



La aviación civil y los cambios en su entorno laboral

**Documento temático para el debate en el Foro de diálogo mundial
sobre los efectos de la crisis económica mundial en la industria
de la aviación civil**

(Ginebra, 20 a 22 de febrero de 2013)

Ginebra, 2013

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO, GINEBRA

La aviación civil y los cambios en su entorno laboral

**Documento temático para el debate en el Foro de diálogo mundial
sobre los efectos de la crisis económica mundial en la industria
de la aviación civil**

(Ginebra, 20 a 22 de febrero de 2013)

Ginebra, 2013

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a pubdroit@ilo.org, solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En www.ifrro.org puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

La aviación civil y los cambios en su entorno laboral: documento temático para el debate en el Foro de diálogo mundial sobre los efectos de la crisis económica mundial en la industria de la aviación civil (Ginebra, 20-22 de febrero de 2013) / Oficina Internacional del Trabajo, Departamento de Actividades Sectoriales.- Ginebra: OIT, 2013.

ISBN 978-92-2-326566-3 (versión impresa),
ISBN 978-92-2-326567-0 (versión Web pdf).

También disponible en francés: *L'aviation civile: un monde du travail en mutation*, ISBN 978-92-2-226566-4 (versión impresa), ISBN 978-92-2-226567-1 (Web pdf), Ginebra, 2013; y en inglés: *Civil aviation and its changing world of work: Issues paper for discussion at the Global Dialogue Forum on the Effects of the Global Economic Crisis on the Civil Aviation Industry*, Geneva, 2013, ISBN 978-92-2-126566-5 (print), ISBN 978-92-2-126567-2 (Web pdf).

transporte aéreo / tráfico aéreo / línea aérea / aeropuerto / empleo / relaciones laborales / reglamento / recesión económica / catástrofe natural

Datos de catalogación de la OIT

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones y los productos electrónicos de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en oficinas locales de la OIT en muchos países o pidiéndolas a Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza. También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a la dirección antes mencionada o por correo electrónico a pubvente@ilo.org.

Vea nuestro sitio en la red: www.ilo.org/publns.

Indice

	<i>Página</i>
Acrónimos y abreviaturas.....	vii
Términos.....	viii
Introducción	1
1. Breve reseña de la aviación civil	2
2. De crisis en crisis.....	4
2.1. 11 de septiembre de 2001	4
2.2. Epidemia de SARS de 2002-2003	5
2.3. Crisis económica de 2008-2009.....	5
2.4. Trastornos provocados por una nube de cenizas volcánicas en 2010.....	6
3. Tendencias recientes y perspectivas de la aviación civil.....	6
3.1. Crecimiento del transporte aéreo	6
3.2. Aerolíneas	7
3.3. Las mayores aerolíneas del mundo en 2011	8
3.4. Aerolíneas de bajo costo	9
3.5. Las compañías aéreas en Oriente Medio	11
3.6. Ingresos de las aerolíneas	12
3.7. Aeropuertos.....	13
3.8. Servicios de escala y de <i>catering</i>	16
3.9. Mantenimiento, reparaciones y revisión.....	16
3.10. Transporte aéreo de carga.....	17
3.11. Gestión del tránsito aéreo	18
4. Cambios en la reglamentación y el comercio, y su incidencia en el empleo y las relaciones laborales	19
4.1. Sector de la aviación civil en el decenio siguiente al 11 de septiembre de 2001.....	19
4.2. Liberalización	21
4.3. Reagrupaciones.....	22
4.4. Empleo.....	23
5. Hacia un sector de la aviación civil más sostenible.....	25
5.1. Crecimiento y riesgos	25
5.2. Sostenibilidad económica y medioambiental.....	26
5.3. Desafíos para el trabajo decente	27
5.4. Estrategias para mejorar la situación en el lugar de trabajo.....	30
Bibliografía.....	34

Acrónimos y abreviaturas

AESA	Agencia Europea de Seguridad Aérea
ASK	asientos-kilómetros disponibles
ATSA	Ley de Seguridad de la Aviación y del Transporte (Estados Unidos)
bmi	British Midland International
CANSO	Organización de Servicios de Navegación Aérea Civil
COFE	Confederación de Organizaciones de Funcionarios del Estado (Uruguay)
CUT	Central Unitaria de Trabajadores de Colombia
Eurocontrol	Organización Europea para la Seguridad de la Navegación Aérea
GECAS	GE Capital Aviation Services
GTA	gestión del tránsito aéreo
IAG	International Airlines Group
IATA	Asociación del Transporte Aéreo Internacional
IFATCA	Federación Internacional de las Asociaciones de Controladores del Tránsito Aéreo
ILFC	International Lease Finance Corporation
KLM	Royal Dutch Airlines
LATAM	Latin American LAN (Chile) y TAM (Brasil)
NACE	Nomenclatura estadística de actividades económicas en la Unión Europea
OACI	Organización de Aviación Civil Internacional
PIB	producto interior bruto
RPK	pasajeros-kilómetros de pago
SES	Cielo Único Europeo
SRAS	síndrome respiratorio agudo y severo
USCA	Unión Sindical de Controladores Aéreos (España)
WFS	Worldwide Flight Services

Términos ¹

Aerolínea de bajo costo	Línea aérea cuya estructura de costos es relativamente baja en comparación con otras aerolíneas homólogas, y ofrece precios y tarifas reducidos. Se puede tratar de una línea aérea independiente, de una división o filial de una red principal de compañías aéreas o, en algunos casos, de una antigua división de vuelos no regulares de un grupo de transporte aéreo.
Asientos-kilómetros disponibles	Número de asientos disponibles para la venta multiplicado por la distancia recorrida.
Carga	Incluye las valijas diplomáticas y los servicios urgentes, pero no el equipaje de los pasajeros.
Coefficiente de ocupación-pasajeros	Pasajeros-kilómetros expresados como porcentaje de los asientos-kilómetros disponibles.
Gastos de explotación por unidad de tránsito (costo unitario)	Se trata de una medición de carácter financiero que relaciona el tránsito o la capacidad aplicables con los gastos de explotación. Se calcula dividiendo los gastos de explotación por el número de toneladas-kilómetros efectuadas o por el número de toneladas-kilómetro disponibles.
Margen de explotación	Resultado de explotación (ganancias o pérdidas) como porcentaje de los ingresos.
Pasajeros transportados	El número de pasajeros transportados se obtiene contando todos los pasajeros de un vuelo concreto (con un número de vuelo) sólo una vez y no repetidos en cada etapa particular del vuelo.
Pasajeros-kilómetros de pago	Número de pasajeros de pago transportados multiplicado por la distancia recorrida.
Toneladas de carga (o correo) transportadas	El número de toneladas de carga transportadas se obtiene contando todas las toneladas de carga de un vuelo concreto (con un número de vuelo) sólo una vez y no repetidas en cada etapa particular del vuelo.

¹ Organización de Aviación Civil Internacional, 2012a.

Introducción

El Departamento de Actividades Sectoriales (SECTOR) ha elaborado el presente documento temático para el Foro de diálogo mundial sobre los efectos de la crisis económica mundial en la industria de la aviación civil, que se celebrará en Ginebra del 20 al 22 de febrero de 2013.

En la 310.^a reunión del Consejo de Administración (marzo de 2011), se propuso la celebración de un foro de diálogo mundial con objeto de examinar «el impacto de la crisis económica en la industria de la aviación civil, con miras a lograr un entendimiento común de las dificultades a las que se ha enfrentado la industria debido al cambio estructural, a comprender mejor los efectos del modelo de empresa de transporte de bajo costo en la industria en general, y a alcanzar un consenso sobre un enfoque común que pudiera contribuir a una industria más sostenible»¹. En su 315.^a reunión (junio de 2012), el Consejo de Administración decidió invitar a participar en el Foro a diez representantes de los empleadores y a diez representantes de los trabajadores, previa consulta con sus respectivos Grupos en el Consejo de Administración, así como con los representantes de todos los gobiernos interesados².

El documento, que se publica bajo la dirección de la Oficina Internacional del Trabajo (OIT), ha sido preparado por David Seligson (SECTOR).

¹ Documentos GB.310/STM/1 y GB.310/14 (Rev.).

² Documento GB.315/INS/8.

1. Breve reseña de la aviación civil

La aviación civil constituye hoy uno de los principales sectores de actividad económica. Sin el transporte aéreo, el turismo internacional de masas no existiría y las cadenas mundiales de suministro no podrían funcionar. Alrededor de un 40 por ciento de las ventas de productos de alta tecnología depende de la calidad del transporte aéreo, único medio que permite trasladar mercancías perecederas, como los alimentos frescos o las flores cortadas.

En los sistemas de transporte aéreo intervienen varios actores interdependientes, como las compañías aéreas, los proveedores de servicios y las autoridades en tierra ³. El presente documento temático trata de las actividades de la aviación civil tanto en vuelo como en tierra ⁴, pero en él no se examinan en detalle ni la construcción ni el mantenimiento de las aeronaves. En el gráfico 1 se presentan los actores del sector del transporte aéreo.

Gráfico 1. El sector del transporte aéreo en la actualidad



Fuente: ATAG *The economic benefits of air transport*, op.cit.

³ Bamber, G. J.; Gittell, J. H.; Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A. 2009.

⁴ CIU, Rev. 4 códigos 51 (Transporte por vía aérea) y 5223 (Actividades de servicios vinculadas al transporte aéreo).

«Hoy día existen 1 715 compañías aéreas, que operan una flota de 23 000 aeronaves. Éstas vuelan a 3 750 aeropuertos por una red de rutas de varios millones de kilómetros gestionada por 160 proveedores de servicios de navegación aérea»⁵.

En 2007, el transporte aéreo generó un valor añadido de 425 000 millones de dólares de los Estados Unidos y dio empleo directo a más de 5,6 millones de personas en todo el mundo. Estos empleos directos se refieren a los puestos de diseño, construcción y mantenimiento de aeronaves, a los pilotos y el personal de cabina, a los controladores del tránsito aéreo, a los empleados del servicio de atención al cliente, a los manipuladores de equipaje, a los agentes de seguridad y a otras personas que trabajan en tierra. Indirectamente, el transporte aéreo genera empleo a lo largo de la cadena de suministro, por ejemplo, en el caso de los proveedores de material aeronáutico o de las compañías de contabilidad y de seguros. Por otra parte, tanto las personas con empleos directos como las que tienen empleos indirectos adquieren a su vez bienes y servicios, lo cual crea empleo inducido. Si se tienen en cuenta el empleo indirecto y el empleo inducido, el sector emplea en total a 15,1 millones de personas⁶.

La aviación civil tiene varios rasgos característicos. En primer lugar, es un sector verdaderamente transnacional, aunque tiene hondo arraigo en los países. Los Estados suelen estar orgullosos de sus aerolíneas de bandera. En segundo lugar, sus actividades están muy reglamentadas en los planos internacional y nacional, en parte para asegurar la seguridad y la vigilancia de los aeropuertos, y también por razones económicas y políticas. En tercer lugar, su liberalización, iniciada a finales de los años setenta, ha desembocado en la aparición de distintas categorías de aerolíneas. En cuarto lugar, al estar su mercado de trabajo altamente segmentado, el sector reúne una gran diversidad de perfiles profesionales. Estas distinciones entre grupos profesionales se reflejan en las relaciones laborales de todo el sector⁷.

La demanda de servicios de aviación se caracteriza por una fluctuación constante, así como por su índole procíclica, su estacionalidad, sus flujos direccionales y su carácter efímero. En el tránsito aéreo influyen factores como el PIB, el crecimiento demográfico, la estabilidad política, el tiempo libre y el acceso al mercado⁸.

Las fluctuaciones de la demanda afectan particularmente a la aviación de negocios, lo cual tiene gran incidencia en los ingresos de las compañías aéreas. Las compañías aéreas tienen por único inventario el número de asientos disponibles en cada vuelo; esta característica perecedera de sus servicios hace que el sector sea muy vulnerable a las crisis externas⁹. Las compañías aéreas dependen de sus reservas de numerario y, aun en los años buenos, suelen lograr una rentabilidad tan sólo marginal¹⁰.

⁵ Grupo de Acción sobre Transporte Aéreo, 2012a.

⁶ *Oxford Economics*, 2009.

⁷ Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2010.

⁸ Vasigh, B.; Fleming, K., y Tacker, T., 2008.

⁹ Harvey, G. y Turnbull, P., 2001.

¹⁰ Oficina Internacional del Trabajo (OIT), 2002a.

El crecimiento del transporte aéreo dobla sistemáticamente el del PIB ¹¹. En 2011, la relación pasajeros-kilómetros aumentó a escala mundial en un 6,5 por ciento, mientras que el crecimiento del PIB mundial se cifró en un 3,7 por ciento ¹².

2. De crisis en crisis

Desde el año 2000, el sector de la aviación civil ha sufrido una serie de crisis graves, algunas de ellas causadas por el hombre, otras por los embates de la naturaleza.

2.1. 11 de septiembre de 2001

Los ataques terroristas del 11-S han tenido un efecto devastador en los viajes aéreos. El espacio aéreo de los Estados Unidos debió permanecer cerrado durante una semana, lo cual causó graves perturbaciones en el tráfico aéreo internacional.

En el invierno 2001-2002, el número de asientos-kilómetros disponibles en las rutas transatlánticas y transpacíficas disminuyó un 15 por ciento; la pérdida de capacidad fue mayor en las aerolíneas estadounidenses que en sus homólogas europeas ¹³.

Las compañías aéreas estadounidenses se enfrentaron con dos grandes incógnitas: debían saber cuál era su responsabilidad ante ataques de ese tipo y si estarían las compañías de seguros dispuestas a otorgarles nuevas pólizas en el futuro. Para atender estas preocupaciones, en 2001 se aprobó una ley con el fin de limitar las responsabilidades legales de las compañías aéreas y prever que se prestase a estas últimas una asistencia directa ¹⁴.

Las compañías aéreas europeas anunciaron la supresión de 30 000 empleos (el 10 por ciento de sus efectivos) y las compañías norteamericanas la eliminación de 95 000 empleos (el 20 por ciento de sus efectivos). Los recortes también afectaron a los servicios en tierra (las empresas LSG y Gate Gourmet despidieron a 5 000 y a 3 000 personas, respectivamente) y a «las constructoras aeronáuticas» (Boeing y Airbus despidieron a 18 000 y a 2 000 personas, respectivamente). En los aeropuertos, la crisis también azotó a los puntos de venta de comidas y bebidas, así como a las agencias de alquiler de automóviles ¹⁵.

Se anularon muchos encargos de aeronaves, de modo que se pasó de 1 803 pedidos netos en 2000 a sólo 816 pedidos en 2001. Las dos principales compañías de *leasing* de aeronaves, General Electric Commercial Aviation Services (GECAS) e International Lease Finance Corporation (ILFC), se vieron obligadas a reducir las tarifas mientras la crisis erosionaba el valor de sus aeronaves ¹⁶.

¹¹ *Massachusetts Institute of Technology Global Airline Industry Programme*, 2012.

¹² Organización de Aviación Civil Internacional, 2012b.

¹³ Oficina Internacional del Trabajo (OIT), 2002b.

¹⁴ Goodman, C.J., 2008.

¹⁵ Oficina Internacional del Trabajo (OIT), 2002a; Morrell, P. S., y Alamdari, F., 2002.

¹⁶ Morrell, P. S., y Alamdari, F., 2002.

Sin embargo, el sector ya experimentaba graves dificultades en los meses anteriores al 11-S, pues el tránsito registrado de enero a septiembre de 2001 no fue superior al correspondiente al mismo período del año 2000. Los precios del combustible habían aumentado notablemente y había disminuido el índice de satisfacción de los consumidores¹⁷. También se ha llegado a afirmar que las empresas invocaron el 11-S para justificar la aplicación de unos planes de reestructuración que en realidad ya existían¹⁸.

Se recurrió al diálogo social para atenuar los efectos que la crisis tenía en los trabajadores, como los recortes salariales, la reducción de la jornada laboral, o la instauración de sistemas de trabajo compartido¹⁹.

2.2. Epidemia de SARS de 2002-2003

Se ha afirmado que la epidemia del síndrome respiratorio agudo y severo (SARS), registrada entre noviembre de 2002 y julio de 2003, causó en el sector del transporte aéreo más daños que el 11-S sumado a la guerra de Irak. En abril de 2003, el tránsito aéreo había disminuido un 18,5 por ciento respecto al año anterior. El golpe fue especialmente duro para las compañías aéreas asiáticas y los aeropuertos de Hong Kong (China), Singapur y Seúl, donde el tránsito cayó entre un 40 y un 60 por ciento²⁰.

