Taller sobre gestión de recursos humanos en autoridades de aviación civil

Atracción de talento en la aviación



Estudio de caso 1: Guyana

Sesión de 90 minutos | Dr. Saheed Sulaman, PhD

La OACI audita RR. HH.: más de 90 preguntas dependen de ello

Preguntas de protocolo del USOAP vinculadas a RR. HH., por área de auditoría



90+ preguntas de protocolo vinculadas a RR. HH. en el programa de auditoría de la OACI

22+ documentos de referencia de la OACI que las respaldan

≥1 de 3 corresponden a servicios de navegación aérea, donde están nuestros controladores

QUÉ ABARCAN LAS PREGUNTAS

- Dotación de personal
- **Reclutamiento y retención**
- Descripciones de puestos
- Calificaciones y competencias
- Instrucción
- Credenciales de inspectores
- Registros de instrucción

Fuente: Enfoque de observación continua (CMA) del USOAP de la OACI.

HOJA DE RUTA DE LA SESIÓN

Nuestros 90 minutos juntos

45 min

Presentación interactiva

Por qué la atracción de talento importa hoy, qué busca cada generación, marca empleadora y canales de reclutamiento

30 min

Trabajo en grupo: estudio de caso

World's Best Employers 2025 de Forbes: los cinco primeros

15 min

Retroalimentación

Informes de los grupos y próximos pasos

AL FINAL USTED TENDRÁ



Argumentos claros de por qué atraer talento es urgente en la aviación



Una comprensión de lo que cada generación busca en un empleador



Prácticas que puede adoptar o adaptar, contrastadas con nuestra realidad

¿Por qué un profesional destacado de la aviación elegiría hoy su organización?



- **A** Salario y asignaciones
- **B** Instrucción, licencias y plan de carrera
- **C** Seguridad laboral y beneficios
- **D** Turnos flexibles y equilibrio entre vida y trabajo
- **E** Sinceramente, no estoy seguro de que lo haría

SEGUIMIENTO

Ahora vote otra vez: ¿por qué elegiría en cambio una empresa de petróleo y gas?

