



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Estratégica y Opinión Pública



**Opinión pública sobre Aeropuerto Internacional La Aurora.
Un aeropuerto constantemente cuestionado**

Licda. María Eluvia Morales Molina
Registro Académico No. 9018468

Guatemala, octubre de 2018



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Estratégica y Opinión Pública



**Opinión pública sobre Aeropuerto Internacional La Aurora.
Un aeropuerto constantemente cuestionado**

Trabajo presentado por

Licda. María Eluvia Morales Molina

Previo a optar al título de

Maestra en Artes con especialización en Comunicación Estratégica y Opinión Pública

Guatemala, octubre de 2018

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades Centrales

Rector **Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos**
Secretario General **Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Lic. Mario Enrique Campos Trijilio
Representantes docentes

Pub. Gabriela Eugenia Menegazzo Cu
Pub. Heber Libni Emanuel Escobar Juárez
Representantes estudiantiles

Lic. Jhonny Michael González Batres
Representante de egresados

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos
Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Director

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Terna Examinadora

Dr. Carlos Humberto Interiano
M.A. César Augusto Urizar Méndez
Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 25 de octubre de 2018
Orden de impresión
No. 18-2018 GAMP/Machq

Estudiante
MARÍA ELUVIA MORALES MOLINA
Registro Académico No. 9018468

Estimada Estudiante Morales:


Nos complace informarle que con base a la autorización de la Terna Examinadora del informe final de graduación con el título **“OPINIÓN PÚBLICA SOBRE AEROPUERTO INTERNACIONAL LA AURORA. UN AEROPUERTO CONSTANTEMENTE CUSTIONADO”**, se emite orden de impresión.

Apreciaremos que un ejemplar de su informe de graduación y un CD en formato PDF sea entregado en Biblioteca Central, un ejemplar impreso de su informe de graduación y un CD en formato PDF en Biblioteca Flavio Herrera y un informe de graduación y un CD en formato PDF en el Departamento de Estudios de Postgrado de esta unidad académica, ubicado en el primer nivel del Edificio Bienestar Estudiantil.


Es para nosotros un orgullo contar con una profesional egresada de esta Escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación estratégica y opinión pública.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


MSc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC




M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Dpto. de Estudios de Postgrado



c.c. Archivo



“Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad”
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Edificio M2, Ciudad Universitaria, zona 12 • Teléfono: (502) 2418-8920. Telefax: (502) 2418-9810
www.comunicacion.usac.edu.gt

AGRADECIMIENTO

En nuestro país, donde culminar una carrera universitaria es un logro importante, y un privilegio de pocos, mucho más lo es completar estudios de posgrado. Llegar y superar esa etapa académica no solo es el esfuerzo del estudiante, es la fortaleza que cada persona da a en la vida, y esa fortaleza se recibe a través del aprecio, apoyo, aprendizajes y cariño otorgado en la cotidianidad.

Sirva este espacio como un homenaje de agradecimiento a cada persona que ha sido y es parte de mi vida; mis amistades, compañeras y compañeros de estudio, maestros y maestras.

Agradezco al Creador, a la vida por esa energía que me hace estar siempre de pie, consciente de mis debilidades y capacidades, amando y agradecida por cada partícula de la creación.

A mis hermanas por estar siempre dispuestas a tender una mano, a realizar un favor, o cualquier acción de apoyo para que uno pueda continuar con las metas en el camino de la vida.

A mis hermanos, especialmente a José Samuel, por estar siempre pendiente del bienestar de cada una.

A mis sobrinas y sobrinos, por su cariño y las sonrisas que alegran nuestros días.

A mis tías, primas y primos que aún en la distancia llega el cariño y el aprecio mutuo.

A mi querida alma máter, la gloriosa **Universidad de San Carlos de Guatemala**, por permitirme el privilegio de la educación superior, forjar mis conocimientos y crecimiento profesional.

A Conrado Monroy, director de la Unidad de Comunicación de la Dirección de Aeronáutica Civil, por su apoyo para realizar el trabajo que hoy presento a ustedes.

Especial dedicación **a Luis Diego**, mi hijo, eres la luz por la que me guio en el camino de la vida, por quien trato de dejar huellas firmes y transparentes, crecer como ser humano y como madre para contribuir a tu bienestar. Gracias por acompañarme en este trayecto de vida, eres un gran ser humano de nobles sentimientos e inteligencia. Que la vida te llene de bendiciones. Y a la memoria de mis padres María Eluvia Molina Molina y Bernabé Morales González, sé que estarían orgullosos de los frutos de sus esfuerzos y enseñanzas.

Para efectos legales, únicamente el autor es el responsable del contenido de este trabajo.

Tabla de contenido

Resumen	i
Introducción.....	ii
Capítulo I.....	1
Marco contextual	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.1.1 Aeropuertos en el país y La Aurora	1
1.1.2 El AILA y la historia de la DGAC	4
1.2 Fundamentos epistemológicos.....	5
1.2.1 - El poder de la opinión pública y el ejercicio del poder	5
1.2.1.1 Comprender el poder para comprender el flujo de la opinión pública	7
1.2.1.2 Qué es el poder.....	9
1.2.1.3 El poder social.....	10
1.2.2 Estrategia de comunicación y opinión pública.....	12
1.2.2.1 Consideraciones de opinión pública para una estrategia de comunicación.....	15
1.3 Propuesta para la elaboración de diagnóstico	17
1.3.1 El por qué y cómo del diagnóstico	17
1.3.2. La población o públicos del estudio	18
1.3.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
1.3.3 Técnicas de procesamiento y análisis de datos	18
Capítulo II.....	19
Resultados del diagnóstico	19
2.1. Análisis de la comunicación y evaluación de la opinión pública del AILA	19
2.1.1 El AILA y su vínculo institucional.....	19
2.2 Públicos o usuarios.....	22
2.3 Agenda comunicacional de la institución.....	23
2.4. Comunicación y opinión pública en el entorno del AILA.....	25
2.4.1 La opinión pública del AILA que sobresale en publicaciones	25
2.4.2 La visión desde los comunicadores	27
2.4.3 El AILA y la cultura chapina	28

2.4.4 El rostro del país, un rostro poco agradable	29
2.4.5 Árbol de problemas.....	31
2.5 Propuesta de soluciones.....	32
Capítulo III	34
3.1 Objetivos.....	34
3.1.1 Objetivo general	34
3.1.2 Objetivos específicos	34
3.2 Público o públicos objetivo	34
3.3 Análisis del entorno.....	36
3.4 El mensaje.....	37
3.5 La estrategia.....	38
3.5.1 descripción de la estrategia	39
3.5.2 Los canales y medios a utilizar.....	40
3.5.3 Herramientas de comunicación a utilizar	40
3.5.4 Presupuesto.....	41
3.5.5 Cronograma	45
3.5.6 Control y seguimiento.....	46
Conclusiones.....	47
Referencias bibliográficas	48
Egrafía	49
Anexos.....	51
Carta de entrega y aceptación de la estrategia a la institución	51

Índice de figuras

Figura 1. Relaciones de poder	12
Figura 2. Organigrama de la DGAC	21
Figura 3. Árbol de problemas.....	31

Índice de tablas

Tabla 1. Identificación Clasificación de públicos.....	22
Tabla 2. Clasificación de públicos.....	35
Tabla 3. Mensajes clave.....	37
Tabla 4. Fases de la estrategia.....	38
Tabla 5. Presupuesto	41
Tabla 6. Matriz referencial de la estrategia.....	42
Tabla 7. Cronograma de la estrategia.....	45

Resumen

Los constantes señalamientos de deficiencias que se hacen al Aeropuerto Internacional La Aura, evidencian un problema de opinión pública negativa, precisamente esa situación se trabaja como eje central en este estudio. Se parte de presentar que la opinión pública es un fenómeno social a través del cual se exponen asuntos públicos que median entre las élites y los ciudadanos.

En algunos casos exponer públicamente deficiencias en momentos particulares más allá de evidenciarlas hace para empujar agendas de interés de grupos que intervienen en un contexto dado, como sucedió recientemente con el aeropuerto; en publicaciones se alertó de la pérdida de categoría ante la Administración Federal de Aviación de los Estados Unidos, como un problema grave y se solicitaba la intervención a nivel administrativo, sin embargo, no trascendió a más de alarma.

El tema del poder es otro componente en este estudio, al respecto el sociólogo Max Weber, describe que el poder busca imponer la voluntad de uno frente a la resistencia de otros. En el ámbito de la comunicación, el poder se basa en el control de la comunicación y la información, de acuerdo a lo afirmado por el sociólogo Manuel Castells (2009).

Buscar solución a un problema de opinión pública demanda de una estrategia de comunicación, y ésta no solo debe ser vista como una herramienta para la propaganda, la publicidad, o un instrumento de manipulación. Se debe dar desde el enfoque de la comunicación estratégica, donde la comunicación no solo es transmisora sino se constituye en el medio para el encuentro, la interacción y la comprensión de múltiples situaciones y actores con intereses diversos como sucede con el Aeropuerto, y de dinámicas constantes.

La estrategia parte de sentar las bases institucionalizando tanto a la Unidad de Comunicación de la Dirección General de Aeronáutica Civil, como los procesos y procedimientos que le dan soporte, complementando con materiales de comunicación base para la mejora de la imagen del Aeropuerto.

Introducción

En materia de opinión pública el Aeropuerto Internacional La Aurora (en adelante AILA por sus siglas), el principal aeropuerto de Guatemala, ha sido sujeto de constantes críticas en las que se señalan deficiencias y de no llenar requisitos en las clasificaciones de calidad que debe tener un aeropuerto de categoría internacional. Aunque se han hecho cambios para llenar las calidades que las normativas internacionales exigen y que audita la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), la percepción ciudadana continua valorándolo de forma negativa y eso se refleja tanto en las notas periodísticas como en opiniones que expresan sus diferentes públicos.

En cuanto a comunicación de la institución se pueden identificar que la misma se ha enfocado más en dar respuesta a los señalamientos o bien informar cuando se genera algún incidente, pero poco a exponer por ejemplo, en qué consiste la aviación civil, cómo funciona o de cómo se conforma el AILA y la competencia que en ese contexto tiene la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC); inclusive el lenguaje que se percibe en su página web es más técnico accesible a personas que se dedican a la aeronavegación, pero poco accesible a la población en general. Es reciente que se ha visto cierto incremento en el flujo de información en el que ya se exponen otras acciones relacionadas al AILA, así como una reacción más pronta en relación a hechos noticiosos.

La opinión pública que prevalece sobre el aeropuerto expresa situaciones que son producto de la falta de atención a sus instalaciones y servicios. Antes de 2006 habían transcurrido más de 30 años sin hacerle mejoras significativas en pista, terminal aérea y servicios de aeronavegación. Inclusive la necesidad de expandirse ha quedado limitada por el crecimiento de urbanizaciones y zonas comerciales con las que hoy comparten linderos. Incidiendo en reducir la respuesta que se necesita ante la demanda de actividades económicas, comerciales y turísticas que requieren de contar con un mejor servicio aeroportuario para competir en los mercados internacionales.

En los últimos doce años se han invertido sumas millonarias para modernizar tanto la terminal aérea como la pista y sus sistemas de aeronavegación. Por ejemplo, en enero de 2017 la DGAC,

dio a conocer de la inversión de Q119 millones para la remodelación del Aeropuerto (Vásquez, 2017), y con ello garantizar la aprobación de la auditoría a cargo de la OACI; en 2006, la remodelación realizada bajo la administración del presidente Óscar Berger, costó US\$120 millones. De esa remodelación, sus obras, “estuvieron marcadas por retrasos, cuestionamientos de transparencia y señalamientos de la Contraloría General de Cuentas” (Prensa Libre, 2014). Entre una remodelación y otra se registraron diferentes eventos que abonaron a las críticas y señalamientos de corrupción.

Ante esa realidad, no es de extrañar que tenga una adversa opinión pública, superarla requiere de una estrategia de comunicación acompañada de acciones político-administrativas. También es de reconocer que en algunos casos la proliferación de críticas está vinculada a una lucha de poder por el control en la conducción de la Aurora o de sus instalaciones y de los servicios que presta (se reconocen vínculos o aprovechamiento de estructuras de crimen organizado que se han valido de las instalaciones aeroportuarias para operar).

Echar a andar una estrategia de comunicación que contribuya a mejorar la opinión pública demanda de una instancia interna fuerte para dar soporte, pero la Unidad de Comunicación de la Dirección General de Aeronáutica Civil, instancia a cargo de la Aurora, es débil, en consecuencia afectaría dar sostenibilidad a un proceso de esa naturaleza. De esa cuenta, y en función de una visión estratégica se prevé en principio, una estrategia de comunicación que busca fortalecer la Unidad y generar acciones de comunicación encaminadas a cimentar la ruta que contribuya en lo que compete a la comunicación a esa mejora. Ese proceso, de fortalecer las bases de comunicación del AILA, se consigna en la presente estrategia de comunicación que se fundamenta en corrientes de pensamiento como el de Sandra Massoni (2007), para quien "es necesario abordar a la comunicación como un fenómeno complejo y fluido", que se adapte a las dinámicas en las cuales se inserta para comprender a sus públicos, reconocerlos, valorar una relación coordinada con sus diferentes actores y hacer coincidente los objetivos institucionales con las acciones.

Capítulo I

Marco contextual

1.1 Antecedentes

1.1.1 Aeropuertos en el país y La Aurora

En materia de aviación civil entre las instalaciones que permiten actividades de aeronavegación están los aeródromos y los aeropuertos. Los aeródromos, sus instalaciones y componentes están destinados total o parcialmente a la llegada, salida y movimiento en superficie de aeronaves. Mientras que el aeropuerto, sus instalaciones y componentes, son permanentes que además de la salida, llegada y movimiento de aeronaves, en sus instalaciones se da el servicio de aduana, sanidad, migración, entre otros (Acuerdo Gubernativo 384-2001). El país cuenta con más de 30 instalaciones que se clasifican en los anteriores criterios, que están localizados en diferentes departamentos, como Quetzaltenango, Retalhuleu, Puerto Barrios, y en municipios como El Puerto San José, Escuintla y Cobán, Alta Verapaz, de esos el Aeropuerto Internacional La Aurora (AILA) y el Mundo Maya (en Petén), reciben vuelos internacionales, con la salvedad que la clasificación de aeropuerto internacional, solo la alcanza La Aurora.

