

Escasez de conductores en el transporte carretero: evidencia, causas y desafíos estructurales del sistema logístico¹

Valeria Pardo y Jorge Sánchez

Junio de 2026

Contenido

1. Presentación del problema de escasez de choferes de servicios de transporte carretero de cargas	2
2. ¿Solo en el transporte carretero de cargas es difícil atraer trabajadores?	3
3. Factores estructurales globales de la escasez de choferes de servicios de transporte carretero de cargas	4
4. Particularidades regionales	9
4.1 Europa	9
4.2 Estados Unidos	9
4.3 Asia y el caso de China	10
4.4 América Latina	10
5. Estrategias de mitigación de la escasez de conductores	10
5.1 Subsidio para reducir el costo de habilitación	11
5.2 Reducción de la edad mínima de acceso	11
5.3 Mejora de las condiciones laborales	11
5.4 Incorporación de grupos subrepresentados	12
5.5 Migración laboral regulada	13
5.6 Tecnología como complemento	13
5.8 Conclusión de las medidas mitigadoras	14
6. Conclusiones finales	14
7. Sobre los autores	15
8. Bibliografía	16

¹ Los autores agradecen a Juan Piccirillo, Edgardo Cesario y Anahí Zamora por las conversaciones mantenidas. Además, para la elaboración de este informe se ha recurrido a varias fuentes en donde la de mayor difusión sobre el tema ha sido, a juicio de los autores, la base de Global Truck Driver Shortage Report, de la Unión Internacional del Transporte por Carretera (IRU).
https://www.iru.org/resources/iru-library/global-truck-driver-shortage-report?utm_source=chatgpt.com

1. Presentación del problema de escasez de choferes de servicios de transporte carretero de cargas

La escasez de conductores de camiones se ha consolidado como una de las principales restricciones del transporte carretero a nivel global. Este fenómeno, lejos de ser coyuntural, presenta rasgos estructurales que afectan de manera persistente la eficiencia de las cadenas de suministro y el funcionamiento de las economías modernas.

En las últimas décadas, el mercado de trabajo ha experimentado profundas transformaciones estructurales como consecuencia de la evolución del modelo económico y productivo. La transición desde esquemas de producción integrados hacia sistemas de organización basados en la deslocalización, la fragmentación de las cadenas de producción y la creciente externalización de actividades modificó sustancialmente las formas de contratación y de prestación del trabajo. La flexibilidad dejó de ser una característica excepcional para convertirse en un rasgo estructural de las relaciones laborales contemporáneas. En este escenario, el modelo fordista de empleo (fundado en la estabilidad, la permanencia y la identificación del trabajador con una misma empresa durante largos períodos) fue cediendo lugar a trayectorias laborales más dinámicas y discontinuas. Es dentro de este nuevo contexto donde también se inscriben las generaciones más jóvenes, cuyos patrones de inserción laboral evidencian una mayor movilidad entre empleadores, actividades y proyectos profesionales.

Diversos estudios de organismos internacionales, como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)², señalan un incremento sostenido en la rotación laboral, particularmente entre trabajadores jóvenes, asociado tanto a cambios en las preferencias individuales como a la mayor volatilidad del empleo.

En este contexto, la noción de “carrera laboral” dentro de una misma organización ha perdido centralidad, siendo reemplazada por trayectorias discontinuas, con múltiples transiciones entre empleos, sectores e incluso modalidades de trabajo. Asimismo, se observa una reconfiguración en la estructura de incentivos laborales, donde variables como el equilibrio entre vida personal y trabajo, la previsibilidad de los horarios y la calidad de vida adquieren un peso creciente en las decisiones ocupacionales.

Este cambio en las preferencias relativas de la fuerza de trabajo entra en tensión con sectores intensivos en tiempo y dedicación, como el transporte carretero de larga distancia, cuyas condiciones laborales históricas se caracterizan por extensas jornadas, alta movilidad geográfica y prolongados períodos fuera del hogar. En consecuencia, actividades que en el pasado ofrecían una combinación atractiva de estabilidad e ingresos relativamente elevados han visto erosionada su capacidad de atraer y retener nuevos trabajadores, especialmente entre los segmentos más jóvenes.

La literatura reciente sugiere que la escasez de mano de obra en determinados sectores no debe interpretarse únicamente como un problema de insuficiencia cuantitativa de trabajadores, sino como un desajuste cualitativo entre las condiciones ofrecidas por la demanda laboral y las expectativas y restricciones de la oferta. En este sentido, la disminución en la transmisión intergeneracional de oficios y ocupaciones, históricamente relevante en sectores como el

² OIT (2024) y OCDE (2024)

transporte, contribuye a debilitar los mecanismos tradicionales de reproducción de la fuerza de trabajo.

En síntesis, la escasez de conductores en el transporte carretero puede ser comprendida como la manifestación de un desalineamiento entre un esquema organizativo heredado de etapas previas del desarrollo económico y las nuevas configuraciones del trabajo en el siglo XXI.

El presente informe organiza y sistematiza la evidencia disponible, identificando patrones comunes a nivel internacional, analizando las causas estructurales del problema y discutiendo posibles líneas de acción. Lo interesante es que la escasez puede describirse como un fenómeno de propagación dinámica, similar a un efecto pinball, en el cual los desequilibrios en un país rebotan hacia otros mediante la movilidad de la fuerza de trabajo.

2. ¿Solo en el transporte carretero de cargas es difícil atraer trabajadores?

La escasez de choferes de camiones forma parte de un fenómeno más amplio de carácter global, vinculado a la combinación de falta de personal, envejecimiento de la fuerza laboral y menor atractivo de ciertas actividades para las nuevas generaciones. Este proceso afecta especialmente a trabajos manuales, operativos, rurales y trabajo de cuidados (atención a personas mayores, niños y personas dependientes), que tienden a entrar en tensión con las expectativas actuales de mayor flexibilidad, digitalización y equilibrio entre vida laboral y personal.

