



Programa Institucional de Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México 2023-2024

Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México

**PROGRAMA INSTITUCIONAL DERIVADO DEL PLAN NACIONAL
DE DESARROLLO 2019-2024**





1. ÍNDICE

1. Índice.....	2
2. Fundamento normativo de elaboración del programa	3
3. Siglas y acrónimos.....	4
4. Origen de los recursos para la instrumentación del programa.....	5
5. Análisis del estado actual.....	6
6. Objetivo prioritario.....	11
6.1. Relevancia del objetivo prioritario 1.....	11
6.2 vinculación del objetivo con el programa sectorial de comunicaciones y transportes 2020-2024.....	14
7. Estrategias prioritarias y acciones puntuales.....	15
8. Metas para el bienestar y parámetros	18
9. Epílogo: visión hacia el futuro.....	25





2. FUNDAMENTO NORMATIVO DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA

El Programa Institucional de Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México 2023-2024 (PISACM) es un programa derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, alineado al Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024 y elaborado con base en el artículo 26, apartado A de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el cual se establece que *“El Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación”*.

El PISACM 2023-2024 se elaboró en cumplimiento a lo establecido en los artículos 17 fracciones II y V, 22 segundo párrafo y 24 de la Ley de Planeación y a los artículos 46, 47, 48, 49 y 59 fracción II de la Ley Federal de Entidades Paraestatales.

De conformidad con lo establecido en la Ley de Planeación en el marco del Sistema Nacional de Planeación Democrática, corresponde a Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México, S.A. de C.V., la formulación de su Programa Institucional, siendo también, la responsable de coordinar su publicación, ejecución y seguimiento.

El Programa Institucional de Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México SACM 2023-2024 es el instrumento de planeación, que conducirá los esfuerzos de esta entidad en su conjunto, durante el período 2023-2024. En él se identifican los Objetivos y Estrategias Prioritarias, las Acciones puntuales, así como las Metas de Bienestar y Parámetros para dar cumplimiento a la Misión y Visión de SACM, que pretende fundamentalmente, contribuir al bienestar social y al desarrollo regional de nuestro país, teniendo como principios rectores entre otros, honradez y honestidad; economía para el bienestar; ética, libertad y confianza; entre otros.

En el mismo sentido el PISACM se encuentra alineado con el Programa Maestro de Desarrollo 2022-2026 Aeropuerto Internacional “Benito Juárez” Ciudad de México, que establece las principales acciones que deben realizarse para mantener su operación en las mejores condiciones posibles, hasta alcanzar su máxima capacidad, y el Programa Institucional del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México 2020-2024 (PIAICM).

Asimismo, en cumplimiento al artículo 58 fracción II de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, el Consejo de Administración de esta Entidad, en sesión celebrada el día 31 de marzo de 2023, por Acuerdo número CA-SACM/310323-006, tuvo a bien aprobar el siguiente: Programa Institucional de Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México 2023-2024.





3. SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AIBJCM:	Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México (aeródromo).
AICM:	Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, S.A. de C.V.
IATA:	Asociación Internacional de Transporte Aéreo (siglas en inglés).
NA:	No Aplica.
NAIM:	Nuevo Aeropuerto Internacional de México.
ND:	No Disponible.
OACI:	Organización de Aviación Civil Internacional.
PIAICM:	Programa Institucional del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México 2020-2024
PISACM:	Programa Institucional de Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México 2023-2024.
PMD:	Programa Maestro de Desarrollo 2022-2026.
PND:	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
PSCT:	Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024
SICT:	Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes.
SACM:	Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México, S.A. de C.V.





4. ORIGEN DE LOS RECURSOS PARA LA INSTRUMENTACIÓN DEL PROGRAMA

La totalidad de las acciones que se consideran en este programa, incluyendo aquellas correspondientes a sus *Objetivos prioritarios*, *Estrategias prioritarias* y *Acciones puntuales*, así como las labores de coordinación interinstitucional para la instrumentación u operación de dichas acciones, y el seguimiento y reporte de las mismas, se realizarán con cargo al presupuesto autorizado de los ejecutores de gasto participantes en el programa, mientras éste tenga vigencia.





5. ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL

Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México S.A. de C.V. (en adelante SACM) es la empresa de participación estatal mayoritaria encargada de proporcionar servicios de asesoría de carácter técnico, de ingeniería, administrativo, financiero, de procesamiento y control de datos, de supervisión, de organización, de mercadotecnia y en general cualquier clase de servicio que requiera la entidad Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, S.A. de C.V. (en adelante AICM). Lo anterior, con base en el contrato de prestación de servicios celebrado entre ambas entidades el 24 de noviembre de 1998.

Desde su creación, SACM y AICM han operado de manera conjunta, siendo AICM la empresa concesionaria y responsable de operar el aeródromo y SACM la encargada de proporcionar servicios al AICM. Para propósitos prácticos funcionan como una misma entidad, bajo la coordinación de un solo Director General.

SACM está integrada por los servidores públicos de mando cuya responsabilidad administrativa en la estructura trasciende hacia ambas empresas mientras que AICM como operadora de la terminal aérea está compuesta por el personal operativo de confianza y sindicalizado.

Por lo anterior, SACM y AICM comparten la **misión** de *“Proporcionar, operar y administrar servicios aeroportuarios, complementarios y comerciales seguros, eficientes, rentables y de calidad, que satisfagan las necesidades de los usuarios, contribuyendo al desarrollo nacional”*, así como la **visión** de que *“el Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México “será reconocido a nivel nacional e internacional como el aeropuerto más competitivo, seguro y rentable de México, por los altos estándares de seguridad, calidad y sustentabilidad con los que opera”*.

A fin de precisar el ámbito de acción de ambas entidades, por convención, se utilizarán en este Programa las siglas SACM y AICM para referirse a las empresas y Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México (AIBJCM) cuando se trate del aeródromo.

