Organización de Aviación Civil Internacional

ATConf/7-WP/66
25/9/26

NOTA DE ESTUDIO

SÉPTIMA CONFERENCIA MUNDIAL DE TRANSPORTE AÉREO (ATCONF/7)

Montreal (sede), 16 - 20 de noviembre de 2026

Cuestión 2: Fomentar el crecimiento de la aviación y la conectividad aérea invirtiendo en infraestructura, capital humano y alianzas
2.2: Invertir en el desarrollo y la modernización de la infraestructura de aviación

CÓMO DAR RESPUESTA A LA ESCASEZ DE PERSONAL CUALIFICADO Y FOMENTAR LA RESILIENCIA MEDIANTE UN MARCO DE INICIATIVAS

(Nota presentada por Irlanda en nombre de la Unión Europea y sus Estados miembros[1] y los demás Estados miembros de la Conferencia Europea de Aviación Civil[2])

RESUMEN

En los últimos años, y especialmente desde la pandemia de COVID-19, la aviación civil viene experimentando una escasez de recursos humanos, acompañada de una crisis de imagen más amplia, derivada de la percepción existente en la sociedad de que el sector es uno de los principales responsables de los problemas medioambientales. Esta percepción está determinando las actitudes hacia las profesiones relacionadas con la aviación e influyendo en la confianza de la ciudadanía. Aunque los factores que han desencadenado esta crisis son múltiples, para combatirla se necesitan estrategias de inversión específicas y orientadas hacia el futuro, capaces de restablecer la confianza en las profesiones del sector de la aviación y de posibilitar un futuro próspero y sostenible para el sector. Una posible vía pasa por la puesta en marcha de un marco de iniciativas similar al que se viene aplicando en Portugal.

Medidas propuestas a la conferencia: Se invita a la conferencia a:

a) encargar a la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) que ejecute la estrategia Nueva Generación de Profesionales de la Aviación (NGAP) con el fin de hacer frente a los problemas derivados de la escasez de personal cualificado en el sector de la aviación civil;
b) pedir a la OACI que la estrategia incorpore una plataforma pública con información sobre todas las iniciativas que ya están en marcha en varios Estados miembros que pueda servir de inspiración e incentivo para otros Estados; y
c) alentar a los Estados miembros a poner en marcha iniciativas de incentivos para atraer talento al sector de la aviación.

[1] Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chequia, Chipre, Croacia, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Rumanía y Suecia.

[2] Albania, Armenia, Azerbaiyán, Bosnia y Herzegovina, Georgia, Islandia, Macedonia del Norte, Mónaco, Montenegro, Noruega, Reino Unido, República de Moldova, San Marino, Serbia, Suiza, Türkiye y Ucrania.

Objetivos estratégicos:	La presente nota de estudio se relaciona con el objetivo estratégico: *El desarrollo económico del transporte aéreo posibilita la prosperidad económica y bienestar social para todo el mundo*.
Repercusiones financieras:	Las actividades a las que hace referencia la presente nota de estudio se llevarán a cabo con los recursos disponibles en el presupuesto del Programa regular.
Referencias:	N/A

1. INTRODUCCIÓN

1.1 En los últimos años, y especialmente desde la pandemia de COVID-19, la aviación civil viene experimentando una escasez de personal debidamente cualificado como consecuencia de una crisis de imagen más amplia que afecta no solo a la gente joven, sino también a la sociedad en general. Existe la percepción de que la aviación es una de las principales fuentes de emisiones de CO_2 y unos de los mayores responsables de otros impactos medioambientales, lo que acentúa la preocupación por la sostenibilidad del sector. Esta percepción está conformando las actitudes hacia las profesiones del sector de la aviación e influyendo en la confianza general, lo que ejerce una presión añadida sobre el sector para que demuestre un compromiso creíble y eficaz con la sostenibilidad.

1.2 Esta pérdida de atractivo suscita inquietudes respecto a la capacidad del sector para preservar su resiliencia y competitividad a largo plazo. Si bien los factores que han desencadenado esta crisis son múltiples, la formulación de unas estrategias de inversión específicas y orientadas hacia el futuro alberga el potencial de restablecer la confianza en profesiones del sector de la aviación y de contribuir a un futuro próspero y sostenible para el sector.

1.3 En este contexto, Portugal puso en marcha el 6 de diciembre de 2024 una campaña nacional titulada "As Tuas Asas começam aqui" o "Tus Alas Empiezan Aquí". Esta iniciativa reúne actualmente a 44 asociados, entre los que se cuentan organizaciones y empresas del sector de la aviación, entidades públicas y privadas e instituciones de enseñanza, con el objetivo de sensibilizar a la gente joven sobre las profesiones relacionadas con la aviación, pero también al público en general, haciendo partícipes a las instituciones académicas, a la industria de la aviación y al sistema educativo, así como a los municipios y a los interlocutores sociales.

