentos los cuales al principio fue algo que teníamos controlado y bien administrado lo cual no nos absorbía tiempo al desempeñar nuestras funciones primarias pero con el rápido crecimiento de la base nos orillo a solicitar a la empresa la apertura de varios departamentos de apoyo uno de los primeros fue el de Recursos Humanos que ya se encarga de las funciones que antes nosotros hacíamos como apoyo las cuales algunas de ellas eran el pago de Vales de despensa, la entrega de uniformes a los trabajadores, asuntos de incapacidades de personal y altas ante el Seguro Social, etc. Los otros dos departamento que se abrieron en la base fue la Sub jefatura de Pilotos y Sobrecargos que nos es hasta en este momento de un gran apoyo y control hacia las tripulaciones ya que con el rápido crecimiento de las mismas se requería tener una persona que fuera enlace entre MTY y MEX y les

diera un trato más personal y un registro de pendientes en cuanto a sus necesidades e inquietudes.

El identificar junto con la empresa algunas de las deficiencias con las que nos fuimos encontrando fue derivado al rápido crecimiento de la base, lo más importante es que se fueron resolviendo sin afectar la operación siempre con el apoyo y la confianza que nos brindó la empresa en representación de nuestro jefe que nos confió toda la operación a sabiendas que no teníamos experiencia en el ramo pero sí una gran visión en lo administrativo lo cual se ha demostrado hasta la fecha con el gran crecimiento de la base y la operación.

Capítulo IV

PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DEL DEPARTAMENTO DE TRIPULACIONES MÉXICO.

Como se menciona anteriormente al iniciarse operaciones en una nueva base se tiene una perspectiva de los procedimientos establecidos, del funcionamiento los cuales al abrirse esta base la mayoría tuvieron que cambiar como una propuesta para el mejor funcionamiento de la misma, que hasta hoy en día siguen en funcionamiento ya que han dado muy buenos resultados y mejoras en la operación.

Las primeras mejoras de cambio que se realizaron en la base fue la modificación de la firma de presentación de servicio a los tripulantes ya que antes era de 40 min. antes de la salida del vuelos y se modifico a 60 min. con esto sí es cierto que se incremento la jornada laboral de las tripulaciones por 20 min. lo cual si implico para la empresa varios gastos, ya que para el tripulante ese tiempo engloba muchos cambios en sus tiempos como por ejemplo para el pago de viáticos de alimentación de nuestra tripulaciones están los siguientes horarios desayuno 08:30 comida 14:30 y cena 20:30 hrs. a lo cual si un vuelo tiene como itinerario salir a las 15:20 la firma 40 min. antes seria a las 14:40 a lo cual al tripulante ya no se le pagaba la comida pero con el ajuste de 60 min. antes la firma es a las 14:30 y ya genera un pago de comida a toda la tripulación a si pasa también con las jornadas de servicio y para otro tipo de cálculos de tiempos para el efecto de pago de la nomina, pero al poner esto en una balanza y después de varios estudios de análisis sobre las demoras en la operación se acepto esta propuesta y se redujeron favorablemente las demoras a la salida de los vuelos haciendo que nuestros clientes retomaran la confianza ante la puntualidad, seriedad y compromiso hacia con ellos.

Otra de las mejoras que se realizó de inmediato fue la planeación estratégica y reajuste de itinerarios que nos afectara menos en relación a las demoras de salida de vuelos tomando en cuenta las horas pico de tránsito en la ciudad, con la finalidad de no afectarnos con las llegadas o retrasos a sus servicios de los tripulantes y así evitar menos activaciones de reservas y no afectar la planeación de servicios asignados a cada tripulante mes con mes.

El análisis de rutas, giras con relación a los vencimiento de jornadas de los tripulantes ya que el Aeropuerto de la Ciudad de México es considerado uno de los Aeropuertos con mas tráfico aéreo lo cual nos afecta en cuanto a tiempos de llegadas y salidas ya que los tripulantes inician su jornada al momento que se presentan a la firma y termina en el momento que apagan los motores del avión mas 20 min. por cierre de jornada, siendo su jornada de 12 horas y a decisión del tripulante hasta 15 horas. Teniendo como receso para un nuevo servicio 14 horas y en caso de demora reducible a 10 horas.

La adquisición de una camioneta extra para la transportación de tripulaciones a las posiciones de contacto para su mejor y más rápido desplazamiento de la oficina de firmas a los aviones nos ayudo a tener un mejor control y manejo de tiempos en cuanto a la operación ya que se logro reducir las demoras en cuanto a las salidas de los vuelos.