A partir del 1 de diciembre de 2018, el país entró en la Cuarta Transformación de la vida nacional y dentro de esta postura institucional, SACM ha contribuido al nuevo modelo de desarrollo, bajo un enfoque humanista y social, a cerrar las brechas de desigualdad económica, incluyendo a todas y todos los que participan y se benefician de esta actividad económica, dando apertura a la voz de pasajeros y usuarios para que cuenten con un aeropuerto funcional, cómodo, accesible y sustentable.

En este sentido, SACM contribuirá al progreso y desarrollo económico del país, para atender la demanda de transporte aéreo con seguridad, eficiencia y calidad, privilegiando la transparencia y la austeridad republicana en el ejercicio de los recursos, en congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND) para crecer con disciplina fiscal, austeridad, generar empleos y fortalecer al mercado interno.



Para ello y de conformidad con el principio rector de honradez y honestidad, es imprescindible promover que todas las personas servidoras públicas, se desempeñen con ética en el desarrollo de sus funciones, lo que se traducirá en una óptima operación y administración del AIBJCM, con transparencia y rendición de cuentas.

El Programa Institucional de SACM se alinea al Plan Nacional de Desarrollo, en su Eje general 3, Economía, *Impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo*, al ser el AIBJCM un factor esencial para facilitar el movimiento de personas y mercancías, a nivel nacional e internacional.

De igual forma se alinea al Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024 para atender la necesidad de instrumentar las acciones que den solución a la saturación del Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México, mediante la implementación de un Sistema Aeroportuario Metropolitano, cuya operación requería de la modernización de este aeropuerto.¹

El AIBJCM es el principal aeropuerto del país con una gran influencia en los ámbitos económico, político y socio-cultural. En 2021, ocupó el lugar número 17 a nivel internacional, entre cerca de mil aeropuertos en cuanto a movimiento de pasajeros y en el sitio 49 respecto a las toneladas de carga movilizadas, de acuerdo con Indicadores del Consejo Internacional de Aeropuertos. En el ámbito regional, era el principal puerto aéreo en Latinoamérica por la cantidad de personas atendidas y el segundo por el volumen de carga².

La empresa consultora OAG en su estudio denominado Megahubs International Index 2018, ubicó al AIBJCM en el lugar número 20 entre los 50 aeropuertos con el mayor número de posibles conexiones internacionales a diversos destinos alrededor del orbe³.

A nivel nacional, el AIBJCM atiende aproximadamente, a 3 de cada 10 pasajeros siendo el aeropuerto que genera el mayor movimiento de personas⁴.

Entre 2013 y 2019, la cantidad de pasajeros que utilizaron el AIBJCM se incrementó a una tasa promedio de 8% anual y la carga tuvo un crecimiento promedio de 9%. Las operaciones se incrementaron de forma moderada (3%) debido a que las aerolíneas comenzaron a operar con equipos de mayor envergadura y capacidad, lo cual demanda mayor provisión de servicios y desgaste de la infraestructura existente.

En los años 2020 y 2021 las operaciones del AIBJCM, al igual que todos los aeropuertos del mundo, se vieron afectadas por contingencia sanitaria COVID-19. A partir de 2022 se observa una franca recuperación, como se muestra en la siguiente tabla:

1 Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024, p. 9

2 Consejo Internacional de Aeropuertos, 2021 (Informe confidencial)

3 OAG, Megahubs International Index 2018, 2018. Disponible en: https://www.oag.com/hubfs/Free_Reports/Megahubs/2018/Megahubs_International_Index_2018.pdf?hsCtaTracking=cb970431-e381-4ada-b54b-b168f98d9eb7%7Cf52e0462-7e9f-4091-a2e7-91d2eda51d07. Fecha de consulta: 15 de noviembre de 2022

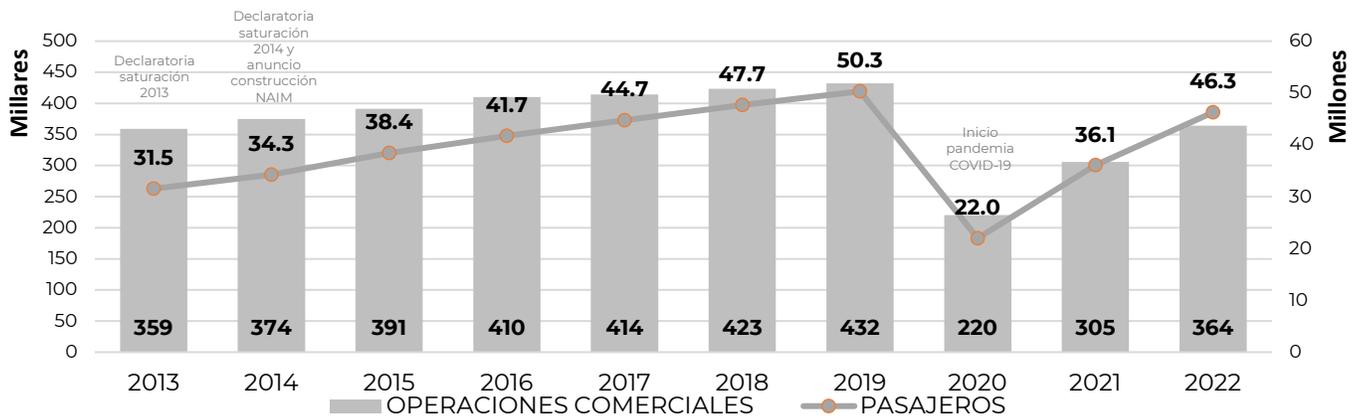
4 SCT. 5.5 Estadística Operacional de Aeropuertos / Statistics by Airport. Disponible en: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/787792/producto-aeropuertos-en-nov22-26122022.pdf>