Este patrón no es exclusivo de este sector, sino que se repite en varios otros. En la construcción y los oficios tradicionales se verifica una creciente dificultad para atraer mano de obra joven, en un contexto donde la demanda de infraestructura se mantiene elevada pero la oferta de trabajadores calificados resulta insuficiente. Algo similar ocurre en la actividad agrícola, donde el envejecimiento de los trabajadores y la migración hacia las ciudades generan déficits recurrentes de mano de obra, pese a los avances en tecnificación.

En la industria manufacturera también se observan problemas de recambio generacional con dificultades para cubrir algunos oficios, en parte por la percepción de estos trabajos como rígidos, riesgosos o poco atractivos frente a alternativas vinculadas a la economía digital. En paralelo, el sector de salud y de cuidados enfrenta una situación paradójica: la demanda crece por el envejecimiento poblacional, pero la oferta laboral se reduce debido al desgaste, los bajos salarios relativos y las condiciones exigentes.

En todos estos casos aparecen factores comunes que explican el menor atractivo relativo de estas actividades, entre ellos la preferencia por esquemas laborales más flexibles, una mayor valoración del bienestar físico y mental, y la competencia de la economía digital, que ofrece ingresos más inmediatos y mayor autonomía.

Desde una perspectiva económica, este fenómeno puede interpretarse como un desajuste entre oferta y demanda de trabajo, una creciente segmentación del mercado laboral y un cambio estructural asociado a la transición hacia modelos productivos más digitales. Como respuesta, distintos países comienzan a recurrir a la migración laboral, la automatización de procesos y mejoras selectivas en salarios y condiciones de trabajo en los sectores más críticos.

En los países desarrollados el problema es más agudo porque el envejecimiento demográfico es más avanzado. Estados Unidos arrastra un déficit crónico de camioneros, trabajadores agrícolas

y operarios industriales que se cubre, en gran parte, con migración, mientras la automatización avanza como solución o mitigación de mediano plazo. Europa Occidental, especialmente Alemania, Reino Unido y los países nórdicos, enfrenta escasez severa en construcción, manufactura y servicios de cuidados de personas, agravada por el Brexit en el caso británico, que cortó el flujo de trabajadores del este europeo. Japón y Corea del Sur combinan el problema demográfico más extremo del mundo con culturas que históricamente rechazaban la inmigración masiva, lo que los llevó a apostar fuertemente por la robotización.

En Europa del Este y Asia Central la situación tiene una particularidad: la emigración de trabajadores jóvenes hacia el Oeste vacía sectores enteros en países como Rumania, Polonia o Ucrania, generando escasez en origen mientras cubren déficits en destino.

En Asia en desarrollo, China empieza a sentir el impacto de su transición demográfica post política del hijo único, con sectores fabriles que ya no consiguen mano de obra barata como antes. India y el Sudeste Asiático todavía tienen pirámides poblacionales más jóvenes, pero el desajuste entre expectativas y oferta de trabajo manual ya aparece en las ciudades.

En América Latina el fenómeno comparte las causas globales pero se superpone con problemas propios. La migración interna campo-ciudad despobló las zonas rurales de trabajadores jóvenes, afectando duramente la agricultura, el tambo y las economías regionales. Brasil, México, Colombia y Argentina comparten la escasez en construcción, transporte y agroindustria³. Un rasgo regional específico es que la economía informal y las plataformas digitales compiten directamente con estos sectores, ofreciendo a los jóvenes ingresos similares con mucha más autonomía y sin las condiciones duras del trabajo físico tradicional. En Argentina en particular, la conflictividad sindical y la inestabilidad macroeconómica agregan capas adicionales de complejidad al problema.

En síntesis, las causas son universales, pero los mecanismos de ajuste difieren: los países ricos compensan con robots y migrantes, los países en desarrollo todavía tienen margen demográfico pero ya muestran las primeras señales del mismo proceso.

3. Factores estructurales globales de la escasez de choferes de servicios de transporte carretero de cargas

A nivel internacional, la escasez de conductores responde a un núcleo de causas compartidas que permiten caracterizar el fenómeno como estructural. Una mención aparte amerita dos temas que se tratan con mayor profundidad: el salarial y la relación histórica, desde 1950, entre productividad, población y toneladas – km transportadas en los ámbitos domésticos.

- ***La cuestión salarial***

La evidencia sugiere que el problema no radica centralmente en el nivel salarial percibido por los choferes. En muchos países, los ingresos de los conductores superan los niveles básicos de costo de vida, lo que indica que la escasez responde más a factores cualitativos, condiciones de trabajo e imagen del sector, que a incentivos puramente monetarios.

³ Lo que muestra el momento actual en nuestro país es, en parte, lo opuesto a la escasez: la construcción encabezó la destrucción de empleo desde 2024, pero debajo de esa coyuntura la escasez estructural existe y convive con la destrucción de empleo.

La evidencia empírica sugiere que la escasez de conductores no puede resolverse mediante aumentos salariales aislados, ya que la oferta de trabajo en el sector responde principalmente a salarios relativos y a condiciones laborales estructurales. En este sentido, incluso incrementos significativos de remuneración podrían resultar insuficientes para revertir la escasez, reflejando una oferta relativamente inelástica. Asimismo, una suba más pronunciada enfrentaría límites desde el lado de los costos: los salarios representan una proporción elevada de la estructura de costos del transporte por carretera (habitualmente entre el 30% y el 40% de los costos operativos totales. Hoy en Argentina esa proporción se encuentra en el orden del 25%, un guarismo inferior al 30% histórico), por lo que aumentos sustanciales podrían comprometer la viabilidad económica del sector o trasladarse a precios, con efectos sobre la demanda.