2.3. Crisis económica de 2008-2009

El sector de la aviación civil sufrió grandes pérdidas durante la crisis económica de 2008-2009, a causa de su carácter procíclico. En 2008, las pérdidas de explotación de las 150 principales compañías aéreas se cifraron en 15 000 millones de dólares de los Estados Unidos y, en los Estados Unidos, quebraron 13 compañías aéreas. Todas las aerolíneas de este país, excepto Southwest, redujeron su capacidad. En Europa, Scandinavian Airlines (SAS) fue la compañía que más contrajo sus operaciones: en un 40 por ciento.

La crisis económica ha tenido consecuencias variadas para el personal de las compañías aéreas. Lufthansa, por ejemplo, redujo el número de horas de trabajo en sus operaciones de transporte de carga; British Airways recurrió a la congelación salarial, y Finnair a despidos temporales. Los sindicatos consultados a este respecto informaron de casos de despidos voluntarios y no renovación de contratos temporales. La Federación Internacional de Asociaciones de Controladores del Tránsito Aéreo (IFATCA) expresó preocupación cuando supo que se efectuaban recortes en las actividades de formación²¹.

¹⁷ Belobaba, P. P., y Odoni, A., 2009.

¹⁸ Harvey, G. y Turnbull, P., 2001, y Essenberg, B., 2003a.

¹⁹ Oficina Internacional del Trabajo (OIT), 2001a.

²⁰ Essenberg, B., 2003a.

²¹ Harvey, G., y Turnbull, P., 2009.

2.4. Trastornos provocados por una nube de cenizas volcánicas en 2010

En abril de 2010, la erupción del volcán islandés Eyfjallajökull provocó el mayor colapso que la aviación civil ha experimentado desde la Segunda Guerra Mundial. Durante la primera semana desde el inicio de la erupción se cancelaron 100 000 vuelos, lo cual costó a la economía mundial unos 4 700 millones de dólares de los Estados Unidos. Estas perturbaciones afectaron a unos 10 millones de pasajeros²².

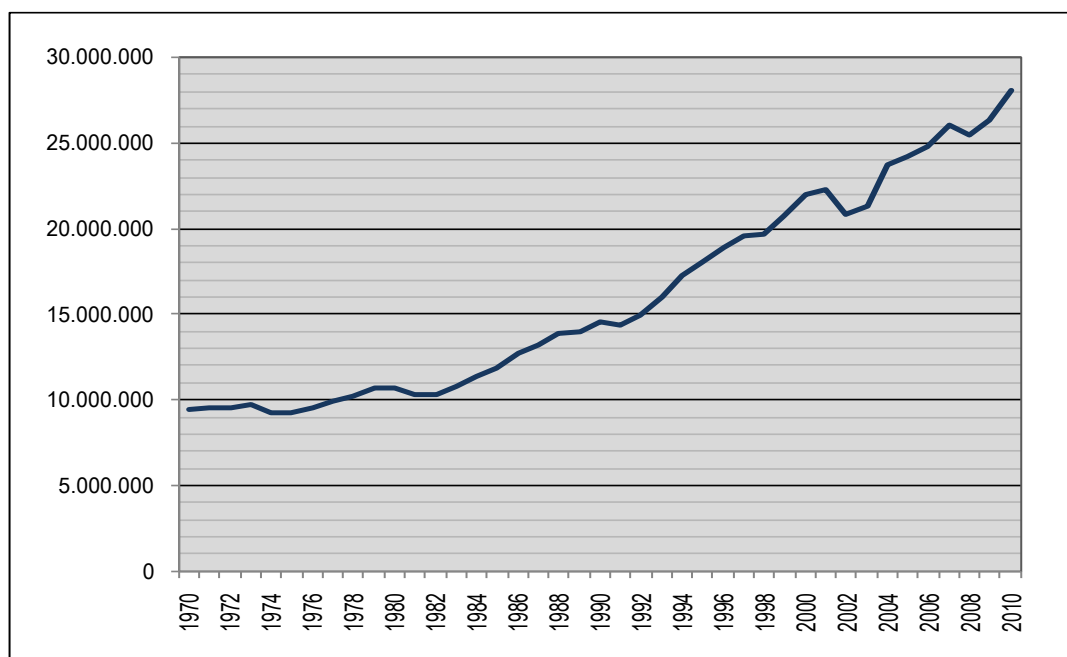
A raíz de este acontecimiento, la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) instauró un sistema de vigilancia de los volcanes y, en junio de 2012, un grupo de trabajo presentó un repertorio de recomendaciones prácticas en la materia²³.

3. Tendencias recientes y perspectivas de la aviación civil

3.1. Crecimiento del transporte aéreo

Desde 1970, el número de vuelos se ha triplicado y el número de pasajeros se ha quintuplicado, como cabe observar en los gráficos 2 y 3.

Gráfico 2. Transporte aéreo, partidas de vuelos en todo el mundo de compañías registradas (1970-2010)²⁴



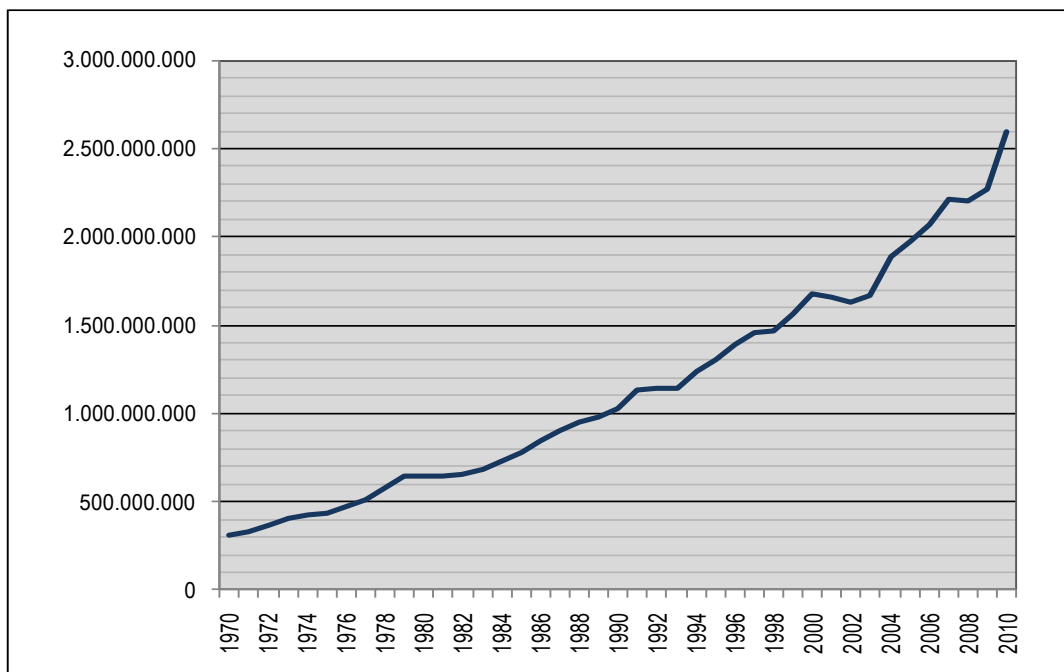
Fuente: El Banco Mundial, 2012b.

²² Grupo de Acción sobre Transporte Aéreo, 2012b.

²³ Organización de Aviación Civil Internacional 2012b, y *Air Transport News*. 2012a.

²⁴ Las partidas de vuelos en todo el mundo de compañías registradas son los despegues internos y despegues en el exterior de transportistas aéreos registrados en el país.

Gráfico 3. Transporte aéreo, pasajeros transportados (1970-2010) ²⁵



Fuente: El Banco Mundial, 2012a.

Según los datos procedentes de tres fuentes (OACI, Boeing y Airbus), para el período 2008-2027 se prevé un incremento anual del tránsito aéreo internacional de entre el 4,5 y el 4,8 por ciento para las rutas de Europa-América del Norte, de entre el 5,7 y el 5,9 por ciento para las rutas de Asia y el Pacífico-Europa y de entre el 5,6 y el 6 por ciento para las rutas de Asia y el Pacífico-América del Norte ²⁶.

3.2. Aerolíneas

«Las aerolíneas generan beneficios extraordinarios para todos, menos para sí mismas» ²⁷.

Las aerolíneas han creado valor para sus clientes, pero mucho menos para sus propietarios: el margen de beneficio después de 1970 ha sido tan sólo del 0,1 por ciento. Tres de cada cuatro aerolíneas son privadas, aunque los inversores tienen otras opciones más rentables ²⁸.

Las aerolíneas suelen atribuir sus malos resultados a factores externos, como los elevados precios del combustible, los ataques terroristas o las tasas aeroportuarias. Sin embargo, este sector se caracteriza por un desequilibrio crónico debido a un exceso de capacidad permanente. Este exceso obedece a varios factores, entre los que cabe mencionar las políticas de los gobiernos y la facilidad para adquirir nuevas aeronaves (muchas veces

²⁵ Los pasajeros aéreos transportados incluyen tanto los pasajeros de las aeronaves domésticas como de las internacionales de las aerolíneas registradas en el país.

²⁶ Gillen, D., 2009.

²⁷ *The Economist*, 2012a.

²⁸ Pearce, B., 2011, y Asociación del Transporte Aéreo Internacional, 2011.

gracias a las garantías de crédito a la exportación concedidas por los gobiernos). A ello se suma la obsesión de las aerolíneas por obtener mayores cuotas de mercado, lo cual suele conducir a un rendimiento menor. Los coeficientes de ocupación-pasajeros aumentaron considerablemente en los últimos años, pero a costa de una drástica reducción de las tarifas aéreas ²⁹.

Las aerolíneas pueden subdividirse en cuatro categorías generales:

- 1) Las aerolíneas que ofrecen servicios completos transportan un 66 por ciento del número total de pasajeros. El transporte de carga es un elemento importante para ellas, y genera el 10 por ciento de los ingresos.
- 2) Las aerolíneas de bajo costo han recuperado pasajeros de las aerolíneas que ofrecen servicios completos, pero también han generado una nueva demanda, y transportan un 22 por ciento del total de pasajeros. Su presencia es más importante en Europa, donde acaparan el 41 por ciento del mercado. En Asia, muchas aerolíneas tradicionales han creado sus propios transportistas de bajo costo.
- 3) Las aerolíneas regionales (9 por ciento de los pasajeros) operan en rutas de corta distancia y de baja densidad de tránsito, y trasladan el tránsito hacia los aeropuertos principales.
- 4) Las compañías chárter (2 por ciento de los pasajeros) transportan a turistas, con un elevado coeficiente de ocupación-pasajeros, pero están sometidas a las presiones de aerolíneas de bajo costo ³⁰.

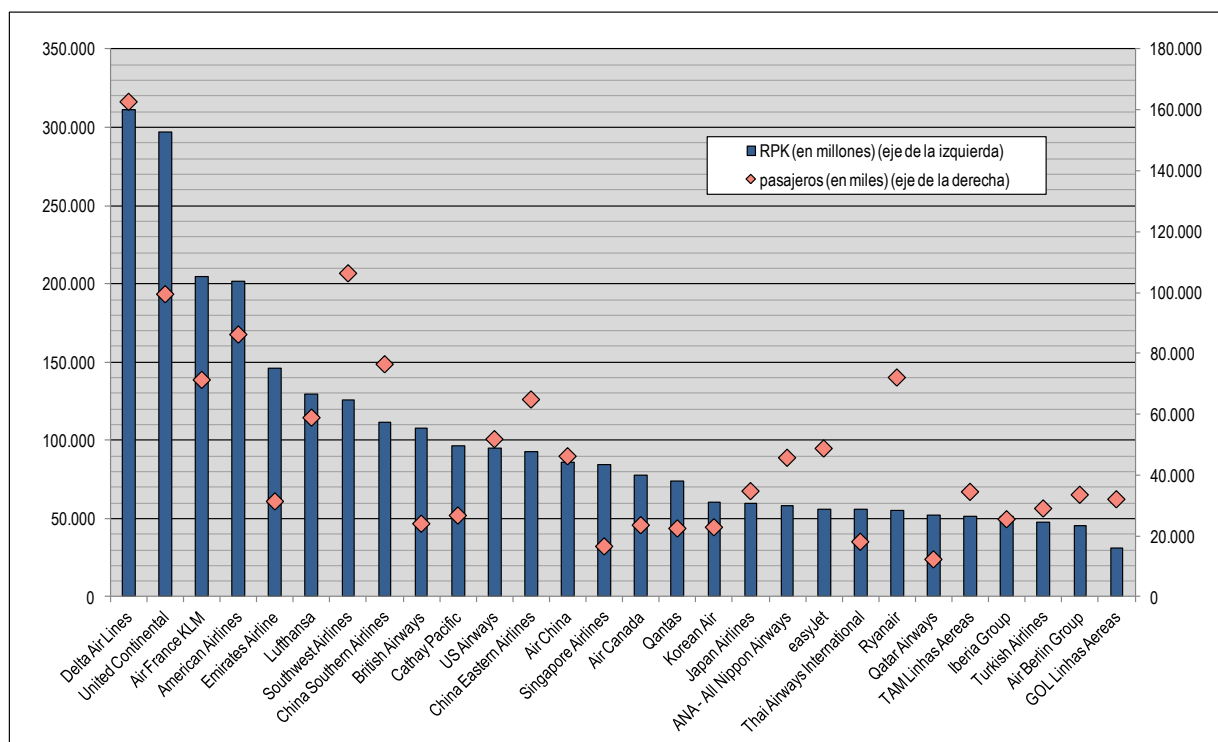
3.3. Las mayores aerolíneas del mundo en 2011

Las aerolíneas que ofrecen servicios completos suelen ser más grandes que las demás, como cabe observar en el gráfico 4. Las principales compañías aéreas de bajo costo son Southwest Airlines, en América del Norte, y Ryanair y Easyjet, en Europa. El gráfico muestra asimismo que estas compañías cuentan con mayor número de pasajeros en relación con el número de pasajeros-kilómetros de pago (RPK) ya que, por término medio, sus vuelos son más cortos que los de las aerolíneas que ofrecen servicios completos.

²⁹ Doganis, R., 2011.

³⁰ O'Connell, J. F., 2011a.

Gráfico 4. Principales aerolíneas del mundo en 2011, en función del número de pasajeros-kilómetros de pago (RPK) y del número de pasajeros ³¹



Fuente: Air Transport World 2011; Air Transport World 2010; Air Transport World 2009.

3.4. Aerolíneas de bajo costo

Las compañías aéreas de bajo costo suelen caracterizarse por unos costos inferiores de emisión de pasajes aéreos, una flota homogénea, mayor utilización de las aeronaves, el uso de aeropuertos secundarios, una red de rutas punto a punto con vuelos sin escala y servicios mínimos a bordo. Las compañías tradicionales han reaccionado ante las compañías de bajo costo de distintas maneras: algunas han creado sus propias compañías de bajo costo, aunque sin mucho éxito, y otras las han emulado reduciendo sus costos (reduciendo los servicios de catering, cobrando por el equipaje facturado y por los servicios de entretenimiento ofrecidos a bordo o rediseñando los aviones) y aumentando la productividad ³².

Las compañías aéreas de bajo costo representan el 25 por ciento de la capacidad total en términos de asientos disponibles, y el 15 por ciento en términos de asientos-kilómetros

³¹ Ejercicio fiscal de Qatar Airlines, Qantas y Easyjet; China Eastern Airlines engloba a Shanghai Air; JALWAYS fue integrada en JAL el 1.º de diciembre de 2010; Lufthansa engloba a LH regional y LH Italia; RPK de Ryanair el año 2008; pasajeros de Iberia el año 2009; Delta: operaciones de línea aérea principal y regionales; Emirates, ANA, Japan Airlines, Singapore Airlines, Air France KLM, Ryanair: ejercicio fiscal finalizado el 31 de marzo de 2011.

³² Vasigh, B., Fleming, K, y Tacker, T., 2008.

disponibles³³. Algunas compañías aéreas de bajo costo están comenzando a ofrecer vuelos de larga distancia y negocian cada vez más acuerdos de códigos compartidos³⁴.

Aunque la primera compañía aérea de bajo costo, Southwest Airlines, fue creada en 1971, la era de estas compañías se inició realmente tras la liberalización del sector en los Estados Unidos (después de 1978) y en la Unión Europea (UE) (en el decenio de 1990). Las compañías de bajo costo alcanzan unas tasas de utilización más elevadas gracias a una reducción del tiempo en tierra. Así, por ejemplo, en 2004 la tasa de utilización de JetBlue para su flota de Airbus 320 era un 46 por ciento más elevada que la de Northwest Airlines para el mismo tipo de aeronave. Las compañías aéreas de bajo costo también suelen tener una mayor productividad, lo cual se debe en parte a una reglamentación más flexible del trabajo que permite a un mismo trabajador desempeñar distintas funciones. En 2004, la capacidad de Southwest fue de 3,2 millones de asientos-millas disponibles y por empleado, en comparación con los 2,2 millones ofrecidos por American Airlines. Sin embargo, ello no significa necesariamente que las compañías aéreas de bajo costo no tengan sindicatos o paguen salarios inferiores a los de las aerolíneas tradicionales³⁵.

