



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**Plan de comunicación organizacional 2013 para la
implementación de una nueva filosofía institucional en la
reestructura de Mexicana de Aviación, dirigido al grupo de
sobrecargos.**

T E S I S

Que para obtener el título de:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

P r e s e n t a

Patricia Arreola Becerril

Número de cuenta: 4-0404319-3

Asesor: Maestro José Humberto Pineda Jiménez

México, Distrito Federal, 2014



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos.

Indudablemente durante el proceso de concretar este proyecto personal, encontré apoyo incondicional de familiares y amigos.

Agradezco infinitamente a todas las personas que me brindaron un voto de confianza y apoyaron este proyecto.

Sin embargo, la dedicatoria definitivamente es para mis hijos: Germán y Fabián, por estar atentos a este desarrollo, por ser mi estímulo para vivir cada día, por creer en lo que hago y por ser mis mejores maestros y para mi madre, gracias, porque siempre ha creído en mí.

Espero que con este esfuerzo brinde un buen ejemplo en sus vidas y deseo con todo mi corazón que cada día luchen por sus sueños.

ÌNDICE

Agradecimientos	2
Ìndice	3
Introducci3n	7
Capítulo 1. La Comunicaci3n	13
1.1 La comunicaci3n	14
1.1.1. El concepto de comunicaci3n.....	14
1.1.2. Elementos de la comunicaci3n.....	15
1.1.3. Emisor.....	16
1.1.4. Mensaje.....	18
1.1.5. Medio.....	21
1.1.6. Destinatario.....	22
1.2. La Organizaci3n	23
1.2.1. El concepto de organizaci3n.....	24
1.2.1.1. Dimensiones organizativas.....	27
1.2.1.2. Concepciones te3ricas de la organizaci3n.....	27
1.2.2. El factor humano.....	32
1.2.3. Comportamiento organizacional.....	35
1.3. La Comunicaci3n Organizacional	39
1.3.1. La Comunicaci3n organizacional.....	39
1.3.2. La Comunicaci3n organizacional en M3xico.....	44
1.3.3. El Plan de comunicaci3n organizacional.....	47
1.3.3.1. Entorno Interno.....	53
1.3.3.2. Clientes.....	54
1.3.3.3. Entorno externo.....	55
1.3.3.4. SWOT o FODA.....	55
1.3.3.5. Fortalezas y Debilidades.....	56
1.3.3.6 Oportunidades y Amenazas.....	56
1.3.3.7. Misi3n.....	57
1.3.3.8. Metas.....	57
1.3.3.9. Objetivos externos.....	58
1.3.3.10 Estrategia.....	59
1.3.3.11. Instrumentaci3n.....	59
1.3.3.12 Evaluaci3n y control.....	61

Capítulo 2. La Aviación en México y su reglamentación	62
2.1. Historia de la Aviación en México	62
2.1.1. Antecedentes	62
2.2. Nacimiento de Mexicana de Aviación	63
2.2.1. Servicio social	64
2.2.2. Servicio comercial	66
2.3. Reglamentación Nacional	69
2.3.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	69
2.3.2. Secretaría de Comunicaciones y Transportes	71
2.3.3. Dirección General de Aeronáutica Civil	73
2.3.3.1. Ley de Aviación Civil	76
2.3.3.2. Ley de Aeropuertos	78
2.3.3.3. Ley de Seguridad Nacional	79
2.3.3.4. Ley de Vías Generales de Comunicación	80
2.3.3.5. Ley Federal sobre Metrología y Normalización	81
2.3.3.6. Acuerdos	82
2.3.3.7. Cartas Políticas	82
2.3.3.8. Circulares	83
2.3.3.9. Convenios	84
2.3.3.10. Directivas de Aeronavegabilidad	86
2.3.3.11. Normas Oficiales Mexicanas	87
2.3.3.12. Circulares Obligatorias	88
2.3.4. Reglamentos	89
2.3.4.1. Reglamento de Escuelas Técnicas Aeronáuticas	89
2.3.4.2. Reglamento de la Ley de Aviación Civil	91
2.3.4.3. Reglamento de la Ley de Aeropuertos	92
2.3.4.4. Reglamento de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización	92
2.3.4.5. Reglamento de Operación de Aeronaves Civiles	94
2.3.4.6. Reglamento del Registro Aeronáutico Mexicano	95
2.3.4.7. Reglamento del Servicio de Medicina en el Transporte	96
2.3.4.8. Reglamento para la Expedición de Permisos, Licencias y Certificados de Capacidad del Personal Técnico Aeronáutico	97

2.4. Reglamentación Internacional	98
2.4.1. Organización Internacional de Aviación Civil (OACI).....	100
2.4.2. Asociación Internacional de Transporte de Aéreo (International Air Transport Association, IATA).....	104
2.4.3. Auditoría de Seguridad Operacional de la IATA (IATA Operational Safety Audit, IOSA).....	107
2.4.4. Convenio de Tokio.....	108
2.4.5. Convenio de la Haya.....	110
2.4.6. Convenio de Chicago.....	111
2.4.6.1. Libertades del aire.....	114
2.4.7. Convenio de Montreal.....	116
2.4.8. Administración Federal de Aviación (Federal Aviation Administration, FAA).....	119
2.4.9. Comisión Latinoamericana de Aviación Civil (CLAC).....	119
Capítulo 3. Plan de comunicación organizacional 2013 para la implementación de una nueva filosofía institucional en la reestructura de Mexicana de Aviación, dirigido al grupo de sobrecargos	123
3.1. Análisis FODA.....	128
3.2. Problema comunicacional.....	132
3.3. Objetivo General.....	132
3.4. Objetivos Específicos.....	133
3.5. Misión.....	134
3.6. Visión.....	134
3.7. Valores corporativos.....	134
3.8. Nueva Filosofía Institucional.....	135
3.9. Características del plan de comunicación propuesto.....	136
3.10. Flujos de comunicación.....	136
3.11. Canales.....	136
3.12. Medios.....	136
3.13. Estrategia de comunicación.....	137
3.13.1. Mensaje General.....	137
3.13.2. Metodología.....	137
3.13.2.1. Capacitación.....	137
3.13.2.2. Integración.....	138
3.13.3. Canales a implementar.....	138
3.13.3.1. Flujo.....	138

3.14. Plan de acción.....	139
3.15. Alcances del Plan.....	140
3.16. Medición.....	140
3.17 Indicadores cuantitativos.....	140
3.18 Indicadores cualitativos.....	140
3.19. Plan de Medios.....	141
Capítulo 4. Conclusiones.....	143
Bibliografía.....	145
Anexos.....	150
Glosario de términos aeronáuticos.....	155

Introducción.

Desde que la aerolínea “Mexicana de Aviación” dejó de volar, el 28 de agosto de 2010 hasta el día en que fue declarada en quiebra, el 4 de abril de 2014, la comunicación desde la administración general hacia los empleados fue poco clara; causando incertidumbre, desánimo, insatisfacción, resentimiento, deslealtad, miedo, pérdida de identidad, pero sobretodo se fortaleció el rumor.

De acuerdo con la autora Nuria Saló “la comunicación es un proceso dinámico e irreversible, intencional y complejo, mediante el cual intercambiamos e interpretamos mensajes significativos en un contexto determinado. Es un proceso que progresa en el espacio y en el tiempo, es irreplicable e irreversible”.¹

De acuerdo con los varios planes que se mencionaron para la reactivación de la aerolínea, ésta se llevaría a cabo con ex empleados quienes se desempeñaron en puntos estratégicos de las actividades operacionales y de la administración.

Personal que por décadas estuvo al servicio de la empresa, y que con sus conocimientos y su experiencia se vuelven imprescindibles en una probable

¹ Saló, Núria. Aprender a comunicarse en las organizaciones. Paidós. España. 2005.

reactivación de operaciones; es decir, estas participaciones ayudarían a enfocarse al logro de los fines o resultados del nuevo plan de negocios.

Sin embargo, estos ex empleados comprometidos, provenientes de una cultura organizacional fuerte, que se caracterizó por valores de la organización claramente definidos y ampliamente difundidos, donde regían la conducta de los miembros de la organización, y que generaron la motivación y el compromiso de sus integrantes, en sus últimos años se transformaron en una cultura disfuncional debido a que ya no era capaz de obtener resultados esperados, “la cultura, muy arraigada a la tradición, genera una gran desorientación y resistencia al cambio”².

Dice Núria Saló que una comunicación ágil, bien organizada hacia las personas y los clientes, hacia las instituciones y la sociedad se sitúa a la vanguardia de la gestión de empresas y del desarrollo de las personas.³

Por lo anterior, en un escenario de reactivación a la empresa es absolutamente necesario contar con un plan de comunicación organizacional que defina una nueva filosofía empresarial, éste requiere de un diseño escrupuloso y estructurado de tal forma que permita transmitir en forma clara, los objetivos y metas para pervivir en una industria de gran competencia como lo es la aviación comercial.

²Andrade, Horacio. La comunicación positiva y el entorno organizacional. El Papel de la Cultura y la comunicación en las crisis organizacionales. Razón y Palabra, Número 4, Año 1, septiembre-noviembre 1996 <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/andrade.html> (abril 2014)

³ Saló, Núria. Aprender a comunicarse en las organizaciones. Paidós. España. 2005.

Este plan contempla una nueva misión, una nueva visión, nuevos valores institucionales, es decir, la nueva filosofía organizacional en su conjunto.

Establecer objetivos claros dentro del plan estratégico de comunicación organizacional es fundamental para que prevalezca la filosofía institucional; conservar la congruencia y recuperar la confianza de los clientes externos como internos con cada acción que se lleve a cabo. Ventajas: muchas; como conseguir empleados leales, comprometidos e identificados con la Empresa.

En el caso específico de los sobrecargos, grupo al que dirigí como Jefe de Sobrecargos por cuatro años, desde el año 2007 hasta el cese de las operaciones de la aerolínea; y en donde formé parte del gremio como sobrecargo de línea, desde 1986 hasta el año 2002, estoy convencida de que la implementación de un plan estratégico de comunicación organizacional contribuirá a la entrega de un intangible llamado “servicio”, impregnado de los nuevos valores institucionales.

En esta tesis me propongo presentar la estrategia para llevar a cabo dicho plan de comunicación organizacional y describir cada uno de sus elementos, tomando en cuenta las particularidades de la industria de la aviación bajo la siguiente hipótesis: si el plan de comunicación organizacional es el instrumento operativo que permite delimitar funciones, niveles de responsabilidad y tareas de cada uno de los integrantes del grupo de sobrecargos, así como la interactuación con el resto de los integrantes de la organización, entonces es necesario asegurarse de que los

elementos comunicacionales: emisor, mensaje, medio y destinatario sean lo suficientemente analizados para armonizar el proyecto institucional.

“Una organización sin un plan de comunicación organizacional no va a ninguna parte, le es imposible avanzar”.⁴

Las consideraciones están basadas en la histórica trayectoria de Mexicana de Aviación que nace el 12 de julio de 1921. El nacimiento de la aviación en México no puede desligarse de Mexicana de Aviación (Mexicana) ya que nacen juntas, con ella la aviación mexicana florece; Mexicana fue pionera no solamente en establecerse como una concesión para transporte de correo y pasajeros, sino como una empresa con alto sentido de responsabilidad social en México desde entonces, inauguró rutas y construyó aeropuertos, en una época en donde las comunicaciones eran básicamente por tierra; estableció servicios de navegación aérea, y conectó al país entre regiones donde era imposible llegar de otra manera.

La conectividad y las comunicaciones a través de esta vía trajeron consigo un crecimiento económico para el país.

Mexicana fue una empresa que desde su nacimiento creó vínculos con la sociedad, fue una empresa que durante décadas acogió en sus filas a familias enteras creando un fuerte lazo con clientes internos así como externos. Logró

⁴Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005

convertirse en un icono de México a nivel internacional, ya que también fue la primera aerolínea en Latinoamérica.

Con la aparición del sobrecargo en sus vuelos desde 1955, los lazos con los clientes se estrecharon de tal forma que Mexicana de Aviación se convirtió en la aerolínea de las mayores preferencias, debido al trato cálido y siempre humano de sus tripulantes.

Previo a la suspensión de operaciones, Mexicana de Aviación logró colocarse en el mercado europeo con dos rutas directas: México-Londres-México y México-Madrid-México; enfrentando uno de los retos más grandes dentro del sector aeronáutico, competir en el mercado europeo con aerolíneas europeas.

El proyecto de investigación se realizará con el desarrollo de los siguientes capítulos:

Capítulo 1. Marco teórico de las ciencias de la comunicación, en donde explicaré el proceso de la comunicación y las formulaciones del plan de comunicación organizacional.

Capítulo 2. Marco teórico jurídico de la aviación comercial y la importancia de la aerolínea Mexicana de Aviación en México.

Capítulo 3. Presentaré mi propuesta Plan de comunicación organizacional que en un inicio estaba considerado para el año 2013, con el objetivo de implementar una nueva filosofía institucional en la reestructura de Mexicana de Aviación, dirigido al grupo de sobrecargos considerando las aportaciones del capítulo 1, pero dado el desafortunado desenlace del proceso de Concurso Mercantil, considero que podrá utilizarse para cualquier otra aerolínea.

Capítulo 4. Presentaré mis conclusiones de la investigación en torno al plan de comunicación organizacional con referencia a la industria de la aviación.

Se acompaña de referencias bibliográficas y obras consultadas, así como de anexos y glosario de términos aeronáuticos.

Capítulo 1. La Comunicación.

“Situados en la confluencia de varias disciplinas, los procesos de comunicación han suscitado el interés de ciencias tan diversas como la filosofía, la historia, la geografía, la psicología, la sociología, la etnología, la economía, las ciencias políticas, la biología, la cibernética o las ciencias del conocimiento. Por otro lado, en el transcurso de su elaboración, este campo concreto de las ciencias sociales se ha visto acosado por la cuestión de su legitimidad científica. Esto ha llevado a buscar modelos de cientificidad, adoptando esquemas propios de las ciencias de la naturaleza adaptados a través de las analogías”.⁵

La comunicación puede interpretar los problemas sociales desde la perspectiva de cada persona y lo hace a partir de distintas experiencias, ya sea personal o científica, lo hace también a partir de corrientes de pensamiento.

La comunicación busca controlar acontecimientos u obtener resultados derivados de determinadas acciones, así como encontrar las respuestas a los mismos.

“El campo de estudio se organiza en torno a los hechos, fenómenos o acciones que ayudan a consolidar o tienden a disgregar y deteriorar la cohesión social.

⁵MattelartArmand y MattelartMichèle, Historia de las teorías de la comunicación. Paidós, España, 1997, p.9

Por un lado se evalúan las funciones que coadyuvan a la integración de los actores sociales al sistema consagrado de roles y, por el otro, las disfunciones o desviaciones de las normas establecidas que pudieran producir efectos de perturbaciones en el orden social vigente”.⁶

La comunicación es el proceso social más importante en el ser humano.

1.1. La comunicación.

1.1.1. El concepto de comunicación.

La palabra comunicación proviene del latín *communis*, común. Al comunicarnos pretendemos establecer algo “en común” con alguien, o tratamos de compartir alguna información, idea o actitud.

“Gregory Batenson afirma que el concepto de comunicación, o mejor dicho, la comunicación, no se refiere solamente a la transmisión de un mensaje, sino que incluye todos los procesos a través de los cuales la gente entra en relación y se influye mutuamente”.⁷

⁶Piccini, Mabel y Nethol, Ana María. Introducción a la pedagogía de la comunicación. Editorial Trillas, y la Universidad Autónoma de México, Colección Biblioteca Universitaria Básica. México, 2003. P. 18

⁷Ibíd.,p. 71

De Fleur dice que la “comunicación ocurre cuando un organismo (la fuente) codifica una información en señales que pasan a otro organismo (el receptor) que codifica las señales y es capaz de responder adecuadamente”.⁸

Para poder establecer esta comunicación entre dos o más personas es necesario que posean un mismo tipo de realidad que entiendan a través de un mismo signo.

Ferdinand De Saussure nos dice que “llamaremos signo a la combinación del concepto y de la imagen acústica”.⁹

Es decir, el signo es la combinación de significado y significante, el significado es nuestra representación mental. El significante es lo que percibimos a través de los sentidos.

Con estas bases se inicia el fenómeno comunicativo.

1.1.2. Elementos de la comunicación.

“En términos de la comunicación humana, si la fuente no tiene una información clara o adecuada, si el mensaje no está completa y correctamente codificado, y en signos transmisibles, si los mismos no se transmiten en forma adecuada y con suficiente rapidez pese a las interferencias y a la competencia hasta el receptor

⁸Lucas Marín, Antonio et.al. La nueva comunicación. Editorial Trotta. Madrid, 2009

⁹De Saussure, Ferdinand. Curso de Lingüística general, Ed. Losada, Buenos Aires, 1975, p. 129.

deseado, si el mensaje no es decodificado de acuerdo con un patrón que corresponda a la codificación y finalmente, si el destinatario no es capaz de manejar el mensaje descifrado de tal forma que se produzca la respuesta deseada, entonces, obviamente, el sistema estará funcionando por debajo de su máxima eficacia”.¹⁰

Cuando son codificados los signos se convierten en mensaje y al enviarlos se hacen independientes del emisor o la fuente, por eso, para sistematizar la comunicación y generar mensajes es importante identificar al emisor y al destinatario.

1.1.3. Emisor.

Emisor o fuente, que puede ser un individuo (que habla, escribe, dibuja o gesticula) o una organización de comunicación (un periódico, una agencia publicitaria, una estación de televisión o un estudio cinematográfico).¹¹

En el caso de una organización el emisor es la dirección y según el tema, podrá delegar directamente en el área involucrada la difusión del mensaje. Los valores que deberá contener el mensaje son la confianza, la eficacia, la seguridad, la

¹⁰Fernández Collado, Carlos y otros, La comunicación humana, ciencia social. Editorial McGraw-Hill, México, 1991. p.4

¹¹Ibíd., p.3

modernidad y todo aquello que pueda brindar certidumbre en el entorno organizacional, ya sea interno como externo.

“Primero la fuente codifica su mensaje. Esto es, toma la información o sentimiento que desea compartir y la dispone de tal forma que pueda ser transmitida. Las ideas o imágenes que tenemos no pueden ser transmitidas hasta que son codificadas”.¹²

El emisor debe poseer legitimidad profesional, autoridad moral y reconocimiento del grupo a quién va a dirigirse con el fin de que los mensajes que este emita tengan una verdadera efectividad en su recepción.

Por otra parte la organización debe legitimar su posición, como estrategia operacional dentro de la empresa.

“El emisor (grupo social con sus voceros) es un influenciador porque del resultado de su influencia depende la continuidad de la situación en que vive, la permanencia de las relaciones sociales de una formación social o de varias”.¹³

¹²Fernández Collado, Carlos y Dahnke, Gordon L, La comunicación humana, ciencia social. Editorial McGraw-Hill, México, 1991. p.3

¹³Prieto Castillo, Daniel. Discurso autoritario y comunicación alternativa. Ediciones Coyoacán. México, 2002.p.36

1.1.4. Mensaje.

“Puede presentarse como la tinta impresa en el papel, las ondas de sonido en el aire en forma de impulsos electromagnéticos, el movimiento de la mano, una bandera en el aire o cualquier otra señal capaz de ser interpretada significativamente”.¹⁴

Para Frederick Jablin en comunicación organizacional es necesario explorar las relaciones entre el comportamiento del mensaje (a nivel individual, grupal y organizacional), las características de la organización y las propiedades del ambiente organizacional.

El mensaje es “cualquier clase de estímulo, que al ser recibido o interpretado por un miembro de una organización, ocasiona que ese individuo le atribuya un “significado”.¹⁵

Así que desde la planeación, el mensaje deberá ser definido para que sea homogéneo y que cada una de las acciones organizacionales que exista se realice de forma transversal.

¹⁴Fernández Collado, Carlos y Dahnke, Gordon, La comunicación humana, ciencia social. Editorial McGraw-Hill, México, 1991.p. 3

¹⁵ Fernández Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas, 2ª reimpresión, México, 2005. p.114

Sin embargo desde el punto de vista de la comunicación humana, la visión semántica plantea que su preocupación principal es el significado. Si bien es posible transmitir series de símbolos con corrección sintáctica, carecerían de sentido a menos que el emisor y el receptor se hubieran puesto de acuerdo de antemano con respecto a su significado. En tal sentido toda información compartida presupone una convención semántica.¹⁶

El mensaje proporciona dirección y coherencia.

Un mensaje se compone de signos. Un signo es una señal que representa algo para nuestra experiencia generalizada y debe cumplir con las siguientes condiciones para obtener la respuesta deseada:¹⁷

1. “El mensaje se debe diseñar y transmitir de tal forma que se logre la atención del destinatario escogido.
2. En el mensaje se deben emplear signos que hagan referencia a experiencias comunes de la fuente y el destinatario, de tal forma que se logre transmitir el significado.
3. El mensaje debe evocar necesidades de personalidad en el destinatario y a la vez sugerir algunas formas de satisfacer esas necesidades.

¹⁶Watzlawick, Paul, Teoría de la comunicación humana. Editorial Herder. España. 1981.p.23

¹⁷Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005. p.161

4. El mensaje debe sugerir una manera de satisfacer esas necesidades, de tal forma que ésta sea apropiada a la situación del grupo en la que se encuentra el destinatario cuando se le incita a dar la respuesta deseada”.¹⁸

El mismo Thierry Libaert nos dice que un mensaje que no logre ser coherente corre el riesgo de ser rechazado, la congruencia se obtiene de hacer concordar el objetivo planteado con las acciones emprendidas. Debe ser un mensaje simple, único; un mensaje que no sea confundido con el resto de la información que se proporciona a nivel organizacional, debe ser un mensaje que pueda ser identificado inmediatamente por cualquier tipo de cliente, debe ser un mensaje sencillo que sintetice en pocas palabras los valores institucionales.

El mensaje debe prevalecer para reforzar nuevas estrategias de mercado, debe prevalecer para volverse parte de la vida diaria del entorno en donde pervive.

Thierry Libaert expone el método para concebir el mensaje, propone que el más sencillo es establecer una analogía con la comunicación de tipo publicitario y utiliza la estrategia de copia, que en la estructura del documento de referencia consta de cinco partes:

- El problema planteado: ¿cuál es el objetivo comunicacional?
- El destinatario contemplado: ¿a quién está dirigida?
- La promesa: aquello que logrará mejorar la imagen (el acto de comprar).

¹⁸Fernández Collado, Carlos. La Comunicación Humana, Ciencia Social. Mc Graw Hill, México, 1991. p.11

- La justificación: ¿en qué forma las características de la empresa corresponden a la promesa?
- El tono y el eje del mensaje.¹⁹

Dice Libaert que “el conjunto de las comunicaciones de la empresa se establece en el mensaje”...”Siempre que la empresa hable tiene que hacer referencia al mensaje para incrementar la eficacia de éste y evitar las discordancias en los mensajes susceptibles de destruir la coherencia del posicionamiento”.

La duración del mensaje se estima a largo plazo, el mensaje es el eje de la organización.²⁰

1.1.5. Medio.

“Entendemos por medio el vehículo a través del cual se propaga un mensaje”.²¹

Para poder hablar de una calidad de la información deberá de considerarse los medios a través de los cuáles ésta deberá llegar a sus destinatarios, deberá asumir una relación entre la estrategia y las diferentes formas de expresión de la organización para conformar su espacio de comunicación.

El medio puede generar distintas imágenes y opiniones sobre la información dada a conocer.

¹⁹Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005 p.169

²⁰Ibid p.161-162.

²¹Prieto Castillo, Daniel. Discurso autoritario y comunicación alternativa. Ediciones Coyoacán. México, 2002.p.21.

Dice Libaert que la importancia del medio radica exclusivamente en su capacidad de lograr su objetivo. No opera como un ente aislado, el “medio” integra varios instrumentos que se respaldan uno a otro. Es coordinación y adaptación entre sí.

El medio se convierte a su vez en un instrumento que permitirá hacer llegar el mensaje al público definido.

Los medios van desde la prensa, televisión, radio, cine, internet hasta aquéllos que se realizan a través de las conferencias en vivo o vía telefónica, reuniones de trabajo, publicidad, relaciones de prensa, mercadotecnia, promociones, ferias y exposiciones, reuniones técnicas, comités de información, etc.²²

1.1.6. Destinatario.

“Puede ser un individuo que escucha, ve o lee o el miembro de un grupo, como un grupo de discusión, o el público de una conferencia, los asistentes a un encuentro deportivo o un concierto, o un individuo perteneciente a un grupo particular al que llamamos público masivo, por ejemplo, un lector del periódico o un televidente”.²³

Libaert dice que un público destinatario se estudia de acuerdo con modalidades bien definidas y con una tipología establecida con gran cuidado. Es necesario escoger entre varias clases de públicos meta y de comunicación.

