



# Estrategia Regional SAM 2035

TRANSFORMANDO LA AVIACIÓN CIVIL DE SUDAMERICA  
OFICINA REGIONAL SUDAMERICANA DE LA OACI



| ICAO LIMA

## INTRODUCCIÓN

Prólogo de la Oficina Regional  
Sudamericana de la OACI

02

Introducción

03



## LOS SEIS PILARES

Competitividad

05

Medio Ambiente

07

Recursos Humanos

09

Efectividad de los planes

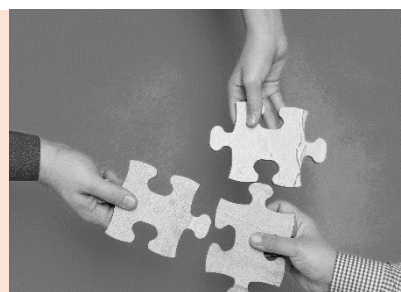
11

Gobernanza

13

Innovación

16



## ESTRATEGIA OACI Y REGIONAL SAM

Nivel regional dentro de un  
contexto global

18



# PRÓLOGO DE LA OFICINA REGIONAL SUDAMERICANA DE LA OACI

*En un entorno global en constante cambio*, el sector de la aviación civil es un pilar vital del crecimiento económico, la conectividad y el progreso de las naciones de toda la Región. En 2023, durante la Reunión de Autoridades de Aviación Civil/17 (RAAC/17), las Autoridades de Aviación Civil (AAC) de la Región Sudamericana (SAM) y de otras Regiones, representantes de la Industria y Asociaciones, Organizaciones Regionales y socios, se reunieron en la ciudad de Santiago de Chile, para llevar a cabo un ejercicio estratégico que brindó directrices transformacionales para asegurar el crecimiento y desarrollo sostenible de la industria de la aviación como un instrumento eficaz para mejorar la conectividad y promover el desarrollo social y económico de nuestra Región.

En 2024, el Consejo de la OACI aprobó el “Plan estratégico 2026-2050”, que refleja la aspiración a largo plazo de la OACI de alcanzar objetivos estratégicos audaces para el sólido crecimiento de la aviación internacional, respaldado por una prestación impecable de seguridad operacional y seguridad de la aviación, y mejorado por nuevas iniciativas, incluido el fomento de la inversión en infraestructura de aviación, especialmente donde existen brechas significativas, así como servicios innovadores que agilicen la facilitación y la experiencia de los pasajeros ante el aumento de la demanda. También cumple con el objetivo aspiracional mundial a largo plazo de emisiones netas de carbono cero para la aviación internacional para 2050.

Para abordar los desafíos globales y regionales de la aviación civil, las Entidades que se reunieron en 2023 han priorizado seis Pilares Estratégicos: **competitividad, sostenibilidad ambiental, recursos humanos, efectividad de los planes de aviación, gobernanza de las Autoridades de Aviación Civil e innovación.**

Esta Estrategia Regional SAM 2035 establece Directrices Estratégicas basadas en estos seis Pilares Estratégicos. Las Directrices Estratégicas son orientaciones de alto nivel que brindan enfoque y dirección hacia un enfoque estructurado y contribuyen al logro de los nuevos Objetivos Estratégicos de la OACI:



**CADA VUELO ES SEGURO  
Y PROTEGIDO**



**LA AVIACIÓN ES  
AMBIENTALMENTE  
SOSTENIBLE**



**LA AVIACIÓN OFRECE  
UNA MOVILIDAD  
FLUIDA, ACCESIBLE Y  
CONFIABLE PARA  
TODOS**



**NINGÚN PAÍS SE  
QUEDA ATRÁS**



**EL CONVENIO DE  
AVIACIÓN CIVIL  
INTERNACIONAL Y  
OTROS TRATADOS,  
LEYES Y  
REGULACIONES  
ABORDAN TODOS LOS  
DESAFÍOS**



**EL DESARROLLO  
ECONÓMICO DEL  
TRANSPORTE AÉREO  
GARANTIZA LA  
PROSPERIDAD  
ECONÓMICA Y EL  
BIENESTAR SOCIAL  
PARA TODOS**

# INTRODUCCION

***“El futuro ya está aquí, y no podemos permitirnos esperar. El enfoque tradicional de hacer negocios no nos impulsará en esta nueva era de innovación, sostenibilidad ambiental y gestión de recursos humanos. Por lo tanto, esta es una oportunidad única para formular un enfoque que aporte energía renovada e ideas para afrontar los desafíos que surgirán en este sector en rápida expansión.”***

DECLARACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA AVIACIÓN CIVIL DE LA REGIÓN SUDAMERICANA.  
Santiago, Chile - 14 abril 2023

La Estrategia Regional SAM 2035 es una iniciativa transformadora diseñada para alcanzar las aspiraciones de la aviación civil en América del Sur. Desarrollada mediante una consulta colaborativa entre los Estados, Organizaciones Regionales e Internacionales, actores de la industria y socios, esta estrategia busca abordar los desafíos emergentes mientras aprovecha nuevas oportunidades para el crecimiento y la sostenibilidad.