Recuadro 1 Southwest Airlines

Southwest siempre ha sido una compañía aérea rentable, menos en su primer año de funcionamiento. Se ha tratado de emular sus buenos resultados, que suelen atribuirse a tres factores: vuelos de corta distancia, operaciones punto a punto sin escalas y ausencia de sindicatos tradicionales. No obstante estos factores, las claves de su éxito son la capacidad de liderazgo, la cultura de empresa y el trabajo en equipo. La compañía aérea gestiona las relaciones entre diferentes grupos de empleados mucho mejor que otras, y esta coordinación de las relaciones es su mejor baza. La estrategia de crecimiento de Southwest ha sido relativamente conservadora y, gracias a sus reservas financieras, ha podido evitar los despidos. La tasa de afiliación sindical en la compañía es del 88 por ciento, lo cual la convierte en una de las aerolíneas con mayor número de afiliados. Se distingue de las demás aerolíneas en los Estados Unidos por haber registrado el menor número de mediaciones, arbitrajes y huelgas. Además y, pese a sus elevados costos laborales, sus costos unitarios totales se han situado sistemáticamente entre los más bajos en los Estados Unidos.

Fuente: Gittell, J. H., 2008.

Recuadro 2 Ryanair

Ryanair fue fundada en 1985 y empezó a ser rentable en 1991. Se ha convertido en la aerolínea más rentable de Europa y, en 2009-2010, transportó 66 millones de pasajeros. En 2008, Ryanair transportó 9 679 pasajeros por empleado, mientras que Easyjet, Lufthansa y KLM-Air France, transportaron, respectivamente, 6 152, 1 172 y 690 pasajeros. Ryanair fuerza la competencia entre los aeropuertos con el fin de reducir las tasas aeroportuarias, que considera excesivas. Ryanair se opone firmemente a los sindicatos.

* Barrett, S. D., 2011.

En varios casos los tribunales han debido decidir a qué jurisdicción nacional están sometidos los empleados de una aerolínea en lo que respecta a la legislación del trabajo. Así, por ejemplo, en el caso de los trabajadores de Ryanair en Charleroi, Bélgica, un tribunal decidió que la legislación belga prevalecía sobre la legislación irlandesa, ya que

³³ Asociación del Transporte Aéreo Internacional, 2011.

³⁴ O'Connell, J. F., 2011a.

³⁵ *Massachusetts Institute of Technology Global Airline Industry Programme*, 2012.

los empleados estaban radicados en Bélgica ³⁶. En 2102, se presentaron cargos contra Ryanair en Francia por sus prácticas laborales ilegales y por haber registrado a trabajadores contratados en Francia como empleados irlandeses ³⁷.

Algunas compañías aéreas de bajo costo de creación más reciente, como Easyjet y Virgin Blue, han tratado de seguir el modelo de Southwest ³⁸.

Las aerolíneas de bajo costo se han hecho con una importante cuota de mercado en algunas economías emergentes, como el Brasil (50 por ciento) y la India (70 por ciento) ³⁹.

3.5. Las compañías aéreas en Oriente Medio

Las aerolíneas radicadas en Oriente Medio han experimentado un rápido crecimiento. Emirates, que es una sociedad de Dubai fundada en 1985, es hoy una de las principales compañías del mundo. Está exenta de impuestos y goza de un buen programa de cobertura contra el encarecimiento del combustible. En el aeropuerto de Dubai, el tránsito aéreo está permitido a cualquier hora del día o de la noche, de modo que Emirates puede hacer volar sus aparatos hasta un máximo de 14 horas diarias. Las enormes inversiones públicas efectuadas en los aeropuertos han sido un factor determinante para atraer vuelos. Qatar Airways y Etihad Airways son otras dos aerolíneas de la región que se hallan en pleno auge ⁴⁰. El personal de estas tres aerolíneas no está sindicado. Los sindicatos están autorizados en Dubai desde 2006, aunque solo para los nacionales. El 90 por ciento de los pilotos y auxiliares de vuelo de Emirates son extranjeros.

Las tres grandes aerolíneas de Oriente Medio permanecieron durante mucho tiempo al margen de las tres grandes alianzas (Star Alliance, Skyteam y Oneworld). Sin embargo, en septiembre de 2012, se anunció la creación de una alianza mundial entre Emirates y Qantas ⁴¹. Después, Qatar Airways anunció que entraría a formar parte de Oneworld ⁴², y Etihad Airways que había establecido una alianza comercial con el Grupo Air France-KLM y con Airberlin ⁴³.

El desarrollo de aeropuertos importantes en Oriente Medio podría propiciar la expansión del mercado del transporte aéreo africano ⁴⁴.

³⁶ Broughton, A., 2005.

³⁷ *Travel Weekly*, 2012.

³⁸ Bamber, G. J., Gittell, J. H., Kochan, T. A. y von Nordenflycht, A., 2009.

³⁹ Wintersberger, D., Harvey, G. y Turnbull, P. (de próxima publicación).

⁴⁰ Bamber, G. J., Gittell, J. H., Kochan, T. A. y von Nordenflycht, A., 2009; Asociación del Transporte Aéreo Internacional, 2011.

⁴¹ *Air Transport News*, 2012b.

⁴² *Air Transport News*, 2012c.

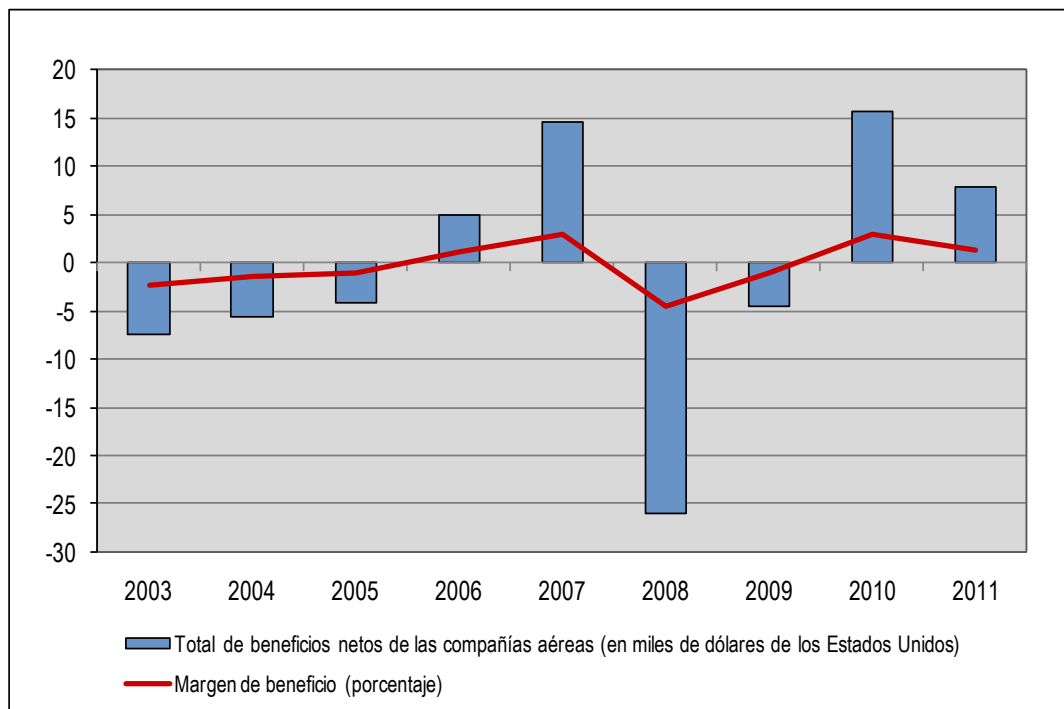
⁴³ *Air Transport News*, 2012d.

⁴⁴ Swelbar, W. S. y Belobaba, P. P., 2009.

3.6. Ingresos de las aerolíneas

En el período 2003-2011, las aerolíneas generaron beneficios netos durante cuatro años y déficit durante cinco años, según cabe observar en el gráfico 5.

Gráfico 5. Total de beneficios netos y márgenes de beneficios de las compañías aéreas (2003-2011)



Fuente: Asociación de Transporte Aéreo Internacional, 2012.

La principal fuente de ingresos de las aerolíneas son el transporte de viajeros y el transporte de carga. En los últimos años, los ingresos derivados de servicios adicionales generados una vez comprados los pasajes aumentaron de manera espectacular, al pasar de 2 300 millones de dólares de los Estados Unidos, en 2006, a 10 200 millones en 2008. La Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) calcula que, en 2010, estos ingresos accesorios representaron el 12 por ciento del volumen de negocios de las compañías aéreas. En las aerolíneas de bajo costo, esta cuota puede alcanzar proporciones mucho mayores: en Ryanair totaliza el 22 por ciento. Los ingresos que tradicionalmente proceden de la venta a bordo no han sufrido grandes cambios desde mediados de los años noventa. La práctica consistente en cobrar por separado elementos que antes se contabilizaban en el precio del pasaje (tasas de equipaje, tasas por asiento, embarque prioritario) se está extendiendo y genera ingresos. En 2005, Ryanair empezó a cobrar por el equipaje, con lo cual la cuota de pasajeros que facturaban el equipaje pasó del 80 por ciento al 40 por ciento en 2010. Según Ryanair, esta práctica ha permitido reducir los costos y también limitar los riesgos de mala manipulación del equipaje⁴⁵.

⁴⁵ O'Connell, J. F., 2011b.

3.7. Aeropuertos

Existen unos 1 670 aeropuertos comerciales en el mundo. A principios de 2007 ya se habían privatizado más de 100 grandes aeropuertos ⁴⁶. Los principales se hallan en los Estados Unidos, Europa y Asia, según cabe apreciar en los cuadros 1 y 2.

Cuadro 1. Aeropuertos más importantes por el número de pasajeros (2011) ⁴⁷

Puesto	Ciudad (aeropuerto)	País	Total pasajeros
1	Atlanta (ATL)	Estados Unidos	92 365 860
2	Beijing (PEK)	China	77 403 668
3	Londres (LHR)	Reino Unido	69 433 565
4	Chicago (ORD)	Estados Unidos	66 561 023
5	Tokyo (HND)	Japón	62 263 025
6	Los Ángeles (LAX)	Estados Unidos	61 848 449
7	París (CDG)	Francia	60 970 551
8	Dallas/Fort Worth (DFW)	Estados Unidos	57 806 152
9	Frankfurt (FRA)	Alemania	56 436 255
10	Hong Kong (HKG)	Hong Kong (China)	53 314 213

Fuente: *The Guardian*, 2012.

Cuadro 2. Aeropuertos más importantes por el número de movimientos de aeronaves (2010) ⁴⁸

Puesto	Ciudad (aeropuerto)	País	Total desplazamientos
1	Atlanta (ATL)	Estados Unidos	950 119
2	Chicago (ORD)	Estados Unidos	882 617
3	Los Ángeles (LAX)	Estados Unidos	666 938
4	Dallas/Fort Worth (DFW)	Estados Unidos	652 261
5	Denver (DEN)	Estados Unidos	630 063
6	Houston (IAH)	Estados Unidos	531 347
7	Charlotte (CLT)	Estados Unidos	529 101
8	Beijing (PEK)	China	517 584
9	Las Vegas (LAS)	Estados Unidos	505 591
10	París (CDG)	Francia	499 997

Fuente: Consejo Internacional de Aeropuertos, 2011a.

Muchos aeropuertos se especializan en el transporte de la carga. En el cuadro 3 figuran los principales aeropuertos dedicados a este tipo de actividades.

⁴⁶ Vasigh, B., Fleming, K. y Tacker, T., 2008.

⁴⁷ Número total de pasajeros: suma de pasajeros embarcados y desembarcados. Los pasajeros en tránsito se contabilizan una sola vez.

⁴⁸ Número total de movimientos: suma de aterrizajes y despegues de aeronaves.

Cuadro 3. Aeropuertos más importantes por la carga manipulada (2010) ⁴⁹

Puesto	Ciudad (aeropuerto)	País	Total carga (toneladas)
1	Hong Kong (HKG)	Hong Kong (China)	4 165 852
2	Memphis (MEM)	Estados Unidos	3 916 811
3	Shanghai (PVG)	China	3 228 081
4	Incheon (ICN)	República de Corea	2 684 499
5	Anchorage (DEN)	Estados Unidos	2 646 695
6	París (CDG)	Francia	2 399 067
7	Frankfurt (FRA)	Alemania	2 275 000
8	Dubai (DXB)	Emiratos Árabes Unidos	2 270 498
9	Tokyo (NRT)	Japón	2 167 853
10	Louisville (SDF)	Estados Unidos	2 166 656

Fuente: Consejo Internacional de Aeropuertos, 2011b.

Los aeropuertos son importantes fuentes de empleo para las zonas circundantes. El aeropuerto londinense de Heathrow es el mayor lugar de trabajo del Reino Unido. De sus 72 000 trabajadores, la mitad viven en los cinco municipios vecinos, donde el 7 por ciento de las personas con empleo trabajan en Heathrow ⁵⁰.

**Recuadro 3
Aeropuerto de Charleroi**

La región del sur de Bélgica entró en depresión tras la desaparición de la industria siderúrgica. En cumplimiento de una estrategia destinada a reactivar la región, el aeropuerto de Gosselies — cuyo nombre se cambió por el de Aeropuerto de Charleroi Bruselas Sur — fue parcialmente privatizado en los años noventa, y en 2001 Ryanair instaló en él un núcleo de conexiones. En 2008 el aeropuerto ofrecía más de 26 destinos y empleaba a 4 000 personas, es decir, aproximadamente el 3 por ciento de la fuerza de trabajo de la región. Este aeropuerto también atrajo algunas empresas, como Caterpillar y GlaxoSmithKline, que optaron por instalarse en las proximidades.

Fuente: *Oxford Economics*, 2009.

Los aeropuertos derivan parte de sus ingresos de las actividades aeronáuticas, y parte de otras fuentes. Los primeros, como pueden ser las tasas de aterrizaje y de uso de terminales, suelen estar regulados, mientras que los segundos (derivados de la prestación de servicios de ventas, de *catering* y de otra índole, o del alquiler de oficinas y aparcamientos) no suelen estarlo, y son hoy cada vez más importantes ⁵¹. Las medidas de seguridad, sumadas a unos tiempos de espera más prolongados, han entrañado una disminución de los ingresos aeroportuarios.

⁴⁹ Carga total: carga y correo cargados y descargados.

⁵⁰ *Oxford Economics*, 2009.

⁵¹ Oum, T. y Fu, X., 2008.

Hay una amplísima gama de regímenes de propiedad y control de los aeropuertos: existen desde aeropuertos públicos, explotados y reglamentados por el Estado, hasta aeropuertos totalmente privados. También pueden existir diversos tipos de relaciones entre las aerolíneas y los aeropuertos. En algunos casos, el funcionamiento del aeropuerto viene garantizado por una aerolínea, mientras que en otros, las instalaciones aeroportuarias son propiedad o están controladas por una aerolínea, y en otros muchos, las aerolíneas se limitan a usar los servicios aeroportuarios⁵².

También se han dado casos en que el cambio de propietario de un aeropuerto complicó sus relaciones con las compañías aéreas; y si bien la Asociación del Transporte Aéreo Internacional (IATA) pretende que los aeropuertos son monopolios naturales cuya regulación no es suficientemente eficaz, el Consejo Internacional de Aeropuertos (ACI) considera que los aeropuertos no deberían estar regulados en absoluto⁵³.

Recuadro 4
Aeropuertos en el Brasil

En febrero de 2012, el Brasil organizó una licitación para adjudicar la gestión de los aeropuertos de Guarulhos, Campinas-Viracopos y Brasília. En estos tres aeropuertos, el operador aeroportuario nacional *Infraero* conservará una participación del 49 por ciento y tendrá derecho de veto en las decisiones estratégicas. El precio de la licitación fue finalmente muy superior a la suma esperada: 24 500 millones de reales brasileños (BRL). Las empresas adjudicatarias deben invertir en total más de 16 000 millones de reales para renovar los aeropuertos antes de la Copa del Mundo en 2014 y de los Juegos Olímpicos en 2016. Los trabajadores actualmente empleados por *Infraero* tendrán tres posibilidades: conservar su empleo en la empresa y ser trasladados a otro aeropuerto; dimitir de *Infraero* y pasar al servicio del nuevo operador aeroportuario, o dimitir de *Infraero* sin pasar al servicio del nuevo operador aeroportuario, y percibir una indemnización. Preocupados por esta perspectiva, los empleados de *Infraero* celebraron una pequeña huelga.

Fuente: CAPA Centre for Aviation, 2012; de Sante Croix, S., 2012, y *The Economist*, 2012b.

