



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

“Diseño de un modelo de gestión por procesos para el área de Servicio al Pasajero en Aeropuertos para la empresa Aerogal S.A.”

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: Valencia Rey, Pablo Sebastián

DIRECTOR: Aguirre Valdivieso, Jaime Fernando, Mg.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

Magister

Jaime Fernando Aguirre Valdivieso

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: “Diseño de un modelo de gestión por procesos para el Área de Servicio al Pasajero en Aeropuertos para la empresa Aerogal S.A.” realizado por Valencia Rey Pablo Sebastián, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Quito, junio de 2014

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Valencia Rey Pablo Sebastián, declaro ser autor del presente trabajo de fin de maestría: Diseño de un modelo de gestión por procesos para el Área de Servicio al Pasajero en Aeropuertos para la empresa Aerogal S.A, de la Titulación Magíster en Gestión Empresarial, siendo Aguirre Valdivieso Jaime Fernando director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f)

Autor: Valencia Rey, Pablo Sebastián

Cédula: 1709999898

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación y desarrollo está dedicado a 3 pilares fundamentales en mi vida. Mi familia, mis amigos y mi medio de trabajo.

En especial siento una verdadera dedicación al sector en el que me desempeño, y que ha enriquecido mi vida profesional por más de 10 años, la Aviación, con éste aporte espero poder generar un cambio positivo en la industria de servicio de aviación en el país, implementando este modelo en una de las aerolíneas más reconocidas del Ecuador.

Pablo Sebastián Valencia Rey

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento público por éste medio escrito es un reconocimiento que quiero hacer a aquellas personas y entidades que me han impulsado a lo largo de mi carrera y en el desarrollo de éste trabajo de investigación.

Mi esposa e hijos: Isabel Merino, Joaquín Valencia e Isabella Valencia.

Mis padres: María del Pilar Rey, Gustavo Valencia.

Director de tesis: Magister Jaime Aguirre.

A los docentes de la Maestría en Gestión Empresarial de la UTPL.

Aerolíneas Galápagos Aerogal.

Pablo Sebastián Valencia Rey

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
OBJETIVOS	8
CAPÍTULO I.	12
GESTIÓN POR PROCESOS	12
1.1 Gestión por Procesos	13
1.2 Clasificación de los procesos	16
1.3 Principios de la gestión por procesos.....	17
1.4 Herramientas utilizadas en la gestión por procesos	19
1.5 Indicadores de gestión.....	20
1.6 Mejoramiento continuo	21
CAPÍTULO II.	24
ASPECTOS GENERALES DE AEROGAL	24
2.1 La Institución y el sector al que pertenece	25
2.2 Responsabilidad Social en Aerogal	27
2.3 Alineamiento a la Dirección General de Aviación Civil de la República del Ecuador. ...	28
2.4 Sus servicios.....	30
CAPÍTULO III.	33
GESTIÓN DE LOS PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL PASAJERO EN AEROPUERTOS	33
3.1. Caracterización de los Procesos de Servicio al Pasajero.....	35
3.2. Cadena de Valor en Aeropuertos.....	37
3.3. Diagrama de flujo “Procesos de Servicio al Pasajero en Aeropuertos”	38
3.4 Procedimientos de BackOffice.....	39
3.5 Procedimientos de Anfitrión - Lobby.....	42
3.6 Procedimientos de documentación en mostradores	47

3.6.1 Descripción general del procedimiento de documentación	47
3.6.2 Descripción detallada del procedimiento de documentación	52
3.6.3 Programa de viajero frecuente	57
3.7 Procedimientos de Abordaje en salas de embarque	62
3.7.1 Preparación del Abordaje.....	63
3.7.2 Pre-abordaje del vuelo.....	65
3.7.3 Abordaje del Vuelo	67
3.8 Procedimientos de Recepción de vuelos en arribo- Equipajes.....	72
3.8.1 Movilización de Equipaje Rezagado.....	74
3.8.2 Recepción de reclamo por Faltante de equipaje	76
3.8.3 Recepción de reclamo por Saqueo (Merma)	77
3.8.4 Recepción de reclamo por daño o avería.....	77
3.9 Procedimientos en Vuelos irregulares.....	79
3.9.1 Demoras o Retrasos	82
3.9.2 Cancelaciones.....	83
3.9.3 Cambios de equipo	84
3.9.4 Sobreventas	85
CONCLUSIONES.....	89
RECOMENDACIONES.....	90
BIBLIOGRAFIA	91
ANEXOS	93

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Impacto generado por la aplicación del proyecto.....	10
Cuadro No. 2 Franquicia de equipaje libre permitido.....	52
Cuadro No. 3 Requisitos para la obtención de estatus Lifemiles Elite.....	59
Cuadro No.4 Beneficios Elite Lifemiles programa viajero frecuente de Aerogal.....	60
Cuadro No.5 Compensaciones por irregularidades de vuelos domésticos.....	81
Cuadro No.6 Descripción de servicios especiales en Aerogal.....	101

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.1 Caracterización de un proceso	13
Gráfico No.2 Organigrama estructural de Aerogal.....	29
Gráfico No.3 Caracterización de los procesos de servicio al pasajero.....	36
Gráfico No.4 Cadena de valor.....	38
Gráfico No.5 Diagrama de flujo Procesos de servicio al pasajero.....	39
Gráfico No.6 Características de servicio del colaborador de Servicio al Pasajero.....	43

RESUMEN EJECUTIVO

El modelo de gestión por procesos presentado para el Área de Servicio al Pasajero en la empresa Aerogal, pretende elevar los estándares de calidad y de servicio en los Aeropuertos donde opera la aerolínea, evidenciando el cumplimiento adecuado de los procesos establecidos para cada una de las actividades que se realizan en los Aeropuertos y que son desarrolladas por los colaboradores del Área.

En la presentación de este modelo, se consideran aspectos generales de la gestión por procesos y aspectos particulares de la empresa Aerogal, éstos se combinan para definir y presentar los procesos considerados dentro de una cadena de valor en Aeropuertos, y que deben ser cumplidos de manera homogénea por todos los colaboradores, valiéndose de las herramientas, recursos, mediciones, evaluaciones y correcciones necesarias para cumplir así, con los objetivos planteados, indistintamente del lugar en el que se encuentren operando.

El aporte de este trabajo es lograr que Aerogal no sólo sea más competitiva en el mercado nacional, sino tener un alto reconocimiento en la industria aeronáutica a nivel internacional.

PALABRAS CLAVES: Modelo, Gestión, Procesos, Servicio, Aeropuerto, Pasajero, Estándares, Calidad.

ABSTRACT

The process management model presented for the passenger service area in Aerogal aims to raise the standards of quality and service at airports where the airline operates, showing adequate compliance with the procedures established for each of the activities carried out at airports and that are developed by service agents in the area.

In presenting this model considers general aspects of process management and particular aspects of the company Aerogal, they combine to define and present the processes considered within a value chain in airports, which must be met so homogeneous by all the agents, using the tools, resources, measurements, evaluations and corrections required to maintain compliance with the objectives, regardless of where they are operating.

The contribution of this work is to make Aerogal not only more competitive in the domestic market, but also have a high recognition in the aviation industry worldwide.

KEYWORDS: Model, management, process, service, airport, passenger, national, international, Aerogal, standards, agents, quality

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo propone un modelo de gestión por procesos para el Área de Servicio al Pasajero en la aerolínea Aerogal que busca dar una solución a la falta de políticas y documentos que soporten los procesos en el Servicio antes mencionado. Para la realización de este modelo fue necesario recopilar información sobre la historia y normativas actuales de la empresa, investigar sobre las regulaciones de aviación civil vigentes que rigen sobre el transporte aéreo Ecuatoriano, plantear el problema y objetivos, todo esto realizado un levantamiento de los procesos actuales.

Se ha definido el modelo mencionado en base a procesos de calidad a seguir en todos los Aeropuertos donde opera la Aerolínea Galápagos, de cara a la satisfacción y seguridad de clientes y colaboradores. El trabajo está constituido de 3 capítulos, desarrollados de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se describen los lineamientos generales de la gestión por procesos, sus principios, clasificación, herramientas, indicadores, etc., con la finalidad de generar investigación sobre el tema y analizar la aplicabilidad en el modelo presentado; en el segundo, se resaltan los aspectos generales de la compañía, detallando aspectos de su historia, el sector al que pertenece, su participación frente a la entidad reguladora en el país, sus clientes y servicios; y, en el tercero, se consolida un modelo de gestión, documentando cada uno de los procesos y se describe la forma correcta de realizarlos, la secuencia e importancia que tienen, las herramientas y recursos a utilizar para que posteriormente puedan ser analizados y evaluados con la finalidad de medir los resultados, aplicar correctivos y avanzar en la mejora continua.

El modelo trae consigo varias ventajas, ya que nace de la falta de documentación de procesos en el Servicio, que el personal lleva a cabo sus labores con el conocimiento recibido de la persona que le enseñó cuando ingresó, mas no existe una base escrita que permita que todo nuevo colaborador este alineado con los

procesos de forma homogénea y, que a su vez el servicio brindado sea estándar en todos los Aeropuertos.

Para la realización de este modelo, y el cumplimiento del objetivo principal del mismo, surgieron varias situaciones a favor y otras en contra, hubo la facilidad y apertura por parte de los Directivos para realizar la investigación y los análisis requeridos, ya que al ser algo inexistente y de mucha importancia, se dio la facilidad para la obtención de información y la apertura en la posibilidad de tomar ciertas decisiones sobre temas no tratados anteriormente.

Otro factor de importancia en la aplicación del modelo fue la necesidad de ajustarse a las regulaciones dictadas por la Dirección General de Aviación Civil del Ecuador como autoridad máxima de control en el transporte aéreo en el país.

Finalmente, existieron limitantes, toda vez que al analizar su aplicabilidad en los Aeropuertos, no en todos se contaba con las mismas facilidades y herramientas, por lo que fue necesario hacer ajustes y crear nuevos procesos con aplicación específica.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a la actividad en la que se desarrolla la empresa, en Aerogal existen varios factores que se deben tomar en cuenta al momento de proveer un servicio de transporte con seguridad, puntualidad, calidad en el servicio, oferta de vuelos a diferentes destinos y en horarios convenientes.

Aerogal fue fundada en noviembre de 1985, con el objetivo de ofrecer transporte aéreo de pasajeros y carga en Ecuador continental y el Archipiélago de Galápagos, desde ese entonces hasta la fecha la empresa ha venido atravesando por varios cambios a nivel administrativo y operativo, con renovación de su flota, el incremento de vuelos itinerados a mas destinos dentro y fuera del Ecuador, el incremento en operaciones chárter, la compra de la empresa VIP, la fusión con el grupo Avianca-

Taca, entre otros, sin embargo en la empresa no existe un Manual o una Guía donde se documenten los procedimientos que se deben seguir en el Área de Servicio al Pasajero en los Aeropuertos, que permita soportar a los trabajadores y representantes de la compañía. Si bien existe un Manual General de Operaciones, este documento topa a breve modo temas relacionados a los procesos en Aeropuerto, pero no es un documento donde se detallan los procedimientos específicos que se deben llevar a cabo para mantener una estandarización en el Servicio.

En la actualidad Aerogal tiene operaciones en los Aeropuertos de Quito, Guayaquil, Manta, Cuenca, Coca, San Cristóbal y Santa Cruz de forma propia en el Ecuador y bajo la figura de código compartido con Avianca y Taca Airlines en los Aeropuertos de Lima, Bogotá, Cali y Medellín, por este motivo es muy importante que se genere un documento que recopile los procedimientos que se llevan a cabo en los Aeropuertos de cara al servicio al cliente para de esta manera garantizar el correcto desempeño de los trabajadores y el cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley.

Aerogal es una compañía con operaciones regulares de transporte aéreo de pasajeros, carga, equipaje y correo, que debe sujetarse a las normas estatales orientadas a velar por los derechos de los usuarios, si bien es cierto es una de las pocas aerolíneas nacionales que existe en la actualidad, el mercado doméstico es bastante exigente y la competencia es aún mayor. Este es uno de los motivos que impulsan la realización de este proyecto ya que en Aerogal existe una deficiencia palpable en los Aeropuertos justamente ligado a la falta de procedimientos que se hagan cumplir con obligatoriedad, por lo que con la aplicación de este modelo a nivel país se procura estandarizar el servicio sin importar que un pasajero tome su vuelo en el Coca, Guayaquil, San Cristóbal o en cualquiera de los Aeropuertos donde operamos dentro y fuera del país.

Si analizamos el sector aéreo a nivel nacional, el mercado en su mayor parte se encuentra dividido en 3 aerolíneas principales: Aerogal, Tame y Lan Ecuador.

Tame es la aerolínea de bandera del Ecuador, la de más tiempo de existencia, mayor flota, destinos e itinerarios, hoy en día Tame después de llevar por años una administración bajo régimen militar, se encuentra administrada por el sector público, esto ha hecho que de cierta manera exista una tendencia de crecimiento con la adquisición de nuevas aeronaves y la inauguración de nuevas rutas, por otro lado la rotación de su personal ha aumentado, lo niveles de puntualidad han disminuido y no se siente un servicio de excelencia estándar en toda la experiencia del cliente.

Por su parte Lan Ecuador pertenece al holding internacional donde se encuentra Lan Chile, Lan Perú, Lan Argentina, Lan Colombia y TAM de Brasil, cuenta con un nivel más elevado de calidad pero con menos flota a nivel nacional y por ende menos destinos. Lan si cuenta con una estandarización en los servicios ofrecidos, mismos que se pueden evidenciar desde la compra de un boleto hasta los anuncios que se generan en los Aeropuertos. Otro competidor indirecto para Aerogal, no tan fuerte en el mercado nacional es LAC, Líneas Aéreas Cuencanas, quienes han emprendido en este sector en los últimos años, con vuelos entre Quito, Guayaquil, Cuenca y Loja.

La Dirección de Aviación Civil del Ecuador cada cierto tiempo emite comunicados con indicadores de competencia, donde se considera la puntualidad, el factor de ocupación, la oferta del mercado, tarifas, etc.

JUSTIFICACION

En el Ecuador y a nivel internacional son varias las normas y reglamentos en favor de los usuarios y personal del transporte aéreo, es por esto que como aerolínea Aerogal, debe regirse a las exigencias estipuladas por parte del Gobierno y entidades internacionales, a través de la Dirección General de Aviación Civil, el Consejo de Aviación Civil, el Código Aeronáutico, y demás decretos, convenios y decisiones a las que estamos sujetos a nivel regional y mundial.

Como se había mencionado la competencia a nivel doméstico que tiene Aerogal es muy alta, pese al reducido número de competidores, básicamente porque la demanda se abastece con la oferta de las 3 aerolíneas existentes en la actualidad, es por esto que para poder competir equitativamente se necesita levantar y cumplir procedimientos de forma paralela en cada una de las bases donde opera, es así como, al trabajar bajo mismos procedimientos y estándares de calidad permitirán a la aerolínea mantenerse en el mercado y seguir creciendo a través de la obtención de certificaciones que den valor a la empresa, garantizando la seguridad y la excelencia en el servicio.

Por este motivo, y en vista de que no existe un documento específico en Aerogal, se ha vuelto indispensable contar con un modelo de gestión por procesos para el Área de Servicio al Pasajero en Aeropuertos donde se detalle cada una de las funciones que deben realizar los colaboradores previo al a llegada del pasajero al Aeropuerto para el chequeo en un vuelo hasta que recibe su equipaje en el lugar de destino, asegurando así el cumplimiento de los estándares y las normas establecidas por la ley de cara al cliente y que exista un documento de respaldo generado por la empresa de cara a los colaboradores orientado a cumplir con las mejores prácticas en su puesto de trabajo.

En la mayoría de empresas existen documentos donde se publican los procedimientos a seguir para cada área, como son Manuales, Reglamentos, Guías, etc., en Aerogal para el Área de Servicio al Pasajero en Aeropuertos no existen tales documentos y el no contar con esto puede traer varias consecuencias negativas al momento de las operaciones ya que los colaboradores muchas veces actúan en base a su criterio, haciendo que el pasajero perciba una inconsistencia en la forma de trabajar de esta empresa ya que en Quito se hace de una manera y en otras ciudades de otra, por lo que podemos estar sujetos a penalizaciones y multas impuestas por la Autoridad, demandas por parte de los pasajeros o los propios trabajadores, e incluso al no cumplir con un procedimiento por más simple que parezca al momento del chequeo de un pasajero en counter puede traer consecuencias que atenten contra la seguridad de la Aeronave, la tripulación y los pasajeros que están a bordo.

OBJETIVOS

Objetivo General

Implementar un modelo de gestión por procesos en el Área de Servicio al Pasajero en Aeropuertos para la empresa Aerogal, mediante un análisis de necesidades, funciones, actividades y procesos actuales, para garantizar la calidad y seguridad de los clientes y colaboradores de la empresa.

Objetivos específicos

- Desarrollar un marco teórico que permita orientar la investigación hacia la propuesta de una gestión por procesos en el Servicio al Pasajero en los Aeropuertos.
- Realizar un diagnóstico actual de los procedimientos en el puesto de trabajo para Servicio al Pasajero en Aeropuertos, con la finalidad de elaborar un documento de aplicación en la empresa, tomando en cuenta los indicadores que propone el estado Ecuatoriano y las entidades regulatorias de Aviación Civil.
- Estandarizar procedimientos de Servicios al Cliente en los Aeropuertos para garantizar su calidad, con el propósito de tener operaciones seguras y de excelencia, cumpliendo de esta manera con lo acordado en el contrato de transporte.

Alcance

La presente propuesta analiza los procesos que se desarrollan en el Área de Servicio al Pasajero en los Aeropuertos en donde Aerogal tiene sus operaciones en el Ecuador.