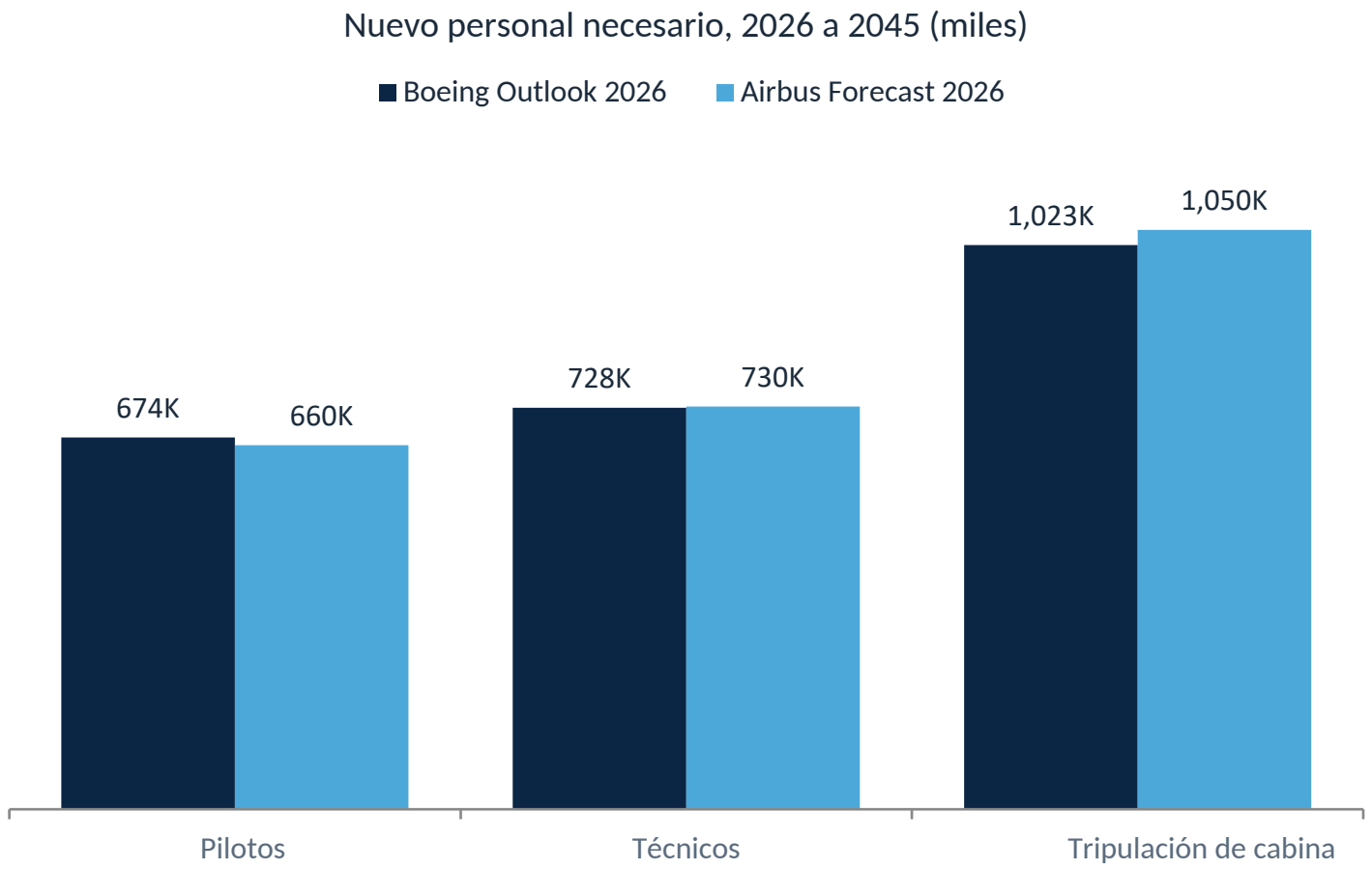
Vote por la aplicación o a mano alzada

PARTE 1A | UNOS 12 MINUTOS

Por qué la atracción de talento importa hoy

Una escasez mundial se encuentra con un auge local

El mundo necesita 2.4 millones de nuevos profesionales aeronáuticos



674,000

nuevos pilotos

Boeing PTO 2026

728,000

nuevos técnicos de mantenimiento

Boeing PTO 2026

2 de 3

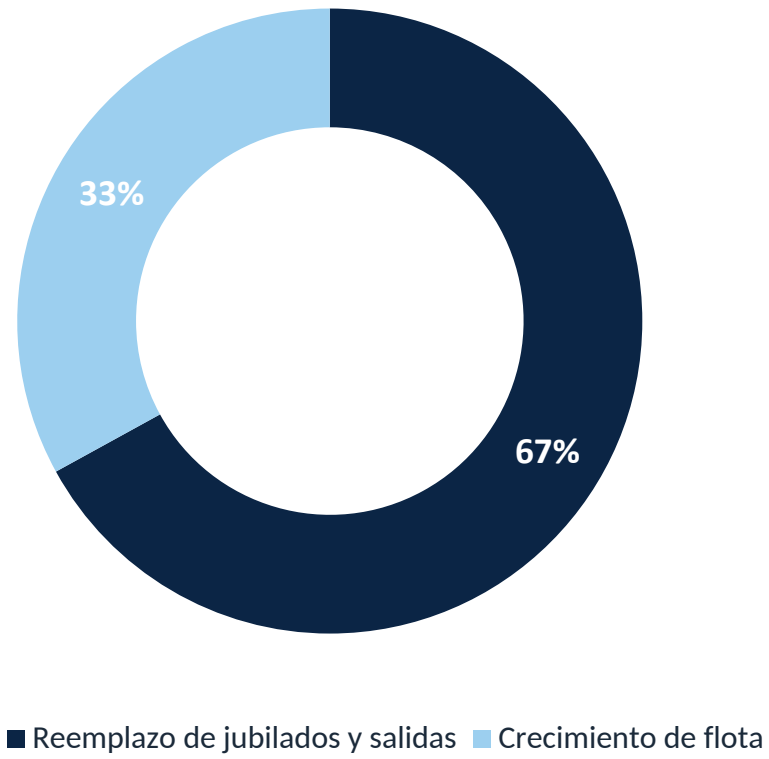
contrataciones reponen salidas, no son crecimiento

Boeing PTO 2025

Fuentes: Boeing Pilot and Technician Outlook 2026 (julio de 2026) y 2025; Airbus Global Services Forecast 2026 (octubre de 2026)

Por qué la brecha sigue creciendo

De dónde proviene la nueva demanda en la aviación



5,200 millones

de pasajeros aéreos previstos para 2026, un nuevo récord

IATA, diciembre de 2025

3,000+

controladores de tránsito aéreo faltan solo en EE. UU., frente a unos 13,800 en servicio

FAA vía AP, mayo de 2025

+94%

de crecimiento en pilotos comerciales activos necesarios, de 315,000 (2024) a 610,000 (2044)

Boeing PTO 2025

3 a 5 años

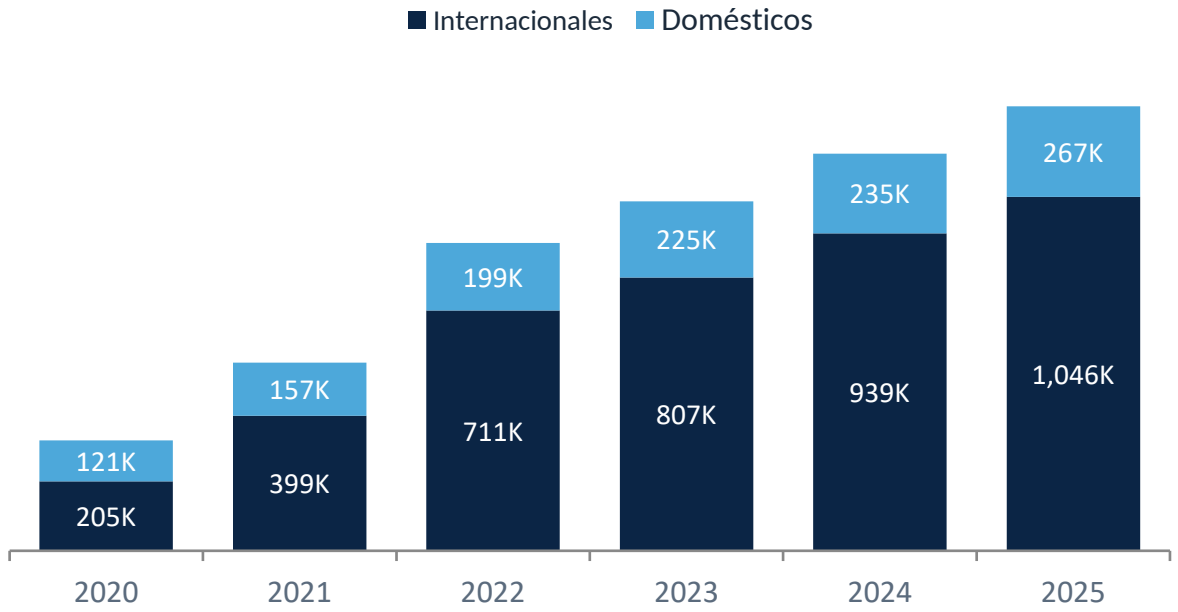
para formar a un controlador de tránsito aéreo plenamente certificado

Cargoforwarder, feb. de 2025

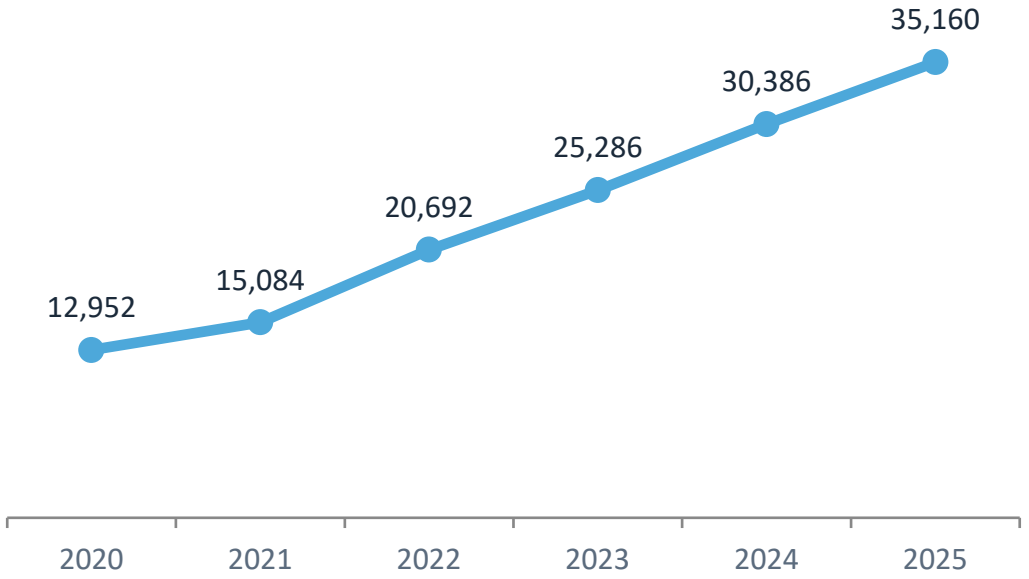
Fuentes: Boeing PTO 2025; IATA Global Outlook (9 dic. 2025); cifras de la FAA publicadas por AP (mayo de 2025); Cargoforwarder Global (feb. de 2025)

Pasajeros cuatro veces más, capacidad de asientos casi triplicada

Pasajeros transportados (internacionales y domésticos)



Asientos internacionales semanales (diciembre)