De acuerdo a la información que proporciona la página de la Dirección de Aeronáutica Civil de Guatemala, órgano estatal a cargo de los aeropuertos del país, el Aeropuerto Internacional La Aurora consta de “18 posiciones de estacionamiento en su plataforma norte, para vuelos comerciales y 1 para vuelos cargueros” en estas se da acceso a las aeronaves. Además, cuenta con un “área remota en el área noroeste y por última una plataforma Sur en donde se posicionan aeronaves privadas y comerciales de pequeña envergadura”. Esta terminal aérea, que tiene el código GUA de aeropuertos, asignado por la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), y el código asignado por la Organización Internacional de Aviación Civil (OACI, por sus siglas en inglés): MGGT; presta servicio las 24 horas, con vuelos comerciales y cargueros.

La historia del aeropuerto se remonta a principios del siglo pasado. Los registros de la DGAC dan cuenta que en 1910 se dan los primeros esfuerzos para realizar vuelos aéreos luego que se

diseñara y construyera un planeador por Alberto de la Riva y Víctor Ortiz, cuatro años más tarde se crea la Academia de Aviación que funcionó en el Campo Marte (Reseña, s.f.). En 1922, cuando en una pista de terraplén de la finca nacional La Aurora, se registran los primeros vuelos internacionales con transporte de correo y algunos pasajeros (Morales, 2008). Con la llegada de la Segunda Guerra Mundial se instaló una base militar en el aeropuerto y se aprovechó a pavimentar la pista, en 1942 la pista de 2000 metros estaba lista, y luego en 1959 se le añaden 500 metros. Mientras que los trabajos de construcción de la Terminal del AILA concluyeron en 1968.

El director de la Unidad de Comunicación y vocero de la DGAC, Conrado Monroy, explicó que un aeropuerto consiste de tres componentes: la terminal aérea, la pista y los sistemas de aeronavegación (C. Monroy, comunicación personal 14 abril de 2018). Al respecto, el artículo 29 de la Ley de Aviación Civil (Decreto 93-2000, que deroga el Decreto 100-97), define que el aeropuerto se comprende como:

El aeropuerto es el aeródromo de uso público, que cuenta con edificaciones, instalaciones, equipos y servicios destinados de forma habitual a la llegada, salida y movimiento de aeronaves, pasajeros y carga en su rampa, donde se prestan normalmente servicios de aduana, sanidad, migración y otros complementarios.

Se debe tomar en cuenta que un aeropuerto de categoría internacional es el puerto de entrada y salida para el tráfico aéreo internacional, constituye un medio de comunicación con el resto del mundo y un aeropuerto de primera categoría debe tener servicios de “aduana, migración, sanidad, comunicación, aprovisionamiento y asistencia a las aeronaves” (Rosales, 2007).

Precisamente para llenar las valoraciones de OACI y tener categoría internacional, se diseñó el “Plan Nueva Aurora”, para la ampliación, remodelación y modernización del AILA, entre 2005 y 2035. Este plan que en 2007 se presenta la versión bajo la denominación del Plan Maestro, formulado por la Organización de Aviación Civil Internacional, la OACI, identificó condiciones preexistentes que han afectado el funcionamiento del AILA, las que se describen a continuación (OACI, 2007):

- Imposibilidad de expandirse por estar rodeado de zonas urbanizadas densamente pobladas y vías de circulación de uso masivo.
- Falta de planificación conjunta y asociada entre el Aeropuerto y la Ciudad de Guatemala.
- Carencias en la política aeroportuaria.
- Diseños y construcciones inadecuados, sin cumplimiento de las normativas internacionales.
- Ineficiente o escaso nivel de inversiones en infraestructura y equipamiento, acordes con el constante crecimiento de la demanda.
- Inadecuada organización del Aeropuerto.

El plan, sus acciones, buscaba subsanar esas deficiencias y se definieron diferentes etapas para lograrlo. Cabe hacer la acotación que la OACI, es un organismo especializado de las Naciones Unidas, que funciona como foro mundial, fomenta políticas y regulaciones internacionales de la aviación civil, busca la solución de las problemáticas que se puedan generar en esta materia (Fajardo, 2014).

Como se ha indicado, con ese plan se buscaba subsanar las deficiencias que ha tenido el AILA, consecuencia de más de 30 años que no se le había practicado alguna labor de mejora. De esa cuenta, en los últimos 10 años se ha conocido de diferentes acciones que tienen a la modernización y mejorar los diferentes componentes del AILA para mantener su categoría de aeropuerto internacional y dar respuesta a la demanda que implican las dinámicas mundiales y nacionales en la industria, el comercio, el turismo y las relaciones laborales, entre otros.

Esas labores, se previeron para trabajar en cinco etapas (OACI, 2007, p. 1.3), que se describen íntegramente a continuación:

Etapa 1, Terminal de pasajeros, plataforma de estacionamiento aeronaves, parqueo, accesos y equipamiento. (Período 2006 al 2007)

Etapa 2, la ejecución de todos los pavimentos, edificios e instalaciones correspondientes al sector norte del Aeropuerto, a partir de la plataforma de estacionamiento de aeronaves comerciales.

Etapa 3, la construcción y habilitación de todas las instalaciones del Aeroclub (hangares, pavimentos para calles de rodaje, helipuerto, planta de combustible y sede social), en dos sectores asignados para tal fin.

Etapa 4, la ejecución de todos los pavimentos, edificios e instalaciones correspondientes desde el sector sur del Aeropuerto, a partir de la plataforma de estacionamiento de aeronaves comerciales. Incluye Terminal de carga.

Etapa 5, obras complementarias, según planos.

La primera etapa se realizó bajo la administración del presidente Óscar Berger, a un costo de US\$120 millones. En 2017 se anunció la reparación de 298 mil metros cuadrados de la pista de aterrizaje, a un costo de Q55.9 millones (Redacción, 2017).

1.1.2 El AILA y la historia de la DGAC

La Aurora, el aeropuerto, no se puede comprender por sí solo, de la mano de su historia está la de la institución a la cual pertenece, se trata de la Dirección General de Aeronáutica Civil, la DGAC. Tras haberse iniciado los vuelos regulares en 1927, para el transporte de pasajeros y correo entre Guatemala, México y Estados Unidos, el 11 de septiembre de 1929, se creó esa Dirección como dependencia del Ministerio de Comunicaciones y Obras Públicas. Durante el gobierno de Lázaro Chacón se emitió el Decreto Legislativo No. 1032, que dio sustento a esa dependencia, y, en 1948 se emitió la primera Ley de Aviación Civil de Guatemala.

De acuerdo a la ley de Aviación Civil Decreto 93-2000, que deroga el Decreto 100-97 (éste último sustituyó al emitido en 1948), la DGAC se encarga de normar, supervisar, vigilar y regular, con base en lo prescrito en la ley de Aviación Civil, reglamentos, regulaciones y

disposiciones complementarias, los servicios aeroportuarios, los servicios de apoyo a la Navegación Aérea, los servicios de Transporte Aéreo, de Telecomunicaciones y en general todas las actividades de Aviación Civil en el territorio y espacio aéreo de Guatemala, velando en todo momento por la defensa de los intereses nacionales.

Como se ha visto, la DGAC regula a los diferentes aeropuertos y aeródromos que existe en el país, en sus inicios estaba integrada por el Departamento de Operaciones y Asesoría Jurídica, luego con los cambios de las leyes y sus reglamentos, así como para cumplir con las normas internacionales, se modificó su estructura y hoy cuenta con: la Dirección General, Sub Dirección, Gerencias (la general y 12 más), y unidades de apoyo.

El AILA es una instancia del país que además de ser la puerta de entrada para la aviación internacional también se constituye en lugar donde convergen diferentes intereses, por su naturaleza, forma de operar y los actores que dentro del mismo se dan. Igualmente, refleja la situación del país en relación a obras de infraestructura consideradas megaproyectos, en las que se manifiestan dudas sobre la forma de cómo se han dado. De ahí, que el tema del poder está altamente vinculado a esta estructura de los sistemas de transporte (para este caso aéreo) del país.

1.2 Fundamentos epistemológicos

1.2.1 El poder de la opinión pública y el ejercicio del poder

La opinión pública, para definirla y comprenderla no se puede dar un solo criterio, pues hay diferentes autores, diferentes visiones y concepciones de la misma. Inclusive, nos tendríamos que remontar a la Grecia clásica con Platón, pasando por la evolución del ejercicio del poder en las monarquías y la fundación de las democracias en los estados europeos y americanos, y en paralelo exponer la evolución de los medios de comunicación o de las redes en las que las sociedades se han articulado para expresarse sobre el ejercicio del poder público. Encontraríamos diferentes visiones inclusive, contradictorias o sin tener consensos al respecto. Por ejemplo, a

mediados del siglo pasado, el autor Harwood Childs encontró un poco más 50 diferentes conceptos (Angelis, 2016). Empero, esa exposición no es propósito de este documento.

Lo que se busca a través de estas líneas es la comprensión de cómo se maneja el fenómeno de la opinión y se manifiesta para la incidencia en el conjunto de las acciones políticas del poder público, dado que el tema que se trata, la institución a la que se valora en estas páginas, está estrechamente vinculada al ejercicio del poder por los múltiples actores (públicos y privados, nacionales e internacionales) que en el mismo se conjugan, y precisamente el manejo de su opinión pública, de cómo se ha expresado a la fecha, puede que atravesase por los pulsos que implica incidir con la opinión pública sobre la toma de decisiones o de cómo éstas se han dado alrededor de sus acciones como institución en lo concerniente a la imagen pública del AILA.

En tal sentido es oportuno considerar de cómo la información se maneja en los espacios de opinión pública y por qué es importante tener control de la misma. Autores como Castells indican que el poder se basa en el control de la comunicación y la información.

(...) la comunicación de masas, la comunicación que puede llegar a toda la sociedad, se conforma y gestiona mediante relaciones de poder enraizadas en el negocio de los medios de comunicación y en la política del estado. El poder de la comunicación está en el centro de la estructura y la dinámica de la sociedad” (2009, p. 23).

La opinión pública es un concepto que alude a un fenómeno social, a una práctica empírico-profesional y a la observancia académico-científica de los dos anteriores” (Pareja y Echeverría, 2014). Ahora bien, desde la perspectiva de rol de los medios de comunicación, específicamente en la prensa; Monzón (1996) citado en López (2001, p. 19), indica que se comprende a la opinión pública desde “dar publicidad”, es decir, “publicar los asuntos públicos en algún soporte que permita mediar entre las élites y los ciudadanos”. En complemento a ello y a efecto de comprender cómo se manifiesta la opinión pública en un contexto político, se recurre al modelo de “cascada”, desarrollado por Karl Deutsh, con el cual se explica que a través de procesos descendentes y circulares que se retroalimentan para pasar de un nivel a otro, que al completarse forma la opinión pública.

Estos niveles, o contenedores como les denomina Deutsh (1968, p. 138), y los que también se constituyen en el nivel de procesos que se registran entre sí, son:

1. La élite socioeconómica (propietarios, empresarios, inversores, negocios, fundaciones (banqueros)
2. La élite político-gubernamental
3. Los medios de comunicación (los diferentes tipos de medios masivos, agencias de publicidad, cine, música tienen un sistema propio que obedece a sus reglas propias, es inseparable de los otros niveles.
4. Los líderes de opinión (son las personas que transmite información que llega a ciudadanos menos atentos y creen lo que esas personas transmiten – no son las personas que se ven en los medios informativos y no necesariamente coinciden con los mensajes que se transmiten en los medios, a veces inclusive, están enfrentados con lo que ahí transmiten)
5. La población, o los electores.

En cada uno de estos se influyen internamente por sus élites, sus relaciones son horizontales entre influyentes e influenciados. Cada grupo actúa por sí mismo. Hacen uso selectivo de los mensajes para estar de acuerdo o en desacuerdo con los mismos. Pueden reflejar mensajes de un grupo a otro; aliarse entre integrantes de un grupo y otro, siempre que sea para defender intereses comunes (Sahagún, F., 2004). Esa situación expuesta en el modelo de cascadas de Deutsh no es para nada, ajena a la realidad del país, más en la actual coyuntura donde se ha visto de cómo cada uno de esos niveles se articulan en función de sus intereses y está vinculada a las teorías que sustentan que el poder es pluralista, dado que el autor establece que en cada nivel o contenedor tiene sus propias estructuras de poder.

1.2.1.1 Comprender el poder para comprender el flujo de la opinión pública

El tema del poder, al igual que en el de las comunicaciones sociales, ha evolucionado en su análisis y planteamientos con el devenir de los tiempos, pues la autoridad cobra cada vez mayor

importancia por ser un mecanismo de control y de coordinación de las relaciones sociales. Se puede decir que en la segunda mitad del siglo XVIII y el XIX, es cuando mayores estudios se hacen del tema, se plantean más teorías al respecto por los científicos en la materia. Entre las principales están las de Max Weber, Sigmund Freud, Hans Kelsen, Robert Dahl, Bertrand de Jouvenel y Michel Foucault, entre otros (Cleary, E. 2011). Estos pensadores fueron antecidos por los planteamientos de Nicolás Maquiavelo, Thomas Hobbes y Benjamín Constant, principalmente.

El pensamiento evolucionó desde planteamientos absolutistas donde, aunque hubiese Ejecutivo, Legislativo y Judicial como poderes del Estado, la última decisión recaía en la monarquía. Del monarca emanaba el poder del estado, de ahí la reconocida frase de Luis XIV, que ante el parlamento francés expresó “el Estado soy yo”. Otro planteamiento es el totalitario, donde el régimen del poder se concentra en el Estado como organización, pero éste es dominado y manejado por un partido político o su representante electo o impuesto. De esa forma vemos que se llega hasta los criterios que hoy se exponen con mayor fuerza, fundamentados en procesos democráticos donde el poder es delegado y compartido entre el Ejecutivo, el Judicial y el Legislativo pero que a su vez es controlado por otras instancias propias del Estado y que la población cuenta con mecanismos de participación del mismo o de fiscalización.