Algunos aeropuertos, como el de la Ciudad de Londres, prestan esencialmente servicios a viajeros de negocios, mientras que a otros acuden sobre todo viajeros de ocio. Las aerolíneas de bajo costo no precisan de salas de espera, pero sí necesitan que los embarques y desembarques se efectúen rápidamente; por ello no les interesan los desplazamientos en autobús entre terminales y aviones. Algunos aeropuertos han construido terminales especiales para las aerolíneas de bajo costo, que pretenden deberían pagar menos tasas de aeropuerto por el hecho de que sus pasajeros ya las abonan en cierto modo al consumir más en los puntos de venta de comidas y bebidas de los aeropuertos⁵⁴.

Antes del 11-S, en los Estados Unidos, las aerolíneas eran responsables de la seguridad aérea, que confiaban a empresas privadas. En noviembre de 2001, la Ley de Seguridad de la Aviación y del Transporte trasladó al Gobierno federal la responsabilidad de la seguridad aeroportuaria, y se creó un nuevo organismo: la Administración de Seguridad del Transporte. Pese a ello, los países europeos no volvieron a confiar el control de la seguridad al Estado⁵⁵.

La seguridad aérea es sumamente onerosa: en los Estados Unidos genera, desde el 11 S, un gasto anual de unos 6 000 millones de dólares, y se estima que en Europa cuesta

⁵² *Idem*.

⁵³ Niemeier, H-M., 2009.

⁵⁴ Graham, A., 2011.

⁵⁵ Raffel, R. y Ramsay, J., 2011.

3 000 millones de dólares. Se calcula sin embargo que los costos indirectos ocasionados en términos de tiempo perdido para los pasajeros son mucho mayores ⁵⁶.

3.8. Servicios de escala y de *catering*

Las aerolíneas han cedido a empresas externas gran parte de sus actividades vinculadas a los servicios de escala y de *catering*. Estas empresas deben amoldarse a las limitaciones impuestas por las aerolíneas y por los aeropuertos, y son sensibles a los ciclos de actividad del transporte aéreo ⁵⁷. En la UE, una directiva adoptada en 1996 ha liberalizado paulatinamente los servicios de escala ⁵⁸. Se estima que, en 2005, el 60 por ciento de esos servicios aún venían prestados por las aerolíneas, el 24 por ciento por empresas independientes, y el 16 por ciento por los aeropuertos ⁵⁹.

También las fusiones han afectado a los servicios de escala y a los servicios de *catering*. LSG Sky Chefs, filial de Lufthansa, acaparaba una cuota del 26 por ciento del mercado mundial de servicios de *catering* y tenía cerca de 30 000 empleados ⁶⁰. En junio de 2012, anunciaron su fusión la empresa Worldwide Flight Services (WFS), líder del sector de manipulación de la carga, y Aviapartner, líder europeo de servicios de asistencia a los pasajeros. La nueva empresa resultante empleará a 17 000 personas y será la segunda mayor proveedora mundial de servicios de escala ⁶¹.

La prestación eficaz de servicios de manipulación de equipaje es muy importante para los pasajeros; el único aspecto que pesa más a la hora de valorar la calidad del servicio es la puntualidad de los vuelos. Las compañías aéreas gastan anualmente 3 000 millones de dólares de los Estados Unidos en encontrar equipaje extraviado y pagar indemnizaciones ⁶². Un programa de ámbito sectorial ha permitido reducir en fechas recientes las tasas de mala manipulación del equipaje; en el aeropuerto Charles de Gaulle de París, por ejemplo, esta disminución ha alcanzado el 40 por ciento ⁶³.

3.9. Mantenimiento, reparaciones y revisión

En 2002, las propias aerolíneas efectuaban todavía las tres cuartas partes de los servicios de mantenimiento⁶⁴. Se calcula que en 2012 esta proporción se sitúa solamente

⁵⁶ Barnett, A., 2009.

⁵⁷ Woon, C., 2011.

⁵⁸ Essenberg, B., 2001, y Niemeier, H-M., 2010.

⁵⁹ Asociación de Transporte Aéreo Internacional, 2011.

⁶⁰ *LSG Sky Chefs*, 2012.

⁶¹ *Aviapartner*, 2012.

⁶² O'Connell, J. F., 2011c.

⁶³ Gutlin, I., 2011.

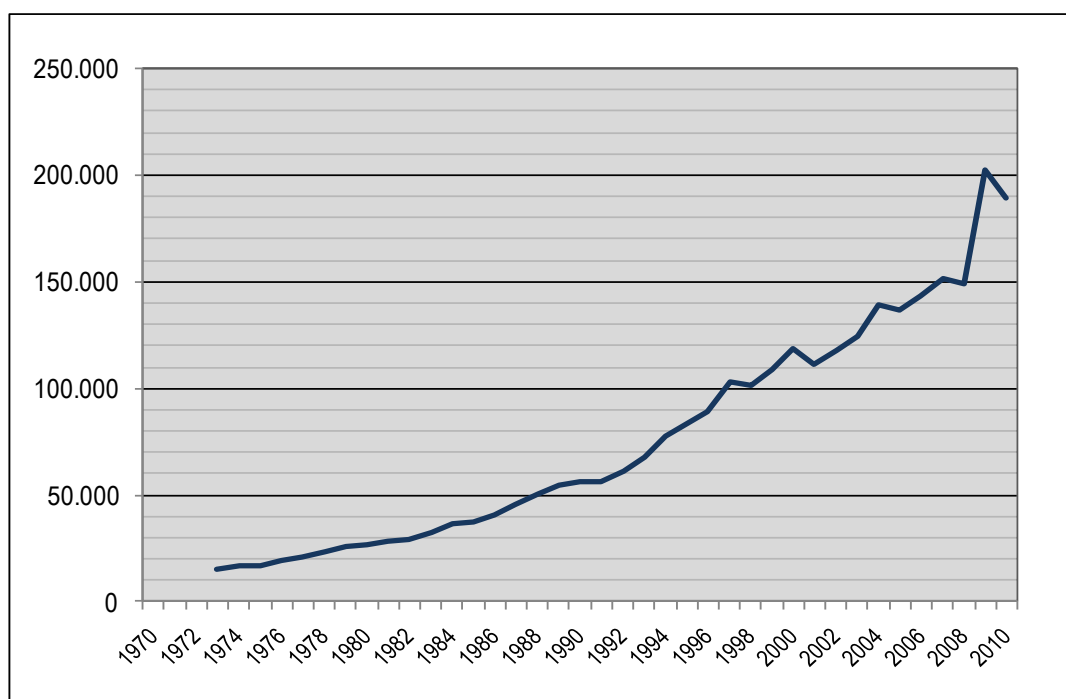
⁶⁴ Essenberg, B., 2001.

entre el 50 y el 70 por ciento ⁶⁵. En los Estados Unidos, el empleo del sector del mantenimiento de aeronaves se contrajo un 33 por ciento entre 2000 y 2009. En el mismo período, los gastos por concepto de contratación externa de servicios de mantenimiento aumentaron del 24,3 al 38,9 por ciento ⁶⁶.

3.10. Transporte aéreo de carga

El transporte aéreo de carga ha aumentado al mismo ritmo que el comercio mundial de productos manufacturados. En el gráfico 6 se refleja la evolución registrada en este sector de 1970 a 2010. Para las empresas, la proximidad a un aeropuerto se ha convertido en un factor determinante de la ubicación de su sede social o de plantas de producción ⁶⁷.

Gráfico 6. Transporte aéreo, carga (millones de toneladas-kilómetros) (1970-2010) ⁶⁸



Fuente: Banco Mundial, 2012c.

Para que el transporte de la carga por vía aérea esté justificado, deben cumplirse los requisitos siguientes: que las mercancías sean relativamente ligeras y compactas, además de tener un valor unitario elevado. A nivel mundial, sólo el 0,5 por ciento de la carga es

⁶⁵ Asociación de Transporte Aéreo Internacional, 2011.

⁶⁶ Departamento de Transporte de los Estados Unidos, 2011.

⁶⁷ *Oxford Economics*, 2009.

⁶⁸ Por carga aérea se entiende el volumen de la carga, las mercancías de entrega urgente y las valijas diplomáticas transportadas en cada etapa del vuelo (desde el despegue de la aeronave hasta su siguiente aterrizaje), cuantificado en toneladas métricas por kilómetros recorridos.

transportada por vía aérea; no obstante, el valor de esa carga representa el 35 por ciento del valor de la carga total ⁶⁹.

El transporte de carga difiere básicamente del transporte de pasajeros porque suele efectuarse principalmente en una dirección. Así, por ejemplo, el volumen del transporte aéreo de carga procedente de China es muy superior al que va dirigido a ese país, mientras que en el caso de los países de Oriente Medio ocurre lo contrario. Casi la mitad de toda la carga se transporta en los vuelos de pasajeros, mientras que cerca del 40 por ciento se transporta en vuelos exclusivamente de carga administrados por la IATA. Las empresas de transporte de logística integral (como FedEx y UPS) y las empresas de transporte especializado (como Cargolux) acaparan el 15 por ciento del mercado de carga ⁷⁰.

3.11. Gestión del tránsito aéreo

El transporte aéreo requiere una infraestructura global. El espacio aéreo mundial está dividido en 190 regiones de información de vuelo, que deben colaborar entre sí sin interrupción ni fisuras. La gestión del tránsito aéreo representa entre el 3 y el 5 por ciento de los gastos de las aerolíneas, pero tiene un impacto considerable en el consumo de combustible. Actualmente, los gastos generados por este concepto representan entre el 30 y el 35 por ciento del gasto total de las compañías aéreas ⁷¹.

Antaño, los sistemas de gestión del tránsito aéreo eran administrados por los Estados, pero en los dos últimos decenios también empezaron a intervenir proveedores privados, y en la actualidad los sistemas de gestión del tránsito aéreo pueden funcionar tanto en régimen de propiedad estatal como de propiedad totalmente privada, con o sin fines de lucro. Existen 160 proveedores de servicios de navegación aérea en cientos de ubicaciones, que dan empleo a 200 000 personas. Según la IFATCA ⁷², más del 70 por ciento de los proveedores de servicios de navegación aérea son todavía públicos. Según la IATA, en 2010 las compañías aéreas pagaron 11 600 millones de euros en concepto de servicios de gestión del tránsito aéreo, aunque de hecho podrían ahorrar el 10 por ciento de esa suma si los sistemas de gestión del tránsito aéreo estuviesen menos fragmentados ⁷³.

La iniciativa del Cielo Único Europeo, aprobada en Europa en 2004, se adoptó para generar capacidad adicional y aumentar la eficacia de la gestión del tránsito aéreo en Europa ⁷⁴.

⁶⁹ *Air Transport Action Group*, 2012b.

⁷⁰ Morrell, P. S., 2011.

⁷¹ Smout, A., 2011.

⁷² *Federación Internacional de las Asociaciones de Controladores del Tránsito Aéreo (IFATCA)*, 2012.

⁷³ Singh, M., 2011.

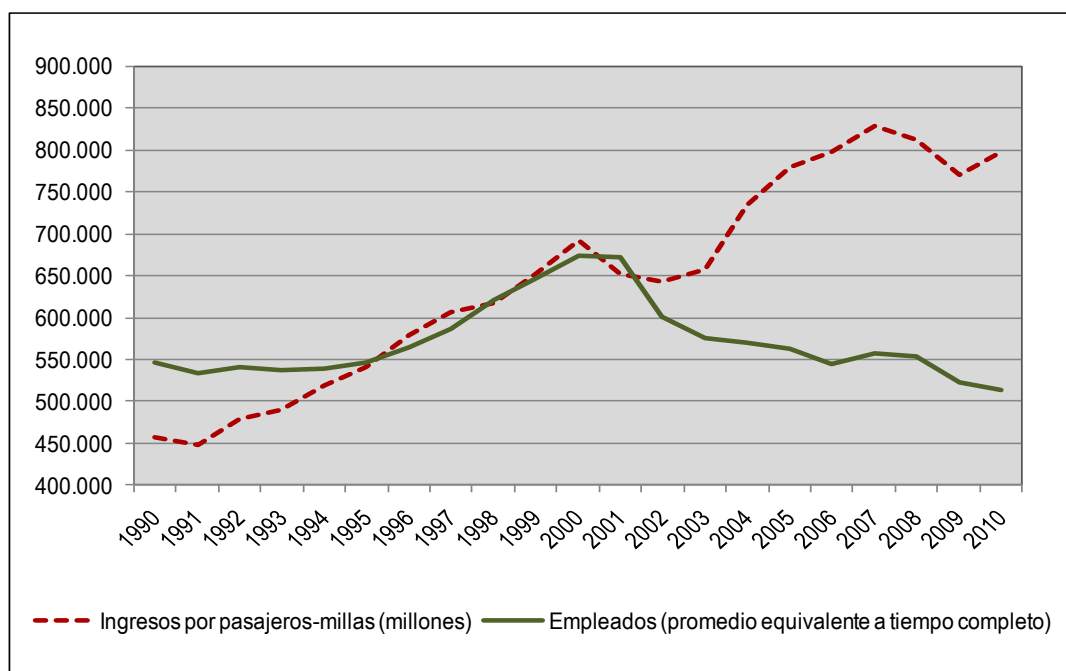
⁷⁴ Odoni, A., 2009.

4. Cambios en la reglamentación y el comercio, y su incidencia en el empleo y las relaciones laborales

4.1. Sector de la aviación civil en el decenio siguiente al 11 de septiembre de 2001

En América del Norte, el tránsito aéreo aumentó a un ritmo constante en el segundo semestre de los años noventa. Entre enero de 1995 y enero de 2000, el sector fue rentable y generó 97 000 empleos. Después del 11 de septiembre de 2001, el número de pasajeros volvió a aumentar a partir de 2002, y ascendió hasta un 24 por ciento en 2005. Con todo, este incremento del tránsito aéreo registrado en América del Norte no generó un aumento del empleo, según cabe observar en el gráfico 7. Antes bien, del sector desaparecieron 80 000 empleos, lo cual se tradujo en un auge de la productividad, que entre 2001 y 2005 creció en casi un 50 por ciento ⁷⁵.

Gráfico 7. Cifras anuales del empleo e ingresos de las aerolíneas por pasajeros-millas en los Estados Unidos, de 1990 a 2010



Fuentes: Airlines for America, 2011; Air Transport Association, 2000.

Sin embargo, también se observó una gran pérdida de confianza de los trabajadores con respecto a la dirección y una fuerte desmoralización del personal en general ⁷⁶. Las relaciones laborales se deterioraron, especialmente en los Estados Unidos. La

⁷⁵ Goodman, C. J., 2008.

⁷⁶ Bamber, G. J., Gittel, J. H., Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A., 2009.

infraestructura de la aviación provocó congestiones y retrasos que, agravados por la aplicación de crecientes medidas de seguridad, generaron insatisfacción en la clientela ⁷⁷.

El aumento del volumen de pasajeros transportados en América del Norte entre 2002 y 2005 no se reflejó en los beneficios de las aerolíneas. El precio de los billetes siguió disminuyendo, mientras el precio del combustible se triplicaba entre 2001 y mediados de 2006. En consecuencia, a finales de los años noventa, el punto de equilibrio del coeficiente de ocupación-pasajeros pasó del 65 por ciento al 85 por ciento. Aunque este coeficiente aumentó del 70 al 75 por ciento, el sector registró pérdidas ⁷⁸.

Entre 2001 y 2005 cuatro de las seis aerolíneas tradicionales de los Estados Unidos (US Airways, United Airlines, Delta Air Lines y Northwest Airlines) se acogieron al artículo 11 de la Ley de Quiebras. Durante ese período, el empleo se desplomó en un 30 por ciento y los salarios medios mermaron un 7 por ciento en las aerolíneas tradicionales ⁷⁹. La quiebra es un medio de reestructuración oneroso. En los Estados Unidos, las quiebras llegaron a costar a las aerolíneas hasta 4 000 millones de dólares ⁸⁰.

En los Estados Unidos, el 41 por ciento de la capacidad de transporte de viajeros venía garantizado en 2005 por aerolíneas protegidas por la Ley de Quiebras. Dicha protección permitió a esas compañías reducir el personal en un tercio y los salarios en un 25 o incluso un 30 por ciento ⁸¹. Entre 2000 y 2006, los costos salariales unitarios de las aerolíneas estadounidenses tradicionales cayeron en un 18 por ciento, mientras que los de las aerolíneas de bajo costo aumentaron en un 8 por ciento. Así, pues, para las aerolíneas de bajo costo la ventaja económica derivada de los costos salariales menguó del 38 al 19 por ciento. Sin embargo, durante el mismo período los costos unitarios totales de las aerolíneas tradicionales aumentaron en un 29 por ciento, mientras que los de las aerolíneas de bajo costo sólo ascendieron en un 13 por ciento. Esta creciente diferencia entre las aerolíneas tradicionales y las de bajo costo también se ha observado en Europa y en Asia ⁸².