²²Libaert, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005.p.185

²³Fernández Collado, Carlos y otros, La comunicación humana, ciencia social. Editorial McGraw-Hill, México, 1991.

Los destinatarios se pueden elegir a través de dos métodos el cualitativo y el cuantitativo.

El método cuantitativo se base en agregados cuantificables como edad, el sexo, las categorías sociales y profesionales.

El método cualitativo nos permite profundizar en los comportamientos grupales y seleccionarlos por temas, para realizar un mapeo.²⁴

1.2. LA ORGANIZACIÓN.

“La madurez de la industrialización se manifiesta en nuevas formas sociales.”²⁵

“La organización nació de la necesidad humana de cooperar por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. Los seres humanos se ven obligados a integrarse y coordinarse para alcanzar objetivos generales y personales. En la mayoría de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura para lograr un objetivo en común”.²⁶

²⁴Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005 p.176

²⁵Lucas Marín, Antonio et.al. La nueva comunicación. Editorial Trotta. Madrid, 2009 p. 24

²⁶ Münch, Lourdes y García Martínez, José G. Fundamentos de administración. Editorial Trillas. Décima Edición. México, 2014. p.25

1.2.1. El concepto de organización.

“Una organización es una estructura donde se determinan y coordinan actividades, se delimita autoridad y hay interacción de las personas con los objetivos que se plantean en los convenios.

El concepto de organización tiene dos enfoques específicos: como etapa del proceso administrativo y como empresa vinculada con una estructura. Dicha estructura, por lo general, se ilustra con un organigrama que es el modelo formal del modo que están agrupadas y ordenadas las áreas de trabajo entre las distintas unidades de mando que la conforman, el enfoque como etapa del proceso administrativo, se encarga de diseñar: descripción de puestos, tipo de departamentalización, tipo de organigrama y tipo de organización y cuyas peculiaridades la convierten en una empresa”.²⁷

Toda organización se vale de una estructura, la cual debe entenderse como la jerarquía que existe dentro de un grupo social, la relación de mando y la subordinación en la representación de los niveles que existen entre los integrantes de un mismo grupo.

“La organización se presenta de entrada como un fragmento de institución que se manifiesta en un marco determinado; se define como un sistema de acción

²⁷ Münch, Lourdes y García Martínez, José G. Fundamentos de administración. Editorial Trillas. Décima Edición. México, 2014. p.26

coordinada hacia unos objetivos explícitos. La noción de organización engloba la idea de un marco social que revela una estructura de posiciones consideradas como esenciales para el logro de unos objetivos específicos, así un banco, una asociación, un sindicato, son organizaciones en cuanto que constituyen unos sistemas sociales definidos. Por otro lado, designa las conductas sociales que ejercen en el interior de esas estructuras; la organización del trabajo, la definición de los procedimientos, la fijación de objetivos son otros tantos elementos que determina una manera de comportarse en el trabajo.”²⁸

En Fundamentos de administración de los autores Lourdes Münch y José G. García Martínez se menciona al autor Lapassade quien en 1970 definió a una organización como:

“una colectividad instituida para unos objetivos precisos, tales como la producción, la distribución de bienes, la formación de hombres”.

En conclusión se menciona que la organización aparece como un sistema de medios que se han puesto en acción para realizar tareas definidas con objeto de alcanzar una meta específica.

²⁸Münch, Lourdes y García Martínez, José G. Fundamentos de administración. Editorial Trillas. Décima Edición. México, 2014. p.26

Por lo que a partir de los elementos dados se propone definir una organización como *“una unidad social instituida que realiza un conjunto de actividades a través de un sistema de medios orientados hacia objetivos definidos”*²⁹.

Dentro de la misma obra Fundamentos de administración, se menciona al autor Enríquez quien en 1971 determinó varias características propias de las organizaciones.

1. “Carecen de sistema de valor único y rigurosamente formulado y cuentan más bien con una filosofía general; en el interior de una empresa es posible encontrar diversos sistemas de valor según las categorías profesionales. Estos sistemas pueden coexistir y enfrentarse a condición de no poner en tela de juicio las finalidades de la organización.”³⁰
2. “Funcionan conforme a reglas impersonales que fijan el proceso de producción y una estructura de autoridad basada en la competencia. El universo organizativo se presenta como un mundo estructurado por normas racionales necesarias para una actividad.”³¹
3. “Escogen a los individuos que pueden ser miembros sobre la base de criterios de selección que determinan las aptitudes de cada uno para el puesto deseado. Las condiciones de entrada y de participación en la

²⁹Münch, Lourdes y García Martínez, José G. Fundamentos de administración. Editorial Trillas. Décima Edición. México, 2014. p.26

³⁰Ibid.

³¹Ibid.

organización se rigen por un esquema de adecuación que se concreta, por ejemplo, en el contrato de trabajo. Las organizaciones se presentan así como unos sistemas que no exigen, al menos en principio, una interiorización de la ley como las instituciones, sino una conformidad con unos procedimientos para el buen desarrollo de una actividad.”³²

1.2.1.1. Dimensiones organizativas.

En la obra Fundamentos de Administración encontramos que “toda organización engloba un cierto número de aspectos que se pueden reagrupar bajo los siguientes puntos:

- Un sistema de actividades;
- Una estructura de interdependencia;
- Una estructura de autoridad;
- Un sistema de control.”³³

1.2.1.2. Concepciones teóricas de la organización.

a) Concepción mecanicista.

“La primera teoría de la organización nació del proyecto de racionalización del trabajo (Taylor, 1971). El taylorismo define un modo de organización del trabajo

³²Münch, Lourdes y García Martínez, José G. Fundamentos de administración. Editorial Trillas. Décima Edición. México, 2014. p.26

³³Ibid.

que busca una correspondencia óptima entre unas tareas que hay que realizar y las capacidades de un individuo. Con este fin, parte de un principio que consiste en especializar al máximo las tareas, estableciendo una distinción esencial entre las funciones de dirección y las funciones de ejecución. Una organización se distribuye así en dos grandes polos distintos: los que piensan, por un lado, y los que ejecutan, por otro.

Los dirigentes elaboran las tareas, definen las normas y los ejecutantes efectúan el trabajo tal como ha sido concebido para ellos, pues no se les pide que reflexionen sobre su propio trabajo, puesto que ya lo han hecho los que están allí para eso. En esta concepción, el modelo de la organización corresponde fundamentalmente a una separación estricta de las actividades y se inspira en una visión mecanicista: la organización es tanto más eficaz cuanto más minuciosamente esté recortado su funcionamiento en segmentos especializados, prescritos desde lugares de decisión centralizados. La organización se identifica con un conjunto mecanizado en donde cada uno debe encontrar su puesto; en esta óptica se precisa un aparato de control concretado en un conjunto de enlaces funcionales cada uno de los cuales vela por la buena marcha del conjunto. La organización queda así representada como una estructura perfectamente armónica encaminada a la realización de un conjunto de tareas parcelarias coordinadas entre sí para obtener un producto final.”³⁴

³⁴Münch, Lourdes y García Martínez, José G. Fundamentos de administración. Editorial Trillas. Décima Edición. México, 2014.p.232

b) Concepción humanista.

“Tomó forma a través de lo que se llamó el movimiento de las relaciones humanas, emanado de la experiencia de Mayo y que mostró que el buen desarrollo del trabajo estaba muy determinado por los sentimientos individuales, así como por las normas informales en acción en un grupo de trabajo. A partir de ahí se considera que la organización es un sistema social y relacional en donde el factor humano va a crear un clima de trabajo más o menos favorable.

El análisis de este factor humano ha permitido sacar a la luz dos niveles de funcionamiento en el interior de toda organización:

- Un funcionamiento de tipo formal, determinado por los reglamentos oficiales que prescriben las actividades e imponen los canales de circulación de informaciones.
- Un funcionamiento de tipo informal, en el que aparecen redes de comunicación no previstas por la organización y la constitución de grupos que no están definidos por la propia organización del trabajo. Los numerosos estudios en este campo han hecho posible descubrir que el sistema concreto de las relaciones humanas es diferente del que se encuentra oficializado por los principios de la división de las tareas. Esta concepción de la organización, basada en las relaciones humanas, ha evolucionado a su vez hacia una concepción de la organización en términos

de recursos humanos, apoyándose sobre todo en las teorías de la motivación y de la satisfacción (Maslow, 1979; Mc Gregor, 1960).

En esta perspectiva la organización es considerada a partir de la contribución de sus miembros, que son definidos como recursos que hay que valorar; los individuos ya no sólo estimados a partir de sus necesidades de comunicación, sino también como actores que quieren aumentar sus competencias y participar en la realización de su trabajo. El marco general de esta gestión consiste en la necesidad de reconsiderar el funcionamiento de la organización a través de la aplicación de recursos subutilizados para dinamizar el trabajo, enriquecer las tareas y aumentar la satisfacción de los individuos.

En esta óptica, los trabajos de Likert (1961), 1967) determinaron ya la importancia de un conjunto de factores: estilos de gestión y calidad de las relaciones de trabajo sobre el clima de trabajo. El concepto de clima de trabajo de así cuenta de un cierto número de elementos que actúan sobre la realización del trabajo como tal. Esta concepción lleva, sin embargo, la imprento de una visión orgánica de la organización que consiste en valorizar el tejido relacional y en responder a las necesidades y a las motivaciones individuales de los trabajos.”³⁵

³⁵H. Schein, Edgar. Psicología de la organización. Editorial Prentice-Hall Internacional, México.1985.p.232

c) Concepción administrativa.

“La organización se halla representada en este enfoque como una disposición estática de unidades, de las que burocracia es el modelo por excelencia. La primera reflexión sobre el funcionamiento burocrático de las organizaciones fue elaborada por Max Weber (1922). Definió la organización por un cierto número de aspectos:

- El principio de la competencia de la autoridad que determina las atribuciones de cada uno sobre la base de criterios fijos a partir de los cuales la autoridad ejerce vigilancia y control;
- El principio de reglas formales que se aplican de manera impersonal a todo el mundo; el funcionamiento del trabajo y de la organización a partir de la utilización de documentos escritos en las comunicaciones entre los servicios;
- El principio de reclutamiento basado en el examen de calificaciones acreditadas por el diploma.
- Basándose en estos principios organizativos que definen el funcionamiento burocrático, Weber señala la importancia de los rasgos de la personalidad burocrática que de aquí se deducen: las cualidades propias de un individuo desaparecen ante la necesidad de adoptar “un comportamiento

administrativo exigido por la organización”. Las relaciones están reglamentadas y formalizadas. La autoridad administrativa.”³⁶

1.2.2. El factor humano.

Para muchos autores el concepto de Factor Humano está concebido de la siguiente manera: la persona como miembro de una organización y su estudio tiene que ver con las emociones de los empleados, las preferencias de las personas. Es la mano de obra, cualidades y desempeño que aportan las personas.

Se encuentra estudiado dentro de la “psicología del personas” que se relaciona con todos aquéllos aspectos relativos a las diferencias individuales, habilidades, necesidades, niveles de desempeño, como conocimiento que permite seleccionar, formar y mejorar los niveles de rendimiento de las personas en el trabajo.

Cada persona es decisiva en la vida de una empresa, “las personas comunican y están informadas sobre la empresa, la marca y los productos, tienen intereses diversos y características diferentes, por lo que pueden interpretar una misma información de una manera diferente.

³⁶H. Scheim, Edgar. Psicología de la organización. Editorial Prentice-Hall Internacional, México.1985.p.232

Este precepto debe ser considerado en la elección de las acciones de comunicación pertinentes.

En las empresas las personas son actores que en parte deciden cuándo y cómo comunicar en función de la relación establecida con la empresa.

La comunicación con las personas resulta esencial para el logro de los objetivos empresariales.

La comunicación con las personas es una responsabilidad compartida. Una de las responsabilidades básicas de los directivos es apoyar, motivar e integrar a las personas en la cultura empresarial.”³⁷

“La opinión de las personas nos permite diseñar los contenidos y evaluar la imagen de la empresa.

No olvidemos que las personas que trabajan en la empresa transmiten sus motivaciones, percepciones y expectativas en cuanto a los objetivos estratégicos de la empresa en su entorno de influencia.

Para ello, las personas necesitan:

³⁷Saló, Núria. Aprender a comunicar en las organizaciones. Paidós. España.2005. p.23

- Conocer su empresa.
- Intercambio y diálogo.
- Conocer las perspectivas de futuro.
- Reconocimiento y valoración.

Estas cuatro necesidades requieren cuatro acciones de comunicación:

- Intercambiar para favorecer la escucha y el diálogo.
- Explicar para construir referencias.
- Valorar para motivar.
- Informar para desarrollar el conocimiento.

Hay que proporcionar a cada persona la información operacional necesaria para realizar su tarea y además información institucional para poder participar en la política de toda la empresa en el marco de los objetivos comunes:

- Asegurar la información conjuntamente con la dirección de comunicación y con la dirección de recursos humanos.
- Desarrollar la imagen interna creadora de identidad para todas las personas.
- Impulsar acciones de encuentro y de participación entre las personas para lograr un contexto cultural cada vez más homogéneo.

En consecuencia, hay que proporcionar información:

- Sobre la situación financiera para valorar el posicionamiento de la empresa.
- Las políticas de dirección y de gestión y los objetivos y las prioridades del negocio.
- El contenido y las funciones del puesto de trabajo.
- Retribución.
- Posibilidades de desarrollo profesional, promoción y formación.”³⁸

1.2.3. Comportamiento organizacional.

“Después de concluida la Segunda Guerra Mundial, el comportamiento organizacional fue concebido en términos de dos conceptos sencillos y memorables: “que la persona se adecue al trabajo” y “que el trabajo se adecue a la persona”. Hoy a esto se le conocería como psicología vocacional y ocupacional, administración y ergonomía. Jewell lo define como una especialidad de la administración que se interesa en las organizaciones en general y el elemento humano de las organizaciones en particular.”³⁹

“Y ya que la American Psychological Association (APA) reconoció formalmente la interrelación entre los enfoques de la psicología organizacional y el

³⁸Rodríguez Fernández, Andrés. Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones. Ediciones Pirámide. España. 1998.

³⁹Furnham, Adrian. Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones. Editorial Alfaomega. Segunda reimpresión. México, 2006. p.2

comportamiento organizacional, la antigua designación de psicología industrial fue sustituida con el término que ahora es de uso común: psicología industrial y organizacional. A continuación la definición del comportamiento organizacional o la psicología organizacional:

La psicología organizacional es el estudio de la forma en que las personas se reclutan, seleccionan y socializan en las organizaciones: de la manera en que son recompensadas y motivadas; de la forma en que las organizaciones están estructuradas formal e informalmente en grupos, secciones y equipos, y de cómo surgen y se comportan los líderes. También analiza la manera en la cual las organizaciones influyen en los pensamientos, sentimientos y comportamiento de todos los empleados a través de comportamiento real, imaginado o implícito de los demás en su organización como un todo en el individuo.”⁴⁰

“Entonces el comportamiento organizacional es un híbrido que ha tomado prestados (o que se ha adjudicado) ideas, conceptos, métodos y conclusiones de algunas de las disciplinas más establecidas, especialmente de la economía, la psicología y la sociología.

El comportamiento organizacional estudia la influencia del grupo y otras influencias sociales en los comportamientos relacionados con el puesto de trabajo,

⁴⁰Furnham, Adrian. Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones. Editorial Alfaomega. Segunda reimpresión. México, 2006. p.2

en los sentimientos personales hacia la motivación y el compromiso, y en la comunicación en el contexto organizacional.”⁴¹

“El comportamiento organizacional es el estudio de la conducta, actitudes y desempeño humano en las organizaciones”.⁴²

“El comportamiento organizacional es una disciplina multidisciplinaria y para efectos del tema propuesto en esta tesis se han tomados los elementos sociológicos vinculados a la ciencia de la administración para explicar, describir o comprender el comportamiento de los empleados en la empresa Mexicana de Aviación y que a su vez proporcionará las bases para la formulación del plan estratégico de comunicación organizacional.

Una de las competencias que se plantea dentro del comportamiento organizacional es el manejo de la comunicación.

“La competencia del manejo de la comunicación incluye la habilidad global de usar todos los modos de transmitir, comprender y recibir ideas, pensamientos y sentimientos en formas verbal, de escucha, no verbal, escrita, electrónica y otras semejantes para transferir e intercambiar información y emociones.

⁴¹Furnham, Adrian. Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones. Editorial Alfaomega. Segunda reimpresión. México, 2006. p.2

⁴²Hellriegel, Don y W. Slocum Jr., John. Comportamiento organizacional. Thomson. Décima edición. México. 2004.p.5

La competencia de manejo de la comunicación incluye las habilidades clave para realizar lo siguiente:

- Transmitir información, ideas y emociones a otros en tal forma que las reciban como es la intención. Esta habilidad se ve influida fuertemente por la habilidad de descripción, la identificación de ejemplos concretos, específicos, de comportamiento y sus efectos.
- Retroalimentar de manera constructiva a otras personas.
- Participar en la escucha activa: es el proceso de integrar sentimientos y emociones en una búsqueda de significado y comprensión compartidas. La escucha activa requiere usar la habilidad de interrogación, habilidad de pedir información y opiniones en una forma que obtengas respuestas pertinentes, honestas y apropiadas.
- El uso e interpretación de la comunicación no verbal.
- Utilizar con eficacia la comunicación verbal presentando ideas, información y emociones a otros, ya sea uno por uno o en grupos.
- Utilizar eficazmente la comunicación escrita o sea la habilidad de transferir datos, información, ideas y emociones por medio de reportes, cartas, memos, notas, correos electrónicos, etc.
- Usar una diversidad de recursos (electrónicos) por computadora, como el correo electrónico y la Internet”.⁴³

⁴³Hellriegel, Don y W. Slocum Jr., John. Comportamiento organizacional. Thomson. Décima edición. México. 2004.p.7

1.3. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.

El estudio de la comunicación organizacional se ha convertido en área de interés para los estudiosos de la comunicación, es un tema que nace y tiene su desarrollo en las universidades de los Estados Unidos a partir de de la segunda mitad de la década de los cuarenta. “A partir de entonces se despertó un fuerte interés en el tema, lo que redundó en la aparición de una extensa bibliografía y en la proliferación de investigaciones de campo, cuyo objetivo es analizar el impacto que ejercen diversas variables organizacionales sobre la comunicación y viceversa”.⁴⁴

1.3.1. La comunicación organizacional.

Frederic M. Jablin, considera que la comunicación organizacional es un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación se convierte en una actividad dinámica, en constante flujo, se apega a la estructura y la estructura a su vez se ciñe al desarrollo de la organización.

“Las colectividades en las que la comunicación en las organizaciones se lleva a cabo, son consideradas típicamente como sistemas”.⁴⁵

⁴⁴ Fernández Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones, Editorial Trillas, 2ª reimpresión, México, 2005, p.12

⁴⁵Ibíd. , p.114

En La Comunicación en las organizaciones de Fernández Collado, se menciona que Jablin define la comunicación organizacional como un proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes dentro de un sistema de objetivos determinados.

“Por tanto, la comunicación en las organizaciones se considera como un proceso que se lleva a cabo dentro de un sistema determinado de actividades interrelacionadas. En un nivel muy básico podríamos pensar que la comunicación organizacional es un proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes dentro de un sistema de objetivos determinados”.⁴⁶

“Desde el punto de vista de la Teoría de las Organizaciones, es considerada como un proceso humano, que facilita la labor del líder al integrar equipos de trabajo, mejora el clima laboral al reducir los conflictos y permite compenetrarse con la cultura organizacional identificándose con sus valores, principios y creencias”.⁴⁷

Se dice que la comunicación en las organizaciones persigue un objetivo, y este puede ser el de informar, enseñar, cambiar o reforzar actitudes o comportamientos entre los miembros que la integran. Siempre esperamos una

⁴⁶Fernández Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones, Editorial Trillas, 2ª reimpresión, México, 2005, p.114

⁴⁷Velázquez Valadez, Guillermo. La comunicación organizacional en México y sus efectos en la competitividad. profesor de posgrado de la EBC. https://intranet.ebc.edu.mx/contenido/vidaebc/descargas/vis_doc/adm/vision_univ041209.pdf Fecha de consulta 3 de abril de 2014.

respuesta del receptor que puede traducirse en un retorno en forma de conocimiento, útil para replantear los métodos para alcanzar los objetivos.

La comunicación organizacional tiene sus bases en las teorías⁴⁸ organizacionales que surgieron a partir de la era de la industrialización, cada escuela manifestó sus prioridades al plantear la forma en que debería llevarse a cabo la administración de una empresa a través de actividades sistematizadas y arropadas por una estructura para una óptima operación. Con ello había ya una comunicación organizacional implícita.

Diversos autores mencionan que el proceso organizativo es en sí ya una forma de definir la comunicación entre los diversos niveles que conforman su estructura.

Así “la comunicación es una herramienta estratégica para la gestión de las empresas o, dicho de otra manera, la comunicación en la empresa es un instrumento de gestión y de dirección que, en cuanto a su definición, funciones y aplicación, depende de las políticas, las estrategias y las posiciones que adopta una empresa en cada situación concreta”.⁴⁹

De acuerdo con Horacio Andrade Rodríguez de San Miguel⁵⁰ la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los

⁴⁸Teoría: Grupo coherente de supuestos presentados para explicar la relación entre dos o más hechos observables, así como para ofrecer una base sólida para pronosticar los acontecimientos futuros en Stoner, James et. Al. Administración. Sexta Edición. Pearson Educación. México, 1996, p.33

⁴⁹Saló, Núria. Aprender a comunicarse en las organizaciones. Paidós. España. 2005. p.12

⁵⁰Fernández Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones, Editorial Trillas, 2ª reimpresión, México, 2005. P. 12

integrantes de una organización y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno.

Estos mensajes circulan en varios niveles y de diversas maneras. Pueden transmitirse, por ejemplo, a través de canales interpersonales o de medios de comunicación más o menos sofisticados; pueden ser verbales o no verbales, utilizar la estructura formal de la organización o las redes informales, viajar horizontal o verticalmente en la pirámide jerárquica, darse dentro de la organización o rebasar sus fronteras. Todas estas variables forman un fenómeno rico y complejo, que en su conjunto se denomina comunicación organizacional.

Una segunda acepción presenta a la comunicación organizacional como una disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre éstas y su medio.

Por último, la comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla menor y más rápidamente sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán

los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación. Así, el resultado provechoso de los programas que se implanten será más probable.

De este tercer enfoque, la comunicación organizacional puede dividirse en comunicación interna y comunicación externa.

- Comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.
- Comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Es importante considerar que los programas y actividades de comunicación que se realizan en la organización, deben responder a una estrategia común cuya última finalidad será ayudar a la organización a alcanzar sus metas”.⁵¹

⁵¹Fernández Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones, Editorial Trillas, 2ª reimpresión, México, 2005. P. 12

La comunicación organizacional es piedra angular para el diseño, cambio y mantenimiento de una cultura organizacional, de una filosofía institucional, y del diseño de la misión, visión y valores institucionales de la empresa. Asimismo, la imagen es un tema central de la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es un instrumento de gestión que poseen las empresas actuales para innovar, mejorar la calidad de la dirección, anticipar los cambios y propiciar la toma de decisiones.⁵²

1.3.2. La comunicación organizacional en México.

“La comunicación organizacional ha tenido un desarrollo relativamente reciente. Esto es particularmente cierto en nuestro país, que ha tendido a seguir patrones que se han dado en este campo en los Estados Unidos (siguiendo los pasos de la administración de empresas y el desarrollo de las relaciones humanas en las organizaciones, buscando adaptarlo a la realidad de las organizaciones mexicanas)⁵³”.

“En este contexto, la práctica profesional de la comunicación en las instituciones ha seguido cronológicamente tres etapas: su inicio, centrada en los medios (década de los 60’s); la adquisición de su identidad, centrada en la comunicación

⁵² Saló, Núria. Aprender a comunicarse en las organizaciones, Paidós. España. 2005. p.14

⁵³ Cásares Arrangoiz, Pablo. La investigación de la comunicación en México: tendencias y perspectivas para los noventas, México, cuadernos de comunicación y prácticas sociales, dirección de investigación y posgrado, Universidad Iberoamericana, 1992, p. 71

interpersonal y grupal para el desarrollo organizacional y de los recursos humanos (década de los 70's); y, su desarrollo (en la última década), en la que se busca una comunicación institucional integral que posibilite relaciones humanas más eficientes, en función de los objetivos de la organización, y fomentar en sus públicos una imagen coherente con su identidad".⁵⁴

En México el estudio de la comunicación como una actividad profesional se da a mediados del siglo XX, los modelos que han prevalecido desde los años cincuenta son el periodismo con el objetivo de tener una incidencia político social y así formar una opinión pública informada, crítica y analítica. Y a partir de los años setentas la formación del comunicólogo como científico social.