La industria de la aviación está experimentando transformaciones profundas, con crecientes demandas de competitividad, sostenibilidad ambiental, desarrollo de recursos humanos, planificación efectiva, gobernanza sólida e innovación continua. Estos seis pilares estratégicos constituyen la base de la Estrategia Regional SAM 2035, alineándose con el Plan Estratégico 2026-2050 de la OACI para garantizar un enfoque cohesionado y orientado al futuro.

A medida que el tráfico aéreo en la Región sigue creciendo, los Estados enfrentan nuevos desafíos para garantizar la eficiencia operativa, mejorar la seguridad operacional y la seguridad de la aviación, e integrar tecnologías innovadoras. Al mismo tiempo, la sostenibilidad se ha convertido en una prioridad central, lo que requiere esfuerzos coordinados para reducir las emisiones, promover los combustibles sostenibles para la aviación (SAF) y respaldar los Objetivos de Largo Plazo de la OACI (LTAG). El fortalecimiento del talento humano también es fundamental, ya que la industria debe atraer, desarrollar y retener profesionales altamente capacitados para satisfacer las demandas futuras.

La planificación estratégica e integrada garantiza la asignación efectiva de recursos, el desarrollo de infraestructura y la adaptación tecnológica. Al alinear las estrategias nacionales, regionales y globales, los Estados de América del Sur pueden fortalecer los marcos regulatorios, mejorar la gobernanza y crear un sector de la aviación que impulse el bienestar social, el crecimiento económico y la integración regional. La innovación sigue siendo un motor clave del progreso, con un enfoque en la adopción de tecnologías emergentes, la optimización de los procesos regulatorios y el fortalecimiento de la colaboración entre la academia y la industria.

La Estrategia Regional SAM 2035 sirve como un marco general de acción, orientando a los Estados, la industria y las partes interesadas de la aviación hacia un futuro sostenible y resiliente. A través de la alineación estratégica, la colaboración y el desarrollo proactivo de políticas, esta estrategia busca que el sector de la aviación en América del Sur siga siendo competitivo, adaptable y plenamente preparado para las oportunidades y desafíos del futuro.

**PILAR ESTRATEGICO 1: COMPETITIVIDAD**



**PILAR ESTRATEGICO 2: MEDIO AMBIENTE**



**PILAR ESTRATEGICO 3: FACTORES HUMANOS**



**PILAR ESTRATEGICO 4: EFECTIVIDAD DE LOS PLANES**



**PILAR ESTRATEGICO 5: BUENA GOBERNANZA**



**PILAR ESTRATEGICO 6: INNOVACION**







# PILAR ESTRATEGICO 1: COMPETITIVENESS

***“Trabajaremos para fomentar un entorno competitivo que incentive la participación de nuevos actores y promueva las inversiones, la innovación, la accesibilidad y mejores servicios para nuestro sector de la aviación, mejorando su eficiencia, seguridad operacional y seguridad de la aviación.”***

DECLARACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA AVIACIÓN CIVIL DE LA REGIÓN SUDAMERICANA.  
Santiago, Chile - 14 abril 2023

El **Pilar de Competitividad** se centra en fortalecer la capacidad del sector de la aviación para impulsar el crecimiento económico, el bienestar social, mejorar la conectividad y fomentar la integración regional en América del Sur (SAM) y más allá. Reconociendo el papel fundamental del transporte aéreo como motor del desarrollo social y económico, este pilar tiene como objetivo abordar las barreras que limitan la competitividad de la aviación civil en la región. Al mismo tiempo, a través de esfuerzos colaborativos, busca crear un entorno empresarial más atractivo, modernizar la infraestructura e implementar políticas que promuevan un crecimiento sostenible y una eficiencia operativa.

## Desafíos y Aspiraciones Regionales

Se identificaron varios **desafíos** críticos que afectan la competitividad de la región SAM. Estos incluyen la limitada liberalización del mercado, los altos impuestos y aranceles, la insuficiente inversión en infraestructura aeroportuaria y de navegación aérea, y la baja conectividad en ciertas áreas. Además, la ausencia de incentivos para la inversión y la falta de un enfoque estratégico a largo plazo dificultan aún más la capacidad de la región para competir a nivel global.

En respuesta a estos **desafíos**, surgieron **aspiraciones** para la región SAM, identificando oportunidades para mejorar la competitividad. Las principales **aspiraciones** incluyen la modernización de la infraestructura, la mejora en la gestión del espacio aéreo, la promoción de asociaciones público-privadas, la armonización de los marcos regulatorios y la implementación de políticas de liberalización del mercado. Un enfoque central es fomentar un crecimiento sostenible y respetuoso con el medioambiente, al mismo tiempo que se abordan las disparidades regionales en conectividad y oportunidades económicas.

## Lineamientos estratégicos

Durante la próxima década, la región SAM adoptará los siguientes lineamientos estratégicos para abordar estos desafíos regionales y alcanzar sus aspiraciones. Bajo este enfoque, la región SAM se centrará en:

### LINEAMIENTO ESTRATEGICO 1.1: Equilibrar la capacidad operativa con la demanda y mejorar la eficiencia del sector.

Al mejorar la capacidad, la región podrá atender de manera más efectiva el creciente flujo de pasajeros y carga, lo cual es fundamental para estimular las economías regionales y mejorar la competitividad global. Las mejoras en eficiencia, como la optimización de la gestión del tráfico aéreo, la modernización de las inversiones en infraestructura y la optimización de los procesos en tierra, contribuyen a reducir demoras, disminuir costos y emisiones, y mejorar la experiencia del pasajero. En una región donde la conectividad a menudo está limitada por desafíos geográficos e infraestructurales, equilibrar la capacidad con la demanda actual y futura, así como aumentar la eficiencia, también permite reducir las brechas entre áreas remotas y urbanas. Este lineamiento apoya el acceso equitativo a los servicios de transporte aéreo, fomenta la integración regional y crea oportunidades para nuevas rutas y mercados.