La primera reacción de las aerolíneas estadounidenses ante los atentados del 11-S y a la subsiguiente desaceleración económica consistió en suprimir empleos, y sólo después en negociar con los sindicatos. En Europa, muchas compañías entablaron con los sindicatos extensas consultas que en varias ocasiones permitieron evitar despidos ⁸³.

En American Airlines, por ejemplo, los trabajadores aceptaron recortes salariales por un valor total de 1 800 millones de dólares de los Estados Unidos. Posteriormente se supo, sin embargo, que la dirección de dicha compañía había concedido jubilaciones a prueba de

⁷⁷ *Massachusetts Institute of Technology Global Airline Industry Programme*, 2012.

⁷⁸ Goodman, C. J., 2008.

⁷⁹ *Massachusetts Institute of Technology Global Airline Industry Programme*, 2012.

⁸⁰ Bamber, G. J., Gittell, J. H., Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A., 2009.

⁸¹ O'Connell, J. F., 2011a.

⁸² Bamber, G. J., Gittell, J.H., Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A., 2009.

⁸³ Essenberg, B., 2002.; Bamber, G. J.; Gittell, J. H.; Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A., 2009.

bancarrota y cuantiosas bonificaciones, lo cual generó un conflicto que, en 2003, provocó la dimisión de Donald Carty, presidente director general de American Airlines ⁸⁴.

Con todo, gracias a la mayor productividad registrada durante el período 2005-2007, a la depreciación del dólar de los Estados Unidos y a las sinergias derivadas de las alianzas, el sector del transporte aéreo volvió a ser rentable, aunque no se libró del continuo encarecimiento del combustible ni de la crisis económica de 2007-2009. En 2009, la reducción de capacidad, la reestructuración y el incremento de los servicios adicionales empezaron a dar resultado, y a mediados de 2010 los mercados del transporte de pasajeros y de carga volvieron a situarse en los niveles anteriores a la recesión ⁸⁵.

4.2. Liberalización

El sector de las aerolíneas está rigurosamente reglamentado por el Convenio sobre Aviación Civil Internacional (Convenio de Chicago) de 1944 y sus dos Acuerdos adicionales. En 1978, los Estados Unidos adoptaron la Ley de Liberalización de las Aerolíneas con miras a reducir o suprimir el control estatal sobre las aerolíneas de bandera en lo que respecta a las tarifas, el acceso a los mercados y las rutas. Disminuyó por tanto el promedio de las tarifas reales, pero aumentó la diferencia entre las tarifas más elevadas y las más económicas ⁸⁶. La liberalización abrió el mercado a nuevas compañías y a la libre competencia de precios, tras lo cual aparecieron nuevos productos y servicios, y cambiaron las relaciones laborales ⁸⁷. En Europa, la paulatina instauración de políticas de «cielos abiertos» durante el período de 1993 a 1997 liberó a muchas aerolíneas de la UE del control estatal; desde 1997, las aerolíneas de la UE tienen el derecho de operar rutas internas de otros Estados de la UE ⁸⁸.

En 2008, los Estados Unidos y la UE sellaron un acuerdo de cielos abiertos que vino a sustituir los diferentes acuerdos de servicios aéreos (ASA) preexistentes entre los Estados Unidos y los países europeos ⁸⁹. En virtud de este acuerdo, las aerolíneas estadounidenses no pueden ser controladas por intereses extranjeros y las aerolíneas de la UE no tienen derecho de cabotaje (esto es, el derecho de llevar pasajeros a rutas internas de los Estados Unidos) ⁹⁰.

El sistema normativo hoy aplicable al transporte aéreo se basa en la premisa de que las aerolíneas tienen nacionalidad. La mayoría de los países limitan todavía la participación patrimonial extranjera, cuya cuota no suele superar el 50 por ciento. Sin embargo, el hecho de que algunas compañías subcontraten servicios, como los de mantenimiento o informática, tiende a internacionalizar cada vez más el empleo ⁹¹. Si se levantasen estas

⁸⁴ Essenberg, B., 2003a.

⁸⁵ O'Connell, J. F., 2011a.

⁸⁶ *Massachusetts Institute of Technology Global Airline Industry Programme*, 2012.

⁸⁷ Bamber, G. J., Gittell, J. H., Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A., 2009.

⁸⁸ Broughton, A., 2005.

⁸⁹ O'Connell, J. F., 2011a, y Odoni, A., 2009.

⁹⁰ Rhoades, D. L., 2011.

⁹¹ Forsyth, P., 2011.

restricciones a la propiedad, el sector del transporte aéreo podría llegar a experimentar el mismo fenómeno que el transporte marítimo: que la nacionalidad patrimonial de las aeronaves no coincida con la del Estado de abanderamiento. La reglamentación actual permite evitar precisamente un levantamiento de estas restricciones, que podría provocar la aparición de pabellones de conveniencia en las aerolíneas.

Recuadro 5
Debate sobre la reglamentación estadounidense

Los Estados Unidos mantienen un control estricto de las aerolíneas autorizadas para operar vuelos domésticos. Al menos un 75 por ciento de las acciones de esas aerolíneas con derecho a voto ha de ser controlado por ciudadanos estadounidenses, y al menos dos tercios de los miembros del consejo de administración y de los dirigentes de éstas deben ser también estadounidenses. La conveniencia de autorizar la participación patrimonial extranjera depende de aspectos como la seguridad de la competencia nacional e internacional, o la seguridad y el empleo nacionales en general. Por una parte, los pilotos de la UE-15 ganan apenas menos que los pilotos de los Estados Unidos. Por otra parte, la mayor participación patrimonial extranjera y el acceso al capital podrían fortalecer el sector de las aerolíneas estadounidense y reducir la necesidad de otorgar concesiones. Existe sin embargo el riesgo de que la liberalización permita a los inversores trasladar el domicilio de los pilotos y el personal de cabina a lugares donde la fuerza de trabajo sea menos onerosa.

Fuente: Cosmas, W. *et al.*, 2011.

4.3. Reagrupaciones

Las restricciones internacionales y nacionales, sumadas a la relativa inmadurez del sector, han impedido que las fusiones sean tan frecuentes en este sector como en otros muchos. La constitución de alianzas debe permitir reagrupar compañías sin fusionarlas. Tres alianzas — Star Alliance, SkyTeam y Oneworld — tienen 58 miembros y acaparan una cuota de mercado del 77 por ciento⁹².

La fusión de Air France y KLM en 2004 fue la primera fusión transfronteriza de gran envergadura. En los Estados Unidos, Delta y Northwest se fusionaron en 2008, y United y Continental en 2010, con lo que pasaron a formar la mayor compañía aérea del mundo. En Europa, Lufthansa adquirió aerolíneas más pequeñas, concretamente Swiss, Austrian y el 45 por ciento de Brussels Airlines. En América Latina, LAN (Chile) y TAM (Brasil) se fusionaron en 2010-2012 y crearon el grupo LATAM, que representa cerca del 35 por ciento del transporte total de pasajeros en América Latina⁹³. En 2011, British Airways, Iberia y British Midland International (bmi) constituyeron el grupo International Airlines Group (IAG), su empresa matriz, aunque las tres aerolíneas siguen funcionando de modo independiente⁹⁴.

Las fusiones de aerolíneas son fuente de preocupación para los trabajadores. De un estudio publicado en 1996 sobre las fusiones registradas en el sector de la aviación civil estadounidense se desprende que estas operaciones tienen importantes efectos negativos, ya sea directa o indirectamente, en el empleo de los pilotos y del personal de cabina,

⁹² Wikipedia, 2012.

⁹³ O'Connell, J. F. 2011a.

⁹⁴ International Airlines Group, 2012.

aunque no inciden en el empleo de los mecánicos. Los ingresos de los asistentes de vuelo también disminuyeron, no así los de los pilotos ⁹⁵.

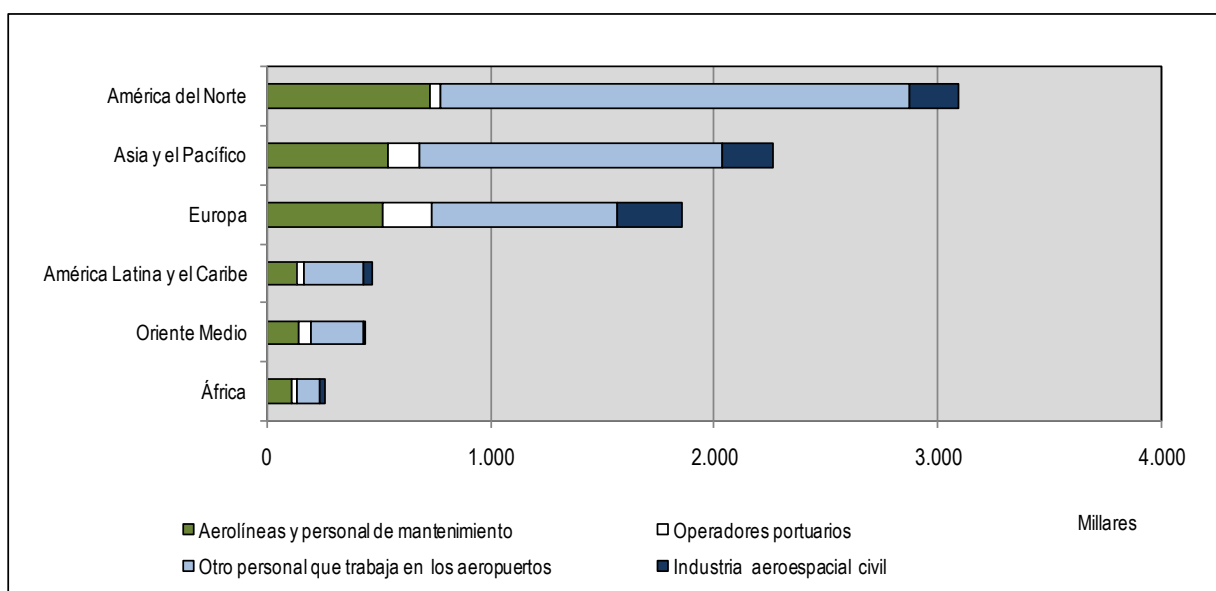
Las reagrupaciones pueden desembocar en el monopolio de ciertas rutas por determinadas aerolíneas, lo cual es tanto más evidente cuando éstas forman alianzas entre sí. No obstante, el Departamento de Transporte de los Estados Unidos puede otorgar a las alianzas inmunidad frente a las medidas *antitrust*, siempre que las compañías consideradas ostenten la nacionalidad de países que aplican la política de cielos abiertos ⁹⁶.

4.4. Empleo

«Si los hermanos Wright vivieran, Wilbur debería despedir a Orville para hacer ahorros». (Herb Kelleher de Southwest Airlines, en *USA Today*, 8 de junio de 1994) ⁹⁷.

En 2010, el sector del transporte aéreo daba un total de casi 8,4 millones de empleos directos ⁹⁸. En el gráfico 8 se desglosan esos empleos por regiones y categorías profesionales.

Gráfico 8. Empleo en el transporte aéreo en 2010



Fuente: Grupo de Acción sobre el Transporte Aéreo, 2012.

En algunas categorías profesionales, como la de los pilotos, predomina la presencia de hombres, mientras que en otras, como el personal de cabina, abundan más las mujeres. En la UE, la proporción de mujeres aumentó ligeramente en el sector del transporte aéreo (NACE 62) de 2000 a 2007, como cabe observar en el gráfico 9.

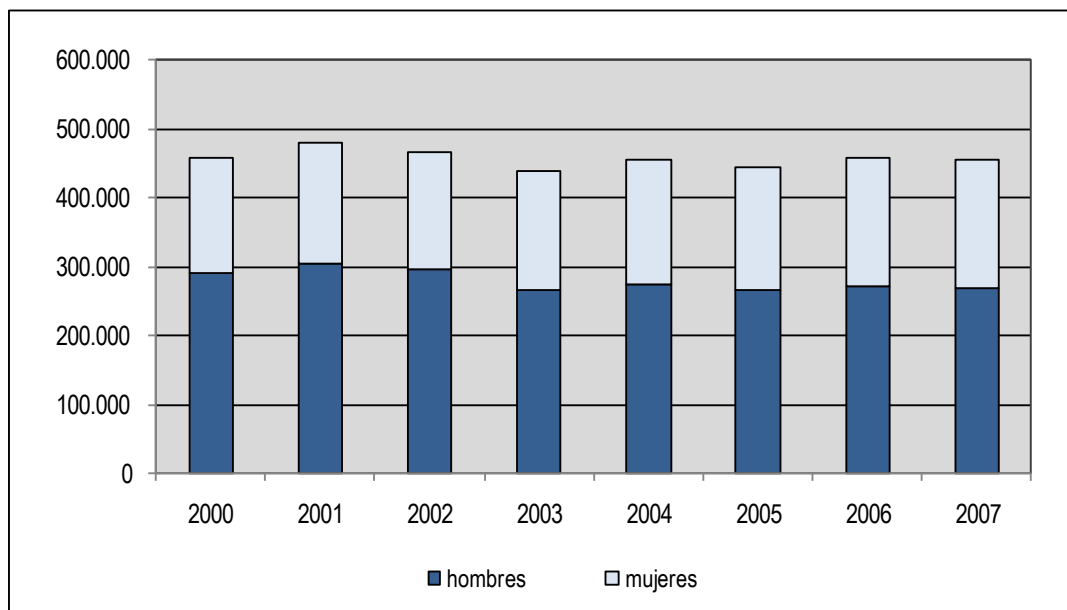
⁹⁵ Essenberg, B., 2001.

⁹⁶ Rhoades, D. L., 2011.

⁹⁷ Vasigh, B., Fleming, K., y Tacker, T., 2008, página 79.

⁹⁸ Esta cifra incluye también a los trabajadores de los aeropuertos, que entran en la categoría de los «empleos indirectos», según se indica en el párrafo 6.

Gráfico 9. Empleo en el sector del transporte aéreo en la UE de los 27 (2000-2007)



Fuente: Eurostat, 2012.

La principal partida de gastos de las aerolíneas siempre había sido la fuerza de trabajo, pero en los últimos años ésta ha sido claramente superada por la partida de gastos de combustible. Sin embargo, como las aerolíneas tienen posibilidades limitadas de influir en el precio de los combustibles o en los costos de las aeronaves, los costos laborales representan la única partida de gastos que las instancias directivas pueden controlar realmente ⁹⁹.

La disminución reciente del empleo es imputable a varios factores: uno de ellos es la deslocalización, otro es la mayor presencia de aerolíneas de bajo costo, que operan aeronaves más nuevas y tienen menos personal, y en tercer lugar valga indicar que la tecnología ha sustituido al personal en algunas actividades, como la emisión de pasajes aéreos y la manipulación de equipajes ¹⁰⁰.

Para reducir los costos, las aerolíneas pueden optar por bajar los salarios y las prestaciones al mínimo y recortar la plantilla. También pueden reducir los costos totales y mejorar la productividad, tanto del personal como de las aeronaves, y optimizar el uso de otras partidas onerosas, como la explotación de las puertas de embarque y desembarque en los aeropuertos. Ryanair es un ejemplo del primer enfoque y Southwest del segundo ¹⁰¹.

La degradación de la situación económica ha potenciado la aplicación de una política de doble rasero en las condiciones de trabajo. Hoy se recurre más a la subcontratación, especialmente en los servicios en tierra y de *catering* ¹⁰². Las aerolíneas han deslocalizado parte de su personal estableciendo bases fuera del país de origen para la tripulación. Estas medidas pueden obedecer a razones económicas (para reducir los costos laborales) y

⁹⁹ Harvey, G., y Turnbull, P., 2001.

¹⁰⁰ Departamento de Transporte de los Estados Unidos, 2011.

¹⁰¹ Bamber, G. J., Gittell, J. H., Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A., 2009.

¹⁰² Broughton, A., 2005.

también de funcionamiento, ya que, por ejemplo, las aerolíneas pueden necesitar personal de cabina que domine ciertos idiomas. Las aerolíneas también han deslocalizado sus centros de llamadas y las operaciones de tramitación de pasajes ¹⁰³.

Las aerolíneas han comprendido que deslocalizar actividades les permite reducir costos. Sin embargo, también se ha aducido que, a largo plazo, la deslocalización perjudica al sector, ya que las aerolíneas pierden el control de su cadena de valor y la deslocalización reduce la diferenciación entre ellas ¹⁰⁴.

La deslocalización puede tener importantes consecuencias en la negociación colectiva. En el caso de British Airways, los trabajadores subcontratados no están cubiertos por el convenio colectivo de British Airways, a diferencia de Lufthansa, cuyas actividades subcontratadas se han mantenido en el mismo marco de negociación colectiva ¹⁰⁵.