Para los años ochentas crece su enfoque dentro de las ciencias sociales y su comprensión de las realidades históricas con el fin de comprenderlas y transformarlas. Así, la comunicación se convierte en uno de los ejes centrales dentro de las empresas que permiten consolidar la identidad a través de los flujos eficientes de información de manera interna y terminará por transmitir hacia el exterior la filosofía de cada empresa.

Así la primera institución especializada en México nace en 1973 con la fundación de la Asociación Mexicana de Comunicaciones Internas (AMCI) cuyo objetivo principal fue impulsar la comunicación organizacional en México.

⁵⁴ Sánchez Rodríguez, Héctor David. Tesina: Aplicación de un modelo de comunicación organizacional proactiva, en la reprivatización del grupo financiero Serfín. UNAM. México, 1999. P. 15

La aportación más importante que se ha generado desde la AMCI a nuestra sociedad es el que durante tres décadas ha pugnado por inculcar en las organizaciones que tanto las personas como las empresas necesitan organizarse y comunicarse permanentemente.

En 1986 se transforma en la Asociación Mexicana de Comunicación Organizacional, AMCO, ampliando su campo de acción para cubrir las comunicaciones tanto internas como externas de las organizaciones.

En 1996, AMCO, nuevamente se transforma, esta vez en la Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales, A.C., para otorgar un mayor sentido de pertenencia a los profesionales de las diversas disciplinas que aportan valor a la tarea de la comunicación, como consultores, productores, diseñadores, académicos e investigadores.

Al mismo tiempo, los profesionales de la comunicación, ajustaban sus habilidades frente al nuevo milenio, que los confrontaría con nuevos paradigmas como el manejo de crisis, los cambios de cultura, las fusiones, el uso de nuevas tecnologías, el fomento de la sustentabilidad, así como el trato cercano con nuevos aliados en las áreas de responsabilidad social, las fundaciones; los equipos de mercadotécnica y de sistemas, además de una relación más profunda con inversionistas y medios de comunicación e instancias gubernamentales.

En 2003 se da el último cambio, y AMCO se convierte en la Asociación Mexicana de Comunicadores, A.C.⁵⁵

1.3.3. El Plan de comunicación organizacional.

Para entender el plan es necesario dejar claro que significa el proceso de planificación.

“La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas, y desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades. Se ocupa tanto de los fines (qué hay que hacer), como de los medios (¿cómo debe hacerse?)”⁵⁶

“La planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes, los gerentes no pueden saber cómo organizar a su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar.”⁵⁷

⁵⁵ AMCO, Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales, A.C. Historia. <http://www.amco.com.mx/historia.html> Fecha de consulta 28 de marzo de 2013.

⁵⁶ P. Robbins, Stephen, Coulter, Mary. Administración. Editorial Prentice Hall, 5a Edición, México.p.228

⁵⁷ Stoner, James A.F. et. al., Administración, Editorial Pearson Educación, 6ª edición, México, 1996. p.290.

El plan de comunicación organizacional debe considerarse como un itinerario perfectamente definido, hay que precisar cada detalle para alcanzar las metas organizacionales.

“El Plan de comunicación es el documento más ambicioso y estratégico. Suele componerse de tres partes: el estudio de la situación, el objetivo estratégico y las modalidades de la acción correspondientes a este objetivo.”⁵⁸

“Se trata de un documento operacional cuyo propósito no es movilizar ni sensibilizar, sino establecer un marco de referencia para el conjunto de las acciones de comunicación. Revela una estrategia y busca ser exhaustivo, incluye referencias precisas para acciones concretas, es de carácter confidencial y, por tanto, no se difundirá fuera de la empresa.”⁵⁹

La auditoría debe realizarse con una evaluación FODA, Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que existen dentro de una organización, la auditoría permitirá adaptar, afinar y enmendar acciones que se realizarán en la etapa de implementación, para evitar posibles errores en la conexión de etapas entre sí.

⁵⁸Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005.p.63.

⁵⁹Ibíd.

“Por lo anterior, el conocimiento de la cultura interna de la empresa es necesario ya que constituye uno de los componentes decisivos de la identidad de la empresa. Su conocimiento permite evaluar mejor los comportamientos de interacción con los clientes y el público en el marco de la actividad profesional.

Esta actividad de interacción también se extiende a las relaciones extralaborales del empleado, y se entiende que las empresas con un gran número de empleados dediquen atención particular – como miembro de la empresa, el empleado llega a ser su representante en los ambientes en donde se mueve”.⁶⁰

Reconoce Libaert que el conocimiento de la opinión y de la percepción permite orientar las estrategias, ajustar los planes de aplicación, se diseñan las acciones necesarias y la posibilidad de obtener información de primera mano.

“Conocer la situación de la comunicación en la empresa es el punto clave para la credibilidad y la eficacia de la comunicación.”⁶¹

Dice Libaert que el buen inicio de una planificación de comunicación organizacional debe iniciar con el concepto propio que cada organización debe establecerse sobre la comunicación y qué debe esperar su organización de ella.

⁶⁰Thierry Libaert, El plan de comunicación organizacional. Limusa, México, 2005. p.112

⁶¹Saló, Núria. Aprender a comunicarse en las organizaciones. Paidós. España. 2005. p.97

Nos sirve asimismo para identificar o establecer una misión organizacional, una estrategia corporativa, metas y objetivos, una estrategia en general.⁶² Y ya que el elemento aliado de la comunicación es la flexibilidad la planificación misma debe ser flexible y abierta.

Como método el plan de comunicación organizacional se encarga de dar coherencia a las acciones que nos llevarán al cumplimiento de objetivos organizacionales, como instrumento pretende ahorrar tiempo y optimizar recursos económicos, humanos y materiales vinculados con la comunicación, para contribuir en encontrar soluciones y adelantarnos a los problemas de forma rápida, efectiva y eficiente.

En el caso que nos ocupa la propuesta es llevarlo a la implementación de una nueva filosofía institucional dirigida al grupo de sobrecargos en la reestructuración de una aerolínea.

Todo plan de comunicación persigue un objetivo, tiene un destinatario definido a quien debe entregar un mensaje muy claro de lo que se quiere decir y debe considerar todos los medios idóneos de acuerdo con el público objetivo.

⁶²O. C. Ferrell, Michael D. Hartline, George H. Lucas, Estrategia de Marketing, Thomson Editores, 2002

El plan tiene claro el objetivo, ordena las actividades de una forma congruente y coordinada de tal manera que éstas pueden alcanzarse sin el menor desperdicio de recursos posible y en el tiempo óptimo de acuerdo con la programación que se haya dado para su cumplimiento, lo más importante desde mi punto de vista es que elimina la incertidumbre, permite minimizar los riesgos. El plan determina los resultados deseados.

“Basado en los principios de planeación, el plan debe ser preciso y abstenerse de las afirmaciones vagas, debe ser flexible y dejar espacio para los cambios que se deban incorporar al plan mismo, con el objeto de corregir el rumbo por las exigencias del entorno. Algo muy importante dentro del proceso de planeación es establecer la unidad de dirección, es decir que debe existir un plan único a nivel organización y de ahí desprender el resto de los planes comunicacionales para cada una de las áreas, considerando sus características inherentes a la actividad pero al mismo tiempo, éste plan de comunicación organizacional deberá ceñirse a los lineamientos generales establecidos para no provocar confusiones, congruencia ante todo, la organización debe interactuar en conjunto con una visión única, armonizando los recursos materiales y humanos.

El plan debe ser rentable y expresar que los resultados superarán a los insumos o gastos, el plan debe brindar todos los beneficios posibles a la organización.

Elaborar el plan es concretar una estrategia en forma escrita, debe fijarse dos objetivos:

1. Plantear la visión a futuro
2. Establecer las prioridades en los programas de acción.

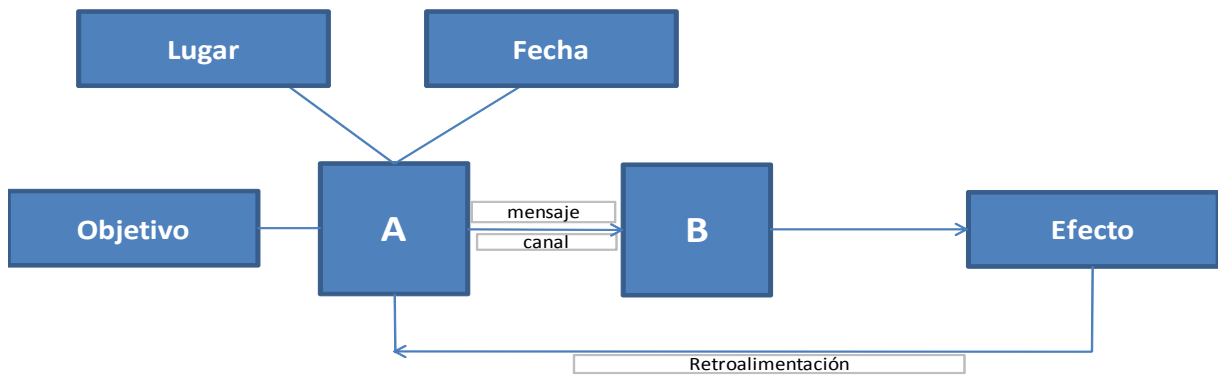
El modelo idóneo para perfilar un plan de comunicación recae en la figura IACE:

- Investigación, análisis y delimitación de los problemas
- Acción por programar y presupuestar
- Comunicación y lanzamiento del programa
- Evaluación, monitoreo y modificación

En conjunto debe considerarse cuatro parámetros:

- Los interlocutores de la comunicación: emisor-receptor;
- Los canales de transmisión: vector, circuito de difusión, etc.;
- El mensaje: contenido, significante, significado;
- El contexto en el cual se inscribe esta comunicación: lugar, momento, objetivos, etcétera”.⁶³

⁶³Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005. p. 30



“El plan de comunicación podrá revisarse en función de las acciones de la competencia a fin de adaptar la imagen de la empresa a la evolución del mercado y a las nuevas condiciones de comunicación”.⁶⁴

Para la correcta elaboración del análisis de la organización se debe considerar en él los siguientes elementos que le dan forma y estructura:

1.3.3.1. Entorno interno. (entorno organizacional)

“Es importante que cualquier esfuerzo en el análisis situacional se organice de manera adecuada y sistemática y se sustente con los suficientes recursos. El punto más importante es que se realice a través de un esfuerzo continuo para asegurarle a la organización la posibilidad de siempre estar en condiciones de

⁶⁴Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005.p. 66

evaluar sus fortalezas y debilidades con precisión, para que explore el entorno para descubrir cualquier oportunidad y amenaza.

Básicamente el entorno organizacional debe considerar la revisión de los siguientes elementos:

- Revisión de objetivos, estrategia y desempeño actuales
- Disponibilidad de recursos
- Cultura y estructura organizacional
- Luchas políticas y de poder”⁶⁵

1.3.3.2. Clientes.

“Se debe examinar las situaciones imperantes y futuras relacionadas con los clientes en los mercados meta de la empresa. Durante este análisis, debe recopilarse información que identifique:

- 1) Los clientes actuales y potenciales
- 2) Las necesidades predominantes de estos clientes

⁶⁵O. C. Ferrell, Michael D. Hartline, George H. Lucas, Estrategia de Marketing, Thomson Editores, 2002.p.27

- 3) Características básicas de los productos de la empresa y de los competidores que se perciban como satisfactorias para las necesidades del cliente
- 4) Los cambios proyectados en las necesidades de estos últimos.”⁶⁶

1.3.3.3. Entorno externo.

“Comprende todos los factores del exterior – competitivo, económico, político, legal o reglamentario, tecnológico y sociocultural – que pueden ejercer presiones directas e indirectas considerables en las actividades de marketing locales e internacionales.”⁶⁷

1.3.3.4. SWOT o FODA

“SWOT (Strengths and Weaknesses, Opportunities and Threats) o FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es un esquema muy socorrido para organizar y utilizar las partes de la información obtenidas del análisis situacional para orientar el proceso de creación de un plan de marketing sólido. Es un proceso de intercambio de información sólido. Las directrices para generar un análisis productivo son los siguientes:

- Mantener el enfoque.

⁶⁶O. C. Ferrell, Michael D. Hartline, George H. Lucas, Estrategia de Marketing, Thomson Editores, 2002.p.31

⁶⁷Ibid.

- Investigar a fondo a los competidores.
- Colaborar con otras áreas funcionales.
- Examinar los asuntos desde la óptica de los clientes.
- Separar los problemas internos de los externos.”⁶⁸

1.3.3.8. Fortalezas y debilidades internas.

“Las fortalezas y debilidades existen dentro de la empresa o en las relaciones clave entre ésta y sus clientes u otras organizaciones (como socios de cadenas de suministro, proveedores o alianzas). En virtud de que el análisis SWOT debe enfocarse en el cliente para obtener el máximo beneficio, una fortaleza resulta significativa sólo cuando es de utilidad para satisfacer la necesidad de un cliente”.⁶⁹

1.3.3.6. Oportunidades y amenazas externas.

“Las oportunidades y amenazas existen fuera de la empresa, al margen de las fortalezas, debilidades u opciones de marketing internas. Suelen darse en el entorno competitivo, económico, político/legal, tecnológico y/o sociocultural”.⁷⁰

⁶⁸O. C. Ferrell, Michael D. Hartline, George H. Lucas, Estrategia de Marketing, Thomson Editores, 2002. p.52

⁶⁹ *Ibíd.* p.56

⁷⁰*Ibíd.*p.58

1.3.3.7. Misión.

“Documento de naturaleza política expone la filosofía de la empresa en un campo determinado. Está destinado a difundirse entre la mayor parte de quienes trabajan en la empresa. No contiene datos estratégicos y, por tanto, se puede dar a conocer fuera de la empresa. Puesto que su objetivo es sensibilizar a los empleados con respecto a una inquietud empresarial, este documento suele concebirse como una alocución reiterativa y no contiene referencias precisas”.⁷¹

1.3.3.8. Metas.

“Las metas por su naturaleza, también se denominan objetivos cualitativos. Las metas son importantes porque indican el rumbo que trata de seguir la empresa y el conjunto de prioridades del que se valdrá para evaluar opciones y tomar decisiones. Es importante considerar las áreas funcionales de la organización durante el proceso de establecimiento de metas. La meta debe ser asequible, congruente, integral y comprender cierto grado de intangibilidad.

Las metas asequibles significan que se deben “fijar metas realistas porque quienes deberán alcanzarlas tienen que percibir cada una como algo razonable.

⁷¹Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005.p.62

Determinar si una meta es realista exige una evaluación de los entornos interno y externo.

Las metas poco realistas suelen desmotivar pues comunican a los empleados que la dirección no tiene contacto con la realidad”.⁷²

“Las metas congruentes deben concordar entre ellas, las que pertenecen entre distintas áreas funcionales y las que surjan dentro de éstas.

Las metas integrales implican “Esto quiere decir que cada área funcional ha de estar en posibilidad de plantear sus metas en relación con las metas de la organización”.⁷³

1.3.3.9. Objetivos externos.

“Los objetivos ofrecen puntos de referencia concretos y cuantitativos que pueden emplearse para medir el progreso que se da en la consecución de las metas. Las metas sin objetivos carecen en esencia de sentido, pues resulta imposible medir el progreso. Los objetivos contienen un alto grado de especificidad, es una de sus cualidades.

⁷²O. C. Ferrell, Michael D. Hartline, George H. Lucas, Estrategia de Marketing, Thomson Editores, 2002.p.66

⁷³Ibíd. p.58

Los objetivos comprenden resultados mensurables y cuantitativos, para cuya consecución hay una responsabilidad asignada y un periodo definido. Un buen objetivo resulta alcanzable con una cantidad razonable de esfuerzo, y siempre debe encontrarse dentro de un marco temporal”.⁷⁴

1.3.3.10 Estrategia.

“En los planes para elaborar la estrategia de comunicación, lo primordial es seleccionar el destinatario a quien va a dirigirse el mensaje; “La segmentación de los destinatarios relacionados con los objetivos perseguidos puede llevarse a cabo de diferentes maneras: con un criterio geográfico (con base en una unidad de lugar), profesional (con base en una unidad de acción: la población de obreros, de especialistas en informática o de una dirección en particular), jerárquica (por ejemplo, los ejecutivos de nivel superior) o de manera transversal (en el marco de un proyecto de grupo que reúne individuos que corresponden a diferentes sectores de actividad, sitios y funciones).⁷⁵

1.3.3.11. Instrumentación.

“El plan debe ser validado por la dirección general y obtener el reconocimiento de las demás direcciones. Su presentación en el pequeño círculo de los directivos y

⁷⁴O. C. Ferrell, Michael D. Hartline, George H. Lucas, Estrategia de Marketing, Thomson Editores, 2002.d., p.67-70

⁷⁵Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005. P.222

su aceptación son garantías de su implementación. Es mediante este acto que el plan se impone y compromete a la dirección de la empresa.

El plan de comunicación suele presentar cuatro secuencias cuya misión es de coordinación, las cuales se dividen de la siguiente manera:

- Las acciones reagrupadas por grandes fases, grandes objetivos y destinatarios principales;
- La responsabilidad de las acciones que permite identificar a las personas a cargo de cada acción;
- El calendario de las acciones (su despliegue y su avance) y de la movilización de los medios (recursos humanos, técnicos, etc.)
- El presupuesto de las operaciones

El conjunto de estas secuencias se puede formalizar en una tabla cuyos encabezados son: ejes de comunicación, acciones contempladas, nombres de los responsables, calendario, presupuesto, destinatarios considerados y apoyos de información previstos”.⁷⁶

⁷⁶Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005. p.223

1.3.3.12. Evaluación y control.

“La evaluación del plan de comunicación forma parte del mismo y consiste en medir con regularidad la eficacia y el impacto de las acciones a medida que transcurre el tiempo (y no hasta que termine). La evaluación de las acciones es continua y permanente, lo cual permite constatar que los medios corresponden a los objetivos y a los destinatarios definidos. Da lugar a un intercambio de experiencias provechoso y permite afinar la metodología de la acción.

La evaluación se sitúa en varios planos, de corto y mediano plazo. Permite medir en un tiempo corto la eficacia de una herramienta y la comprensión clara de un mensaje. A más largo plazo, puede permitir captar las repercusiones del plan en el comportamiento y las habilidades de los públicos destinatarios: ¿Se conocen mejor los objetivos de la empresa? ¿Se han reforzado la autonomía de acción?”⁷⁷

⁷⁷Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005.p.224

Capítulo 2. La Aviación en México y su reglamentación.

La aviación en México es un sector poco conocido y por ende poco difundido, debido a ello, la aviación desde sus inicios ha transitado periódicamente entre administraciones gubernamentales y administraciones privadas. Las actividades aeronáuticas en nuestro país, recurrentemente obedecen a políticas sexenales según el presidente en turno, esta es una de las razones por las que se ha convertido en un sector caótico y sin rumbo, lo ideal sería contar con un plan nacional de desarrollo en materia de aeronáutica con una visión futurista que permita a México crecer en materia aeronáutica de forma ordenada.

Todos los lineamientos sobre aeronáutica nacen de la Convención de Chicago.

2.1. Historia de la aviación en México

2.1.1. Antecedentes

A principios del siglo XX existieron mexicanos que se atrevieron a tripular sobre los viejos llanos de la capital las rústicas máquinas de madera y lona. Alberto Braniff emprendió el primer vuelo en México el 8 de enero de 1910, el primer año de la Revolución Mexicana, por tal motivo durante esta etapa la aviación no tuvo grandes avances. El primer presidente en viajar en avión fue el Presidente Francisco I. Madero, el 30 de noviembre de 1911 y Venustiano Carranza en 1915, quien creó el Departamento de la Fuerza Aérea Nacional, la Escuela Nacional de

Aviación, los Talleres Nacionales de Construcciones Aeronáuticas y el Aeródromo Nacional de Balbuena que comenzó a funcionar oficialmente el 15 de noviembre de 1915.⁷⁸

El 20 de septiembre de 1920 se crea la primera oficina de aviación civil del gobierno de la República, la Sección Técnica de Navegación Aérea, a cargo de Juan Guillermo Villasana; y el 18 de octubre se publica en el Diario Oficial las “Bases para establecimiento de líneas aéreas de navegación de servicio público”.

2.2. Nacimiento de Mexicana de Aviación.

El nacimiento de la aviación mexicana ineludiblemente está marcado por la aparición de la Compañía Mexicana de Aviación, empresa que se crea el 12 de julio de 1921 bajo el nombre de Compañía Mexicana de Transportación Aérea, fue pionera en establecerse como una concesión para transporte de correo, pasajeros y carga, con un alto sentido de responsabilidad social, ya que abrió rutas y construyó aeropuertos en zonas de difícil acceso.

Los fundadores de Mexicana fueron Harry L. Lawson, Lloyd A. Winship y el piloto Elmer Ed Hammond, quienes la iniciaron con dos aviones Lincoln Standard. Los primeros vuelos de la aerolínea se realizaron con un avión Lincoln Standard y las

⁷⁸ León; Martha. Puertos del Aire. Aeropuertos y Servicios Auxiliares. Primera edición. México. 1997.

primeras rutas autorizadas fueron México-Tuxpan-Tampico, México- Tampico-Matamoros y México-San Luis Potosí-Salttillo-Monterrey.

En una época en donde las comunicaciones eran básicamente por tierra; Mexicana estableció servicios de navegación aérea, y conectó al país entre regiones donde era imposible llegar de otra manera, la conectividad y las comunicaciones a través de esta vía trajeron consigo un crecimiento económico para el país.

El primer vuelo se realizó el 30 de agosto de 1921, partiendo a las 7.05 horas del Hipódromo de la Condesa con 75 kilogramos de correspondencia, 49 kilogramos de periódicos y el primer pasajero, Humberto Jiménez.

Ya para 1930, Mexicana de Aviación cuenta con su primer sobrecargo, el señor Farina, quien tripulaba los aviones Trimotor Ford, para 13 pasajeros.⁷⁹

2.2.1. Servicio social

El servicio social que Mexicana de Aviación ha prestado a México desde sus inicios ha sido el crear la posibilidad de la conectividad, contribuyendo al desarrollo económico, cultural, social y político de todas las regiones del país. Mexicana de

⁷⁹Anaya, Jorge. Tampico 1921, cuna de Mexicana. Revista Vuelo. Edición conmemorativa del 80 aniversario. Revista a bordo de Mexicana de Aviación, S.A. de C.V. México. Julio 2001. p.12.

Aviación inicia sus actividades con la ruta México-Tuxpan-Tampico, vuelo de correos y pago en los campos petroleros de la Compañía El Águila, en sus rutas nacionales y su ruta internacional lo inaugura en marzo de 1929 en la ruta México-Brownsville, tripulado por el piloto aviador Charles Lindbergh.

Las características de los nuevos aviones con los que contaba la Compañía Mexicana de Aviación, los trimotores Ford, obligaron a la compañía a construir nuevos puertos aéreos.

En 1928 la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas entregó la concesión del transporte de correo a la Compañía Mexicana de Aviación que cobraría un costo realmente bajo comparado con las aerolíneas extranjeras.

En 1934 Mexicana de Aviación realiza mejoras a los puertos aéreos de Tampico, Minatitlán, Ciudad del Carmen y Campeche, con pistas, rodajes, plataformas, edificio terminal e instalaciones complementarias e iluminación nocturna. Es el mismo año donde el Puerto Aéreo Central de la Ciudad de México cuenta con iluminación nocturna.

En su primer año y medio de actividad, la Compañía Mexicana de Transporte Aéreo extendió sus actividades a distintas zonas del país, manteniendo como base principal a Tampico. Contribuyó a la construcción de campos de aterrizaje en 16 ciudades, desde el estado de Chihuahua hasta el de Veracruz, ofreció 60

exhibiciones aéreas con asistencia promedio de dos mil personas, abrió una escuela de pilotos en Tampico, integró un eficaz equipo de técnicos nacionales para el mantenimiento de aparatos y colaboró con las compañías petroleras en la realización de prospecciones geológicas preliminares en busca de nuevos yacimientos. En total registró mil 956 horas de vuelo transportó a mil 248 pasajeros.⁸⁰

Otro de los aportes de Mexicana de Aviación a la aviación nacional fue el control radiofónico de navegación aérea.

Años después electrificó pistas de aterrizaje en el sureste del país: Ciudad del Carmen, Mérida y Chetumal.⁸¹

2.2.2. Servicio comercial

En el estudio realizado por el Centro de Estudios y Estadísticas de la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México el 3 de mayo de 2011, se informa que alcese de operaciones de Mexicana fueron afectados 3.4 millones de pasajeros en rutas domésticas, equivalente al 28.5% del total del mercado doméstico.