MARCO TEORICO

El sistema de gestión por procesos se inicia con un diagnóstico de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de una empresa. El modelo planteado permitirá que se considere cada aspecto del Área de Servicio al Pasajero dentro de los aeropuertos, y que no se descuide el detalle, desde que el personal cuente con las herramientas para desempeñar sus funciones, hasta el correcto manejo de las operaciones irregulares de cara a satisfacer al cliente.

Dentro de este proyecto se considerarán los siguientes aspectos:

- Procedimientos de BackOffice
- Procedimientos de Anfitrión - Lobby
- Procedimientos de Documentación en mostradores
- Procedimientos de Abordaje en salas de embarque
- Procedimientos de Recepción de vuelos en arribo-Equipajes
- Procedimientos en Vuelos irregulares

Identificar las causas que afectan el correcto servicio al pasajero y las que van en contra de la seguridad operacional, fue parte importante dentro de este proyecto, ya que permitió llevar a cabo acciones correctivas, preventivas y de mejora, logrando que se convierta en un referente en la cual las personas prefieran volar siendo un referente en el mercado nacional actual.

La mayor parte de los procesos que se desarrollan en los aeropuertos son de cara al cliente, especialmente en el Área de Servicio al Pasajeros, es por esto que a lo largo de todo el modelo, en cada una de las etapas, el servicio al cliente tiene un factor fundamental, ya que estima que éste será el diferenciador del resto de aerolíneas que deben cumplir con similares procesos.

En el detalle del modelo se han considerado los siguientes criterios:

- Definición de tipos de clientes
- Determinación de políticas en base a las expectativas de los clientes
- Desarrollo paralelo a los procedimientos en atención y servicio
- Creación de lineamientos enfocados a que los colaboradores tiendan a dar más

Al no contar con un documento detallado de procedimientos de aeropuerto en la Aerolínea, era indispensable actuar de forma inmediata, para lo cual se coincidió que el diseño de un modelo de gestión por procesos, permitiría de manera eficiente y en corto o mediano plazo, contar un documento formal que reúna los procedimientos que se llevan a cabo en el Área de Servicio al Pasajero y que esté disponible para los colaboradores en cualquiera de los aeropuertos donde opera Aerogal para que además de dar lectura se dé cumplimiento a través de una gestión efectiva.

La aplicación de este modelo permitió que se generen los siguientes resultados antes y después de su aplicación:

Cuadro No. 1
Impacto generado por la aplicación del proyecto

ANTES DEL PROYECTO	DESPUÉS DEL PROYECTO
Desconocimiento de procedimientos	Establecimiento de procedimientos
Confusión en los colaboradores	Colaboradores informados y capacitados
Alta tendencia a errores	Disminución significativa de errores
Generación de costos innecesarios	Ahorro
Atención rápida pero deficiente	Atención rápida y eficiente
Inconsistencia en el servicio	Servicio estándar en los aeropuertos
Bajos resultados en Auditorías	Buenos resultados en Auditorías

Elaborado por: El Autor

HIPOTESIS DE TRABAJO

- Aerogal no cumple en su totalidad las normas y políticas de atención y seguridad operacional emitidas por la Dirección General de Aviación Civil del Ecuador, Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), Asociación Internacional de Transporte Aéreo (AITA), Agencia Federal de Aviación de los Estados Unidos (FAA), frente a normas ISO (Organización Internacional de Normalización), IOSA (Iata Operational Safety Audit), Smart Voyager (Certificación ambiental para el sector turístico) y demás requerimientos de autoridades aeronáuticas.
- Con los flujos de procesos actuales y la forma en cómo se desarrolla la operación, existe insatisfacción por parte de los pasajeros; así como los trabajadores quienes no cuentan con las herramientas necesarias para el adecuado desarrollo de sus funciones.

CAPÍTULO I.
GESTIÓN POR PROCESOS

1.1 Gestión por Procesos

La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en el establecimiento y cumplimiento de procesos. Estos procesos como una “secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente”. (Pérez Fernández 2010)

Las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, la mayoría de éstas que han tomado conciencia de lo anteriormente planteado han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

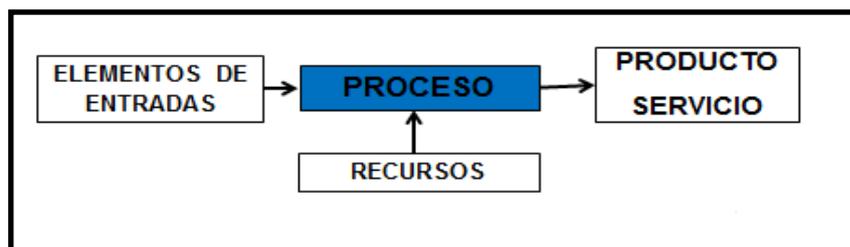


Gráfico 1. Caracterización de un proceso
Elaborado por: El Autor.
Fuente: [gestión integralalacalidad.blogspot.com](http://gestiónintegralalacalidad.blogspot.com)

El Instituto Andaluz de Tecnología, a través del Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión han desarrollado una Guía para una gestión basada en procesos en donde el enfoque por procesos se fundamenta en:

- La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes
- El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana
- Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinares trabajando sobre el proceso

- Los directivos dejan de actuar como supervisores y se comportan como limitadores
- Los empleados se concentran más en las necesidades de sus clientes y menos en las exigencias establecidos por su jefe
- Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan valor

Las ventajas de este enfoque son las siguientes:

- Alinea los objetivos de la organización con las expectativas y necesidades de los clientes
- Muestra cómo se crea valor en la organización
- Señala como están estructurados los flujos de información y materiales
- Indica como realmente se realiza el trabajo y como se articulan las relaciones proveedor cliente entre funciones
- En este sentido el enfoque en proceso necesita de un apoyo logístico, que permita la gestión de la organización a partir del estudio del flujo de materiales y el flujo informativo asociado, desde los suministradores hasta los clientes.
- La orientación al cliente, o sea brindar el servicio para un determinado nivel de satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes, representa el medidor fundamental de los resultados de las empresas de servicios, lo cual se obtiene con una eficiente gestión de aprovisionamiento y distribución oportuna respondiendo a la planificación de proceso.

Conceptos básicos

Los términos relacionados con la Gestión por Procesos, y que son necesarios tener en cuenta para facilitar su identificación, selección y definición posterior son los siguientes:

- Proceso: Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

- **Proceso relevante:** Es una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización y los requerimientos del cliente. Una de las características principales que normalmente intervienen en los procesos relevantes, es que estos son interfuncionales, siendo capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.
- **Subprocesos:** Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.
- **Sistema:** Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión determinada, como por ejemplo la gestión de la calidad, la gestión del medio ambiente o la gestión de la prevención de riesgos laborales. Normalmente están basados en una norma de reconocimiento internacional que tiene como finalidad servir de herramienta de gestión en el aseguramiento de los procesos.
- **Procedimiento:** Forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuando, donde y como se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse.
- **Actividad:** Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.

- Proyecto: Suele ser una serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos. La diferencia fundamental con los procesos y procedimientos estriba en la no repetitividad de los proyectos.
- Indicador: Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

1.2 Clasificación de los procesos

Existen varias formas y criterios de clasificación de los procesos, es importante identificar si son procesos productivos, civiles, operativos, de servicio, etc., los procesos pueden ser clasificados de acuerdo a su función o finalidad, de acuerdo a su estructura y contenido, y pueden ser singulares o globales.

Para el efecto de este trabajo de investigación, se considera la siguiente clasificación:

Procesos clave

Son los que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos siendo críticos para el éxito del negocio, por lo que son responsabilidad de la dirección y no permiten ambigüedades.

Procesos estratégicos

Soportan y despliegan las políticas y las estrategias de la organización, proporcionando directrices y límites al resto de los procesos. Son procesos estratégicos los relacionados con planificación, desarrollo de la visión, misión y valores, relaciones externas y marketing.

Procesos operativos

Suponen el know how (conocimiento y experiencia) de la empresa y expresan la capacidad de aprendizaje e innovación en el tiempo, constituyendo un valor añadido a la empresa. Son los relacionados con producción, diseño de productos y/o servicios, entrega de productos y/ servicios, gestión de proveedores y clientes.

Procesos de apoyo

Dan soporte y recursos a los procesos operativos, como los recursos humanos, formación, informática, financiero, alianzas.

1.3 Principios de la gestión por procesos

El alto desarrollo tecnológico en el mundo ha llegado a niveles de máxima exigencia al momento de ofrecer un producto o servicio, la situación lleva a que solo los mejores puedan subsistir en mercados contraídos y de alta competencia (competitividad).

El poder ha pasado de la oferta a la demanda convirtiendo al cliente, cada vez más exigente, en la razón de ser de cualquier negocio. Dentro de este marco, la gestión por procesos da un enfoque total al cliente externo desplegando al interior de la compañía sus necesidades (estándar mínimo) y sus expectativas (subjetivo), siendo el cumplimiento de éstas últimas las que generan valor agregado al producto o servicio.

La gestión tradicional ha estado orientada al efecto, el beneficio, olvidando su principal causa inmediata: Contar con clientes satisfechos y fieles. Cada persona concentra su esfuerzo en la tarea que tiene asignada, tratando de hacerla conforme a las instrucciones y especificaciones recibidas, pero con poca información con relación al resultado final de su trabajo.

La estructura piramidal, muy válida en empresas donde las decisiones siempre las toma un directivo, empieza a tener dificultades cuando se exige Calidad Total en cada operación, en cada transacción, en cada proceso; pues obliga a ese ejecutivo a multiplicarse, es aspectos de ejecución y control.

El origen de las estructuras tradicionales se basa en la fragmentación de procesos naturales, producto de la división del trabajo, y posterior agrupación de las tareas especializadas resultantes en áreas funcionales o departamentos. En estas estructuras tradicionales; ningún director de área es el único responsable del buen fin de un proceso, ya que la responsabilidad está repartida por áreas y en una misma transacción intervienen varias áreas.

“La gestión por procesos trata de reunificar las actividades en torno a los procesos que previamente fueron fragmentados como consecuencia de una serie de decisiones mal tomadas y de evolución informal, lo cual supone reconocer que primero son los procesos y después la organización que los sustenta para hacerlos operativos. Es ver el proceso como la forma natural de organización del trabajo. La estructura puede o no coincidir con el proceso, ya que en un mismo puesto de trabajo puede realizar funciones para distintos procesos.

La gestión por procesos consiste, pues, en gestionar integralmente cada una de las transacciones o procesos que la empresa realiza. Los sistemas coordinan las funciones, independientemente de quien las realiza. Toda la responsabilidad de la transacción es de un directivo que delega, pero conservando la responsabilidad final del buen fin de cada transacción. La dirección general participa en la coordinación y conflictos entre procesos pero no en una transacción o proceso concreto, salvo por excepción.

Cada persona que interviene en el proceso no debe pensar siempre en cómo hacer mejor lo que está haciendo, sino por qué y para quién lo hace; puesto que la satisfacción del cliente interno o externo viene determinada por el coherente desarrollo del proceso en su conjunto más que por el correcto desempeño de cada función individual o actividad.

En la gestión por procesos se concentra la atención en el resultado de los procesos no en las tareas o actividades”. (Costa Estany JM. 2001)

1.4 Herramientas utilizadas en la gestión por procesos

Para llevar a cabo la gestión por procesos existen varias herramientas de aplicación que sirven a las empresas para llevar a hechos las ideas u objetivos planteados, dentro de estas herramientas están las de Planificación, Sistematización, Ejecución y Control de procesos.

Pero es necesario en primer lugar identificar los procesos para luego determinar las herramientas a utilizar, ¿Cómo identificar los procesos? Los procesos se pueden identificar por medio de los siguientes factores: Influencia en la satisfacción del cliente, los efectos en la calidad del producto o servicio, influencia en los factores claves del éxito, influencia en la misión y estrategia empresarial, cumplimiento de los requisitos y regulaciones estipulados por la autoridad de control, evaluando los riesgos económicos y de insatisfacción y por medio de la utilización de recursos.

Es importante conocer que las herramientas deben utilizarse según su función y finalidad, las herramientas que sirven para desarrollar cierta actividad o proceso, no necesariamente serán las herramientas que sirvan para llevar a cabo otra función en la misma área u otra, aun cuando haya resultado exitosa.

Las herramientas pueden ser fichas, matrices, diagramas, manuales, entre otros, sin embargo considero que para el efecto de este trabajo de investigación la herramienta que permitirá llevar a cabo el modelo de gestión por procesos en el área de Servicio al Pasajero para Aerogal puede iniciar con la creación de una Guía de Procedimientos de Servicio al Pasajero en Aeropuertos. Con esta guía se puede documentar todo proceso que debe ser llevado a cabo por los Supervisores y Agentes de Servicio al Pasajero en Aerogal, detallando cada una de las actividades, funciones, y responsabilidades que tienen dentro del área, con esto se obtiene un documento de libre verificación donde se puedan constatar los procesos a seguir,

que sirva como fuente de información para los colaboradores y como respaldo para la empresa.

1.5 Indicadores de gestión

Teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados, los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso.

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de gestión por procesos es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas.

Por su parte los indicadores de gestión representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia; producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados; detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.

El análisis de los indicadores conlleva a generar alertas sobre la acción, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación el modelo de gestión por procesos está orientado al cumplimiento de los siguientes indicadores

- Tiempo de chequeo en Aeropuertos por pasajero
- Medición en cobros de excesos de equipaje
- Tiempo de operación con el avión en tierra
- Puntualidad en el despacho de vuelos
- Índice de irregularidades de equipaje

- Cumplimiento de los procesos en el orden y tiempo establecidos
- Evaluación del servicio

1.6 Mejoramiento continuo

Es conocido por todos que la mejora continua de los procesos es necesaria para ser y permanecer entre los más competitivos en el mercado, con la globalización esta afirmación se torna a nivel mundial. Además de lo escrito y hablado sobre este tema, lo importante es definir las estrategias y tácticas para llevarlo a cabo, así como también su forma de medición.

Existen varios sistemas cuyo enfoque está dirigido a la mejora continua, una búsqueda incesante de mejores niveles de performance en materia de calidad, costes, tiempos de respuesta, velocidad de ciclos, productividad, seguridad y flexibilidad entre otros. En esa búsqueda incesante de mejorar dichos niveles no sólo cuenta cómo lograrlo, sino además como medir los resultados de dichas acciones.

El seguimiento de los parámetros por medio del Control y Evaluación de Procesos constituye la forma de medir los resultados en el corto plazo, pero cuando uno debe medir el resultante de los diversos esfuerzos en el largo plazo, y además realizar previsiones que permitan adoptar decisiones estratégicas fundamentales el instrumento pasa a llamarse Curva de Aprendizaje.

La estandarización: pueden definirse como la mejor forma de realizar el trabajo. Es necesario mantener un cierto estándar en cada proceso con el fin de asegurar la calidad. Mantener los estándares es una forma de asegurar la calidad en cada proceso y de prevenir la reaparición de errores.

Los mejoramientos pequeños en muchos procesos, que día tras día y semana tras semana se realizan, se acumulan en forma gradual, llevando a un mejoramiento significativo de la calidad, beneficios de costos y mejoramientos en la productividad y servicio.

Si bien es cierto Aerogal actualmente es la única aerolínea ecuatoriana que cuenta con el Sistema Integrado de Gestión (ISO 9001 Gestión de Calidad, ISO 14001 Gestión Ambiental, OHSAS 18001 Seguridad y Salud Ocupacional) en todos sus procesos, no podemos dejar de lado que el enfoque que se ha dado, considerando los requerimientos de estas certificaciones, va encaminado únicamente a los macro procesos, sin involucrar al detalle los procesos por mínimos que sean ya que las personas que laboran en cada una de las posiciones existentes en la compañía merecen conocer cuál es su función, cuál es su desempeño y los resultados que están generando dentro de la organización, es por esto que contar con un modelo de gestión por procesos donde se detalle cada una de las actividades y funciones a seguir para el área de servicio al pasajero, llevará a estandarizar el servicio brindado en cada uno de los Aeropuertos y permitirá conocer cuáles son los lineamientos a seguir para desarrollar un trabajo de calidad.

El departamento de Aseguramiento de la calidad de Aerogal se encarga de llevar un plan de auditoría enfocado en las certificaciones antes mencionadas, y en parámetros de calidad exigidos por la compañía, esto como medida de control continua sobre el desarrollo y cumplimiento de macro procesos y temas concernientes a las normas mencionadas, aplicándolas en auditorías de pre-certificación y de control de calidad.

Como se explicó anteriormente las certificaciones con las que cuenta la aerolínea, en su evaluaciones y auditorías, han estado muy enfocados a los temas macro de la organización y no se han centrado en los subprocesos, ni el detalle; contar con la especificación y cumplimiento de micro procesos en el área de servicio al pasajero no ha sido uno de los requerimientos para la obtención de estas certificaciones. Es por esto que no se ha dado el valor necesario al detalle de los procesos y a la generación de un sistema de gestión específico para el área, es lo que hoy por hoy se pretende con este modelo.

Por su parte, el que los líderes de la organización se involucren para dirigir e impulsar la estructura planteada de procesos en cada área es de suma importancia,

así como para garantizar la alineación con la misión empresarial y el mejoramiento continuo.

El modelo de gestión por procesos en el área de servicio al pasajero en Aerogal, es un modelo cuyo sistema se enfoca en los siguientes parámetros:

- Identificar las actividades que se realizan en el área
- Agrupar las actividades con objetivo común
- Identificar y clasificar los procesos en el área
- Estandarización de estos procesos en cada uno de los Aeropuertos
- Mantener un control sobre los procesos, evaluar los resultados y buscar el mejoramiento continuo.

Considero que en todo modelo se debe considerar también la inducción y capacitación a los implicados de ejecución, con la finalidad de que su desempeño sea efectivo y se dé cumplimiento al objetivo planteado en el modelo.