Ahora bien, esos son los poderes formalmente establecidos, pero se habla desde hace más de un siglo del cuarto poder, el cual se atribuye a los medios de comunicación. Al respecto el filósofo Jürgen Habermas (1981), expone que las grandes discusiones sobre la política se daban primero en las casas de café y después en los salones de té, eso sucedía en la segunda mitad del siglo XVII, luego y hasta la Revolución francesa las ideas se difunden a través de libros, cartas, panfletos, libelos, semanarios, discusiones grupales, controversias y discursos en los cafés y salones ingleses, salones franceses y “Tischgesellschaften” alemanes. Esas acciones son consideradas como los espacios para emitir opinión pública y precisamente en ese contexto es que surge la denominación de esa práctica. Esas situaciones fueron respaldadas por la evolución de la forma de informarse, como se ha dicho, surgieron los libros, panfletos y los periódicos gracias a la imprenta, de ahí que las opiniones sobre la acción de la autoridad o de grandes

acontecimientos sociales que anteriormente solo se daban en ciertos espacios, pasaron a conocerse a través de la prensa y con ello se convierte en el espacio para fundamentar las críticas o darlas a conocer a más actores sociales. Precisamente, en la época se vivía en una convulsión social, dado que se cuestionaba con mayor ímpetu el ejercicio del poder derivado de los abusos del mismo. La prensa jugó un papel clave en ese contexto.

La opinión pública estaba más bien orientada por otro factor: por la fundación de un periodismo independiente que se vio, a sí mismo afirmado frente *af Gobiertió* y que convirtió en asunto corriente el comentario crítico del, y la oposición pública al, Gobierno. En el verano de 1726 aparecieron, como preludeo, por así decirlo, de la «larga oposición», tres sátiras de la época inspiradas por Bolingbroke: el Gulliver de Swift, la Duticiad de Fope y las Fables de Gay; Bolingbroke editó en noviembre del mismo año el primer número del Craftsman, la plataforma política de la oposición hasta la emigración del editor a Francia en 1735. Con esta revista, a la que siguió luego el Gentleman's Magazine, la prensa se convierte por vez primera y de un modo propio en el órgano crítico de un público políticamente raciocinante, se convierte en *fourth Estate*, en «cuarto poder». (Habermas, 1981, p. 97)

1.2.1.2 Qué es el poder

Uno de los principales exponentes del tema es el fundador de la sociología comprensiva Max Weber, para quien el poder es “cualquier oportunidad en una relación social para imponer la voluntad de uno frente a la resistencia de otros, independientemente de qué de origen a esa oportunidad” (Guzzini, 2015); en tanto que, para Hans Kelsen, jurista y filósofo austríaco, lo define desde la lógica del Estado y lo legal, expone que:

La teoría del derecho y de Estado es la misma. Es la teoría de la obligación del Estado hacia sí mismo y su autolimitación, en virtud de la cual el Estado suprajurídico, convertido en persona, se somete con plena voluntad a su propio orden jurídico que el mismo ha creado, y de “poder” extrajurídico se convierte sencillamente en un ser jurídico, el derecho. (Cleary, 2011, p.10)

Mientras que el conductista Robert Dahl, define el poder como la capacidad de conseguir que un actor haga algo que por sí mismo no habría hecho, esto más desde la perspectiva de un ejercicio de gobierno (Guzzini, 2015). En cuanto a la expresión del poder del Estado, el mismo se caracteriza por ser autónomo, originario, coactivo, independiente, centralizado y delimitado territorialmente. Aquí cabe exponer sobre la titularidad del poder, que en materia del titular real se refiere al pueblo que le da contenido a la voluntad social y que se expresa en reglas; en tanto que el titular abstracto, es el Estado, en este el pueblo no ejerce el poder directamente sino a través de la institución política (el Estado).

Retomando a Weber, él, plantea dos dimensiones en esa temática, la del poder propiamente y la de la lucha, ésta considerada cuando la acción es perseguida con el propósito de imponer la propia voluntad de uno sobre la resistencia de un compañero/s social/es. En términos generales podemos entender que el poder es una potestad, un mando, es autoridad y otras acepciones. Tiene tres funciones: la primera, de dirección, conduce al logro de objetivos y metas, es una actividad ordenadora de la vida social. La segunda, de especialización, la actividad dirigida a gobernar, y la tercera, de coacción, el poder apela al grupo social a cumplir con las órdenes emanadas (Alvarado, 2017).

1.2.1.3 El poder social

El poder, aunque no es inherente a la condición humana si es parte de la construcción social del ser humano, es decir, desde que se constituye en sociedad y la relación que implica en la misma, se definen estructuras de poder. Hay autores que afirman que: “la lucha por el poder está en todos lados y que esa ubicuidad, en cambio, proviene de su Naturaleza Humana o, según una visión más hobbesiana, del miedo y la escasez” (Guizzini, 2015, p. 98) Así, por ejemplo, el poder aplicado desde estructuras gubernamentales y el poder de orden legal, con el cual se regula y sanciona el comportamiento en la sociedad. De hecho, esas regulaciones se han ido modificando en el tiempo según las transformaciones mundiales, así como por las creencias y las

ideas que se tienen en las elites, que usualmente son quienes controlan el poder, aunado a ciertos conglomerados que tienen la capacidad de presionar e incidir en la toma de decisiones.

Entre las teorías que tratan sobre el ejercicio del poder, una de las corrientes lo asocia directamente al ejercicio del gobierno, pero más en función de las decisiones sobre las políticas que se aplican, y de quiénes prevalecen en el tiempo alrededor de ellas, bajo ese criterio al identificar quiénes están o permanecen en esa toma de decisiones se podrá tener certeza de quienes ejercen el poder. Al respecto, Collusi (2016, s.p.), afirma que el poder económico es quien manda, mientras que un presidente solo es el administrador de turno. Considera que: “esos sectores, que tienen su propio sindicato (cámaras empresariales, para ser correctas), han dominado la mayor parte de la economía desde siempre”. Aunque se refiere al caso de Guatemala, esa situación es extensiva al resto de países del mundo, pues el sector económico representa intereses de economías nacionales, internacionales transnacionales; foráneas e inclusive de orden mundial.

Sobre la temática, existen tres teorías del poder: la elitista, que sostiene que en toda sociedad aparecen dos clases la que gobierna y la que es gobernada. Una elite es la preminente. La segunda, la teoría pluralista, expone que no existe un solo centro del poder, sino varios. Y la tercera, la teoría clasista, que sostiene que las posiciones relativas al poder están determinadas por la relación de los grupos sociales con los medios de producción (Alvarado, 2017).

En cuanto a la naturaleza del poder también hay diferentes criterios, uno, por ejemplo, considera que el poder es un medio de opresión donde un grupo que detenta el poder domina a la sociedad. Otro criterio es que el poder es un medio de integración de la sociedad, asegura el interés general y el bien común. Y un tercer criterio, que indica que es un medio de opresión y de asegurar el orden social, un instrumento de dominación de unas clases sobre otras (Alvarado, 2017). En la figura No. 1, se expresa las relaciones de poder y de cómo se manifiesta.

Figura No. 1.
Relaciones de poder



Fuente: Alvarado, 2017

1.2.2 Estrategia de comunicación y opinión pública

Toda actividad que esté vinculada a instituciones públicas o privadas, al igual que cualquier tipo de organización que trate las relaciones entre personas, ya sea como públicos, usuarios, consumidores, prestadores de servicios o interlocutores, requiere de tener una estrategia de comunicación. Más, en las gestiones gubernamentales, toda vez que es el espacio donde se toman decisiones que están vinculadas al destino de un país, de la vida de las personas y de sus medios de vida, en consecuencia, son acciones que pueden beneficiar o perjudicar a los mismos, precisamente por ello, es que se necesita de articular procesos de comunicación.

En ese sentido, es oportuno que en el espacio del ejercicio del poder público, la estrategia debe considerar que la comunicación a aplicar no sólo es una acción de propaganda o publicidad, o que busque manipular a la gente, imponer sus ideas o que este en función de adoctrinamiento político; esto, fundamentado en las corrientes contemporáneas que la orientan hacia el respeto de las

opiniones de los ciudadanos, opiniones que tienen sobre las decisiones y acciones que se toman en el espacio del ejercicio político de un país.

Precisamente, las corrientes modernas de la comunicación evidencian criterios basados en la Escuela de Palo Alto, impulsada posterior a la Segunda Guerra Mundial por Gregory Bateson y sistematizadas por Paul Watzlawick; estudia la comunicación humana y principalmente la interacción entre individuos, sus comportamientos y su espacio, entre otros; plantea que en materia de comunicación todos los procesos se influyen mutuamente y que parte de tres elementos importantes para comprenderla:

1. El principio de totalidad, que implica que un sistema no es una simple suma de elementos, sino que posee características propias, diferentes de los elementos que lo componen tomados por separado;
2. El principio de causalidad circular, según el cual el comportamiento de cada una de las partes del sistema forma parte de un complicado juego de implicaciones mutuas, de acciones y retroacciones;
3. El principio de regulación, que afirma que no puede existir comunicación que no obedezca a un cierto número mínimo de reglas, normas y convenciones.

Una de las corrientes modernas que por sus planteamientos se deduce que retoma elementos de la Escuela de Palo Alto, es la que promueve la ecología de la comunicación, en la cual se valoran las relaciones de las personas y su entorno, pero no se queda solo en el ámbito del emisor como responsable de respetar la opinión o la visión de los receptores, sino por el contrario plantea una responsabilidad del receptor con su entorno comunicacional y la formación de los diferentes públicos (niños, jóvenes y adultos) para fomentar la coexistencia comunicativa y el tratamiento adecuado de los medios. La ecología de la comunicación se trata de:

(...) un saber acerca de las relaciones, de las interconexiones, de las interdependencias y de los intercambios de todo con todo, en todos los puntos y en todos los momentos, más que el estudio de “objetos” se concentra en el estudio de las relaciones. (Peña, 2006, p.2)

Y a su vez, tanto los planteamientos de la escuela de Palo Alto como los de esta ecología de la comunicación se pueden reflejar en el método que ha desarrollado Sandra Mossoni, sobre la comunicación estratégica. Precisamente, la autora argentina expone que el comunicador estratégico debe tener la habilidad de reconocer la diversidad sociocultural e indagar sobre los puntos de articulación de las diferencias entre intereses y necesidades de grupos sociales para el convencimiento (Massoni, 2007). De ahí que se considera que en una estrategia de comunicación para situaciones donde las acciones de opinión pública se generan como distorsionadoras del interés real en la toma de decisiones del poder público, es oportuno que se realice sobre la base de una comunicación estratégica que dé soporte a las acciones políticas de las instituciones, por ejemplo.

Sobre la comunicación estratégica, Massoni que define un modelo en el cual promueve la gestión organizacional para evitar dispersión de las capacidades institucionales; plantea que se requiere de analizar el proceso comunicacional, su estado, sus avances considerando la fluidez y la complejidad del fenómeno en su multidimensionalidad, de ahí que se aplica en el tipo de fenómenos donde la opinión pública es una expresión de poderes políticos y públicos.

El modelo de Massoni, coincide tanto con los planteamientos de la ecología de la comunicación como la Escuela de Palo Alto. Este modelo se concentra en facilitar las transformaciones a partir de una mirada respetuosa de la diversidad, que la información, sus códigos, debe ser comprensible, aunado a que se debe pensar sobre los contextos en los que se hará circular los mensajes. Para Massoni (2007), es necesario abordar a la comunicación como un fenómeno complejo y fluido. De su modelo es oportuno destacar que se requiere considerar la participación coordinada con los actores involucrados y tratar que haya relación entre los objetivos y las acciones institucionales, dado que en muchos casos esas son debilidades que expresan las organizaciones y con ello se generan problemas de opinión pública y de comunicación en general.

1.2.2.1 Consideraciones de opinión pública para una estrategia de comunicación

Se ha expuesto sobre las bondades que ofrecen las nuevas corrientes de la comunicación para acercarse y tratar de otra forma la interrelación con sus públicos y su entorno, dejando de lado modelos tradicionales donde se marca una comunicación lineal y bastante estructurada entre emisor, receptor, código, mensaje, canal y retroalimentación; estas nuevas corrientes van más por aspectos humanos y de su entorno, formas más activas y de valorar diferentes niveles, es ahí donde también entra la valoración de la opinión pública pero vista está ya no solo como un espacio de control de cierta élite, sino más bien, como plantea Deutsh, diferentes niveles, diferentes élites, diferentes públicos, que aunque en algún momento se pueden interrelacionar o influenciar no se concibe como un efecto cascada de arriba hacia abajo, sino como una cascada que se interconecta en los diferentes niveles, pudiendo estos tener interconexión siempre que sean intereses comunes o por el contrario no interactuarían.

Sin embargo, Sartori cuestiona que en materia de opinión pública, si bien comprende la cosa pública como el bien común, los problemas colectivos o los intereses generales; los ciudadanos no son protagonistas porque el espacio en los medios está reservado para los líderes de opinión, quienes suministran material para el consumo de las masas; “la información y la opinión pública han dejado de ser formas sociales del conocimiento pertenecientes a la vida política de una sociedad democrática para devenir formas de la ignorancia propias de la cultura de la imagen” (Sartori 1998 citado en Etchegaray, 2012, p. 14). El autor, Sartori, se autocuestiona de la valoración que hace o más bien de la infravaloración, que asegura hay en la comunicación activa e interactiva y pese a ello, sostiene que “continúa siendo verdad que hacia finales del siglo xx, el homo sapiens ha entrado en crisis, una crisis de pérdida de conocimiento y de capacidad de saber”. (Sartori, 1998, p.61)

Mientras que Vincent Price (1994), hace la diferencia entre dos actores para reconocer en uno, lo que afirma Sartori, ese grupo de personas que ha perdido su capacidad de saber que para este caso se constituye en “la multitud”, que como afirma Price, se da o se une por aspectos puramente emocionales, se contagia y su respuesta es imitar, queda sujeto a la persuasión

inconsciente; su voluntad es colectiva e hipnotizada. La otra parte de la moneda, que de acuerdo a Price, es la contraposición a la multitud, es el público, que parte de un discurso racional y organizado en relación a tema o asunto en particular. Y éste, bien podría casar en los diferentes niveles que expresa Deutsh, porque cada uno se articula en un tema en particular y genera opinión pública según sus intereses inclusive, rompe con la visión que la opinión pública solo se da a través de los medios de comunicación porque como se explica anteriormente, sus relaciones se influncian entre su mismo “contenedor” y trasciende a los otros cuando tienen algún interés en hacerlo.