Comportamiento de la demanda 2013-2021

Año	Operaciones comerciales (miles)	Variación %	Pasajeros (miles)	Variación porcentual %	Carga (miles de toneladas)	Variación porcentual %
2013	359	-	31,535	-	377	-
2014	374	4.4	34,256	8.6	399	5.8
2015	391	4.1	38,433	12.2	447	12.1
2016	410	5.0	41,710	8.5	483	8.2
2017	414	0.3	44,732	7.2	537	11.1
2018	423	2.0	47,701	6.6	582	8.3
2019	432	0.3	50,308	5.5	556	-4.4
2020	220	-48.0	21,982	-56.3	470	-15.5
2021	305	37.0	36,057	64.0	568	20.9
2022	364	28.3	46,258	28.3	571	0.5

Fuente: Elaboración propia



SACM como responsable de proveer los servicios técnicos y administrativos para el adecuado funcionamiento del AIBJCM enfrenta importantes retos coadyuvar con AICM, a cumplir con los objetivos de seguridad operacional, puntualidad de los vuelos y un alto nivel de servicios para los usuarios y pasajeros, en el contexto de un aeropuerto declarado como saturado desde 2005⁵; aunado a la decisión de la anterior administración de sustituir al AIBJCM por un nuevo aeropuerto tuvo un fuerte impacto negativo, debido a que, se detuvieron los programas de inversión, de modernización tecnológica y de los procesos operativos y administrativos.

Aunque se contó con recursos para el mantenimiento de infraestructura aeroportuaria, en tanto entraba en operación el nuevo aeropuerto, no fue suficiente, lo que trajo un alto grado

⁵ En los horarios de 9:00 a 9:59, de 10:00 a 10:59, de 14:00 a 14:59, de 18:00 a 18:59, de 19:00 a 19:59, de 20:00 a 20:59 y de 21:00 a 21:59 horas Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México. Declaratoria de saturación del campo aéreo del Aeropuerto Internacional Benito Juárez de la Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación, 15 de junio de 2005.



de obsolescencia y precariedad en todas las instalaciones, tanto las del lado aire como del lado tierra y creció exponencialmente el número de inconformidades relacionadas con la calidad del servicio ofrecido.

Ante esa situación, proyectos importantes fueron amortizados con recursos de particulares a cuenta de rentas, como lo fueron: la ampliación de la Sala 75 en la Terminal 2 y la adecuación de las subestaciones en las posiciones 33A y 35, con la adquisición de pasillos telescópicos para recibir al Airbus 380 en la Terminal 1.

En 2019, se inició una nueva etapa para el AIBJCM, ante la cancelación del proyecto de construcción del aeropuerto en Texcoco. La administración entrante orientó sus esfuerzos al fortalecimiento del aeropuerto en todas sus áreas, a fin de revertir el deterioro en que se encontraba, ocasionado por la expectativa de la suspensión de sus operaciones hacia 2020. Se instrumentó el programa de rehabilitación de pistas, rodajes y plataformas, así como de mantenimiento y equipamiento de los edificios terminales, se puso en operación un nuevo edificio para salas de llegada y salida de pasajeros en la Terminal 2.

La inversión total de la anterior administración fue de 2,402 millones de pesos, mientras que de 2019 a 2022 se han invertido más de 4,300 millones de pesos, monto que es prácticamente el doble, pero en un menor periodo de tiempo.

Inversión 2013-2022

Cifras en millones de pesos

Año	Total	Origen de los recursos	
		Fiscales	Propios
2013	345.8	345.8	-
2014	750.3	413.5	336.8
2015	967.1	620.9	346.2
2016	242.4	132.4	110.0
2017	96.4	96.4	-
2018	-	-	-
2019	1,918.6	-	1,918.6
2020	1,446.7	-	1,446.7
2021	353.6	3.9	349.7
2022	668.4	563.7	104.7

Fuente: AICM

Los programas instrumentados por la nueva Administración han permitido detener el deterioro, rehabilitar la infraestructura aeroportuaria e iniciar la modernización y actualización de los procesos, sistemas operativos y administrativos. Sin embargo, no se ha logrado la mejora esperada del servicio debido al impacto causado por la emergencia sanitaria COVID 19, así como por su condición de aeropuerto saturado. Prevalecen problemas operativos, financieros,





normativos y tecnológicos que obstaculizan la plena recuperación y mejora de los servicios que ofrece el aeropuerto.

Las estimaciones del PMD 2022-2026, prevé en su escenario base, una demanda de 39.8 millones de pasajeros para 2023 y 42.4 millones de pasajeros para 2024. Cabe señalar que, en 2019, previo a la contingencia sanitaria COVID-19, se recibieron poco más de 50 millones de pasajeros, ocasionando un efecto negativo en la provisión de los servicios necesarios que se ofrecían a los usuarios, con impacto en dos áreas prioritarias del transporte aéreo:

- La puntualidad de las operaciones, con las consecuentes demoras.
- La saturación de las áreas de estancia de los pasajeros.

El deterioro de la infraestructura y la falta de sistemas incide invariablemente en los tiempos de espera, ya que algunas aeronaves deben permanecer en el área operacional durante un tiempo adicional al que emplean desde el aterrizaje hasta su llegada a posición, así como desde el embarque y hasta el despegue, lo que se vuelve crítico en las horas de mayor ocupación.

En el primer semestre de 2022, en promedio 40.5% de las operaciones tuvieron alguna demora en el AIBJCM, de las cuales 11.6% se dieron por causas imputables a la aerolínea, 15.6% por aplicación de control de flujo, 9.6% debido a problemas de meteorología, 1.8% originados por la infraestructura aeroportuaria y 1.8% por otras causas⁶.

La demora de los vuelos repercute también en los servicios de los edificios terminales, incrementando el tiempo de estancia del pasajero por la saturación en las salas de espera, bandas de reclamo de equipaje, sistemas de manejo y revisión de equipajes. Asimismo, diversas instalaciones como núcleos sanitarios, mostradores de documentación y demás áreas públicas están en constante saturación, disminuyendo sensiblemente la calidad de los servicios, en detrimento de la imagen del aeropuerto.

