

**COMISSÃO LATINO-AMERICANA  
DE AVIAÇÃO CIVIL**



**LATIN AMERICAN CIVIL  
AVIATION COMMISSION**

**COMISIÓN LATINOAMERICANA DE AVIACIÓN CIVIL**

**SECRETARÍA  
APARTADO 27032  
LIMA, PERÚ**

CLAC/GEPEJTA/35-NE/12  
24/08/15

**TRIGÉSIMO QUINTA REUNIÓN DEL GRUPO DE EXPERTOS EN ASUNTOS  
POLÍTICOS, ECONÓMICOS Y JURÍDICOS DEL TRANSPORTE AÉREO (GEPEJTA/35)**

(Lima, Perú, 26 y 27 de agosto de 2015)

**Cuestión 3 del  
Orden del Día:**

**Capacitación**

**Cuestión 3.4 del  
Orden del Día:**

**Análisis Regional sobre la Formación de Pilotos**

(Nota de Estudio presentada por Argentina – Punto Focal de la Macrotarea “Capacitación”)

**Antecedentes**

1. Hasta el presente, en el marco de la Macrotarea “Capacitación” se han emprendido diversos estudios con el objeto de dar cuenta del estado de situación regional de la oferta y la demanda de capacitación circunscripta a la Aviación Civil. En este sentido, se han llevado a cabo por ejemplo diagnósticos regionales de Centros de Instrucción y de Centros de Formación de Pilotos.

2. En el Programa de Trabajo aprobado en la XV Asamblea Ordinaria de la CLAC (Asunción, Paraguay, noviembre de 2002), la tarea Nro. 23 correspondía a la “Capacitación profesional del personal de aviación civil y de las líneas aéreas”. Un aspecto central en este sentido refirió a acordar la necesidad de que los Estados miembros garanticen, en su planificación, una elevada prioridad a las actividades de formación, perfeccionamiento y actualización, a niveles técnico y gerencial del personal seleccionado para trabajar en la administración destinada a la aviación civil; asimismo, prever en sus presupuestos, cuando no cuenten con centros locales de instrucción, recursos financieros suficientes para atender las necesidades de capacitación en el exterior y, en caso que no puedan asegurar la disponibilidad de dichos recursos, recurrir a fuentes de ayuda bilateral o multilateral; y, enviar los programas de cursos a la Secretaría de la CLAC con la debida antelación para que, en coordinación con las oficinas regionales de la OACI, esta información se circule entre los demás Estados miembros (CLAC/GEPEJTA/14-NE/13 18/08/04).

3. Durante la reunión del GEPEJTA/22 (Ciudad de Panamá, Panamá, del 26 al 28 de mayo de 2009), se aprobó un formulario específico para ser entregado a los Estados miembros de la CLAC, a

efectos de contar con información certera acerca de los Centros de Formación de Pilotos y cursos que brindan los mismos. Las respuestas se enviaron al Punto Focal “Argentina” para el respectivo análisis.

Mediante la Nota de Estudio CLAC/GEPEJTA/25-NE/13- 22/07/10, la República Argentina, a efectos de confeccionar una Base de Datos para realizar un Diagnóstico Regional sobre los Centros de Instrucción y los Centros de Formación de Pilotos que permita en primer término conocer la situación de ese momento, procedió a la lectura y análisis crítico de las respuestas recibidas, al procesamiento de datos y a la elaboración de observaciones. Asimismo, se analizó la metodología de recolección/actualización de los datos, que evidenciaban dificultades, limitando la precisión y alcance de la información referida a los cursos, Centros que los dictan, asignaturas, equipamiento y otras variables. Finalmente, se establecieron propuestas en base a semejante análisis.

4. En una Propuesta integral de un nuevo enfoque estratégico para la Macrotarea “Capacitación”, el Punto Focal Brasil (CLAC/GEPEJTA/26-NE/07 21/03/11) priorizó la necesidad de elaborar diferentes bases de datos sobre Centros de Instrucción existentes en América Latina en función de una taxonomía específica definida en la misma nota, en la que una de las categorías refiere al objetivo de los cursos como la “Formación de Pilotos”.

5. En síntesis, enmarcados en la Macrotarea “Capacitación”, los avances en materia de Diagnósticos Regionales han resultado principalmente en cuantiosas Bases de Datos relativas a las diversas áreas de la instrucción en Aviación Civil, entre las que la Formación de Pilotos resulta cardinal. Tales Diagnósticos han tenido como propósito: 1) conocer la evolución y el estado de situación de los Centros de Instrucción y Centros de Formación de Pilotos en la región, y 2) fortalecer y/o promover la cooperación y el intercambio entre los mismos.

6. Sin embargo, consideramos que esta problemática merece un enfoque más profundo que el mero relevamiento y uso de bases de datos de centros y cursos, para incentivar la cooperación. Un relevamiento minucioso centrado en aspectos relevantes de la “formación de pilotos” en Latinoamérica, seguido por un análisis profundo de esta cuestión en estrecha relación con los incesantes cambios en aeronáutica, permitirán caracterizar las especificidades de la problemática en la región, y determinar la orientación que debe tomar estratégicamente la formación de estos profesionales clave de la aviación en términos histórico-contextuales.

### **Análisis y Propuesta**

7. Es evidente que la incesante complejización del sector aeronáutico representa un reto cardinal para las organizaciones públicas y privadas que lo constituyen. Incluso a nivel regional, en Latinoamérica, son evidentes los cambios resultantes de las innovaciones tecnológicas, comerciales y organizacionales que redefinen el escenario de la aviación civil, y las redes de relaciones entre entidades constitutivas de la comunidad aeronáutica que trabajan en favor de la continua expansión del sector.