6 → 17
aerolíneas internacionales

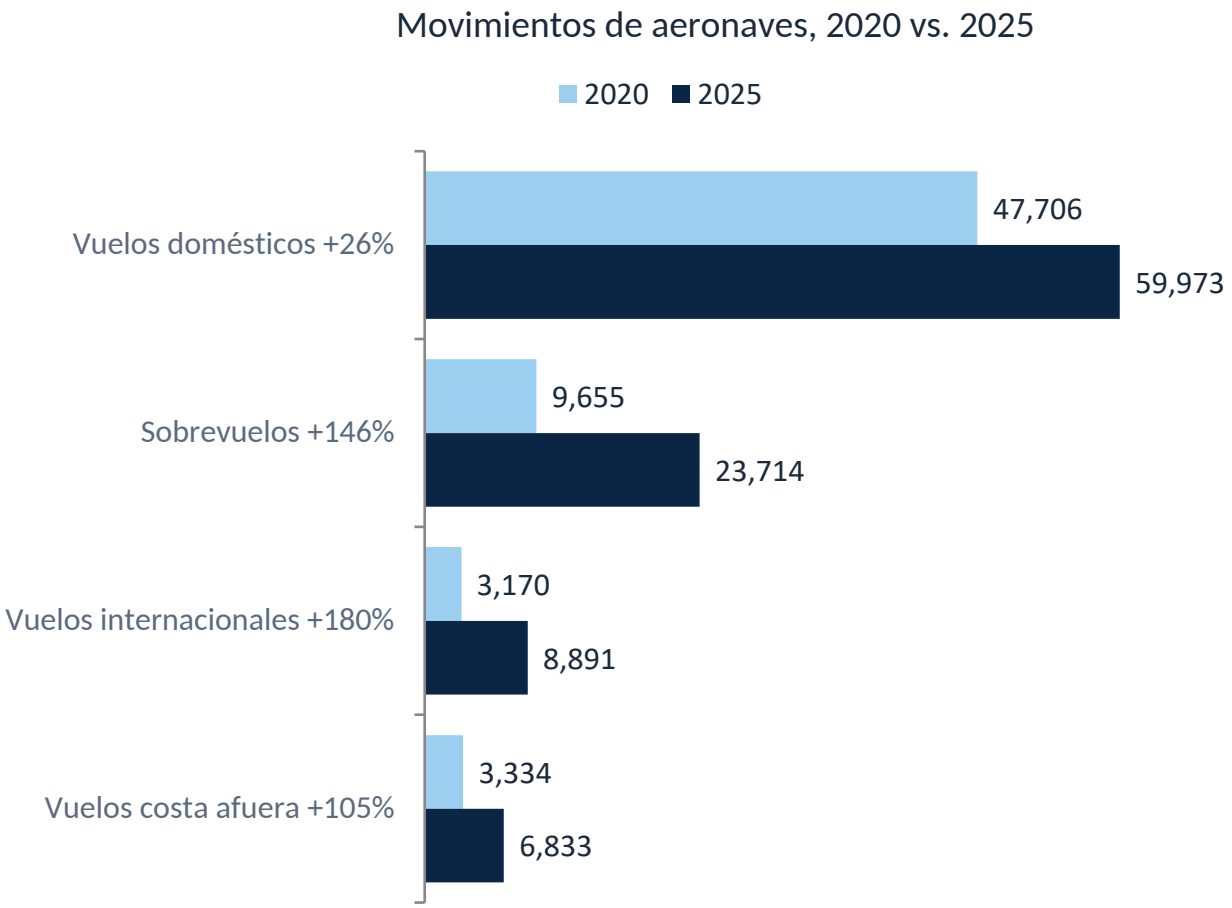
6 → 22
destinos internacionales

+76%
carga aérea internacional (de 8,755 a 15,408 toneladas)

12,000
empleos: 1 de cada 20 en Guyana; G$20,700 M del PIB

Fuente: GCAA, Aviation Benefits Beyond Borders: Statistical Digest (actualización 2025). Empleos y PIB según el estudio de Oxford Economics citado en el compendio.

Más vuelos, más aeronaves, más que regular



Fuente: GCAA, Aviation Benefits Beyond Borders: Statistical Digest (2025)

LO QUE SUPERVISA LA GCAA EN 2025

Personal con licencia

299	104	49	11
Ingenieros de mantenimiento	Pilotos	Controladores de tránsito aéreo	Despachadores de vuelo

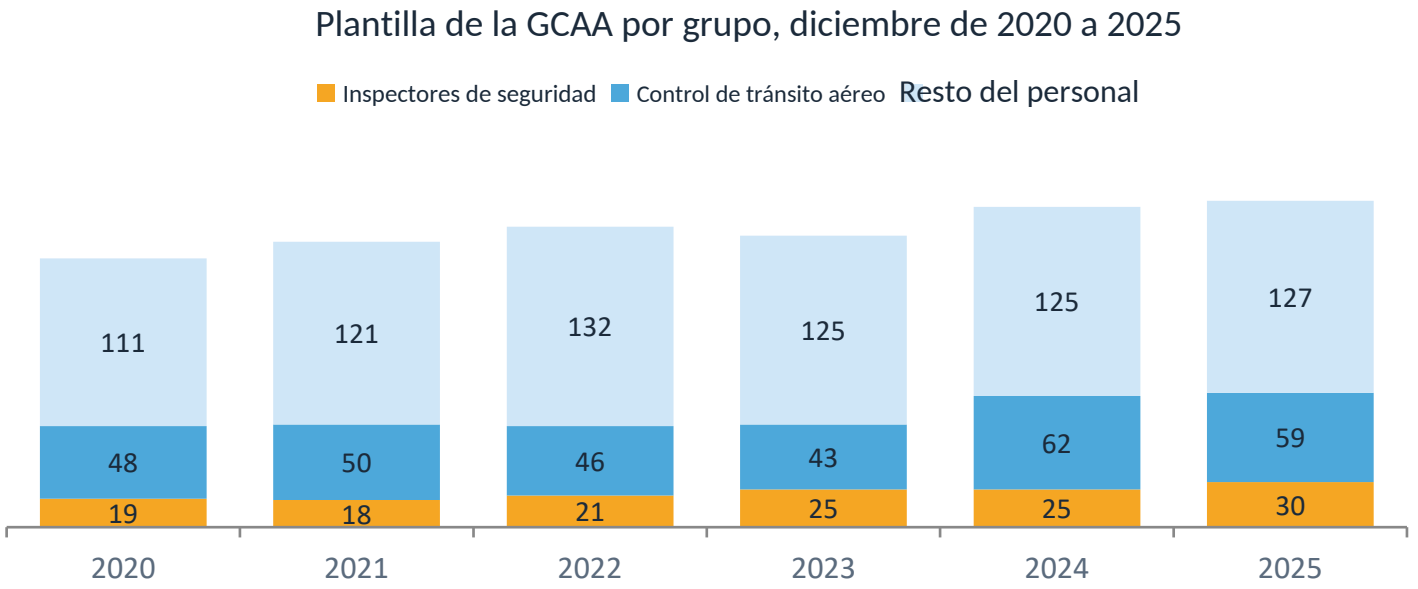
Operadores y organizaciones

17	7	7	5
Aerolíneas intl. de pasajeros	Operadores intl. de carga	Titulares de AOC locales	Organizaciones de mantenimiento