La seguridad de los pasajeros y usuarios durante su estancia en el AIBJCM está a cargo de empresas de seguridad especializadas. Además, con el propósito de fortalecer la seguridad, a principios de 2022, la Secretaría de Marina comisionó, a 1,500 elementos al aeropuerto para reforzar las acciones de combate a la delincuencia organizada, principalmente en el área de migración y aduana. En este ámbito, las acciones se orientarán al fortalecimiento de los sistemas de seguridad, en coordinación con la Secretaría de Marina.

El Programa Institucional de SACM propone soluciones para atender, en el corto plazo, en junto con AICM, los principales problemas del AIBJCM, fortaleciendo la planeación y evaluación, optimizando el control de procesos e instrumentando mejoras que permitan brindar un buen servicio y la satisfacción de los usuarios.

⁶ Índice de Puntualidad AICM 2022. Disponible en: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/755882/d-cdmx-2022-300822.xlsx>. Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2022





6. OBJETIVO PRIORITARIO

SACM ha definido un objetivo prioritario para transformar al Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México en un espacio en el que el transporte aéreo alcance los niveles más altos en cuanto a modernidad, seguridad, eficiencia operativa y sustentabilidad, de la mano de una gestión responsable, incluyente y eficaz en el uso de los recursos públicos.

Lo anterior, se alinea al Objetivo prioritario 2, del Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes: *“Contribuir al desarrollo del país mediante el fortalecimiento del transporte con visión de largo plazo, enfoque regional, multimodal y sustentable, para que la población, en particular las regiones de menor crecimiento cuenten con servicios de transporte seguros, de calidad y cobertura nacional.”*

<p>Objetivo prioritario 1</p> <p>Programa Institucional de Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México</p> <p>2023-2024</p>
<p>Objetivo Prioritario 1: Contribuir a que el AIBJCM alcance los niveles más altos en cuanto a seguridad, eficiencia operativa y sustentabilidad, mediante la adecuada planeación, gestión, ejecución y evaluación de los recursos humanos, financieros y materiales en coordinación con el AICM, cuyo fin último sea la satisfacción de los usuarios y pasajeros.</p>

6.1. RELEVANCIA DEL OBJETIVO PRIORITARIO 1

Contribuir a que el AIBJCM alcance los niveles más altos en cuanto a seguridad, eficiencia operativa y sustentabilidad, mediante la adecuada planeación, gestión, ejecución y evaluación de los recursos humanos, financieros y materiales en coordinación con el AICM, cuyo fin último sea la satisfacción de los usuarios y pasajeros.

El AIBJCM ha sido históricamente un recinto insuficiente. Año tras año aterrizan más aeronaves, recibe más pasajeros y mercancías; en 2019, previo a la emergencia sanitaria COVID-19 atendía en promedio casi 138 mil pasajeros al día y en 2022 registró un promedio de 127 mil pasajeros por día, 1.5 veces la capacidad del Estadio Azteca. El AIBJCM debe proporcionar servicios a un gran número de personas que visitan o trabajan en sus instalaciones como: el personal de las aerolíneas y de los prestadores de servicios aeroportuarios, complementarios, comerciales y de transportación terrestre, así como a los representantes de diversas dependencias públicas y al personal de SACM y AICM.

Conforme a la metodología del documento *Airport Development Reference Manual*, desarrollado por la IATA, el AIBJCM tiene un nivel de servicio “C” (bueno) en un criterio que va del A (excelente) al F (Inaceptable). De tal manera que los servicios en vestíbulos y salas de espera de salidas y llegadas, proceso de documentación, control de seguridad, salas de espera





al embarque, control sanitario, de aduanas y pasaportes en llegadas, bandas y salas de reclamo de equipaje, cuentan con una valoración adecuada⁷.

Sin embargo, la condición de aeropuerto saturado, el deterioro de su infraestructura y la falta de actualización de procesos y sistemas, ha impedido ofrecer el servicio de excelencia que debe caracterizar al aeropuerto con mayor demanda de servicios de transporte aéreo del país.

Lograr un alto nivel de servicio depende, en gran parte de una organización bien estructurada, con procesos documentados, sistemas de información automatizados, supervisión y retroalimentación continuas, así como de una administración que garantice el uso transparente y eficiente de los recursos. También es necesario instrumentar acciones para prevenir actos de corrupción o que pongan en riesgo las instalaciones estratégicas del aeropuerto.

En ese sentido, SACM orienta sus acciones en coordinación con AICM para optimizar, en el corto plazo, las condiciones de administración y operación del AIBJCM, que permitan recuperar altos niveles de seguridad y servicio, así como un desarrollo futuro sustentable.

Por lo que respecta a la conservación y modernización de la infraestructura, se deberá planear y llevar a cabo la instrumentación de las acciones establecidas en el Programa Maestro de Desarrollo 2022-2026, para optimizar los espacios para la prestación de los servicios, tanto en las zonas de operación aeronáutica, como en los edificios terminales.

Es necesario lograr el equilibrio en el desarrollo operacional y comercial del aeropuerto, a fin de que sea posible disponer de negocios con una oferta variada, así como con superficies que permitan diseñar espacios amplios de esparcimiento y confort.

Con la finalidad de lograr un impacto positivo en la gestión de la puntualidad de las operaciones aéreas, se propiciará un entorno de corresponsabilidad con la Agencia Federal de Aviación Civil, las aerolíneas, los prestadores de servicios aeroportuarios y complementarios, de servicios de tránsito aéreo, la toma de decisiones operativas desde una perspectiva colaborativa. Al respecto, se consolidará la operación del Centro de Mando, como plataforma común con acceso a todos los implicados, donde se monitorea en tiempo real la operación aeroportuaria, así como los procesos que involucra.

Es indispensable que conjuntamente con AICM, se cuente con una organización administrativa y operacional acorde a los retos que enfrenta el aeropuerto y las capacidades para resolver los problemas derivados de su antigüedad y saturación. Al respecto, se propondrá una nueva estructura orgánica, así como la posible fusión de las dos empresas que operan actualmente el aeropuerto.