En cuanto a la aplicación de la comunicación, se debe concentrar en ambos actores: la multitud y el público, pues ambos casos beneficiarían o perjudicarían los procesos comunicacionales. Precisamente, la comunicación estratégica debe considerar los problemas que a criterio de Price, se marcan para la opinión pública los que también se asocian al tema del poder, del control del mismo o de la necesidad de hacerse del mismo y que están dentro del potencial de susceptibilidad. Estos problemas, los cuantifica en cinco y estos a su vez, se clasifican por su potencial de superficialidad y por su potencial de susceptibilidad, los dos primeros entran en la primera clasificación (Price, 1994):

1. Falta de competencia (reservas respecto a la capacidad del público en general para dirigir los asuntos públicos).
2. Falta de recursos (falta de métodos suficientes para la comunicación pública).
3. Tiranía de la mayoría (peligro de que prevalezca una mediocridad en la opinión – el menor denominador común – creada y mantenida por la presión de la mayoría).
4. Susceptibilidad a la persuasión (al llamamiento altamente emocional y no racional).
5. Dominio de las elites (creciente pasividad del público, que lo conduce a dominio del gobierno y elites)

Los anteriores autores evidencian la complejidad de la opinión pública y que como fenómeno social está estrechamente vinculado al ejercicio del poder, que con la visión de influenciar en los diferentes públicos necesita de la comunicación, públicos que a su vez pueden influenciarse según el nivel que operen como lo expone Deutsh en su concepción de contenedores; lo que nos

hace ver que la opinión pública no es estática o uniforme en tal sentido la comunicación estratégica es clave para abordar los problemas de opinión pública en tanto que sus métodos de aplicación permiten adaptarse en ese mismo entorno complejo, comprenderlo, interactuar con los diferentes públicos y atender a estos según su interés de interacción bajo un enfoque de coherencia y cooperación.

1.3 Propuesta para la elaboración de diagnóstico

1.3.1 El por qué y cómo del diagnóstico

Plantear una estrategia de comunicación debe ser una necesidad en toda organización pública o privada (y de otra naturaleza), más cuando se está expuesto a la opinión pública. Cuando se detectan problemas de opinión pública, precisa de revisar qué sucede y cómo se puede resolver, y para ello la comunicación estratégica contribuye. Un elemento de partida es identificar la problemática, luego, identificar las causas, sus efectos, quiénes están involucrados y de qué forma, así como valorar qué alcances pueden tener las acciones de comunicación para contribuir a resolver problemas de opinión pública. Estos criterios se obtienen a través del diagnóstico.

Elaborar un diagnóstico parte de concretar qué tipo de investigación y que tipo de método se aplicará. En el presente caso se basó en el método cualitativo dado que ha permitido el uso de los sentidos, la experiencia y los conocimientos para realizar el estudio del fenómeno. Ese enfoque ha sido complementado por la aplicación de criterios de la descripción y explicación, toda vez que se valoran aspectos que han transcurrido en el tiempo en relación al AILA, y se llevó a cabo un razonamiento lógico para la búsqueda de explicación de las causas partiendo de dos premisas:

La primera: No se hacen los esfuerzos comunicacionales adecuados para mejorar la opinión pública; y la segunda: Valoración de los cuestionamientos que se hacen, para identificar qué factores en materia de la opinión han intervenido.

1.3.2. La población o públicos del estudio

Como sujetos para llevar a cabo la investigación, se contó con las valoraciones del personal a cargo de la Unidad de Comunicación Social de la Dirección General de Aeronáutica Civil, personas que al interno prestan servicios en el AILA, usuarios o prestadores de servicios externos, pasajeros y comunicadores periodistas que además de ejercer su rol de comunicador han sido usuarios de los servicios del AILA. Por ejemplo, en los comunicadores el grupo entrevistado se trata de personas que realizan investigación en medios como Prensa Libre, en corresponsalías y presentadores de noticias, así como comunicadores de instituciones públicas y otros que se dedican a la prestación de servicios técnicos y profesionales.

1.3.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se llevó un proceso de revisión bibliográfica para recuperar información documental y periodística (versiones impresas y electrónica de los medios periodísticos), de utilidad para el estudio, así como la consulta de publicaciones encontradas sobre la temática. En el caso de los documentos se consultaron tesis de grado y estudios que tratan tanto de opinión pública, comunicación estratégica, comunicación e información, como del aeropuerto. Se hicieron entrevistas semiestructuradas al Director de la Unidad de Comunicación y personas seleccionadas al azar en las instalaciones del AILA. Con los comunicadores también se trabajó en dos vías, una con un grupo focal y la otra a través de una entrevista. Todo ello se complementó con la observación en campo, para lo cual se asistió en diferentes ocasiones al AILA y a la DGAC.

1.3.3 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

A través del proceso de recolección de datos, procesamiento de la información y presentación de los resultados, se clasificaron los contenidos de información obtenida por criterios de coincidencia y aportes a la investigación. Se realizó análisis de notas periodísticas con el apoyo de una matriz para vaciado de la información; también se analizó información generada con la guía de observación y entrevistas realizadas.

Capítulo II

Resultados del diagnóstico

2.1 Análisis de la comunicación y evaluación de la opinión pública del AILA

2.1.1 El AILA y su vínculo institucional

El Aeropuerto Internacional La Aurora depende de la Dirección General de Aeronáutica Civil, que es la entidad del Estado responsable en la prestación de los servicios aeroportuarios, de navegación y transporte aéreo, para ello debe normar, administrar, fortalecer facilitar y vigilar esos servicios, se rige por la Ley de Aeronáutica Civil.

Dentro de sus instancias operativas cuenta con la Unidad de Comunicación (recientemente se modificó la categoría dado que anteriormente se le denominaba Unidad de Relaciones Públicas). Esta Unidad de Comunicación está integrada por seis personas: dos redactores, un fotógrafo y un diseñador gráfico y el coordinador de la misma que también funge como vocero de la institución. Esta instancia de comunicación se define como:

Unidad de apoyo técnico al despacho superior para diseñar y ejecutar políticas y estrategias de comunicación social, que den a conocer las actividades que realiza Aeronáutica Civil, a través de los medios de comunicación masiva o alternos. Informar sobre la creación y promoción de espacios de diálogo y entendimiento con los diferentes sectores del país y entidades internacionales, por iniciativa de Aeronáutica Civil; Fortalecer y Promover las relaciones públicas con los distintos medios de comunicación social del país, coordinar el montaje y la logística de los eventos públicos oficiales que realice el Director de Aeronáutica Civil. (DGAC, s.f.)

Esta Unidad no cuenta con una política o estrategia de comunicación. Cuenta con un plan operativo como demandan las normas de planificación de la administración pública. Sus recursos son escasos, inclusive, a nivel de presupuesto no cuentan con uno definido que les permita desarrollar actividades de comunicación que demanden inversión financiera. En cuanto a insumos para operar, un ejemplo, se evidencia con el fotógrafo, que usa equipo de su propiedad para

desempeñar las labores de la institución. De acuerdo a las entrevistas realizadas y la investigación documental, el rol de la Unidad había sido reactivo y su presencia en materia de medios se daba más en función de respuesta por percances aéreos o alguna otra situación que se dé por las actividades de aeronavegación, como el hecho del cierre de la pista por situaciones climáticas o caída de ceniza por erupciones volcánicas. Las personas que han ejercido la función de responsables de la Unidad y la vocería de la DGAC, por lo regular estaban vinculados a los canales de televisión del circuito Alba Visión.

La Unidad no cuenta con plan para manejo de crisis, sin embargo, la experiencia o la interrelación que ha mantenido el vocero con gente de prensa le ha permitido atenuar situaciones que se han considerado críticas. Por aparte, en la reorganización que se ha dado, se pasó de un enfoque de relaciones públicas a uno de comunicación, pues se modificó de ser una Unidad de Relaciones Públicas a Unidad de Comunicación. También, se integraron criterios que dan un horizonte y un porqué de su rol, como el caso de la misión y visión, así como la definición de sus objetivos. En la misión se describe como la unidad “encargada de formular y ejecutar estrategias de comunicación social y política que den a conocer públicamente las acciones y ejes de trabajo de la institución, de una manera creativa y apegada a la transparencia institucional”. Mientras que su visión es “ser la Unidad responsable del manejo y reposicionamiento de la imagen institucional del Aeronáutica Civil a nivel nacional, ante la población guatemalteca y fortalecerla a nivel” (DGAC, s.f.)

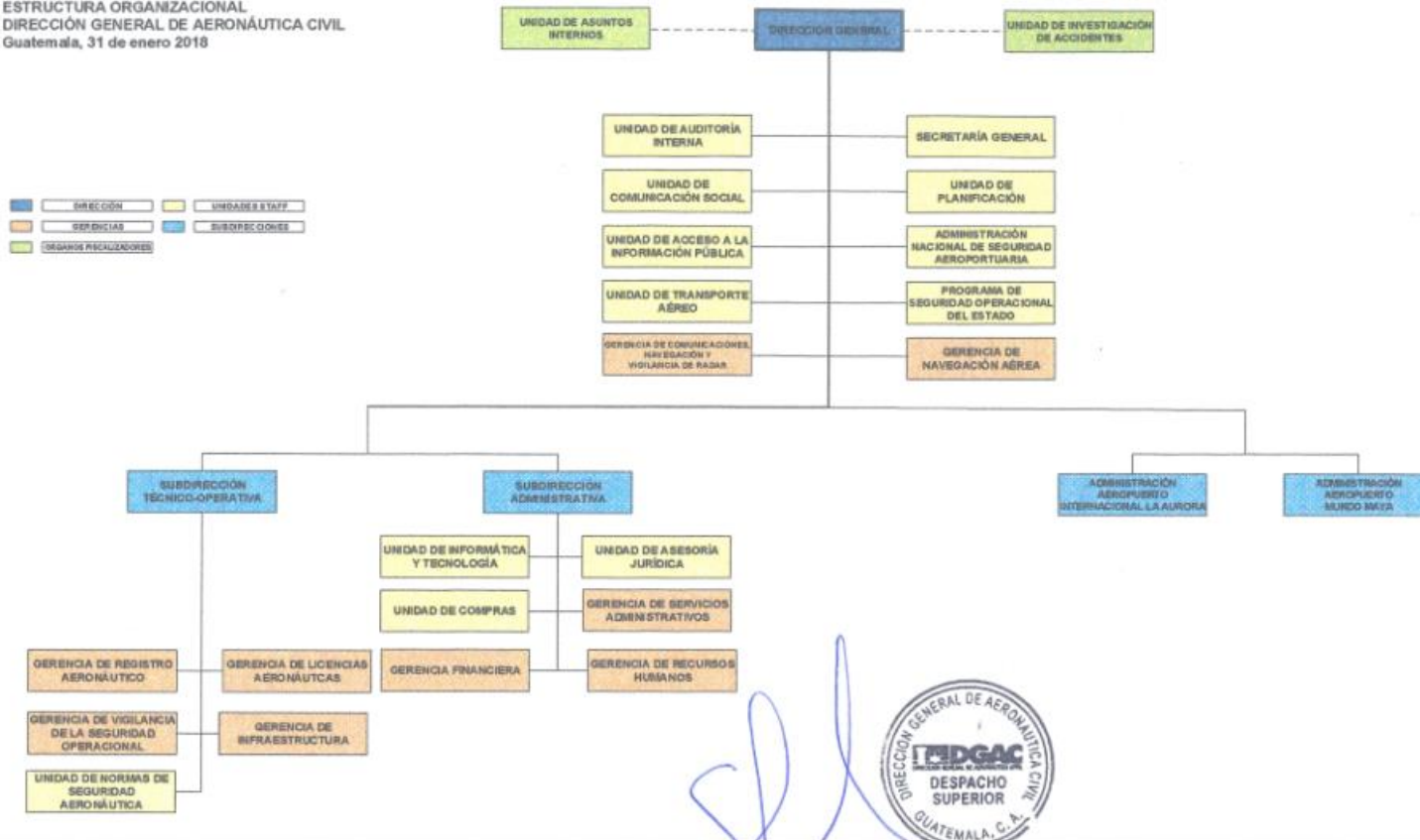
Su objetivo general: “elaborar políticas y estrategias de comunicación social que den a conocer el servicio y la información que genera Aeronáutica Civil, a nivel local e internacional”. Y el específico: “documentar, promover y publicar las actividades de la Dirección, del Director y Gerencias unidades”. (DGAC, s.f.) La Unidad de Comunicación no cuenta con un fundamento dentro la institución, es decir, con un reglamento o acuerdo de creación, salvo la inclusión de la Unidad dentro del organigrama de funcionamiento de la DGAC.

Figura 2.

Organigrama de la DGAC



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
DIRECCIÓN GENERAL DE AERONÁUTICA CIVIL
Guatemala, 31 de enero 2018



Fuente: DGAC

Adicional a estas temáticas, pero que está vinculado al tema de comunicación, es que la DGAC cuenta con oficina de Acceso a la Información Pública, y la misma coordina con la Unidad de Comunicación, aspecto que puede constituirse en un valor positivo para la institución y sus acciones de comunicación.