CAPÍTULO II.
ASPECTOS GENERALES DE AEROGAL

2.1 La Institución y el sector al que pertenece

Aerogal es una empresa que se dedica al transporte aéreo de pasajeros, carga y equipaje, se encuentra dentro del sector aeronáutico ecuatoriano, posicionándose como una de las principales y más reconocidas aerolíneas del país. Inició operaciones el 15 de agosto de 1986 con servicio de transporte aéreo de pasajeros y de carga entre el Continente y Galápagos. Empezó sus operaciones con 2 aviones Dornier DO-28-D2 con capacidad para 12 pasajeros. También realizaba vuelos hacia el oriente ecuatoriano satisfaciendo las demandas de compañías petroleras y de construcción de carreteras.

Entre 1993 y 1995, Aerogal adquirió 3 aviones Fairchild f-27 para 40 pasajeros para las rutas Quito, Cuenca, Lago Agrio y Coca. A finales de los 90's, la DAC certificó a Aerogal bajo estándares 121, obteniendo el certificado de Operador Aéreo AGL – 121 – 004.

En el 2002, llega el primer Boeing 727 -200 Advance de origen estadounidense, con capacidad para 149 pasajeros y la aerolínea obtiene la autorización para la ruta Quito – Guayaquil 3 veces al día. Un año después se incorpora un segundo avión: el primer Boeing 737 -200 para 118 pasajeros.

A fines del 2003, se entrega la concesión para volar a la Isla Baltra y se convirtió en la primera aerolínea privada en operar esa ruta con 5 vuelos semanales. En junio del 2004, se incorpora la segunda aeronave B 737-200 con capacidad para 129 pasajeros y un mes después se suma un tercer avión de las mismas características, para la ruta Quito-Cuenca.

Para el 2005 se incorpora la cuarta aeronave B 737 -200 y en enero del 2006 la quinta (en total son 6 aeronaves para ese año). Unos meses después, en mayo del 2006, el Consejo de Aviación Civil otorgó a Aerogal la concesión de operación para vuelos internacionales en la región Caribe-Suramérica y Norte América. Tras esa

concesión, Aerogal incorpora tres aeronaves más, para sumar un total de 9 aeronaves en su flota.

El 24 de julio del 2006, Aerogal inició la operación internacional con vuelos regulares hacia el aeropuerto “El Dorado” en Bogotá; y el 3 de agosto empezaron los vuelos hacia Medellín.

En noviembre del 2008, recibieron el primer Boeing 757 para cubrir la ruta a Miami, misma que se suspendió a inicios del 2010. Antes de ello, el 7 de diciembre de 2009, inauguraron, con gran éxito, la ruta a Nueva York, para lo cual incorporaron un Boeing 767.

En abril del 2010 se anunció la intención de compra de Aerogal por parte de AviancaTaca y en noviembre del mismo año se concretó la incorporación de la aerolínea a dicho grupo, pasando así a ser miembros de uno de los principales holding de aviación de América Latina. En el último año se ha renovado la flota contando actualmente con 2 Airbus A320 totalmente nuevos y 6 Airbus A319. Existen planes para la adquisición de nueva flota entre el año 2014 y 2015.

Aerogal mantiene actualmente vuelos entre Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta, Baltra, San Cristóbal, y Coca. Internacionalmente en código compartido opera junto a Avianca a Bogotá y Cali, y junto a Taca a Lima y Medellín.

Principios corporativos:

Misión:

“Volamos y servimos con pasión para ganar tu lealtad”

Visión:

“Ser la aerolínea líder de América Latina preferida en el mundo” “Ser el mejor lugar para trabajar para sus colaboradores” “Ser la primera opción para los clientes” “Ser el negocio de mayor rentabilidad para sus accionistas”

Valores:

Seguridad, Trabajo en Equipo, Excelencia, Honestidad, Pasión y Calidez.

2.2 Responsabilidad Social en Aerogal

Parte fundamental del trabajo de Aerogal está vinculado a la Responsabilidad Social Empresarial. Es una empresa comprometida con temas de preservación y conservación del ecosistema de las Islas Encantadas y el fomento al turismo en todo el país.

Desde hace varios años se ha trabajado en este tema logrando convertirse en la primera aerolínea en el mundo en contar con una certificación ambiental. El 18 de agosto del 2008 Smart Voyager entregó este reconocimiento por las diferentes estrategias que se han implementado para preservar el ambiente y en el 2011 Aerogal volvió a recertificar.

Entre otros, este se sustenta en el programa de desinsectación que Aerogal implementó en los vuelos a las Islas Encantadas. En un importante esfuerzo, Aerogal importó dos productos inofensivos para el ser humano pero que impiden que lleguen insectos del continente al Archipiélago. Esta iniciativa Aerogal la compartió con el resto de aerolíneas que vuela a ese destino.

Aerogal también aporta a los programas que la World Wildlife Foundation (WWF) ejecuta en Galápagos, a través de la edición del libro “Galápagos”, una muestra impresionante de la flora y fauna que vive en la reserva mariana del Archipiélago. Los fondos recaudados por la venta de este libro se destinan a esos proyectos.

Por esas y otras acciones, la labor de Aerogal ha sido reconocida por la Asociación Internacional de Tour Operadores de Galápagos – IGTOA (por sus siglas en inglés) quienes entregaron a Aerogal el premio SUSTENTABLE TRAVEL AWARD por su permanente trabajo para incentivar en turismo sustentable de las Islas Encantadas.

Aerogal contribuye con programas de reciclaje, tratamiento adecuado de los recursos y desechos, y programas de conservación en el área de trabajo.

Periódicamente se realizan donaciones a instituciones de escasos recursos principalmente enfocados a la educación y bienestar de la niñez y adolescencia.

2.3 Alineamiento a la Dirección General de Aviación Civil de la República del Ecuador.

Aerogal como empresa ecuatoriana dedicada a dar servicio de transporte aéreo de pasajeros, carga y equipaje, está sujeta a las leyes y reglamentaciones del máximo organismo controlador del sector en el país, la DGAC, por lo que debe cumplir con las disposiciones y normas que exige esta autoridad aeronáutica. Si bien es cierto Aerogal no solo se rige a las Leyes de la DGAC, y reglamentaciones del Consejo de Aviación Civil, incluye también dentro de sus procedimientos y procesos los exigidos por entidades internacionales que regulan el transporte aéreo de pasajeros como son la OACI y la IATA.

Al ser empresa Ecuatoriana, Aerogal debe velar por el cumplimiento de las disposiciones emitidas por la DGAC del Ecuador, esto quiere decir que Aerogal para poder obtener su certificación y permisos de operación debe mantener continuo cumplimiento sobre: Certificación y permisos sobre la Flota, Aeronaves y sus matrículas, operación en aeropuertos, capacitación al personal, permisos y mantenimiento de equipos, control sobre la comercialización y venta.

Aerogal, como operador aéreo, cuenta con la siguiente estructura orgánico-funcional que se encarga de velar por el trabajo y cumplimiento de cada una de las normas, deberes, obligaciones y responsabilidades concernientes a su área exigidas por la empresa y la autoridad.

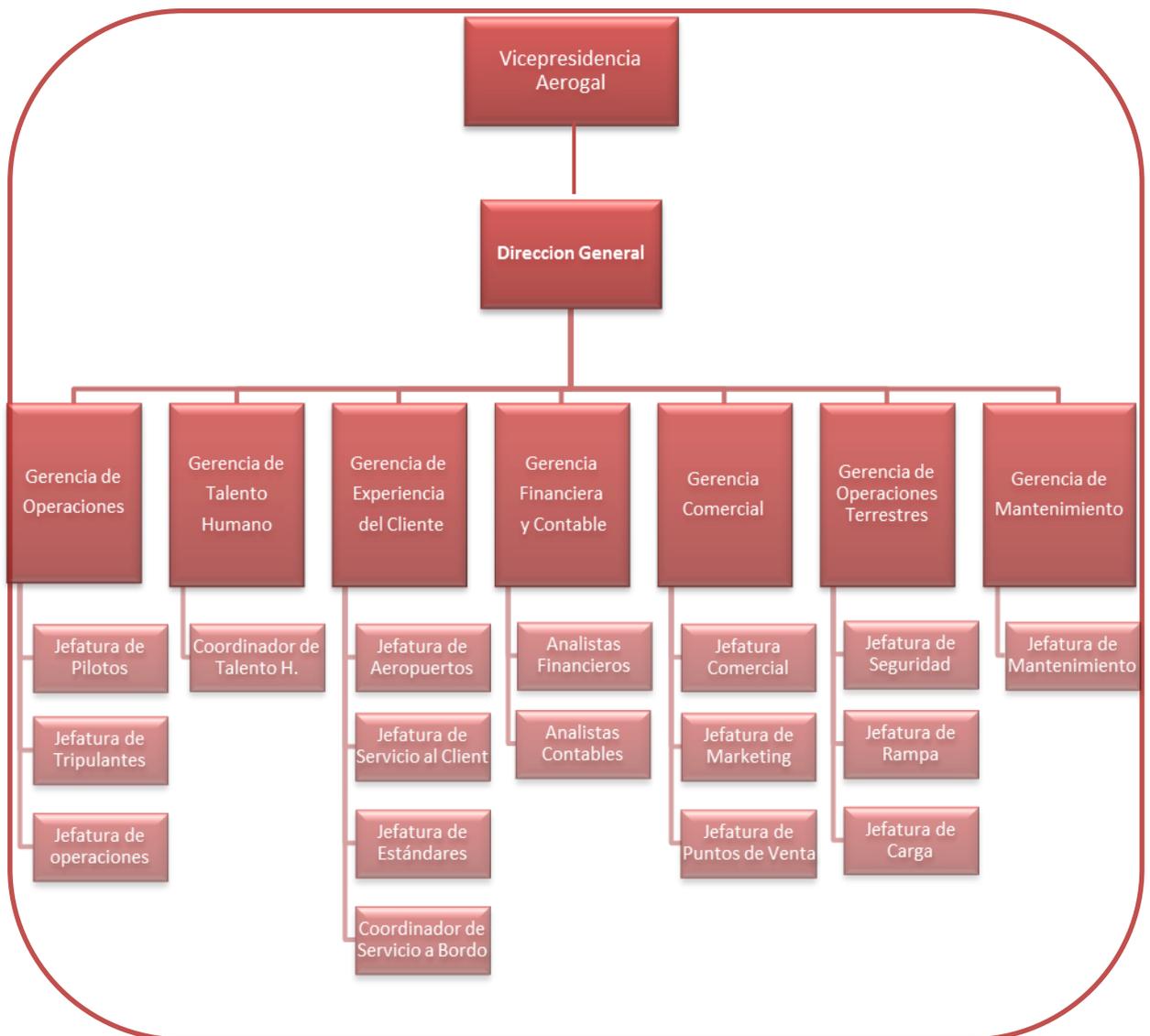


Gráfico 2. Organigrama estructural de Aerogal

Elaborado por: El Autor

Cada una de estas áreas tiene diferentes funciones y procedimientos que hacen que Aerogal pueda llevar a cabo sus operaciones diarias bajo los lineamientos estipulados en el Manual General de Operaciones de Aerogal MGO, documento exigido por la autoridad para poder obtener la certificación de Operador Aéreo Ecuatoriano, donde constan los procesos, lineamientos y prohibiciones que deben cumplirse en cada una de estas áreas.

Aerogal debe cumplir con contratos y exigencias desde la venta de un boleto aéreo, por la fijación de la tarifa, incluyendo los impuestos y tasas que posteriormente se

pagan a la DGAC, hasta el cumplimiento de la ley cuando se trata de compensaciones e indemnizaciones a pasajeros por la irregularidad en sus operaciones. Para mayor información sobre el contrato de transporte que mantiene Aerogal, favor referirse al Anexo A, al final de este documento.

Aerogal también debe contar con seguros a favor de los pasajeros, colaboradores, equipos y terceros en caso de incidentes o accidentes, así como programas y manuales internos con relación a seguridad aérea, emergencias aéreas, mercancías peligrosas, entre otros.

Aerogal cuenta con documentación oficial regulada por la Autoridad de Aviación Civil: entre estos documentos está el MGO (Manual General de Operaciones), PAE (Programa Aéreo de Emergencia), PSA (Programa de Seguridad de Aviación), MMP (Manual de Mercancías Peligrosas), MMA (Manual de Mantenimiento de Aeronaves), MOR (Manual de Operaciones en Rampa), MTC (Manual de Tripulantes de Cabina), entre otros. Dentro de la elaboración de este modelo se ha contemplado no establecer procesos que incumplan alguna de las normas o lineamientos establecidos dentro de estos manuales, por lo contrario se ha pretendido enfocar los procesos para dar un mayor y más ágil cumplimiento a lo establecido.

2.4 Sus servicios

Como se ha mencionado Aerogal es una empresa que se dedica al transporte aéreo, entre sus principales servicios está el transporte de pasajeros, equipaje, carga y correo entre las rutas donde mantiene sus operaciones a nivel nacional e internacional.

A nivel Nacional:

Quito - Guayaquil con un promedio de 5 operaciones diarias

Quito - Manta con 2 operaciones diarias

Quito - Cuenca con 2 operaciones diarias

Quito - El Coca con 1 operación diaria

Quito - San Cristóbal con 1 operación diaria

Quito - Baltra-Santa Cruz, con 2 operaciones diarias

A nivel internacional en código compartido con AviancaTaca:

Frecuencias diarias entre Quito, Bogotá, Lima y Medellín y frecuencias entre Guayaquil, Bogotá y Cali.

A esto se suma el servicio de Chárter que ofrece Aerogal a las empresas o entidades que deseen contratarlos bajo parámetros y lineamientos que se firman por contrato para brindar la posibilidad de transportar pasajeros por vía aérea en un avión exclusivo para el contratante, los destinos más solicitados para realizar vuelos chárter a nivel local son Galápagos y El Coca, e internacional Panamá, Orlando y Miami. Aerogal opera un promedio de 900 chárteres anuales.

Entrando en detalle, los servicios adicionales que ofrece Aerogal son el transporte de animales vivos, en cabina o bodega, el servicio de menor no acompañado, el transporte controlado de mercancía peligrosa, el servicio de oxígeno a bordo, alimentación y entretenimiento a bordo.

El avance tecnológico de la industria ha hecho que Aerogal se sume a las aerolíneas que ofrecen venta de pasajes por internet, pre chequeo online y obtención de tarjeta de viajero frecuente para la acumulación de millas y posterior obtención de beneficios bajo el programa LifeMiles.

Otro de los servicios que ofrece Aerogal es la venta de chequeras corporativas, este servicio les permite a las empresas adquirir cheques que sirvan como boletos aéreos a precios muy convenientes, este servicio va en beneficio de los clientes corporativos de quienes se hablara más adelante.

2.5 Sus clientes

Aerogal transporta mensualmente un promedio de 120.000 pasajeros en todas las rutas. Los clientes se han definido en 3 tipos:

- Latino Moderno, es aquel cliente corporativo que realiza varios viajes en cortos períodos de tiempo por motivos de negocios.
- Turista, es aquel pasajero que viaja por motivos de turismo son nacionales y extranjeros que viajan principalmente a las Islas Galápagos.
- Familiar, son aquellos pasajeros que viajan por motivos de visita a familiares, son ecuatorianos que residen en las diferentes ciudades del país.

Otra de las figuras que se presentan en Aerogal como clientes son los grupos de pasajeros que viajan por medio de Operadoras de Turismo cuyo motivo de viaje justamente puede ser el turismo a Galápagos o el de trabajo por las petroleras al Coca (Oriente).

Aerogal cuenta con un programa de viajero frecuente llamado LifeMiles, cuya finalidad es premiar la fidelidad de los clientes al convertirse en pasajeros frecuentes, quienes después de haber acumulado una cierta cantidad de millas en cierto tiempo, pueden lograr obtener un mayor nivel que le permita disfrutar de mejores beneficios en compra de boletos, alquiler de autos, restaurantes y hoteles. Son 4 niveles LifeMiles: LifeMiles Regular, Elite LifeMiles Silver, Gold y Diamond.

CAPÍTULO III.
GESTIÓN DE LOS PROCESOS EN EL ÁREA DE SERVICIO AL PASAJERO EN
AEROPUERTOS

Generalidades.- Es importante dar a conocer algunos “términos” que se utilizan en el sector aeronáutico, para que el modelo de gestión sea más comprensible.

Glosario de Términos

- **Administración de Filas** Direcccionar correctamente al cliente al mostrador, en base a sus necesidades.
- **Anfitrión** Colaborador clave, responsable de asegurar un manejo de filas eficiente, brindando información, alternativas y direccionando al cliente al mostrador adecuado.
- **AVTA** Abreviación indicativa de aerolíneas Avianca y Taca.
- **Baggage Drop Off** Zona del Aeropuerto, destinada para recibir el equipaje de pasajeros previamente documentados.
- **CAM** Indicativo para la Región Centro América
- **Cargo por Servicio (Svc Service Charge)** Son cobros predeterminados que aplican a ciertos boletos, usualmente el monto del cobro está relacionado con la distancia del viaje.
- **CBP** Customs and Border Protection, dependencia del Gobierno de Estados Unidos, encargada del control migratorio en los Aeropuertos.
- **CO-BUS** (Company Business): Empleado de aerolínea viajando por negocios de la compañía.
- **Code share (Código compartido)** Figura que se utiliza para la creación y manejo de vuelos entre distintas aerolíneas donde una de ellas es la que realiza la venta y comercialización de los boletos y la otra es la que opera los aviones, obteniendo beneficios mutuos.
- **Descuento** Boleto al cual se le ha aplicado un porcentaje de descuento en su tarifa, debido a convenios establecidos por la industria de Aviación.
- **Endoso** Convenio entre aerolíneas para transferir pasajeros en caso de una irregularidad de vuelo.
- **FIM** Flight Interruption Manifest, forma contable utilizado para enviar a un cliente mediante otra aerolínea, por una interrupción de su vuelo original.
- **Inbound** Clientes llegando en un vuelo específico, o que hicieron conexión con un vuelo específico.