Con el propósito de propiciar la máxima seguridad y puntualidad de los vuelos, se agilizarán las acciones programadas para el mantenimiento y modernización de la infraestructura aeroportuaria y se coordinarán los trabajos para resolver el problema de los hundimientos diferenciales de los edificios de la Terminal 2.

⁷ Programa Maestro de Desarrollo AIBJCM 2017-2021





En el ámbito operacional es necesario actualizar y modernizar los procesos para hacerlos más eficientes y establecer sistemas de control y supervisión para prevenir, detectar y corregir fallas o desviaciones, así como fortalecer los mecanismos de coordinación con las aerolíneas, las dependencias públicas y los prestadores de servicios aeroportuarios, complementarios y comerciales que operan en el aeropuerto. Se buscará lograr el reconocimiento del Director General como máxima autoridad del aeropuerto, para que la toma de decisiones sea más ágil y resolver los problemas de forma oportuna.

La sustentabilidad económica del aeropuerto depende, actualmente, de los ingresos provenientes de la prestación de servicios, por lo que se implementarán las acciones para incrementar la recaudación y eliminar los atrasos de pago, se revisarán las relaciones contractuales y el estado de los adeudos. Con respecto a los servicios comerciales, se dará continuidad a la reclasificación de las zonas comerciales en función de las necesidades de cada terminal.

Las inconsistencias en los procesos de adquisiciones y obra pública en cuanto a las evaluaciones técnica y económica, contratación, ejecución o terminación y evaluación afectan la operación del aeropuerto al no poder contar de manera oportuna con las obras o servicios pertinentes, además de dar lugar a inconformidades en fallos, generando reposiciones de eventos, terminaciones anticipadas y observaciones por parte de los órganos fiscalizadores. Por ello, de forma coordinada con AICM, se implementarán acciones de supervisión de los procesos, a fin de que se lleven a cabo de manera oportuna y con pleno apego a la normatividad.

El transporte terrestre desde y hacia el aeropuerto es también un área de oportunidad. Es necesario fortalecer la relación con los permisionarios de transporte terrestre del aeropuerto a fin de conocer y atender de manera oportuna sus demandas, así como resolver el problema de falta de pago de las contraprestaciones. En este ámbito, es prioritario mejorar los servicios a fin de que la atención a los usuarios sea ágil y oportuna, así como brindar nuevas opciones de transportación terrestre o mediante las aplicaciones autorizadas.





6.2 VINCULACIÓN DEL OBJETIVO CON EL PROGRAMA SECTORIAL DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES 2020-2024

Dichos objetivos se alinean con el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024, como se muestra en la siguiente tabla:

Programa Institucional de Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México 2023-2024	Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020 -2024
<p>Objetivo prioritario 1: Contribuir a que el AIBJCM alcance los niveles más altos en cuanto a seguridad, eficiencia operativa y sustentabilidad, mediante la adecuada planeación, gestión, ejecución y evaluación de los recursos humanos, financieros y materiales en coordinación con el AICM, cuyo fin último sea la satisfacción de los usuarios y pasajeros.</p>	<p>Objetivo Prioritario 2: Contribuir al desarrollo del país mediante el fortalecimiento del transporte con visión de largo plazo, enfoque regional, multimodal y sustentable, para que la población, en particular las regiones de menor crecimiento, cuenten con servicios de transporte seguros, de calidad y cobertura nacional.</p>





7. ESTRATEGIAS PRIORITARIAS Y ACCIONES PUNTUALES

El proceso de cambio del AIBJCM, debe sentar sus bases en una infraestructura digna, moderna y suficiente para contribuir al desarrollo económico de la nación, a través de la prestación de servicios aeroportuarios, complementarios y comerciales que beneficien al transporte aéreo. Esto debe darse de la mano de una mejor atención a los usuarios y pasajeros, con un enfoque de sustentabilidad, seguridad, transparencia, inclusión y austeridad republicana. Para lo anterior se plantean las siguientes estrategias y acciones puntuales para alcanzar los objetivos planteados.

Objetivo prioritario 1.- Contribuir a que el AIBJCM alcance los niveles más altos en cuanto a seguridad, eficiencia operativa y sustentabilidad, mediante la adecuada planeación, gestión, ejecución y evaluación de los recursos humanos, financieros y materiales en coordinación con el AICM, cuyo fin último sea la satisfacción de los usuarios y pasajeros.

Estrategia prioritaria 1.1 Coordinar la aplicación de los programas operativos y administrativos del AICM con el propósito de asegurar la adecuada prestación del servicio público de transporte aéreo en el AIBJCM

Acción puntual
1.1.1. Planear, gestionar y evaluar los programas de inversión y mantenimiento del AIBJCM
1.1.2 Supervisar el adecuado monitoreo, en tiempo real, de la operación aeroportuaria, así como sus procesos.
1.1.3 Coordinar las acciones con otras entidades aeroportuarias para optimizar el Centro de Mando Aeroportuario.
1.1.4 Coordinar con el Gobierno de la Ciudad de México, las acciones para que los proyectos de inversión y la rehabilitación de la Terminal 2 se lleven a cabo en tiempo y forma.
1.1.5. Actualizar y, en su caso sistematizar, los procedimientos operativos y comerciales, de acuerdo con las necesidades actuales del AIBJCM.
1.1.6 Consolidar los nuevos sistemas implementados para la operación y control del AIBJCM.
1.1.7 Supervisar la implementación del Sistema de Seguridad Operacional del AIBJCM.





Estrategia prioritaria 1.2

Identificar los procesos y actividades que obstaculizan la administración y operación eficiente del AIBJCM, con la finalidad de aplicar las acciones preventivas y correctivas necesarias.