2.2 Públicos o usuarios

El AILA tiene una amplia gama de usuarios, de diferente naturaleza, pero por su rol y ubicación requiere de mantener el vínculo con los mismos y en materia de comunicación son sus públicos, en tal sentido se presentan los principales en la siguiente tabla:

Tabla 1.

Identificación de públicos

Tipo de usuario	Usuario	Tipo de relación
Sociales	<ol style="list-style-type: none"> 1. líderes y lideresas 2. Comités y otras organizaciones sociales de la comunidad. 3. Iglesias 4. Vendedores ambulantes 	Su relación de vecindad y por nivel de afectación
Institucionales	<ol style="list-style-type: none"> 5. Ministerio de Gobernación 6. Ministerio de la Defensa Nacional. 7. Ministerio de Comunicaciones 8. Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación/OIRSA 9. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social 10. Instituto Guatemalteco de Turismo 11. Superintendencia de Administración Tributaria 12. Secretaría Ejecutiva de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres 13. Ministerio Público 14. Municipalidad de Guatemala 15. Empleados de la DGAC y del AILA 	Por roles en trámites o controles dentro del AIA e instalaciones que están localizadas en las proximidades.
Gremiales	<ol style="list-style-type: none"> 16. Cámaras empresariales como Camtur, Comercio, Agro, Industria 17. Agexport 18. Sindicatos de DGAC 19. Asociación de pilotos aéreos 	Intereses para sus operaciones
Organismos	<ol style="list-style-type: none"> 20. Corporación Centroamericana de Servicios de Navegación Área (Cocesna) 21. OACI 22. Administración Federal de Aviación FAA 23. Comisión Latinoamericana de Aviación Civil 	De regulación y coordinación de servicios de aeronavegación y funcionamiento

Tipo de usuario	Usuario	Tipo de relación
Otros	24. Medios de comunicación (masivos, agencias y otros de interés) reporteros, redactores, editores y jefes de información. Columnistas y conductores programas de opinión.	Generación de información
Usuarios directos o actores que operan en la jurisdicción del AILA	25. DHL 26. Aeroclub 27. Círculo aéreo 28. Vuelos privado - independientes 29. Asociación Guatemalteca de Aerolíneas Aéreas (AGLA) 30. TAG 31. COMBEX- IM 32. Aerodespachos 33. Laats, S.A. 34. Distribuidores de combustibles para aeronaves. 35. Rentadoras de vehículo 36. Tour operadores 37. Comercios – tiendas 38. Empresas de servicios varios 39. Servicios de parqueo 40. Talleres de aviación 41. Escuelas de educación para formación de pilotos, entre otros servicios de aeronavegación.	Intereses para sus operaciones

Fuente: Elaboración propia con base a mapeo de actores

2.3 Agenda comunicacional de la institución

Con los cambios que se dieron bajo la administración del ex director Carlos Velásquez Monge, la DGAC y en consecuencia el AILA, sufrieron modificaciones en cuanto a su presencia mediática y al enfoque de trabajo. Derivado de ello, la agenda de comunicación se manejaba sobre las acciones que desarrolló el funcionario, así como de mayor apertura a la propia institución de la DGAC, dado que anteriormente se tenían restricciones para el ingreso a las instalaciones del AILA, esto en el ámbito comunicacional. Mientras, que en la parte operativa las acciones del Director llevaron a tener más controles de seguridad e incrementar la cantidad de vuelos en relación a los que tenía hace 10 años, significando mayores ingresos. Luego de haber sido sustituido el Director, a finales de abril, por el señor Francis Arturo Argueta Aguirre, también se registra otra modalidad en la que se asume más presencia en los medios para dar a conocer acciones que emprende este funcionario y para dar respuesta a una oleada de cuestionamientos

que se han generado siempre por señalamientos de deficiencias en el AILA, así como la información que se ha manejado sobre el intereses en un proyecto de concesión del aeropuerto.

Más allá de la transición de los funcionarios, desde la Unidad de Comunicación, se tiene el interés de apoyar la imagen de que el AILA es un facilitador de negocios y se constituye en un ente promotor del desarrollo, en consonancia con las corrientes aeroportuarias y el rol que debe desempeñar un aeropuerto internacional. Adicional, con las transformaciones que se han generado en la Unidad de Comunicación, se ha visibilizado más a la institución en la agenda de los medios, se ha buscado que la misma sea una fuente de consulta, y se han logrado de acuerdo al jefe de la Unidad de Comunicación, Conrado Monroy (comunicación personal 8 de mayo), ya que en la actualidad se consulta más y con la apertura hacia las instalaciones se ha facilitado tratar diferentes temas del aeropuerto. La presencia en los medios, ya no solo es de reacción a hechos o acontecimientos.

Por aparte, se manejan redes sociales a través de Twitter y Facebook, la retroalimentación de las mismas es reducida, poco movimiento o con publicación de eventos esporádicos y opiniones el Director de la DGAC. Poca interacción ante quejas de sus usuarios. En Twitter tiene más de cinco mil seguidores pero los me gusta no sobrepasan los ochocientos, y en Facebook, el 3% de 31 usuarios, recomendaría a la institución.



Dirección de redes sociales de la DGAC

2.4. Comunicación y opinión pública en el entorno del AILA

2.4.1 La opinión pública del AILA que sobresale en publicaciones

En el transcurso del tiempo que se ha previsto para realizar la modernización y mejoras del AILA (Plan Aurora 2005-2033/ Plan Maestro 2007-2018), como elemento paralelo, la opinión pública en torno al mismo sobresale por las críticas o señalamientos sobre sus deficiencias. Se ha cuestionado la calidad en servicios de bomberos, controladores, equipos de navegación, capacitación al personal y mal estado de su infraestructura; constantemente se han presentado críticas por situaciones de inseguridad tanto en las instalaciones como en materia de seguridad ciudadana. Por ejemplo, el robo millonario en 2006, cuando tres hombres sustrajeron ocho millones de dólares, provenientes de bancos nacionales, hecho que dejó de manifiesto la vulnerabilidad de la seguridad interna. Y recientemente, son varias las denuncias de personas que al salir de sus instalaciones sufren asaltos y el robo de vehículos que prestan el servicio a turistas.

En materia de seguridad interna, la probabilidad de que ocurran accidentes ya sea dentro de la pista o en sus alrededores, es un riesgo probable. Situación que puede degenerar en la pérdida de vidas, de bienes o suspensión de servicios como el ocurrido en mayo de 2017 cuando una avioneta procedente de Taxisco, Santa Rosa (ubicado en la costa sur del país), derrapó en la pista; si bien no hubo heridos, incidió en suspender por una hora las operaciones en el aeropuerto.

En noviembre de 2017, se conoció en publicaciones de prensa que hubo un boletín de alerta emitido por el sistema de reporte para la aviación segura de la Administración Nacional de la Aeronáutica y del Espacio (Nasa), a la Administración de Aviación Federal, en el que se hizo ver como cuestionable la efectividad de los sistemas para la aproximación de aeronaves comerciales con las debidas consecuencias que ello implica para la navegación aérea. Situación que fue reforzada en la comunicación emitida por el Aeroclub, Talleres de Aviación, el Círculo Aéreo y la Asociación de Pilotos Aéreos, donde se hizo ver que la capacidad de los contralores aéreos era dudosa. Siempre en ese año, se señaló la necesidad de reformar la Ley de Aviación Civil tanto por la OACI, como por algunos actores de las líneas aéreas, que entre otras consideraciones

podría crearse el Instituto Guatemalteco de Aviación Civil (IGAC) para dividir los roles de la DGAC y aeropuertos, entre otros.

Las deficiencias que ha tenido el aeropuerto han hecho inclusive, que las empresas usuarias del mismo, donen recursos para superarlas. Por ejemplo, en 2014 por información publicada en prensa se dio a conocer que Q693 mil fueron donados para que mejorara la seguridad, mientras que la línea aérea Volaris aportó para que los bomberos fueran capacitados pues esa era una de las debilidades que se tenían. Mientras que la Corporación Centroamericana de Navegación Aérea, donó más de Q2 millones para llevar a cabo diferentes mejoras en la terminal aérea. Inclusive hasta sus mismos directores han cuestionado las deficiencias por la inacción que llevó al deterioro de los servicios y las instalaciones, de acuerdo a publicaciones de prensa. “Durante 10 años quienes han estado a cargo del aeropuerto La Aurora, no han atendido las recomendaciones de OACI, que en 2007 eran 65 y hasta la fecha suman las 186” declaraciones del director de Aeronáutica Civil, Gabriel Andreu (Pocasangre, 2015).



El AILA también ha sido sujeto de “memes”, de los más recientes, uno fue el momento que se inauguraba la reparación hecha a la pista de aterrizaje (enero 2018), una de las imágenes mostradas a los funcionarios posando con la pista de fondo, la imagen usada mostraba fisuras en la superficie de la pista. Y, en noviembre del 2017, se otorgó un reconocimiento para certificar el aeropuerto, sin embargo, se manejó como falso y circuló en redes sociales una imagen caricaturizada de dicha certificación para mofarse la misma.

Dentro de las publicaciones recientes que destacan las transformaciones, es que logró incrementar punteo tras practicarse una auditoría y constatar las mejoras que se han hecho para superar las deficiencias que le han señalado. Esta auditoría es practicada por la OACI, y en enero de este año la calificación recibida fue de 88.2 puntos superando la calificación que le dieron en 2015 de 63.11 puntos, que precisamente se dio por no cumplir con ciertos requisitos y que lo ponían en riesgo de perder la categoría internacional. De la auditoría practicada en este año, se insiste que aún hay elementos pendientes, como la autonomía administrativa y funcional que debe tener la DGAC respecto del Ministerio de Comunicaciones. Esta autonomía se lograría al modificar la Ley de Aviación Civil, así como mejorar la capacidad en investigación de accidentes aéreos.

Precisamente en cuanto a la acreditación internacional, lo más reciente que se hizo noticia y que puso en alerta a la opinión pública, fue que el 18 de agosto el Aeropuerto Internacional La Aurora había perdido la categoría 1 otorgada por la Administración Federal de Aviación de los Estados Unidos (FFA por sus siglas en inglés) y que las líneas aéreas con matrícula guatemalteca no podría ingresar a ese país. La información se manejó como una alerta de las deficiencias del AILA, que inclusive esa baja de categoría era por no llenar aspectos de seguridad dado que la FFA no realizaba una auditoría en esa temática. Días más tarde, el gremio de aviación (integrado por el Círculo Aéreo, Aeroclub, mecánicos, escuelas de aviación y pilotos), planteó que se interviniera a La Aurora como opción para recuperar dicha categoría y que como gremio trabajarían por ello (Morales, 2018). Sin embargo, la emergencia planteada ante ese tema no era tal, dado que en el país ninguna línea local ofrece ese itinerario y las auditorías a las instalaciones aeroportuarias solo las realiza la OACI, situación que fue explicada por el vocero de la institución en diferentes declaraciones a los medios.

2.4.2 La visión desde los comunicadores

Dentro del grupo focal y entrevistas realizadas con comunicadores que se desempeñan en diferentes áreas (dentro del periodismo, institucionales, consultorías y asesorías), se identificaron los siguientes elementos que son comunes en cuanto a la percepción del AILA y de la DGAC:

Del AILA se considera que no es un aeropuerto de talla internacional como los que hay en otros países, que requiere de modernizarse y transparencia sobre las labores que se realizan tanto para las reparaciones como en las acciones que en sus instalaciones se llevan a cabo. En las personas que se desempeñan en el ámbito de la comunicación, queda en la memoria la remodelación que se hizo en tiempo del presidente Oscar Berger, pues se estima que pese a ello el AILA sigue siendo ineficiente y con un historial poco transparente, que solamente se ha trabajado aspectos cosméticos. Se concuerda por la mayoría de los entrevistados, que se requiere de un nuevo aeropuerto en las afueras de la ciudad tomando en cuenta que su capacidad de operar en el espacio que actualmente ocupa es limitada además de representar riesgos a los habitantes de la ciudad. Se percibe que los proyectos no rinden resultados porque prevalecen intereses particulares sobre los generales. Se reconoce que con los cambios que se han hecho “algo ha mejorado”.

Dentro de las necesidades puntuales están: agilizar procesos de abordaje y desembarque de pasajeros, contar con servicio de wifi, mejorar las bandas dado que no sirven, al igual que la calidad en los servicios de baños, en los servicios de información y atención sobre vuelos dado que no se tiene referencia de los arribos, salidas o suspensión de vuelos. En general se conoce más sobre el tema de la terminal y el servicio que ofrece en vuelos comerciales, más no sobre aspectos de pista y otros pormenores que comprende el AILA.

De la DGAC: La valoración principal es que poco se conoce sobre su rol, pero además que es una institución corrompida, poco confiable y con limitadas capacidades además de considerarse que es ineficiente dado que se refleja en las condiciones del AILA, se sugiere un proceso de reingeniería para operar de forma independiente o autónoma, sin intervención privada, y acatando normas internacionales. Aunado a transparentar sus acciones.

2.4.3 El AILA y la cultura chapina

Como parte de la observación realizada y en soporte con entrevistas sobresale una característica particular, que tiene que ver con otros usos del aeropuerto; la primera es la cantidad de personas

que llegan al mismo y no porque sean los usuarios de los servicios de transporte aéreo. Se trata de los acompañantes ya sea de quienes salen del país o bien de los que ingresan; y la otra situación es la de emplear el aeropuerto como un lugar de distracción, más para ver las aeronaves y los vuelos de las mismas. En ambos casos se reconoce que es fenómeno muy particular del país, dado que cuando alguien parte o llega, son grandes grupos de personas los que asisten a despedir o dar la bienvenida. Al igual que se trata de grupos de personas que se quedan en las orillas de las instalaciones del aeropuerto viendo las aeronaves. Ese fenómeno repercute en evidenciar las carencias en los servicios del AILA, relacionados a espacios adecuados para albergar ya sea a pasajeros o sus acompañantes antes de pasar por el área de registro de pasajeros, o bien, cuando arriban al país y se exponen al quedarse en las afueras sin contar con un área de resguardo.