1.4 Si bien los resultados preliminares de esta iniciativa ponen de manifiesto un éxito notable a escala nacional, su impacto podría multiplicarse exponencialmente mediante una ampliación más allá de sus fronteras y la generación de externalidades positivas de red.

1.5 Por consiguiente, en la presente nota de estudio se propone aprovechar el programa Nueva Generación de Profesionales de la Aviación (NGAP) de la OACI como base para crear un marco estructurado destinado a fomentar, replicar y respaldar iniciativas de creación de capacidad en otros Estados miembros. Este marco estructurado debería sustentarse en una plataforma pública que recoja información sobre todas las iniciativas que ya se estén llevando a cabo en varios Estados miembros, que pueden servir de inspiración y acicate para emprender nuevas iniciativas.

2. ANÁLISIS

2.1 Crisis de personal en la aviación civil

2.1.1 La perturbación estructural ocasionada por la pandemia de COVID-19 actuó como catalizador de una crisis de personal sin precedentes en todo el ecosistema de la aviación civil mundial.

Inmediatamente después de la crisis, el sector se vio frente a una grave escasez de personal cualificado, causada en primera instancia por jubilaciones anticipadas, despidos durante la pandemia y una migración permanente de personal cualificado hacia otros sectores que ofrecen una mayor flexibilidad en la conciliación de la vida laboral y personal y unas condiciones laborales, en general, más atractivas.

2.1.2 Sin embargo, a medida que el sector recuperaba por completo sus volúmenes de tráfico, se hizo patente que las dificultades de contratación no constituían simplemente un contratiempo operacional transitorio, sino más bien un déficit estructural sistémico que hunde sus raíces en un profundo cambio en los valores sociales y generacionales. A estos cambios estructurales en el mercado laboral se suma una grave crisis de reputación relacionada con la huella medioambiental del sector, sobre todo entre algunos sectores de la generación Z y de los mileniales. Entre estos grupos existe la percepción de que la aviación contribuye de forma desproporcionada a las emisiones globales de CO_2 y a la degradación medioambiental a escala local, lo que ha fomentado fenómenos como la "vergüenza de volar" (*flygskam*). Este sentimiento negativo influye en la elección de la carrera profesional, ya que hoy las personas demandantes de empleo priorizan cada vez más la responsabilidad medioambiental de las empresas y el empleo motivado por un propósito, lo que las lleva a considerar que las profesiones tradicionales del sector de la aviación (desde las tripulaciones de vuelo hasta la ingeniería aeroespacial) son incompatibles con sus valores de sostenibilidad.

2.1.3 En consecuencia, esta pérdida de atractivo de la profesión supone una amenaza directa para la resiliencia a largo plazo, la continuidad operacional y la competitividad mundial del sector de la aviación. La incapacidad para atraer talento técnico y directivo altamente cualificado genera graves vulnerabilidades. Sin un flujo constante de personal profesional altamente cualificado, el sector corre el riesgo de sufrir perturbaciones operacionales localizadas, una reducción de los márgenes de seguridad operacional y una posible espiral inflacionista de los salarios que socave la viabilidad económica de todos los actores del sector.

2.1.4 A título informativo, en 2025 la Asociación del Transporte Aéreo Internacional (IATA) presentó una estimación de las necesidades de personal cualificado en el sector para 2040, teniendo en cuenta que el tráfico se duplicaría en ese mismo período. Las cifras estimadas son las siguientes: 300 000 pilotas y pilotos, 416 000 técnicas y técnicos de mantenimiento de aeronaves, 678 000 tripulantes de cabina y 71 000 controladoras y controladores de tránsito aéreo. Estas cifras no dan cuentan del ámbito que, a tenor del Consejo Internacional de Aeropuertos (ACI), está experimentando la escasez de personal cualificado más grave: los servicios de escala.

2.1.5 Los servicios de escala constituyen también un sector de vital importancia. De hecho, este sector es especialmente vulnerable a las presiones relacionadas con el personal cualificado, entre las que destacan las dificultades para contratar y retener personal. Habida cuenta de que la continuidad operacional de los aeropuertos depende en gran medida de las funciones asociadas a los servicios de escala, la escasez persistente de personal podría afectar a la puntualidad, la calidad del servicio, la protección, la seguridad operacional y la capacidad de las plataformas para adaptarse a los requisitos de la transición medioambiental. Por lo tanto, los servicios de escala deberían incluirse de forma explícita en las iniciativas conducentes a potenciar las competencias, el atractivo y la resiliencia del personal en todo el sector de la aviación.

2.2 Un marco de iniciativas como posible solución

2.2.1 Con el objetivo de paliar esta crisis y permitir la contratación de estos recursos tan necesarios, el sector de la aviación debe acometer inversiones estratégicas específicas y orientadas hacia el futuro en el desarrollo del personal.