- **Lobby** Espacio en el que se resuelve de forma anticipada las necesidades del cliente con el fin de mejorar su tiempo de espera en fila.
- **Marketing Carrier** Aerolínea que comercializa un vuelo específico.
- **MCO / MPD** Miscellaneous Charge Order, es un cupón emitido como constancia de un cobro.
- **NAM** Indicativo para la Región Norte América
- **OAL (Other Air Lines)** Abreviación genérica de Otras Aerolíneas.
- **Operating Carrier** Aerolínea operadora de un vuelo.
- **Outbound** Saliendo a un vuelo específico, o que hacen conexión a un vuelo específico.
- **Pase (ID)** Se refiere al boleto de cortesía de la compañía, el cual no refleja ningún valor tarifario. Este tipo de boleto puede ser otorgado por diversas razones a empleados de Aerogal, otras aerolíneas, agencias, proveedores entre otros.
- **Reruteo** Modificar la ruta de un cliente con la misma compañía u otra, debido a una interrupción de su viaje.
- **SAM** Indicativo para la Región Sur América
- **SSR** Servicios especiales
- **Selectee** Pasajero que requiere un chequeo de seguridad adicional previo a su embarque en la estación.
- **Sujeto a espacio (SA Space Available)** Estatus de un boleto pase o descuento que está sujeto a disponibilidad de espacio en el vuelo.
- **Upgrade:** Proceso mediante el cual se cambia de cabina económica a clase ejecutiva a un cliente, ya sea por motivos operacionales o de servicio.

3.1. Caracterización de los Procesos de Servicio al Pasajero

Se presenta a continuación, una matriz diseñada con la caracterización de los procesos de entrada y salida, considerando a Servicio al Pasajero en Aeropuertos como una de las áreas de desempeño que participa en el desarrollo de las operaciones diarias de la compañía.

En la entrada se consideran los procesos llevados a cabo por otras Áreas que alimentan los procesos que se deben cumplir en Servicio al Pasajero.

En la salida, más que el producto o servicio final de cara al cliente, se presentan los procesos que otras Áreas requieren de Servicio al Pasajero, para el desarrollo de sus funciones y actividades.

En la parte inferior se colocan los procesos dentro del Área de Servicio al Pasajero, de tal forma como se desarrollarán en este modelo, determinados así para un mayor entendimiento:

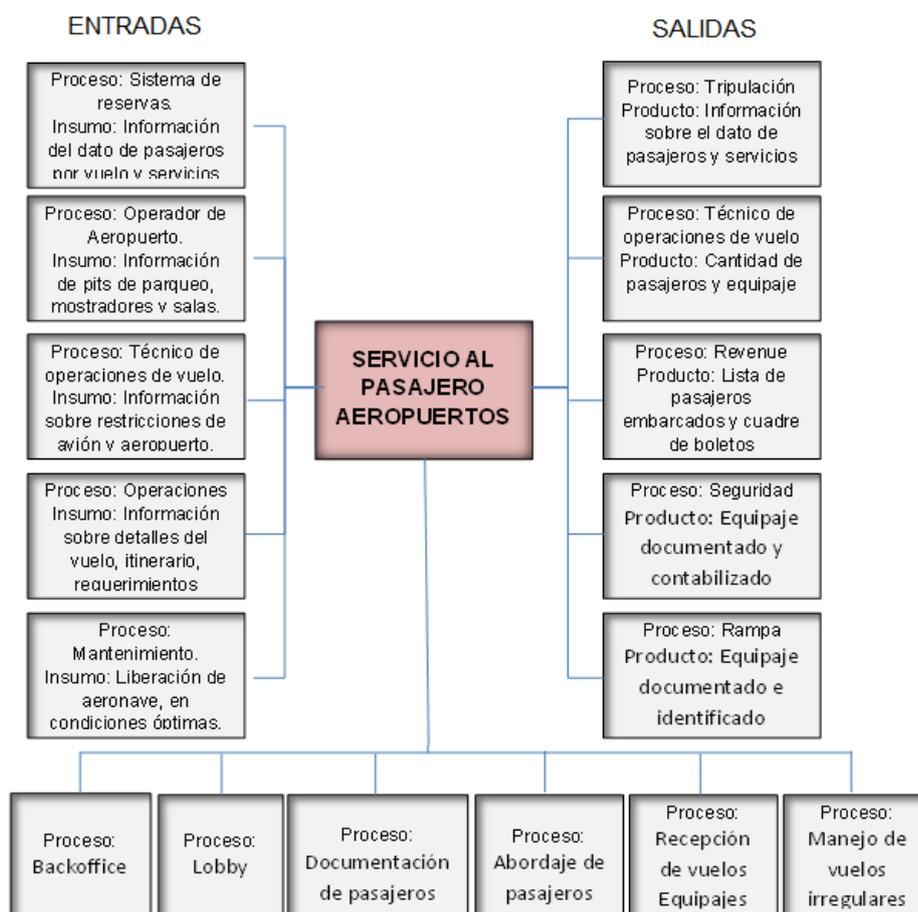


Gráfico 3. Caracterización de los procesos de servicio al pasajero

Elaborado por: El Autor

En esta gráfica podemos observar de manera general cuáles son los procesos de entrada al macro-proceso de servicio al pasajero como factor de estudio de este modelo, determinando el proceso y el insumo, esto quiere decir todo aquello que la empresa debe tener listo para poder atender a los clientes en el aeropuerto como parte de su proceso de viaje antes de subirse al avión.

Se determinan también los 6 procesos que se consideran dentro de Servicio al Pasajero y las salidas como proceso y producto, mismos que pueden no ser un producto final sino intermedio ya que el producto o servicio final puede corresponder a otra Área.

3.2. Cadena de Valor en Aeropuertos

Para Michael Porter (1985) la cadena de valor es un modelo que nos permite presentar toda la organización en base a las actividades que en ella se desempeñan clasificadas según su orden y su influencia en el valor final que se transmite al cliente.

Si lo aplicamos a la gestión por procesos obtenemos un modelo mediante el que diferenciar los procesos e identificar aquellos que realmente nos generan una ventaja competitiva sostenible para someterlos a una especial atención de mejora, maximización de su eficiencia e identificar su relación con otros procesos.

Para llevar a cabo el modelo es necesario agruparlo en 6 procesos, identificándolos y clasificándolos dentro de la siguiente Cadena de Valor en Aeropuertos:



Gráfico 4. Cadena de valor

Elaborado por: El Autor

Este modelo genérico de cadena de valor, además de ser adaptado al sector en el que operamos y por supuesto a la organización en cuestión, posteriormente será ampliado y detallado para conseguir una visión global de los procesos al completo, de forma que pueda ser un reflejo exacto de la empresa y de las actividades realizadas por los colaboradores del área.

En este modelo se presenta una estructura basada en la cadena de valor en la que se plantea:

- Identificación de macro-procesos
- Descripción de los procedimientos y su tipo
- Representación gráfica

3.3. Diagrama de flujo “Procesos de Servicio al Pasajero en Aeropuertos”

A forma de diagrama se presentan los procesos revisados en la cadena de valor, nombrando aspectos y recursos que se detallarán a continuación:

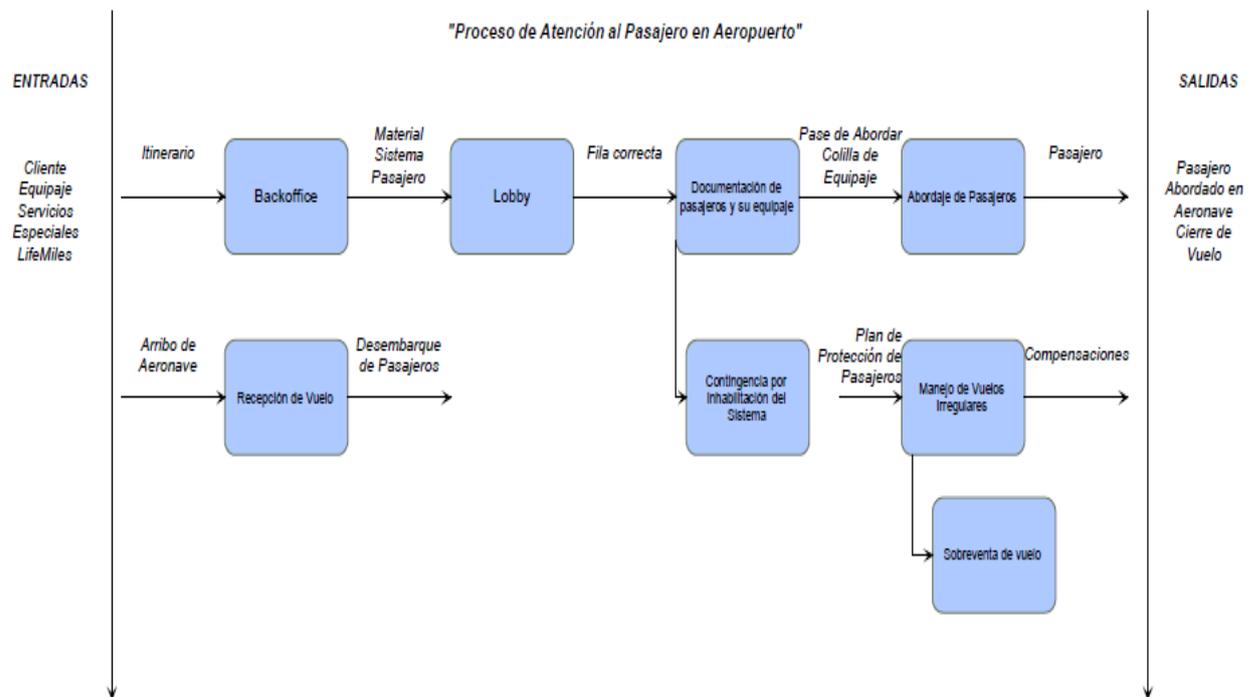


Gráfico 5. Diagrama de flujo: Procesos de Servicio al Pasajero

Elaborado por: El Autor

A continuación se revisará una descripción teórica del proceso a realizar por parte del personal de servicio al pasajero para lograr procesos eficientes en beneficio del cliente.

3.4 Procedimientos de BackOffice

El objetivo de este procedimiento es cumplir con los pasos a seguir para la preparación, administración y cierre de vuelo sobre los parámetros de seguridad en los tiempos establecidos.

Los responsables de llevar a cabo este procedimiento son los Supervisores y Agentes de Servicio al Pasajero en Aeropuertos.

Los procedimientos de Backoffice o también llamados pre-vuelo o post-vuelo son de mucha importancia para el desarrollo de las operaciones y deben realizarse de manera diaria.

3.4.1 Procesos de Backoffice (pre-vuelo):

- Diligenciar las listas de chequeo y de preparación de vuelo, con la información de los itinerarios, cantidad de pasajeros, servicios especiales, asignación de salas de abordaje, distribución de posiciones del personal y requerimientos especiales de la operación o de pasajeros.
- Se lleva a cabo el briefing con todo el grupo que atenderá la operación del día, este briefing es una reunión con el personal de turno del área de servicio al pasajero y seguridad, donde se provee la información necesaria para el trabajo del día y se aprovecha para topar temas de importancia a nivel de la empresa, industria, nuevos procedimientos o cambios en los ya existentes.
- En caso de conocer sobre algún inconveniente o irregularidad en uno o más de los vuelos, se establece el plan de acción y protección a pasajeros si el caso lo aplica con la finalidad de que todo el personal este enterado y manejen una misma información frente a los pasajeros (este tema se desarrolla posteriormente sobre vuelos irregulares).

3.4.2 Procesos de Backoffice (post-vuelo):

Al terminar el turno se debe:

- Realizar un debriefing, reunión con todo el personal que trabajó en el turno para registrar cualquier situación o novedad que haya dejado la operación del día. Esta información puede ser muy importante para el siguiente turno o grupo que ingrese para continuar con la operación.
- Detectar si algún procedimiento no se llevó a cabo correctamente y esto causó inconvenientes en la operación.
- Se deben terminar todos los procesos administrativos, como el cierre de cajas de ventas, archivos operacionales, los cuales deben ser revisados en su totalidad y de manera diaria por el supervisor o encargado de la operación.

- El file o archivo operacional es de suma importancia, pues contiene todos los documentos de cada vuelo, los cuales pueden ser requeridos por las autoridades en determinado momento. Debe mantener un estricto orden y estar siempre completo. El file de operación debe contener los siguientes documentos y mantenerlos durante 3 meses en la oficina:
 - a. Listas de pasajeros vuelo de llegada
 - b. Listas de pasajeros vuelos de salida
 - c. Declaración General
 - d. Copia de órdenes de servicio de proveedores
 - e. Información de Equipajes enviados en cada vuelo
 - f. Asignación de posiciones de Trabajo para cada turno
 - g. Copia del Peso y Balance misma que provee el técnico de operaciones de vuelo.

- Se debe recoger todo el material que se ocupó durante la operación como radios, llaves, formatos, caja de ventas, colillas, y kit de embarque, esto debe estar bajo resguardo dentro de las instalaciones de la compañía.

- Sera responsabilidad de los agentes en posición de counter y el supervisor de turno verificar que todos los vuelos queden cerrados en sistema y conciliados los billetes electrónicos y/o físicos.

- Elaboración de reportes, este es otro de los procesos de backoffice, es importante siempre documentar y reunir toda la información relacionada al vuelo, los reportes pueden ser escritos o electrónicos, entre estos están:
 - a. Reporte de Cupones Volados
 - b. Reporte de ventas y cobros
 - c. Reporte de demora
 - d. Reporte de compensación a pasajeros
 - e. Reporte de ascensos a clase ejecutiva
 - f. Reportes requeridos por las Jefaturas o Autoridades

3.5 Procedimientos de Anfitrión - Lobby

Consiste en que uno de los colaboradores asignados a esta posición, debe recibir a los pasajeros con la finalidad de direccionarlos a la fila correspondiente para su chequeo en mostradores.

Es el primer contacto con el cliente dentro de los procesos de aeropuerto, de aquí la importancia de conocer cuáles son las funciones que se deben realizar para el correcto desempeño de los procesos.

Uno de los objetivos es generar una correcta impresión de la organización en los clientes, para ello es necesario considerar que los pasajeros deben sentirse:

- Importantes y bienvenidos
- Seguros de todos los aspectos de su viaje.
- Confiados de que su vuelo será placentero.
- Sensación de orden y espera en la fila correcta.

Para esto es importante que el Agente de Servicio al Pasajero considere lo siguiente:

- Presentación personal impecable
- Proyección y expresión de seguridad
- El tono de voz debe ser firme, cálido y seguro
- Tipo de preguntas y respuestas en la interacción con el cliente
- Conocimiento de políticas y procedimientos
- Proactividad y trato personal
- Recomendaciones que podamos brindarle al pasajero

El proceso de Lobby es el filtro y direccionamiento que permite la atención correcta del pasajero, que se encuentra realizando la fila previa a su atención, en los mostradores de chequeo y entrega de equipaje.

Esto logrará que el cliente se sienta importante, genera un ambiente positivo y relajado. El cliente sabe que si requiere información la puede conseguir de manera ágil. Como resultado, el cliente estará satisfecho pues su tiempo en fila fue corto, se evitan retrasos en el counter, pues los clientes están clasificados previo a su llegada al mostrador y se mantiene el orden en las filas, lo que da una percepción positiva al pasajero.

Una correcta administración de Lobby, requiere de un correcto manejo de la filas, verificación de documentación y equipaje, identificar vuelos con sobre venta, clientes con necesidades especiales y/o específicas y una vez identificadas darle el manejo requerido.

La siguiente gráfica muestra el ciclo de orientación y predisposición que debe tener el colaborador, para el manejo adecuado de los pasajeros que están esperando ser atendidos a través de la realización de la fila.

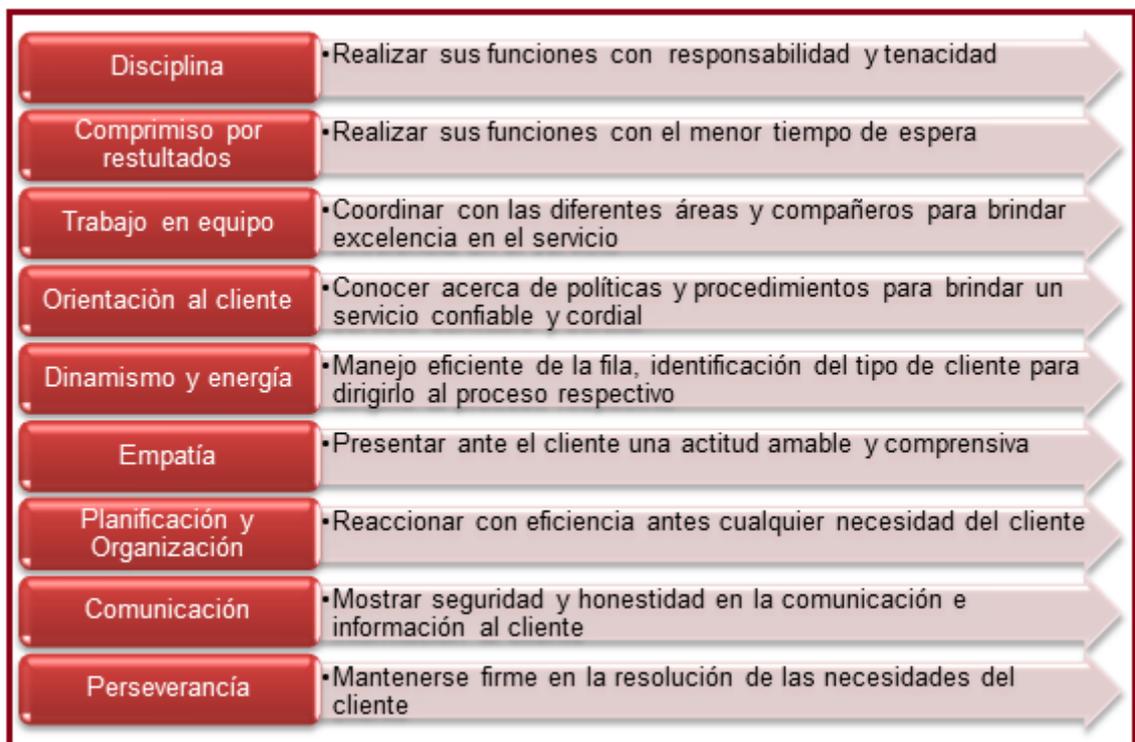


Gráfico 6. Características de servicio del colaborador de Servicio al Pasajero

Elaborado por: El Autor

Estas son características con las que debe contar todo colaborador, en cualquier parte del proceso, al momento de atender a un pasajero, sin embargo en lobby tiene un cierto nivel de importancia mayor al tratarse del primer punto de contacto con el cliente, la primera impresión de toda la experiencia en el aeropuerto y de esto depende la correcta imagen que la empresa genere en él.