Esa situación, además de ser un señalamiento de deficiencia, también se plantea como una oportunidad siempre que se generen las condiciones para atender de mejor forma y contar con los espacios adecuados, con ello contribuiría a mejorar la imagen ante sus usuarios y hacer ver al AILA como un destino de entretenimiento, pues como se ha indicado, la presencia masiva tanto para ver la pista de aterrizaje como de acompañantes, ese un fenómeno particular del país y propio de la cultura chapina.

2.4.4 El rostro del país, un rostro poco agradable

Los públicos identificados como usuarios directos o actores que operan en la jurisdicción del AILA, y que fueron consultados a través de entrevistas sobre las apreciaciones del aeropuerto a partir de la relación que tienen con el mismo, dejaron evidente que si bien el aeropuerto cubre servicios básicos que requieren para realizar sus actividades, también enfrentan deficiencias para el uso del mismo.

En el caso de pasajeros y arrendatarios de tiendas (las que están instaladas en su interior), coincidieron en evidenciar el mal servicio que se presta en sanitarios, aires acondicionados, techos con goteras, deficiente asistencia a pasajeros, sobre todo a adultos mayores o personas que requieren atención especial por llevar niños y bastante carga; no contar con servicios de internet

accesibles a los usuarios de diferentes que vienen de diferentes países; áreas no adecuadas para pernoctar en caso que deban permanecer más tiempo en sus instalaciones; los servicios de comida que tienen horarios no adecuados para pasajeros que viajan a tempranas horas o bien por la noche. Además, se sienten inseguros en las cercanías del aeropuerto, no sólo porque no existen áreas adecuadas en la salida y la entrada del AILA, las personas que les llegan a dejar o a quienes asisten a recibirlos no tienen espacios pertinentes y se generan aglomeraciones; o bien, se sabe de asaltos en sus alrededores y personas que cuando usan servicios de transporte como taxis, son asaltados.

Adicional a ello, la suciedad y el desorden es constante en sus áreas de ingreso y egreso, mientras que las personas que prestan servicios de maleteros y embalaje de maletas “literalmente” se abalanzan sobre las personas para “pelear” por “ofrecer” el servicio. Hubo pasajeros que indicaron que se sentían extorsionados por estas personas por la forma en la que se les ofrece el servicio. Por aparte, pasajeros y personas que laboran en las tiendas coincidieron que los servicios de migración o aduana, depende del turno que preste el servicio así es la atención que reciben; hay turno que las personas son amables o atentas con los usuarios mientras que en otros son personas abusivas y no dan información adecuada cuando requieren que el pasajero realice alguna gestión o explicación sobre su visita al país, igual para salir y los procedimientos de seguridad que debe observar.

Las mayores quejas, son sobre las condiciones de los baños, que se mantienen sucios o en mal estado, inclusive que falta papel; la suciedad en las afueras del aeropuerto, en las regiones de ingreso y egreso, del cobro de parqueo y del desorden que existe para que los pasajeros y sus familiares pueden bajar de vehículos; se hacen colas y no hay espacios adecuados para el descenso con maletas, en tanto que existen algunos maleteros que presionan a los pasajeros para lograr que adquieran sus servicios. Otras problemáticas, siempre en las instalaciones, es que durante la temporada de lluvia hay goteras en el techo que afectan locales de las tiendas y es poco eficiente la respuesta por los responsables de mantenimiento o de la gerencia del aeropuerto. También se quejan que hay pocas acciones que proporcionen servicios adecuados para pasajeros

adultos mayores, personas con problemas de salud o que se conduzcan con niños y varias maletas.

De quienes prestan servicios en tierra y de líneas aéreas han enfrentado problemáticas que evidencian mala gestión administrativa o con procedimientos poco claros y estratégicos para la prestación de los servicios que ofrecen en el mantenimiento de las naves aéreas, entre otros, los hacen recorrer grandes distancias en la pista para llegar a las aeronaves, generando situaciones que pueden poner en riesgo la seguridad en la pista. Sin embargo, no se tienen criterios definidos sobre ese sistema de trabajo, es decir, las decisiones no son consistentes o permanentes, igual sucede con otras medidas de orden administrativo y gerencial sobre el AILA.

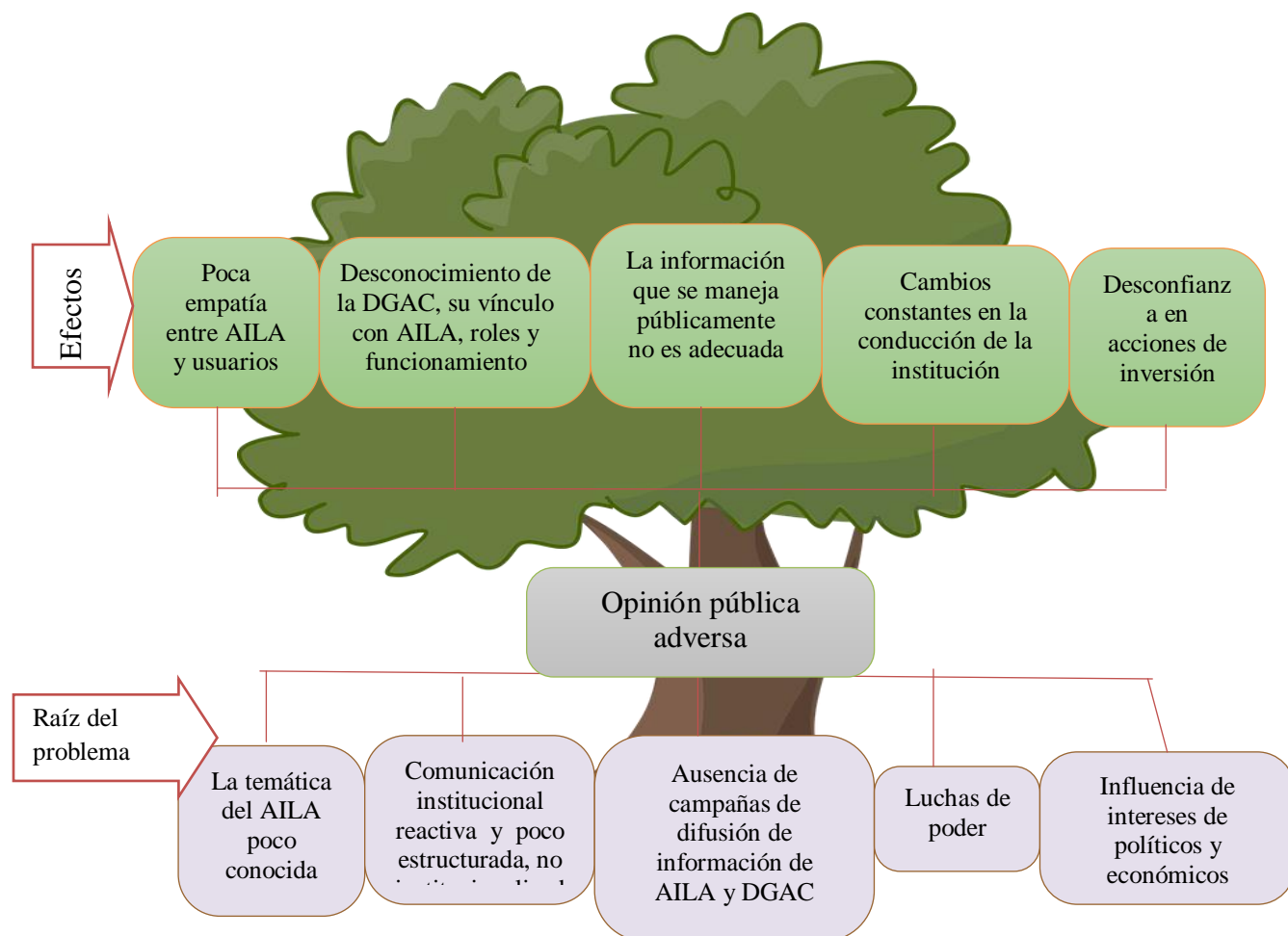
Del recorrido realizado por las instalaciones del AILA se pudo apreciar que hay rótulos que deben orientar al pasajero o sus usuarios, sin embargo, son pequeños o poco visibles, inclusive hay buzón de sugerencias pero la forma cómo están colocados no son accesibles o que permitan que los usuarios puedan utilizarlos. Igual sucede con el circuito interno de pantallas y radio, no son aprovechadas para compartir información que además de horarios de vuelos, le permita al usuario tener otras referencias como de atractivos turísticos del país o alguna otra información que sea de utilidad para sus usuarios. En tanto que para las líneas aéreas el hecho de no disponer de servicios de internet, son deficiencias que entre otras de tipo administrativo afectan su funcionamiento.

2.4.5 Árbol de problemas

Al interno y externo del AILA, se conjugan diferentes intereses que afectan su imagen, de esa cuenta se expone de forma breve, cuáles son las causas cuyas consecuencias o efectos son los que hacen que se tenga una opinión pública adversa.

Figura 3.

Árbol de problemas gráfico



2.5 Propuesta de soluciones

Dada las condiciones que se manifiestan y que inciden en una opinión pública desfavorable para el AILA como una de las caras visibles de la DGAC, se requiere de retomar las iniciativas que la institución se ha propuesto en materia de transformar al aeropuerto en un facilitador de negocios, y principalmente, retomar la acciones que en los últimos meses se han dado en materia de comunicación institucional, de esa cuenta potencializar y transformar la imagen de la institución

para acercarla más a sus usuarios, pero ésta debe desarrollarse de forma ordenada, y construida en consenso con sus actores internos y en consulta con algunos externos sobre la apreciación de la opinión pública, y que puedan aportar a mejorar la imagen y el conocimiento que se tiene de la temática y la institución. Este proceso debe orientarse a crear una estrategia que permita el abordaje de la problemática de manera integral para mejorar la imagen externa, definir las relaciones de comunicación interna y mejorar las capacidades del personal que está dentro de la Unidad de Comunicación, así como institucionalizar su labor; en ese planteamiento se requiere ponderar criterios de transparencia y acciones encaminadas a recobrar o construir la confianza hacia la institución y sus servicios. Exponer sus roles y forma de operación, entre otros.

La construcción de esta esa estrategia debe atender los fundamentos expresados por Masonni sobre una estrategia basada en la gestión organizacional, que facilite las transformaciones a partir de una mirada respetuosa de la diversidad, que la información, sus códigos, debe ser comprensible, aunado a que se debe pensar sobre los contextos en los que se harán circular los mensajes, pues si algo se necesita es que haya más cercanía para sus usuarios y a cada uno de acuerdo al proceso que conlleva en su interrelación con el AILA. Al respecto el modelo de Massonni, para el fin de la estrategia de comunicación del AILA, hace considerar la participación coordinada con los actores y tratar que haya relación entre los objetivos y las acciones institucionales, de lo contrario se puede plantear una buena estrategia pero si la institución no es correspondiente con su actuar persistirán los problemas de opinión pública, más en un contexto donde el juego de las relaciones de poder se manifiestan con facilidad.

Capítulo III

Propuesta de intervención

3.1 Objetivos

3.1. 1) Objetivo general

Contribuir, a través de la estrategia de comunicación, a que se conozca el AILA ante la opinión pública como un facilitador de negocios de acuerdo al plan de trabajo de las autoridades de la institución.

3.1 2) Objetivos específicos

- Fortalecer el rol de la Unidad de Comunicación Social de la DGAC
- Desarrollar acciones de comunicación encaminadas a la mejora de imagen del AILA
- Fortalecer plataformas digitales de comunicación de la Unidad de Comunicación de la DGAC

3.2 Público o públicos objetivo

El Aeropuerto Internacional La Aurora tiene diversos públicos, que para usos de la estrategia se integran en tres categorías: primarios, secundarios y terciarios. La clasificación de los públicos se expone en el cuadro No. 1, según su rol y con quienes se trabajará la estrategia. Cabe hacer ver, que para los fines de esta estrategia se enfoca como público de interés principal el primario seguido del secundario. El primario, o los primarios se constituyen en los receptos directores, a su vez, en ejecutores de la estrategia, principalmente la Unidad de Comunicación.

En el caso de los secundarios, es a hacia quienes las acciones están dirigidas para transformar la opinión pública que del AILA se tiene al momento. En el caso de Los públicos ubicados como terciarios, aunque son clave para el rol del AILA y la DGAC, se estima que los mismos serán recibirán como efecto, las acciones y actividades que se aplicarán con el público primario y secundario.

Los públicos clasificados como terciarios, su vínculo, se da en el nivel de la administración de la DGAC y el cumplimiento de las normas con las que está regulado el AILA, de ahí que las acciones previstas en esta estrategia les llegarán como consecuencia de esos vínculos, pues deben acatar las normas que dictan, y en materia de comunicación principalmente la interna, se busca contribuir a mejorar las relaciones que se tienen con ellos a través de procesos y procedimientos que se concretarán con formalizar el rol de la comunicación interna.

Tabla 2.