Acción puntual
1.2.1 Conducir el proceso para implementar una nueva estructura organizacional, acorde con las necesidades actuales de SACM y AICM.
1.2.2 Actualizar el Manual General de Organización de SACM y AICM conforme a la nueva estructura organizacional.
1.2.3 Actualizar las políticas bases y lineamientos en materia de obra pública y adquisiciones.
1.2.4 Estandarizar los procesos en materia de contratación, de conformidad con la normatividad de materia que corresponda.
1.2.5 Implementar un proceso para la supervisión de los procesos de contratación, desde la planeación hasta la conclusión de los contratos.
1.2.6 Revisar los contratos de servicios aeroportuarios, complementarios y comerciales, y adecuarlos conforme a la normatividad.
1.2.7 Implementar un programa de recuperación de adeudos y regularización de pagos de aerolíneas, empresas, concesionarios y permisionarios de transporte, y establecer medidas para evitar que se vuelvan a presentar.
1.2.8 Dar seguimiento a los juicios relacionados con los adeudos y, en su caso, agilizar la terminación conforme a derecho.
1.2.9 Establecer e implementar mecanismos que garanticen la efectiva y eficiente coordinación con las áreas del aeropuerto, vinculadas al desarrollo y atención de proyectos y procesos en materia de prestación de servicios comerciales.





Estrategia prioritaria 1.3 Fortalecer la coordinación con las dependencias públicas, aerolíneas, empresas, concesionarios y permisionarios de transporte que operan en el AIBJCM, a fin de fortalecer y agilizar los servicios de su competencia.

Acción puntual
1.3.1 Establecer un mecanismo para identificar y atender de manera oportuna las solicitudes de los concesionarios y permisionarios del transporte.
1.3.2 Revisar, estandarizar y actualizar los convenios y permisos de acceso de los concesionarios y permisionarios del transporte.
1.3.3 Comprometer acciones con los concesionarios y permisionarios del transporte para que ofrezcan un servicio seguro, ágil y oportuno, y evaluar nuevas opciones de transportación terrestre.
1.3.4 Establecer los mecanismos de coordinación con autoridades locales, representantes y titulares de dependencias y entidades que prestan servicios en el aeropuerto, para fortalecer las acciones de conducción del aeropuerto por parte de la Dirección General.
1.3.5 Fortalecer los mecanismos que garanticen la efectiva y eficiente coordinación con las aerolíneas, empresas y personas físicas que prestan servicios en el aeropuerto.
1.3.6 Determinar una estrategia legal para atender los juicios en contra del aeropuerto y lograr la reducción de procesos legales.





8. METAS PARA EL BIENESTAR Y PARÁMETROS

La administración de Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México S.A. de C.V. de forma coordinada con Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, S.A. de C.V., impulsará de manera firme y decisiva los procesos y procedimientos involucrados en la consecución de los objetivos prioritarios, estrategias y líneas de acción, para medir el resultado de las acciones y el uso adecuado de los recursos públicos empleados. Lo anterior también se constituye como una herramienta de rendición de cuentas, mediante la cual, cualquier persona podrá dar seguimiento a la ejecución de este Programa Institucional.





Meta 1 del bienestar del Objetivo prioritario 1

ELEMENTOS DE META PARA EL BIENESTAR O PARÁMETRO					
Nombre	Porcentaje de seguridad operacional por eventos aeródromo en el Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México				
Objetivo prioritario	Contribuir a que el AIBJCM alcance los niveles más altos en cuanto a seguridad, eficiencia operativa y sustentabilidad, mediante la adecuada planeación, gestión, ejecución y evaluación de los recursos humanos, financieros y materiales en coordinación con el AICM, cuyo fin último sea la satisfacción de los usuarios y pasajeros.				
Definición o descripción	Mide el porcentaje de eventos por ADRM (Aeródromo, conforme a la categoría de sucesos en aviación del equipo de taxonomía común de la OACI), que afectaron o disminuyeron de manera significativa la Seguridad Operacional del AICM.				
Nivel de desagregación	Aeropuerto Internacional de Benito Juárez Ciudad de México	Periodicidad o frecuencia de medición	Semestral		
Tipo	Estratégico	Acumulado o periódico	Periódico		
Unidad de medida	Porcentaje	Periodo de recolección de datos	Enero-Diciembre		
Dimensión	Eficacia	Disponibilidad de la información	Primer bimestre posterior al periodo de observación		
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad Responsable de reportar el avance	Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México, S.A. de C.V.		
Método de cálculo	$PSO = 100 - [(NERep / PromNERep) \times 100]$ <p>Donde: PSO= Porcentaje de seguridad operacional por eventos aeródromo. NERep= Número de eventos aeródromo reportados en el AIBJCM. PromNETRep= Promedio de eventos aeródromo reportados</p>				
Observaciones	ADRM: Aeródromo, conforme a la categoría de sucesos en aviación del equipo de taxonomía común de la OACI El porcentaje de seguridad operacional ideal es 100 por ciento. El promedio de eventos aeródromos se calcula con la suma de eventos reportados en el aeródromo por año, sobre el promedio de años anteriores.				
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR PARA LA OBTENCIÓN DEL VALOR DE LA LÍNEA BASE					
Nombre variable 1	Número de eventos reportados ADRM	Valor variable 1	352	Fuente de información variable 1	Base de datos del Sistema de Gestión de Seguridad Operacional.
Nombre	Promedio de	Valor variable	1949.11	Fuente de	Eventos relevantes



variable 2	eventos totales	2		información variable 2	generados por la Gerencia del Centro de Control Operativo	
Sustitución en método de cálculo del indicador	NEADRM= 100-[(352/1949.11)*100]=81.94					
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS						
Línea base			Nota sobre la línea base			
Valor	81.94		Se está un nivel de seguridad operacional aceptable.			
Año	2022					
META 2024			Nota sobre la meta 2024			
90			No rebasar 250 registros anuales por ADRM a fin de mantener en 90% el nivel de seguridad operacional, destacando que el nivel mínimo aceptable conforme a la metodología OACI para AICM son de 423 eventos por año.			
SERIE HISTÓRICA DE LA META PARA EL BIENESTAR O PARÁMETRO						
2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ND	ND	73	69	88	82.03	81.94
METAS INTERMEDIAS						
2023			2024			
78			90			

ND No Disponible.