⁸⁰Anaya, Jorge. Tampico 1921, cuna de Mexicana. Revista Vuelo. Edición conmemorativa del 80 aniversario. Revista a bordo de Mexicana de Aviación, S.A. de C.V. México. Julio 2001. p.16

⁸¹León, Martha. Puertos del Aire. Aeropuertos y Servicios Auxiliares. Primera edición. México. 1997.

Se afectaron a 2.1 millones de pasajeros en rutas internacionales, equivalente al 64.3% de los pasajeros internacionales transportados por las aerolíneas mexicanas, y al 18.5% del mercado total internacional incluyendo a las aerolíneas extranjeras.

Se dejaron de realizar 74, 000 operaciones domésticas, lo que equivale al 30% de las operaciones totales domésticas con el respectivo impacto en aeropuertos y economías locales.

Se dejaron de realizar 23,400 operaciones internacionales, equivalente al 60.5% de las operaciones totales internacionales de aerolíneas mexicanas con su respectivo impacto en aeropuertos y economías locales.

Se dejaron de atender con oferta nacional 35 mercados internacionales, ahora a disposición de aerolíneas extranjeras.

Las tarifas en rutas domésticas aumentaron de entre el 10 al 60%. Las tarifas en rutas internacionales aumentaron de entre el 70 al 280%.

Se perdieron el 34% de las fuentes de trabajo de la industria del transporte aéreo nacional, en su mayoría de personal altamente calificado.

Los 8,687 empleos directos perdidos representaron alrededor de 13% de los empleos formales creados entre enero de 2009 y el cierre de Mexicana en agosto de 2010 reportados al IMSS.

Al primer trimestre del 2011:

El déficit en la oferta de asientos en rutas nacionales fue del 31%. El déficit en la oferta de asientos en rutas internacionales fue del 35%. El 86% del mercado internacional fue atendido por aerolíneas extranjeras.⁸²

Mexicana realizó vuelos a Estados Unidos, Canadá, Centroamérica, Sudamérica, el Caribe y las ciudades de Londres y Madrid en Europa a nivel internacional ya nivel nacional, Mexicana y sus filiales Click y Link realizaban vuelos a las ciudades de: Guadalajara, Monterrey, Acapulco, Aguascalientes, Cancún, Loreto, La Paz, Tijuana, San José Cabo, León, Puerto Vallarta, Durango, Hermosillo, Zacatecas, Mérida, Chetumal, Ciudad del Carmen, Ciudad Juárez, Culiacán, Campeche, Cozumel, Mexicali, Minatitlán, Villahermosa, Tuxtla Gutiérrez, Tapachula, Huatulco, Oaxaca, Veracruz, Jalapa, Piedras Negras, Poza Rica, Puebla, Puerto Escondido, Tampico, Ciudad Victoria, Matamoros, Reynosa, Salinas Cruz, San Luis Potosí, Querétaro, Puebla, Ixtapa/Zihuatanejo, Lázaro Cárdenas, Colima, Uruapan, Morelia, Torreón, Manzanillo, Tepic, Mazatlán, Los Mochis y Ciudad Obregón.

⁸²Panorama actual de la aviación. Centro de Estudios y Estadísticas de la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México. 3 de mayo de 2011.

Su último vuelo realizado fue el MX-886, el 28 de agosto de 2010 a las 14.15 horas con la ruta MEX-YTZ, (México-Toronto), sin regreso.

Contaba con 103 aviones, 67 destinos, dos filiales, Mexicana Click y Mexicana Link, pertenecía a la alianza mundial de aerolíneas Oneworld Alliance. El número de empleados a nivel mundial alcanzó a 8,687.

2.3. Reglamentación nacional.

2.3.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Las consignas constitucionales garantizan que las relaciones entre gobernante y gobernado se realicen con una seguridad jurídica, la Constitución Política establece los principios y mandamientos de una sociedad consolidada para dar rumbo y dirección en las actuaciones de cada uno de los actores fundamentales en el buen gobierno, se generan a través de instituciones y el ordenamiento jurídico subordina los reglamentos a las leyes y éstas a la constitución.

La constitución en ninguna de sus partes contempla a la aviación como un sector estratégico para el país de forma directa, sin embargo, en el año 2013 podría marcarse la oportunidad de acercarse al establecimiento de una política

aeronáutica de Estado si se quisiera, ya que la modificación del artículo 25 donde se manifiesta que “corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral y sustentable, que fortalezca la Soberanía de la Nación y su régimen democrático y que mediante la competitividad, el fomento del crecimiento económico y el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales, cuya seguridad protege esta constitución. La competitividad se entenderá como el conjunto de condiciones necesarias para generar un mayor crecimiento económico, promoviendo la inversión y la generación de empleo”.⁸³

Así en el apartado A del artículo 26 ya se ha establecido desde 2013 que el Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación.⁸⁴

Se ha considerado en el mismo artículo que la ley facultará al Ejecutivo para que establezca los procedimientos de participación y consulta popular en el sistema nacional de planeación democrática, y los criterios para la formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo. Asimismo, determinará los órganos responsables del proceso de planeación y las

⁸³ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Art. 25 *Párrafo reformado DOF, 05-06-2013*

⁸⁴ *Ibíd.*, Art. 26.

bases para que el Ejecutivo Federal coordine mediante convenios con los gobiernos de las entidades federativas e induzca y concierte con los particulares las acciones a realizar para su elaboración y ejecución. El plan nacional de desarrollo considerará la continuidad y adaptaciones necesarias de la política nacional para el desarrollo industrial, con vertientes sectoriales y regionales.⁸⁵

2.3.2. Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

La Secretaría de Comunicaciones y Transportes tiene su origen funcional en la Secretaría de Estado y del Despacho de Relaciones Exteriores e Interiores establecida el 8 de noviembre de 1821. Posteriormente, debido a las modificaciones efectuadas en el aparato de gobierno, las funciones relativas al ramo de comunicaciones y transportes se diseminaron entre varios organismos.

En 1857, se funda la Administración General de Caminos y Peajes como un primer intento por centralizar las funciones encaminadas a satisfacer las necesidades de comunicación en el ámbito nacional, el cual se ve consolidado el 13 de mayo de 1891, fecha en la que se crea la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, misma que centralizó en forma definitiva tales funciones.

⁸⁵ *Ibíd.*

En el periodo de 1913 a 1934, se incorporaron y suprimieron diversas atribuciones a dicha Secretaría, siendo en 1936, a raíz de las adiciones realizadas a las leyes de Secretarías y Departamentos de Estado y de Vías Generales de Comunicación y Medios de Transporte, cuando se le facultó para concesionar, regularizar e inspeccionar los puertos aéreos.

En 1949, por decreto presidencial, se reestructuró totalmente el libro IV de la Ley de Vías Generales de Comunicación, estableciéndose un mayor ajuste entre la comunicación aeronáutica nacional e internacional de servicios públicos y privados y las necesidades del país.

El 1 de enero de 1959 desaparece la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas dando lugar a las nuevas Secretarías de Comunicaciones y Transportes y la de Obras Públicas con lo que se da respuesta a las exigencias en el ramo que se derivaron del adelanto socioeconómico y el incremento demográfico del país, determinándose formalmente en 1964 las atribuciones de las diferentes unidades administrativas de dichas dependencias con la expedición el 19 de noviembre de ese año de sus respectivos Reglamentos Interiores.

El 30 de diciembre de 1972, como consecuencia de las reformas efectuadas al artículo 126 de la Ley de Vías Generales de Comunicación, se concedió a la

Secretaría la facultad de expedir licencias de operador al personal que interviene directamente en la operación de los medios de transporte y las vías generales de comunicación.

El 28 de diciembre de 1982, como resultado de las modificaciones operadas a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, se suprime la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas, y se incorporaron a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes las áreas de infraestructura que pertenecían a dicha dependencia y, por ende, las funciones relativas a la construcción, reconstrucción y conservación de las obras requeridas para el funcionamiento de los medios de transporte terrestre, aéreo y marítimo, convirtiendo a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en la responsable de planear y conducir el desarrollo integral de los servicios de transporte.⁸⁶

2.3.3. Dirección General de Aeronáutica Civil.

Dentro del esquema de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas se creó el 20 de Septiembre de 1920 una sección técnica llamada de Navegación Aérea, que en aquella época dependía de la entonces Dirección de Ferrocarriles, y es en ese contexto en el cual se organizaron las primeras bases para el otorgamiento de

⁸⁶ Dirección General de Aeronáutica Civil. Manual de autoridades aeronáuticas, Sección Navegación Aérea. Dirección de Aviación. 30 de junio de 2009. Capítulo 2. p. 6-11. Fecha de consulta 3 de abril de 2013. http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGAC/Manual%20de%20Autoridades/manual%20del%20inspector%20de%20navegacion%20aerea/Capitulo_02_HISTORIA_03.pdf

concesiones de servicios aéreos en la República Mexicana, desde el punto de vista técnico, jurídico y económico.

Más tarde esa área es reestructurada y se crea el Departamento de Aeronáutica Civil, el 1º de julio de 1928 por un acuerdo Presidencial y publicado en esa misma fecha.

Ya para 1930, se empiezan a consolidar las rutas aéreas nacionales e internacionales.

En Agosto de 1952, el Departamento de Aeronáutica Civil (DGAC) toma la figura de Dirección Aérea y en 1956 se convierte en Dirección General con lo cual se fortalece su capacidad para normar y controlar las actividades de la aviación civil en México.

Objetivos Estratégicos:⁸⁷

- Garantizar la seguridad operacional en el sector aeronáutico.
- Dar certidumbre a la inversión, a través de un marco normativo que evite la discrecionalidad de la autoridad y promueve la equidad.

⁸⁷ Dirección General de Aeronáutica Civil. Manual de autoridades aeronáuticas, Sección Navegación Aérea. Dirección de Aviación. 30 de junio de 2009. Capítulo 2. p. 6-11. Fecha de consulta 3 de abril de 2013. http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGAC/Manual%20de%20Autoridades/manual%20del%20inspector%20de%20navegacion%20aerea/Capitulo_02_HISTORIA_03.pdf

- Ampliar la cobertura de los servicios de transporte aéreo, consolidando la integración regional y promoviendo el acceso de una mayor parte de la población a estos servicios.
- Elevar la calidad de los servicios de transporte aéreo y su infraestructura hacia estándares mundiales, mejorando su eficiencia.
- Garantizar una competencia justa y equitativa en cada uno de los servicios que se presten.
- Modernizar, ampliar y conservar en buen estado la infraestructura aeroportuaria, con el fin de responder a la dinámica de la demanda y contar con una red de clase mundial.
- Mejorar la operación de la infraestructura aeroportuaria, incentivando la eficiencia, la seguridad y la calidad de los servicios en beneficio de los usuarios.
- Facilitar la interconexión de la infraestructura aeroportuaria con los otros modos de transporte, para conformar un sistema integral de transporte.
- Fortalecer la supervisión a los concesionarios aeroportuarios, privados o públicos, para garantizar rigurosos estándares de desempeño en la infraestructura aeroportuaria y en sus servicios.

La Dirección General de Aeronáutica Civil pasará a ser un órgano desconcentrado de la Secretaría de Comunicaciones en 2014 y se convertirá en tres entidades con autonomía operativa y administrativa, de esta Dirección se desprenderán la

Agencia Federal de Aviación Civil, la Agencia de Investigación de Accidentes de Transporte y el Instituto de Capacitación en Materia Aeronáutica.

2.3.3.1. Ley de Aviación Civil.

El día 12 de mayo de 1995, se publica en el Diario Oficial de la Federación la Ley de Aviación Civil, se trata de un ordenamiento público y tiene por objeto regular la explotación, el uso o aprovechamiento del espacio aéreo situado sobre el territorio nacional, respecto de la prestación y desarrollo de los servicios de transporte aéreo civil y de Estado. Consta de 92 Artículos y está dividida en 19 capítulos.

- I. Disposiciones Generales.
- II. De la Autoridad Aeronáutica.
- III. De las concesiones y de los permisos.
- IV. Del servicio de transporte aéreo.
- V. De las operaciones.
- VI. Del tránsito aéreo.
- VII. Del personal técnico aeronáutico.
- VIII. De las tarifas.
- IX. De la matrícula de las aeronaves.
- X. Del Registro Aeronáutico Mexicano.
- XI. De los contratos.
- XII. De las responsabilidad por daños.

- XIII. De los seguros aéreos.
- XIV. De la protección al ambiente.
- XV. De los accidentes y de la búsqueda y salvamento.
- XVI. De la requisa.
- XVII. De la verificación.
- XVIII. De las sanciones.

El espacio aéreo situado sobre el territorio nacional es una vía general de comunicación sujeta al dominio de la Nación.⁸⁸

Exige de los permisionarios la adopción de medidas necesarias para garantizar las condiciones de máxima seguridad de aeronave y de su operación para proteger la integridad física de los usuarios así como de los bienes propios y de terceros.

Todos los servicios que proporcione el permisionario deberán realizarse de forma permanente y uniforme, en condiciones equitativas y no discriminatorias en cuanto a calidad, oportunidad y precio.

Entre las mandatos más importantes de esta ley se encuentra el que el personal técnico aeronáutico, del cual forman parte los sobrecargos, debe contar con una licencia vigente expedida por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, así como el que las tripulaciones deberán recibir permanentemente capacitación y

⁸⁸Ley de Aviación Civil, Nueva Ley Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de mayo de 1995. última Reforma DOF 05-07-2006.

adiestramiento para mantener y actualizar los estándares de seguridad que demanda la evolución de la industria aérea.

Por definición de la propia Ley, el Sobrecargo es tripulación de cabina que forma parte del personal de vuelo, quien está subordinado al comandante de la aeronave o piloto al mando, y tiene como principal función auxiliar en el cumplimiento de las disposiciones en materia de seguridad y emergencia en la cabina de pasajeros de la aeronave durante la operación del vuelo.

Usualmente por asignatura del concesionario o permisionario, el sobrecargo tiene a su cargo la atención a los pasajeros y demás funciones que se le asignen para el confort de los mismos.

2.3.3.2. Ley de Aeropuertos.

La ley de aeropuertos establece en el artículo 1 que "... es de orden público y tiene por objeto regular la construcción, administración, operación y explotación de los aeródromos civiles, los cuales son parte integrante de las vías generales de comunicación".

La ley de aeropuertos define al aeródromo civil como el área definida de tierra o agua adecuada para el despegue, aterrizaje, acuatizaje o movimiento de

aeronaves, con instalaciones o servicios mínimos para garantizar la seguridad de su operación. Los aeródromos civiles se clasifican en aeródromos de servicio al público y aeródromos de servicio particular.

Un aeródromo de servicio al público es un aeródromo civil en el que existe la obligación de prestar servicios aeroportuarios y complementarios de manera general e indiscriminada a los usuarios.

Los aeródromos de servicio al público incluyen, en los términos de su ley, a los aeropuertos, que son de servicio público y están sujetos a concesión, y a los aeródromos de servicio general, sujetos a permiso.

Entonces un aeropuerto es un aeródromo civil de servicio público, que cuenta con las instalaciones y servicios adecuados para la recepción y despacho de aeronaves, pasajeros, carga y correo del servicio de transporte aéreo regular, del no regular, así como del transporte privado comercial y privado no comercial.

Únicamente los aeródromos civiles que tengan el carácter de aeropuerto podrán prestar servicio a las aeronaves de transporte aéreo regular.⁸⁹

2.3.3.3. Ley de Seguridad Nacional.

La Ley de Seguridad Nacional fue publicada en el Diario Oficial de la Federación el 31 de enero de 2005, tiene por objeto establecer las bases de integración y acción

⁸⁹Ley de Aeropuertos. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de mayo de 1995. Última reforma publicada DOF 21-01-2009.

coordinada de las instituciones y autoridades encargadas de preservar la Seguridad Nacional y protección a la nación mexicana frente a las amenazas y riesgos que enfrente nuestro país, todos los actos que atenten contra la seguridad de la aviación se consideraran amenazas a la Seguridad Nacional.⁹⁰

2.3.3.4. Ley de Vías Generales de Comunicación.

El 31 de agosto de 1931 se expide la Ley sobre Vías Generales de Comunicación y Medios de Transporte, donde aparecen las primeras normas para puertos aéreos.

El 19 de febrero de 1940 se publica la nueva Ley de Vías Generales de Comunicación y es desde entonces que se marcan los lineamientos generales para que el Estado regule todas las vías generales de comunicación y los modos de transporte, concede a otras dependencias del Ejecutivo Federal como a particulares, esta Ley regula todos los temas administrativos que se derivan de la explotación de los bienes patrimoniales del Estado en materia de comunicaciones y transportes, así como de la vigilancia, otorgamiento de concesión, registro, aprobación, celebración de contratos con el gobierno Federal, vigilancia de los derechos de la Nación y cancelaciones de concesión, construcción y explotación de las vías generales de comunicación. Es el eje rector de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT). El libro IV correspondiente a las

⁹⁰Ley de Seguridad Nacional. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de mayo de 1995. Última reforma publicada DOF 26-12-2005.

comunicaciones aeronáuticas hasta el capítulo XVII ha sido derogado en su totalidad, con excepción del artículo 371, Fracc. I que habla del Registro Aeronáutico Mexicano.⁹¹

2.3.3.5. Ley Federal sobre Metrología y Normalización.

En materia de normalización, certificación, acreditamiento y verificación fomenta la transparencia y eficiencia en la elaboración y observancia de normas oficiales mexicanas y normas mexicanas; el establecimiento de un procedimiento uniforme para la elaboración de normas oficiales mexicanas por las dependencias de la administración pública federal; promueve la concurrencia de los sectores público, privado, científico y de consumidores en la elaboración y observancia de normas oficiales mexicanas y normas mexicanas; Coordina las actividades de normalización, certificación, verificación y laboratorios de prueba de las dependencias de administración pública federal; Establece el sistema nacional de acreditamiento de organismos de normalización y de certificación, unidades de verificación y de laboratorios de prueba y de calibración; y en general, promueve la divulgación de las acciones de normalización y demás actividades relacionadas con la materia.⁹²

⁹¹ Ley de Vías Generales de Comunicación. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 19 de febrero de 1940. Última reforma publicada DOF 25-10-2005.

⁹² Ley Federal sobre Metrología y Normalización. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1º de julio de 1992. Última reforma publicada DOF 09-04-2012.

La Ley de Aviación civil establece que una de las atribuciones de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) en materia de aviación civil, es emitir normas oficiales mexicanas.

De manera complementaria a la expedición de normas oficiales mexicanas, la SCT expide otro tipo de regulaciones a través de publicaciones informativas adicionales, que tienen carácter explicativo y reglamentario con el único fin de que éstas sean comprensibles y claras.

2.3.3.6. Acuerdos.

Con el fin de lograr avances en el desarrollo de la industria aeronáutica la Secretaría de Comunicaciones y Transportes está facultada para llevar a cabo acuerdos con terceros que dentro de un marco de colaboración, fortalecimiento y transparencia, abonen al cumplimiento y conducción de los planes establecidos para tal fin. Las entidades podrán ser nacionales o internacionales.

2.3.3.7. Cartas Políticas.

Es un documento expedido por la Autoridad Aeronáutica mediante el cual se dan a conocer aclaraciones, lineamientos, disposiciones, políticas y procedimientos a seguir como parte complementaria a algún ordenamiento jurídico.⁹³

⁹³NOM-011-SCT3-2001 Que establece las especificaciones para las publicaciones técnicas aeronáuticas. Definiciones y abreviaturas, p 2.

Contenido de las Cartas de Política.

- Título.
- Objetivo: indicar el motivo de la emisión de la publicación.
- Procedimientos: indicar los procedimientos relativos a la publicación.
- Declaración de la política: declaración que indica las políticas, aclaraciones, Lineamientos, disposiciones o procedimientos a seguir respecto a la publicación.⁹⁴

2.3.3.8. Circulares.

Son las comunicaciones internas de la administración pública, expedidas por autoridades superiores para dar a conocer a sus inferiores, instrucciones, órdenes, avisos o la interpretación de disposiciones legales.

Las circulares funcionan a manera de orientación, explican la manera de cómo se deberán cumplimentar las directivas establecidas en el Convenio de Chicago.

Las circulares por tanto no pueden ser tenidas como ley, ni modificar a ésta, por lo que la autoridad administrativa debe hacer un uso justo de ellas dentro del ámbito interno de la administración pública, evitando de esta manera incurrir en contradicciones con los textos legislativos o en violaciones constitucionales.

⁹⁴ Norma Oficial Mexicana NOM-011-SCT3-2001, Que establece las especificaciones para las publicaciones técnicas aeronáuticas. p.6

En el caso que la circular rebase el contenido de la ley, el particular podrá impugnarla mediante los recursos administrativos previamente establecidos o ante los órganos jurisdiccionales competentes.⁹⁵

2.3.3.9. Convenios.

En sentido estricto un convenio es un acuerdo de dos o más personas para crear, transferir, modificar o extinguir obligaciones. Es un acto jurídico en el que el acuerdo de voluntades tiene por objeto un interés jurídico referido a la transmisión, modificación, creación o extinción de derechos y obligaciones.

Y dado que las aeronaves están llamadas a rebasar ordinariamente las fronteras, los Estados hubieron de establecer pronto acuerdos entre sí para resolver los nuevos problemas -algunos particularmente complejos- que este hecho comporta, y así, aunque se reservaron sus derechos de soberanía para legislar sobre determinadas cuestiones que se suscitan dentro de su territorio espacio de soberanía (v. gr., las penales o de orden público) convinieron en una normativa sobre la aeronave y el tráfico aéreo lo más homogénea posible y concederse mutuamente derechos de explotación comercial, en particular en relación con el transporte regular, lo que dio lugar a Tratados o Convenios multilaterales, Acuerdos regionales o Convenios Bilaterales.

⁹⁵ Carpizo, Jorge et al, Diccionario Jurídico Mexicano, Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, México, 1983 Tomo II .p.92.

- El convenio de Chicago de 7 de diciembre de 1944 que contiene dos grandes categorías de disposiciones: las reglas que dieron lugar a la OACI y los lineamientos para reglamentar la navegación aérea.
- Convenio de Varsovia de 12 de octubre de 1929 para la unificación de determinadas reglas relativas al transporte aéreo internacional, modificado por los protocolos firmados en La Haya el 28 de septiembre de 1955 y en la ciudad de Guatemala el 8 de marzo de 1971.
- Convenio de Roma sobre embargo preventivo de aeronaves de 29 de mayo de 1933.
- Convenio de Bruselas de 1938 sobre Asistencia y Salvamento (no tuvo vigencia).
- Convenio de Ginebra de 19 de junio de 1948 sobre reconocimiento internacional de derechos sobre aeronaves.
- Convenio de Roma de 7 de octubre de 1952 relativo a la unificación de ciertas reglas referentes a los daños causados por las aeronaves a terceros en superficie.
- Convenio de Guadalajara de 18 de septiembre de 1961, para la unificación de ciertas reglas relativas al transporte aéreo internacional realizado por quien no sea el transportista contractual.
- Convenio de Tokio de 14 de septiembre de 1963 sobre infracciones y ciertos actos cometidos a bordo de aeronaves.
- Convenio de París de 10 de julio de 1967 sobre procedimiento aplicable para el establecimiento de las tarifas de los servicios aéreos regulares.

- Acuerdo de Montreal de 4 de marzo de 1966 relativo a los límites de responsabilidad del Convenio de Varsovia y del protocolo de la Haya.
- Convenio de La Haya de 16 de diciembre de 1970 para la represión del apoderamiento ilícito de aeronaves.
- Convenio de Montreal de 23 de septiembre de 1971 para la represión de actos ilícitos contra la seguridad de la Aviación Civil.⁹⁶

2.3.3.10. Directivas de Aeronavegabilidad.

Documento de cumplimiento obligatorio expedido por la Autoridad Aeronáutica o agencia de gobierno u organismo acreditado, responsable de la certificación de aeronaves, motores, hélices y componentes que han presentado condiciones inseguras y que pueden existir o desarrollarse en otros productos del mismo tipo y diseño, en el cual se prescriben inspecciones, condiciones y limitaciones bajo las cuales pueden continuar operándose.⁹⁷

Contenido de las Directivas de Aeronavegabilidad:

- Indicar Número de Directiva, referencias de información técnica y fecha de expedición de la misma.

⁹⁶Convenio de Montreal. Convenio para la Represión de Actos Ilícitos contra la Seguridad de la Aviación Civil. Hecho en Montreal, 23 de septiembre de 1971. Entrada en vigor el 26 de enero de 1973. <http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/1628.pdf?view=1> Fecha de consulta febrero de 2014.

⁹⁷NOM-011-SCT3-2001 Que establece las especificaciones para las publicaciones técnicas aeronáuticas. Definiciones y abreviaturas, p 3.