Aeronaves y aeródromos

109	122	40	1,431
Aeronaves matriculadas (+40%)	Aeródromos domésticos	Helipuertos en plataforma aprobados	Operadores de drones

La industria se quintuplicó. Nuestro regulador creció 21%



Plantilla	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2020 a 2025
Inspectores de seguridad	19	18	21	25	25	30	**+58%**
Control de tránsito aéreo	48	50	46	43	62	59	**+23%**
Resto del personal	111	121	132	125	125	127	**+14%**
Total de personal de la GCAA	**178**	**189**	**199**	**193**	**212**	**216**	**+21%**

Fuentes: GCAA, Aviation Benefits Beyond Borders: Statistical Digest (2025)

CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA
2020 a 2025

+410% **pasajeros internacionales**
de 205K a 1.05M

+180% **vuelos internacionales**
de 3,170 a 8,891

+171% **capacidad semanal de asientos**
de 12,952 a 35,160

+146% **sobrevuelos**
de 9,655 a 23,714

6 → 17 **aerolíneas internacionales**
y destinos

+21% **personal de la GCAA, mismo período**

Competimos en tres frentes por las mismas personas

Petróleo y gas

- La economía creció más de 19% en 2025; la producción superó 900,000 barriles diarios
- Los operadores de helicópteros costa afuera reclutan pilotos e ingenieros
- Ingenieros contratados antes de graduarse

Empleadores de la aviación en Guyana

Atraen las mismas habilidades escasas

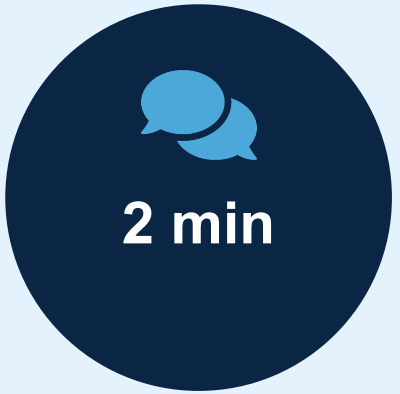
Aerolíneas regionales e internacionales

- Muchos pilotos e ingenieros guyaneses ya trabajan en el exterior
- La demanda mundial de 674,000 pilotos atrae el talento hacia afuera
- Mejor salario y flotas más grandes

Implicación: rara vez superaremos la oferta salarial del petróleo y gas, así que debemos ofrecer más que ellos

Fuentes: misión del Artículo IV del FMI (jul. 2026) vía Guyana Chronicle; OilNOW (2024, 2025); Stabroek News; OIT (2022); Boeing PTO 2026

¿Qué puesto le cuesta más cubrir y a quién lo está perdiendo?



1

Converse con su vecino

Nombre el puesto que más le cuesta cubrir o retener.

2

Nombre al competidor

¿Petróleo y gas? ¿Una aerolínea extranjera? ¿Otro operador local?

3

Nombre la razón

¿Qué ofrecen ellos que usted no ofrece?

Luego: dos o tres parejas comparten con la sala

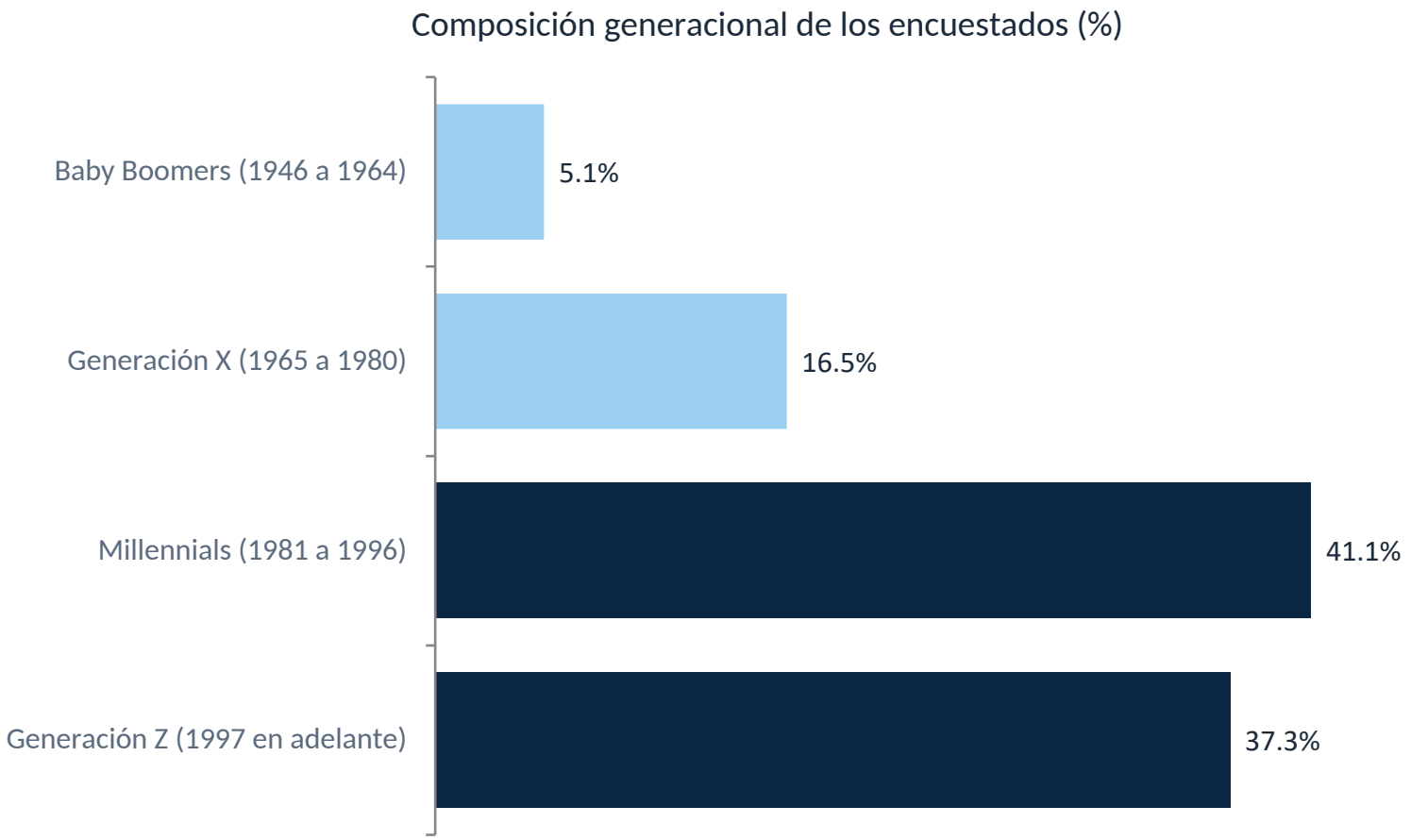
PARTE 1B | UNOS 10 MINUTOS

Lo que cada generación busca en un empleador

Hallazgos de mi investigación doctoral sobre la fuerza laboral de la aviación en Guyana