En octubre de 2021, el entonces presidente de EEUU Joe Biden exclamó, en la Casa Blanca, "páguenles más" frente al reclamo empresarial de que "la gente ya no quiere trabajar", con lo que la administración Biden instaló la idea de que no faltaban choferes, sino que faltaban salarios competitivos y condiciones dignas para compensar el duro estilo de vida de la larga distancia. ¿Tenía razón Biden? La afirmación de Biden de que "es un problema de salarios" era parcialmente correcta desde la teoría económica básica, pero incompleta ante la compleja realidad estructural del sector. De hecho, estudios de la Academia Nacional de Ciencias de EE. UU. (NASEM 2020), informes de la oficina de empleo e investigaciones del sindicato de dueños de camiones independientes (OOIDA 2019) demuestran que no falta gente con licencia para conducir; lo que hay es una crisis de retención y diseño de negocio. El problema central no se soluciona únicamente subiendo el valor del kilómetro manejado por tres razones estructurales fundamentales:

- i) **La rotación masiva.** En las grandes empresas de larga distancia, la rotación supera sistemáticamente el 90% anual (y a veces el 100%). Esto significa que de cada 10 choferes que una empresa contrata en enero, 9 ya renunciaron antes de diciembre. Lo que hay es una puerta giratoria donde los trabajadores entran, experimentan las condiciones reales del oficio durante unos meses y abandonan el sector de forma permanente.
- ii) **El problema del "Tiempo Muerto" no remunerado.** Subir el salario por milla o por kilómetro (el esquema de pago tradicional) no sirve de nada si el chofer pasa horas trabajando gratis. El gran agujero negro de la productividad son las horas de detención en los centros de distribución de carga de los clientes. Los choferes pierden un promedio estimado de entre 11 y 20 horas semanales esperando a que carguen o descarguen sus camiones y en la enorme mayoría de los contratos logísticos, ese tiempo de espera no se le paga al chofer.
- iii) **La infraestructura de la dignidad básica.** Incluso en empresas que pagan sueldos altos los choferes renuncian por factores de calidad de vida. Uno de esos factores es la falta de lugares seguros donde pasar la noche y la falta de servicios esenciales, aún en grandes centros logísticos, donde no permiten a conductores externos al acceso a baños limpios, duchas o salas de descanso mientras esperan sus cargas.

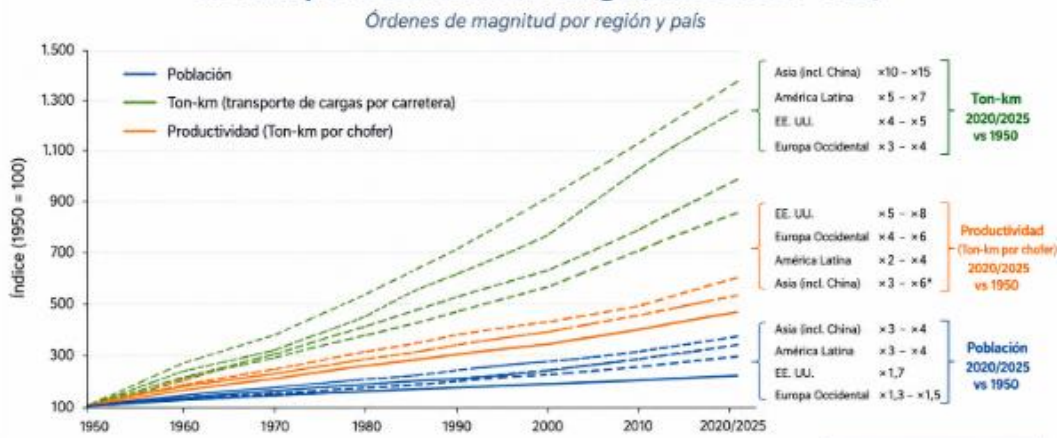
- ***La ecuación macro: Ton-km, Población y Productividad desde mediados del siglo XX***

Desde mediados del siglo XX, la productividad del transporte carretero de larga distancia ha aumentado entre dos y ocho veces según la región, con mayores incrementos en Estados Unidos y Europa occidental, y más moderados en América Latina, impulsada por mejoras

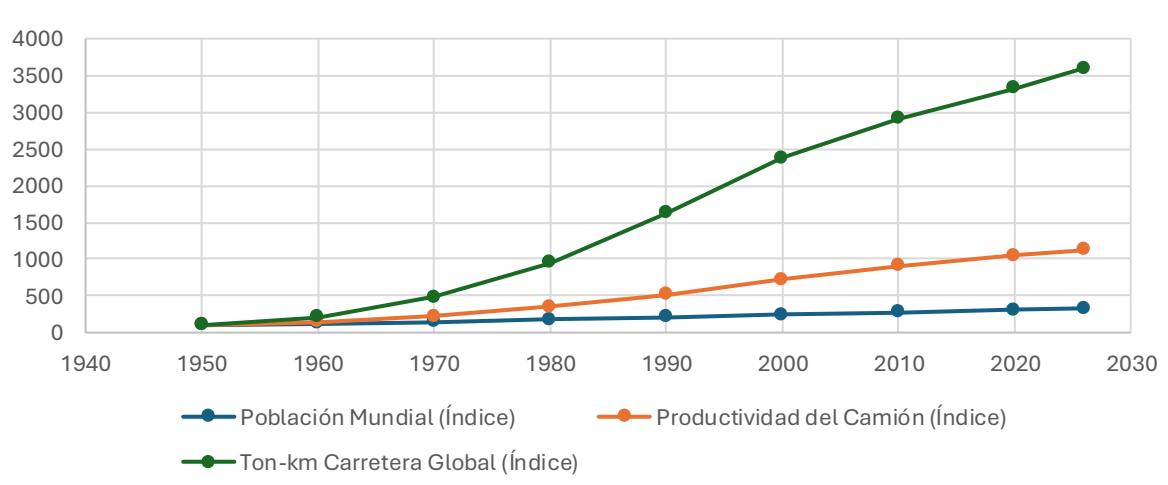
tecnológicas y organizacionales. Por su parte, la población mostró un crecimiento mucho menor, aproximadamente 1,7 veces en Estados Unidos, entre 1,3 y 1,5 veces en Europa occidental, y entre 3 y 4 veces en América Latina y Asia. Y estas dos variables crecieron por detrás de la demanda; las toneladas-kilómetro transportadas crecieron en magnitudes del orden de cuatro a cinco veces en Estados Unidos, tres a cuatro veces en Europa, cinco a siete veces en América Latina y hasta diez a quince veces en Asia. Este desfase entre productividad, población y demanda contribuye a explicar las tensiones persistentes en el mercado de conductores.