- Resumen informativo: indicar en forma clara y detallada el motivo de la emisión de la Directiva de Aeronavegabilidad, además de una descripción breve de la falla o anomalía presentada.
- Descripción: indicar la marca y modelo de la aeronave o del componente, equipo o producto utilizado que requiere atención por posible falla en su fabricación, operación, mantenimiento o modificación.
- Aplicabilidad: indicar la aeronave, componente, equipo o producto utilizado en aviación a los cuales es dirigida la información.
- Fecha de efectividad: anotar la fecha a que es aplicable la información.
- Cumplimiento: indicar las condiciones técnicas, físicas o de tiempo, que se deben reunir para la aplicación de la misma.
- Procedimiento de aplicación: indicar los procedimientos o acciones recomendados a seguir a fin de evitar o corregir las posibles fallas y/o anomalías, así como la implementación de procedimientos que den mayor seguridad a las operaciones aeronáuticas.
- Método Alternativo de Aplicación.⁹⁸

2.3.3.11. Normas Oficiales Mexicanas.

Son la regulación técnica de observancia obligatoria expedida por las dependencias competentes, conforme a las finalidades establecidas en el artículo

⁹⁸NORMA Oficial Mexicana NOM-011-SCT3-2001, Que establece las especificaciones para las publicaciones técnicas aeronáuticas. p.8

40 de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, establece reglas, especificaciones, atributos, directrices, características o prescripciones aplicables a un producto, proceso, instalación, sistema, actividad, servicio o método de producción u operación, así como aquellas relativas a terminología, simbología, embalaje, marcado o etiquetado y las que se refieran a su cumplimiento o aplicación.

Prevé para un uso común y repetido reglas, especificaciones, atributos, métodos de prueba, directrices, características o prescripciones aplicables a un producto, proceso, instalación, sistema, actividad, servicio o método de producción u operación, así como aquellas relativas a terminología, simbología, embalaje, marcado o etiquetado.⁹⁹

La vigilancia del cumplimiento con las pautas de la Norma Oficial Mexicana en materia aeronáutica, le corresponde a la Dirección General de Aeronáutica Civil.

2.3.3.12. Circulares Obligatorias.

Son publicaciones de carácter obligatorio, utilizadas para comunicar a los involucrados alguna especificación, requerimiento o procedimiento solicitado por la Autoridad Aeronáutica.¹⁰⁰

⁹⁹Ley Federal sobre Metrología y Normalización, *expedida el 1º de julio de 1992, Art. 3 XI, Fracción reformada DOF 20-05-1997 p.3*

¹⁰⁰NOM-011-SCT3-2001 Que establece las especificaciones para las publicaciones técnicas aeronáuticas. Definiciones y abreviaturas, p 3.

Contenido de las Circulares Obligatorias:¹⁰¹

- Título.
- Objetivo: indicar el motivo de la emisión de la publicación.
- Fundamento legal: señalar el fundamento legal que da origen a la circular.
- Aplicabilidad: indicar a quién se dirige su contenido.
- Antecedentes: describir los antecedentes de la publicación.
- Descripción: indicar las especificaciones, requerimientos y procedimientos solicitados.
- Apéndices: presentar anexo de gráficas, tablas, dibujos característicos alusivos a la información y datos similares, si aplica.

2.3.4. Reglamentos.

2.3.4.1. Reglamento de Escuelas Técnicas Aeronáuticas.

Este reglamento fue decretado por el Presidente Miguel Alemán y fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el 11 de octubre de 1951. Regula el artículo 369 de la Ley de Vías Generales de Comunicación, artículo derogado, y que en su redacción original del Diario Oficial del 19 de febrero de 1940 el artículo 369 correspondía al Capítulo que hablaba sobre accidentes y responsabilidades, y mencionaba que “Salvo casos de fuerza mayor o fortuitos, el comandante es

¹⁰¹NORMA Oficial Mexicana NOM-011-SCT3-2001, Que establece las especificaciones para las publicaciones técnicas aeronáuticas. p.6

directamente responsable, ante el dueño de la aeronave, por la destrucción parcial o total de ésta o su abandono. Es en el Diario Oficial del 23 de enero de 1950 cuando sufre modificaciones relacionadas con la capacitación de las tripulaciones aeronáuticas, decía a la letra: “Las escuelas aeronáuticas cuando sean de carácter privado funcionarán con permiso revocable y temporal de la Secretaría de Comunicaciones y bajo la inspección y vigilancia técnica de la misma”, es este texto lo que da origen al Reglamento de Escuelas Técnicas Aeronáuticas y que en la Ley de Vías Generales de Comunicación está referido al capítulo de las Industrias y escuelas aeronáuticas y de los clubes aéreos, artículos que fueron derogados el 12 de mayo de 1995, se menciona en el transitorio segundo de esta Ley que las disposiciones reglamentarias y administrativas en vigor se continuarán aplicando mientras se expiden los nuevos reglamentos, salvo en lo que se oponga a la presente Ley.

Es así que desde 1995 no se han generado los nuevos reglamentos que sustituyan al artículo 369 derogado, por lo que se siguen aplicando las disposiciones establecidas de la modificación de 1950 sobre la vigilancia e inspección de las escuelas de instrucción aeronáutica.

El espíritu de este reglamento es el regular en forma adecuada las actividades de las escuelas aeronáuticas quienes tienen a su cargo la preparación del personal de vuelo y de tierra.

2.3.4.2. Reglamento de la Ley de Aviación Civil.

Tiene por objeto reglamentar la Ley de Aviación Civil, es decir describe el cómo se deberán llevar a cabo cada uno de los requerimientos solicitados a un operador de transporte aéreo. Asimismo en el Título Tercero, Capítulo I, Sección segunda, artículo 77 describe quienes conforman el personal de vuelo: tripulación de vuelo (pilotos) y tripulación de sobrecargos, mismos que deberán contar con una licencia expedida por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, a través de la Dirección General de Aeronáutica Civil, para ejercer sus funciones dentro de una aeronave.

También establece que “la tripulación de sobrecargos tiene como principal función auxiliar al comandante o al piloto al mando de la aeronave en el cumplimiento de las disposiciones en materia de seguridad y emergencia en la cabina de pasajeros de la aeronave durante la operación del vuelo. Asimismo tiene a su cargo la atención a los pasajeros y las demás funciones que le asigne el concesionario o permisionario. La actuación de los sobrecargos será siempre bajo las órdenes del comandante de la aeronave.”¹⁰²

Se establece un sobrecargo por cada cincuenta pasajeros.

¹⁰²Reglamento de la Ley de Aviación Civil. Nuevo reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación el 7 de diciembre de 1998. Última reforma publicada en el DOF 24-06-2004. Art. 85.

2.3.4.3. Reglamento de la Ley de Aeropuertos.

Regula la construcción, administración, operación y explotación de los aeródromos civiles, como partes integrantes de las vías generales de comunicación aérea, conforme a la Ley de Aeropuertos.¹⁰³

2.3.4.4. Reglamento de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización.

Establece la forma en que la Secretaría de Economía “operará un sistema de información relativo a la metrología, normalización y evaluación de la conformidad, el cual contendrá, entre otra información, el Catálogo Mexicano de Normas, el listado de los comités consultivos nacionales de normalización, comités técnicos de normalización nacional y comités mexicanos de normas internacionales, entidades de acreditación, personas acreditadas por éstas, organismos nacionales de normalización y personas aprobadas por las dependencias.”¹⁰⁴

Habla del Sistema General de Unidades de Medida, De los Instrumentos para Medir, De la Medición Obligatoria de las Transacciones, Del Sistema Nacional de Calibración, Del Centro Nacional de Metrología, sin embargo, considero que la parte de importancia central para esta tesis, es la Normalización ya que en

¹⁰³Reglamento de la Ley de Aeropuertos. Nuevo reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación el 17 de febrero de 2000. Última reforma publicada en el DOF 09-09-2003.

¹⁰⁴Reglamento de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización. Nuevo reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación el 14 de enero de 1999. Última reforma publicada DOF 28-11-2012. Artículo 2.

coordinación con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes se integrará, se revisará y se actualizará periódicamente el Catálogo Mexicano de Normas. “La Secretaría de Economía notificará a quien corresponda, conforme a lo dispuesto en los acuerdos y tratados internacionales de los que los Estados Unidos Mexicanos sean parte, las normas oficiales mexicanas, incluidas las que se expidan en caso de emergencia, normas mexicanas y proyectos que hayan sido publicados por ella y por las dependencia competentes en el Diario Oficial de la Federación.

El reglamento nos dice cómo se integrarán las Normas Oficiales Mexicanas, las Normas Mexicanas, la Observancia de las Normas, cómo funciona la Comisión Nacional de Normalización, qué es el Programa Nacional de Normalización, qué son y cómo se integran los Comités Consultivos Nacionales de Normalización, cómo se integran los comités mexicanos para la participación y atención de organismos internacionales, quienes son los Organismos Nacionales de Normalización, cómo es la acreditación y determinación del cumplimiento en cuanto a la Acreditación y Aprobación; cuáles son los Procedimientos para la Evaluación de la Conformidad, cómo se establecen las contraseñas y Marcas Oficiales, el funcionamiento de los Acuerdos de Reconocimiento Mutuo, en qué términos se realiza la Verificación y la Vigilancia y finalmente el Premio Nacional de Calidad, instrumento para promover, desarrollar y difundir la calidad de los procesos industriales, comerciales, de servicios y sus productos, con el fin de

apoyar la modernización y competitividad de las empresas establecidas en el país.¹⁰⁵

2.3.4.5. Reglamento de Operación de Aeronaves Civiles.

Fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el 22 de noviembre de 1950, su función era la de proponer los lineamientos que deben cumplir todas las aeronaves civiles, sin embargo, éste fue abrogado.

A continuación se reproduce el Artículo Segundo Transitorio, fracción III del Reglamento de la Ley de Aviación Civil, publicado en “Diario Oficial de la Federación el 7 de diciembre de 1998 y que a la letra dice:

SEGUNDO. Conforme se expidan las normas oficiales mexicanas, reglas de tránsito aéreo y demás disposiciones administrativas a que se refiere este Reglamento quedarán abrogados los ordenamientos siguientes:

III. El Reglamento de Operación de Aeronaves Civiles, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 22 de noviembre de 1950.¹⁰⁶

¹⁰⁵Reglamento de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización. Nuevo reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación el 14 de enero de 1999. Última reforma publicada DOF 28-11-2012.

¹⁰⁶Reglamento de la Ley de Aviación Civil. Nuevo reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación el 7 de diciembre de 1998. Última reforma publicada DOF 24-06-2004. p.56

2.3.4.6. Reglamento del Registro Aeronáutico Mexicano.

Fue publicado el 28 de diciembre del año 2000 en el Diario Oficial de la Federación y tiene por objeto “reglamentar la organización del Registro Aeronáutico Mexicano, así como establecer los requisitos para las inscripciones, rectificaciones, cancelaciones y certificaciones que deriven de las disposiciones contenidas en las leyes de Aviación civil y de Aeropuertos, de sus respectivos Reglamentos y de los tratados de los que México sea parte.”¹⁰⁷

El registro de todas las aeronaves está a cargo de la Dirección General de Aeronáutica Civil, se establecen los requisitos para ser Director de la Oficina del Registro Aeronáutico Mexicano.

Las secciones del Registro Aeronáutico Mexicano se dividen en dos, de Aviación y de Aeródromos Civiles.

En el tema de Aviación se registra todo “lo relativo a la adquisición, transmisión, modificación, gravamen o extinción de la propiedad, posesión y los demás derechos reales sobre las aeronaves civiles mexicanas y sus motores, así como de arrendamiento de aeronaves y motores mexicanos y extranjeros”,¹⁰⁸ en el tema de certificados, se registran los certificados de matrícula y de aeronavegabilidad, en el tema de Resoluciones, las resoluciones o acuerdos emitidos por la autoridad

¹⁰⁷ Reglamento del Registro Aeronáutico Mexicano. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de diciembre de 2000, artículo 1, p.1

¹⁰⁸ Reglamento del Registro Aeronáutico Mexicano. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de diciembre de 2000, artículo 1, p.1

aeronáutica o por cualquier otra autoridad competente, relacionada con las aeronaves, en el de Concesiones y Permisos, los relativos a las concesiones y permisos en materia de servicio de transporte aéreo, así como los actos y resoluciones legales que los modifiquen o terminen y en el Seguros, las pólizas de seguro que deben contratar los concesionarios y permisionarios conforme a la Ley de Aviación Civil, así como sus endosos.¹⁰⁹

En la Sección de Aeródromos Civiles, se deberá llevar registro de Concesiones y Permisos, Resoluciones en materia de aeropuertos y aeródromos civiles, las Ayudas relativas a la navegación aérea, lo relacionados a los contratos que autorice la Secretaría y los Seguros con los que deben contar los concesionarios y permisionarios conforme a la Ley de Aeropuertos.

2.3.4.7. Reglamento del Servicio de Medicina en el Transporte.

Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 21 de abril de 2004, tiene como finalidad establecer los lineamientos para evaluar el estado de salud, incluyendo las capacidades psicofísicas del personal técnico aeronáutico, y así determinar si se encuentra apto para realizar las actividades aeronáuticas a las que esté asignado. En adición da cumplimiento al mandamiento del Anexo 1 del Convenio de Chicago.

¹⁰⁹ Reglamento del Registro Aeronáutico Mexicano. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de diciembre de 2000, artículo 1, p.1

“... de observancia obligatoria y tiene por objeto regular el servicio de medicina preventiva en el transporte, a través de la práctica de los exámenes psicofísico integral, médico en operación y toxicológico, para la expedición de los dictámenes y constancias correspondientes al personal de nacionalidad mexicana o extranjera que en las vías generales de comunicación, intervenga en la operación, conducción o auxilio de los diversos modos de transporte federal y sus servicios auxiliares.”¹¹⁰

Una vez que se cuenta con una constancia de aptitud psicofísica se podrá acceder a una licencia que lo acredita como personal técnico aeronáutico.

2.3.4.8. Reglamento para la Expedición de Permisos, Licencias y Certificados de Capacidad del Personal Técnico Aeronáutico.

Fue publicado el 24 de junio de 2004, tiene por objeto establecer los requisitos para obtener, revalidar, recuperar, reponer y convalidar, permisos, licencias y certificados de capacidad para la formación, capacitación y desempeño del personal técnico aeronáutico, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley de Aviación civil y su Reglamento; así como las atribuciones que confieren dichos documentos.

Dicho lo anterior, la autoridad aeronáutica es la única autorizada para expedir, revalidar, convalidar, suspender, revocar y cancelar los permisos, licencias y certificados de capacidad. Ante todo se deberá acreditar la capacidad para aplicar

¹¹⁰ Reglamento del Servicio de Medicina Preventiva en el Transporte, Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 21 de abril de 2004. P.5

los procedimientos normales, anormales y de emergencia, establecidos en los programas de seguridad implementados a nivel mundial.

Avala el requerimiento que exige la autoridad para dedicarse al ejercicio de las actividades aeronáuticas por lo que el personal técnico aeronáutico deberá ser titular de una licencia vigente expedida por la Autoridad y contar con una constancia de aptitud psicofísica vigente correspondiente a la actividad que desempeñe, en este caso: piloto, sobrecargo, oficial de operaciones. Estas licencias son portadas siempre que se encuentren en el desempeño de sus funciones.

2.4. Reglamentación Internacional.

Debido al crecimiento inevitable de la actividad aeronáutica en todo el mundo, se hizo necesario contar con la creación de normas que regularan los parámetros para velar por el orden, la seguridad, el respeto a la soberanía de los Estados, las características de los aviones, las rutas de vuelo que se han de convenir con otros países, los servicios a pasajeros, prevenir el terrorismo, las reglas comerciales para su operación, la capacitación del personal técnico aeronáutico; así como todos los servicios que se requieren para hacer posible la operación de una aeronave.

La reglamentación internacional del transporte aéreo tiene sus orígenes en “el siglo XIX, cuando las travesías en globo se fueron incrementando en diversos países, ante esto el gobierno francés consideró necesario proponer la creación de normas que regularan todo lo relacionado con estos aparatos, como fueron las relativas al establecimiento de una matrícula para identificarlos, la emisión de documentos que acreditaran la propiedad y su nacionalidad; así como lo relacionado con la capacitación o adiestramiento de los tripulantes, la responsabilidad en caso de accidente, los lugares para descender y los permisos requeridos para cruzar las fronteras. Así en, 1889 se realizó el Primer congreso Aéreo Internacional, celebrado en París, al cual asistieron delegados del país anfitrión, y de naciones como Brasil, Estados Unidos de América, Gran Bretaña, México y Rusia. (Cfr. Seminario sobre Derecho Aeronáutico, Ed. Universidad Carlos III de Madrid y Boletín Oficial del Estado, Madrid, 1999; SEQUERA DUARTE, Álvaro, Derecho Aeronáutico, Ed. Politécnico Gracolumbiano, Colombia, 2004).¹¹¹

Un año después se realizó nuevamente en París el Segundo Congreso Aéreo Internacional al que asistieron, además de los anteriores, delegados de Alemania, Austria, Bélgica, Cuba, Ecuador, Italia, Rumania y Suecia.¹¹²

¹¹¹Historia de la aviación.

www.juridicas.unam.mx/publica/l.brev/rev/indercom/cont/54/art/art4.pdf Fecha de consulta febrero de 2014.

¹¹² Ibídem

Para 1910, Francia invitó a 21 países europeos a la Primera conferencia Diplomática sobre Navegación Aérea, con sede en la ciudad de París, para analizar la condición jurídica del espacio aéreo, autoridad que tiene el Estado para regular los vuelos sobre su territorio y el trato jurídico igual entre aeronaves civiles nacionales y extranjeras que sobrevuelen el territorio de un determinado país; sin embargo en esta reunión no se llegó a acuerdo alguno.

Fue hasta el 13 de octubre de 1919, en que se realizó la Convención para la Reglamentación Aérea, en París, de la cual derivó el Convenio Internacional de Navegación aérea (CINA). En este convenio, las naciones vencedoras de la Primera Guerra Mundial trataron de imponer restricciones en cuanto al desarrollo de la aviación de los países perdedores, y así obtener ventajas respecto de los Estados que habían permanecido neutrales durante la guerra.¹¹³

2.4.1. Organización de Aviación Civil Internacional (OACI).

La Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) o ICAO por sus siglas en inglés (International Civil Aviation Organization) nació en 1944 a través del Convenio de Aviación Civil Internacional que se firmó en la Ciudad de Chicago Illinois, Estados Unidos de América.

¹¹³ Historia de la aviación.

www.juridicas.unam.mx/publica/l.brev/rev/indercom/cont/54/art/art4.pdf Fecha de consulta febrero de 2014

Regula únicamente las aeronaves civiles, excluyendo a las militares, de aduana y policía.

Los fines de la creación de la OACI se encuentran establecidos en el Artículo 44 del Convenio de Chicago y éstos son:

- Fomentar los principios y la técnica de la navegación aérea Internacional
- Apoyo, desarrollo y perfeccionamiento del transporte aéreo internacional con los siguientes objetivos:

- Asegurar el progreso seguro y sistemático de la aviación civil internacional en el mundo.
- Fomentar las artes del diseño y manejo de aeronaves para fines pacíficos.
- Estimular el desarrollo de rutas aéreas, aeropuertos y ayudas para la navegación aérea en la aviación civil internacional.
- Satisfacer las necesidades de los pueblos del mundo en lo tocante a transportes aéreos seguros, regulares, eficientes y económicos.
- Evitar el despilfarro de recursos económicos que cause la competencia ruinosa.
- Garantizar que los derechos de los Estados contratantes se respeten plenamente y que todo Estado contratante tenga oportunidad razonable de explotar líneas internacionales.
- Evitar la parcialidad entre Estados contratantes.

- Fomentar la seguridad de los vuelos en la navegación aérea internacional.
- Fomentar el desarrollo general de la aeronáutica civil internacional en todos sus aspectos.

La Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) se crea como organismo independiente para mantener actualizado el Convenio de Chicago y ejecutar todas las acciones previstas en el mismo.

En la conferencia de Chicago se elaboraron los siguientes anexos que promulgan los lineamientos que deberán vigilarse durante las operaciones de la aviación comercial:

- Anexo 1 Licencia al personal: define la expedición de las licencias de personal de vuelo, control aéreo y mantenimiento de aeronaves.
- Anexo 2 Reglamento del aire: se fijan las reglas de vuelo visuales o instrumentales de las aeronaves.
- Anexo 3 Servicio Meteorológico para la navegación aérea internacional.
- Anexo 4 Cartas aeronáuticas: regulan las especificaciones de las cartas que se usan para la aviación internacional.
- Anexo 5 Unidades de medida que se emplearán en las operaciones aéreas y terrestres.
- Anexo 6 Operación de aeronaves.
- Anexo 7 Marcas de nacionalidad y de matrícula de las aeronaves.

- Anexo 8 Aeronavegabilidad.
- Anexo 9 Facilitación.
- Anexo 10 telecomunicaciones aeronáuticas.
- Anexo 11 Servicios de tránsito aéreo.
- Anexo 12 Búsqueda y salvamento.
- Anexo 13 Investigación de accidentes e incidentes de aviación.
- Anexo 14 Aeródromos.
- Anexo 15 Servicios de informática aeronáutica.
- Anexo 16 Protección del medio ambiente.
- Anexo 17 Seguridad. Protección de la aviación civil internacional contra los actos de interferencia ilícita.
- Anexo 18 Transporte sin riesgos de mercancías peligrosas por vía aérea.
- Anexo 19 gestión de la seguridad operacional.

La OACI cuenta con oficinas regionales cuya función es redactar y mantener los Planes Regionales de navegación Aérea actualizados, se encuentran en Dakar, Senegal; Nairobi, Kenia; París, Francia; El Cairo, Egipto; Lima, Perú; Bangkok, Tailandia y en la Ciudad de México, ubicada en Presidente Masaryk 29 piso 3. Col. Chapultepec Morales, C. P. 11570, México, D.F.

La OACI emite las siguientes publicaciones:¹¹⁴

¹¹⁴Dirección General de Aeronáutica Civil, Manual de autoridades aeronáuticas., Sección Navegación Aérea. Dirección de Aviación. Revisión original, 20 de junio de 2009. Capítulo 2. p. 6-11. Fecha de consulta 17 de abril de 2013. http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGAC/Manual%20de%20Autoridades/manual%20del%20inspector%20de%20navegacion%20aerea/Capitulo_02_HISTORIA_03.pdf Capítulo 5, página 10

- Boletines OACI (se publica mensualmente).
- Informes definitivos de reuniones.
- Anexos a la Convención.
- Procedimientos para la navegación aérea.
- Procedimientos suplementarios.
- Documentos.
- Circulares.

2.4.2. Asociación Internacional de Transporte Aéreo (International Air Transport Association, IATA).

Las empresas de aviación se vieron en la necesidad de establecer acuerdos privados internacionales, ya que ante el incremento en el uso de este medio de transporte, se comenzaba a generar el problema de saturación de los espacios aéreos en las rutas comerciales. Así, varias empresas de aviación de Inglaterra, Dinamarca, Holanda, Alemania, Noruega y Suecia, se reunieron en la Haya, Holanda, el 18 de agosto de 1919 para firmar el acuerdo por el que se creó la Asociación Internacional de Tráfico Aéreo (IATA por sus siglas en inglés), con sede en la misma ciudad, cuyo principal objetivo fue establecer igualdad de condiciones en las rutas aéreas entre las empresas afiliadas, así como el intercambio de información técnica y de operación.

La IATA se creó como una asociación apolítica en la cual sus miembros eran autónomos, por lo que la asociación no podía intervenir en sus negocios internos. Estableció cinco comités: legal, postal, de radiotelegrafía, de tráfico y de revisión financiera.

Asimismo, la asociación impulsó el establecimiento de condiciones uniformes respecto a los contratos de transporte internacional en las legislaciones de todos los países, lo cual sentó las bases para establecer un límite de responsabilidad en caso de accidente aéreo respecto al pasajero, lo cual fue plasmado en el Convenio de Varsovia.

En 1945, un grupo de aerolíneas representativas de todos los continentes convocaron a la Conferencia Mundial de Operadores de Transporte aéreo, en la Habana, Cuba, en la cual cambiaron la palabra “Tráfico” por “Transporte” en el nombre de la referida asociación, para quedar como “Asociación Internacional de Transporte aéreo” conservando las mismas siglas iniciales (IATA). Dicha asociación contaba con 57 miembros de 31 naciones, y cambió su sede de la Haya, Holanda, a Montreal, Canadá.

En la conferencia antes citada, se reunieron también los representantes de los gobiernos de Estados Unidos de América y de Inglaterra quienes establecieron acuerdos de tarifas para el transporte de mercancías y pasajeros. A partir de ahí, las conferencias de tráfico de la IATA se constituyeron como el foro para negociar

las tarifas del transporte internacional, sujetas a la aprobación de los respectivos gobiernos.