HALLAZGOS DE LA TESIS

Nuestra fuerza laboral es joven: 78% Millennials y Gen Z



238

profesionales de la aviación encuestados

4

sectores: aerolíneas, reguladores, aeropuertos y navegación aérea, servicios en tierra

78%

de los encuestados son Millennials o Gen Z

Fuente: Sulaman, S. (tesis doctoral), diversidad generacional, productividad y rotación de personal en la industria de la aviación de Guyana; encuesta n = 238 (ítem de generación n = 236)

Lo que cada generación busca en un empleador

Baby Boomers

5% de la muestra

BUSCAN

- Respeto por la experiencia
- Estabilidad y estructura clara
- Comunicación cara a cara

MENSAJE DE ATRACCIÓN

"Su experiencia formará a la próxima generación."

Generación X

17% de la muestra

BUSCAN

- Autonomía y confianza
- Liderazgo adaptable y práctico
- Estabilidad con cierta flexibilidad

MENSAJE DE ATRACCIÓN

"Lidere a su manera, con las herramientas para hacerlo."

Millennials

41% de la muestra

BUSCAN

- Equilibrio entre vida y trabajo
- Propósito y trabajo con sentido
- Crecimiento profesional visible

MENSAJE DE ATRACCIÓN

"Un camino claro de la primera licencia a capitán."

Generación Z

37% de la muestra

BUSCAN

- Ascenso rápido
- Innovación y herramientas digitales
- Liderazgo participativo, retroalimentación rápida

MENSAJE DE ATRACCIÓN

"Herramientas modernas, retroalimentación rápida, progreso real."

Fuente: Sulaman, S. (tesis doctoral), análisis de rasgos y divergencias por cohorte. Los mensajes de atracción son aplicaciones ilustrativas de los hallazgos.

Brechas generacionales sin gestión dañan la marca empleadora

38%

han considerado irse por conflictos generacionales

51%

califican la rotación de personal en su organización de moderada a alta

46%

dicen que su organización no tiene una estrategia formal para gestionar las brechas generacionales

5%

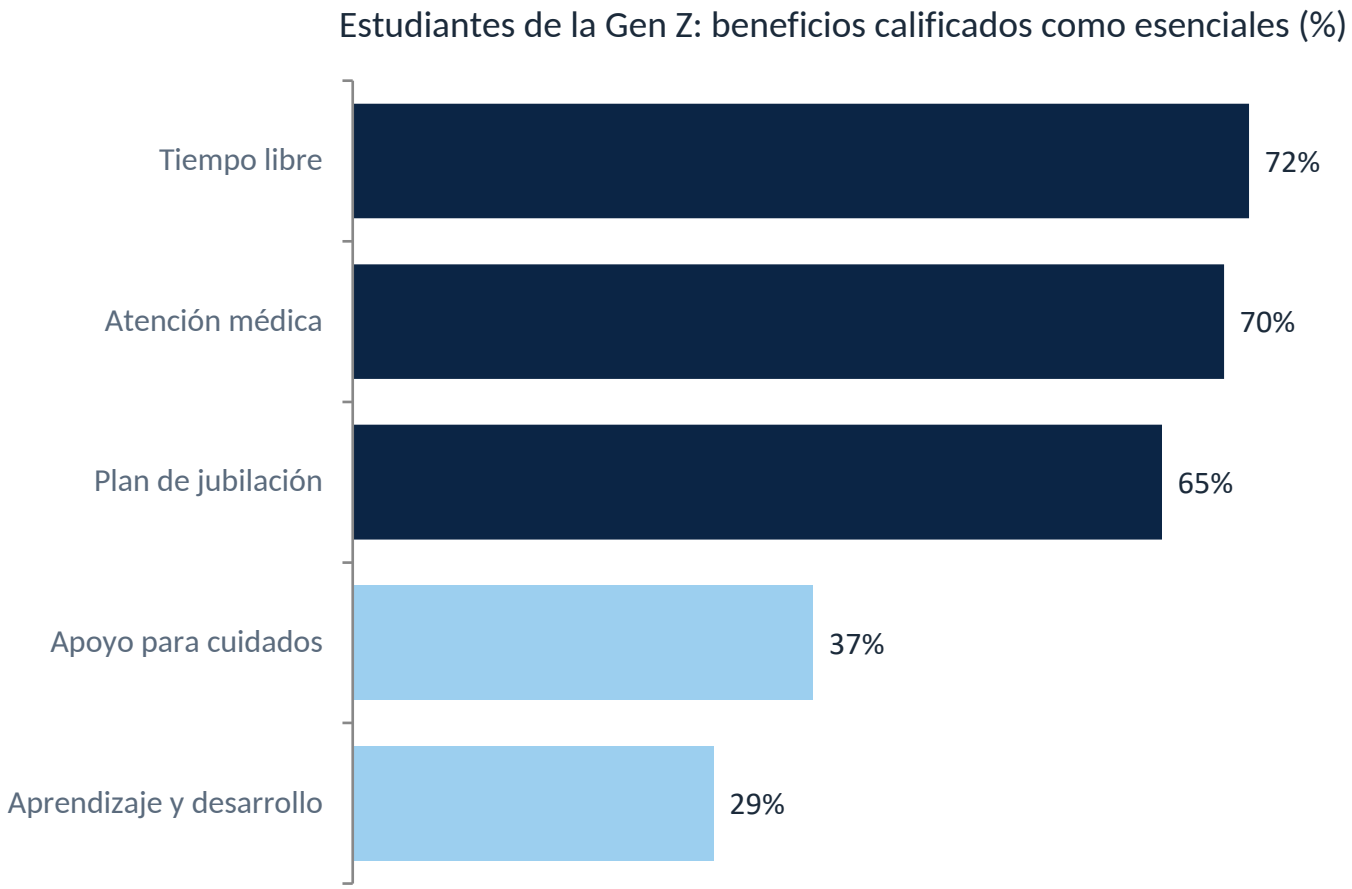
dicen que la mentoría es la estrategia principal de su organización

En un mercado pequeño, cada salida cuenta una historia sobre nosotros

Quienes se van citan estancamiento profesional, un liderazgo que pasa por alto sus necesidades y estructuras rígidas. Los candidatos escuchan esas historias antes de postular.

Fuente: Sulaman, S. (tesis doctoral), encuesta P20, P21, P23 y pregunta sobre estrategia; análisis temático de respuestas abiertas (P22, P29)

La Gen Z quiere estabilidad y beneficios, no solo salario



N.º 1

La estabilidad laboral es la principal prioridad de los graduados de la Gen Z al buscar empleo, por encima del salario

65%

no aceptarían un empleo sin plan de jubilación

69%

de los empleadores no logran cubrir puestos a tiempo completo

Fuentes: SHRM (mar. 2023; mar. 2024) sobre encuestas de Handshake a estudiantes de EE. UU.; SHRM 2025 Talent Trends (jul. 2025)

¿A qué generación le habla realmente su aviso de empleo actual?