### LINEAMIENTO ESTRATEGICO 1.2: Avanzar en la liberalización, reducir las barreras económicas y aprovechar la integración regional.

Al reducir las barreras regulatorias y fomentar acuerdos de cielos abiertos, los países pueden mejorar el acceso al mercado, estimular la competencia y reducir los costos operativos. Este lineamiento permite a las aerolíneas expandir rutas, ofrecer tarifas más accesibles y mejorar la conectividad en toda la región, beneficiando el movimiento fluido de pasajeros y mercancías, tanto para los pasajeros como para las empresas. Aprovechando acuerdos integrales que fortalecen la cooperación entre los Estados miembros, se promueven mecanismos regionales colaborativos que garantizan políticas alineadas y el desarrollo de infraestructura. También impulsa el crecimiento económico al fomentar el comercio, el turismo y la creación de empleo. En última instancia, este lineamiento busca posicionar a la región como un mercado unificado y competitivo en la aviación global.

### LINEAMIENTO ESTRATEGICO 1.3: Mejorar la sinergia entre la aviación civil y las industrias relacionadas.

La colaboración con los sectores de turismo, logística, comercio y tecnología, así como una mayor sinergia con las autoridades correspondientes, como las responsables del control fronterizo, puede mejorar aún más la conectividad, agilizar las operaciones y fomentar la innovación. Este lineamiento busca facilitar los procesos, hacer un uso más eficiente de los recursos, reducir costos operativos e impulsar el crecimiento económico. Al alinear esfuerzos, objetivos, planes y políticas, estas asociaciones pueden disminuir costos administrativos y burocráticos, mejorar la experiencia del pasajero, facilitar el comercio y apoyar el turismo, los negocios y el intercambio cultural en toda América del Sur. Expandir las estrategias de integración multimodal para alinear la aviación civil con el transporte terrestre y marítimo.



## PILAR ESTRATEGICO 2: SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

***“Seremos los impulsores dentro de nuestros gobiernos y organizaciones para promover la integración de esfuerzos entre los Estados, la industria y la academia, con el fin de desarrollar políticas e iniciativas de vanguardia que fomenten el Objetivo de Largo Plazo (LTAG), así como el desarrollo, la producción y el uso de combustibles y tecnologías sostenibles.”***

DECLARACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA AVIACIÓN CIVIL DE LA REGIÓN SUDAMERICANA.  
Santiago, Chile - 14 abril 2023

Siendo la aviación tanto un impulsor del crecimiento económico como un contribuyente a los desafíos ambientales, el [Pilar de Sostenibilidad Ambiental](#) se centra en alinear el sector con los objetivos globales de sostenibilidad, en particular con el Objetivo de Largo Plazo para la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> (LTAG). Este objetivo se apoyará en el desarrollo y uso de Combustibles Sostenibles para la Aviación y de Bajo Carbono (SAF y LCAF), la implementación del Esquema de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional (CORSIA) y los avances operacionales y tecnológicos.

### [Desafíos y aspiraciones regionales](#)

Se identificaron varios [desafíos](#) críticos que afectan la sostenibilidad ambiental de la región SAM. Entre los principales [desafíos](#) se encuentran la limitada participación en CORSIA, impulsada por políticas gubernamentales, la falta de conocimiento técnico y las preocupaciones sobre los posibles costos. Además, América del Sur enfrenta obstáculos para convertirse en un líder global en la producción de SAF, debido a factores como la insuficiencia de políticas y legislación, las brechas en infraestructura y la reducida participación de asociaciones público-privadas.

A pesar de estas barreras, la región SAM tiene un enorme potencial para liderar iniciativas sostenibles en la aviación. Las [aspiraciones](#) regionales incluyen aumentar la participación de los Estados y los programas de compensación en CORSIA, desarrollar regulaciones sólidas para la producción de SAF, fomentar la colaboración entre las partes interesadas y construir la infraestructura necesaria para apoyar un crecimiento sostenible. Estas aspiraciones reflejan un compromiso compartido de integrar la sostenibilidad en cada aspecto del ecosistema de la aviación, garantizando beneficios ambientales, sociales y económicos a largo plazo.



## Lineamientos estratégicos

Durante la próxima década, la región SAM adoptará los siguientes **lineamientos estratégicos** para abordar estos **desafíos regionales** y alcanzar sus **aspiraciones**. Bajo este enfoque, la región SAM se centrará en:

### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO 2.1: Promover de manera sistemática las oportunidades en la región facilitadas por el LTAG.**

Brindar información y sensibilizar a las autoridades estatales y al sector privado sobre las oportunidades para desarrollar proyectos sostenibles en apoyo al LTAG puede impulsar medidas efectivas para promover políticas, fomentar la investigación, movilizar inversiones y estimular el uso de energía renovable, LCAF, SAF y otras soluciones sostenibles. Asimismo, se debe resaltar el potencial económico de la sostenibilidad, incluyendo la educación, la creación de empleo, la innovación tecnológica y el fortalecimiento de la competitividad regional.

### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO 2.2: Establecer mecanismos de colaboración estratégica para involucrar a las partes interesadas en el avance del LTAG.**

Al reunir a los niveles regionales y nacionales, entidades estatales, la industria, instituciones académicas y otras partes interesadas de los sectores de aviación, energía, medio ambiente, agricultura y áreas relacionadas, este lineamiento busca alinear recursos, conocimientos y esfuerzos para abordar las prioridades regionales y nacionales en sostenibilidad. El fortalecimiento de asociaciones a través de mecanismos estructurados, como mesas redondas Estado-Industria, grupos regionales y otras iniciativas similares, puede mejorar significativamente la capacidad de la región para implementar soluciones innovadoras, con menores costos, y facilitar el desarrollo oportuno de estudios, políticas, regulaciones, proyectos e inversiones. Además, fomentar mecanismos regionales de fijación de precios del carbono o incentivos para apoyar la LTAG.

### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO 2.3: Incentivar y apoyar la implementación de iniciativas y proyectos sostenibles en la aviación.**

El avance de la aviación sostenible en la región de América del Sur depende en gran medida del desarrollo de políticas y regulaciones que incentiven la producción y adopción de combustibles sostenibles, las mejoras operacionales, las tecnologías verdes y las iniciativas de compensación alineadas con CORSIA. Además, la región debe aprovechar los mecanismos de financiamiento que faciliten la conexión entre los proyectos sostenibles en la aviación y las instituciones financieras.



# PILAR ESTRATEGICO 3: RECURSOS HUMANOS

***“Valoramos a nuestra gente como un elemento clave para el desarrollo continuo de la industria de la aviación y realizaremos inversiones en su formación para fortalecer sus habilidades y conocimientos, al mismo tiempo que abrimos las puertas a la próxima generación de profesionales de la aviación, tanto mujeres como hombres.”***

DECLARACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA AVIACIÓN CIVIL DE LA REGIÓN SUDAMERICANA  
Santiago, Chile - 14 abril 2023

Una fuerza laboral capacitada y motivada es fundamental para garantizar el cumplimiento normativo y la gestión eficaz de los sistemas de aviación. El **Pilar de Recursos Humanos** se centra en abordar los desafíos de planificación de la fuerza laboral, reclutamiento, desarrollo y retención, así como en fomentar una cultura profesional que promueva la innovación y la mejora continua en el sector.

## Desafíos y aspiraciones regionales

Se identificaron varios **desafíos** críticos que afectan los recursos humanos en la región SAM. Estos incluyen procesos de contratación rígidos, limitados por la legislación del servicio público, topes salariales y poca flexibilidad en las escalas salariales técnicas en diversos roles de aviación. Además, las políticas estatales orientadas a reducir el tamaño del sector público no consideran la naturaleza especializada de la aviación, lo que crea barreras para atraer y retener personal calificado. La escasez de personal se ve agravada por altas tasas de rotación, la migración de profesionales capacitados al sector privado y la falta de trayectorias profesionales estructuradas.

Las **aspiraciones** para la región SAM se definieron a través de estas discusiones, con el objetivo de abordar estos desafíos mediante el fortalecimiento de la planificación de la fuerza laboral, la creación de oportunidades de desarrollo profesional estructuradas y la promoción de estrategias de colaboración entre los Estados. También se centran en fomentar el interés de las nuevas generaciones por las carreras en aviación y en garantizar la independencia financiera de las AAC para gestionar los recursos de manera eficaz.

## Lineamientos estratégicos

Durante la próxima década, la región SAM adoptará los siguientes **lineamientos estratégicos** para abordar estos **desafíos regionales** y alcanzar sus **aspiraciones**. Bajo este enfoque, la región SAM se centrará en:

### LINEAMIENTO ESTRATEGICO 3.1: Atraer y desarrollar talento humano y personal calificado para el sector de la aviación.

Con el creciente aumento en la demanda de servicios de aviación y la necesidad urgente de innovación y sostenibilidad, el sector requiere un flujo continuo de profesionales calificados para abordar desafíos operacionales, técnicos y regulatorios. Al fomentar un entorno inclusivo donde todos los géneros puedan identificar oportunidades equitativas para su desarrollo en el sector, y al involucrar a personas que inicialmente no considerarían la aviación como una opción de realización profesional, incluyendo aquellas provenientes de hogares de bajos ingresos, este lineamiento busca promover la aviación como un sector atractivo, donde el talento pueda prosperar y los profesionales capacitados puedan crecer y contribuir a su desarrollo.

### LINEAMIENTO ESTRATEGICO 3.2: Adoptar mejores prácticas en la gestión del talento humano dentro de las AAC.

Una gestión efectiva del talento humano y de las competencias garantiza que las AAC cuenten con personal calificado y motivado para cumplir con sus responsabilidades regulatorias y seguir promoviendo el desarrollo y la innovación en el sector. Este lineamiento busca identificar las necesidades de talento en términos de experiencia y demanda de fuerza laboral, desarrollar programas de formación estandarizados, establecer trayectorias profesionales claras y fomentar el crecimiento profesional continuo. También aborda las brechas de talento y la alta rotación, promoviendo una cultura de aprendizaje constante y desarrollo de competencias.