Parámetro 1 del Objetivo prioritario 1

ELEMENTOS DE META PARA EL BIENESTAR					
Nombre	Porcentaje de atención de quejas recibidas				
Objetivo prioritario	Contribuir a que el AIBJCM alcance los niveles más altos en cuanto a seguridad, eficiencia operativa y sustentabilidad, mediante la adecuada planeación, gestión, ejecución y evaluación de los recursos humanos, financieros y materiales en coordinación con el AICM, cuyo fin último sea la satisfacción de los usuarios y pasajeros.				
Definición o descripción	Mide el porcentaje de quejas atendidas respecto del total de quejas recibidas en la página de internet del aeropuerto, realizadas por los usuarios en tiempo y forma a fin de cumplir con las expectativas de los pasajeros que hacen uso de las instalaciones del Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México.				
Nivel de desagregación	Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México	Periodicidad o frecuencia de medición	Trimestral		
Tipo	Gestión	Acumulado o periódico	Periódico		
Unidad de medida	Porcentaje	Periodo de recolección de datos	Enero-Diciembre		
Dimensión	Eficacia	Disponibilidad de la información	10 días naturales posterior al periodo de observación		
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad Responsable de reportar el avance	Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México, S.A. de C.V.		
Método de cálculo	$PQA = (QA/TQR) \times 100$ <p>Donde: PQA: Porcentaje de quejas atendidas QA: Quejas atendidas al periodo de observación. TQR: Total de quejas recibidas al periodo de observación.</p>				
Observaciones	Los datos de las variables son acumulados trimestre a trimestre durante el ejercicio.				
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR PARA LA OBTENCIÓN DEL VALOR DE LA LÍNEA BASE					
Nombre variable 1	Quejas atendidas al periodo de observación n.	Valor variable 1	315	Fuente de información variable 1	Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, S.A. de C.V.
Nombre variable 2	Total de Quejas Recibidas al periodo de observación n.	Valor variable 2	349	Fuente de información variable 2	Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, S.A. de C.V.



Sustitución en método de cálculo del indicador		PQA= (315/349) *100= 90.25					
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS							
Línea base				Nota sobre la línea base			
Valor	90.25						
Año	2022						
META 2024				Nota sobre la meta 2024			
94.28							
SERIE HISTÓRICA DE LA META PARA EL BIENESTAR O PARÁMETRO							
2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
80.60	65.69	89.11	95.33	90.20	82.15	86.19	90.25
METAS INTERMEDIAS*							
2023				2024			
92.45				94.28			





Parámetro 2 del Objetivo prioritario 1

ELEMENTOS DE META PARA EL BIENESTAR					
Nombre	Porcentaje de puntualidad de salida de vuelos comerciales de pasajeros				
Objetivo prioritario	Contribuir a que el AIBJCM alcance los niveles más altos en cuanto a seguridad, eficiencia operativa y sustentabilidad, mediante la adecuada planeación, gestión, ejecución y evaluación de los recursos humanos, financieros y materiales en coordinación con el AICM, cuyo fin último sea la satisfacción de los usuarios y pasajeros.				
Definición o descripción	Mide el porcentaje de vuelos comerciales de pasajeros, que salieron con un horario no mayor, ni menor a 15 minutos de su horario programado, con respecto al total de vuelos comerciales de pasajeros que salieron del Aeropuerto Internacional Benito Juárez de la Ciudad de México.				
Nivel de desagregación	Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México	Periodicidad o frecuencia de medición	Trimestral		
Tipo	Estratégico	Acumulado o periódico	Periódico		
Unidad de medida	Porcentaje	Periodo de recolección de datos	Enero-Diciembre		
Dimensión	Eficacia	Disponibilidad de la información	Mes posterior al periodo de observación.		
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad Responsable de reportar el avance	Servicios Aeroportuarios de la Ciudad de México, S.A. de C.V.		
Método de cálculo	$P = (VP / TV) * 100$ <p>Donde:</p> <p>VP: Total de vuelos comerciales de pasajeros de salida que cumplieron +/- 15 minutos de su horario asignado</p> <p>TV: Total de vuelos comerciales de pasajeros de salida del AIBJCM</p> <p>P: Porcentaje de Puntualidad de vuelos comerciales de pasajeros de salida</p>				
Observaciones	Las variables se toman en función al total de vuelos comerciales de salida despachados en el AIBJCM				
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR PARA LA OBTENCIÓN DEL VALOR DE LA LÍNEA BASE					
Nombre variable 1	Total de vuelos comerciales de pasajeros de salida que cumplieron +/- 15 minutos su horario asignado	Valor variable 1	109,793	Fuente de información Sistema Aeroportuario	Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, S.A. de C.V.
Nombre variable 2	Total de vuelos comerciales	Valor variable 2	176,179	Fuente de información Sistema	Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México,



	de pasajeros de salida atendidos			Aeroportuario	S.A. de C.V.		
Sustitución en método de cálculo del indicador	$P = (109,793/176,179) \times 100 = 62.3$						
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS							
Línea base			Nota sobre la línea base				
Valor	62.3		Solo el 62 por ciento de los vuelos comerciales de pasajeros programados, salió de las instalaciones del AIBJCM en su horario programado.				
Año	2019						
META 2024			Nota sobre la meta 2024				
87			Porcentaje de Puntualidad de vuelos				
SERIE HISTÓRICA DE LA META PARA EL BIENESTAR O PARÁMETRO							
2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ND	ND	ND	68	63	70	72	62
METAS INTERMEDIAS							
2023			2024				
84			87				

ND: No Disponible (Sin Registro Histórico).





9. EPÍLOGO: VISIÓN HACIA EL FUTURO

Bajo el principio rector *Economía para el bienestar*, y el Eje 3. Economía. *Detonar el crecimiento*, plasmados en el PND se logrará la transformación del AIBJCM, con el propósito último de lograr el mayor beneficio para la población, de manera directa a los usuarios y pasajeros, y como factor detonante del crecimiento económico y el desarrollo social.