2.2.2 Para reconstruir de forma sistemática la cartera de talento del sector de la aviación, las iniciativas de divulgación deberían dejar atrás el reclutamiento aislado de estudiantes en las últimas etapas de la enseñanza secundaria y adoptar una estrategia de captación a lo largo de toda la vida, adaptada a cada franja de edad.

2.2.3 En el caso del alumnado de enseñanza primaria (de 6 a 10 años), la estrategia consiste en despertar su curiosidad espontánea y su imaginación. A medida que el alumnado pasa al primer ciclo de la enseñanza secundaria (de 11 a 14 años), el marco debería orientarse hacia la presentación de las alternativas profesionales concretas que ofrece el sector de la aviación. Cuando el alumnado alcanza el segundo ciclo de enseñanza secundaria y la educación superior (a partir de los 15 años), las actividades de divulgación pueden transformarse en orientación concreta sobre las trayectorias profesionales.

2.2.4 También se podría fomentar la incorporación de algunos contenidos relacionados con la aviación en los planes de estudios nacionales y en los materiales didácticos. La exposición temprana a conceptos relacionados con la aviación y a figuras de referencia, tanto para niñas como para niños, puede ayudar a sensibilizar acerca de las oportunidades profesionales y a suscitar un interés a largo plazo por el sector entre todos los grupos de edad escolar. Esto puede llevarse a cabo mediante la cooperación entre las administraciones de aviación civil, las instituciones de enseñanza e incluso los ministerios competentes en materia de educación.

2.2.5 Esta exposición continua debería contribuir a que la aviación siga siendo una opción profesional conocida, atractiva y viable a lo largo de todas las etapas formativas del alumnado.

2.3 El enfoque de Portugal

2.3.1 Portugal puso en marcha el 6 de diciembre de 2024 una campaña nacional titulada "As Tuas Asas começam aqui" ("Tus Alas Empiezan Aquí") con los siguientes objetivos:

- inspirar a la gente joven para que sopese dedicarse a una profesión en el sector de la aviación y la industria aeroespacial, despertando en él el sueño de un futuro en dicho sector;
- sensibilizar acerca de las oportunidades de instrucción y formación que ofrece el sector;
- promover la inclusión, la igualdad de género y el acceso a la formación técnica y a la educación en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM);
- promover la aviación como un sector innovador, responsable con el clima y generador de valor para la sociedad;
- contribuir a la creación de un sector de la aviación más sostenible, competitivo, inclusivo y accesible;
- mejorar la imagen del sector entre las generaciones más jóvenes; y
- mejorar el conocimiento y la comprensión de la aviación por parte de la población en general.

2.3.2 La campaña se basa en la colaboración entre las administraciones de aviación civil, las instituciones de instrucción, las líneas aéreas, los aeropuertos, los proveedores de servicios de navegación aérea, las asociaciones del sector, las organizaciones no gubernamentales (ONG) y otras partes interesadas pertinentes, incluidos los sistemas educativos nacionales, el mundo académico, los centros de investigación y desarrollo, las autoridades municipales y los sindicatos. Entre los materiales incorporados a la iniciativa figuraban algunos procedentes del programa TRAINAIR PLUS de la OACI.

2.3.3 Desde su puesta en marcha, y más concretamente desde enero de 2025, la campaña ha generado una gran variedad de efectos positivos, lo que pone de manifiesto su creciente alcance, visibilidad y participación entre diferentes públicos. En conjunto, las actividades llevadas a cabo durante este período contaron con la participación de más de 10 000 estudiantes, lo que da cuenta del gran alcance educativo que cosechó la campaña.

3. CONCLUSIÓN

3.1 El sector mundial de la aviación está experimentando problemas importantes en materia de contratación y personal cualificado derivados de múltiples factores, entre los que se incluyen la evolución de la fuerza de trabajo, las condiciones laborales y de empleo, las limitaciones en materia de instrucción y cualificación, así como unas expectativas de la sociedad en constante evolución, incluidas las percepciones sobre la sostenibilidad medioambiental.

3.2 La OACI debería desempeñar un papel fundamental a la hora de alentar a los Estados miembros a establecer marcos de incentivos, como el que está poniendo en marcha Portugal por ejemplo, toda vez que pueden contribuir a crear una cartera de talento a lo largo de toda la vida, fomentando así una imagen del sector sostenible y atractiva.

3.3 Aprovechando su programa NGAP como fundamento, la OACI debería formular un marco estructurado de iniciativas en los demás Estados miembros con vistas a promover sinergias y generar externalidades positivas.

3.4 Además, la OACI goza de una posición privilegiada para crear una plataforma pública con información sobre todas las iniciativas que ya están en marcha en varios Estados miembros, lo que puede servir de inspiración e incentivo para que otros Estados creen sus propias iniciativas adaptadas a sus necesidades nacionales y regionales.

— FIN —