Clasificación de públicos

Categoría	Públicos	Roles	Quienes lo conforman
Primarios	Unidad de comunicación	Relación y facilitación de información a prensa, cobertura de actividades del Director y de la DGAC. Relación con la Unidad de Información Pública	Director-vocero, diseñador, fotógrafo y tres redactores
	Personal AILA-DGAC	Desempeñan puestos de dirección, administración, gerencia del AILA, seguridad y mantenimiento aeroportuario.	Funcionarios de la DGAC-AILA, CIV (por rol de tomar de decisiones administrativas y legales sobre la DGAC) y empleados en general
	Medios de comunicación	Transmitir información, críticas o cuestionamientos	Periodistas, columnistas, editores – sus audiencias
Secundarios	Usuarios	Usan las instalaciones para viajar, recibir o despedir a viajeros.	Pasajeros Acompañantes
	Comerciantes	Poseen tiendas o comercio dentro de las instalaciones para venta de productos y servicios. Venta de productos en las afueras de las instalaciones del AILA	Propietarios de tiendas, gerentes y dependientes. Vendedores de seguros. Vendedores del sector informal (alimentos, golosinas, obsequios artesanías).
	Instituciones del sector público	Operaciones del sector público vinculadas a transporte de personas, carga y mercancías, seguridad	SAT, MAGA/OIRSA, Defensa, Mingob/Migración-PNC, Inguat, Salud Pública, MP
Terciarios	Prestadores de servicios	Uso de pista y terminal aérea para el transporte de pasajeros; servicios de mantenimiento de aviación, de pasajeros, operaciones y servicios técnicos;	Líneas aéreas; empresas de servicios en tierra; curier, rentadoras de vehículos; parqueos; expendedores de combustible; transporte, cocinas del aire, DHL, Combex IM
	Arrendatarios	Usuarios de hangares y servicios de pista y aeronavegación;	Circulo aéreo, Aeroclub, helicópteros de Guatemala, BEEHCRAFT
	Organismos e instituciones internacionales	Instituciones, organismos e instancias de regulación, cooperación y formación en materia de aviación civil	OACI, Cocesna, CLAC FAA IATA

Fuente: elaboración propia con base en identificación de públicos y mapeo de actores

3.3 Análisis del entorno

La imagen del AILA ante la opinión pública es negativa. Los diferentes públicos tienen quejas sobre el mismo y sus funciones. Aunado a los señalamientos de corrupción que se han hecho, así como de deficiencias en el rol que tiene y no llenar calidades internacionales. Las publicaciones de prensa que se hacen sobre el AILA, sobresalen las que señalan esas situaciones, y, aunque se han hecho acciones por mejorar la infraestructura a nivel de pista y terminal, así como en los servicios de aeronavegación, persisten las críticas. En el caso de las instalaciones de la terminal del AILA, de las quejas de sus usuarios sobresalen que no hay servicios sanitarios limpios, poca señalización y poco apoyo a personas mayores; al igual que la presentación y forma de atención del personal que pertenece a empresas que prestan servicios a pasajeros (embalaje plástico, sillas de rueda o los maleteros).

Las autoridades de la DGAC, también reconocen esas problemáticas, inclusive las que están asociadas al crimen organizado, como el tráfico ilegal de personas o narcoactividad. Esa situación la destacó el actual director Francis Argueta, quien en su planteamiento de trabajo lo expone como uno de los enfoques de trabajo de su gestión al frente de la DGAC, y que fue dado a conocer a medios de comunicación (Gramajo, 2018).

En el ámbito administrativo también hay quejas. Los públicos clasificados como terciarios, destacan la falta de claridad en las disposiciones administrativas y que la gente no tiene la capacidad adecuada para los cargos a los que son designados. Aunque estas situaciones salen del ámbito de la comunicación, se hacen notorias dado que afectan la imagen del AILA. Se enuncian pues como se ha expuesto en los fundamentos epistemológicos, en el contexto de la

Principales enfoques de trabajo y de resultados:

- Erradicación de la corrupción, con una administración transparente y de enfoque de productividad y funcionalidad para la nación.
- Combate al narcotráfico, lavado de dinero, tráfico de armas y personas a través del Aeropuerto la Aurora, aeródromos a nivel nacional y puertos.
- Formación de un equipo de Seguridad Aeroportuaria Nacional con el fin de que la seguridad de la Aurora cumpla con los requisitos establecidos por OACI y compatibles a TSA (Transportación Security Administración).
- Aseguramiento de certificación a categoría I para el Aeropuerto la Aurora y certificación del Aeropuerto de Flores, a través de la transparencia de la administración económica y apego a regulaciones OACI estoy seguro en lograr obtener la ayuda internacional para no depender del presupuesto asignado.
- Transformar el Aeropuerto la Aurora y Mundo Maya en un aeropuertos verdes, de energía renovable con el fin de economizar el gasto de millón y medio aproximadamente mensual en energía y obtener ayuda internacional para el sostenimiento de la misma con dicha certificación. Seríamos el 5to aeropuerto a nivel mundial de conseguir este fin.
- Trabajar de la mano de la aviación comercial que es quien es el principal ingreso económico y usuario del Aurora y aeródromos y en el tema de Puertos igualmente trabajar de la mano con la iniciativa privada y Comunidad Internacional.
- Promocionar a Guatemala como destino de inversión para nuevas líneas aéreas y navieras ampliando las rutas de las existentes e invitando a nuevas empresas generando mayor conectividad para el comercio internacional, turismo, ingresos al estado y generación de nuevos empleos entre otros beneficios para la economía guatemalteca.

opinión pública, se generan acciones que están vinculadas al tema del poder, y éstas dependen más de decisiones de tipo gerencial o político en la conducción del AILA; tanto de sus directivos como desde otros espacios de toma de decisiones o bien, actores con el poder de incidencia en la toma de decisiones de la institución a cargo del aeropuerto.

3.4 El mensaje

En esencia, se busca acuñar las siglas del nombre del Aeropuerto Internacional La Aurora, como una renovación de imagen y acuñar el cambio de idea que se tiene sobre un aeropuerto y los fines para los cuales puede emplearse el mismo. Se busca pasar de la idea de sólo una terminal de transporte aéreo, hacia un centro de convergencia que permite la gestión de negocios, el espacio para crearlos, así como la vía y canal para que se concreten. Y que sus propias instalaciones se pueden constituir también en espacio de negocios. En consecuencia, desde un enfoque de reactivación económica con la operación de negocios desde, en y a través del AILA, contribuir al desarrollo del país. En tal sentido, y con la idea de reforzar ese criterio se ha previsto cinco criterios principales, que se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 3.

Mensajes clave

Mensaje	Evocación	Uso
AILA	Siglas de Aeropuerto Internacional la Aurora	Fijar la identidad del nombre del aeropuerto en sus siglas.
AILA es negocios	Al rol del aeropuerto como un centro que facilita negocios para sus usuarios	Demostración de las medidas de mejora de las instalaciones y diferentes áreas de servicios con los que cuentan sus instalaciones. Promoción de sus tiendas internas.
AILA es desarrollo		Demostración de impactos que puede aportar el aeropuerto a las actividades económicas del país y servicios a usuarios.
AILA es amigable con el ambiente	Evidenciar las medidas que se tomarán para la certificación de aeropuerto verde	Demostración de medidas para el consumo de energía por fuentes renovables, así como de otros que se aplicarán para la certificación del aeropuerto con un sello verde.
AILA, es comunidad de negocios	Slogan	

Fuente: elaboración propia

3.5 La estrategia

Mejorar la opinión pública del AILA, demanda de un gran esfuerzo, sobre todo por el juego de poderes que se marca alrededor del mismo y que en muchos casos es de donde proviene las críticas hacia el mismo. Ese mismo juego de poderes también incide en la conducción del AILA, y esa situación no sólo depende de la comunicación. En función de marcar un inicio en la mejora de la opinión pública, esta estrategia se ha concebido desde un enfoque de fortalecer capacidades y generar condiciones que permitan mejorar el rol de comunicación de la DGAC en función de incidir en la imagen del AILA, dado que la Unidad de Comunicación depende específicamente de esa Dirección. La estrategia está prevista para siete meses de implementación y en tres fases.

Tabla 4.

Fases de la estrategia

<p>PRIMERA FASE Fortalecimiento comunicacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Dirigida a institucionalizar acciones y recursos de la Unidad de Comunicación
<p>SEGUNDA FASE Interrelación con medios de comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Dirigida a mejorar manejo de información en medios de comunicación sobre temática del AILA
<p>TERCERA FASE Soporte comunicacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Diseño y edición de materiales de presencia institucional (se aplica luego que se tengan aprobado elementos básicos de la institucionalización de la Unidad y durante las acciones de la primera y segunda fase). Se emplearan mensajes clave para promover y fijar la identidad del nombre del aeropuerto en sus siglas. Así como el de la promoción de un centro de negocios con miras a introducir ese enfoque. Se promoverán datos de cómo el AILA es un centro de negocios. •Diseño y edición de materiales de servicios del AILA y DGAC (se inicia en complemento a la segunda fase). Se aplicarán los distintos mensajes clave.

Fuente: elaboración propia

3.5.1 descripción de la estrategia

Como punto de partida se busca sentar bases para fortalecer la Unidad de Comunicación e insertar una figura (relacionista de aeropuertos) que permita la cercanía con los usuarios internos del AILA para la retroalimentación y búsqueda de soluciones en el plano administrativo a situaciones que se enfrentan en el AILA, dado que en muchos casos, sobre las quejas que se recogieron, evidencian poca atención hacia las mismas, claro, aunque las decisiones de índole administrativo y toma de decisiones depende de una voluntad institucional que trasciende más allá de la comunicación, con estas acciones se busca generar interlocución con los públicos internos del AILA.

En la propuesta de fortalecimiento de la Unidad se prevé la generación de instrumentos que institucionalicen proceso y que cuenten con el respaldo de las autoridades para poder contribuir en la toma de decisiones en la resolución de problemáticas que afectan la imagen del AILA. Estas acciones son respaldadas por el diseño de materiales de comunicación que permitan generar información oportuna a los usuarios del AILA y la difusión de los mensajes clave y la promoción de las medidas que implementen las autoridades para mejorar las condiciones tanto de la terminal como de la pista y servicios de aeronavegación. En estas acciones se prevén acercamientos con personal de medios de comunicación para compartir información sobre el rol del AILA y la DGAC a efecto de que haya mejor comprensión sobre la institución y el funcionamiento de la misma, con ello también buscar difusión que no solo estén asociadas a problemáticas y de coyuntura que se manejan actualmente.

Sobre la temporalidad se ha definido de esa forma en tanto que para poder generar acciones de empatía a la hacia la institución, conocimiento sobre la misma y no solo continuar con una comunicación reactiva, demanda de sentar las bases que permitan ordenar la casa, contar los respaldos adecuados para el rol de la Unidad de Comunicación, tomando en consideración que llevar a cabo acciones de difusión de mayor escala, requiere de mayor inversión y ello tendría que ser considerado en el presupuesto a definir en la política pública de comunicación e incluirlo en el presupuesto de la DGAC.

Con esta estrategia (que se detalla en la matriz referencial) se busca solución a dos aspectos de la problemática que se identificó y sus efectos:

1. Comunicación institucional reactiva y poco estructurada, no institucionalizada.
2. Desconocimiento de la DGAC, su vínculo con AILA, roles y funcionamiento.
 - Poca empatía entre AILA y usuarios
 - La información que se maneja públicamente no es adecuada.

3.5.2 Los canales y medios a utilizar

Atendiendo a lo expuesto, que la Unidad no cuenta con recursos financieros y que se requiere definir las bases del trabajo de ésta, no se prevé una estrategia que emplee canales como medios de comunicación masiva o una campaña publicitaria que requieren de mayor inversión. Los materiales en los cuales se invertirá se difundirán en los espacios propios del AILA y de la DGAC, así como el uso de canales oficiales del sector público. El uso de canales internos de difusión en la terminal aérea (pantallas y circuito cerrado de musicalización) está limitado dado que estos operan bajo contrato con terceros, aunque como parte de las acciones de fortalecer a la Unidad, se sugiere a la institución hacer las gestiones pertinentes para lograr acuerdos que permitan que la información oficial de la DGAC y el AILA pueda ser difundida en esos espacios.

Los canales a utilizar se trata de promoción impresa en mantas vinílicas para colocar en bases de metal tipo roll up y bases tipo araña; así como en rótulos con cubierta de acrílico. Adicional, al uso de los espacios electrónicos (la página de la DGAC) y redes sociales en la internet; de esa cuenta es que se prevé el fortalecimiento de las plataformas digitales, y para aprovecharlas al máximo, además de información que se estará movilizando en la misma constantemente, se ha considerado la producción de audiovisuales que expongan datos del AILA, sus servicios, historia y funcionamiento.

3.5.3 Herramientas de comunicación a utilizar

De acuerdo a los canales y medios, las herramientas a emplear están asociadas a los mismos, es decir, comunicación de la institución en sus propias redes electrónicas y la de medios públicos.

Así como boletines que se generarán para contar con información de apoyo a facilitar en los encuentros informativos con periodistas, que precisamente, esos encuentros se constituyen en otra herramienta. Igualmente, la serie de micro reportajes que se producirán en los audiovisuales, en los cuales se promoverá información institucional para dar a conocer la historia del AILA, sus servicios y el vínculo institucional de la DGAC. Estos materiales se crearán por personal de la Unidad con la asistencia de la consultoría que se considera oportuna para el fortalecimiento de las capacidades de la Unidad y con ello para fortalecer las capacidades.

3.5.4 Presupuesto

Llevar a cabo esta estrategia requiere de recursos, los que se consideran convenientes y para sentar bases que permitan consolidar acciones de comunicación que contribuyan a mejorar la imagen del AILA. Se debe tomar en cuenta que la propuesta de conducción del aeropuerto va por transformar la percepción que se tiene y exponer al aeropuerto como un centro de negocios.