Estas variaciones se ilustran en las siguientes figuras. En el primer caso, la desagregación contempla a América Latina, Asia (incluida China), Estados Unidos y Europa Occidental; en el segundo, se exhibe el comportamiento promedio de dichas variables para el total de las jurisdicciones seleccionadas. Los datos provienen de estadísticas oficiales de Naciones Unidas, el Banco Mundial, Eurostat y la OCDE, junto con estimaciones asistidas por 3 IA (ChatGPT, Claude y Gemini). Dada la heterogeneidad y naturaleza de estas fuentes, los resultados deben examinarse como vectores de tendencia y no como métricas de variación absoluta.

Evolución 1950-2020/2025: Población, Ton-km y Productividad en Transporte Carretero de Carga (Índice 1950 = 100)



Productividad del transporte carretero, población y ton-km . Base 1950 = 100. Promedio mundial



En el contexto del fuerte crecimiento del consumo en las sociedades de posguerra, el declive del transporte ferroviario de cargas y el estancamiento del transporte por agua en el ámbito doméstico hicieron que el transporte carretero debiera cubrir la creciente demanda de insumos y bienes finales. Este proceso fue acompañado por un aumento de la cantidad de conductores, atraídos por salarios que crecían en términos relativos frente a otras actividades, así como por mejoras de productividad, asociadas a equipos de mayor porte y a una infraestructura vial más desarrollada. Pero ello tenía un límite y con los cambios radicales en la organización de la producción, de los deseos de las personas y sus nuevas culturas, la brecha se fue haciendo cada vez mayor. Las fuertes inversiones en camiones autónomos son una esperanza para dentro de unos años; pero hay que transitar el presente y eso es un problema.

- ***Envejecimiento de la fuerza laboral***

Este es uno de los factores más extendidos en numerosos países, y no es exclusivo del sector Transporte. La edad promedio de los conductores supera ampliamente la del conjunto de la población activa, mientras que el ingreso de jóvenes al sector resulta insuficiente para compensar los retiros previstos en los próximos años.

Los informes globales de la Unión Internacional del Transporte por Carretera (IRU) reflejan una crisis demográfica estructural en el sector logístico: a nivel global, la edad promedio general de los choferes de camión se ubica en 45 años, pero la brecha entre el bloque occidental envejecido y los mercados emergentes es drástica⁴.

Europa es la región con el promedio de edad más alto del mundo. Un tercio (31.6%) de los conductores tiene más de 55 años y se prevé que el 17% de la fuerza laboral actual se jubile en los próximos cinco años. Solo el 5% de los choferes tiene menos de 25 años. Estados Unidos y Canadá presentan un perfil muy similar al europeo. En EE. UU., la edad media ronda los 46 años, aunque han mostrado leves mejoras de incorporación juvenil (alcanzando el 8% de conductores menores de 25 años en sus últimos registros). Latinoamérica es una de las regiones demográficamente más jóvenes. Países como México y Argentina traccionan el promedio hacia abajo debido a que su pirámide poblacional activa es más joven y la proporción de choferes mayores de 55 años es baja (solo el 13% en México y el 16% en Argentina). Asia (incluyendo a China) es la región con la fuerza laboral más joven del sector. En China, el promedio ronda los 38 años y es uno de los pocos países del mundo donde el porcentaje de conductores menores de 25 años es significativamente alto (alrededor del 17% del total).

- ***Rechazo a las condiciones laborales***⁵

Se observa una baja atracción de nuevos trabajadores, vinculada a la percepción negativa del oficio. Las condiciones laborales, largas jornadas, extensos períodos fuera del hogar, aislamiento y exigencias físicas generan un desincentivo significativo, especialmente entre las generaciones más jóvenes, que priorizan el equilibrio entre vida personal y trabajo.

- ***Costos de acceso a la actividad***

⁴ https://www.iru.org/news-resources/newsroom/widening-age-chasm-compounds-truck-driver-shortage-crisis-new-iru-report?utm_source=chatgpt.com

⁵ Tema muy estudiado en el IRU, Global Truck Driver Shortage Report, varios años

Un elemento relevante lo constituyen los costos de acceso a la actividad, que incluyen licencias profesionales, certificaciones específicas y requisitos médicos. Estas barreras de entrada elevan el umbral de incorporación, particularmente para trabajadores jóvenes con restricciones económicas. Por ejemplo, en Argentina, la edad mínima para obtener la licencia profesional establecido en la ley nacional de tránsito N°24.449 para las clases C (camiones de carga sin acoplado) y clase E (camiones articulados, maquinaria especial y transporte de mercancías peligrosas) en lo referido a camiones, establecido en el artículo 11, es de 21 años.

En el caso argentino, las reformas regulatorias implementadas durante 2025⁶ flexibilizaron significativamente las condiciones de acceso a la actividad profesional, particularmente a partir de la unificación de la licencia profesional con la Licencia Nacional de Conducir (LNC) y la simplificación de ciertos requisitos administrativos.

Comparativamente, las barreras económicas y temporales de acceso resultan considerablemente menores que en Europa. Mientras que en diversos países europeos la obtención del Certificado de Aptitud Profesional (CAP) puede superar los 1.400 euros y demandar más de un mes de formación obligatoria, en Argentina el costo total del proceso de habilitación profesional se ubica entre los USD 300 USD y 400, con cursos obligatorios iniciales cuya duración promedio ronda los dos días y medio.