Baby Boomers

Generación X

Millennials

Generación Z

Pregunta extra: ¿qué generación necesita atraer más en los próximos cinco años?

PARTE 1C | UNOS 8 MINUTOS

Marca empleadora y propuesta de valor al empleado

Por qué las personas deberían elegirnos y cómo se enteran

Cinco pilares de una PVE ganadora en la aviación

Recompensas

Salario competitivo, asignaciones, participación en utilidades, beneficios de viaje

Crecimiento

Licencias y habilitaciones de tipo financiadas, una escalera profesional publicada

Estabilidad y bienestar

Salud, pensión, turnos predecibles, gestión de la fatiga

Cultura y liderazgo

Cultura de seguridad, mentoría, voz en las decisiones

Propósito

Conectar a las comunidades del interior, construir una industria nacional

La prueba: ¿Es cierto hoy cada pilar? ¿Lo diría nuestro propio personal? ¿Se diferencia del petróleo y gas?

Marco adaptado de SHRM, "Employer Value Propositions Are Brand Building Blocks". Se destaca el crecimiento como el mayor diferenciador de la aviación.

De un aviso de empleo a una invitación profesional

ANTES

Vacante: Ingeniero de mantenimiento de aeronaves

- Mínimo 10 años de experiencia
- Debe tener todas las licencias pertinentes
- Salario acorde con la experiencia
- Entregar carta de postulación en persona

Le habla a: las personas que ya tenemos



DESPUÉS

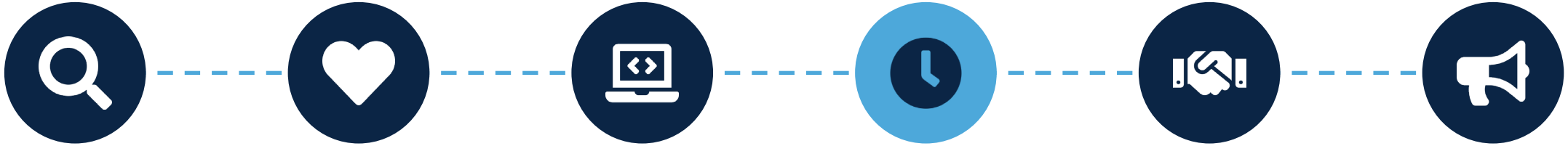
Que Guyana siga volando: únase a nuestro equipo técnico

- Financiamos su próxima licencia y habilitación de tipo
- Mentoría de ingenieros sénior desde el primer día
- Banda salarial y escalera profesional publicadas
- Postule en 5 minutos desde su teléfono

Le habla a: los Millennials y la Gen Z que necesitamos

Ejemplo ilustrativo basado en hallazgos de la tesis (crecimiento profesional, mentoría, canales digitales) y datos de SHRM sobre transparencia salarial y estabilidad.

Cada punto de contacto atrae o ahuyenta



Descubrir

Redes sociales, visitas a colegios, exhibiciones aéreas

Considerar

Página de empleos, historias reales de empleados

Postular

Apto para móvil, 5 minutos o menos

Ofertar

Decidir en días, no en meses

Incorporar

Compañero, mentor y un plan de 90 días

Recomendar

Premios por referidos para el personal

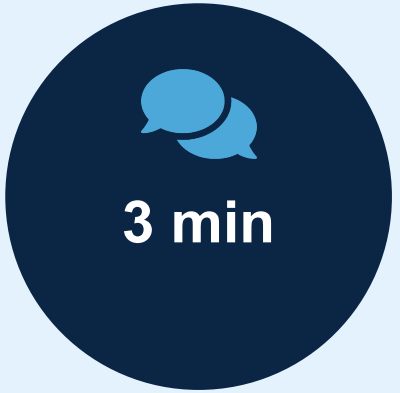
41% de los empleadores dicen que los candidatos han desaparecido durante el proceso

51% reportan muy pocos postulantes

55% ya reclutan por redes sociales

Fuente: SHRM 2025 Talent Trends (comunicado de prensa, 25 jul. 2025)

Escriba su PVE en una frase que compartiría alguien de 22 años



PLANTILLA

"Únase a nosotros para **[propósito]**, donde **[promesa de crecimiento]** y **[cómo tratamos a las personas]**."

Verifíquela: ¿Es cierta? ¿Su personal estaría de acuerdo? ¿Podría decir lo mismo una petrolera?

EJEMPLO

"Únase a nosotros para conectar a las comunidades de Guyana, donde financiamos sus alas y cada voz en el hangar cuenta."

PARTE 1D | UNOS 8 MINUTOS

Canales y estrategias de reclutamiento que funcionan

Forme su propio talento, llegue a la diáspora y reclute a través de su gente

Forme su propio talento: construya la cantera antes de necesitarla

Inspirar

De 12 a 18 años

- Visitas a colegios y STEM
- Cadetes del Aire de Guyana
- Jornadas de puertas abiertas, eventos de niñas en la aviación

Formar

Egresados de secundaria

- Programa NGAP+ de la OACI (lanzado en dic. de 2025)
- Escuela de Instrucción de Aviación Civil (TRAINAIR Plus de la OACI)
- Escuela de ingeniería Art Williams y Harry Wendt

Patrocinar

Cadetes y aprendices

- Becas y cadetías con compromiso de permanencia
- Programas de pilotos ab initio (modelo OMNI)
- Aprendizajes remunerados

Retener y repatriar

Personal con experiencia

- Campañas de retorno de la diáspora
- Personal sénior como instructores
- Jubilación gradual para mentores

Fuentes: DPI (9 dic. 2025) sobre NGAP+; Alta Comisión de Guyana/DPI (9 feb. 2025) sobre TRAINAIR Plus de CATS; Vertical Mag (28 ago. 2025) sobre pilotos ab initio de OMNI

Adecúe el canal al puesto

Puesto	Mejores canales	Palanca de atracción
Pilotos	Patrocinio de cadetes, acercamiento a la diáspora, referidos del personal	Habilitación de tipo financiada, camino a capitán
Ingenieros y técnicos	Aprendizajes, alianzas con escuelas de ingeniería, rotación de puestos	Financiamiento de licencias, mentoría
Controladores de tránsito aéreo	Promoción STEM para egresados de secundaria, pruebas de aptitud, instrucción en CATS	Estabilidad, prestigio, bono de retención
Tripulación de cabina y tierra	Campañas en redes sociales, puertas abiertas, movilidad interna	Beneficios de viaje, progresión

55%

de las organizaciones reclutan por redes sociales

38%

capacitan al personal actual para puestos críticos

92%

de éxito reportado de la rotación de puestos para aliviar la escasez

Fuentes: SHRM 2025 Talent Trends (25 jul. 2025); modelo de incentivos de la FAA publicado por AP (mayo de 2025). La matriz de canales es una síntesis del presentador.