La primera conferencia mundial de esta nueva asociación se realizó en Río de Janeiro, Brasil y dio como resultado el primer Acuerdo Multilateral sobre Tráfico de Pasajeros de 1948, el cual permitió que con el pago de un solo boleto en una sola moneda el pasajero pudiera viajar a través del mundo utilizando diversas líneas aéreas.

El objetivo actual de la asociación conforme a su artículo IV, es promover la seguridad y economía en el transporte aéreo en beneficio de los usuarios, agilizando el comercio internacional y evitando una competencia destructiva entre las líneas aéreas; para concretar lo anterior cuenta con la participación de 240 miembros equivalentes al 84% del total del tráfico aéreo en el mundo, de 118 naciones de todo el mundo.¹¹⁵

Es el instrumento para la cooperación entre aerolíneas, promoviendo la seguridad, fiabilidad, confianza y economía en el transporte aéreo en beneficio económico de sus accionistas privados.

¹¹⁵Asociación Internacional de Transporte Aéreo (International Air Transport Association, IATA). Página oficial de la IATA. <http://www.iata.org/about/Pages/history.aspx> Fecha de consulta diciembre de 2013.

Sus principales actividades son la de administrar la cámara de compensación, que permite la liquidación de los cargos intercompañías sin necesidad de un movimiento físico de grandes sumas; permite la liquidación bancaria entre agencias y compañías aéreas de un mismo país o países próximos; cuenta con un Sistema de búsqueda de equipajes BAGTAC para coordinar la recuperación de equipajes perdidos a través de un centro de datos común situado en Atlanta y lleva a cabo la Auditoría de Seguridad Operacional de la IATA (IOSA). A partir de 2010 la Auditoría IOSA es un requisito para ser miembro de IATA.

2.4.3. Auditoría de Seguridad Operacional de la IATA (IATA Operational Safety Audit, IOSA).

La auditoría IOSA se encarga de verificar que los estándares operacionales y de seguridad recomendados a nivel mundial para una empresa de aviación comercial, se realicen a cabalidad y de manera satisfactoria. Es un sistema de auditorías de seguridad operativa reconocida por OACI que pretende homogenizar los niveles de seguridad en todas las líneas aéreas. Los aspectos a calificar es la actuación de la aerolínea en cada una de sus ámbitos en situaciones normales, anormales y de emergencia en materia de seguridad.

La auditoría IOSA está disponible para todas aquellas empresas de aviación que sean miembros de la IATA.

Los requerimientos en seguridad están basados en los anexos de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) que marcan los estándares y prácticas recomendadas en materia de seguridad aeronáutica. Esta auditoría se realiza cada dos años y los contenidos de la auditoría son actualizados de acuerdo a los requerimientos de la industria aeronáutica.

Mexicana de Aviación llevó a cabo esta auditoría con resultados óptimos, sin observaciones para políticas de seguridad en cuanto a los rubros a verificar como lo es el sistema de administración y dirección de las operaciones de la aerolínea; las operaciones de vuelo concernientes a las actividades de los pilotos en vuelo; el control operacional y despacho de vuelos, mantenimiento; operaciones en cabina, que involucra todas las actividades de seguridad que realizan los sobrecargos durante el vuelo; las operaciones de tierra, que tiene que ver con los movimientos en las plataformas de los aeropuertos con relación al vuelo; las operaciones de carga y las políticas establecidas por la aerolínea en materia de seguridad en todos sus aspectos.

2.4.4. Convenio de Tokio

Firmado el 14 de septiembre de 1963 en Tokio, Japón, es el primer documento en donde se manifiesta la preocupación sobre los actos de interferencia y apoderamiento de las aeronaves. Entró en vigor hasta el 4 de diciembre de 1969.

Habla sobre las infracciones y ciertos actos cometidos a bordo de las aeronaves, y que otorga al comandante del vuelo la facultad de tomar decisiones sobre las actuaciones de los pasajeros que ponen en peligro la seguridad del vuelo.

Art. 6: Cuando el Comandante de la aeronave, tenga razones fundamentales para creer que una persona ha cometido, o está punto de cometer a bordo, una infracción o un acto previsto en el Art. I párrafo 1, podrá imponer a tal persona las medidas razonables, incluso correctivas, que sean necesarias:

- a) Para proteger la seguridad de la aeronave y de las personas y bienes de la misma.
- b) Para mantener el buen orden y la disciplina a bordo.
- c) Para permitirle entregar tal persona a las autoridades competentes y desembarcarla de acuerdo con las disposiciones de este capítulo.

Cuando el Comandante de la aeronave, puede exigir o autorizar la ayuda de los demás miembros de la tripulación y solicitar o autorizar, pero no exigir, la ayuda de los pasajeros, con el fin de tomar medidas correctivas contra cualquier persona sobre la que tenga tal derecho. Cualquier miembro de la tripulación o pasajero podrá tomar igualmente medidas preventivas, razonables, sin tal autorización, cuando tenga razones fundadas para creer que tales medidas son urgentes a fin de proteger la seguridad de la aeronave, de las personas y bienes de la misma.¹¹⁶

¹¹⁶Convenio de Tokio. <http://www.un.org/es/terrorism/instruments.shtml> Fecha de consulta febrero de 2014.

2.4.5. Convenio de La Haya.

Es el Convenio para la Represión del apoderamiento ilícito de Aeronaves, celebrado en la Haya, Holanda el 16 de diciembre de 1970.

Sus principios consideran que los actos ilícitos de apoderamiento o ejercicio del control de aeronaves en vuelo que ponen en peligro la seguridad de las personas y los bienes, afectan gravemente la explotación de los servicios aéreos y socavan la confianza de los pueblos del mundo en la seguridad de la aviación civil.¹¹⁷

Establece que comete un delito toda persona que a bordo de una aeronave en vuelo, ilícitamente, mediante violencia, amenaza de violencia o cualquier otra forma de intimidación, se apodere de tal aeronave, ejerza el control de la misma, o intente cometer cualquiera de tales actos, además de que sea cómplice de la persona que cometa o intente cometer cualquiera de tales actos. Para efectos de este convenio se considera que una aeronave se encuentra en vuelo desde el momento en que se cierran todas las puertas externas después del embarque hasta el momento en que se abra cualquiera de dichas puertas para el desembarque.

¹¹⁷Convenio de La Haya. <http://www.un.org/es/terrorism/instruments.shtml> Fecha de consulta febrero de 2014.

2.4.6. Convenio de Chicago.

La segunda guerra mundial tuvo un efecto importante sobre el desarrollo técnico de las aeronaves, existiendo muchos problemas políticos y técnicos que tuvieron que ser resuelto a beneficio de la paz del mundo. La seguridad y regularidad en el transporte aéreo necesitó de aeropuertos, instalaciones de ayudas a la navegación y sistemas de reporte meteorológico.

La estandarización de métodos para proveer servicios internacionales era fundamentalmente importante para excluir condiciones inseguras ocasionadas por malentendidos o la inexperiencia. El establecimiento de normas y reglas para la navegación aérea, control de tránsito aéreo, licencias al personal aeronáutico, diseño de aeropuertos y otros aspectos importantes relativos a la aviación requirió una acción “internacional”.

Requisitos comerciales, derechos legales y contratos de aerolíneas en desarrollo para volar dentro y a través de los territorios de otros países llevaron a los Estados Unidos a conducir conversaciones exploratorias con otras naciones aliadas durante los primeros meses de 1944. Con base a estas charlas, las invitaciones llevaron a los Estados aliados y neutros a reunirse en Chicago en noviembre de 1944.

El resultado de esta “Convención de Chicago” era un tratado que requería la ratificación de 26 de los 52 países que estaban reunidos, entre ellos la República Mexicana. Ratificada la Convención, los Países contratantes acordaron conseguir objetivos estandarizados seguros, asumir obligaciones y establecer una organización internacional. Esta organización llegó a ser conocida como la Organización de Aviación Civil Internacional.¹¹⁸

En este convenio se reconoce que los Estados tienen soberanía plena y exclusiva en el espacio aéreo situado sobre su territorio.

Establece también que los Estados contratantes tienen derecho a negar a las aeronaves de los demás Estados contratantes el permiso de embarcar en su territorio pasajeros, correo o carga para transportarlos, mediante remuneración y alquiler, con destino a otro punto situado en su territorio, esto es lo que se conoce como cabotaje.

Establece también que todas las aeronaves al cruzar el territorio de un Estado contratante deberán aterrizar en un aeropuerto designado por tal Estado para fines de inspección de aduanas y otras formalidades. Al salir del territorio de un Estado contratante, tales aeronaves deberán partir de un aeropuerto aduanero designado de igual manera. Las características de todos los aeropuertos aduaneros deberán ser publicadas por el Estado y transmitidas a la Organización de Aviación Civil

¹¹⁸ Dirección General de Aeronáutica Civil. Manual de Autoridades Aeronáuticas, Navegación Aérea. Revisión Original. 20junio2009. Capítulo 5, página 5.

Internacional, a fin de que sean comunicadas a todos los demás Estados contratantes.

Establece las condiciones que deben cumplirse con respecto a las aeronaves, en cuanto a documentos deberá llevar permanentemente el certificado de matrícula, certificado de aeronavegabilidad, las licencias apropiadas para cada miembro de la tripulación, bitácora de vuelo, sistemas de comunicación, si lleva pasajeros, una lista de sus nombres y lugares de embarco y destino y si transporta carga, un manifiesto y declaraciones detalladas de la carga.

Cada Estado contratante se compromete a colaborar, a fin de lograr el más alto grado de uniformidad posible en las reglamentaciones, normas, procedimientos y organización relativos a las aeronaves, personal, aerovías y servicios auxiliares, en todas las cuestiones en que tal uniformidad facilite y mejore la navegación aérea. Con este fin y a través de este Convenio se crea la Organización de Aviación Civil Internacional cuyos fines y objetivos son desarrollar los principios y técnicas de la navegación aérea internacional y fomentar la organización y el desenvolvimiento del transporte aéreo internacional, para:

- Lograr el desarrollo seguro y ordenado de la aviación civil internacional en todo el mundo;
- Fomentar las técnicas de diseño y manejo de aeronaves para fines pacíficos;

- Estimular el desarrollo de aerovías, aeropuertos e instalaciones y servicios de navegación aérea para la aviación civil internacional;
- Satisfacer las necesidades de los pueblos del mundo respecto a un transporte aéreo seguro, regular, eficaz y económico;
- Evitar el despilfarro económico producido por una competencia excesiva;
- Asegurar que se respeten plenamente los derechos de los Estados contratantes y que cada Estado contratante tenga oportunidad equitativa de explotar empresas de transporte aéreo internacional;
- Evitar discriminación entre Estados contratantes;
- Promover la seguridad de vuelo en la navegación aérea internacional;
- Promover, en general, el desarrollo de la aeronáutica civil internacional en todos sus aspectos.

Este convenio reemplaza las Convenciones de París y de la Habana, todos los convenios anteriores y posteriores a este convenio, se registran ante el consejo de la OACI y todos los convenios que sean incompatibles con este convenio, quedan sin efecto entre los Estados contratantes.¹¹⁹

2.4.6.1. Libertades del aire.

Las libertades del aire, en el ámbito del Derecho aeronáutico, son una serie de derechos relativos a la aviación comercial que garantizan a las aerolíneas de un

¹¹⁹ Convenio sobre Aviación Civil Internacional (Convenio de Chicago).

Estado entrar en el espacio aéreo de otro Estado y aterrizar en éste.

Se diferencia entre libertades técnicas, libertades comerciales y otras libertades; para un total de 9. Las cinco primeras fueron definidas en el Convenio de Chicago de 1944, mientras que las 4 restantes las establece la doctrina:

1) Libertades Técnicas:

Primera libertad: el derecho de volar sobre el territorio de otro estado sin aterrizar.

Segunda libertad: el derecho de aterrizar en el territorio de otro estado por razones técnicas.

2) Libertades Comerciales:

Tercera libertad: el derecho de desembarcar pasajeros, correo y carga tomados en el territorio del país cuya nacionalidad posee la aeronave.

Cuarta libertad: el derecho de tomar pasajeros, correo y carga destinados al territorio del país cuya nacionalidad posee la aeronave.

Quinta libertad: el derecho de tomar y el de desembarcar pasajeros, correo y carga con destino o procedente de terceros estados.

3) Otras Libertades:

Sexta libertad: el derecho a que el operador aéreo de un estado transporte tráfico comercial entre otros dos estados vía su propio territorio.

Séptima libertad: el derecho a que el operador aéreo de un estado transporte tráfico comercial enteramente fuera de su territorio.

Octava libertad: el derecho a que el operador aéreo de un estado transporte tráfico comercial dentro del territorio de otro estado (cabotaje)

Novena libertad: Permiso referido a aerolíneas de un estado para operar en régimen de 7ª libertad a partir del tercer estado más allá de su territorio.

2.4.7. Convenio de Montreal.

Convenio de Montreal del 23 de septiembre de 1971 para la represión de actos ilícitos contra la seguridad de la Aviación Civil, entró en vigor el 26 de enero de 1973. El objetivo de su creación está centrado en el clasificar los delitos que atentan directamente a la seguridad de las aeronaves, las personas, los bienes y la confianza de los pueblos. Estas acciones de grave preocupación para los Estados contratantes, dieron origen al Convenio de Montreal en donde se

establecen las acciones que permiten clasificar a quienes cometen un delito y se establece como sigue:

Artículo 1

1. Comete un delito toda persona que ilícita e intencionalmente:

a) realice contra una persona a bordo de una aeronave en vuelo actos de violencia que, por su naturaleza, constituye un peligro para la seguridad de la aeronave;

b) destruya una aeronave en servicio o le cause daños que la incapaciten para el vuelo o que, por su naturaleza, constituyan un peligro para la seguridad de la aeronave en vuelo;

c) coloque o haga colocar en una aeronave en servicio, por cualquier medio, un artefacto o sustancia capaz de destruir tal aeronave o de causarle daños que la incapaciten para el vuelo o que, por su naturaleza, constituyan un peligro para la seguridad de la aeronave en vuelo;

d) destruya o dañe las instalaciones o servicios de la navegación aérea o perturbe su funcionamiento, si tales actos, por su naturaleza, constituyen un peligro para la seguridad de las aeronaves en vuelo;

e) comunique, a sabiendas, informes falsos, poniendo con ello en peligro la seguridad de una aeronave en vuelo;

2. igualmente comete un delito toda persona que:

a) intente cometer cualquiera de los delitos mencionados en el párrafo 1 del presente artículo;

b) sea cómplice de la persona que los cometa o intente cometerlos.¹²⁰

El 24 de febrero de 1988 se realizaron modificaciones al convenio y se anexaron los artículos:

Artículo II

1. Añádase al artículo 1° del Convenio el siguiente párrafo 1 bis:

“1 bis. Comete un delito toda persona que ilícita e intencionalmente, utilizando cualquier artefacto, sustancia o arma:

a) ejecute un acto de violencia contra una persona en un aeropuerto que preste servicio a la aviación civil internacional, que cause o pueda causar lesiones graves o la muerte; o

b) Destruya o cause graves daños en las instalaciones de un aeropuerto que preste servicio a la aviación civil internacional o en una aeronave que no esté en servicio y esté situada en el aeropuerto, o perturbe los servicios del aeropuerto, si ese acto pone en peligro o puede poner en peligro la seguridad del aeropuerto”.

¹²⁰Convenio de Montreal. Convenio para la Represión de Actos Ilícitos contra la Seguridad de la Aviación Civil. Hecho en Montreal, 23 de septiembre de 1971. Entrada en vigor el 26 de enero de 1973. <http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/1628.pdf?view=1> Fecha de consulta febrero de 2014

2. En el inciso a) del párrafo 2 del Artículo 1 del Convenio, insértese “o en el párrafo 1° bis” después de “en el párrafo 1°”.¹²¹

2.4.8. Administración Federal de Aviación (Federal Aviation Administration, FAA).

El 21 de mayo de 1958 se crea la Agencia Federal Independiente de Aviación en los Estados Unidos de Norteamérica con el objetivo de proveer un espacio aéreo nacional, seguro y eficiente.

Dos meses después, el 23 de agosto de 1958, se constituyó la Ley de Aviación Federal, por la que las funciones de la autoridad civil existente hasta entonces dan origen a la Federal Aviation Agency (FAA) responsable de la seguridad de la aviación civil.

2.4.9. Comisión Latinoamericana de Aviación Civil (CLAC).

La Comisión Latinoamericana de Aviación Civil (CLAC) es un Organismo Internacional que tiene por objetivo proveer a las Autoridades de Aviación civil de los Estados miembros una estructura adecuada dentro de la cual puedan discutirse, planificarse y gestionarse todas las medidas requeridas para la

¹²¹Convenio de Montreal. Convenio para la Represión de Actos Ilícitos contra la Seguridad de la Aviación Civil. Hecho en Montreal, 23 de septiembre de 1971. Entrada en vigor el 26 de enero de 1973. <http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/1628.pdf?view=1> Fecha de consulta febrero de 2014.

cooperación y coordinación de las actividades de aviación civil e impulsa el desarrollo eficiente, sostenible, seguro, protegido, ordenado y armonizado del transporte aéreo latinoamericano para beneficio de todos sus usuarios.

Entre sus principales funciones está la de alentar la aplicación de las normas y métodos recomendados de la OACI, así como de las Decisiones de la CLAC en materia de facilitación y proponer medidas suplementarias para lograr un desarrollo más acelerado de la facilitación en el movimiento de pasajeros, carga y correo dentro de la región.

La CLAC es el organismo regional de América Latina creado en México en el año de 1973, y su sede se encuentra en Lima Perú.¹²²

Actualmente se encuentra integrada por veintidós Estados de la Región: Argentina, Aruba, Belice, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Se reúnen cada dos años en Asamblea General y los trabajos están liderados por el Comité Ejecutivo, con la colaboración de sus Grupos de Expertos, el de Asuntos Políticos, Económicos y Jurídicos del Transporte Aéreo (GEPEJTA y el Grupo FAL/AVSEC).

¹²² Comisión Latinoamericana de Aviación Civil. Página oficial <http://clacsec.lima.icao.int/> Fecha de consulta 3 de marzo de 2014

La Asamblea está integrada por las más altas autoridades de aviación civil de los Estados miembros, cuyo objetivo principal es el establecimiento del programa regular de trabajo y aprobación de las medidas propuestas por sus órganos subordinados.

Desde su creación, la CLAC ha ejercido un rol preponderante en el desarrollo del transporte aéreo latinoamericano, constituyéndose en el foro más apropiado para el intercambio de opiniones, así como para la discusión y planeamiento de todas las medidas requeridas en la cooperación y coordinación para el desarrollo del transporte aéreo.

A lo largo de 40 años se han adoptado más de 200 decisiones, que luego de ser aprobadas, se incorporan a las regulaciones en cada uno de los Estados miembros. En una etapa inicial, la Comisión orientó su actividad hacia el estudio de temas como: acuerdos, convenios y legislación del transporte aéreo, evolución del transporte aéreo, reglamentación de los servicios de transporte aéreo, tarifas del transporte aéreo internacional, de los servicios y de las actividades conexas, impuestos y derechos que gravan al transporte aéreo, estadísticas de transporte aéreo, facilitación y seguridad de aeropuertos, navegación aérea, asuntos jurídicos y políticos de transporte aéreo; cooperación técnica, seguridad operacional, administración y privatización de aeropuertos; aspectos políticos, jurídicos e institucionales, procesos de integración subregional, regional y mundial, intercambio de servicios, coordinación internacional y nacional en materia de

turismo, control de estupefacientes y sustancias psicotrópicas, capacitación profesional del transporte aéreo, implantación del registro electrónico de tarifas y billetes de pasajes electrónicos, colaboración con la OACI y otros organismos de aviación civil.

La Comisión mantiene estrechas relaciones con la OACI a fin de asegurar la armonización y coordinación de sus actividades con los objetivos y planes de la OACI.¹²³

¹²³Comisión Latinoamericana de Aviación Civil. Página oficial <http://clacsec.lima.icao.int/> Fecha de consulta 3 de marzo de 2014 <http://clacsec.lima.icao.int/2013-Normativa/historia.htm>

CAPÍTULO 3. Plan de comunicación organizacional 2013 para la implementación de una nueva filosofía institucional en la reestructura de Mexicana de Aviación, dirigido al grupo de sobrecargos.

“Las personas son el activo y el recurso más valioso de una empresa”¹²⁴

Introducción.

Al cese de operaciones de la aerolínea, Mexicana contaba con casi 1,500 sobrecargos divididos en distintas categorías con distintas responsabilidades, pero con ejes básicos de comportamiento. Su división para el trabajo abarcó las categorías de Asesor Supervisor, Supervisor “A”, Supervisor “B”, Sobrecargo y Sobrecargo en Adiestramiento, cargos que eran alcanzados por un escalafón y que se otorgaba de acuerdo con las condiciones establecidas por un sindicato (Asociación Sindical de Sobrecargos de Aviación de México) a través de un contrato colectivo de trabajo (CCT).

En cada vuelo que se realizaba existían al menos tres sobrecargos de cada una de estas categorías, formando un equipo de trabajo conocido como tripulación. Y

¹²⁴Saló, Núria. Aprender a comunicarse en las organizaciones. Paidós. España. 2005.

dependiendo de las características de cada aeronave, el número de tripulantes en ella variaba de acuerdo al número de asientos de cada aeronave así como del servicio establecido y se toma como base un sobrecargo por cada cincuenta pasajeros. Las edades que prevalecían, iban de los 18 a los 55 años de edad.

Estas eran las funciones de cada integrante de la tripulación:

Sobrecargo Supervisor.

- Cumplir y hacer cumplir normas y disposiciones tanto oficiales nacionales como oficiales internacionales que establecían las autoridades en la materia, así como lo establecido en el Manual General de Operaciones de Mexicana de Aviación.
- Llevar la conducción de los trabajos de las tripulaciones de sobrecargos, tanto abordo como en los recesos fuera de la base de operaciones.
- Organizar el servicio que debería ofrecerse a los pasajeros, cuidando en todo momento los estándares de un servicio de calidad.
- Ser un ejemplo de comportamiento y presentación personal para que todos aquellos que se encuentren bajo sus órdenes, cumplan con sus obligaciones como les sean requeridas.

Sobrecargo.

- Cumplir y hacer cumplir las normas y disposiciones oficiales así como apoyar al Sobrecargo Supervisor para su cumplimiento.

- Informar al Supervisor de la revisión del equipo necesario en la cabina de pasajeros para poder efectuar el vuelo.
- Mostrar en todo momento su espíritu de colaboración y disciplina, cuidando que entre el resto de la tripulación y demás personas exista un marco de cordialidad y respeto y evitar toda descortesía así como cualquier trato con excesos de familiaridad.

En el análisis situacional se encontró que en los últimos meses previos al cierre de operaciones, los sobrecargos consideraban que la dirección general tendría que proporcionarles información sobre los detalles del crecimiento de la empresa y su expansión hacia nuevas rutas internacionales, especialmente las que tenían que ver con los vuelos a Europa.

Los sobrecargos con más inquietudes de crecimiento personal solicitaban reuniones de trabajo directamente con la Jefatura de Sobrecargos, sin la intermediación de su sindicato; esto era inviable ya que el Contrato Colectivo de Trabajo establecía que deberían existir comisiones mixtas para tratar los temas que tenían que ver directamente con los sobrecargos. Esta situación burocratizaba la administración en el área de sobrecargos.

En cuanto a los equipos de trabajo (tripulaciones), los sobrecargos consideraban que quienes ocupaban la posición de Supervisor, no poseía las características de

un buen líder; sus quejas giraban en torno a que el Supervisor no estaba lo suficientemente capacitado para resolver problemas a bordo y que el liderazgo que ejercían estaba directamente relacionado con la actitud hacia el trabajo, la cual en muchos casos no era la esperada.

En cuanto al tema de imagen, los sobrecargos consideraban que muchos de sus compañeros descuidaban la imagen de la empresa al ser ellos portadores de un uniforme que a su vez formaba parte de la imagen institucional; esto implicaba desde el peinado, maquillaje, peso corporal, arreglo personal, hasta la higiene y pulcritud de cada persona.

En cuanto al trabajo en equipo, los sobrecargos consideraban que sus compañeros no acaban de definir un compromiso hacia el trabajo.

En una empresa en donde el “servicio” es el producto, el intangible a vender, los valores institucionales que deben prevalecer en la misma son de servicio hacia sus clientes internos, es la mejor forma de “predicar con el ejemplo”.

La construcción de una cultura de motivación, pro actividad y productividad debe involucrar a todos los individuos de una organización.

Es importante entender cómo cada una de las personas que laboran en una organización afecta el resultado a través de las relaciones que establecen entre sí y con los clientes.

Los valores institucionales son una guía para nuestro comportamiento y compromiso diario, son necesarios para obtener resultados satisfactorios y productivos, es lo que una organización espera de sus empleados día con día, porque se traducen en actitudes y conductas comunes y compartidas por todos, dan cohesión, congruencia y sentido de identidad en una organización.