Esta diferencia comparativa resulta relevante porque evidencia que la persistencia de la escasez no puede atribuirse exclusivamente a los costos o requisitos formales de acceso, sino que responde también a factores estructurales vinculados con las condiciones laborales, las dificultades de inserción profesional y la percepción social de la actividad.

- **La brecha de género**

La persistente subrepresentación de las mujeres en el transporte de cargas constituye un factor estructural de la escasez de choferes al limitar significativamente la ampliación de la oferta laboral en un sector con crecientes dificultades de reemplazo generacional. A nivel global se encuentra en el orden del 6% donde Argentina se encuentra en el lote de menor participación con un 0,5%⁷. Incorporar a más mujeres a la conducción de camiones es una respuesta concreta y urgente a una crisis estructural que afecta al comercio global.

Acá surge una pregunta simple pero no trivial: ¿por qué las mujeres querrían hacer este trabajo que los varones cada vez quieren hacer menos? En la medida en que las tareas de cuidado siguen recayendo muchísimo más sobre las mujeres que sobre los varones, parece difícil de compatibilizar con los requerimientos del trabajo de chofer que implica varios días fuera de casa.

- **Movilidad internacional de conductores**

Finalmente, el fenómeno presenta una dimensión internacional creciente. La movilidad de conductores entre países genera una dinámica de propagación de la escasez, en la cual los déficits en determinados mercados laborales atraen trabajadores desde otros, trasladando el problema en lugar de resolverlo. Esta lógica, asimilable a un “efecto pinball”, pone de manifiesto la creciente interdependencia del mercado global de transporte.

⁶ Decreto Nacional N° 832/24, Decreto Nacional N° 196/25, Disposiciones 219/25, 55/25 y 56/25 ANSV.

⁷ IRU (2023)

Este fenómeno de propagación internacional de la escasez puede observarse con claridad en Europa. Los conductores de Polonia y Rumania emigran hacia el oeste atraídos por mejores salarios, dejando a sus propios países con déficits de decenas de miles de puestos vacantes que tratan de ser compensados con países del este europeo de fuera de la Unión Europea, como Albania, Bielorrusia, Montenegro, entre otros.

El Reino Unido, tras el Brexit, perdió unos 30.000 choferes del Este europeo que no regresaron, profundizando una escasez que ya superaba los 60.000 puestos. España, a su vez, intenta paliar su propio déficit de más de 20.000 conductores facilitando el canje de licencias extranjeras, atrayendo así a camioneros latinoamericanos, entre ellos argentinos, que encuentran en el mercado europeo condiciones laborales más favorables que en sus países de origen.

Argentina, en este esquema, opera como país exportador neto de mano de obra calificada en logística, cediendo conductores formados a mercados con mayor poder adquisitivo y agravando así una escasez local que ya enfrenta sus propias restricciones estructurales, como el achicamiento de la transmisión generacional del oficio y una base de oferta históricamente estrecha.

4. Particularidades regionales

Si bien existe un núcleo común de factores explicativos, la escasez de conductores adquiere características específicas según el contexto institucional, económico y demográfico de cada región.

4.1 Europa

Europa enfrenta una de las situaciones más críticas, impulsada por un marcado envejecimiento poblacional y una baja incorporación de jóvenes. En países como Alemania, Italia o España, la proporción de conductores menores de 25 años es mínima, mientras que una parte significativa de la fuerza laboral se encuentra próxima al retiro.

A ello se suma un entorno de regulación laboral estricta, particularmente en lo referido a los tiempos de conducción y descanso, que limita la oferta efectiva de trabajo. Asimismo, la región presenta una fuerte dependencia de trabajadores migrantes, principalmente de Europa del Este.

Este esquema genera una dinámica de desplazamiento: los países con mejores condiciones atraen conductores de otras economías, profundizando la escasez en los países de origen.

4.2 Estados Unidos

En Estados Unidos, la escasez de conductores se caracteriza por una alta rotación laboral y por condiciones de trabajo exigentes, asociadas a largas distancias y períodos prolongados fuera del hogar.

El sistema de remuneración, frecuentemente basado en pago por milla, introduce incentivos que pueden resultar inestables, mientras que la competencia con otros sectores logísticos, como los centros de distribución del comercio electrónico, reduce el atractivo relativo del transporte de larga distancia.

En este contexto, el problema no radica en la falta de demanda laboral, sino en la dificultad para retener trabajadores en un sector percibido como menos compatible con las preferencias actuales.

4.3 Asia y el caso de China

En Asia, la escasez de conductores presenta características diferenciadas. En países como Japón, el fenómeno se manifiesta de manera aguda debido al envejecimiento extremo de la población y a recientes reformas regulatorias que limitan las horas de trabajo, reduciendo la capacidad operativa del sistema logístico.

En China, por su parte, la situación adopta una forma más compleja. Si bien existe una oferta amplia de conductores en términos absolutos, se proyecta un déficit significativo en el mediano plazo. Este escenario responde a la combinación de crecimiento acelerado de la demanda logística (particularmente del comercio electrónico), dificultades en la renovación generacional y procesos de migración interna que redistribuyen la fuerza laboral.

En conjunto, Asia refleja una modalidad de escasez latente o diferida, en la que los desequilibrios no siempre se manifiestan en el corto plazo, pero tienden a intensificarse progresivamente.

4.4 América Latina

En América Latina, la problemática presenta una configuración específica, en la que los factores estructurales globales se combinan con elementos propios del contexto regional. Entre ellos se destacan la informalidad laboral, la inseguridad en las rutas y la deficiencia de infraestructura de apoyo, como la falta de paradores seguros y servicios básicos para los conductores. Asimismo, variables macroeconómicas como la inestabilidad cambiaria influyen en la dinámica del sector donde se observa una migración de conductores hacia mercados vecinos con mejores condiciones salariales relativas, lo que contribuye a profundizar la escasez interna.