La implementación de una estación móvil de operaciones (camper) cerca de las posiciones remotas para como enlace entre el departamento de tripulaciones y operaciones con un equipo de computo, impresora, fax y línea telefónica para la mejor y más rápida distribución de avisos y modificación de servicio los cuales se realizan por escrito y deben de ser entregados personalmente al tripulante en un periodo de tiempo menor a 20 min. nos ha beneficiado demasiado al departamento ya que hemos reducido las demoras de vuelos y el desplazamiento de personal y rechazo de modificaciones hacia los tripulantes.

La constante comunicación con el departamento de operaciones, la sub-jefatura de sobrecargos y pilotos no ha permitido identificar estas deficiencias y con el apoyo de los gerentes de los dos departamentos hemos podido darles solución y así seguimos encontrando algunas propuestas de mejora para crecimiento de la empresa.

Algunas propuestas que tenemos a no muy largo plazo es la implementación de la firma electrónica para nuestros tripulantes para tener un mejor control de las ausencias y retados a la presentación de sus servicios y así tener una estadística del comportamiento de cada tripulante de la base.

La implementación de un sistema de especialización con el departamento de mantenimiento para la mejora y reducción de tiempos en cuanto a las demoras por fallas de equipos ya que con esto las podríamos tener muy bien identificadas ya que se tendrían técnicos especializados para cada tipo de equipos y por ende de fallas.

Con el departamento de sistemas hemos checado la forma de poder hacer un registro diario y clasificado con respecto a la codificación de demoras para darle un rápido seguimiento y poder darle solución inmediata para futuras situaciones.

Así con esto se pretende tener un mejor manejo y control de las operaciones en la base y no podría decir que esto sería suficiente ya que el constante crecimiento nos lleva siempre al ir buscando nuevos procedimientos y estrategias para la mejora continua de la empresa en general y en conjunto con todos los departamentos para hacer de esta empresa la mejor en su ramo y creo que hasta el momento vamos por un muy buen camino.

CONCLUSIONES

El logro de una estabilidad laboral depende mucho del acceso a un aprendizaje específico el cual este es el caso, ya que al entrar a una empresa dedicada a un ramo desconocido para mí como el de la aviación en el cual solo tenía un conocimiento muy vago del proceso y funcionamiento en general, hoy en día me es aun más interesante conocer ampliamente la estructura organizacional y funcional departamentalmente de una aerolínea mexicana como lo es AEROLITORAL.

En la cual el pertenecer a un departamento tan importante dentro de esta organización como lo es el Departamento de Tripulaciones, el tener el contacto cercano y constante con el personal de vuelo de la empresa como lo son los tripulantes que son una pieza clave en conjunto con el departamento para el mejor funcionamiento de la empresa.

Me ha hecho poder entender el proceso desde el centro de la operación como lo es este departamento, todo lo que implica una operación que corresponde desde salida de un vuelo, la asignación estratégica de una tripulación para la realización del mismo, los factores de tiempos, clima, tráfico aéreo a la salida del aeropuerto, etc. Para no afectar las jornadas laborales de los tripulantes.

Todo esto en funcionamiento basado en procedimientos ya establecidos y modificados por el mismo departamento para un mejor desempeño general en la operación.

No me resta mas que decir que el pertenecer a una empresa tan importante como lo es AEROLITORAL y el poder poner en practica los conocimientos adquiridos en mi carrera administrativa desde un punto de vista diferente y muy particular como lo es el ambiente de la aviación, me ha despertado un interés muy grande de poder crecer y desempeñarme mas adentro de este giro y ojala se logre dentro de esta misma empresa ya que me gustaría poder alcanzar un puesto a nivel gerencial.

BIBLIOGRAFIA

1. Introducción a la Metodología de la Investigación
Autor. Héctor Luis Ávila Baray
Edición 2006.
2. Manual General de Operaciones
AEROMÈXCIO CONNECT
REV. 48 NOV. 2008.
3. Contrato Colectivo de Trabajo
Celebrado entre AEROLITORAL, S.A. de C.V. y
Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México
(ASPA).
4. Contrato Colectivo de Trabajo
Celebrado entre AEROLITORAL, S.A. de C.V. y
Sindicato de Trabajadores de la Industria Aeronáutica,
Similares y Conexos de la republica Mexicana (STIA).
5. Reglamento Interior de Trabajo
Celebrado entre AEROLITORAL, S.A. de C.V. y
Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México
(ASPA).
6. Reglamento Interior de Trabajo
Celebrado entre AEROLITORAL, S.A. de C.V. y
Sindicato de Trabajadores de la Industria Aeronáutica,
Similares y Conexos de la republica Mexicana (STIA).