Las compañías aéreas y las empresas que operan en los aeropuertos recurren cada vez más a agencias de empleo privadas. Ello puede entrañar un aumento del empleo temporal y crear confusión en torno a cuáles son las reglamentaciones y acuerdos aplicables, o incluso las jurisdicciones nacionales competentes.

Recuadro 6
Cambios introducidos en Austrian Airlines en 2012

Austrian Airlines es una filial de Lufthansa desde 2009. En 2012 Austrian Airlines cedió sus actividades a su filial Tyrolean Airways. Dos de los tres convenios colectivos que Austrian Airlines tenía concertados fueron invalidados y el personal de vuelo de dicha aerolínea pasó a estar cubierta por el convenio de Tyrolean Airways, que preveía una merma del 25 por ciento en las remuneraciones. Estos cambios no afectaron al personal de tierra.

Fuente: Allinger, B., 2012.

5. Hacia un sector de la aviación civil más sostenible

5.1. Crecimiento y riesgos

Se prevé que el sector de la aviación experimente un fuerte crecimiento en los dos próximos decenios. El número de pasajeros debería pasar de 2.700 millones, en 2010, a 5 900 millones, en 2030, y los movimientos de aeronaves deberían duplicarse, de 26 a 48,7 millones. De confirmarse estas estimaciones, el número de empleos directos pasaría de 8,36 a 12,1 millones ¹⁰⁶.

Sin embargo, el sector tropieza con importantes límites de tipo infraestructural. Aunque la mejora de los sistemas de navegación aérea ha permitido incrementar la capacidad del espacio aéreo, la escasez de pistas sigue siendo un problema, dada la dificultad creciente de construir nuevos aeropuertos o pistas nuevas en aeropuertos ya

¹⁰³ Essenberg, B., 2001.

¹⁰⁴ Asociación de Transporte Aéreo Internacional, 2011.

¹⁰⁵ Bamber, G. J., Gittell, J. H., Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A., 2009.

¹⁰⁶ *Air Transport Action Group*, 2012b.

existentes ¹⁰⁷. En los Estados Unidos, la última construcción de un gran aeropuerto se remonta a 1995, en Denver ¹⁰⁸.

Conforme va aumentando el número de desplazamientos aéreos, el sector va necesitando más personal cualificado. Preocupa la posibilidad de que este personal escasee en los años venideros ¹⁰⁹. La OACI ha contrastado las necesidades de formación para 2010-2030 con el potencial actual de capacitación, y ha reconocido que existen desajustes. También recuerda que la escasez de personal cualificado puede obstar al crecimiento del tránsito aéreo ¹¹⁰.

Hoy día, las aeronaves vuelan con menos tripulantes y más pasajeros, y tienen menos tiempo de parada en los aeropuertos. Ello tiene por corolario el riesgo sistémico, análogo al que se cierne en el sector de la fabricación «justo a tiempo», de que los trabajadores terminen por enfermarse o negarse a trabajar horas extraordinarias; de que se produzcan pequeñas demoras en los movimientos de las aeronaves en los aeropuertos, o de que los pasajeros se queden en tierra por falta de plazas en otras rutas. Estos supuestos no son más que algunos ejemplos de los problemas que pueden plantearse en este nuevo contexto ¹¹¹.

5.2. Sostenibilidad económica y medioambiental

Si bien, según la IATA, las cadenas de suministro del transporte aéreo aportan ciertamente muy poco a las compañías aéreas, algunos segmentos, como los correspondientes a los sistemas informáticos de reservas, las agencias de viajes y los expedidores de carga, logran a veces beneficios de dos dígitos a partir del capital invertido ¹¹².

En el informe de la IATA «Vision 2050» se sostiene que los malos resultados de las aerolíneas afectan negativamente a todo el sector del transporte aéreo. Si bien es bueno que las aerolíneas obtengan una parte más equitativa de los beneficios, las demás partes interesadas también deberían salir ganando en la operación. Así, pues, los clientes deberían disfrutar de mejores servicios, deberían producirse menos congestiones y menos efectos nocivos en el medioambiente, los trabajadores deberían tener salarios más predecibles, y el número de despidos debería ser menor ¹¹³.

Raymond Benjamin, Secretario General de la OACI, coincide en que los beneficios no se distribuyen de manera equitativa a lo largo de la cadena de valor, y ello no resulta sostenible a largo plazo. Aboga por una «economía fluida del transporte aéreo», en la que

¹⁰⁷ *Massachusetts Institute of Technology Global Airline Industry Programme*, 2012.

¹⁰⁸ Rhoades, D. L., 2011.

¹⁰⁹ Asociación de Transporte Aéreo Internacional, 2011.

¹¹⁰ Organización de Aviación Civil Internacional, 2012c.

¹¹¹ Asociación de Transporte Aéreo Internacional, 2011.

¹¹² Asociación de Transporte Aéreo Internacional, 2011.

¹¹³ Asociación de Transporte Aéreo Internacional, 2011.

los recursos se asignen de manera eficaz y se apele a una responsabilidad medioambiental ¹¹⁴.

El transporte aéreo origina menos del 2 por ciento de las emisiones de CO₂. El sector se ha fijado la meta de mejorar la eficiencia del consumo de combustible en un 1,5 por ciento al año para 2020. Las mejoras introducidas en la navegación aérea también contribuyen a reducir las emisiones: se calcula que el proyecto Cielo Único Europeo permitirá reducir en un 12 por ciento las emisiones en Europa ¹¹⁵. Sin embargo, el transporte aéreo registra una tasa elevada de emisiones por pasajeros-kilómetros, y las medidas destinadas a reducir las emisiones podrían incrementar considerablemente los costos del transporte aéreo, cuyo ritmo de crecimiento disminuiría en consecuencia.

5.3. Desafíos para el trabajo decente

5.3.1. Derechos en el trabajo

La tasa de sindicación suele ser mayor en la aviación civil que entre la población activa en general. Las estructuras sindicales son complejas, ya que existen distintos sindicatos que representan a las diferentes categorías profesionales. Las acciones de reivindicación son bastante corrientes, aunque en algunos países el transporte aéreo se considera un servicio esencial y en él se limita el derecho de huelga ¹¹⁶.

El Comité de Libertad Sindical de la OIT ha examinado en los últimos años varios casos relacionados con la aviación civil. En 2010, por ejemplo, la Unión Sindical de Controladores Aéreos (USCA) de España alegó que las autoridades habían alterado un convenio colectivo libremente concertado ¹¹⁷. En 2008, la Confederación de Organizaciones de Funcionarios del Estado (COFE) del Uruguay presentó una queja en relación con la decisión de considerar el control del tránsito aéreo un servicio esencial ¹¹⁸. En 2007, la Central Unitaria de Trabajadores (CUT) de Colombia, en representación del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Aeronáutica Civil, alegó traslados injustificados de varios afiliados y el inicio de acciones disciplinarias contra afiliados ¹¹⁹.

La Confederación Sindical Internacional (CSI) ha destacado violaciones de los derechos sindicales en países como Kuwait, Mongolia, Paraguay, Perú y Turquía ¹²⁰. En mayo de 2012, Turquía aprobó una ley por la que se prohibían las huelgas en el sector del transporte aéreo ¹²¹.

¹¹⁴ Benjamin, R., 2012.

¹¹⁵ *Oxford Economics*, 2009.

¹¹⁶ Broughton, A., 2005.

¹¹⁷ *Organización Internacional del Trabajo*, 2012a.

¹¹⁸ *Organización Internacional del Trabajo*, 2012b.

¹¹⁹ *Organización Internacional del Trabajo*, 2012c.

¹²⁰ Confederación Sindical Internacional, 2012.

¹²¹ *Air Transport News*, 2012e.

5.3.2. Seguridad y salud en el trabajo

El personal de cabina y los pilotos corren riesgos particulares para la salud. Entre ellos valga citar la exposición a radiaciones, que son sumamente peligrosas durante el embarazo, y los constantes desfases horarios. También cabe la posibilidad de que el personal de cabina sufra lesiones provocadas por los equipajes o los carros, o quemaduras con el material de cocina. Además, el comportamiento violento de algunos pasajeros trastornados (rabia aérea) puede no sólo provocar lesiones en la tripulación de cabina, sino también poner en peligro la seguridad de la aeronave. Por su parte, el personal de tierra suele trabajar en un entorno caótico y los agentes de manipulación del equipaje pueden sufrir lesiones osteomusculares por manipular cargas pesadas. Algunos miembros de ese personal suelen estar expuestos a gases, productos químicos y ruidos procedentes de las aeronaves. Finalmente, los controladores del tránsito aéreo realizan una labor que requiere una concentración extrema, por lo que pueden padecer estrés ¹²².

En 2010, los Estados Unidos registraron 8,1 casos de lesiones y enfermedades por cada 100 trabajadores contratados a tiempo completo en el sector del transporte aéreo. Esta cifra es muy elevada en comparación con los 4 casos registrados en el sector de la construcción, o los 4,4 casos en el sector manufacturero, tan sólo superados por la cifra registrada entre el personal sanitario ¹²³.

La salud de los trabajadores del transporte aéreo guarda estrecha relación con la seguridad aérea. El anexo 6 (Operación de aeronaves) del Convenio de Chicago obliga a las aerolíneas a establecer reglas que limiten el tiempo de vuelo y la duración de los turnos de los tripulantes. Además, insta a las aerolíneas a establecer reglamentos con el fin de gestionar la fatiga del personal y recurrir a sistemas de gestión de riesgos vinculados al cansancio ¹²⁴. La Agencia Europea de Seguridad Aérea (AESA) ha propuesto modificar el vigente reglamento europeo introduciendo nuevas limitaciones en la manera de programar los períodos de servicio de las tripulaciones. Está previsto que esas reglas se adopten en 2013 ¹²⁵.

La violencia, ya venga engendrada por terceros, clientes o colegas, puede ser un problema en la aviación civil. Si bien las estadísticas sobre la «rabia aérea» no son unánimes, la IATA observó que el número de casos registrados por este motivo aumentó en un 687 por ciento en tan sólo dos años, entre 2007 y 2009 ¹²⁶. El Convenio de Tokio ¹²⁷, adoptado por la OACI en 1963, contempla los aspectos jurídicos de los incidentes ocasionados por la «rabia aérea» y la OACI ha elaborado un modelo de ley para sus Estados miembros. El personal que trabaja en el servicio de facturación de los aeropuertos y demás personal de tierra sufren muchas agresiones verbales, e incluso físicas ¹²⁸.

¹²² Oficina Internacional del Trabajo(OIT), 2001b, y Oficina Internacional del Trabajo (OIT), 2012.

¹²³ Oficina de Estadísticas Laborales de los Estados Unidos, 2012.

¹²⁴ Organización de Aviación Civil Internacional, 2012d.

¹²⁵ *Air Transport News*, 2012f.

¹²⁶ Piera, A., 2012.

¹²⁷ Convenio sobre las infracciones y otros actos cometidos a bordo de las aeronaves.

¹²⁸ Essenberg, B., 2003b.

En 2003, la OIT adoptó un Repertorio de recomendaciones prácticas sobre la violencia en el lugar de trabajo en el sector de los servicios. Dicho Repertorio puede utilizarse para elaborar respuestas prácticas y promover el diálogo y la cooperación entre gobiernos, empleadores, trabajadores y sus representantes. También puede servir de referencia a la hora de elaborar leyes, políticas y programas nacionales, así como acuerdos sectoriales o políticas en el lugar de trabajo ¹²⁹.

Los controladores del tránsito aéreo ejercen una actividad sumamente agotadora que requiere aptitudes cognitivas muy concretas. Sufren un estrés derivado de factores operativos como la presión del tiempo y los períodos de máximo tránsito, y de estructuras organizativas como la programación de los turnos y unas condiciones de trabajo desfavorables. Los nuevos sistemas de control de vuelos, que incluyen nuevos métodos de automatización y comunicación, han modificado los requisitos que deben reunirse para ocupar estos puestos de trabajo. Suelen utilizarse estrategias de gestión del estrés para mitigar los efectos generados por esta tensión ¹³⁰.

El Sindicato de Tripulaciones de Alma Alta (Kazajstán) presentó en 1998 una queja ante la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones de la OIT en relación con la situación de 80 empleados que habían sufrido discapacidades como consecuencia de la exposición al ruido y a las vibraciones en el desempeño de sus tareas ¹³¹.

5.3.3. Trabajadores migrantes

Hoy día son cada vez más los pilotos y tripulantes de cabina que trabajan fuera de su país de origen. Algunos países escasamente poblados, como los Emiratos Árabes Unidos, tienen grandes aerolíneas pero una oferta de fuerza de trabajo muy limitada, por lo que recurren a la contratación de personal extranjero. Aunque la mayoría de estos trabajadores migrantes perciben una remuneración adecuada, pueden ser objeto de discriminación y carecer de protección social, e incluso de todo acceso adecuado a la seguridad social.

5.3.4. Diálogo social

En Europa, el diálogo social existe en el sector de la aviación civil desde el año 2000, cuando se concluyó un acuerdo sobre el personal de vuelo ¹³². A escala nacional, en el período 2005-2006 existían comités sectoriales en siete países. La negociación sectorial se practica en algunos países de Europa, pero su utilidad suele limitarse al establecimiento de topes mínimos; la negociación se lleva a cabo mayoritariamente en el ámbito empresarial ¹³³.

Algunas aerolíneas (Air France-KLM, British Airways, EasyJet) y empresas de servicios (LSG Skycheffs, Worldwide Flight Services, Aviapartners) tienen comités de

¹²⁹ Oficina Internacional del Trabajo (OIT), 2003.

¹³⁰ Essenberg, B., 2003b.

¹³¹ *Organización Internacional del Trabajo*, 2012d.

¹³² Directiva 2000/79/EC del Consejo de la Unión Europea.

¹³³ Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. 2010.

empresa europeos ¹³⁴. La Directiva de la UE sobre los comités de empresa europeos se aplica a las empresas que emplean a más de 1 000 trabajadores en Europa.

El sector del transporte aéreo se caracteriza por la fragmentación de las relaciones laborales, en cuyo contexto las empresas suelen tener varios convenios colectivos independientes con los diferentes grupos profesionales. Ello puede constituir una importante fuente de problemas en el sector.

En los Estados Unidos, la negociación colectiva del sector de la aviación civil se rige, desde 1936, por la Ley sobre el Trabajo Ferroviario, con el fin de evitar trastornos en el tránsito aéreo mediante la aplicación de un proceso de mediación prolongado. En 1981, el Presidente Reagan puso coto a una huelga de controladores aéreos en los Estados Unidos mediante el despido de más de 11 000 controladores. Esta medida tajante animó a las empresas a enfrentarse a los sindicatos ¹³⁵.

En la Ley sobre el Trabajo Ferroviario se prevén procesos de negociación y reglas independientes para cada profesión. Los intentos de los sindicatos para coordinar la negociación han sido poco fructíferos ¹³⁶. En los últimos años surgieron en los Estados Unidos varias iniciativas para entablar un diálogo en el ámbito del sector. La necesidad de intercambiar información y fomentar la confianza fueron unos de los temas debatidos ¹³⁷.

5.4. Estrategias para mejorar la situación en el lugar de trabajo

5.4.1. Las relaciones laborales en las aerolíneas

Bamber *et al.* clasifica las aerolíneas en función de las relaciones que mantienen con su personal, por una parte, y con los sindicatos, por otra parte. Los directivos que optan por el enfoque dirigista definen los objetivos y dan a sus empleados instrucciones sobre la forma de alcanzarlos. En cambio, los que adoptan el enfoque del compromiso recaban la participación de los trabajadores para que entiendan los objetivos e intereses de la empresa y, con base en ello, actúen según su criterio. Este enfoque otorga mayor peso al trabajo de equipo y supone una delimitación más flexible de los puestos de trabajo. Una empresa puede optar por combatir la constitución de sindicatos o por socavar el sindicato existente («estrategia de evitación»), en ocasiones mediante el abono de salarios y prestaciones elevados. Una segunda posibilidad consiste en aceptar a los sindicatos («estrategia de aceptación») y en mantener con ellos una relación contractual. Una tercera alternativa estriba en el establecimiento de alianzas más estrechas con los sindicatos («estrategia de colaboración»), ya sea de manera oficial u oficiosa. En el gráfico 10 se ilustra la postura de algunas de las principales aerolíneas en relación con el análisis que antecede.

¹³⁴ *The Database on European Works Council Agreements*. 2012; Tilling, C. 2012.

¹³⁵ Essenberg, B. 2001.

¹³⁶ Bamber, G. J.; Gittell, J.H.; Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A. 2009.

¹³⁷ Bamber, G. J.; Gittell, J.H.; Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A. 2009.