# PILAR ESTRATEGICO 4: PLANIFICACION EFECTIVA

***“Nos esforzaremos por desarrollar e implementar planes y políticas eficaces que promuevan el crecimiento y desarrollo de la industria de la aviación, garantizando al mismo tiempo su integración con otros sectores económicos que tienen a la aviación como parte de su cadena de valor.”***

DECLARACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA AVIACIÓN CIVIL DE LA REGIÓN SUDAMERICANA  
Santiago, Chile - 14 abril 2023

Reconociendo el papel fundamental de una planificación integral y coordinada, el **Pilar de Planificación Efectiva** enfatiza la necesidad de contar con planes nacionales y regionales bien estructurados, accionables y medibles, alineados con las estrategias globales de aviación. Una planificación eficaz no solo respalda la asignación eficiente de recursos, sino que también garantiza que el sector de la aviación pueda adaptarse y apoyar a otros sectores económicos frente a los desafíos emergentes, así como aprovechar oportunidades de crecimiento e innovación.

## Desafíos y aspiraciones regionales

Se identificaron varios **desafíos** críticos que afectan la efectividad de los procesos de planificación en la región SAM. Estos incluyen la falta de información suficiente para elaborar planes integrales, dificultades en la coordinación entre instituciones, retos en el establecimiento y monitoreo de indicadores clave de desempeño (KPIs) y una limitada claridad sobre cómo controlar la implementación y garantizar actualizaciones. Estas dificultades obstaculizan la capacidad de los Estados para crear y ejecutar planes que aborden de manera efectiva las necesidades cambiantes del sector de la aviación.

Para abordar estos **desafíos**, las **aspiraciones** de la región SAM se centran en alinear los planes nacionales con las estrategias regionales y globales, fortalecer la coordinación institucional y mejorar las herramientas y metodologías utilizadas para la planificación y el monitoreo. El propósito fundamental es crear un marco unificado que permita a los Estados desarrollar, implementar y actualizar planes efectivos de aviación civil, asegurando que sigan siendo relevantes y generen un impacto positivo.

## Lineamientos estratégicos

Durante la próxima década, la región SAM adoptará los siguientes **lineamientos estratégicos** para abordar estos **desafíos regionales** y alcanzar sus **aspiraciones**. Bajo este enfoque, la región SAM se centrará en:

### LINEAMIENTO ESTRATEGICO 4.1: Fortalecer los beneficios intersectoriales de la aviación para el desarrollo socioeconómico de la región.

Un sector de la aviación sólido impulsa la prosperidad económica y el bienestar social al fomentar el comercio, el turismo, atraer inversiones, generar empleo y estimular otros sectores económicos. Es fundamental consolidar la comprensión de los planes relacionados con la aviación como procesos dinámicos que no solo fortalecen el sector en sí, sino que también contribuyen a estrategias más amplias de desarrollo nacional y regional. Este lineamiento busca fortalecer los beneficios intersectoriales de la aviación alentando a las partes interesadas a desarrollar, promover y utilizar información que demuestre claramente el papel del sector dentro de las cadenas de valor de otras industrias. Además, enfatiza la importancia de la participación activa en la formulación de políticas y planes en diversos sectores, lo que reforzará las contribuciones de la aviación, fomentará una colaboración intersectorial más sólida y maximizará su impacto económico. Además, se debe fortalecer la coordinación institucional mediante la promoción de mecanismos de colaboración estructurados entre las autoridades de aviación civil y otras entidades gubernamentales relevantes. Estos mecanismos deben facilitar la alineación de las estrategias nacionales de aviación con los objetivos más amplios de desarrollo económico e infraestructura, garantizando un enfoque coordinado e intersectorial en la planificación de la aviación.

### LINEAMIENTO ESTRATEGICO 4.2: Promover la modernización e integración de los planes regionales y nacionales.

A medida que el sector de la aviación evoluciona, las nuevas tecnologías, los cambios en la dinámica del mercado y las crecientes expectativas en materia de sostenibilidad ambiental se suman a las demandas existentes de seguridad operacional, seguridad de la aviación, capacidad y eficiencia. Los planes fragmentados que se centran únicamente en áreas específicas suelen limitar los beneficios de un enfoque integral, reduciendo la capacidad de los responsables de la toma de decisiones para comprender plenamente las prioridades y los impactos de sus decisiones —o la falta de ellas— en la implementación efectiva de estos planes. Si bien es fundamental que los planes nacionales y regionales se mantengan alineados con las disposiciones globales más recientes, también es clave asegurar que reflejen los desarrollos locales más actuales. Este lineamiento busca promover una evaluación y retroalimentación continua en los procesos de planificación y respaldar su implementación, considerando los impactos y beneficios económicos más amplios de la aviación, con contribuciones a largo plazo que se alineen con los objetivos de política y las expectativas cambiantes del mercado.