3.5.1 Dentro del proceso de Anfitrión-Lobby se debe:

1. Contar con todo el material requerido:

- Tótem de Señalización
- Rompe flujos
- Cinta métrica
- Formularios de Migración (si aplica)
- Colillas de Identificación de equipaje
- Medidor de Equipaje de mano

El Agente de Servicio al Pasajero, debe verificar que todos los materiales necesarios se encuentren disponibles. De esta forma se pueden atender los vuelos de manera eficiente, ágil, y ofrecer el servicio esperado por los clientes.

2. Conocer la información relevante de la operación a manejar, prepararse para recibir a los clientes.

- Cantidad de pasajeros en los vuelos
- Vuelos irregulares o adicionales
- Voluntarios y montos de compensación
- Requerimientos de servicios especiales o grupos

El Agente de Servicio al Pasajero debe administrar la información relacionada a los vuelos a atender, de esta forma se puede preparar para cualquier contingencia que se requiera, y generar un proceso de documentación eficaz. Debe conocer si los vuelos presentan irregularidades, o tienen sobreventa, para poder dar la información clara y precisa a los clientes.

3. Bienvenida y solicitud de documentos

- Identificar necesidades de clientes
- Verificar si es un cliente del vuelo que se está atendiendo
- Identificar clientes pre documentados, o que requieran un servicio especial
- Pasajeros viajando en clase ejecutiva o perteneciente al programa de fidelidad

Después de saludar y dar la bienvenida al cliente se debe solicitar la totalidad de los documentos necesarios para el vuelo, boleto electrónico, documento de identificación, tarjeta de viajero frecuente, y demás requisitos migratorios.

Una vez revisados los documentos direccionar a los clientes a la fila correspondiente de acuerdo al tipo de pasajero o necesidad que éste presente.

Siempre que un cliente se ha pre documentado vía web, debe presenta en el counter, su pase de abordar impreso y su documento de viaje, y en casos de vuelos internacionales se debe solicitar requisitos migratorios según su destino. Después de verificar el pase de abordar, mismo que debe coincidir con el documento de identidad y el pasajero que tiene en su frente, si el mismo no lleva equipaje en bodega se puede direccionar al cliente directamente a la sala de espera, de lo contrario debe realizar la documentación de sus maletas a través de la fila especial de entrega de equipaje.

4. Verificar Equipaje de Mano y a documentar:

- Entregar la etiqueta de identificación de equipaje a la totalidad de pasajeros
- Detectar si aplica cobro por sobrepeso, sobre dimensión, pieza extra, o equipo deportivo, para direccionar a cliente al counter adecuado.
- Informar al cliente que no se puede transportar en su equipaje de mano ningún artículo corto punzante, como tijeras, navajas, herramientas,

cuchillos, corta uñas, etc. Para vuelos internacionales no se puede transportar líquidos, geles, aerosoles.

5. Asistir al Cliente:

- Entregar formularios de migración aplicables según su destino.
- Identificar necesidades especiales de pasajeros, por ejemplo silla de ruedas.

El cliente siempre busca información relacionada a su vuelo, destino, equipaje, etc., por esto el Agente de Servicio al Pasajero debe manejar los detalles que el cliente pueda requerir. Entregar los formularios migratorios que apliquen, y asistir en el llenado del mismo si es requerido por el cliente. Varios pasajeros necesitan de guía durante su estancia en los aeropuertos. Por medio de este proceso el Agente de Servicio al Pasajero debe garantizar que los clientes reciban la información que requieran (ubicación de salas de abordaje, información de aeropuerto, horarios de vuelos, restaurantes, baños, etc.). Los pasajeros también buscan recibir atención especial y personalizada, se deben considerar los clientes que requieran alguna asistencia o presenten alguna dificultad que pueda impactar su vuelo.

6. Administrar filas

- Direccionar a los clientes a las filas correspondientes, Clase ejecutiva, clase turista o económica, cobros, o entrega de equipaje de clientes documentados vía web y atención a servicios especiales.
- Manejar el flujo de pasajeros para mantener el orden y limpieza del hall de documentación de pasajeros.
- Asignar pasajeros a cada colaborador de documentación, una vez que hayan terminado de atender el cliente anterior, para que las filas fluyan.

Únicamente se autoriza el ingreso a filas en el counter a las personas que van a realizar el viaje. En caso de que el pasajero requiera asistencia especial, se permite el ingreso de su acompañante.

Cada pasajero presenta características diferentes, y en base a estas características se deben acomodar en filas diferentes. Esto permite al Agente de documentación realizar su trabajo más rápido, ya que están organizados para atender cada tipo de pasajero.

El anfitrión debe mantener el orden de las filas, acomodando separadores de acuerdo a las necesidades que cada fila demande.

Los separadores de filas deben siempre estar alineados, esto da una impresión de orden, también deben coincidir con el frente de los mostradores donde serán atendidos en el proceso de documentación.

El anfitrión, debe moverse entre las filas, para mantener la circulación de las mismas, y asistir a los counters, direccionando clientes para que sean atendidos rápidamente. Verificará también que la señalización corporativa se encuentre siempre disponible y en perfecto estado de cara a los clientes.

7. Como parte del proceso, el Agente de Servicio al Pasajero debe verificar con cada cliente el cumplimiento de la franquicia de equipajes libre permitido, tanto para documentación por bodega, como equipaje de mano, en cantidad, peso, dimensión y sus restricciones.

3.6 Procedimientos de documentación en mostradores

3.6.1 Descripción general del procedimiento de documentación

Inicia cuando el pasajero se dirige al mostrador para realizar la verificación de sus documentos así como de su equipaje, en este procedimiento, por medio del sistema, se emiten los pases de abordar y las colillas para el equipaje. Debe haber un direccionamiento para que los pasajeros se dirijan a filtros de seguridad, migración en vuelos que apliquen y salas de abordaje.

Durante el proceso de documentación, se ingresan los datos del cliente en sistema, se asignan los asientos y se reciben los equipajes de pasajeros, mismos que serán pesados, para colocar la colilla correspondiente según su destino.

De cara al cliente es un punto importante durante su experiencia de vuelo, y requiere de actitud proactiva y abierta para poder superar siempre las expectativas de los clientes.

Con el desarrollo de este modelo se pretende dar a conocer los procedimientos que se deben llevar a cabo en el área de Servicio al Pasajero en Aerogal, sin embargo es un modelo que bien puede ser utilizado por cualquier aerolínea, ajustándolo a las necesidades y facilidades de cada una, es por esto que dentro de este trabajo de investigación no se mencionan, ni detallan los procesos en relación a los sistemas automatizados de chequeo, ya que sería otro extenso tema de análisis, además de considerar que cada aerolínea maneja su propio sistema, mismo que proveen empresas externas y que vienen ya con procedimientos fijos sobre los cuales no tenemos injerencia directa.

Dentro del procedimiento de documentación el pasajero deberá cumplir con las siguientes condiciones de aceptación:

- Poseer un boleto válido y que cumpla con las regulaciones de transporte aéreo internacional y las establecidas por la Empresa.
- Presentar un documento de identidad valido y vigente.
- Presentar requisitos migratorios y de salud que requiera el lugar de destino.
- Todo pasajero deberá cumplir con las normas establecidas para el transporte de equipaje.

Las condiciones del transporte aéreo se encuentran debidamente registradas y avaladas por convenios internacionales, encontrándose publicadas en el boleto aéreo, el cual representa el contrato de viaje, que se adjunta como Anexo A a este documento.

Aquellos pasajeros que requieran servicios especiales deben cumplir con todas las condiciones establecidas por la aviación civil.

Aerogal así como el resto de aerolíneas o empresas dedicadas al transporte se reservan el derecho de transportar a aquellos pasajeros que atenten contra la seguridad de un vuelo, aquellos que no puedan comunicarse efectivamente con el personal de la empresa para la transmisión de las instrucciones de seguridad e incluso aquellos que no cumplan con normas básicas de conducta y presentación.

El pasajero debe presentarse con suficiente anticipación en los mostradores de documentación, 3 horas antes de la salida itinerada del vuelo internacional y 1 hora antes para un vuelo nacional.

Los tiempos límites de aceptación de pasajeros son de 60 minutos previos a la salida de los vuelos internacionales y 30 minutos previos a la salida de los vuelos domésticos, el cumplimiento de estos tiempos puede variar dependiendo la situación operativa del día y siempre con la autorización del líder de turno.

Para vuelos chárter, codeshare o en código compartido con otra aerolínea, los tiempos límite de documentación se establecerán, según acuerdo entre el "Operating Carrier" y el "Marketing Carrier".

Como en toda empresa existen restricciones para la transportación de pasajeros por lo que a continuación se detallan los clientes que no son aceptados para ser transportados en vuelos de Aerogal:

- Pasajero en estado evidente de ebriedad o bajo la influencia de drogas.
- Pasajero cuya condición represente un riesgo significativo a la salud de los demás clientes y/o tripulación, con enfermedades infectocontagiosas.
- Niños menores de 5 años viajando solos.
- Prisioneros sin escolta.
- Cualquier pasajero cuyo comportamiento pueda poner en peligro la seguridad de la aeronave, tripulación, pasajeros o para sí mismo.

- Pasajero sin acompañante con restricción severa de movilidad que impida asistir en su propia evacuación (ejemplo cuadripléjicos).
- Mujeres con menos de 60 días de la fecha de alumbramiento, a menos que presenten una autorización médica.
- Mujeres con menos de 7 días de haber dado a luz, excepto con un certificado médico que la avale para poder viajar por vía aérea.
- Infantes con menos de 7 días de nacidos a menos que presenten un certificado médico que los autorice a viajar.
- Pasajero viajando sin camisa, sin zapatos o cuya presentación, lenguaje, olor (a menos que sea por condición médica) y/o estado físico sea ofensivo hacia los demás pasajeros. En caso de haber clientes que se quejan del olor de otro pasajero, se requerirá que el Gerente o Jefe de Aeropuerto imponga su mejor criterio para el manejo de la situación.
- Pasajero que requieran viajar en camilla, en incubadora o monitores de corazón. Excepto casos de emergencia desde las Islas Galápagos al continente, se aprueba su embarque una vez evaluado por la Jefatura de Estación y con Autorización de la Gerencia de Experiencia del Cliente y Gerencia de Operaciones.
- Pasajero que no puedan sentarse con el cinturón de seguridad abrochado y el respaldo en posición vertical.
- Pasajeros que requieran oxígeno suplementario prescrito y no cumplan con los requisitos expuestos para la aceptación de pasajeros en condición de servicio especial o discapacidad.
- Pasajero portando armas de fuego que no cumplan con los reglamentos estipulados por ley y por la empresa para su transporte.
- Pasajero que se rehúsen a permitir la inspección física de su equipaje de mano y facturado.
- Pasajero que se rehúsen a contestar las preguntas de seguridad y de transporte de mercancías peligrosas.
- Pasajero que por indicaciones de Entidades Gubernamentales y/o Departamento de Seguridad no pueden ser aceptados.
- No se aceptarán pasajeros que hayan pasado por una cirugía mayor o cirugía plástica hasta después de 11 días de haber tenido la operación y para poder ser

aceptados posterior a ese período, deberán presentar un certificado del médico confirmando que es seguro que la persona pueda realizar su viaje vía aérea.

Cuando uno de los casos mencionados se presenten en mostradores de documentación en aeropuertos, el Agente de Servicio al Pasajero deberá rechazar su transporte o denegar el abordaje siempre y cuando dé a conocer al Supervisor o Jefe de Aeropuerto, el particular mencionando con el mayor detalle posible la situación presentada y los comentarios de la reacción del pasajero.

En términos generales, exceptuando los casos anteriormente expuestos, se aceptarán pasajeros sin discriminación alguna. Se pueden presentar situaciones en las que los Agentes se verán obligados a denegar la aceptación de pasajeros para su transportación, a fin de salvaguardar la seguridad de todos los clientes y tripulación.

Si bien es cierto el pasajero es responsable de cumplir con todos los requerimientos de autoridades migratorias, aduaneras, de salud y seguridad de su país de origen y destino, es responsabilidad del personal que documenta al pasajero, corroborar que todos los documentos estén en regla y completos.

En el procedimiento de chequeo y documentación de pasajeros en Aeropuerto también se considera a los cobros realizados por los siguientes conceptos:

- Exceso de equipaje.
- Transporte de equipos deportivos.
- Cambios de itinerario o fecha de vuelo.
- Venta de upgrades o ascensos a clase ejecutiva.
- Servicios especiales de transportación como Menores no acompañados (UMNR), mascotas (PETC), oxígeno entre otros.

En caso de fallas o caída de sistema se aplicará un procedimiento de documentación manual de pasajeros y equipaje.

3.6.2 Descripción detallada del procedimiento de documentación

1. Dar la bienvenida al cliente y solicitar los documentos de viaje, aplica al 100% de pasajeros cuya presencia en este punto es imprescindible para poder realizar el chequeo, se debe solicitar:

- Tarjeta de viajero frecuente
- Documentos de identificación o migratorios.
- Formularios migratorios en el caso de vuelos Internacionales.
- Comprobante de viaje (boleto, itinerario, cheque corporativo, entre otros).
- Si el pasajero se ha documentado vía web, solicitar el pase de abordar impreso, se recomienda que el pasajero tenga dos pases de abordar impresos, uno para el cliente y otro para la aerolínea.

2. Identificar al pasajero en sistema y revisar los documentos correspondientes:

- Validez de los documentos, requerimientos, vigencia y veracidad.
- Verificar que los datos del documento de viaje y la foto del documento sean de la persona que está atendiendo.
- En caso de un pasajero chequeado por internet, se debe verificar el pase de abordar impreso vía web, mismo que debe cumplir con las medidas de seguridad y comprobar su registro en el sistema.
- Validar que ha realizado los pagos correspondientes en la compra.
- Identificar al pasajero en sistema, verificando que el boleto concuerde con la fecha de viaje, y de existir cambios, aplicar los cobros correspondientes por cambio de vuelo o fecha.
- Ingresar la información que es requerida para la documentación:
- Tarjeta de viajero frecuente, para la acumulación de Millas.
- Código de Descuento: En caso de pasajeros viajando con boleto descuento, es requerido verificar código de prioridad para la asignación de asiento. En caso de tener código de prioridad con asiento confirmado, otorgar el asiento en mostrador, caso contrario mantener al cliente en lista de espera hasta el cierre

del vuelo. En caso de vuelos domésticos, el cliente puede esperar su asiento en sala de embarque.

3. En caso de vuelos internacionales verificar que el pasajero cumpla con los requerimientos migratorios del destino.

4. Solicitar al cliente colocar en la balanza, el equipaje a facturar y equipaje de mano, en caso de identificar algún tipo de exceso de equipaje se debe realizar el cobro por los cargos según aplique (pieza adicional, sobrepeso o sobredimensión). En este proceso es importante que antes de colocar la colilla correspondiente al equipaje según su destino, se realicen las preguntas de seguridad y mercancías peligrosas que se presentan a continuación:

¿Lleva Ud. algún artículo o paquete cuyo contenido no conoce?

¿Ha tenido a la vista su equipaje desde que lo empacó?

¿Lleva algún artículo o sustancia inflamable, tóxica, explosiva o corrosiva?

Informar al pasajero sobre los artículos restringidos y únicamente en casos que el equipaje no se apegue a la franquicia de equipaje de mano (dimensiones) solicite que lo ponga en la balanza como una verificación, no es requerido hacerlo con todos los pasajeros.

Verificar que el equipaje facturado esté identificado con los siguientes datos del pasajero: nombre, vuelo y dirección del destino del viaje. Es requerido que el equipaje de mano esté identificado con una colilla de nombre u otra identificación con la información necesaria para contactar al pasajero.

Ingresar la cantidad de maletas y su peso en el sistema para posteriormente colocar la colilla con el destino del pasajero, en el equipaje, de igual forma cuando aplique se debe colocar la etiqueta de identificación o categorización (Priority, UM, Stand By, wait list, grupo, entre otras).

Es necesario asegurar la consistencia en la aplicación de las restricciones del equipaje de mano para evitar problemas a pasajeros en estaciones intermedias y/o conexiones así como evitar inconvenientes a bordo de las aeronaves por falta de espacio, es importante notificar sobre la prohibición de transporte de LAG's líquidos, geles y aerosoles dentro del equipaje de mano en vuelos internacionales.

Cuadro No. 2
Franquicia de equipaje libre permitido

Cabinas	Parámetros	Vuelos Domésticos	Vuelos Internacionales
Vip/Ejecutivo	Piezas	2	
	Peso	66lbs (30kg) peso combinado	70lbs (32kg) cada pieza
	Dimensiones	62" (158 cm) Lineales: largo+ancho+alto	
Económica	Piezas	2	
	Peso	50lbs (23kg) peso combinado	50lbs (23kg) cada pieza
	Dimensiones	62" (158 cm) Lineales: largo+ancho+alto	
Vip/Ejecutivo/ Económica	Equipaje de Mano	1 pieza 22lbs (10 Kg) 45" (115 cm) Lineales: largo+ancho+alto	
	Infantes*	N/A	1 pieza facturada 22lbs (10 Kg) 62" (158 cm) Lineales: largo+ancho+alto

Fuente: Boletín empresarial No. 01/12 emitido por el área de Payload and Cargo (2012)
Elaborado por: El Autor

5. Asignar un asiento y terminar de documentar al pasajero en el sistema, ingresando la información requerida referente a datos personales y contactos de emergencia.