8. Para garantizar la sustentabilidad del sistema socio-técnico altamente dinámico en el que el sector aeronáutico se sostiene, es necesario persuadir a la comunidad aeronáutica respecto de la trascendental contribución que la capacitación supone para que las organizaciones relativas a la aviación civil puedan tanto adaptarse a las transformaciones del sector como contribuir a su transformación, promoviendo una aviación segura, ordenada, eficiente y sustentable. En este marco, la contribución de la formación encuentra como eje prioritario la gestión de la seguridad operacional, aunque sin dejar de lado aspectos centrales como la calidad, la sustentabilidad, etc.

9. Es frecuente que se recurra a una definición restringida del concepto “gestión” acotada a los niveles estratégicos o tácticos. Sin embargo, el proceso de complejización de la aviación pone en evidencia la necesidad de comprender que el alcance de dicho concepto abarca desde los niveles estratégico y táctico, hasta el operativo. Esta definición más amplia supone entender la gestión como

un esquema secuencial, dinámico y cambiante compuesto por tres partes: planificación, acción y evaluación, que supone la reflexión en la acción para la mejora continua. Pensar la gestión de esta forma permite a las personas concebir de manera más holística su desempeño en el puesto de trabajo, su relación con el entorno organizacional y su contribución a la organización y a un sistema de aviación seguro, eficiente y sustentable.

10. Dicho esquema se manifiesta de manera diferencial en el desempeño de las personas en los diferentes puestos y funciones, de acuerdo a los múltiples niveles de complejidad de los mismos. No obstante, tanto la máxima autoridad responsable de generar estrategias organizacionales como el nivel más operativo encargado de ejecutar tareas concretas deben desarrollar una combinación de competencias técnicas, interpersonales y de gestión acorde a los requerimientos de su puesto.

11. En el contexto actual, tales transformaciones demandan respuestas adaptativas cada vez más rápidas, eficientes y complejas. Esta demanda debe ser atendida, entre otras cosas, generando estrategias integrales para el desarrollo articulado de competencias técnicas y no-técnicas en todos los niveles organizacionales (estratégico, táctico y operativo), y los respectivos puestos de trabajo que en última instancia garantizan el funcionamiento del sistema. Entre las competencias no-técnicas resultan de singular importancia aquellas competencias relacionadas con la gestión, para ajustar eficazmente el desempeño organizacional frente a escenarios cambiantes, entre otras cosas.

12. Los mecanismos destinados a garantizar la Seguridad Operacional de un Estado, combinan actividades a nivel estratégico, táctico y operativo, generando un "círculo virtuoso" que tiende a la mejora continua del sistema. Para una efectiva articulación entre los diversos niveles, es necesario que las personas que se desempeñan en los puestos correspondientes a cada nivel cuenten con competencias técnicas y no-técnicas. Así, se vuelve necesario reflexionar sobre la especificidad que esta lógica adquiere en el caso del papel determinante de los Pilotos.

13. Desde hace tiempo, en el sistema aeronáutico ha prevalecido una cultura fundada en el predominio de la dimensión técnica sobre las dimensiones no-técnicas de la actividad. Sin embargo, es indiscutible que el escenario contemporáneo de la aviación, requiere una lectura que excede lo exclusivamente técnico para dar cuenta de los impactos -beneficiosos y/o perjudiciales- de aquellos cambios tecnológicos, socio-económicos, culturales, medioambientales, vinculados al sector. En este sentido, en diversos foros de discusión se ha centrado la atención en el análisis de dichos cambios y sus efectos en el sistema de la Aviación Civil Latinoamericana.

14. La presente Nota de Estudio tiene como propósito proponer un espacio que recupera tales discusiones con el fin de reflexionar y analizar la problemática de la Formación de Pilotos en el contexto regional actual. Argentina, como Punto Focal de la Macrotarea "Capacitación", ha advertido la necesidad de comprender la formación de Pilotos de manera integral para el desarrollo articulado de competencias técnicas y no-técnicas, fundamental para adecuar el rol de estos profesionales clave de la aviación a los requerimientos de los nuevos escenarios en los que la seguridad operacional es preponderante.

15. Esto remite por un lado, a las maneras en que los pilotos deben desarrollarse para adecuarse a los cambios imperantes; y por el otro, desarrollarse para adelantarse proactivamente a los cambios y proponer mejoras en forma continua. Por supuesto que el desarrollo de las personas debe acompañar y contribuir a optimizar su desempeño en pos de optimizar la eficacia de las organizaciones.

16. Adicionalmente, se propone aquí poner en la agenda regional, un nuevo enfoque que entienda el rol clave de la formación de los Pilotos para la aviación Latinoamericana, y que enfatice la centralidad de la articulación entre los aspectos técnicos, interpersonales y de gestión involucrados en el desempeño eficaz de esta profesión aeronáutica en el contexto actual. Esto remite a su vez a la posibilidad de armonizar criterios regionales sobre el proceso de "profesionalización de nivel universitario" para Pilotos.

17. En la actualidad en Argentina, la Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas está en proceso no sólo de plantear esta posibilidad sino de propiciar la concreción de Proyectos que tienen como objeto concretar Programas de Formación de Grado Universitario para Pilotos.

### **Conclusión**

18. Se invita al GEPEJTA a tomar conocimiento y analizar la información presentada, y a aprobar la propuesta efectuada por la República Argentina.