# PILAR ESTRATEGICO 5: BUENA GOBERNANZA

***“Promoveremos buenas prácticas de gobernanza para fortalecer nuestras AAC y garantizar un entorno regulador de la aviación transparente, participativo y responsable en los Estados de nuestra región.”***

DECLARACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA AVIACIÓN CIVIL DE LA REGIÓN SUDAMERICANA  
Santiago, Chile - 14 abril 2023

Para fortalecer el [pilar de Gobernanza](#), la adopción e implementación de mejores prácticas internacionales en la gestión pública pueden generar mejoras significativas en las funciones regulatorias y estatales. Esto implica garantizar estructuras de toma de decisiones y gobernanza que respalden la independencia de los reguladores en su proceso de decisión, evitando influencias indebidas para preservar la confianza institucional y reforzando la rendición de cuentas y la transparencia.

## [Desafíos y aspiraciones regionales](#)

Entre los desafíos de gobernanza que enfrentan algunas AAC en la región SAM se incluyen la rotación no planificada de autoridades y los cambios en la gestión intermedia, lo que puede afectar la continuidad de políticas y procesos, mientras que los ajustes constantes en las estructuras internas requieren esfuerzos continuos para mantener la eficiencia. Además, las deficiencias en la planificación de recursos humanos dificultan la consolidación de equipos técnicos especializados y la transición hacia nuevas tecnologías, lo que, junto con la necesidad de incorporar perfiles profesionales alineados con las demandas actuales de gestión, representa una oportunidad de mejora.

Asimismo, la actualización de los marcos regulatorios para promover el cumplimiento de manera efectiva y sostenible—más allá de un enfoque estrictamente punitivo—sigue siendo una prioridad clave. De igual manera, se requiere un marco legal modernizado que defina con claridad las responsabilidades y el alcance operativo de la Autoridad de Aviación Civil y otras entidades relacionadas (como la Autoridad de Investigación de Accidentes), garantizando su alineación con las estrategias generales del Estado. Finalmente, la mejora en la gestión de los procesos administrativos y operacionales permitirá una mayor eficiencia y eficacia en la estandarización, certificación y supervisión, fortaleciendo así el desempeño del sistema y su sostenibilidad a largo plazo.

Frente a estos [desafíos](#), la región SAM ha delineado [aspiraciones](#) para construir marcos de gobernanza que promuevan la autonomía institucional garantizada por la ley, asegurando la continuidad del liderazgo más allá de los ciclos políticos, fomentando la transparencia a través de consultas públicas y estudios de impacto regulatorio, y adoptando herramientas avanzadas como la inteligencia artificial para mejorar los procesos de gobernanza. Estas aspiraciones buscan crear un marco de gobernanza que respalde la

implementación de políticas a largo plazo y fortalezca la capacidad del sector de la aviación para adaptarse a las demandas globales en evolución.

### Lineamientos estratégicos

Durante la próxima década, la región SAM adoptará los siguientes **lineamientos estratégicos** para abordar estos **desafíos regionales** y alcanzar sus **aspiraciones**. Bajo este enfoque, la región SAM se centrará en:

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO 5.1: Modernizar el marco legal y regulatorio de la aviación civil.**

Este lineamiento busca el establecimiento de marcos legales actualizados que fortalezcan institucionalmente a las Autoridades de Aviación Civil y promuevan estructuras de gobernanza sólidas. Es fundamental contar con leyes que respalden la estabilidad en los mandatos de los altos funcionarios, definan claramente las responsabilidades y la delegación de autoridad, y refuercen la continuidad de las políticas estatales. Establecer mecanismos legales que salvaguarden la estabilidad institucional y la continuidad de las políticas ayudará a mitigar el impacto de las transiciones políticas, garantizando la resiliencia a largo plazo y la coherencia regulatoria.

Aprovechar la armonización de los mecanismos regionales e implementar las mejores prácticas en los procesos normativos, de certificación y supervisión permitirá un enfoque más eficiente en las responsabilidades regulatorias fundamentales del Estado y mejorará el cumplimiento de las disposiciones internacionales. Asimismo, garantizar marcos procesales adecuados contribuirá a la mejora continua y a la transparencia en las investigaciones de accidentes.

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO 5.2: Implementar las mejores prácticas de gobernanza en las AAC.**

Para cumplir con sus funciones regulatorias, las Autoridades de Aviación Civil deben contar con un mandato y un rol claramente definidos dentro del Estado, estar protegidas de influencias indebidas, mantener independencia técnica en la toma de decisiones, garantizar la rendición de cuentas y la transparencia, interactuar de manera efectiva con las partes interesadas del sector aeronáutico, asegurar un financiamiento adecuado y evaluar continuamente su desempeño a lo largo del tiempo. Este lineamiento tiene como objetivo promover las mejores prácticas (como, por ejemplo, herramientas de gobernanza electrónica para licencias, certificación y vigilancia) y respaldar su implementación.

#### **LINEAMIENTO ESTRATEGICO 5.3: Mejorar la gestión y supervisión de la seguridad operacional y la seguridad de la aviación.**

Los marcos de supervisión sólidos y sistémicos garantizan el cumplimiento de los estándares internacionales, minimizan riesgos y fomentan una cultura proactiva de seguridad operacional y seguridad de la aviación. El fortalecimiento de la gobernanza, la gestión de riesgos y los mecanismos regulatorios mejora la resiliencia operativa y permite que el sector continúe elevando sus niveles de desempeño a medida que la aviación sigue creciendo.