El sistema emitirá un pase de abordar con toda la información del cliente y su vuelo, también emitirá la colilla de equipaje con el destino, misma que será colocada en las piezas facturadas por el pasajero.

Para pasajeros viajando en cabina de Clase Ejecutiva sea con tarifa de Clase Ejecutiva o con ascenso desde su reservación se le colocará a su equipaje la colilla de manejo especial "Priority", además de la colilla de destino.

Para pasajeros menores entre 5 a 12 años viajando solos se debe colocar la colilla de manejo especial "UM".

Para los pasajeros viajando en grupos, cuando su equipaje exceda la cantidad de 10 piezas, se debe colocar la colilla de manejo especial "GRUPO".

Para pasajeros cuyos boletos son de descuento y su confirmación de viaje no se da hasta el cierre de vuelo, el equipaje debe ser identificado con la colilla "WAIT LIST".

Para pasajeros que lleven equipaje fuera de lo permitido en cantidad, peso o tamaño, su equipaje debe identificarse con la colilla "STANDBY".

Toda colilla de equipaje o pase de abordar emitidos y que no sean utilizados, deberán ser eliminados del sistema y destruir toda evidencia física de los mismos para evitar posibles usos y seguridad de los vuelos.

6. Preparar los documentos a ser entregados al pasajero para el cierre del procedimiento.

- Documento de identificación del pasajero.
- Tarjeta de viajero frecuente.
- Comprobante de boleto o itinerario.
- Pases de abordar.
- Colillas comprobantes del equipaje documentado.

Al momento de despedirse del pasajero es necesario indicar en su pase de abordar la información del vuelo, número, sala de pre embarque, hora de salida y el número de asiento. Se debe mostrar las etiquetas de equipaje indicando el destino al cual están siendo chequeadas las maletas.

Notificar a los clientes que solo es permitida una pieza de equipaje de mano a bordo, y en caso se le identifique discrepancia en las salas se le hará el cobro como pieza extra y será sujeta a espacio y de no cancelar será desembarcado del vuelo por medidas de seguridad.

A los pasajeros viajando en clase ejecutiva se debe informar que tendrán preferencia a la hora de abordar, en el inicio o en cualquier momento durante el proceso de embarque.

En el procedimiento de documentación en mostradores se pueden presentar varios eventos que necesariamente deben ser considerados dentro del sistema de procesos debido al manejo especial que se debe dar, a continuación se presentan las variantes en el proceso de documentación de pasajeros:

- a. Pasajeros Documentados en Página Web
- b. Pasajeros pre documentados con pase de abordar:
- c. Pasajero documentado por página web sin pase de abordar:
- d. Pasajeros con Ascenso a Clase Ejecutiva
- e. Pasajeros con Asistencias Especiales
- f. Pasajeros en Grupos
- g. Pasajeros Tripulantes DH
- h. Pasajeros con Pases de Descuento
- i. Pasajeros de Vuelos Charters
- j. Documentación de Animales Vivos
- k. Faltante de Comida

Como Anexo B se presenta un detalle del proceso específico que se requiere llevar a cabo con cada una de las variantes expuestas considerando su particularidad.

3.6.3 Programa de viajero frecuente

Dentro del procedimiento de documentación es necesario detallar cierta información relevante respecto del programa de viajero frecuente de Aerogal “LifeMiles” mismo que se ha mencionado de forma breve en este documento, el programa LifeMiles forma parte importante dentro de este modelo de gestión por procesos por lo que a continuación se hace referencia a dicho programa:

El programa LifeMiles tiene por objetivo premiar a los socios a través de privilegios y beneficios, por la lealtad de volar de manera frecuente con Aerogal, Avianca o Taca. Los socios del programa LifeMiles, disfrutan de la exclusividad de ser un viajero frecuente con la oportunidad de acumular y gozar millas con diferentes aliados del programa, sean éstos aéreos, instituciones bancarias, hoteles, renta autos, locales comerciales, restaurantes y otras empresas aliadas.

Existen 4 niveles en la categorización de las tarjetas y beneficios LifeMiles en vuelos Aerogal. Todo socio inicia en la categoría “LifeMiles”. Posteriormente, el sistema selecciona automáticamente de acuerdo a la actividad de la cuenta, si el socio aplica para un nivel Elite LifeMiles Silver, Gold o Diamond. Cada nivel está identificado con su propia tarjeta (la cual posee fecha de vencimiento), ofreciendo diferenciación de sus beneficios.

Socios LifeMiles

Nivel inicial de LifeMiles en donde se le otorga un número/cuenta a cada socio que lo identifica como viajero frecuente LifeMiles. Presentando dicho número acumulará millas cuando viaje por Avianca, Taca y/o Aerogal o al utilizar los servicios de sus aliados aéreos y no-aéreos. Socios que se inscriban y soliciten su tarjeta recibirán un Kit de bienvenida en donde se incluirá su tarjeta LifeMiles y una carta de bienvenida.

Bajo el estatus Elite LifeMiles, se diferencian las categorías Silver, Gold y Diamond, es el estatus que adquieren los socios por haber acumulado en su cuenta LifeMiles una cantidad específica de millas voladas o segmentos durante un año calendario, por boletos comprados y utilizados con rutas de Avianca, Taca y/o Aerogal.

A continuación se presenta información con los requisitos por categoría, para hacerse acreedor al estatus Elite LifeMiles:

Para obtener el nivel inicial LifeMiles, únicamente se requiere de llenar el formulario de inscripción por medio de los canales a través de la página web, call center, o por medio del formulario físico en los puntos de contacto con el cliente (puntos de venta y aeropuertos), llegará a su domicilio u oficina la tarjeta LifeMiles inicial, con la cual podrá empezar a acumular sus millas en cada viaje realizados dentro o fuera del país con los aliados de Aerogal dentro del programa.



En la siguiente tabla se presentan los requisitos para la obtención del estatus Elite LifeMiles con sus 3 distintas categorías Silver, Gold, Diamond:

Cuadro No. 3
Requisitos para la obtención de estatus Lifemiles Elite.

Reconocimiento LifeMiles	LIFEMILES ÉLITE SILVER	LIFEMILES ÉLITE GOLD	LIFEMILES ÉLITE DIAMOND
Reconocimiento Star Alliance	Star Alliance Silver	Star Alliance Gold	Star Alliance Gold
			
Millas Acumuladas¹	22,000	40,000	75,000
Segmentos Volados²	25	45	85
Millaje Mínimo³ Volado	5,000	10,000	15,000

Fuente: Boletín empresarial No. 12/12, emitido por el área Comercial (LifeMiles año 2012)
 Elaborado por: El Autor.

A continuación se detallan los principales beneficios a los que todos los socios LifeMiles, sin importar su nivel, pueden optar identificándose como socio LifeMiles:

- Acumulación y redención de millas en la red de rutas de Avianca, TACA, Aerogal y sus aliados Aéreos y No-Aéreos, en puntos de venta AVTA y Aerogal, Call Center AVTA y LifeMiles.com
- Canje de millas por boletos, y servicios de nuestros aliados comerciales
- Emisión de Boletos Premios para terceras personas
- Compra de millas en Puntos de venta AVTA y Aerogal, Call Center AVTA y LifeMiles.com
- Compra de millas en Puntos de venta AVTA y Aerogal, Call Center AVTA y LifeMiles.com para completar la cantidad requerida para un Premio cuando se está redimiendo.
- Socios viajando con Boletos Premio gozan de los mismos beneficios que los que viajan con boleto pagado.

Los beneficios que proporciona el programa para los viajeros frecuentes cuya tarjeta se encuentra en los tres estatus LifeMiles Élite: Silver, Gold y Diamond.

Cuadro No. 4

Beneficios Elite Lifemiles del programa de viajero frecuente de Aerogal.

Reconocimiento LifeMiles	SILVER	GOLD	DIAMOND
			
Los socios LifeMiles Élites reciben bonos cuando vuelan en cualquier clase de familia de Avianca, TACA y/o Aerogal	25%	100%	100 %
Renovación de millas calificables (Rollover Miles)	N/A	N/A	Hasta 22,000
Renovación de Segmentos calificables (RolloverSegments)	N/A	N/A	Hasta 25
Ascenso de cortesía a Clase ejecutiva en rutas Aerogal:	SI + 1 Acompañante en la misma reservación Otorgado en Aeropuerto sujeto al espacio disponible en Cabina Ejecutiva al cierre del vuelo	SI + 1 Acompañante en la misma reservación Otorgado en Aeropuerto sujeto al espacio disponible en Cabina Ejecutiva al cierre del vuelo	SI + 1 Acompañante en la misma reservación Otorgado en Aeropuerto sujeto al espacio disponible en Cabina Ejecutiva al cierre del vuelo

Acceso a Salones VIP propios de Aerogal	SI Sin Acompañante	SI Max. 1 acompañante	SI Max. 1 Acompañante
Prioridad en Check-in	SI	SI	SI
Prioridad de Abordaje	SI	SI	SI
Abordaje en todo momento	SI	SI	SI
Prioridad en caso de re-ruteo	SI	SI	SI
No cobro por trámite de redención	NO	NO	SI
Vigencia de la Membresía	1 año	1 año	1 año
Equipaje Facturado en Cabina Ejecutiva o Económica Vuelos Domésticos: 2 Maletas de 66lbs (30kg) peso combinado	SI	SI	SI
Equipaje Facturado en Cabina Ejecutiva o Económica en Vuelos Internacionales: 2 Maletas de 70lbs (32kg) cada pieza	SI	SI	SI

Equipaje de Mano Vuelos Domésticos: 1 pieza de 22 Lbs. (10 Kg.) (Excepto infantes)	SI	SI	SI
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	----	----	----

Elaborado por: El Autor

Fuente: Boletín empresarial No. 12/12, emitido por el área Comercial (LifeMiles año 2012)

3.7 Procedimientos de Abordaje en salas de embarque

El objetivo de este procedimiento es lograr un abordaje fluido y ordenado en todos los vuelos. Abordajes ágiles, seguros y adecuados para el cliente.

El Agente de Servicio al Pasajero asignado a embarque es el responsable de cumplir con todos los procedimientos de abordaje y la atención de pasajeros en salas de pre embarque coordinando con otras áreas involucradas el abordaje hacia la aeronave. El agente responsable deberá presentarse con suficiente tiempo para cumplir con todos los procesos de la recepción y despacho del vuelo. Para vuelos nacionales son 30 minutos antes de la hora itinerada de salida y para vuelo internacionales 1 hora antes del itinerario de salida.

Todo vuelo debe ser despachado cuadrando la cantidad de pasajeros al cierre con el total de pasajeros que pasan por sala y el total de pasajeros que se encuentran a bordo del avión, la cantidad de piezas de equipaje abordadas, deben estar contempladas en el cierre de vuelo.

Para vuelos internacionales los Tripulantes en condición de servicio, deben estar en la Declaración General.

Para vuelos desde y hacia Estados Unidos, los pasajeros deben estar validados por la TSA (Transportation Security Administration), esto quiere decir que la información del pasaporte y la visa o documento requerido según su nacionalidad debe ser ingresada en el sistema de chequeo.

El pasajero que no cuente con la documentación requerida al momento del abordaje no puede ser embarcado ya que al no cumplir con la presentación de su documento de identificación se pueden generar cambios, suplantaciones y errores que atenten contra la seguridad del vuelo trayendo como consecuencia multas o cancelaciones de ruta.

Los anuncios en la sala de abordaje deben ser realizados por un agente de servicio al pasajero asignado a sala, cumpliendo con lineamientos de vocalización y entonación, y a la vista de los pasajeros. Todo anuncio a bordo del avión es responsabilidad de los Tripulantes de Cabina, por lo que cualquier aviso que se necesite realizar, debe solicitarse al Jefe de Cabina.

El abordaje de pasajeros con solicitudes de servicios especiales y en condiciones de discapacidad que requieran asistencia adicional dentro del avión, debe realizarse antes de dar los anuncios generales de abordaje.

El abordaje debe realizarse de forma ordenada dando prioridad a los pasajeros de Clase Ejecutiva, Socios Elite LifeMiles, pasajeros viajando con niños, servicios especiales y posteriormente se debe realizar de acuerdo a la numeración y asignación de asientos, de atrás hacia delante, considerando el tipo de avión.

3.7.1 Preparación del Abordaje

Durante la preparación del abordaje, se debe asegurar que todos los materiales e implementos de trabajo se encuentren disponibles.

- El agente debe asistir al briefing operativo.
- Para garantizar el correcto desarrollo del abordaje y utilización de los recursos es necesario verificar que el área de trabajo cuente con todas las herramientas necesarias por lo cual se debe:
 - a. Confirmar que la radio que se utilizará para la comunicación se encuentre cargada y en buen estado.

- b. Verificar que se cuenta con los formatos suficientes y establecidos para el proceso de abordaje.
- c. Contar con etiquetas manuales de identificación.
- d. Pases de abordar para impresora o pases manuales.
- e. Seguros plásticos para colocar en equipaje decomisado o jaulas de animales en cabina.
- f. Papel para impresoras.

Para el efecto es necesario:

- Verificar que las filas de abordaje e indicadores (electrónicos o manuales) se encuentren ubicados adecuadamente y en perfecto estado.
- De igual forma se debe verificar la correcta señalización, limpieza y orden de la sala de abordaje.
- El agente encargado del vuelo debe iniciar el sistema y comprobar que todos los equipos se encuentren funcionando de forma adecuada, verificar el correcto funcionamiento de los lectores gate readers o de 2D barcode, impresoras, garantizando que tengan suficiente papel e impriman de forma correcta para evitar inconvenientes en el proceso de abordaje.
- Para dar inicio a los anuncios establecidos en la preparación del abordaje se debe verificar que los micrófonos se encuentren funcionando de forma correcta y el sonido este en el nivel adecuado.
- Es importante verificar el funcionamiento del puente de acople en estaciones donde aplique, probando que el mismo se encuentre operativo y apto para el tipo de aeronave, de lo contrario se debe coordinar tener escalera disponible para el abordaje de los pasajeros, así como su transportación en buses si el avión se encuentra en posición remota de parqueo. Antes de iniciar cualquier movimiento con el puente de abordaje, el agente debe asegurarse que el área del movimiento, este despejada, tanto del personal en rampa, como de vehículos que puedan interferir en el movimiento del mismo.
- El agente de salas de abordaje o persona responsable de esta actividad debe verificar a la llegada o salida que:
 - a. La aeronave esté completamente detenida.

- b. El beacon o luz anticolidión de la aeronave este apagado.
 - c. Las cuñas y conos de la aeronave están puestas.
 - d. Los motores de la aeronave están apagados.
 - e. La aeronave esté estacionada en la posición correcta.
- Previo a la operación de mover el puente se debe asegurar que:
 - a. La persona responsable de acoplar y/o desacoplar el puente esté debidamente autorizada para ello.
 - b. Los movimientos sean suaves, previniendo daños al fuselaje u otros dispositivos (antenas, tubos pitot, turbina, puerta, etc.) de la aeronave.
 - c. La barra de seguridad del puente de abordaje toque sutilmente el fuselaje del avión.
 - d. El sistema de seguridad por medio de sensores de movimiento este activo.
 - e. Al finalizar su acercamiento a la aeronave, la llave que activa los controles sea retirada, el sistema de auto nivelación activada y no manipular más los controles.

3.7.2 Pre-abordaje del vuelo

Desde su inicio, el Agente asignado a sala debe estar en total disposición para la atención de pasajeros y coordinaciones previas al abordaje con otras áreas y proveedores.

- Verificar quién es la persona encargada del vuelo en la rampa para el manejo de información y coordinación en los procesos de abordaje.
- Verificar hora de salida, cantidad de pasajeros reservados y aceptados, número de pasajeros en lista de espera, Staff (pases y descuentos y COBUS).
- Validar la información del vuelo de llegada:
 - a. Verificar que la matrícula asignada corresponda a la del sistema.
 - b. Validar información de parqueo para coordinación de abordaje.

- c. El agente debe verificar la cantidad y tipo de servicios especiales que llegan en la aeronave que será abordada para informar al área encargada optimizando tiempos y mejora en el servicio.
 - d. Coordinar la recepción de pasajeros en conexión, inadmisibles, deportados y pasajeros tránsitos.
- Verificar los siguientes filtros y relación de listas de pasajeros para realizar los manejos correspondientes:
- a. Filtrar cantidad de pasajeros SBY por sobreventa.
 - b. Verificar la lista de pasajeros en lista de espera full fare o de boleto con tarifa completa, con equipaje documentado.
 - c. Verificar listados de pasajeros Staff sujetos a espacio con equipaje documentado.
 - d. Validar información de servicios especiales, tipo de servicio y ubicación dentro de la aeronave para coordinar el proceso de abordaje con las áreas involucradas.
 - e. Identificar lista de pasajeros en conexión previa, con hora de llegada de los vuelos, así mismo los pasajeros en conexión a otros destinos por posibles demoras.
 - f. Coordinar con seguridad, el chequeo de equipaje para pasajeros Selectee, en vuelos hacia Estados Unidos.
- Verificar por medio de un recorrido por toda la sala de abordaje que el equipaje de mano de los pasajeros en la sala, cumpla con la franquicia establecida, realizando el siguiente procedimiento:
- a. Verificar que el equipaje de mano cumpla con las dimensiones y peso establecido. Si el equipaje sobrepasa el peso permitido debe ser retirado y abordado en la bodega del avión, se debe tener en cuenta:
 - Solicitar al pasajero retirar los objetos de valor, medicamentos y/o documentos que requiera durante el viaje.
 - Garantizar que el equipaje retirado tenga la etiqueta con la información del pasajero antes de ser entregado a rampa.
 - El agente de salas de abordaje debe registrar el equipaje retirado en un comentario de prioridad normal, indicando número de etiqueta manual.