¿Qué UN canal probará en los próximos 90 días?

2 min

- **A** Patrocinio de cadetes o aprendices con permanencia
- **B** Campaña "vuelve a casa" para la diáspora
- **C** Premios por referidos del personal
- **D** Alianzas con colegios y escuelas de instrucción
- **E** Redes sociales con historias reales de empleados

A continuación

Trabajo en grupo: ¿qué podemos aprender de los cinco mejores empleadores del mundo?

PARTE 2 | 30 MINUTOS

Estudio de caso: aprender de los mejores empleadores del mundo

World's Best Employers 2025 de Forbes: los cinco primeros

LA CLASIFICACIÓN

World's Best Employers 2025 de Forbes: los cinco primeros

1	**Microsoft**	Estados Unidos | Tecnología
2	**Delta Air Lines**	Estados Unidos | Aerolínea: un par de nuestra industria
3	**Alphabet (Google)**	Estados Unidos | Tecnología
4	**Adobe**	Estados Unidos | Tecnología
5	**BMW Group**	Alemania | Automotriz

CÓMO FUNCIONA LA CLASIFICACIÓN

300,000+ empleados encuestados

50+ países

900 empleadores clasificados

Los empleados califican si recomendarían a su empleador, además de salario, desarrollo, equilibrio entre vida y trabajo, ascenso profesional y reputación.

Fuente: Forbes y Statista, World's Best Employers 2025 (publicado en oct. 2025); forbes.com/lists/worlds-best-employers

INSTRUCCIONES PARA LOS GRUPOS

Su tarea: 26 minutos en cuatro grupos

6 min

Leer

Cada persona lee uno o dos perfiles de empresa e informa al grupo

12 min

Analizar

Use el marco de cuatro preguntas y complete la hoja de trabajo

6 min

Decidir

Acuerden su principal recomendación para la aviación de Guyana

2 min

Preparar

Preparen a su relator para un informe de 3 minutos

ASIGNEN CUATRO ROLES

Facilitador

Logra que todos participen

Cronometrador

Anuncia cada bloque de tiempo

Secretario

Completa la hoja de trabajo

Relator

Presenta durante 3 minutos

Materiales: cinco perfiles de empresa, el marco de análisis y una hoja de trabajo impresa por grupo

Microsoft

#1

Tecnología | Estados Unidos
N.º 1 por segundo año consecutivo

ENFOQUE AAC

¿Podrían las licencias y habilitaciones de tipo financiadas ser nuestra versión de una plataforma de aprendizaje?

POR QUÉ LOS ELIGE EL TALENTO

Una cultura de aprenderlo todo

Cultura de mentalidad de crecimiento, con aprendizaje a través de Microsoft Learn y LinkedIn Learning

Movilidad profesional visible

Asignaciones desafiantes, oportunidades frecuentes de ascenso y orientación profesional continua de los jefes

Equilibrio y flexibilidad

Según informes, la mejor calificada en equilibrio entre vida y trabajo y ascenso profesional

Fuentes: Forbes (8 oct. 2025); Microsoft, "Empowering our employees" (microsoft.com); Business Chief (13 oct. 2025)

Delta Air Lines

#2

Aerolínea | Estados Unidos
Sube desde el N.° 6 en 2024
Única empresa de transporte entre las 50 primeras

ENFOQUE AAC

¿Cómo sería el "éxito compartido" para un operador o regulador?

POR QUÉ LOS ELIGE EL TALENTO

Éxito compartido

Unos US$1,300 millones en participación de utilidades pagados en febrero de 2026, cerca del 9% del salario elegible; más de US$11,000 millones desde 2015

Líderes que escuchan y actúan

Los líderes sénior visitan cada mercado corporativo; los pases de viaje se ampliaron a pedido del personal

Bienestar financiero

Programa de Ahorro de Emergencia: formación más US$1,000 de capital inicial, usado por más de 40,000 empleados

Fuentes: Forbes (8 oct. 2025); Delta News Hub; AirlineGeeks (16 feb. 2026)

Alphabet (Google)

#3

Tecnología | Estados Unidos
N.º 3 en 2025 (N.º 2 en 2024)

ENFOQUE AAC

¿Podría un pequeño presupuesto para proyectos de mejora dar a nuestros ingenieros una voz y una razón para quedarse?

POR QUÉ LOS ELIGE EL TALENTO

Espacio para innovar

La idea del "20 por ciento": tiempo para proyectos que el personal cree que ayudarán a la empresa, al que se atribuyen productos como Google News

Una misión y problemas difíciles

El talento se siente atraído por la oportunidad de resolver problemas a escala mundial

Flexibilidad y comunicación

A su sector se le reconoce por adoptar la flexibilidad, el desarrollo profesional y una sólida comunicación interna

Fuentes: Forbes (8 oct. 2025); ATD sobre la regla del 20 por ciento de Google (td.org); clasificación 2024 de databoks/Statista

Adobe

#4

Tecnología | Estados Unidos
N.º 4 en 2025

ENFOQUE AAC

¿Podría un presupuesto personal de aprendizaje permitir que el personal elija su propio desarrollo?

POR QUÉ LOS ELIGE EL TALENTO

Un espíritu de innovación

Sus líderes atribuyen a una cultura innovadora y con visión de futuro la retención de las personas y su crecimiento

Fondo de aprendizaje

Reembolso para educación y desarrollo profesional

Tiempo y bienestar

Programa de año sabático y programa de reembolso para bienestar

Fuentes: Forbes (8 oct. 2025); Adobe Benefits (benefits.adobe.com)

BMW Group

#5

Automotriz | Alemania
N.° 5 y la empresa automotriz mejor clasificada

ENFOQUE AAC

BMW forma técnicos; nosotros necesitamos ingenieros de aeronaves. ¿Podría funcionar aquí un modelo de aprendizaje?

POR QUÉ LOS ELIGE EL TALENTO

Personal orgulloso

87% de los empleados recomendaría a BMW como empleador; 92% está orgulloso de trabajar allí

Aprendizaje a gran escala

Unos 5,000 aprendices; intercambios entre plantas de ocho países; aprendices que enseñan IA generativa

Una oferta total sólida

Salario superior al promedio, beneficios, ofertas de salud y desarrollo; primer lugar en una encuesta alemana de mano de obra calificada

Fuentes: comunicado de prensa de BMW Group (29 dic. 2025); EAfA Spotlight de la Comisión Europea (15 oct. 2025)

MARCO DE ANÁLISIS

Cuatro preguntas para cada práctica

1. ¿Qué hacen bien?

Nombre la práctica específica y por qué atrae talento

2. ¿Qué podemos adoptar?

Usar tal cual, a bajo costo, dentro de las normas vigentes

3. ¿Qué debemos adaptar para nuestra AAC?