Gráfico 10. Relaciones de las aerolíneas con su personal y los sindicatos

		Relación con los sindicatos		
		Evitación	Aceptación	Colaboración
Relación con el personal	Dirigismo	Ryanair <i>Air Asia</i> Jetstar	US Airways Qantas British Airways Aer Lingus American	Lufthansa SAS
	Compromiso	Delta (antes de 1994) JetBlue WestJet	(Continental 1) Virgin Blue (AirTran 2) EasyJet	? Southwest

Nota: Muestra de aerolíneas, las compañías aéreas de bajo costo figuran con letra cursiva. ¹ Adquirida por United Airlines en 2012. ² Adquirida por Southwest en 2012.

Fuente: Bamber *et al.* 2009a., página 170.

Las relaciones laborales repercuten en los resultados de las compañías. Las buenas relaciones, medidas en función de la existencia de una cultura positiva en el lugar de trabajo, parecen redundar en la prestación de servicios de buena calidad, niveles elevados de productividad de la fuerza de trabajo y de las aeronaves, y la contribución a una industria sostenible. El personal contribuye de modo esencial a mejorar la productividad de las aeronaves y el flujo de pasajeros en las puertas de embarque, además de optimizar el servicio al cliente y su grado de satisfacción ¹³⁸.

Tras establecerse una comparación entre Lufthansa, British Airways y Aer Lingus, se ha sostenido que las aerolíneas que operan en economías de mercado coordinadas tienden más a asociarse con sus empleados para reforzar su competitividad a largo plazo que las aerolíneas que funcionan en economías de mercado liberales ¹³⁹.

Relaciones laborales

«La necesidad de gestionar los costos de mano de obra [...] supone una presión cada vez mayor en las relaciones laborales. [...] Se teme que las relaciones laborales se compliquen aún más en las aerolíneas conforme el sector siga transformándose en un mercado mundial. [...] la legislación laboral no es la misma en todo el mundo y en una misma región pueden coexistir varias prácticas laborales. [...] persistirán las tensiones en las relaciones laborales [...] al tiempo que se extienden las alianzas globales, fusiones mundiales y un flujo más libre de capital entre las aerolíneas [...]. Atenuar estas tensiones tal vez sea el desafío más importante para las aerolíneas deseosas de lograr una rentabilidad sostenida, y muchas de las grandes

¹³⁸ Bamber, G. J.; Gittell, J. H.; Kochan, T. A., y von Nordenflycht, A. 2009.

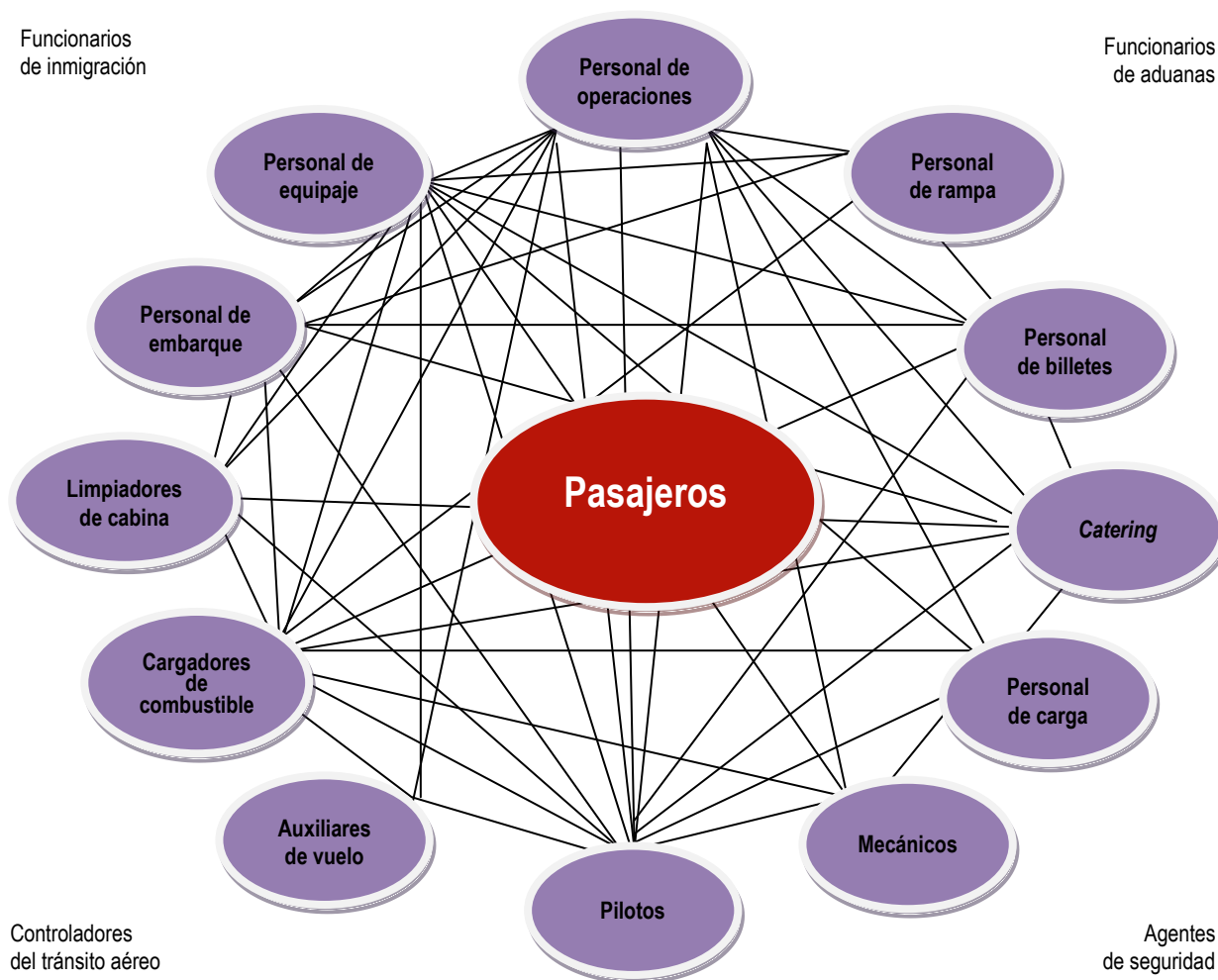
¹³⁹ Turnbull, P.; Blyton, P.; Harvey, G.. 2004; Barry, M, y Nienhueser, W. 2010.

mejoras que se necesitan [...] no podrán introducirse sin la contribución de la fuerza de trabajo»¹⁴⁰.

5.4.2. Coordinación del trabajo en los aeropuertos

La cuestión capital para el desarrollo del sector aéreo en los próximos años consiste en determinar la manera de mejorar la coordinación entre todas las partes encargadas de garantizar el funcionamiento eficaz y rentable de los aeropuertos, a fin de elevar la calidad de los servicios prestados, tanto a los pasajeros como en la manipulación del equipaje y la carga. Ello implicará no sólo fortalecer la coordinación de las relaciones entre todas las partes intervinientes en las tareas que se indican en el gráfico 11, sino también mejorar los medios de transporte hacia los aeropuertos y desde ellos, así como el control del tránsito aéreo. A largo plazo, deberán planificarse y coordinarse mejor las relaciones entre los aeropuertos de donde partan vuelos a una misma ciudad.

Gráfico 11. Partidas de vuelos: todo un reto en materia de coordinación



Fuente: Gittell, J. H., 2008. El autor ha añadido a los funcionarios de inmigración, aduanas y seguridad, así como a los controladores del tránsito aéreo, toda vez que afectan a la explotación de las aerolíneas y a la experiencia de los pasajeros.

Para nadie es un secreto que las relaciones de colaboración deben mejorar dentro de los aeropuertos. Las organizaciones gubernamentales, como la Organización Europea para

¹⁴⁰ Swelbar, W. S. y Belobaba, P. P., 2009.

la Seguridad de la Navegación Aérea (Eurocontrol) ¹⁴¹, y las organizaciones profesionales, como el Consejo Internacional de Aeropuertos, la Organización de Servicios de Navegación Aérea Civil (CANSO) ¹⁴² o la IATA, conjugan esfuerzos para propiciar un proceso de decisión participativo en los aeropuertos.

5.4.3. Función de la OIT

La aviación civil forma parte del sector del transporte, que es uno de los 22 sectores de los que se encarga el Departamento de Actividades Sectoriales de la OIT.

A raíz de los acontecimientos ocurridos el 11 de septiembre de 2001, la OIT celebró en octubre de ese mismo año una reunión de reflexión acerca de la aviación civil. En enero de 2002 se mantuvo una reunión tripartita cuyo tema fue preciso modificar para integrar los eventos del 11 de septiembre. En 2003 se celebró sobre este tema una reunión regional para América Latina.

En la reunión de enero de 2002, el portavoz del Grupo de los Empleadores solicitó que se adoptara un enfoque basado en la estrategia de «Las Tres Ces», iniciales de la conveniencia y confianza del cliente, y de los costos. Por su parte, el portavoz del Grupo de los Trabajadores propuso una estrategia basada en la competencia y la confianza de un personal correctamente retribuido. Los empleadores aplaudieron la articulación de un marco regulador valioso, y los trabajadores instaron a la OIT a que colaborara con la OACI y los gobiernos miembros para armonizar las normas internacionales a fin de mejorar la movilidad y el empleo de los trabajadores ¹⁴³.

La OACI es el organismo especializado de las Naciones Unidas encargado del sector del transporte aéreo. Sus objetivos estratégicos consisten en promover un transporte aéreo seguro, respetuoso con el medio ambiente y sostenible ¹⁴⁴. Estos objetivos inciden directamente en los trabajadores del sector. La OIT y la OACI suscribieron un Memorando de Entendimiento en 1953. Ambas organizaciones participan de cuando en cuando en las reuniones que la una y la otra celebran. Se ha debatido acerca de la necesidad de garantizar que las dos organizaciones actúen de manera coherente ¹⁴⁵.

La OACI dedicará su Sexta Conferencia Mundial de Transporte Aéreo, que se celebrará del 18 al 22 de marzo de 2013, al modo de mejorar el marco normativo y promover un transporte aéreo sostenible ¹⁴⁶, teniendo presentes el acceso a los mercados, la propiedad de las compañías aéreas y la necesidad de mantener una competencia leal. Todas estas cuestiones interesan también a los mandantes de la OIT.

¹⁴¹ Organización Europea para la Seguridad de la Navegación Aérea (Eurocontrol). 2012.

¹⁴² Gittens, A. 2012.

¹⁴³ Oficina Internacional del Trabajo (OIT). 2002b.

¹⁴⁴ Organización de Aviación Civil Internacional. 2012a.

¹⁴⁵ Oficina Internacional del Trabajo (OIT). 2001c.

¹⁴⁶ Organización de Aviación Civil Internacional. 2012a.

Bibliografía

- Airlines for America. 2011. *Economic Report 2011*, disponible en: <http://www.airlines.org/Pages/A4A-Economic-Reports-of-the-U.S.-Airline-Industry.aspx> [7 de octubre de 2012].
- Air Transport Association. 2000. *Annual Report 2000*, disponible en: <http://www.airlines.org/Pages/A4A-Economic-Reports-of-the-U.S.-Airline-Industry.aspx> [7 de octubre de 2012].
- Air Transport News*. 2012a. «ICAO and industry develop new tools to counter future volcanic ash events», 28 de junio. Disponible en: <http://www.airtransportnews.aero/article.pl?mcateg=&id=37559> [28 de junio de 2012].
- . 2012b. «Qantas, Emirates announce global aviation partnership», 6 de septiembre. Disponible en: <http://www.airtransportnews.aero/article.pl?id=38822> [10 de septiembre de 2012].
- . 2012c. «Qatar Airways to join Oneworld alliance», 8 de octubre. Disponible en: <http://www.airtransportnews.aero/article.pl?mcateg=&id=39452> [8 de octubre de 2012].
- . 2012d. «The Air France-KLM Group, Etihad Airways and Airberlin announce new partnerships», 8 de octubre. Disponible en: <http://www.airtransportnews.aero/article.pl?mcateg=&id=39438> [8 de octubre de 2012].
- . 2012e. «Turkish Airlines faces international sackings backlash», 13 de julio. Disponible en: <http://www.airtransportnews.aero/article.pl?mcateg=&id=37916> [13 de julio de 2012].
- . 2012f. «EASA proposes new harmonised rules to avoid flight crew fatigue», 1.º de octubre. Disponible en: <http://www.airtransportnews.aero/article.pl?id=39306&keys=EASA> [1.º de octubre de 2012].
- Air Transport Action Group. 2012a. «Facts & figures», disponible en: <http://www.atag.org/facts-and-figures.html> [22 de agosto de 2012].
- . 2012b. *Aviation: benefits beyond borders. Providing employment, trade links, tourism and support for sustainable development through air travel*. Disponible en: http://www.aviationbenefitsbeyondborders.org/sites/default/files/pdfs/ABBB_Medium%20Res.pdf [12 de abril de 2012].
- Air Transport World. 2011. *World Airline Report 2011*, disponible en: <http://atwonline.com/war-report/content/world-airline-report-2011> [9 de octubre de 2012].
- . 2010. *World Airline Report 2010*, disponible en: <http://atwonline.com/war-report/content/atw-world-airline-report-2009-0729> [9 de octubre de 2012].
- . 2009. *World Airline Report 2009*, disponible en: <http://atwonline.com/content/world-airline-report-2008> [9 de octubre de 2012].
- Allinger, B. 2012. *Airline transfer puts end to pilots' collective agreements*, Observatorio Europeo de Relaciones Laborales en línea (EIRONLINE), 25 de junio. Disponible en: http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2012/04/articles/at1204011i.htm?utm_source=EIRO&utm_medium=RSS&utm_campaign=RSS [21 de agosto de 2012].
- Asociación de Transporte Aéreo Internacional. 2012. *Fact sheet: Industry statistics*, disponible en: http://www.iata.org/pressroom/facts_figures/fact_sheets/Documents/industry-facts.pdf [11 de octubre de 2012].

-
- . 2011. *Vision 2050*, informe de la IATA, Vision 2050 Summit, Singapur, 12 de febrero (Montreal y Ginebra). Disponible en: http://www.iata.org/pressroom/facts_figures/Documents/vision-2050.pdf [5 de octubre de 2012].
- Aviapartner. 2012. «WFS and Aviapartner to join forces», 19 de junio. Disponible en: <http://www.aviapartner.aero/en/news/wfs-and-aviapartner-to-join-forces> [11 de octubre de 2012].
- Bamber, G. J, et al. 2009. *Up in the air: How airlines can improve performance by engaging their employees* (Ithaca, Nueva York, Cornell University Press).
- Banco Mundial. 2012a. «Transporte aéreo, pasajeros transportados», Indicadores del desarrollo mundial, disponible en: <http://datos.bancomundial.org/indicador/IS.AIR.PSGR> [9 de octubre de 2012].
- Banco Mundial. 2012b. «Transporte aéreo, partidas de vuelos en todo el mundo de compañías registradas en el país», Indicadores del desarrollo mundial, disponible en: <http://datos.bancomundial.org/indicador/IS.AIR.DPRT/countries> [9 de octubre de 2012].
- Banco Mundial. 2012c. «Transporte aéreo, carga (millones de toneladas-kilómetros)», Indicadores del desarrollo mundial, disponible en: <http://datos.bancomundial.org/indicador/IS.AIR.GOOD.MT.K1> [9 de octubre de 2012].
- Barnett, A. 2009. «Aviation safety and security», en Belobaba et al. (eds.): *The global airline industry* (Chichester, John Wiley), págs. 313-342.
- Barrett, S. D. 2011. «Ryanair and the low-cost revolution», en J.F. O'Connell y G. Williams (eds.): *Air transport in the 21st century. Key strategic developments* (Farnham, Ashgate Publishing Ltd.), págs. 113-128.
- Barry, M.; Nienhueser, W. 2010. «Coordinated market economy/liberal employment relations: low cost competition in the German aviation industry», *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 21, núm. 2, págs. 214-229.
- Belobaba, P. P. 2011.; Odoni, A. 2012. «Introduction and overview», en Belobaba et al. (eds.): *The global airline industry* (Chichester, John Wiley), págs. 1-18.
- Benjamin, R. 2012. *Address by the Secretary General of ICAO*, Simposio de Transporte Aéreo de la OACI, sesión 1, Montreal, 18 de abril. Disponible en: <http://www.icao.int/Meetings/iats/Documents/1-SecretaryGeneral.pdf> [5 de octubre de 2012].
- Broughton, A. 2005. *Industrial relations in the airline sector*, Observatorio Europeo de Relaciones Laborales en línea (EIRONLINE), 29 de septiembre. Disponible en: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2005/08/study/tn0508101s.htm> [8 de marzo de 2012].
- CAPA Centre for Aviation. 2012. «Brazil moves swiftly (at last) to award airport concessions», 9 de febrero. Disponible en: <http://centreforaviation.com/analysis/brazil-moves-swiftly-at-last-to-award-airport-concessions-67568> [11 de octubre de 2012].
- Confederación Sindical Internacional. 2012. *Informe anual sobre las violaciones de los derechos sindicales 2012*. Disponible en: <http://survey.ituc-csi.org/?lang=es> [14 de octubre de 2012].
- Consejo Internacional de Aeropuertos. 2012. *World Report August 2012*, disponible en: <http://www.aci-safetynetwork.aero/aci/aci/file/World%20Report/2012/WorldReportAug2012.pdf> [21 de agosto de 2012].