En la Argentina, la escasez de choferes de camión responde a una combinación de factores estructurales: dificultades para atraer jóvenes que explica, al menos parcialmente, el envejecimiento de la fuerza laboral, condiciones laborales exigentes (largas jornadas y tiempos fuera del hogar) y costos y barreras de acceso a la formación profesional. A esto se suman problemas de informalidad y rotación, así como la competencia regional por mano de obra calificada donde se denota una migración hacia España y Chile, este último en el ámbito regional⁸. Si bien la escasez no alcanza los niveles críticos observados en Europa o Estados Unidos, se manifiesta de manera persistente en segmentos específicos, particularmente en el transporte de larga distancia, y tiende a profundizarse en el tiempo.

5. Estrategias de mitigación de la escasez de conductores

La escasez de conductores de camión es reconocida como un problema estructural de alcance global. Frente a esta crisis, gobiernos, organismos internacionales y empresas privadas han desarrollado un conjunto diverso de respuestas. En este punto se sintetizan las principales estrategias de mitigación identificadas, con foco en la Unión Europea, el Reino Unido, Estados Unidos y, especialmente, Argentina. Las propuestas se agrupan en cinco grandes ejes: barreras

⁸ IRU (2023) donde recaba información con datos de asociaciones nacionales como FADEEAC, de Argentina

de ingreso, condiciones laborales, incorporación de nuevos perfiles, inmigración regulada y respuestas tecnológicas.

5.1 Subsidio para reducir el costo de habilitación

El costo de habilitación es uno de los obstáculos más concretos para los potenciales nuevos conductores. En Francia, una licencia de camión cuesta 5.300 euros. Las respuestas más destacadas incluyen:

- Francia destinó un paquete de 600 millones de euros para formar nuevos conductores.
- Bélgica creó un fondo social que ofrece formación gratuita a nuevos candidatos.
- España otorga un subsidio de 600 euros a quienes obtengan la licencia de vehículo de carga pesada.
- Más del 70% de las empresas de transporte europeas ya cubre los costos de formación de sus nuevos conductores.

5.2 Reducción de la edad mínima de acceso

La IRU propone fijar la edad mínima para conducir camiones en 18 años, con posibilidad de iniciar la formación desde los 17. Actualmente, cinco países de la UE mantienen el umbral en 21 años. En Argentina, este debate también está activo; el sindicato de Camioneros y el sector empresarial han reclamado históricamente bajar la edad mínima de 21 a 18 años, con el argumento de captar jóvenes antes de que opten por otras carreras.

5.3 Mejora de las condiciones laborales

La profesión de conductor de larga distancia implica largas ausencias del hogar, condiciones físicas exigentes y riesgos de seguridad. La mejora de estas condiciones es considerada clave tanto para retener a los conductores actuales como para atraer nuevos perfiles.

- Portugal prohibió que los conductores realicen tareas de carga y descarga, obligando a las empresas a disponer de personal específico para ello.
- Francia mejoró sus servicios de ruta con estacionamiento gratuito, duchas y restaurantes en áreas de descanso.
- La IRU y la Federación Europea de Trabajadores del Transporte (ETF) colaboran en estándares de bienestar laboral.
- La optimización logística mediante inteligencia artificial permite diseñar rutas de punto a punto que eliminan el pernocte fuera del hogar.

El Paquete de Movilidad de la UE reforzó estas medidas: prohibió el descanso semanal en cabina, estableció la obligación de retorno del conductor a su hogar cada cuatro semanas y fijó la igualdad salarial para conductores de Europa del Este que operan en países occidentales.

En Argentina, a diferencia de otros países donde hay políticas muy sistemáticas, las propuestas para mejorar las condiciones laborales de los choferes aparecen más como iniciativas sectoriales (gremios, cámaras y algunos gobiernos provinciales) que como una estrategia integral nacional las que pueden sintetizarse en las siguientes.

- En primer lugar, se plantea la necesidad de reducir la dureza del trabajo, especialmente en lo vinculado a las largas jornadas y el tiempo fuera del hogar. Desde el sector se reconoce que los viajes extensos y las condiciones exigentes son un factor clave que desalienta el ingreso de nuevos conductores, por lo que mejorar la organización del trabajo y los tiempos de descanso aparece como un eje central.

- En segundo lugar, se destaca la importancia de mejorar la infraestructura y la seguridad vial, ya que el estado de las rutas y la falta de servicios adecuados impactan directamente en la calidad de vida del chofer. Las deficiencias en caminos, áreas de descanso y condiciones de operación no solo aumentan costos, sino que también deterioran las condiciones laborales cotidianas.
- Dentro de este eje también adquieren creciente relevancia las condiciones de salubridad, higiene y seguridad en los espacios de operación logística, centros de carga y de descarga y puertos. La falta de instalaciones sanitarias adecuadas, áreas de descanso seguras, duchas, comedores y lugares apropiados para la permanencia de los conductores durante los procesos de carga y descarga constituye uno de los factores de mayor deterioro de la calidad laboral cotidiana. Esta problemática impacta, especialmente, en el transporte de larga distancia y adquiere aún mayor relevancia en el caso de las mujeres conductoras, para quienes la ausencia de infraestructura adecuada representa una barrera adicional de permanencia e inserción en la actividad. En consecuencia, la mejora de paradores, centros logísticos y espacios de espera debe ser entendida no solo como una cuestión de infraestructura, sino también como una política estratégica de sostenimiento de la fuerza laboral del transporte.
- También se promueve jerarquizar la profesión y mejorar los incentivos laborales. La idea es revalorizar el oficio para hacerlo más atractivo frente a otras alternativas laborales, especialmente para jóvenes.
- Otra línea relevante es la articulación entre Estado, empresas y sindicatos para generar mejores condiciones de trabajo concretas. Un ejemplo es el caso de Vaca Muerta, donde, ante una escasez crítica, se implementaron programas conjuntos que incluyen no solo capacitación sino también condiciones como alojamiento y esquemas laborales más adecuados para atraer trabajadores.