Los valores de Mexicana de Aviación se centraban en el servicio, la seguridad, el trabajo en equipo, la innovación, así las últimas líneas sobre misión y visión que desarrolló esta empresa fueron:

Misión: Porque volar es maravilloso, en Mexicana entregamos a nuestros clientes soluciones de gente para la gente, haciendo de viajar una experiencia plenamente satisfactoria por la facilidad, seguridad, y calidad en el servicio que encuentran con nosotros.

Visión: Ser la organización líder de la industria de la aviación en México y un referente a nivel mundial por la calidad de nuestra gestión.

En un escenario donde se recontracten a estos sobrecargos deberá replantearse el sistema de valores de la empresa para poder posicionar una nueva filosofía institucional para el reinicio de operaciones de una nueva aerolínea.

En un mercado que ha sido ocupado totalmente por el competidor Libaert¹²⁵ propone un enfrentamiento con un sólido sistema de valores ampliamente explotado.

3.1. Análisis FODA.

“El valor de la marca Mexicana de Aviación oscila entre los 100 y 135 millones de dólares (mdd), de acuerdo con datos de una investigación que compartió con **Forbes México** la firma independiente de valuación financiera BValue, que tomó en cuenta los ingresos de la compañía durante sus últimos años de operación antes de su cierre en 2010”.¹²⁶

Mexicana o la marca de Mexicana cuenta con un nombre que implica una cultura de servicio que trascendió a nivel internacional por casi 90 años, en el caso de que Mexicana vuelva a ser adjudicada a un concesionario, esta marca tendría el reto

¹²⁵Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005. p.111

¹²⁶Arteaga, Roberto, ¿Cuánto vale la marca de Mexicana de Aviación?. Forbes. México. junio2014. <http://www.forbes.com.mx/sites/cuanto-vale-la-marca-mexicana-de-aviacion/>

de superar al resto de las aerolíneas que al día de hoy se encuentran en operación normal cubriendo las rutas de Mexicana de Aviación.

Estas aerolíneas representan la amenaza real con la que tendrían que enfrentarse, además de las decisiones políticas que han permitido la apertura de los cielos.

El sector aéreo, de acuerdo con las cifras de la Dirección General de Aeronáutica Civil, transportó en el primer bimestre del año 2014 cuatro millones 744 mil pasajeros en el segmento de vuelos domésticos.

“Aeroméxico con 39.6 por ciento, lo que le representa un crecimiento de 13 puntos porcentuales y que en términos de pasajeros transportados equivale a un aumento de 16.8 por ciento respecto al mismo mes de 2013.

Interjet, se queda con el 23.5 por ciento; Volaris con el 23.4 por ciento y Viva Aerobus con el 10.8% del mercado nacional.

A nivel internacional “Al desaparecer Mexicana de Aviación dejó de operar las rutas internacionales, y las aerolíneas con flota suficiente para cubrirlas fueron las estadounidenses, que se comieron la mayor parte del mercado. Las empresas

extranjeras transportaron 22.7 millones de pasajeros transportados en operación regular internacional en el 2013, frente a 6.8 millones de las nacionales.

OAG Aviation, especialista en inteligencia aeronáutica, apunta que Aeroméxico mantiene un 12.6 por ciento de participación del mercado con 3 millones 653 mil pasajeros transportados en el 2013, seguida por American con 11.3 por ciento y 3 millones 350 mil pasajeros y United con 10.6 por ciento y 3 millones 237 mil usuarios.

Volaris controla el 4.8 por ciento del mercado con un millón 424 mil usuarios, Interjet con 3.4 por ciento con 935 mil y la división de bajo costo de Aeroméxico, Connect, el 2.9 por ciento con 752 mil usuarios”.¹²⁷

Por otra parte lo que se conoce como la apertura de los cielos, pone en riesgo la estabilidad y la subsistencia de cualquier aerolínea, a falta de una política aeronáutica de estado en donde se manifieste qué es lo que nuestro país espera de la industria de la aviación, se pretende otorgar la quinta libertad a aerolíneas extranjeras lo que significa que podrán llegar de su país, desembarcar pasajeros y volver a embarcar pasajeros para dirigirse a un país tercero, algo que durante el periodo en que existía Mexicana de Aviación no sucedía; sería imposible hablar de condiciones de competencia leal cuando hasta el año 2013, la participación de

¹²⁷Fuente: Rosa, Castro/Reforma, Dominan extranjeras cielos mexicanos, publicado en Vuelamex.com el 14 de junio de 2014. http://vuelamex.com/blog_79719_Dominan-extranjeras-cielos-mexicanos.html, fecha de consulta el 16 de junio de 2014.

todas las aerolíneas comerciales en México en el mercado aéreo apenas se contaba con 279 aeronaves mientras que en los Estados Unidos una sola de sus aerolíneas como United¹²⁸, cuenta con mil 265 aviones.

Otras amenazas constantes a considerar son el aumento en el precio de la turbosina, el terrorismo, los precios agresivos que se promueven en cada nicho de mercado y por último una economía débil, especialmente en nuestro país.

Las oportunidades que Mexicana de aviación puede tener en puerta es que la marca sea comprada posterior a la liquidación de la empresa, para resurgir sin ningún tipo de pasivo laboral. Podrá constituirse con personal experto en el ramo y así dar inicio a una nueva etapa en la trayectoria de la marca Mexicana de Aviación.

Un factor que muestra las debilidades de la marca es que con el paso del tiempo, si la marca no es rescatada dentro de un periodo razonable, el nombre se debilitará en el mercado y al cabo de unos años, será borrada de la mente del consumidor por el resto de las aerolíneas.

¹²⁸United Airlines. <http://www.staralliance.com/es/about/airlines/united/#datos> consultados en abril de 2014.

3.2. Problema comunicacional.

El problema comunicacional en la antigua empresa se centró básicamente en la oportunidad; al interior de la organización, la información que debía hacerse llegar al grupo de sobrecargos llegaba con un retraso considerable que repercutía en el aumento en el número de incidencias por incumplimiento en los procedimientos, así como de las quejas en el servicio. La intención de las acciones no se anunciaban con la suficiente antelación para llevarse a cabo en el tiempo. No se detallaba en ninguna parte los objetivos que debían alcanzarse en determinado momento, bajo el argumento de ser información estratégica a nivel comercial.

El problema que se genera al no comunicar de manera oportuna la intención del mensaje corporativo a los sobrecargos.

3.3 Objetivo general.

Que el grupo de sobrecargos conozca e incorpore los valores que integran la filosofía institucional para generar el comportamiento profesional deseado y desarrollar una actitud positiva, proveer un servicio excepcional, desarrollar una actitud pro-activa y de compromiso personal con la ejecución de las labores a bordo de las aeronaves.

3.4 Objetivos específicos.

- a) Brindar información y espacios de participación donde los sobrecargos conozcan y se apropien de los valores institucionales, integrándolos a sus funciones y comportamientos cotidianos.
- b) Generar sinergia entre los sobrecargos y los directivos de la aerolínea en las áreas involucradas en las operaciones de la aeronave, para que prevalezca un clima laboral amable, de colaboración y profesionalismo en el desempeño de sus funciones, y que estos se manifiesten en el comportamiento, actitudes y conductas de forma permanente.
- c) Que los usuarios de la aerolínea reciban un trato amable, cálido y profesional de parte de los sobrecargos, como consecuencia de la filosofía institucional.
- d) Fortalecer las competencias comunicacionales, que mejoren los vínculos internos.
- e) Que se genere un programa de reconocimiento al servicio de calidad, para estimular el desempeño de los sobrecargos.

3.5 Misión.

Somos una empresa de aviación con vuelos a todo el mundo, que ve lo mejor de las personas, reconocemos la experiencia y estamos preparados para otorgar el mejor trato a nuestros clientes con calidez, innovación, honestidad y puntualidad y llevarlos a cualquier parte con seguridad.

3.6 Visión.

Ser una empresa reconocida a nivel mundial por el trato cálido, y que se preocupa por satisfacer las necesidades de sus clientes, con aviones modernos y comodidad.

3.7 Valores corporativos.

- a) Calidez.- La definimos como la proximidad hacia las personas, siempre mostrando disposición, interés, brindando sonrisas.
- b) Experiencia.- La demostramos resolviendo los problemas de nuestros pasajeros, de manera pronta y expedita.
- c) Amabilidad.- Nuestra amabilidad será brindando atenciones, cortesías, mirando a los ojos y sabiendo escuchar.
- d) Eficiencia.- Resolver los problemas, atendiendo situaciones en el tiempo que nuestros clientes esperan que lo hagamos. Rápido y bien.

- e) Puntualidad.- Respetamos el tiempo de nuestros clientes, la puntualidad brinda seguridad y compromiso.
- f) Calidad.- Todas las atenciones que brindamos a nuestros clientes son con el mejor de los esfuerzos aspirando a ser los mejores.
- g) Innovación.- Todos los medios con los que contamos para brindar servicio a nuestros clientes son de última tecnología, para brindar confort, seguridad y satisfacción.
- h) Compromiso.- Nos comprometemos con nuestros valores.

3.8 Nueva filosofía Institucional.

En Mexicana nosotros creemos que la experiencia es el pilar más fuerte de nuestra organización, estamos comprometidos a que los resultados de nuestras acciones siempre estarán fundamentados en los años de trabajo que hemos acumulado en la industria de la aviación hasta este momento; todos los que integramos esta empresa estamos convencidos que la lealtad a nuestros valores podrá transmitir a nuestros clientes la calidad y el compromiso con que realizamos nuestro trabajo.

Buscamos siempre la innovación con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes de manera puntual, con amabilidad, con calidad y calidez. Para nosotros, nuestros clientes, son ya parte de nuestra familia.

3.9 Características del plan de comunicación propuesto.

La comunicación debe realizarse de manera oportuna a través del canal adecuado, todos deberán recibirla en el mismo momento, no importando el lugar en donde se encuentren.

3.10 Flujos de comunicación.

Se determina un flujo de comunicación descendente.

3.11 Canales.

La comunicación oficial se generará desde la Dirección General y la Dirección de Comunicación Corporativa. La Jefatura de Sobrecargos se encargará de su distribución.

3.12 Medios.

- IPAD.
- Revista.
- Pantallas de televisión.
- Portal institucional para grupo de sobrecargos.
- Correo institucional vía intranet.
- Carteles.
- Folletería tematizada.

3.13 Estrategia de comunicación.

3.13.1. Mensaje general.

“Proyecta tu pasión”

“Amo mi trabajo”

3.13.2. Metodología.

La metodología propuesta considera varias fases en donde es necesaria la participación de las distintas áreas que confluyen en el quehacer diario de las tripulaciones de sobrecargos. Es necesario que los participantes atraviesen un periodo de capacitación previa.

3.13.2.1. Capacitación.

Previo a la integración de los sobrecargos a los trabajos de línea, se considera un periodo de capacitación de cuatro horas, sobre cultura organizacional para dar a conocer la nueva filosofía institucional que regirán las actividades de la aerolínea así como definir y delimitar las funciones de los sobrecargos en cuanto al trato que deberá brindar a cada uno de los usuarios.

3.13.2.2. Integración.

Es necesario considerar dentro de la capacitación de sobrecargos, la integración del personal que interactúa con el grupo de sobrecargos en las operaciones diarias, imprescindible la presencia de pilotos, tráfico, mecánicos y personal de reservaciones. De tal forma, que dentro de este periodo de integración y a través de un “mediador”, se conozca la visión que se tiene del grupo de sobrecargos para que éstos concienticen el valor de su participación en la cadena de servicio.

3.13.3. Canales a implementar.

Se debe fortalecer el canal formal de comunicación para evitar el rumor y la desinformación. Deberá implementarse la herramienta necesaria para que la información llegue de manera oportuna. La información debe ser bidireccional, los sobrecargos deben contar en todo momento con la posibilidad de tener contacto directo con el Jefe de Sobrecargos.

3.13.3.1. Flujo.

El flujo de la comunicación deberá considerar la retroalimentación en todo momento.

3.14. Plan de acción.

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	DURACIÓN
Brindar información y brindar espacios de participación donde los sobrecargos conozcan y se apropien de los valores institucionales, integrándolos a sus funciones y comportamientos cotidianos	Curso de capacitación e integración de equipos de trabajo	4 horas cada seis meses
Generar sinergia entre los sobrecargos y los directivos de la aerolínea en las áreas involucradas en las operaciones de la aeronave, para que prevalezca un clima laboral amable, de colaboración y profesionalismo en el desempeño de sus funciones, y que estos se manifiesten en el comportamiento, actitudes y conductas de forma permanente	Fomentar el trabajo en equipo a través de la capacitación y la integración	8 horas cada seis meses
Fortalecer las competencias comunicacionales entre los directivos, que mejoren los vínculos internos.	Establecer talleres de asertividad, empatía, dirección e incluso dicción, redacción y protocolo	4 horas cada seis meses
Reconocimiento al servicio de calidad, para estimular el desempeño de los sobrecargos.	Establecer un programa de reconocimiento al desempeño de los sobrecargos a bordo.	Mensual

3.15. Alcance del Plan.

Con este plan se pretende generar sentido de pertenencia y apropiación de los procesos dentro del grupo de sobrecargos y una comunicación asertiva entre los equipos de trabajo que se ven interrelacionados en las operaciones de vuelo.

3.16. Medición.

Para determinar la efectividad del plan de comunicación organizacional diseñado para el grupo de sobrecargos, se utilizarán encuestas a los pasajeros. Y se realizarán pruebas de conocimiento a los sobrecargos sobre la filosofía institucional.

3.17. Indicadores Cuantitativos.

- Numero de sobrecargos capacitados anualmente.
- Quejas recibidas por mal servicio durante un mes.

3.18. Indicadores Cualitativos.

- Trabajo en equipo.
- Mejora del clima laboral.
- Comunicación asertiva.

3.19. Plan de Medios.

IPAD	Se proporcionará a cada sobrecargo esta herramienta electrónica, habilitado para recibir vía internet, toda la información que se genere para el buen desarrollo de sus funciones, la información consistirá en anuncio de nuevos servicios, las fechas de lanzamiento, la descripción del evento y las funciones que realizará para cada caso.
------	---

REVISTA	La Revista Corporativa será el medio de comunicación oficial para informar de los avances y crecimiento de la aerolínea, en ella se reforzará de forma permanente la filosofía institucional de la empresa, en ella se publicarán ejemplos de vida corporativa que refuercen los conceptos de cada uno de los valores.
---------	--

PANTALLAS	Las pantallas se colocarán en lugares estratégicos en donde transitan los sobrecargos en horas laborales para enviar mensajes cortos sobre los valores institucionales, promoviendo el sentido de orgullo de pertenencia; con el objetivo de que con la repetición, éstos se implanten de manera inadvertida en la conducta de los sobrecargos para que de manera natural los proyecten al resto de las personas.
-----------	---

INTRANET	Se generarán cuentas de correo institucionales para cada uno de los sobrecargos, con el objetivo de que puedan comunicarse directamente a las cuentas personales del resto de los integrantes de la organización, especialmente con aquellos con quienes deban transmitir sus inquietudes y sugerencias sobre su desempeño a bordo. El tener una cuenta de correo institucional genera sentido de pertenencia.
----------	--

CARTELES	Los carteles deberán proyectar más imágenes, esas imágenes deberán transmitir los mensajes que dan sentido a todos los cursos de capacitación y de integración. El objetivo será tener la misma filosofía y qué debo esperar de mis compañeros en el trabajo.
----------	---

FOLLETERÍA	Los folletos institucionales deberán contener en sus mensajes la descripción de los servicios que se otorgan y de qué manera son ofrecidos a los usuarios. La información brinda seguridad a los empleados y evita incurrir en mala información a los usuarios.
------------	---

PORTAL WEB	La creación de un portal web exclusivo para sobrecargos, además de dar un sentido de pertenencia brinda la posibilidad de integrar al grupo, le da un valor como grupo y se siente reconocido. En él se publicará toda la información que se manifestó en los puntos anteriores a manera de resumen, y que podrá consultar desde su IPAD.
------------	---

Capítulo 4. Conclusiones.

El plan de comunicación no debe estar desligado del plan estratégico de la organización. Se trata de dos documentos diferentes; el plan estratégico de la empresa define claramente los objetivos y el plan de comunicación nos da la pauta para comunicarlo a nuestro público objetivo, ya sea al interior o al exterior de la organización.

El tema de la tesis que he presentado, se concentra específicamente en el año 2013, año definitorio en las negociaciones para un reinicio de operaciones, sin embargo, la historia finalmente demostró que el caso de Mexicana de Aviación estaba destinado a fracasar, más que por un tema económico, por un tema sustancialmente político.

En esta tesis pretendí aportar un panorama general de los conocimientos mínimos requeridos para comprender los lineamientos que se establecen en una aerolínea, sin embargo, en una industria como ésta la capacitación constante es obligatoria, no se puede prescindir de ella, ya sea por cuestiones de seguridad tal y como se establece en la legislación, o como un deber para comprender el rumbo del negocio.

La comunicación organizacional debe reconocer el papel fundamental que las personas juegan dentro de ella, una organización simplemente no puede existir sin el factor humano.

Las personas que viven dentro una organización transmiten día con día los valores aprendidos de ella, se diseminan en el contacto con otras personas, al ser reconocidos los valores por otros en cada interacción, se genera un sentido de pertenencia al grupo que representan, esto genera valor a la organización.

A partir de mi experiencia como líder del grupo de sobrecargos en el periodo de 2007 al 2011, experimenté la intrínseca necesidad de mantener comunicado al grupo de sobrecargos en cuanto a los planes de crecimiento de la empresa, así como el “saber hacer” a través de la capacitación.

La información da sentido a los actos que se ejecutan en el ejercicio cotidiano de la profesión.

Creo posible que la marca de Mexicana de Aviación puede ser reasignada para continuar dando relevancia histórica a la aviación en México, el plan de comunicación organizacional da orden y rumbo a la gestión de personas para personas, con la posibilidad de contar con valores como calidez, experiencia, amabilidad, eficiencia, puntualidad, calidad, innovación y compromiso.

Todo está en hablar el mismo lenguaje.

Bibliografía.

1. Anaya, Jorge. Tampico 1921, cuna de Mexicana. Revista Vuelo. Edición conmemorativa del 80 aniversario. Revista a bordo de Mexicana de Aviación, S.A. de C.V. México. Julio 2000.
2. Andrade, Horacio. La comunicación positiva y el entorno organizacional. El Papel de la Cultura y la comunicación en las crisis organizacionales. Razón y Palabra, Número 4, Año 1, septiembre-noviembre 1996. <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/andrade.html> (abril 2014).
3. Carpizo, Jorge et al, Diccionario Jurídico Mexicano, Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, México, 1983, Tomo II, p.92.
4. Cásares Arrangoiz, Pablo. La investigación de la comunicación en México: tendencias y perspectivas para los noventas, México, cuadernos de comunicación y prácticas sociales, dirección de investigación y posgrado, Universidad Iberoamericana, 1992.
5. Constitución de los Estados Unidos Mexicanos. Constitución Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917. Últimas reformas publicadas en el DOF 27-12-2013.
6. De Saussure, Ferdinand. Curso de Lingüística general. Ed. Losada, Buenos Aires, 1975.
7. Dieterich, Heinz, Nueva guía para la investigación científica. Planeta, México, 1999.
8. Fernández Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones, Editorial Trillas, 2ª reimpresión, México, 2005.
9. Fernández Collado, Carlos y Dahnke, Gordon L, La comunicación humana, ciencia social. Editorial McGraw-Hill, México, 1991.
10. Ferrell-Hartline-Lucas. Estrategia de marketing. Thompson, 2ª edición, México, 2005.
11. Furnham Adrian, Psicología organizacional, Editorial Alfaomega, México, 2006.
12. Gore, Ernesto y otros, Aprendizaje y organización, Editorial Granica, Argentina, 2006.
13. H. Scheim, Edgar. Psicología de la organización. Editorial Prentice-Hall Internacional, México. 1985.
14. Hernández Sampieri y otros, Metodología de la investigación, Editorial McGraw-Hill, 4ª edición, México, 2006.
15. Hellriegel, Don, Comportamiento organizacional. Editorial Thompson, 10ª edición, México, 2004.

16. Jablin, Frederick, Estudio de la comunicación organizacional: Su evolución y su futuro, Editorial McGraw Hill, México, 1986.
17. León; Martha. Puertos del Aire. Aeropuertos y Servicios Auxiliares. Primera edición. México. 1997.
18. Libeart, Thierry, El plan de comunicación organizacional, Editorial Limusa, México, 2005.
19. Ley de Aeropuertos. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de mayo de 1995. Última reforma publicada DOF 21-01-2009.
20. Ley de Aviación Civil. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de mayo de 1995. Última reforma publicada DOF 05-07-2013.
21. Ley Federal sobre Metrología y Normalización. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1º de julio de 1992. Última reforma publicada DOF 09-04-2012.
22. Ley de Seguridad Nacional. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de mayo de 1995. Última reforma publicada DOF 26-12-2005.
23. Ley de Vías Generales de Comunicación. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 19 de febrero de 1940. Última reforma publicada DOF 25-10-2005.
24. Lucas Marín, Antonio et.al. La nueva comunicación. Editorial Trotta. Madrid, 2009.
25. Mattelart Armand y Mattelart Michéle, Historia de las teorías de la comunicación. Paidós, España, 1997.
26. Münch, Lourdes y García Martínez, José G. Fundamentos de administración. Editorial Trillas. Décima Edición. México, 2014.
27. O. C. Ferrell, Michael D. Hartline, George H. Lucas, Estrategia de Marketing, Thompson Editores, 2002.
28. P. Robbins, Stephen, Coulter, Mary. Administración. Editorial Prentice Hall, 5a Edición, México.
29. P. Sexton, William, Teorías de la organización, Editorial Trillas, 8ª reimpresión, México, 2002.
30. Piccini, Mabel y Nethol, Ana María. Introducción a la pedagogía de la comunicación. Editorial Trillas, y la Universidad Autónoma de México, Colección Biblioteca Universitaria Básica. México, 2003.
31. Prieto Castillo, Daniel. Discurso autoritario y comunicación alternativa. Ediciones Coyoacán. México, 2002.

32. Reglamento de la Ley de Aeropuertos. Nuevo reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación el 17 de febrero de 2000. Última reforma publicada DOF 09-09-2003.
33. Reglamento de la Ley de Aviación Civil. Nuevo reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación el 7 de diciembre de 1998. Última reforma publicada DOF 24-06-2004.
34. Reglamento de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización. Nuevo reglamento publicado en el Diario Oficial de la Federación el 14 de enero de 1999. Última reforma publicada DOF 28-11-2012.
35. Reglamento del Registro Aeronáutico Mexicano. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de diciembre de 2000.
36. Reglamento del Servicio de Medicina Preventiva en el Transporte, Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 21 de abril de 2004.
37. Rodríguez Fernández, Andrés. Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones. Ediciones Pirámide. España. 1998.
38. Ruiz Romero, Manuel, Mexicana 75 años de historia. Medios Publicitarios Impresos, S.A. de C.V., México, 1996.
39. Ruiz Romero, Manuel, Mexicana La primera siempre será la primera. Clío et al, México, 2006.
40. Saló, Núria. Aprender a comunicarse en las organizaciones. Paidós. España. 2005.
41. Sánchez Rodríguez, Héctor David. Tesina: Aplicación de un modelo de comunicación organizacional proactiva, en la reprivatización del grupo financiero Serfin. UNAM. México, 1999.
42. Stoner, James A.F. et. al., Administración, Editorial Pearson Educación, 6ª edición, México, 1996.
43. Velázquez Valadez, Guillermo. La comunicación organizacional en México y sus efectos en la competitividad. profesor de posgrado de la EBC. https://intranet.ebc.edu.mx/contenido/vidaebc/descargas/vis_doc/adm/vision_univ041209.pdf Fecha de consulta 3 de abril de 2014.
44. Watzlawick, Paul, Teoría de la comunicación humana. Editorial Herder. España. 1981.
45. Asociación Internacional de Transporte Aéreo (International Air Transport Association, IATA). <http://www.iata.org/Pages/default.aspx> Fecha de consulta febrero de 2014.
46. Auditoria de Seguridad Operacional de la IATA (IATA Operational Safety Audit, IOSA). <http://www.iata.org/whatwedo/safety/audit/iosa/Pages/index.aspx> Fecha de consulta febrero de 2014.