- Si el equipaje retirado sobrepasa la franquicia permitida registrada, el equipaje será identificado con la etiqueta de equipaje condicional y se le debe informar al pasajero que ésta será su tercera pieza y por tal motivo está sujeta a espacio y realizar el cobro correspondiente, donde aplique.
 - Las piezas retiradas que cumplan con las condiciones de aceptación y que por falta de espacio van a ser documentadas, se les debe garantizar el abordaje en el mismo vuelo del pasajero.
- b. Artículos como coches de bebe, silla de ruedas, muletas, andadores, deben ser bajados a bodega por el personal de rampa, y deben estar debidamente identificados. Colocar la etiqueta que corresponda para que éstos sean entregados en puertas del avión en su destino o en las bandas de equipaje, según preferencia del pasajero. Coordinar con el personal de rampa que este equipaje sea considerado en la orden de cargado para las bodegas y el envío de un mensaje informativo a la siguiente estación.
 - c. Al recibir el equipaje, se debe realizar una verificación física de su estado, en caso de presentar daño o avería se debe solicitar al pasajero, firmar un documento de limitación de responsabilidad.
 - d. El agente de puerta debe asegurarse de haber identificado de forma adecuada la pieza con la etiqueta requerida y entregar al pasajero la contraparte correspondiente para su retiro.
 - e. Para facilitar el proceso de abordaje se debe informar a rampa y operaciones la cantidad de piezas que fueron retiradas para que sean trasladadas a la bodega del avión.

3.7.3 Abordaje del Vuelo

Este proceso se realiza básicamente en el sistema por medio del cual se registra la abordada de cada cliente que ha pasado hacia el avión, para esto es necesario activar el vuelo en sala, para poder iniciar el abordaje e ingreso de clientes en sistema.

- Realizar los anuncios correspondientes de acuerdo a la secuencia establecida. Los anuncios deben comunicarse en español e inglés, tal como se presenta en el Anexo C de este documento. El sistema de anuncios empieza entre 15 a 10 minutos antes del abordaje con el anuncio de apertura de puerta y verificación de equipaje de mano donde el agente responsable del abordaje debe saludar y presentar a su equipo de forma espontánea, mencionando:
 - Su nombre y nombres de los otros agentes que estarán en el abordaje.
 - Número de la puerta.
 - Número y destino del vuelo incluyendo los números y aerolíneas en código compartido cuando aplique.

- Solicitar por medio del agente asignado a rampa la autorización para el abordaje acordando con la tripulación el inicio del embarque de pasajeros, cumpliendo con los tiempos máximos de inicio, tanto para aeronaves con puente acoplado como para las que se ubican en una posición remota en función del tipo de avión.

- Coordinar el abordaje de servicios especiales que requieren asistencia para su ubicación dentro de la aeronave, con el área encargada asegurándose que se encuentren en las sillas adecuadas según su requerimiento dentro del avión.

- Abordar Clientes en Clase Ejecutiva, Socios LifeMiles Elite y posteriormente el resto de servicios especiales.

- Los pasajeros con servicios especiales y/o condiciones especiales, relacionados a continuación deben embarcar antes de hacer el anuncio de inicio de abordaje:
 - a. Deportados o Prisioneros/ Jurídicos Escortados.
 - b. Menores Sin Acompañar.
 - c. Pasajeros con Oxígeno.
 - d. Pasajeros con servicio de silla de ruedas.

- En los Aeropuertos donde existan Salones VIP, se debe informar con anticipación el inicio del abordaje para los posibles pasajeros que se encuentren dentro de él, puedan acercarse a sala a tiempo para el inicio del embarque y cumplir así con los tiempos establecidos.
- Realizar el anuncio de inicio de abordaje, teniendo en cuenta que se debe dar prioridad, como se mencionó anteriormente, a los pasajeros viajando en Clase Ejecutiva, Socios Elite LifeMiles, niños, servicios especiales y posteriormente se debe hacer de acuerdo a la numeración y asignación de asientos, de atrás hacia delante. Los anuncios de Abordaje se presentan como referencia en el Anexo C de este documento.
- Verificar el documento de identidad de cada pasajero, mismo que debe concordar con el pase de abordar cuyo desprendible será retirado para control de la aerolínea.

Realizar el abordaje de cada pasajero en el sistema una vez que haya pasado de la sala de abordaje al avión, es importante asegurar que el pasajero que está abordando es el pasajero correcto, siguiendo los siguientes pasos:

- a. Dar la bienvenida al Pasajero.
- b. Solicitar los documentos de viaje.
- c. Verificar la validez de los documentos.
- d. Retirar documentos anexos al pase de abordar y entregar el comprobante del abordaje.

En estaciones o bases en que aplique, el agente de salas de abordaje debe desprender del pase de abordar los documentos adjuntos, cortar y entregar la contraseña del pase de abordar.

Los pasajeros que se hayan documentado por medio de la página web, y que se presenten con los pases impresos directamente en sala de abordaje, están sujetos a revisión obligatoria de sus documentos de viaje y requisitos migratorios para vuelos

internacionales. Es responsabilidad del Agente asignado a sala realizar esta verificación al momento del abordaje del vuelo.

Ingresar información de pases de abordar en sistema. En estaciones que cuentan con lectores de embarque electrónicos o “Gate readers”, éstos deben ser usados para realizar el abordaje, ya que este equipo y sistema garantiza:

- Abordar el pasajero y silla correcta.
- Agiliza el proceso.
- Generar un dato correcto de pasajero abordados al final de proceso.

Si no se cuenta con lector en la sala de abordaje, se debe hacer el registro manualmente usando el número de asiento, la secuencia, apellido o número de línea que corresponde al pasajero que se desea abordar, se debe realizar el proceso, verificando las respuestas del sistema, para garantizar el correcto abordaje del vuelo.

Durante el proceso de abordaje puede darse variaciones al procedimiento para lo cual se debe ejecutar las siguientes acciones, únicamente de ser necesario:

- a. Cancelar aceptación.
- b. Aceptar pasajeros.
- c. Adicionar equipaje.
- d. Realizar cambios de sillas.
- e. Transferir pasajeros.
- f. Realizar ascenso de clase, upgrade.

Es necesario notificar y verificar con el Despachador de Vuelos, a través del Agente de Operaciones, el impacto que se tiene al realizar cualquiera de los puntos anteriores, con la posibilidad de impactar el margen de peso permitido para cambio de último minuto, donde si el peso se pasa de lo permitido, será necesaria la elaboración de un nuevo documento operacional, denominado peso y balance.

El agente asignado a sala, debe identificar los pasajeros no presentados en la puerta de embarque y notificar a seguridad y rampa la cantidad de equipajes documentados por el /los pasajeros y su número de colilla para su desembarque. Esto debe hacerse respetando lo siguiente:

- La notificación debe darse 10 minutos antes de la salida del vuelo, para que el personal de seguridad y rampa tengan el tiempo suficiente para descargar esos equipajes de las bodegas y evitar demora en la salida del vuelo.
- Rampa debe confirmar que el equipaje ha sido desabordado para poder obtener la autorización del cierre de bodegas.
- Por motivos de seguridad ningún vuelo puede salir con equipaje no acompañado dentro de sus bodegas, especialmente si el pasajero no se presenta en sala se debe desembarcar todo su equipaje.

Cancelar en sistema la aceptación de los pasajeros que no se presentan a la sala o que fueron negados el abordaje por no cumplir con los requisitos de viaje.

Realizar impresión y entrega de listas y documentos del vuelo a los tripulantes de cabina y capitán.

Validar que las listas que se despliegan en el sistema coincidan con el dato total de pasajeros aceptados y abordados para el cierre del vuelo.

Es importante que la impresión de los listados se realice, una vez se tenga el dato definitivo de pasajeros abordados. Hacer entrega a la tripulación de las siguientes listas:

- a. Pasajeros en clase ejecutiva.
- b. Pasajeros en clase económica.
- c. Pasajeros con servicios especiales.

Una vez que se ha terminado el proceso de abordaje, se debe notificar a seguridad y rampa para que las bodegas del avión puedan cerrarse, se debe proceder con el

cierre de vuelo en sistema, con un máximo de 15 minutos después de la salida con la finalidad de que el vuelo no sea modificable en sistema y que los boletos electrónicos de los pasajeros abordado cambie su estatus a Volado/Flown.

Con la autorización de la tripulación se procede al cierre de puertas de la aeronave y retirar el puente o escalera de la puerta del avión, se debe tomar en cuenta los tiempos establecidos, verificar que no haya personas ni equipos que puedan interrumpir este desacople, se debe bajar la cortina del puente y cerrar las puertas de la sala de abordaje y/o colocar la cinta de seguridad.

El agente de servicio al pasajero asignado a sala debe realizar el cuadro de vuelo, esto quiere decir que debe determinar la boletería ocupada por cada pasajero para su viaje dividido por clase de servicio. En la actualidad la mayor parte de boletos de un vuelo son electrónicos, pero pueden presentarse casos con boletos físicos, de papel, cartón, o en su defecto FIM Flight Interruption Manifest (Manifiesto de vuelo interrumpido para pasajeros afectados por alguna irregularidad). Estos deben ser revisados en su fecha de emisión y validez para posteriormente ser enviados al departamento financiero.

El Agente de Servicio al Pasajero asignado a sala no podrá abandonar la misma hasta que la aeronave haya despegado, debido a que por varios motivos técnicos o de seguridad, el avión puede requerir regresar al puesto de parqueo y el agente debe estar preparado para su recepción optimizando tiempo.

3.8 Procedimientos de Recepción de vuelos en arribo- Equipajes.

El objetivo de este procedimiento es definir las políticas, procesos y lineamientos a seguir previo y durante el arribo de un vuelo. Brindar una correcta atención y servicio a todos los pasajeros y en especial aquellos pasajeros que han solicitado un servicio específico para la llegada a su destino.

El procedimiento inicia 10 minutos antes de la llegada del vuelo y aplica a todos los vuelos de Aerogal en todos los Aeropuertos. Se lleva a cabo por medio del Agente de servicio al pasajero asignado a equipajes.

Dentro del procedimiento de recepción de vuelos el Agente de Servicio al Pasajero debe:

1. Con anticipación verificar la hora de llegada de cada vuelo y su posición de parqueo.
2. Presentarse en la posición de parqueo al menos 5 minutos antes, y en caso de tener disponible un puente de embarque 10 minutos antes, para la coordinación de colocación del mismo a la llegada de la aeronave.
3. Conocer la información relacionada a los servicios especiales y asistencias que llegan en la aeronave, y tener toda la logística preparada para atender a cada cliente.
4. Conocer la información de pasajeros que tienen alguna conexión, para brindar la asistencia necesaria al cliente y su equipaje.
5. En caso de llegadas a posiciones remotas, y que se requiera de buses, realizar la coordinación para que estos se encuentren en posición a la llegada de la Aeronave.
6. Verificar que personal de Rampa y limpieza se encuentre en la posición de parqueo para agilizar los procesos de desembarque, tanto de pasajeros como de equipajes.
7. En caso de recibir vuelos internacionales, verificar que la totalidad de pasajeros hayan realizado su ingreso migratorio correctamente, y que no se deba brindar asistencia a ningún cliente al arribo que presente algún impedimento.
8. Registrar cualquier novedad relacionada con el vuelo.
9. En caso de tener equipaje faltante se debe diligenciar el documento correspondiente de reclamo de pasajeros, para la posterior búsqueda de las maletas extraviadas y la entrega al pasajero una vez que se haya recibido en el destino.

3.8.1 Movilización de Equipaje Rezagado

Se refiere al equipaje documentado para ser transportado en un vuelo, pero que por algún motivo no fue embarcado dentro del mismo y se debe considerar los siguientes pasos y lineamientos:

- Movilizar el equipaje en el menor tiempo posible después de haber sido rezagado.
- Mantener enterado al pasajero desde cualquier fuente de información (vía web, call center, aeropuerto, servicio al cliente), sobre el proceso de envío de su equipaje hacia destino final.
- Es responsabilidad del aeropuerto que tenga el rezago, buscar la mejor opción de movilización con el apoyo del resto de áreas.
- Todo equipaje rezagado en un aeropuerto, deberá ser movilizado durante las primeras 24 horas después de haber sido reportado, excepto en condiciones fuera del control del aeropuerto.
- Todo equipaje que salió movilizado del aeropuerto, deberá ser notificado su envío y confirmada su recepción.
- Para que el equipaje rezagado pueda contar con un espacio en los próximos vuelos, tuvo que haber sido notificado a los encargados de Rampa y Operaciones.
- En caso de no haber otras opciones se puede contar con la movilización por Carga, deberán existir las autorizaciones necesarias.
- El equipaje rezagado no podrá ser movilizado si se presentan situaciones fuera del control de la aerolínea (huelgas en aeropuertos, procedimientos de seguridad local, etc.).

En caso de que el equipaje rezagado no pueda ser transportado en Aerogal se deben llevar a cabo los siguientes pasos para el transporte en otra aerolínea.

1. Confirmar que el rezago no podrá ser movilizado en vuelos propios y buscar la opción de movilización con otra aerolínea.
2. Agrupar los rezagos que se espera ser enviados con otra aerolínea.

3. Contactar a los representantes de la otra aerolínea y consultar la posibilidad de enviar los rezagos en sus vuelos.
4. Al confirmar que los rezagos han sido aceptados, deberá añadir una etiqueta Rush a cada pieza de equipaje y reenviarlos de acuerdo con la instrucción de envío recibida.
5. Preparar el registro de transferencia completando el formato de manifiesto de transferencia de equipaje.
6. Solicitar firma de equipajes recibidos al representante de la otra aerolínea.
7. Elaborar una notificación para las siguientes estaciones con la información del envío del equipaje incluyendo el número de colilla Rush y le vuelo en el que fueron abordadas.

Es necesaria la elaboración de reporte de rezagos (Condicionales o Standby, libre permitido o Free Allowance y Priority) cumpliendo con los siguientes puntos:

1. Una vez se hayan cerrado las bodegas del avión, verificar con el área de Rampa la existencia de equipaje rezagado e investigar las causas por las que no fue abordado.
2. Coordinar con Rampa el envío de los rezagos al área de Equipajes y elaborar el inventario físico por etiqueta y destino completando los respectivos formatos.
3. Con base al inventario, deberá informar inmediatamente los rezagos como máximo 15 minutos antes que aterrice el vuelo en el destino.
4. Al encontrar equipajes con etiquetas manuales sin el nombre del cliente en ellas, deberá consultar en el sistema en base a la numeración de la etiqueta o colilla y utilizar esta información para el registro del rezago.
5. Colocar por etiqueta, el motivo por el cual no fueron embarcadas, según la investigación con demás áreas involucradas.
6. Identificar el equipaje en tránsito para resguardarlo en bodega.

3.8.2 Recepción de reclamo por Faltante de equipaje

- Al finalizar la descarga y entrega de equipajes en bandas de arribos, y cuando el cliente manifiesta no encontrar su equipaje, se deberá solicitar al área de rampa una búsqueda de maletas en caso se hayan quedado dentro de la bodega.
- Si el equipaje definitivamente no aparece se debe solicitar las contrapartes de las colillas del equipaje que se entregan al pasajero en aeropuerto origen
- En base a los datos del cliente y de su equipaje, se debe diligenciar el Reporte de Irregularidades de Equipaje PIR **(El formato se encuentra como Anexo D en este documento)**. Se entrega una copia al pasajero con los números de contacto de la aerolínea para las llamadas posteriores, la otra copia se queda en manos del Agente asignado a equipajes.
- Se realizar la verificación en sistema y correos para saber si el equipaje fue reportado por alguna otra estación como sobrante.
- Mientras se realiza el seguimiento y la localización del equipaje es necesario mantener al cliente continuamente informado.
- Una vez que se ha recuperado el equipaje se procede a contactar con el cliente para su entrega, verificando que el contenido este completo y en buen estado.

Para los reclamos por faltante de equipaje, siempre que el pasajero no sea residente en el lugar de destino, se deberá proveer de gastos de primera necesidad hasta un máximo de 3 días, en caso de que el equipaje no haya sido localizado en el periodo de 7 días, se procede a realizar un reclamo formal frente al cual se realizará una búsqueda exhaustiva, especificando el contenido del equipaje, valiéndose de los sistemas de rastreo que poseen las aerolíneas a nivel mundial. Posteriormente si el equipaje no se ha localizado en el período de 21 días se procede a catalogar como equipaje perdido y se deberá direccionar el caso al área de Servicio al Cliente para proceder con la compensación e indemnización correspondiente y dar por cerrado el caso.

3.8.3 Recepción de reclamo por Saqueo (Merma)

- Al recibir un vuelo, se toma el reclamo por Saqueo o Merma, en el Formato de Irregularidades de Equipaje, solo si el objeto faltante aplica para reclamo.
- Realizar un pesaje del equipaje y comparar con la información que se refleja en sistema.
- Verificar si el equipaje tiene muestras de alteración en cierres y bolsillos.
- En caso que el artículo faltante no aplique para reclamo, entregar el formulario de quejas para que su caso sea tramitado por servicio al cliente.
- Mientras dura la investigación se debe mantener continuamente informado al cliente, y conjuntamente con el área de servicio al cliente tomar una determinación del caso y verificar si aplica compensación para el cierre del mismo.

3.8.4 Recepción de reclamo por daño o avería

- Verificar si existe algún mensaje, correo o nota que pudiese manifestar que el equipaje se recibió dañado en el aeropuerto origen bajo responsabilidad del pasajero, ya que en este caso no aplicaría la toma del reclamo.
- Si el daño aplica, se debe tomar los datos en el Formato de Irregularidades de Equipaje con las características del daño.
- Coordinar con el Cliente, la entrega del equipaje en el aeropuerto después de haber sacado su contenido en su domicilio y hotel, para proceder con su reparación y posterior entrega.
- En caso de tratarse de una avería mayor, sin posibilidad de reparación se procederá a sustituir el equipaje con uno nuevo.