En síntesis, en Argentina la mejora de las condiciones laborales se concibe como parte de un paquete más amplio que incluye infraestructura, incentivos, organización del trabajo y formación. Sin embargo, la evidencia sugiere que estas medidas aún son fragmentarias y provienen básicamente del lado empresario, sindicatos y algunas direcciones de transporte de provincias, pero con el Estado Nacional ausente.

5.4 Incorporación de grupos subrepresentados

- Con respecto a la brecha de género las medidas en curso incluyen campañas de reclutamiento dirigidas, mejora de instalaciones sanitarias en rutas y objetivos de representación. En Argentina, programas como 'Conductoras' de Scania y FPT⁹ ofrece capacitación y certificación gratuita para mujeres como ejemplo de iniciativa privada en esta dirección.
- Por su parte, y en el mismo sentido, el programa “Primera Marcha” impulsado por ISITRANS¹⁰ permitió la formación gratuita de más de cien mujeres conductoras entre 2025 y 2026, incorporando además un esquema de certificación universitaria en conjunto con la Universidad del Gran Rosario (UGR).
- Sin embargo, la experiencia práctica demuestra que la capacitación inicial, por sí sola, no resuelve el problema de inserción laboral. Uno de los principales obstáculos identificados es la exigencia empresarial de experiencia comprobable previa (frecuentemente de dos o tres

⁹ Fundación Profesional para el Transporte.

¹⁰ Fundación Instituto de Servicios Integrales para el Transporte.

años) incluso para puestos iniciales. Esta situación genera una paradoja estructural: el sistema reconoce la necesidad de incorporar nuevos conductores, pero simultáneamente impone requisitos que dificultan el ingreso efectivo de quienes recién acceden a la actividad.

- Esta barrera impacta particularmente sobre mujeres y jóvenes, quienes suelen encontrar mayores dificultades para acceder a las primeras oportunidades laborales dentro del transporte de cargas de larga distancia.
- La proporción de conductores menores de 25 años cayó un 5,8% entre 2023 y 2024 a nivel global. Las estrategias incluyen campañas en escuelas secundarias y técnicas, plataformas de reclutamiento específicas y esquemas de ingreso gradual, donde los jóvenes comienzan con rutas cortas antes de habilitarse para larga distancia. En Argentina la atracción de jóvenes en Argentina no depende solo de bajar barreras de acceso, sino de transformar estructuralmente las condiciones del trabajo para alinearlas con las expectativas de las nuevas generaciones. Tarea nada sencilla por cierto.

5.5 Migración laboral regulada

La incorporación de conductores provenientes de países con excedente de mano de obra es el frente más activo a nivel institucional, especialmente en Europa y Estados Unidos.

- El proyecto SDM4EU (IRU / ICPD / UE) mapea países con excedente de conductores y los conecta con mercados deficitarios. Su segunda fase, con proyectos piloto, está prevista para la segunda mitad de 2026¹¹.
- El estudio STEER2EU analizó las condiciones para contratar conductores de 20 países no comunitarios, incluyendo Marruecos, Túnez, Filipinas y Ucrania¹².
- España avanza en el canje de licencias extranjeras y la contratación directa de conductores marroquíes¹³.
- En EE.UU., la visa EB-3 se utiliza crecientemente para atraer conductores de otros países; los camioneros latinos ya representan el 22% del total de conductores¹⁴.
- Alemania flexibilizó los exámenes de calificación profesional para permitir rendirlos en turco, ucraniano, rumano y polaco¹⁵.

Persiste, no obstante, una paradoja jurídica: para obtener la certificación de conductor en la UE, un extranjero debe residir legalmente más de 185 días en el país, pero el permiso de residencia exige un contrato de trabajo que, a su vez, requiere la certificación. La Comisión Europea trabaja en armonizar estos procesos.

5.6 Tecnología como complemento

La automatización es señalada como una solución de largo plazo, pero sin horizonte de masificación cercano para rutas largas. En el corto y mediano plazo la tecnología actúa como complemento: el platooning (caravanas de camiones semi-autónomos), los sistemas avanzados

¹¹ <https://www.iru.org/news-resources/newsroom/new-european-skilled-driver-mobility-project-tackles-chronic-shortages>

¹² <https://www.iru.org/what-we-do/being-trusted-voice-mobility-and-logistics/eu-research-innovation-projects/steer2eu>

¹³ https://www.transportes.gob.es/buscador?texto_busqueda=Medidas+del+sector+transporte

¹⁴ https://www.uscis.gov/working-in-the-united-states/permanent-workers/employment-based-immigration-third-preference-eb-3?utm_source=chatgpt.com

¹⁵ https://www.iru.org/resources/iru-library/global-truck-driver-shortage-report?utm_source=chatgpt.com

de asistencia a la conducción y la digitalización logística reducen la carga sobre el conductor y optimizan el uso de la flota disponible.

5.7 Programas de Certificación de Experiencia

Incorporación de programas orientados a reducir la brecha existente entre formación inicial e inserción laboral efectiva. Propuestas de certificación de experiencia supervisada, mediante esquemas de articulación entre empresas transportistas, centros de formación y organismos públicos.

Estos modelos buscan generar instancias controladas de práctica profesional real que permitan a nuevos conductores adquirir antecedentes verificables de experiencia laboral, reduciendo así una de las principales barreras de acceso identificadas por el sector.

En Argentina, algunas instituciones de formación profesional comenzaron a promover iniciativas de este tipo como mecanismo para facilitar la incorporación de jóvenes y mujeres al mercado laboral formal del transporte.

5.8 Conclusión de las medidas mitigadoras

El diagnóstico convergente de la industria y los organismos internacionales es que ninguna medida aislada es suficiente. Como sintetiza Raluca Marian, directora de Advocacy de la IRU en la UE: la brecha es tan grande que no puede superarse sin actuar simultáneamente sobre las cuatro palancas: bajar barreras de acceso, incorporar grupos subrepresentados¹⁶, mejorar las condiciones del trabajo y abrir vías legales ordenadas para la migración laboral calificada¹⁷.