Al mejorar la gestión y coordinación en materia de seguridad operacional y seguridad de la aviación entre las autoridades, la industria y otras partes interesadas, la región podrá abordar amenazas emergentes, reducir vulnerabilidades y alinearse con los objetivos globales de

seguridad de la OACI. Asimismo, este lineamiento busca establecer políticas claras y mecanismos de coordinación que garanticen una asistencia integral a las víctimas de accidentes de aviación y a sus familias, así como la participación de las partes interesadas en la gestión de crisis.



# PILAR ESTRATEGICO 6: INNOVACION

***“Fomentaremos y apoyaremos la innovación en la industria de la aviación promoviendo la investigación y el desarrollo, el uso de tecnologías modernas y la colaboración con las partes interesadas de la industria y la academia.”***

DECLARACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA AVIACIÓN CIVIL DE LA REGIÓN SUDAMERICANA  
Santiago, Chile - 14 abril 2023

El **Pilar de Innovación** representa una oportunidad transformadora para que la región de América del Sur (SAM) se posicione como un líder global en innovación en aviación. Al fomentar un entorno que respalde la adopción rápida de procesos y tecnologías de vanguardia, la región SAM puede mejorar su eficiencia, sostenibilidad y competitividad.

Este pilar enfatiza no solo los avances tecnológicos, sino también la innovación en procesos y los mecanismos de colaboración para impulsar la transformación regional mediante estrategias ágiles y eficientes. Destaca la importancia de integrar la innovación como un elemento intrínseco dentro de los sistemas y estructuras de la aviación, garantizando su alineación con las necesidades cambiantes de la industria.

## Desafíos y aspiraciones regionales

Se identificaron varios **desafíos** que dificultan la innovación en la región SAM. Entre los principales obstáculos se encuentran la resistencia al cambio, la percepción errónea de que la innovación se limita únicamente a la tecnología, la dependencia de soluciones regulatorias prescriptivas y la relación jerárquica unidireccional entre los reguladores y las entidades reguladas. Estas barreras resaltan la necesidad de implementar cambios culturales y estructurales que fomenten la innovación.

A pesar de estos **desafíos**, la región SAM tiene un gran potencial para convertirse en un líder en innovación en la aviación. Se identificaron **aspiraciones** para superar estas barreras, incluyendo la creación de marcos de colaboración entre gobiernos, industria y academia, el desarrollo de un foro regional para el intercambio de mejores prácticas e información actualizada, y la integración de la investigación y el desarrollo en los procesos regulatorios. Estos esfuerzos buscan posicionar a la región SAM como un entorno favorable a la innovación, reconocido por su enfoque visionario en el desarrollo de la aviación.

## Lineamientos estratégicos

Durante la próxima década, la región SAM adoptará los siguientes **lineamientos estratégicos** para abordar estos **desafíos regionales** y alcanzar sus **aspiraciones**. Bajo este enfoque, la región SAM se centrará en:

### LINEAMIENTO ESTRATEGICO 6.1: Identificar, promover y facilitar la implementación de proyectos innovadores.

La innovación impulsa el desarrollo de soluciones de vanguardia que mejoran la seguridad operacional, la eficiencia y la sostenibilidad en todo el sector. Este lineamiento permite a los Estados abordar desafíos específicos mediante la adopción de soluciones y la optimización de los procesos regulatorios. Al facilitar la innovación, la región SAM puede fortalecer su competitividad, adaptarse a las tendencias globales y garantizar la resiliencia a largo plazo de su sector de la aviación, contribuyendo al mismo tiempo al desarrollo económico y social.

### LINEAMIENTO ESTRATEGICO 6.2: Fortalecer los mecanismos de colaboración entre los Estados, la industria y la academia para el intercambio de conocimientos y la promoción de la innovación.

Este lineamiento cierra la brecha entre la investigación y la aplicación práctica, permitiendo la comprensión y el desarrollo de soluciones y procesos de vanguardia adaptados a los desafíos de la región. También promueve la colaboración regional, fomentando el intercambio de ideas y mejores prácticas entre las partes interesadas.

Al impulsar la transferencia de conocimiento y la creación de asociaciones, este enfoque apoya el desarrollo de la fuerza laboral, genera información clave para la adopción de soluciones innovadoras y fortalece la competitividad regional al alinear la investigación académica con las necesidades de la industria, garantizando que la innovación siga siendo un motor de crecimiento y modernización del sector.

### LINEAMIENTO ESTRATEGICO 6.3: Aumentar la eficiencia de los procesos regulatorios de los Estados mediante enfoques innovadores y el uso de tecnología.

La optimización de los procesos regulatorios reduce las cargas administrativas, mejora la toma de decisiones y fortalece el cumplimiento normativo, creando un sector de la aviación más ágil y receptivo. Al aprovechar tecnologías como plataformas digitales y automatización, los Estados pueden optimizar la asignación de recursos, garantizar la transparencia y adaptarse a los desafíos emergentes, incluyendo la sostenibilidad y las necesidades cambiantes de la industria.

Este lineamiento fomenta la colaboración entre las partes interesadas, promueve la armonización regional y alinea a los Estados con las mejores prácticas globales.