47. Administración Federal de Aviación (Federal Aviation Administration, FAA). <http://www.faa.gov/> Fecha de consulta febrero de 2014.
48. Cartas Políticas. <http://www.sct.gob.mx/transporte-y-medicina-preventiva/aeronautica-civil/marco-normativo/cartas-politicas/> Fecha de consulta febrero de 2014.
49. Circulares. <http://www.sct.gob.mx/transporte-y-medicina-preventiva/aeronautica-civil/marco-normativo/circulares/> Fecha de consulta febrero de 2014.
50. Convenios. <http://www.sct.gob.mx/transporte-y-medicina-preventiva/aeronautica-civil/marco-normativo/convenios/> Fecha de consulta febrero de 2014.
51. Circulares Obligatorias. <http://www.sct.gob.mx/transporte-y-medicina-preventiva/aeronautica-civil/marco-normativo/circulares/obligatorias-co/> Fecha de consulta febrero de 2014.
52. Comisión Latinoamericana de Aviación Civil. Página oficial <http://clacsec.lima.icao.int/> Fecha de consulta 3 de marzo de 2014.
53. Convenio de Tokio. <http://www.un.org/es/terrorism/instruments.shtml> Fecha de consulta febrero de 2014.
54. Convenio de La Haya. <http://www.un.org/es/terrorism/instruments.shtml> Fecha de consulta febrero de 2014.
55. Convenio de Chicago. Convenio sobre Aviación Civil Internacional, hecho en Chicago el 7 de diciembre de 1944. <http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGAC/Marco%20Jur%EDico%20y%20Regulatorio%20Normativo/Juridico/Convenios/Convenio%20de%20Chicago.pdf> Fecha de consulta febrero de 2014.
56. Convenio de Montreal. Convenio para la Represión de Actos Ilícitos contra la Seguridad de la Aviación Civil. Hecho en Montreal, 23 de septiembre de 1971. Entrada en vigor el 26 de enero de 1973. <http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/1628.pdf?view=1> Fecha de consulta febrero de 2014.
57. Dirección General de Aeronáutica Civil, Manual de autoridades aeronáuticas,. Sección Navegación Aérea. Dirección de Aviación. 30 de junio de 2009. Capítulo 2. p. 6-11. Fecha de consulta 3 de abril de 2013. http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGAC/Manual%20de%20Autoridades/manual%20del%20inspector%20de%20navegacion%20aerea/Capitulo_02_HISTORIA_03.pdf
58. Directivas de Aeronavegabilidad. <http://www.sct.gob.mx/transporte-y-medicina-preventiva/aeronautica-civil/marco-normativo/directivas-de-aeronavegabilidad/> Fecha de consulta febrero de 2014.

59. Normas Oficiales Mexicanas. <http://www.sct.gob.mx/transporte-y-medicina-preventiva/aeronautica-civil/marco-normativo/normas/> Fecha de consulta febrero de 2014.
60. Organización Internacional de Aviación Civil (OACI). <http://www.icao.int/Pages/default.aspx> Fecha de consulta febrero de 2014.
61. “Panorama actual de la aviación”. Centro de Estudios y Estadísticas de la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México. 3 de mayo de 2011.

ANEXOS

Anexo 1. Teoría de la Administración Científica.

Escuela	Antecedentes	Autores	Postulados	Aportaciones a la Administración	Tipo de comunicación
TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA	Con los diversos inventos y descubrimientos que trajeron la Revolución Industrial (1700-1900) como la máquina de vapor, que propició el desarrollo industrial y cambio los procesos de producción, la complejidad del trabajo hizo necesaria la aparición de especialistas. Apareció la producción en serie y la especialización del trabajo. Se requería trabajar de una manera más eficiente, debido a la centralización de la producción en grandes fábricas. La única manera de aumentar la productividad era elevando la eficiencia de los trabajadores. La administración científica enfocó su atención a las funciones del trabajador y no a las de la gerencia.	<p>FREDERICK W. TAYLOR (1856-1915)</p>	<p>1.- El personal deberá ser seleccionado "científicamente", capacitado y ubicado en el puesto que más concuerde con sus características tanto físicas como intelectuales. 2.- El trabajo deberá ser analizado científicamente y no intuitivamente, o sobre bases de poder o influencia. 3.- La educación y desarrollo del trabajador en forma científica. 4.- La cooperación estrecha y amistosa entre obreros y patrones. 5.- Debe haber una cooperación muy cercana entre los que planean (tareas mentales) y los que ejecutan (tareas manuales) para lograr una adecuada integración de funciones).</p>	<p>1.- Estudios de tiempo de la línea de producción para un desempeño eficaz y "científico del trabajo". 2.- Sistema de tasas diferenciales: Pagar salarios más altos a los trabajadores más eficientes. 3.- Autor de la obra "Los principios de la administración científica"</p>	<p>El tipo de Comunicación es Vertical. Restringe la interacción entre los miembros de la organización. *Comunicación muy formal. *Preponderantemente escrita Vertical descendente. * Contenido básico de normas y procedimientos internos. *Centralización en la toma de decisiones. *Supervisión cercana y control. *No toma en cuenta las necesidades de los empleados. *Nivel organizacional.</p>
		<p>HENRY L. GANTT (1861-1919)</p>	<p>Reanalizó el sistema de tasas diferenciales, y como resultado implementó la bonificación. Iniciador de las gráficas para calendarizar la producción: Gráfica de Gantt.</p>	<p>Sentó las bases en dos instrumentos para graficar, que fueron inventados para ayudar a planificar, administrar y controlar organizaciones complejas: El Método de la Ruta Crítica (CPM por sus siglas en inglés) inventado por DU PONT y la Técnica para la Revisión y Evaluación de Programas (PERT por sus siglas en inglés).</p>	
		<p>FRANK B GILBRETH (1868-1924) y LILLIAN M. GILBRETH (1878-1972)</p>	<p>El fin último de la administración científica era ayudar a los trabajadores a desarrollar todo su potencial humano. El estudio de movimientos del trabajador mejoraría el ánimo del trabajador.</p>	<p>Realizaron estudios sobre la fatiga y el movimiento, que están entrelazados y con cada movimiento que se eliminaba se reducía la fatiga.</p>	
		<p>HENRY FORD (1863-1945)</p>	<p>Para Ford la llave maestra del sistema es la prosperidad global que debe asegurar una producción masiva y altos salarios; su idea general es prestar servicio aportando productos; la producción al crear riqueza dará lugar a la demanda.</p>	<p>Producción en masa.</p>	

Stoner, James A.F. et. al., Administración, Editorial Pearson Educación, 6ª edición, México, 1996.

Fernández Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones, Editorial Trillas, 2ª reimpresión, México, 2005.

Lucas Marín, Antonio et.al. La nueva comunicación, Editorial Trotta. Madrid, 2009. p. 24

Anexo 2. Teoría Clásica de la Organización.

Escuela	Antecedentes	Autores	Postulados	Aportaciones a la administración	Tipo de comunicación
TEORÍA CLÁSICA DE LA ORGANIZACIÓN	Surgió de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, para identificar los principios y las capacidades de la administración eficaz.	HENRI FAYOL (1841-1925)	Pensaba que las prácticas administrativas acertadas seguían ciertos patrones, los cuales se pueden identificar y analizar. 14 principios de la administración. 1. División del trabajo 2. Autoridad 3. Disciplina 4. Unidad de Mando 5. Unidad de Dirección 6. Subordinación del interés individual al bien común 7. Remuneración 8. Centralización 9. Jerarquía 10. Orden 11. Equidad 12. Estabilidad del personal 13. Iniciativa 14. Espíritu de Grupo	Fue el primero en estudiar el comportamiento gerencial y sistematizarlo. Se interesaba en la organización total y se enfocaba en la administración, la cual pensaba era la operación más descuidada.	La comunicación organizacional en empresas con este enfoque es preponderantemente formal, oficial y vertical - descendente- con poca libertad en cuanto al manejo de contenidos y de relaciones fuera de lo estipulado. La comunicación se puede volver lenta e incluso poco oportuna, escasa en ocasiones y excesiva en otras (normas, reglamentos, manuales) y sobre todo, orientada casi exclusivamente a temas de interés para la organización decididos desde arriba, sin dar mucha relevancia a las necesidades reales de los empleados.
		MAX WEBER (1864-1920)	Subrayaba la necesidad de una jerarquía definida en organizaciones de miles de trabajadores. Pensaba que la evaluación de resultados debía estar fundamentada en los méritos.	Desarrolló la teoría de la administración de burocracias definida en términos muy estrictos y regida por reglamentos y líneas de autoridad	
		MARY PARKER FOLLET (1868-1933)	Pensaba que ninguna persona podría sentirse completa a no ser que formara parte de un grupo y que los humanos crecían gracias a sus relaciones con otros miembros de las organizaciones.	Introdujo elementos al campo de las relaciones humanas y la estructura de la organización	
		CHESTER I. BERNARD (1886-1961)	Según Bernard, las personas se reúnen en organizaciones formales para alcanzar fines que pueden lograr trabajando solas.	Tesis: Una empresa solo podrá funcionar en forma eficiente y subsistir si las metas de la organización guardan equilibrio con los propósitos y necesidades de los individuos que trabajan en ella. Reconoció la organización informal y la zona de indiferencia.	

Stoner, James A.F. et. al., Administración, Editorial Pearson Educación, 6ª edición, México, 1996.

Fernández Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones, Editorial Trillas, 2ª reimpresión, México, 2005.

Anexo 3. Escuela Conductista: La Teoría Humanista.

Escuela	Antecedentes	Autores	Postulados	Aportaciones a la administración	Tipo de comunicación
CONDUCTISTA : LA TEORÍA HUMANISTA	<p>Surgió debido a que el enfoque clásico no lograba suficiente eficiencia productiva ni armonía en el centro de trabajo. Para frustración de los gerentes, las personas no siempre seguían los patrones de conducta pronosticados o esperados. Por tanto, aumentó el interés por ayudar a los gerentes a manejar con más eficacia el "lado personal" de sus organizaciones. La escuela conductista estaba formada por un grupo de estudiosos de la administración, con estudios de sociología, psicología y campos relacionados, que usan sus conocimientos interdisciplinarios para proponer formas más eficaces para dirigir a las personas en las organizaciones.</p>	<p>ELTON MAYO (1880-1949)</p>	<p>Determinar el impacto de algunas condiciones físicas - la luz - en la productividad de un grupo de empleados en la Westin Electric de Hawthorn, Illinois.</p>	<p>Los estudios de Mayo concluyeron sobre la necesidad de conocer y comprender a las organizaciones como entes sociales, sus relaciones grupales importantes, tanto formales como informales y el impacto no sólo estructural o económico, sino psicológico.</p>	<p>La comunicación desempeña un papel fundamental, ya que esta escuela enfatiza la importancia del elemento humano en la organización. La comunicación se centra en los estilos del liderazgo, el análisis de estructuras y redes de comunicación, la formación de grupos formales e informales y el desarrollo de habilidades comunicativas por parte de la gerencia como único medio para conocer a la gente y sus necesidades, infundir confianza y establecer estilos participativos.</p> <p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Comunicación formal e informal. *Oral y escrita. *Horizontal, vertical ascendente y vertical descendente. *Flexible. *Contenido básico grupal (patrones de necesidades) e interno. *Alta descentralización en la toma de decisiones. *Flexibilidad interna sin tomar en cuenta elementos externos. *Alta consideración de las necesidades de los empleados. *Nivel individual, diadas y grupal.
		<p>KURT LEWIN (1890-1947)</p>	<p>Comprender el comportamiento grupal.</p>	<p>Provocó un interés generalizado acerca del impacto del liderazgo, la comunicación interna, las relaciones entre grupos, la moral, la productividad y la solución de problemas, entre otros temas.</p>	
		<p>RENSIS LIKERT (1903-1981)</p>	<p>Apoyaba el diseño de organización participativo.</p>	<p>Desarrolló cuatro modelos de diseños de organización que incluyen variables como liderazgo, motivación, comunicación, interacción e influencia, toma de decisiones y control. Los cuatro modelos son: el autoritario, el benevolente-autoritario, el consultivo y el participativo.</p>	
		<p>DOUGLAS MCGREGOR (1906-1964)</p>	<p>Teorías X y Y. Teoría X: considera al empleado como una persona sin ambiciones y a quien le disgusta trabajar, por lo que necesita de supervisión y un control estrechos que lo obliguen a actuar y a responsabilizarse. Teoría Y: considera que todo ser humano tiene el potencial de querer y aceptar responsabilidades para autodirigirse, autocontrolarse y ser creativo en su trabajo.</p>	<p>Autodesarrollo y sus implicaciones organizacionales. Propone la administración por objetivos.</p>	
		<p>CHRIS ARGYRIS (1923-2013)</p>	<p>Sostiene que las organizaciones, con sus definiciones, estructuras y formalismos, son una limitante para el ser humano ya que se contraponen a su madurez, autonomía, responsabilidad y desarrollo.</p>	<p>Propone la administración participativa como la más adecuada para aprovechar el potencial real de los individuos, identificó seis propiedades organizacionales que determinan la salud o enfermedad de los miembros de una organización.</p>	

Fernández Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones, Editorial Trillas, 2ª reimpresión, México, 2005.

Anexo 4. Ciencia de la Administración.

Escuela	Antecedentes	Autores	Postulados	Aportaciones a la administración
CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN	<p>La escuela de la ciencia de la administración obtuvo popularidad debido a dos fenómenos de la posguerra. En primer lugar, el desarrollo de las computadoras de gran velocidad y la comunicación entre computadoras ofreció un medio para atacar problemas de la organización de gran escala y complejos. Se constituyó gracias a la investigación de operaciones en donde se usaron las primeras computadoras para realizar miles de cálculos que requieren los modelos matemáticos.</p>	<p>Los británicos y los estadounidenses formaron los primeros equipos de investigación de operaciones. Reunieron la experiencia de matemáticos y físicos.</p>	<p>Investigación de operaciones: Técnicas matemáticas para formular modelos y análisis, así como resolver problemas de la administración. También llamada ciencia de la administración.</p>	<p>Escuela de la ciencia de la administración: Abordar los problemas de la administración mediante la aplicación de técnicas matemáticas para modelarlos, analizarlos y resolverlos.</p>

Stoner, James A.F. et. al., Administración, Editorial Pearson Educación, 6ª edición, México, 1996.

Anexo 5. Teoría de la Administración.

Escuela	Antecedentes	Enfoque	Postulados	Aportaciones a la administración	Tipo de comunicación
TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN	Las teorías ejercen mucha influencia. Estas son las perspectivas con las que se aplica cualquier corriente de la administración.	DE SISTEMAS	Concepción de la organización como un sistema, unido y dirigido, de partes interrelacionadas	La actividad de un segmento de la organización afecta, en diferentes grados, la actividad de todos sus otros segmentos.	<p>*Formal e informal entre sistemas y subsistemas. *Oral y Escrita. *Horizontal y Vertical.*Regulación variable.* Contenido básico organizacional interno y externo. *Descentralización variable buscando el *Retroalimentación. *Se consideran necesidades de los individuos.</p>
		DE CONTINGENCIAS	Los resultados difieren porque las situaciones difieren, la técnica que funciona en un caso no funcionará necesariamente en todos los casos.	Punto de vista según el cual la técnica administrativa que sirve mejor para alcanzar las metas de la organización podía variar de acuerdo con las situaciones o circunstancias; también llamado enfoque situacional.	<p>*Comunicación como elemento integrador *Descentralización variable según las demandas del contexto.</p>
		DE COMPROMISO DINÁMICO	Posición que dice que las relaciones humanas y los tiempos están obligando a los gerentes a reconsiderar los enfoques tradicionales debido a la velocidad y la constancia de los cambios.	Mejora continua. Reconocer los nuevos entornos organizacionales, la ética y la responsabilidad social, reconocer la globalización, la reingeniería:reemplazar los procesos que entorpecen la eficiencia de las organizaciones, tomar en cuenta las culturas y el pluriculturalismo y ante todo, girar en torno a la calidad.	Comunicar eficientemente: hay que difundir de manera eficiente y estar haciendo presentes estos valores de la compañía a través de diversos medios de comunicación, para que el éxito provenga de poner en práctica estos valores todos los días.

Stoner, James A.F. et. al., Administración, Editorial Pearson Educación, 6ª edición, México, 1996.

Fernández Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones, Editorial Trillas, 2ª reimpresión, México, 2005.

GLOSARIO DE TÉRMINOS AERONÁUTICOS

Alfabeto aeronáutico:

A= ALFA
B= BRAVO
C= COCA
D= DELTA
E= ECO
F= FOX
G= GOLFO
H= HOTEL
I= INDIA
J= JULIETA
K= KILO
L= LIMA
M= METRO
N= NECTAR
O= OSCAR
P= PAPA
Q= QUEBEC
R= ROMEO
S= SIERRA
T= TANGO
U= UNION
V= VICTOR
W= WHISKY
X= EXTRA
Y= YANKEE
Z= ZULU

Acuatizaje: Fase final de un vuelo en donde la aeronave se posa sobre el agua.

Aeronave de ala fija: Aeronave que debe su sustentación a reacciones aerodinámicas ejercidas sobre superficies que permanecen fijas en determinadas condiciones.

Aeronave ultraligera: Aeronave de ala fija cuyo peso máximo de despegue no excede de 454 kilogramos (1,000 libras).

Aerostato: Aeronave que se sustenta en el aire por medio de un gas más ligero que el aire o con aire caliente, como lo son los dirigibles o globos.

Aterrizaje: Fase final de un vuelo, donde la aeronave se posa sobre una superficie terrestre.

Aeronave: cualquier vehículo capaz de transitar con autonomía en el espacio aéreo con personas, carga o correo.

Aeródromo civil: área definida de tierra o de agua adecuada para el despegue, aterrizaje, acuatizaje o movimiento de aeronaves, con instalaciones o servicios mínimos para garantizar la seguridad de su operación.

Aeropuerto: aeródromo civil de servicio público, que cuenta con las instalaciones y servicios adecuados para la recepción y despacho de aeronaves.

Aerovía: ruta aérea dotada de radioayudas a la navegación.

Autoridad Aeronáutica: La Secretaría de Comunicaciones y Transportes, a través de la Dirección General de Aeronáutica Civil.

Autoridad de Aviación Civil: Autoridad rectora de un país extranjero, en materia aeronáutica.

Capacidad: Habilitación inscrita en la licencia del Personal Técnico Aeronáutico que le acredita para desarrollar actividades especializadas.

Certificado de capacidad: Habilitación del personal de vuelo o de tierra, inscrita en su licencia, que le acredita para ejercer atribuciones específicas como personal técnico aeronáutico.

Certificado de aeronavegabilidad: documento oficial que acredita que la aeronave está en condiciones técnicas satisfactorias para realizar operaciones de vuelo.

Certificado de matrícula: documento que identifica y determina la nacionalidad de la aeronave.

Concesionario: Sociedad mercantil constituida conforme a las leyes mexicanas, a la que la Secretaría de Comunicaciones y Transportes otorga una concesión para

la explotación del servicio de transporte aéreo de servicio al público nacional regular, de pasajeros, carga, correo o una combinación de éstos, sujeto a rutas nacionales, itinerarios y frecuencias fijos, así como a las tarifas registradas y a los horarios autorizados por la misma.

Constancia de aptitud psicofísica: Documento oficial expedido en términos de lo dispuesto por el Reglamento del Servicio de Medicina Preventiva en el Transporte, después de obtener el dictamen de aptitud psicofísica con base en el perfil médico científico correspondiente, por el que se autoriza al personal técnico aeronáutico o a sus aspirantes, desde el punto de vista médico, a realizar las atribuciones que confiere una licencia o permiso de los señalados en el Reglamento.

Convalidación de licencia: Hacer válida por parte de la Autoridad Aeronáutica, una licencia otorgada por una Autoridad de Aviación Civil, para el desempeño de atribuciones como personal técnico aeronáutico, misma que deberá ser equivalente a alguna de las que señalan el Reglamento de la Ley de Aviación Civil y el presente Reglamento. La vigencia de dicha convalidación, no podrá exceder la vigencia que la Autoridad de Aviación Civil haya otorgado a la licencia extranjera.

Copiloto: Piloto con capacidad específica en el tipo de aeronave asignada, para auxiliar al Comandante o piloto al mando de una aeronave, cuyas atribuciones durante el vuelo están determinadas en el manual general de operaciones del concesionario o permisionario, o en su caso, en el manual de vuelo de la aeronave.

CRM: Administración de recursos del personal de vuelo (crew resource management).

Curso de instrucción reconocido: Periodo de tiempo destinado a la formación, capacitación o adiestramiento, basado en planes y programas de estudio aprobados a una institución autorizada por la Autoridad Aeronáutica, con el objeto de adquirir o actualizar los conocimientos y habilidades requeridos para obtener, revalidar, convalidar y recuperar las licencias, permisos o certificados de capacidad a que se refiere el presente Reglamento.

Institución educativa: Centro de formación, capacitación y adiestramiento, o una combinación de éstos, autorizado por la Autoridad Aeronáutica, para la impartición de cursos o carreras necesarios para adquirir o actualizar los conocimientos y habilidades requeridos para obtener, revalidar, convalidar y recuperar las licencias, permisos o certificados de capacidad a que se refiere el presente Reglamento

Instructor: Persona facultada por la Autoridad Aeronáutica, para llevar a cabo actividades de docencia relacionadas con la actividad aeronáutica.

Instructor de vuelo: Piloto comercial o de TPI, según corresponda de acuerdo al presente Reglamento, cuya capacidad deberá estar inscrita en su licencia.

Mantenimiento: Cualquier acción o combinación de acciones de inspección, reparación, alteración o corrección de fallas o daños de una aeronave, componente y accesorio.

Oficial de operaciones de aeronaves: Personal técnico aeronáutico de tierra, titular de una licencia que lo habilita a ejercer atribuciones de despacho de aeronaves y control de operaciones de vuelo.

Permisionario: Persona física o moral, en el caso del servicio aéreo privado comercial, nacional o extranjero, a la que la Secretaría otorga un permiso para la realización de sus actividades, pudiendo ser la prestación del servicio de transporte aéreo internacional regular, nacional e internacional no regular y privado comercial, de acuerdo a lo estipulado en la Ley de Aviación Civil.

Permiso para capacitación: Documento expedido por la Autoridad Aeronáutica que autoriza al personal del concesionario, permisionario, institución educativa o al titular de una licencia, la instrucción requerida para obtener certificados de capacidad adicionales a la misma.

Permiso para recuperación de licencia: Documento expedido por la Autoridad Aeronáutica que autoriza al solicitante a recibir la instrucción necesaria con el propósito de recuperar una licencia de personal técnico aeronáutico.

Personal Técnico Aeronáutico: Es el personal de vuelo y el personal de tierra que deberá contar con la licencia y, en su caso, certificado de capacidad respectivo.

Piloto al mando o Comandante: Miembro de la tripulación de vuelo, máxima autoridad a bordo de la aeronave, quien es responsable de la operación y dirección de la misma, así como de mantener el orden y la seguridad de dicha aeronave, demás tripulantes, pasajeros, equipaje, carga y correo.

Plan de vuelo: Documento que contiene la información específica de un vuelo proyectado o de parte de un vuelo de una aeronave, que se somete a la aprobación de la Autoridad Aeronáutica, para su aplicación por parte de las dependencias de los servicios de tránsito aéreo.

Ruta: espacio aéreo establecido por la Secretaría para canalizar el tráfico aéreo.

Secretaría: la Secretaría de Comunicaciones y Transportes;

Servicio al público de transporte aéreo: el que se ofrece de manera general y que, en términos de la presente Ley, incluye el servicio público sujeto a concesión, así como otros servicios sujetos a permiso.

Servicio de transporte aéreo regular: el que está sujeto a itinerarios, frecuencias de vuelos y horarios.

Servicio de transporte aéreo nacional: el que se presta entre dos o más puntos dentro del territorio nacional.

Sobrecargo: Tripulación de cabina que forma parte del personal de vuelo, quien está subordinado al comandante de la aeronave o piloto al mando, y tiene como principal función auxiliar en el cumplimiento de las disposiciones en materia de seguridad y emergencia en la cabina de pasajeros de la aeronave durante la operación del vuelo.

Taller aeronáutico: Instalación destinada al mantenimiento o reparación de aeronaves y de sus componentes, que incluyen sus accesorios, sistemas y partes, así como a la fabricación o ensamblaje de partes con el fin de dar mantenimiento o reparar aeronaves.

Tratados: el convenio regido por el derecho internacional público, celebrado por escrito entre el Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos y uno o varios sujetos de Derecho Internacional Público, ya sea que para su aplicación requiera o no la celebración de acuerdos en materias específicas, cualquiera que sea su denominación, mediante el cual los Estados Unidos Mexicanos asumen compromisos.

Transportista aéreo: titular de una concesión o permiso para la prestación de servicios de transporte aéreo regular, no regular y privado comercial, en términos de la Ley de Aviación Civil.

Operador aéreo: el propietario o poseedor de una aeronave de Estado, de las comprendidas en el artículo 5, fracción II, inciso a) de la Ley de Aviación Civil, así como de transporte aéreo privado no comercial, mexicana o extranjera.