Argentina comparte los factores estructurales del problema global, envejecimiento de la plantilla, baja participación femenina y fuga de conductores formados hacia mercados con mejores salarios y mejores condiciones laborales, pero aún cuenta con margen de acción antes de que la escasez alcance niveles críticos, si se adoptan políticas proactivas en el corto plazo.

6. Conclusiones finales

La escasez de conductores en el transporte carretero no constituye un fenómeno transitorio ni exclusivamente sectorial, sino la manifestación de un desajuste estructural entre la organización del trabajo en el sector logístico y las transformaciones más amplias del mercado laboral contemporáneo. En este sentido, el problema no radica únicamente en la falta de oferta de mano de obra, sino en la creciente dificultad del sector para resultar atractivo frente a nuevas preferencias laborales, especialmente entre las generaciones más jóvenes.

El análisis evidencia que la dinámica actual combina múltiples factores que se refuerzan mutuamente: el envejecimiento de la fuerza laboral, las barreras de entrada a la profesión, la baja participación de mujeres y jóvenes, y condiciones de trabajo que resultan cada vez menos compatibles con las expectativas sociales emergentes. A ello se suma una creciente competencia internacional por conductores calificados que introduce tensiones adicionales en países con menor capacidad de retención salarial.

¹⁶ Es esperable que el sector genere puestos de trabajo formales, con condiciones dignas y no precarizadas, capaces de atraer a jóvenes y mujeres

¹⁷ https://www.dkv-mobility.com/uk/en/newsroom/2023/960-turning-the-corner-addressing-the-issue-of-driver?utm_source=chatgpt.com

En este contexto, la persistencia de la escasez pone en cuestión la sostenibilidad operativa del sistema logístico, afectando no solo los costos de transporte sino también la confiabilidad de las cadenas de suministro. La evidencia sugiere que los incrementos salariales, si bien necesarios, resultan insuficientes cuando no van acompañados de mejoras en la calidad del empleo y en la organización del trabajo.

Por lo tanto, las respuestas eficaces requieren un enfoque integral y coordinado. Las políticas públicas y las estrategias empresariales deben actuar simultáneamente sobre múltiples dimensiones: facilitar el acceso a la profesión, ampliar la base de reclutamiento hacia grupos subrepresentados, mejorar sustantivamente las condiciones laborales y desarrollar marcos regulatorios que permitan una migración laboral ordenada y calificada. Asimismo, la incorporación de tecnologías debe entenderse como un complemento que mejora la productividad y las condiciones de trabajo, más que como una solución sustitutiva en el corto plazo.

En el caso argentino, si bien los factores estructurales replican la tendencia global, existe aún una ventana de oportunidad para anticiparse a un agravamiento del problema. La adopción temprana de políticas integrales podría evitar que la escasez alcance niveles críticos y contribuya a fortalecer la competitividad del sistema logístico nacional.

En definitiva, el desafío no es únicamente formar más conductores, sino redefinir las condiciones bajo las cuales esta ocupación se inserta en el mercado de trabajo del siglo XXI. En este marco, las experiencias que articulan capacitación, acompañamiento pedagógico, inserción laboral y certificación progresiva de experiencia aparecen como herramientas especialmente relevantes para abordar el problema desde una perspectiva integral. Del mismo modo, la mejora de las condiciones materiales de trabajo (incluyendo infraestructura vial, seguridad, higiene y condiciones de descanso) constituye un componente central para garantizar la sustentabilidad futura de la actividad.

La escasez de conductores no puede abordarse únicamente como un problema cuantitativo de formación, sino como un desafío sistémico que involucra la calidad del empleo, la organización logística, las condiciones de vida y la capacidad del sector para adaptarse a las nuevas expectativas sociales y laborales.

7. Sobre los autores

- **Jorge Sánchez** es Lic. en Economía (UBA) dedicado a la temática de la movilidad de personas y bienes con más de 35 años de experiencia laboral y académica en la temática. Docente e investigador en el Instituto de Transporte de la UNSAM. Autor de diversas publicaciones. Se ha desarrollado en el ámbito público y como consultor de empresas y de algunos organismos multilaterales de crédito (BID, CAF y Banco Mundial).
- **Valeria Pardo** es abogada con amplia experiencia en el sector transporte automotor, con trayectoria en asesoramiento jurídico, desarrollo institucional y gestión de proyectos vinculados a la profesionalización y regulación de la actividad. Experiencia en articulación con organismos públicos y privados, y diseño de soluciones prácticas para empresas y organizaciones del transporte automotor.

8. Bibliografía

- Azuara Herrera, Oliver; Pagés, Carmen; Rucci, Graciana; Amaral, Nicole; Ospino, Carlos; Torres, Jesicay González, Stephanie (2019). El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: ¿Cuáles son las ocupaciones y las habilidades emergentes más demandadas en la región? BID. <https://publications.iadb.org/es/el-futuro-del-trabajo-en-america-latina-y-el-caribe-cuales-son-las-ocupaciones-y-las-habilidades-0>
- International Labour Organization (2023). World Employment and Social Outlook Trends. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@inst/documents/publication/wcms_865332.pdf
- International Road Transport Union (IRU), 2023. Global Driver Shortage Report 2023. Ginebra: IRU. <https://www.iru.org/>
- National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. (2020). A Review of the U.S. Freight Transportation System. Washington, Estados Unidos. The National Academies Press.
- Organización Internacional del Trabajo. (2024). Tendencias mundiales del empleo juvenil 2024: Convertir los retos en oportunidades. <https://www.ilo.org/es/publications/global-employment-trends-youth-2024>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2024). OECD Employment Outlook 2024: The Digital Transition in the Labour Market. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/19991266>
- Owner-Operator Independent Drivers Association. (2019). The Truck Driver Shortage: A Critical Review. OOIDA Foundation.