Cambiar según nuestra escala, presupuesto, regulación o cultura

4. ¿Qué no es viable para nosotros?

Sea honesto y diga por qué: costo, ley, escala o mercado

PONGA A PRUEBA CADA IDEA FRENTE A

- Costo y presupuesto
- Normas de la AAC y la OACI
- Nuestro tamaño y escala
- Su cultura y mercado laboral
- Atractivo para las cuatro generaciones

Usar con la hoja de trabajo imprimible de la siguiente diapositiva

Hoja de trabajo del grupo: los mejores empleadores del mundo

Grupo: _____ Relator: _____

Empresa	1. ¿Qué hacen bien?	2. ¿Qué podemos adoptar?	3. ¿Qué debemos adaptar para nuestra AAC?	4. ¿Qué no es viable y por qué?
1 Microsoft				
2 Delta Air Lines				
3 Alphabet				
4 Adobe				
5 BMW Group				

Nuestra recomendación N.° 1 para RR. HH. de su AAC:

¿Qué generación atraerá más? (encierre en un círculo)

Baby Boomers Gen X Millennials Gen Z

Primer paso y responsable:

TAREA DE GRUPO 2 | 12 MINUTOS

Aprender de dos reguladores líderes de la aviación



GRUPOS 1 Y 2

Autoridad de Aviación Civil de Singapur (CAAS)

Regulador y proveedor de servicios de navegación aérea, como la mayoría de las AAC



GRUPOS 3 Y 4

Autoridad de Aviación Civil de Nueva Zelanda (CAA NZ)

Regulador con un sólido marco de carrera y recompensas

TIEMPOS

3 min	Lean el perfil de su regulador
6 min	Respondan las cuatro preguntas de la hoja de trabajo 2
3 min	Acuerden una lección para la AAC

RESPONDAN JUNTOS

1. **¿Qué han hecho para atraer talento?**
2. **¿Qué se ajusta a un regulador y proveedor de servicios pequeño?**
3. **¿Cuál es nuestra única lección para la AAC?**

Perfiles en las dos diapositivas siguientes; registren las respuestas en la hoja de trabajo 2

Autoridad de Aviación Civil de Singapur (CAAS)

Regulador y proveedor de navegación aérea
374,000 movimientos en Changi (2025)

500 → 700
controladores de tránsito aéreo a mediados de los 2030

S$500M
en 15 años para contratar y formar a unos 200 más

ENFOQUE AAC

¿Podría funcionar para nuestros controladores e inspectores una beca con compromiso de permanencia más un bono pagado al obtener la licencia?

QUÉ HACEN PARA ATRAER TALENTO

Pagar para atraer, pagar según el progreso

Bono de ingreso de S$20,000 para nuevos controladores (desde junio de 2026), pagado la mitad tras la instrucción y la mitad al obtener la licencia

Becas y vías para inicio de carrera

Becas de pregrado con compromiso de permanencia, un programa de asociados de gestión, pasantías y una vía universitaria ATC

Una cantera nacional de talento

Fondo de S$200M para recursos humanos en aviación (2025); alianza con nueve institutos; jóvenes embajadores y puertas abiertas

Aprovechar fuentes de talento afines

Programa de transición profesional para controladores de la fuerza aérea que se retiran; alianza internacional de instrucción (2026)

Fuentes: anuncio de la CAAS vía Tabla! (23 jul. 2026); sitio de empleos de la CAAS; sala de prensa de la CAAS (MdE con la RSAF, 2009; iniciativas juveniles, 2011); Singapore Polytechnic (jul. 2025); Halldale (mayo de 2026)

Autoridad de Aviación Civil de Nueva Zelanda (CAA NZ)



Regulador y seguridad de la aviación
Navegación aérea a cargo de Airways NZ

3
trayectorias publicadas para el personal regulador

Banda 17
banda salarial de inspector, publicada con el puesto

ENFOQUE AAC

¿Podríamos publicar trayectorias profesionales, competencias y bandas salariales para cada puesto técnico?

QUÉ HACEN PARA ATRAER TALENTO



Una arquitectura profesional clara

Un Marco de Capacidades Regulatorias: cuatro competencias (Get, Think, Work y Act Smart) y tres trayectorias profesionales



Transparencia antes de postular

Descripciones de puestos publicadas en línea con banda salarial, competencias, requisitos de ingreso y línea de reporte



Recompensas totales y bienestar

Aportes del empleador a la jubilación de hasta 4%, seguros con descuento, licencia adicional, programa de asistencia, club social



Puertas abiertas, identidad compartida

Contrata a personas del vuelo, la ingeniería, las políticas públicas, la medicina y el ámbito militar

Fuentes: sitio de empleos de la CAA NZ y página de carreras regulatorias; descripción del puesto de Inspector de la CAA NZ (jul. 2025); NZ Employment (21 jun. 2024)

Hoja de trabajo del grupo 2: aprender de reguladores líderes

Grupo: _____ Regulador: CAAS / CAA NZ (encierre en un círculo)

Práctica	1. ¿Qué han hecho?	2. ¿Podemos adoptarlo?	3. ¿Qué debemos adaptar para su AAC?	4. No viable, ¿por qué?
Salario e incentivos				
Becas e inicio de carrera				
Cantera y alianzas				
Trayectorias profesionales y transparencia				
Recompensas y bienestar				

Nuestra única lección para la AAC:

¿A qué puestos ayudaría más? (encierre en un círculo)

Inspectores Controladores de tránsito aéreo Personal de licencias Otro

Primer paso y responsable:

Informe del grupo: 3 minutos cada uno

60 seg

Mayor aprendizaje

¿Qué le sorprendió más de estos empleadores?

60 seg

Adoptar y adaptar

Una práctica para adoptar; una para adaptar a Guyana

30 seg

No viable

Algo que no funcionará aquí y por qué

30 seg

Su N.º 1

Recomendación, primer paso y responsable

ORDEN DE PRESENTACIÓN

Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4
75:00	78:00	81:00	84:00

87:00 El facilitador extrae los temas comunes

CONCLUSIONES CLAVE Y PRÓXIMOS PASOS

Gane con la oferta completa, no solo con el salario

1. **La escasez es estructural**
   Dos tercios de la demanda mundial son de reemplazo

2. **Guyana es un mercado en auge**
   Pasajeros internacionales +410%; personal de la GCAA +21%

3. **Háblele a la mayoría joven**
   El 78% son Millennials y Gen Z: quieren crecimiento, propósito, estabilidad y voz

4. **Los mejores empleadores lo demuestran**
   Líderes que escuchan, éxito compartido y aprendizaje cuestan menos de lo que cree

SUS PRÓXIMOS PASOS

30 días	Pregunte a su personal: ¿por qué se unió y por qué se queda? Redacte su PVE.
60 días	Reescriba un aviso de empleo y pruebe el canal que eligió hoy.
90 días	Lance una vía de mentoría o de cadetes con un responsable claro.

Gracias | Preguntas y debate

MUCHAS GRACIAS