Tabla 5.
Presupuesto

No	Productos	Costo unitario	Cantidad	Costo total
1	Consultoría	Q 70,000.00		Q 70,000.00
2	Diseño gráfico e impresión (información y promoción)	Q 3,450.00		Q 3,450.00
3	Producción de audiovisuales (series de 3 micro reportajes entre 2 y cinco minutos cada uno)	Q 16,500.00		Q 49,500.00
4	Encuentros con comunicadores, servicio de alimentos para tres reuniones con 15 personas cada una	Q 50.00	45	Q 2,250.00
5	Rótulos vinil instalación pared (4 en 2 planchas de 1,20 x 200m)	Q 3,000.00	2	Q 6,000.00
6	mantas vinílicas Roll Up base metal	Q 450.00	4	Q 1,800.00
7	Mantas vinílicas base tipo araña	Q 200.00	6	Q 1,200.00
8	Diseño y montaje de plataforma digital	Q 6,000.00		Q 6,000.00
9	Hospedaje del sitio	Q 1,200.00		Q 1,000.00
10	Mantenimiento	Q 400.00	12	Q 4,800.00
11	Servicios de capacitación para la Unidad (plan de capacitación)	Q 12,760.00	6 talleres	Q 12,760.00
TOTAL				Q 158,760.00

Fuente: elaboración propia

Tabla 6.*Matriz referencial de la estrategia*

Objetivo	Tácticas/acciones	Actividades principales	Público meta	Productos	Costos	Tiempos	Responsables
1. Fortalecer la Unidad de Comunicación Social de la DGAC	a) Institucionalizar la política pública de comunicación social de la DGAC	Generar de forma participativa política pública en materia de comunicación social	Autoridades de la DGAC y directivo de la Unidad de Comunicación	Política Acuerdo de aprobación	Q70,000.00	30 días	Consultoría en coordinación con Unidad de Comunicación
		Elaborar manuales y procedimientos de la política	Directos: Directivos y trabajadores AILA/DGAC Indirecto: autoridades y personal CIV	Manual Propuesta de reglamento de la Unidad de comunicación		30 días	
	b) Formalizar la función de comunicación interna de la Unidad	Elaboración de guía de procedimientos de comunicación interna y reglamento interno de la Unidad.	Funcionarios del AILA-DGAC, empleados y prestadores de servicios	Guía		30 días	
	c) Mejorar capacidades del personal de la Unidad	Presentación de la estrategia para su aprobación	Autoridades de la DGAC y AILA	Acuerdo de aprobación	1 semana	Unidad de comunicación	
		Elaborar plan de capacitación para personal de la Unidad. Talleres de capacitación	Directo: personal de Unidad Indirecto: directivos de DGAC/AILA	Un plan de capacitación	Q.12,760.00	Dos meses	Consultoría y Dirección de la Unidad de Comunicación

Objetivo	Tácticas/acciones	Actividades principales	Público meta	Productos	Costos	Tiempos	Responsables
2. Desarrollar acciones de comunicación que mejoren la imagen del AILA	Implementar relaciones públicas para aeropuertos	Identificar dentro del plan de trabajo de la institución los proyectos sustantivos para las acciones de comunicación	Viajeros y prestadores de servicios y comercios dentro del AILA	Rótulos y otros materiales visibles (banner) de información al público	Q9,000.00	Ver cronograma	Servicios de diseño gráfico, impresión y colocación. Unidad de Comunicación
		Mejorar presencia institucional con sistemas de información dentro del AILA (rótulos, información al público, señalización, entre otros)					
	Definir la figura de relacionista público	Prestadores de servicios y comercio dentro del AILA y mas aeropuertos	Documento de roles de relacionista		Sujeto a aprobación la Dirección	Unidad de Comunicación	
	Facilitar información de los servicios del AILA y DGAC	Encuentros y giras con comunicadores sociales para exponer el rol de la DGAC y funciones del AILA.	Directos: Comunicadores sociales Indirectos: población en general	Publicaciones de prensa Informe de actividades	Q2,250.00	Ver cronograma	Unidad de Comunicación y autoridades de la DGAC
	Facilitar información de los servicios del AILA y DGAC	Rendición de cuentas sobre avance del plan de trabajo de las autoridades	Directos: prestadores de servicios, usuarios del AILA y Aeronáutica Civil; medios de comunicación. Indirectos población en general	Informes		1 vez cada dos meses	Autoridades de la DGAC con apoyo de la Unidad de Comunicación

Objetivo	Tácticas/acciones	Actividades principales	Público meta	Productos	Costos	Tiempos	Responsables
3. Fortalecer plataformas digitales de comunicación de la Unidad de Comunicación de la DGAC	Reestructura de plataformas digitales y creación página del AILA	Gestión de recursos, contratación de servicios para reestructura de plataformas digitales	Personal de la Unidad de Comunicación y usuarios del AILA-DGAC	Informe Registro de visitas e interacción con usuarios	11,800.00	45 días para diseñar y puesta en funcionamiento	Unidad de Comunicación y servicios de diseño de plataformas digitales
	Relaciones públicas para la promoción del AILA, sus roles y condiciones físicas en el contexto de facilitador de negocios.	Desarrollo de materiales de comunicación de los servicios del AILA y DGAC	Directos: prestadores de servicios, usuarios del AILA y Aeronáutica Civil; periodistas, medios de comunicación, Indirectos población en general	Boletines y otros materiales impresos Serie de microreportajes para audiovisuales	Q52,950.00	45 días para la producción de los materiales audiovisuales	Unidad de comunicación y productora

Fuente: elaboración propia

3.5.6 Control y seguimiento

La clave para esta estrategia es el fortalecimiento de capacidades de la Unidad, de esa cuenta en los términos de referencia y como parte de los instrumentos a generar, se prevé que se defina una herramienta que permita la evaluación de las acciones de la Unidad, inclusive, se ha previsto la rendición de cuentas para informar avances y resultados que se logren, así como ajustes que se requieran según se determine. La rendición de cuentas se ha programado en el cronograma de actividades y estará a cargo de la Unidad de Comunicación, y se piensa en la misma como un mecanismo de transparencia e integración con las autoridades de la DGAC y el AILA.

Por ejemplo, como parte de la plataforma digital y la mejora de las redes sociales virtuales de la DGAC y creación de la página del AILA se prevé la medición de visitas, así como la cantidad de mensajes o comunicaciones de retroalimentación sobre la participación de usuarios en las mismas, pues se abrirá un espacio para la interrelación con el público. Adicional, tomando en cuenta que ya se tiene un buzón de sugerencias, el mismo se dará más promoción para su uso y la figura del relacionista de aeropuertos, se constituirá en la clave para medir el impacto y las acciones, dado que en sus informes tendrá que reflejar el seguimiento a la opinión de usuarios y respuesta a cada situación como un mecanismo de quejas y resolución. Al concluir el periodo para el cual está prevista esta estrategia, se presentará el informe final de lo actuado.

Conclusiones

Superar la opinión pública negativa que tiene el Aeropuerto Internacional La Aurora, requiere de acciones en comunicación como las expuestas en esta estrategia, y, de la toma de decisiones a nivel político y de dirección, pues se dan juegos de poder al interno y alrededor del mismo que escapan al ámbito comunicacional puramente.

Contribuir desde la comunicación, demanda soporte de una fuerte campaña publicitaria y relacionamiento, sin embargo, previo a salir a promocionar el AILA, también es clave “componer la casa para poder lucirla”, y en ese sentido esta estrategia busca sentar las bases para tener una Unidad de Comunicación fortalecida que pueda contribuir con ese cometido, así como de materiales de comunicación base para dar ese soporte.

Esta estrategia es viable en cuanto a necesidades y el planteamiento que recoge. Hacerla una realidad está sujeto a una decisión de voluntad política, institucional y administrativa que corresponde a las autoridades de la DGAC que tienen bajo su cargo el AILA.

Esta estrategia sienta las bases para emprender una parte de las acciones que la coyuntura de imagen y opinión pública del AILA demanda, sin embargo, se requiere que la misma al concluir su ejecución sea ampliada bajo un enfoque de dar seguimiento a las acciones y ampliar el alcance de acciones de comunicación.

Referencias bibliográficas

- Acuerdo Gubernativo No. 384-2001. Reglamento de la Ley de Aviación Civil. Presidencia de la República de Guatemala.
- Alvarado, L. (2017). El poder social. [Material de clase]. Psicología Social, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala
- Angelis, C. (2016). La opinión pública entre la razón y el control social. Una actualización en la era del Big Data. AVATARES de la comunicación y la cultura, No. 11. Buenos Aires.
- Castells, M. (2009). Comunicación y poder. Madrid: Alianza Editorial, S. A.,
- Decreto Número 93-2000. Ley de Aviación Civil. Congreso de la República de Guatemala. Publicado en el Diario Oficial número 89, tomo CCLXV. 31 de enero de 2001.
- Deutsch, K. (1968) El análisis de las relaciones internacionales. Buenos Aires. Paidós.
- Etchegaray R., (2012) Opinión pública, democracia y medios de comunicación. RiHumSo - Revista de Investigación del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de La Matanza Año 1- Número 1 – pp. 11-36
- Fajardo, A. (2014). Análisis Jurídico de la Regulación de Aviación Civil Número 103 (Rac 103) de la Dirección General de Aeronáutica Civil de Guatemala, Vehículos Ultraligeros. (Tesis de Grado Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales) Universidad Rafael Landívar, Guatemala
- Guzzini, S. (2015). El poder en Max Weber. Revista Relaciones Internacionales Número 30. Universidad Autónoma de Madrid.
- Habermas, J. (1981). Historia y crítica de la opinión pública. La transformación estructural de la vida pública, 2da. Edición. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- López, G. (2001) Comunicación electoral y formación de la opinión pública. Las elecciones generales de 2000 en la prensa española. Tesis Doctoral
- Massoni S. (2007). Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Monzón C (1996). Opinión pública, comunicación y política. Madrid, Tecnos, pp. 326-332

- Pareja, N. y Echeverría. M. (2014). La opinión pública en la era de la información. Propuesta teórico-metodológica para su análisis en México. Revista Mexicana de Opinión Pública.
- Pérez K. (2014). La incidencia de la Organización de Aviación Civil Internacional en la aviación civil guatemalteca y su importancia en la modernización del aeropuerto Internacional La Aurora (tesis de pregrado de licenciatura en Relaciones Internacionales), Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Price, V. (1994). La Opinión Pública. Barcelona: Ediciones Paidós
- Rosales, D. (2007) Aeropuerto fronterizo en Esquipulas, Chiquimula (tesis de grado de Arquitecto). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala
- Sahagún, F., (2004) De Gutenberg a internet: La sociedad internacional de la información. Madrid: Editorial Fragua.
- Sartori, (1998) Homo videns. La sociedad teledirigida. (trad. Aguilar, Altea). Buenos Aires: Taurus, Alfaguara, SA
- OACI (Organización de Aviación Civil Internacional). (2007). Plan Maestro del Aeropuerto Internacional La Aurora. OACI/Gua/05/801.

Egrafía

- DGAC, (s.f.) Comunicación Social. Disponible en:
<http://www.dgac.gob.gt/index.php/descargas/comunicacion-social>
- Colussi, M. 21 de julio de 2016. «Poderoso caballero es don Dinero» (Francisco de Quevedo). PlazaPública. Disponible en:
<https://www.plazapublica.com.gt/content/quien-manda-en-guatemala-sobre-los-llamados-poderes-ocultos>
- Cleary, E. (2011). El poder y los valores en Weber, Freud y Kelsen, a la luz del “nuevo paradigma científico” y en relación con América Latina. Polis Revista Latinoamericana (en línea) Disponible en: <http://polis.revues.org/2028>

- Gramajo, J. 29 de abril de 2018. De empresario a director Aeronáutica Civil. Soy502. Disponible en: <https://www.soy502.com/articulo/empresario-director-direccion-general-aeronautica-100931>
- Morales, F. (2008) Aeropuerto Internacional “La Aurora”. Finca Nacional "La Aurora". Cultura, Municipalidad de Guatemala. Disponible en: <http://cultura.muniguate.com/index.php/sectiontable/43-fincaaurora/167-historiaaeropuerto>
- Morales, S. 27 de agosto de 2018. Aeroclub: intervención de DGAC agilizaría retorno a categoría 1 de aeropuerto. Prensa Libre. Disponible en: <https://www.prensalibre.com/guatemala/politica/aeroclub-intervencion-de-dgac-agilizaria-retorno-a-categoria-1-de-aeropuerto>
- Peña V. (2006). Ecología de la Comunicación. Centro de Educación Ambiental, UNED Disponible en: www.cientec.or.cr/exploraciones/ponencias2006/VilmaPena.pd
- Pocasangre, H. 17 de octubre de 2015. Dirección General de Aeronáutica Civil impulsa privatización de La Aurora. Prensa Libre. Disponible en: <http://www.prensalibre.com/economia/dgac-impulsa-privatizacion>
- PrensaLibre, 24 de febrero de 2014. Inversión en Aeropuerto La Aurora asciende a Q97 millones. Prensa Libre. Disponible en: <http://www.prensalibre.com/noticias/politica/aeropuerto-la-aurora-oaci-inversion-mejoras-aeronautica-civil-intervencion-0-1090691118>
- Redacción, 10 de julio de 2017. Reparación de pista en aeropuerto La Aurora costará Q55.9 millones. RepúblicaGT. Disponible en: <https://republica.gt/2017/07/10/reparacion-de-pista-en-aeropuerto-la-aurora-costara-q55-9-millones/>
- Reseña Histórica. (s.f.) Dirección General de Aeronáutica Civil. Disponible en <http://www.dgac.gob.gt/index.php/acerca-de/resena-historica>
- Vásquez, E. 20 de enero de 2017. DGAC invertirá Q119 millones en remodelación del aeropuerto. elPeriódico. <https://elperiodico.com.gt/nacion/2017/01/20/cdag-invertira-q119-millones-en-remodelacion-del-aeropuerto/>

Anexos

Carta de entrega y aceptación de la estrategia a la institución

Guatemala, 06 de noviembre de 2018

Máster
Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director del Departamento de Estudios de Posgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente.

Estimado Máster Morán:

Le saludo cordialmente, a la vez, que se hace de su conocimiento que se ha recibido satisfactoriamente el informe de graduación **“Opinión pública sobre Aeropuerto Internacional La Aurora. Un aeropuerto constantemente cuestionado”**, elaborado por la licenciada María Eluvia Morales Molina, carné 9018468, estudiante de la **Maestría en Artes con especialidad en Comunicación Estratégica y Opinión Pública** de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Para la Dirección de Comunicación Social de la Dirección General de Aeronáutica Civil de Guatemala, la estrategia de comunicación constituye un importante aporte por los criterios de fortalecer a la Unidad de Comunicación y emprender acciones para fomentar la imagen del Aeropuerto Internacional La Aurora como un centro de negocios, de acuerdo a los planes de trabajo de las autoridades de nuestra institución.

Sin otro particular, me suscribo atentamente,



DIRECCIÓN GENERAL DE AERONAUTICA CIVIL
DEPARTAMENTO DE COMUNICACION SOCIAL

Licenciado Conrado Antonio Monroy Hernández
Director de la Unidad de Comunicación
Dirección General de Aeronáutica Civil