# ESTRATEGIA OACI Y REGIONAL SAM

## NIVEL REGIONAL DENTRO DE UN CONTEXTO GLOBAL

La Estrategia Regional SAM 2035 está alineada con el Plan Estratégico de la OACI 2026-2050 para garantizar un enfoque cohesivo en el desarrollo de la aviación. Esta estrategia promueve la integración regional, mejora la conectividad y fomenta la adopción de las mejores prácticas globales. En última instancia, asegura que la región SAM siga siendo competitiva, resiliente y esté preparada para responder a las demandas a largo plazo del sector de la aviación.

La siguiente tabla ilustra la alineación entre los Objetivos Estratégicos de la OACI, establecidos en el Plan Estratégico 2026-2050, y los Pilares Estratégicos y Dimensiones Estratégicas de la Estrategia Regional SAM 2035.

Reconociendo la diversidad de actores en el sistema de aviación, cada uno con roles, intereses y prioridades distintas, esta estrategia no debe considerarse como una hoja de ruta rígida, sino como un **marco coordinado** para abordar las prioridades clave y avanzar en el compromiso regional hacia una América del Sur más conectada.

Alineada con las disposiciones internacionales y los pilares estratégicos regionales, su implementación debe centrarse en **aprovechar la colaboración y el compromiso** para garantizar una ejecución efectiva. Los próximos pasos incluyen el desarrollo de **programas, proyectos, actividades, indicadores y metas** para iniciativas que cuenten con todos los elementos necesarios para lograr los resultados esperados.

**Tabla:** Alineación de los lineamientos estratégicos regionales con las Metas Estratégicas de la OACI.

ESTRATEGIA REGIONAL SAM 2035		PLAN ESTRATEGICO DE LA OACI 2026 - 2050					
		OBJETIVOS ESTRATEGICOS					
PILAR ESTRATEGICO	LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS	Cada vuelo es seguro y protegido	La aviación es ambientalmente sostenible	La aviación ofrece una movilidad fluida, accesible y confiable para todos	Ningún país se queda atrás	El convenio de aviación civil internacional y otros tratados, leyes y regulaciones abordan todos los desafíos	El desarrollo económico del transporte aéreo garantiza la prosperidad económica y el bienestar social para todos
01: Coompetitividad	1.1: Equilibrar la capacidad operativa con la demanda y mejorar la eficiencia del sector.						
	1.2: Avanzar en la liberalización, reducir las barreras económicas y aprovechar la integración regional.						
	1.3: Mejorar la sinergia entre la aviación civil y las industrias relacionadas.						
02: Sostenibilidad ambiental	2.1: Promover de manera sistemática las oportunidades en la región facilitadas por el LTAG.						
	2.2: Establecer mecanismos de colaboración estratégica para involucrar a las partes interesadas en el avance del LTAG.						

ESTRATEGIA REGIONAL SAM 2035		PLAN ESTRATEGICO DE LA OACI 2026 - 2050					
		OBJETIVOS ESTRATEGICOS					
PILAR ESTRATEGICO	LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS	Cada vuelo es seguro y protegido	La aviación es ambientalmente sostenible	La aviación ofrece una movilidad fluida, accesible y confiable para todos	Ningún país se queda atrás	El convenio de aviación civil internacional y otros tratados, leyes y regulaciones abordan todos los desafíos	El desarrollo económico del transporte aéreo garantiza la prosperidad económica y el bienestar social para todos
	2.3: Incentivar y apoyar la implementación de iniciativas y proyectos sostenibles en la aviación.						
03: Recursos Humanos	3.1: Atraer y desarrollar talento humano y personal calificado para el sector de la aviación.						
	3.2: Adoptar mejores prácticas en la gestión del talento humano dentro de las AAC.						
04: Efectividad de los planes	4.1: Fortalecer los beneficios intersectoriales de la aviación para el desarrollo socioeconómico de la región.						
	4.2: Promover la modernización e integración de los planes regionales y nacionales.						
05: Gobernanza	5.1: Modernizar el marco legal y regulatorio de la aviación civil.						

ESTRATEGIA REGIONAL SAM 2035		PLAN ESTRATEGICO DE LA OACI 2026 - 2050					
		OBJETIVOS ESTRATEGICOS					
PILAR ESTRATEGICO	LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS	Cada vuelo es seguro y protegido	La aviación es ambientalmente sostenible	La aviación ofrece una movilidad fluida, accesible y confiable para todos	Ningún país se queda atrás	El convenio de aviación civil internacional y otros tratados, leyes y regulaciones abordan todos los desafíos	El desarrollo económico del transporte aéreo garantiza la prosperidad económica y el bienestar social para todos
	5.2: Implementar las mejores prácticas de gobernanza en las AAC.						
	5.3: Mejorar la gestión y supervisión de la seguridad operacional y la seguridad de la aviación.						
06: Innovación	6.1: Identificar, promover y facilitar la implementación de proyectos innovadores.						
	6.2: Fortalecer los mecanismos de colaboración entre los Estados, la industria y la academia para el intercambio de conocimientos y la promoción de la innovación.						
	6.3: Aumentar la eficiencia de los procesos regulatorios de los Estados mediante enfoques innovadores y el uso de tecnología.						