-
- . 2011a. *Traffic movements 2010 final*, disponible en: <http://www.aci.aero/Data-Centre/Annual-Traffic-Data/Movements/2010-final> [3 de octubre de 2012].
- . 2011b. *Cargo traffic 2010 final*, disponible en: <http://www.aci.aero/Data-Centre/Annual-Traffic-Data/Cargo/2010-final> [3 de octubre de 2012].
- Cosmas A.; et al. 2011. «Framing the discussion on regulatory liberalisation: a stakeholder analysis of open skies, ownership and control», *International Journal of Aviation Management*, vol. 1, núm. 1-2, págs. 17-39.
- The Database on European Works Council Agreements*. 2012. «European Works Council bodies», disponible en: http://www.ewcdb.eu/search_results_ewc.php [23 de agosto de 2012].
- Departamento de Transporte de los Estados Unidos. 2011. *The Economic Impact of Civil Aviation on the U.S. Economy*, agosto de 2011. Disponible en: http://www.faa.gov/air_traffic/publications/media/FAA_Economic_Impact_Rpt_2011.pdf [14 de octubre de 2012].
- Doganis, R. 2011. «An inherently unstable industry: Airlines have themselves to blame», en O'Connell y Williams (eds.): *Air transport in the 21st century: Key strategic developments* (Farnham, Ashgate Publishing td.), págs. 39-42.
- The Economist*. 2012a. «The ineluctable middlemen», 25 de agosto. Disponible en: <http://www.economist.com/node/21560866> [24 de agosto de 2012].
- . 2012b. «Privatising Brazil's airports: Fasten your seat belts», 11 de febrero. Disponible en: <http://www.economist.com/node/21547281> [11 de octubre 2012].
- Essenberg, B. 2003a. *Civil aviation: the worst crisis ever?*, Programa de Actividades Sectoriales, documento de trabajo núm. 203 (Ginebra, OIT).
- . 2003b. *Violence and stress at work in the transport sector*, Programa de Actividades Sectoriales, documento de trabajo núm. 205 (Ginebra, OIT).
- . 2002. *The impact of restructuring of civil aviation on employment and social practices*, Programa de Actividades Sectoriales, documento de trabajo núm. 197 (Ginebra, OIT).
- Eurostat*. 2012. Disponible en: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/> [10 de abril de 2012].
- Federación Internacional de Asociaciones de Controladores del Tránsito Aéreo (IFATCA). 2012. «What to expect in privatization or commercialization – A guide for MAs», Agenda ítem: C.6.5, IFATCA 12, documento de trabajo núm. 157, 51.^a Conferencia Anual, Katmandú, 12-16 de marzo.
- Forsyth, P. 2011. «The economics of 7th freedom», en O'Connell y Williams (eds.): *Air transport in the 21st century: Key strategic developments* (Farnham, Ashgate Publishing Ltd.), págs. 211-234.
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. 2010. *Representativeness of the European social partner organisations: Civil aviation*. Disponible en: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0809027s/tn0809027s.htm> [23 de agosto de 2012].
- Gillen, D. 2009. *International air transport in the future*. Documento de discusión núm. 2009-15, diciembre (OCDE/ITF).
- Gittell, J.H. 2008. *The Southwest Airline way: Using the power of relationships to achieve high performance*, presentación en la Lean Advancement Initiative, 23 de abril. Disponible en:

http://lean.mit.edu/downloads/cat_view/99-presentations/83-lai-annual-conferences/370-2008-lai-annual-conference/419-general-sessions [21 de agosto de 2012].

Gittens, A. 2012. *Airports as full partners*, presentación en la 22ª Asamblea General Anual de ACI WORLD, Calgary, 10 de septiembre. Disponible en: http://www.aci-na.org/sites/default/files/general_assembly_speech_ag_sept_10.pdf [28 de septiembre de 2012].

Goodman, C. J. 2008. «Takeoff and descent of airline employment», *Monthly Labour Review*, octubre de 2008. Disponible en: <http://www.bls.gov/opub/mlr/2008/10/art1full.pdf> [3 de septiembre de 2012].

Graham, A. 2011. «Key issues facing the airport industry», en J. F. O'Connell y G. Williams (eds.): *Air transport in the 21st century. Key strategic developments* (Farnham and Burlington, VT, Ashgate Publishing Ltd.), págs. 253-268.

The Guardian. 2012. «World top 100 airports: listed, ranked and mapped», disponible en: <http://www.guardian.co.uk/news/datablog/2012/may/04/world-top-100-airports> [4 de octubre de 2012].

Gutlin, I. 2011. «All-out industry effort», *Airlines International Airports Supplement*, junio. Disponible en: <https://www.iata.org/pressroom/airlines-international/Documents/supplement-airport.pdf> [5 de octubre de 2012].

Harvey, G.; Turnbull, P. 2009. *Sectoral coverage of the global economic crisis: The impact of the financial crisis on labour in the civil aviation industry*, Programa de Actividades Sectoriales (Ginebra, OIT).

—. 2001. *The impact of 11 September on the civil aviation industry: Social and labour effects*, Programa de Actividades Sectoriales, documento de trabajo núm. 182 (Ginebra, OIT).

International Airlines Group. 2012. Sitio web, disponible en: <http://www.iairgroup.com/phoenix.zhtml?c=240949&p=aboutoverview> [7 de octubre de 2012].

LSG Sky Chefs. 2012. «Facts and figures», disponible en: <http://www.lsgskychefs.com/en/about-us/facts-and-figures.html> [11 de octubre de 2012].

Massachusetts Institute of Technology Global Airline Industry Programme. 2012. «Airline industry overview», disponible en: http://web.mit.edu/airlines/analysis/analysis_airline_industry.html [21 de agosto de 2012].

Morrell, P. S.; Alamdari, F. 2002. *The impact of 11 September on the aviation industry: Traffic, capacity, employment and restructuring*, Programa de Actividades Sectoriales, documento de trabajo núm. 181 (Ginebra, OIT).

Morrell, P. S. 2011. «The air cargo industry», en O'Connell y Williams (eds.): *Air transport in the 21st century: Key strategic developments* (Farnham, Ashgate Publishing Ltd.), págs. 235-252.

Niemeier, H-M. 2010. *Effective regulatory institutions for air transport: a European perspective*, documento de discusión núm. 2010-20, noviembre de 2010. Disponible en: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/transport/better-economic-regulation/effective-regulatory-institutions-for-air-transport_9789282103272-2-en [21 de agosto de 2012].

—. 2009. *Regulation of large airports: Status quo and options for reform*, documento de discusión núm. 2009-10, mayo de 2009 (OCDE/ITF). Disponible en:

<http://www.internationaltransportforum.org/jtrc/discussionpapers/DP200910.pdf> [21 de agosto de 2012].

- O'Connell, J. F. 2011a. «Airlines: An inherently turbulent industry», en O'Connell y Williams (eds.): 2011 (Ashgate Publishing Ltd.), págs. 59-96.
- . 2011b. «Ancillary revenues: The new trend in strategic airline marketing», en O'Connell y Williams (eds.): *Air transport in the 21st century: Key strategic developments* (Farnham, Ashgate Publishing Ltd.), págs. 145-170.
- . 2011c. «IT Innovations and passenger services», en O'Connell y Williams (eds.): 2011, págs. 353-374.
- Odoni, A. 2009. «The international institutional and regulatory environment», en Belobaba et al.; *The global airline industry* (Chichester, John Wiley), págs. 19-46.
- Oficina de Estadísticas Laborales de los Estados Unidos. 2012. Industries at glance. Air Transportation: NAICS 481. Disponible en: <http://www.bls.gov/iag/tgs/iag481.htm> [24 de septiembre de 2012].
- Oficina Internacional del Trabajo (OIT). 2012: *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*, disponible en: http://www.ilo.org/safework/info/WCMS_162039/lang--en/index.htm [14 de octubre de 2012].
- . 2003. *Repertorio de recomendaciones prácticas sobre la violencia en el lugar de trabajo en el sector de los servicios y medidas para combatirla*, informe de la Reunión de Expertos para elaborar un repertorio de recomendaciones prácticas sobre la violencia y el estrés en el trabajo en el sector de los servicios: una amenaza para la productividad y el trabajo decente, MEVSW/2003/11, Ginebra, 8-13 de octubre (Ginebra).
- . 2002a. *The impact of the restructuring of civil aviation on employment and social practices*, presentación en la Conferencia Mundial de Transporte Aéreo: Retos y oportunidades de la liberalización, 24-29 de marzo de 2003.
- . 2002b. *Reunión tripartita sobre la aviación civil : consecuencias sociales y en materia de seguridad de la crisis posterior al 11 de septiembre de 2001*, documento de reflexión para la discusión, Ginebra, 21-25 de enero (Ginebra).
- . 2002c. *Reunión tripartita sobre la aviación civil : consecuencias sociales y en materia de seguridad de la crisis posterior al 11 de septiembre de 2001*, informe final, TMICA/2002/11, Ginebra, 21-25 de enero (Ginebra).
- . 2001a. *Las repercusiones sociales en la aviación civil de los acontecimientos posteriores al 11 de septiembre de 2001*, documento de información para el debate de la Reunión de reflexión sobre las repercusiones en la aviación civil de los acontecimientos ocurridos el 11 de septiembre, Ginebra, 29-30 de octubre (Ginebra).
- . 2001b. *Reestructuración de la aviación civil: consecuencias para la dirección y el personal*, documento de referencia para la Reunión tripartita sobre la aviación civil : consecuencias sociales y en materia de seguridad de la crisis posterior al 11 de septiembre de 2001, TMICA/2002/RD, Ginebra, 21-25 de enero de 2002 (Ginebra).
- . 2001c. *Informe del Director General: Sexto informe complementario: Reunión de reflexión sobre las repercusiones en la aviación civil de los acontecimientos ocurridos el 11 de septiembre de 2001*, decimocuarto punto del orden del día, Consejo de Administración, 282.^a reunión, documento GB.282/14/6, Ginebra, noviembre de 2001 (Ginebra).
- Organización de Aviación Civil Internacional. 2012a. *Main terms used in civil aviation statistics*, disponible en: <http://www2.icao.int/en/G->

- 2012b. *Informe Anual del Consejo 2011*, Documentación para el período de sesiones de la Asamblea de 2013, Doc 9975. Disponible en: http://www.icao.int/publications/Documents/9975_es.pdf [5 de octubre de 2012].
- 2012c. *Study on Licensed Personnel and Training Capacity*, disponible en: <http://www.icao.int/sustainability/Pages/eap-licensed-personnel-training.aspx> [14 de octubre de 2012].
- 2012d. *Convenio sobre Aviación Civil Internacional, Anexo 6*, disponible en: <http://www.icao.int/safety/fatiguemanagement/Pages/ICAOSTandards.aspx> [13 de octubre de 2012].

Organización Europea para la Seguridad de la Navegación Aérea (Eurocontrol). 2012. «Airport Collaborative Decision Making (A-CDM)», disponible en: <http://www.eurocontrol.int/a-cdm> [11 de octubre de 2012].

Organización Internacional del Trabajo. 2012a. «Caso núm. 2785 (España) - Fecha de presentación de la queja: 03-JUN-10», base de datos NORMLEX, disponible en: http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:50002:0::NO::P50002_COMPLAINT_TEXT_ID,P50002_LANG_CODE:2912381,es [10 de octubre de 2012].

— 2012b. «Caso núm. 2631 (Uruguay) - Fecha de presentación de la queja: 28-ENE-08», base de datos NORMLEX, disponible en: http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:50001:0::NO::P50001_COMPLAINT_FILE_ID:2897895 [10 de octubre de 2012].

— 2012c. «Caso núm. 2599 (Colombia) - Fecha de presentación de la queja: 03-SEP-07», base de datos NORMLEX, disponible en: http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:50001:0::NO::P50001_COMPLAINT_FILE_ID:2897602 [10 de octubre de 2012].

— 2012d. Observación de la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones (CEACR) acerca del Convenio sobre el medio ambiente de trabajo (contaminación del aire, ruido y vibraciones), 1977 (núm. 148), base de datos NORMLEX, disponible en: http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:13100:0::NO::P13100_COMMENT_ID,P11110_COUNTRY_ID,P11110_COUNTRY_NAME,P11110_COMMENT_YEAR:231888,103542,Kazakhstan,2009 [10 de octubre de 2012].

Oum, T.; Fu, X. 2008. *Impacts of airports on airline competition: Focus on airport performance and airport-airline vertical relations*. Documento de discusión núm. 2008-17, septiembre de 2008 (OCDE/ITF). Disponible en: <http://www.internationaltransportforum.org/jtrc/DiscussionPapers/DP200817.pdf> [21 de agosto de 2012].

Oxford Economics. 2009. *Aviation: The Real World Wide Web*. Disponible en: <http://www.oxfordeconomics.com/free/pdfs/oeaviation09.pdf> [24 de agosto de 2012].

Pearce, B. 2011. «A beneficial industry but one with elusive profitability», en O'Connell y Williams (eds.): 2011, págs. 9-10.

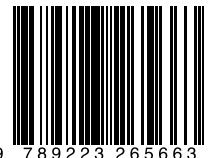
Piera, A. 2012. «ICAO's latest efforts to tackle legal issues arising from unruly/disruptive passengers: The modernization of the Tokyo Convention 1963», *Air & Space Law*, vol. 37, núm. 3, págs. 231-244.

-
- Raffel, R.; Ramsay, J. 2011. «Aviation security in the United States», en O'Connell y Williams (eds.): *Air transport in the 21st century. Key strategic developments* (Farnham, Ashgate Publishing Ltd.), págs. 375-400.
- Rhoades, D. L. 2011. «State of US aviation: Clinging to old ways in a new century», en O'Connell y Williams (eds.): *Air transport in the 21st century. Key strategic developments* (Farnham, Ashgate Publishing Ltd.), págs. 97-112.
- de Sante Croix, S. 2012. «Airports Privatized for R\$24.5B in Brazil», *The Rio Times*, 14 de febrero. Disponible en: <http://riotimesonline.com/brazil-news/rio-business/three-airports-privatized-for-r24-5b-in-brazil/#> [11 de octubre de 2012].
- Singh, M. 2011. «Cooperation in air navigation services: Is globalization arriving in the world of ANS?», en O'Connell y Williams (eds.): *Air transport in the 21st century. Key strategic developments* (Farnham, Ashgate Publishing Ltd.), págs. 329-352.
- Smout, A. 2011. «The future of air navigation», en O'Connell y Williams (eds.): 2011, págs. 5-6.
- Swelbar, W. S.; Belobaba, P.P. 2009. «Critical issues and prospects for the global airline industry», en Belobaba et al. (eds.): *The global airline industry* (Chichester, John Wiley), págs. 467-478.
- Tilling, C. 2012. Entrevista telefónica realizada por David Seligson, Ginebra, 8 de octubre.
- Travel Weekly*. 2012. «Ryanair charged with abuse of labour laws in France», 30 de agosto. Disponible en: <http://www.travelweekly.co.uk/Articles/2012/08/30/41485/ryanair+charged+with+abuse+of+labour+laws+in+france.html> [31 de agosto de 2012].
- Turnbull, P.; Blyton, P.; Harvey, G. 2004. «Cleared for take-off? Management-labour partnership in the European civil aviation industry», *European Journal of Industrial Relations*, vol. 10, núm. 3, págs. 287-307.
- Vasigh, B.; Fleming, K.; Tacker, T. 2008. *Introduction to air transport economics: From theory to applications* (Aldershot and Burlington, VT, Ashgate Publishing Ltd.).
- Wikipedia. 2012. «Airline alliances», disponible en: http://en.wikipedia.org/wiki/Airline_alliances [9 de octubre de 2012].
- Wintersberger, D.; Harvey, G.; Turnbull, P. (en prensa). *Development of the low cost model in India and Brazil*, informe de la Federación Internacional de Trabajadores del Transporte.
- Woon, C. 2011. «The challenges faced by independent ground handlers and in-flight caterers», en O'Connell y Williams (eds.): *Air transport in the 21st century. Key strategic developments* (Farnham, Ashgate Publishing Ltd.), págs. 11-12.



Departamento de Actividades Sectoriales
Organización Internacional del Trabajo (OIT)
4, route des Morillons
CH-1211 Ginebra 22
Suiza

ISBN 978-92-2-326566-3



9 789223 265663