La cancelación del Aeropuerto de Texcoco determinó que el Aeropuerto Internacional Benito Juárez Ciudad de México continuara operando. Para ello, ha sido necesario replantear su modelo de desarrollo para garantizar su viabilidad en el mediano plazo, con servicios sustentables y de calidad para los usuarios y pasajeros, así como una infraestructura moderna y eficiente que brinde seguridad a las operaciones y comodidad a los pasajeros.

La estabilización de las operaciones en el AIBJCM, ante la entrada en operaciones del Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles, ayudará al fortalecimiento de los niveles de puntualidad y servicio, fortaleciendo la coordinación con las aerolíneas y los diversos actores que operan en el aeropuerto, tanto del sector público como del sector privado.

SACM y AICM comparten la Visión Hacia Futuro, contenida en el Programa Institucional de AICM y que, por congruencia, se transcribe en este Programa Institucional. El Gobierno de México ha impulsado un proyecto para revitalizar al Aeropuerto. En primer lugar, se ha optado por desarrollar un plan maestro, que cuenta con el respaldo económico sólido para generar proyectos de ampliación, modernización, rehabilitación, mantenimiento y conservación en torno a su infraestructura.

Hacia 2024, con las acciones que se plantean en las dos terminales, se habrán de resolver sus problemas más críticos: se contarán con áreas de documentación con suficiente capacidad para procesar a los pasajeros, la revisión en los filtros de seguridad se volverá más ágil, la estancia en las salas de espera y de pre-abordaje mejorarán de la mano de la puntualidad de los vuelos, el estado de los sanitarios mejorará de manera importante.

En cuanto al área operativa, en el corto plazo se comenzarán a ver los cambios detonados por los proyectos de inversión. No se comprometerá la seguridad operacional, ya que de manera puntual las pistas del aeropuerto serán objeto de la rehabilitación que demanda no solo la operación, sino la normatividad internacional y nacional. Se diseñarán nuevas alternativas para agilizar el rodaje de las aeronaves a sus posiciones, beneficiando sustancialmente a los operadores aéreos en su logística y a los pasajeros en el tiempo total de sus vuelos. Se generará la infraestructura necesaria para disminuir los servicios que se prestan para el traslado de pasajeros a las terminales, desde las posiciones remotas a través de abordadores mecánicos. En síntesis, se mejorará la puntualidad de los vuelos.

Como parte integral de este proceso de mejora y toda vez que la atención a los usuarios ha sido fuertemente señalada, se preguntará periódicamente a los usuarios respecto de los servicios ofrecidos lo cual va a permitir plantear y replantear cuando sea necesario, las estrategias que no estén alcanzando lo esperado en cuanto al nivel de servicio ofrecido.





La transformación de la infraestructura y de los servicios en el lado aire y en el lado tierra, van a caracterizarse por apegarse a los criterios de sustentabilidad e inclusión social.

Las inversiones en la modernización de equipos e infraestructura tienen la firme pretensión de hacer cada vez más eficiente el uso de los recursos, principalmente los hídricos y los eléctricos. Hacia el final de la administración del Presidente Andrés Manuel López Obrador, se tendrá la gestión sustentable del aeropuerto acorde a la demanda atendida.

El desarrollo de las obras y adquisiciones se hará con absoluta transparencia, privilegiando la licitación pública y a través de medios electrónicos, cuidando que los avances de obra y las compras se realicen conforme a lo programado, evitando en lo posible, la erogación de recursos muy por encima de lo presupuestado originalmente o el subejercicio presupuestal.

El AIBJCM se caracterizará por contar con espacios y personal altamente capacitado para atender no solo al turismo internacional, sino también a los viajeros nacionales, como parte del reconocimiento que se debe dar a los mexicanos en un aeropuerto en el que 65% de los pasajeros tienen como destino u origen algún sitio de México.

Lo anterior privilegiará a la población con alguna discapacidad, a las madres lactantes, a los migrantes y personas de la tercera edad.

Todas estas acciones están consideradas en la planeación del aeropuerto y habrán de ser puestas en marcha por servidores públicos honestos, profesionales, experimentados y con sentido republicano, que antepongan el interés personal en pro del interés general.

Lo anteriormente descrito sentará las bases para el futuro. No obstante que se cuenta con todos los recursos económicos, materiales, humanos y tecnológicos para consolidar un proyecto de corto y mediano plazo, la administración del AIBJCM debe valorar en todo momento la planeación de largo plazo para lo cual deberá ser sensible y abierta al escrutinio ciudadano.

Al término de los siguientes 20 años, el AIBJCM, se consolidará como un recinto de servicio de excelencia, manteniendo los niveles de confort que requiere un aeropuerto de estas características.

Además, es importante considerar que dentro de las próximas dos décadas y quizá después de transcurridas estas, habrá importantes cambios que exigirán a los aeropuertos en el mundo a modificar su operatividad y su diseño.

Tan solo en los últimos diez años, las aerolíneas nacionales e internacionales que operan en el AIBJCM, han modernizado su flota aérea y dichos cambios han exigido modificaciones en las terminales y en la infraestructura operacional. Por lo cual es esperable que, en el futuro, con la renovación de los equipos de vuelo, cuya oferta de asientos será mayor, invariablemente desplazarán a las aeronaves de menor envergadura; se requiera de mayores inversiones para atender eficientemente la operación aérea.





En esa tesitura, los servidores públicos de mando y operativos deben tener la capacidad de adaptar y transformar las instalaciones y los servicios con el dinamismo que exija el crecimiento de la industria aérea. Igualmente deben tener la creatividad para atender con inteligencia y responsabilidad, las amenazas, riesgos y debilidades que supone la actividad aeroportuaria

Contar con un aeropuerto digno, donde se atienda con igualdad y equidad a todas y todos, que se diseñe y adapte al futuro, echando mano de las mejores herramientas para destacar a nivel nacional e internacional, es posible.