Para llevar un correcto control de los procesos de equipaje es necesario recopilar toda la información concerniente al pasajero y su equipaje: Datos de contacto, copia de la reserva donde conste la información de los vuelos realizados y la ruta, comprobante numerado que entrega la aerolínea del equipaje recibido cuando haya sido extraviado, saqueado o averiado, características, tipo y color de las maletas,

contenido del equipaje, en caso de vuelos internacionales se deberá obtener una copia del pasaporte del cliente.

El proceso de equipaje aplica para rutas alternas, puntos de tránsito o conexión, aun cuando la responsabilidad de tomar el reclamo, realizar el seguimiento y dar cierre al caso sea siempre la ciudad de destino a la que fue etiquetado el equipaje.

Procedimiento para prevenir irregularidades de equipaje

El Agente de Servicio al Pasajero debe:

- Asegurar un flujo ordenado de pasajeros frente al mostrador de chequeo.
- Confirmar el destino final y el número de vuelo, cuando vaya a taquillar un equipaje.
- No acepte equipaje sin la presentación del boleto del pasajero.
- Etiquetar el equipaje mientras el pasajero es documentado.
- Las etiquetas del equipaje deben ser guardadas cuidadosamente quedando en todo momento fuera del alcance del público.
- Asegúrese que cada pieza del equipaje tenga etiquetas de identificación del propietario.
- Las etiquetas de identificación deben proveerse en todos los mostradores.
- Remueva del equipaje las etiquetas usadas anteriormente durante el chequeo y no acepte bolsos o paquetes que estén embalados en forma poco segura como equipaje chequeado.
- Garantice que al colocar la etiqueta, la información del destino y número de colilla sea legible.
- Identifique que el equipaje no tenga objetos adheridos en el parte externa del mismo.
- Haga las preguntas de seguridad y mercancías peligrosas al pasajero, sobre el contenido del equipaje facturado y el equipaje de mano.

3.9 Procedimientos en Vuelos irregulares

Vuelo irregular es aquel que por situaciones programadas o no, determinan un cambio en la operación normal de un vuelo viéndose afectadas una o varias áreas de desempeño, así como nuestros clientes.

El personal debe mantenerse informado y de la misma manera informar a los clientes afectados por alguna irregularidad de forma oportuna.

Los objetivos de este proceso son:

- Brindar opciones y alternativas de protección a los pasajeros de acuerdo a disponibilidad.
- Garantizar la optimización de recursos y minimizar el impacto de operaciones irregulares a nivel sistema.
- Obtener el máximo número de clientes posibles voluntarios en situaciones de sobreventa y de negación de abordaje.
- Maximizar la utilización de capacidad de las sillas en las aeronaves en vuelos con sobreventa física.
- Garantizar el cumplimiento de las Resoluciones Aeronáuticas dispuestas por el Consejo Nacional de Aviación Civil del Ecuador, sobre los derechos y deberes de los pasajeros, frente a situaciones de afectación en vuelos irregulares. Las aerolíneas tienen la obligación de colocar en los puntos de contacto con el cliente la cartilla de “Derechos y obligaciones de los pasajeros del transporte aéreo”. **El formulario se presenta como Anexo E en este documento.**
- Velar por la recuperación del servicio.

Las condiciones para dar cumplimiento a este proceso son:

- El Jefe o supervisor se hará cargo de obtener información que deberá ser transmitida a los involucrados en la operación.

- En ausencia de un supervisor a causa del evento, un agente de servicio al pasajero debe asumir la responsabilidad para la determinación de acciones o resolución de problemas.
- Se debe preparar y documentar los datos y acciones a seguir frente a la irregularidad.
- Mantener constantemente informados a los pasajeros en lobby, mostradores, salas de abordaje, salas VIP y avión.
- Otorgar las compensaciones que apliquen según el evento, bajo las normas de la compañía y las leyes dictadas por la Dirección General de Aviación Civil del Ecuador.
- Se debe considerar el siguiente orden de prioridad para la atención a pasajeros en vuelos irregulares:
 - a. Pasajeros viajando en clase ejecutiva y/o servicios especiales
 - b. Pasajeros con tarjeta LifeMiles Elite
 - c. LifeMiles inicial
 - d. Pasajeros regulares tomando en cuenta sus conexiones y destinos
 - e. Pasajeros con pase de descuento

A continuación se presenta la tabla de compensaciones por Vuelos Domésticos Irregulares en Aerogal, considerando las Resoluciones de la Aviación Civil del Ecuador. Los Agentes de Servicio al Pasajero deben ajustarse a esta tabla para el manejo de compensaciones.

Cuadro No. 5
Compensaciones por irregularidades en vuelos domésticos

Parámetros	Compensación	Descripción
De 30 minutos hasta 3 horas (sin importar la causa)	Retrasos	
	Refrigerio	Chifles y gaseosa.
	Comunicación gratuita	Llamada telefónica local o celular máximo 3 minutos Lugar de elección del pasajero
De 3 hasta 4 horas (excepto por condiciones meteorológicas adversas o de fuerza mayor).	Alimentos	Desayuno, almuerzo o comida, según la hora
	Descuento del 10%	Del valor del pasaje para el próximo viaje, en el trayecto incumplido. Es emitido a través de bono MPD.
Mayor a 4 horas. (excepto por condiciones meteorológicas adversas o de fuerza mayor).	Retrasos y sobreventas	
	25% del valor del trayecto incumplido	Se emite el bono MPD. Si el bono MPD no es aceptado por el pasajero, este debe ser registrado en el sistema y el caso direccionado a Servicio al Cliente.
	Retrasos y cancelaciones	
	Hospedaje	En los casos que sea necesario pernoctar o pasada las 22h00.
	Gastos de traslado	
	Retrasos, Cancelaciones y sobreventas	
Reembolso	Inmediato de no estar en su lugar de residencia habitual, a elección del pasajero, a menos que acepte voluntariamente prolongar la espera cuando sea previsible que el vuelo se vaya a efectuar dentro de un plazo razonable	
Tránsito y conexiones		
Por causas imputables al transportista. Serán aplicables las compensaciones mencionadas anteriormente.		
Interrupciones		
Aplica refrigerio y compensación de acuerdo al tiempo transcurrido para la reiniciación del vuelo. En caso que el pasajero solicite reembolso, se entregará la parte proporcional del valor correspondiente al trayecto incumplido.		
Nota: Para el cálculo del valor del trayecto incumplido considerar (1) cuando la tarifa tiene el mismo valor de ida y vuelta, se divide para dos al valor neto, es decir sin impuestos (2) cuando es una tarifa combinada, el valor de ida es diferente al valor de vuelta, entonces se debe identificar como fue construida la tarifa y tomar el valor respectivo.		
Condiciones para compensaciones		

Cancelación
Cuando el pasajero tenga reserva confirmada. Sin que se le hubiese reintegrado el valor neto del billete. Ni se le hubiese conseguido vuelo sustitutivo para el mismo día
Si se presenta demora antes de la cancelación del vuelo, aplica compensación de demoras
Sobreventa
Si el embarque es denegado. Teniendo el usuario reserva confirmada. Habiéndose presentado oportunamente en el aeropuerto
Se debe proporcionar el viaje del usuario a su destino final en el siguiente vuelo que cuente con espacio disponible de la propia aerolínea, en la misma fecha y ruta
En caso de no disponer de vuelo. Debe hacer gestiones necesarias por su cuenta para el embarque del usuario en otro transportista aéreo en la mayor brevedad posible
Si no media acuerdo directo con el usuario por el cual éste acepte no viajar voluntariamente en el vuelo previsto a cambio de una compensación del 25% del trayecto incumplido, adicional a la alimentación y hospedaje de ser necesario.

Fuente: Guía de Servicio al Cliente de Aerogal, revisión Nro. 4.
Elaborado por: El Autor.

Para el desarrollo del apartado 3.9 Procedimientos en Vuelos Irregulares, se han considerado los siguientes tipos de irregularidad:

- Demoras o Retrasos
- Cancelaciones
- Cambios de equipo
- Sobreventas

3.9.1 Demoras o Retrasos

Se entenderá por demora o retraso todo incumplimiento con el itinerario comercial ofertado por la empresa y contratado por el cliente, puede ser ocasionado por factores internos o externos a la compañía

Los siguientes motivos pueden generar una irregularidad por demora:

- Mantenimiento de la Aeronave
- Mal tiempo y fenómenos naturales
- Clientes Incontrolables
- ATC (Tráfico aéreo)

- Eventos de orden público
- Falta de tripulación
- Restricciones de aeropuerto.

Para llevar a cabo este proceso se debe:

1. Notificar a las áreas involucradas (Operaciones-Despacho, Mantenimiento, Rampa, Carga, Aeropuertos, Seguridad, Programación de tripulaciones)
2. Dar información a los pasajeros en lobby, mostradores y en salas de abordaje sobre la demora, se debe realizar anuncios cada 15min cuando la demora supera los 30 minutos
3. Generar plan de protección y reacomodación de pasajeros, cuando la demora afecte las conexiones y el pasajero no vaya a ser abordado.
4. Compensar en base al sistema de compensación generado en la tabla presentada anteriormente.
5. Realizar proceso normal de documentación y abordaje de vuelo.

3.9.2 Cancelaciones

Se refiere a la no realización de un vuelo programado en el que había reservado al menos un espacio.

Los siguientes motivos pueden generar una irregularidad para Cancelación de Vuelo:

- Mantenimiento de la Aeronave
- Mal tiempo y fenómenos naturales
- Clientes Incontrolables
- Eventos de orden Público
- Restricciones de aeropuerto.

Para llevar a cabo este proceso se debe:

1. Notificar a las áreas involucradas (Operaciones-Despacho, Mantenimiento, Rampa, Carga, Aeropuertos, Seguridad, Programación de tripulaciones)
2. El Centro de Control de Operaciones a través de Payload enviará un mensaje de reacomodación a las áreas interesadas con la sugerencia del plan de protección que incluye reacomodación de pasajeros, equipaje y carga cuando aplique.
3. Informar a los pasajeros, la irregularidad del vuelo en todos los puntos de contacto
4. Realizar análisis y diseño del plan de protección y reacomodación de pasajeros coordinando con los proveedores de servicio.
5. Cancelar en sistema a todos los pasajeros previamente documentados en el vuelo y devolver el equipaje. Es importante documentar en la reserva de cada pasajero que fue afectado por la cancelación de su vuelo.
6. Brindar alternativas en base al plan de protección
7. Brindar el servicio de transporte y hospedaje cuando aplique
8. Compensar en base al sistema de compensación generado en la tabla presentada anteriormente.

3.9.3 Cambios de equipo

Se refiere a un cambio de aeronave de la prevista en programación, a último momento.

Los cambios de equipo pueden darse de:

- Mayor a Menor Capacidad
- Menor a Mayor Capacidad
- Igual Capacidad

Los siguientes motivos pueden generar una irregularidad para cambio de equipo:

- Mantenimiento de la Aeronave,
- Mal tiempo y fenómenos naturales,
- FOD (Objeto extraño en pista),
- Falta de Tripulaciones,
- Sobreventa de pasajeros.

Para llevar a cabo este proceso se debe:

1. Notificar irregularidad de cambio de equipo y matrícula nueva a las áreas involucradas (Backoffice, Operaciones-Despacho, Programación de Tripulaciones, Mantenimiento, Rampa, Carga, Seguridad y Aeropuertos)
2. En caso de ser un equipo de distinta configuración se generará una reacomodación de asientos, donde es importante verificar que las personas asignadas a salida de emergencia sean las indicadas para viajar allí.
3. En los casos donde el cambio de equipo genere una sobreventa de pasajeros, se deberá seguir los procedimientos dictados en el siguiente punto relacionado a las Sobreventas.
4. El Centro de Control Operacional por medio de Payload enviará mensaje de reacomodación a las áreas interesadas con la sugerencia del plan de protección que incluye reacomodación de pasajeros, cuando aplique.
5. Informar a los pasajeros, la irregularidad del vuelo en todos los puntos de contacto en el Aeropuerto.
6. Realizar análisis y diseño del plan de protección y reacomodación de pasajeros que fuesen afectados por un cambio de aeronave de menor capacidad.
7. Cancelar en el sistema a todos los pasajeros previamente documentados en el vuelo que no viajen y devolver su equipaje.
8. Brindar alternativas en base al plan de protección.
9. Coordinar servicios de transporte y hospedaje cuando aplique.
10. Compensar en base al sistema de compensación presentado anteriormente.
11. Realizar proceso normal de documentación y abordaje de vuelo.

3.9.4 Sobreventas

Práctica que se presenta cuando en un vuelo regular el número de pasajeros con billete expedido, con reserva confirmada, que se presentan para embarcar dentro del tiempo límite señalado sobrepasa el número de sillas de las que dispone el avión.

En el manejo de vuelos con sobreventa de pasajeros o Denied Boarding se consideran aquellos pasajeros que no son abordados como voluntarios e involuntarios:

Pasajero voluntario (DBV Denied Boarding Voluntary), es aquel que por voluntad propia accede a ceder su asiento una vez solicitado en lobby, mostrador o sala de abordaje.

Pasajero involuntario (DBI Denied Boarding Involuntary), es aquel pasajero que es negado su abordaje una vez que se presenta la sobreventa, cuando se ocuparon ya todos los asientos en el sistema, y se completó la capacidad del avión, puede ser en mostradores o salas de abordaje.

Para llevar a cabo este proceso se debe:

1. El Agente de Servicio al Pasajero realizando el procedimiento de Backoffice puede identificar la probabilidad de sobreventa desde el pre-vuelo.
2. El Centro de Control Operacional a través de Payload informará a las áreas, la posible sobreventa con la debida anticipación.
3. En briefing se debe notificar a los agentes de turno acerca de la sobreventa, el número de pasajeros voluntarios que se requieren para el manejo de la misma y las alternativas de protección y compensación a ofrecer.
4. La persona de lobby estará a cargo de buscar pasajeros voluntarios que puedan ceder su espacio para ser reubicados en los siguientes vuelos.
5. La persona encargada en sala de abordaje debe informar a los pasajeros, la irregularidad del vuelo cuando se necesite conseguir pasajeros voluntarios en ese punto de contacto.

Para pasajeros involuntarios es importante considerar el siguiente orden para negar el abordaje del vuelo:

- a. Pasajeros con pase de descuento
- b. Pasajeros voluntarios DBV
- c. Pasajeros regulares, prioridad a residentes
- d. LifeMiles inicial
- e. Elite LifeMiles
- f. Pasajeros viajando en clase ejecutiva/Servicios especiales

6. Brindar alternativas en base al plan de protección para reacomodación en los siguientes vuelos de la compañía y de ser necesario en pasajeros involuntarios se puede considerar opciones en otras aerolíneas.
7. Coordinar el servicio de transporte y hospedaje para pasajeros que viajen hasta el día siguiente.
8. Compensar en base al sistema de compensación presentado anteriormente.
9. Realizar proceso normal de documentación y abordaje de vuelo.

Si la irregularidad del vuelo se presenta en el punto de tránsito o conexión del pasajero se deberá dar el mismo manejo descrito anteriormente según el tipo de irregularidad.

Siempre que la causa de la irregularidad sea generada por la aerolínea, estaremos en la obligación de proteger a los pasajeros afectados en los siguientes vuelos disponibles en Aerogal y de no ser posible se podrá optar por otras aerolíneas de convenio, en rutas alternas según la necesidad del pasajero, siempre y cuando cumpla con los requisitos migratorios en caso de vuelos internacionales.

Aun cuando la inhabilitación del sistema no se puede considerar como una irregularidad operacional, es causal de operaciones irregulares por lo que es necesario considerar los procesos a seguir en caso de falla, caída o inhabilitación del sistema:

- En el proceso de Backoffice se deben imprimir las listas de pasajeros de los vuelos con 24 horas de anticipación con la finalidad de proveerse de los datos de pasajeros reservados para cada vuelo.
- Se debe reportar al departamento de sistemas y soporte sobre la falla que presenta el sistema con la finalidad de que investiguen las causas y den solución.
- Si en un lapso de tiempo de 10 minutos no ha regresado el sistema, se debe notificar a las áreas y demás involucrados en la operación y mantener informados a los pasajeros sobre la situación.

- Se procederá a la documentación manual de pasajeros en mostradores, para lo cual es necesario contar con el material físico como pases de abordar, colillas de equipaje, mapa de asientos según el tipo de aeronave. Se mantendrá la lista de pasajeros impresa en backoffice como lista única a ser tomada en cuenta para registrar los pasajeros que los Agentes de servicio al pasajero atiendan.
- Cumplir con la documentación de todos los pasajeros presentados junto con su equipaje para poder, al cierre de vuelo, brindar la información al área de operaciones para la realización de los documentos operacionales requeridos para el vuelo.
- Si la falla en el sistema se presenta en la sala de abordaje, se procederá a realizar un abordaje manual de pasajeros contabilizando los pases de abordar retirados, registrando la secuencia de pasajeros en un formato escrito.
- En caso de que el sistema regrese en cualquier momento antes de la salida del avión, es necesario ingresar toda la información en el sistema.
- Se debe guardar para archivos todo registro y documento emitido con la finalidad de brindar información una vez requerida.

CONCLUSIONES

- Durante el desarrollo de esta tesis se ha dado cumplimiento a las hipótesis propuestas y objetivos planteados, especialmente en temas de satisfacción de clientes y colaboradores de la compañía, estableciendo procesos, gestionando los recursos para una correcta forma de ejecutarlos, alineándonos a las reglamentaciones aeronáuticas que rigen a nivel nacional e internacional.
- Aerogal antes de éste proyecto, no contaba con un sistema de gestión por procesos en el área de Servicio al Pasajero, lo que se evidenció cuando los colaboradores que trabajan dentro del área no conocían sus funciones y responsabilidades. Los colaboradores, únicamente contaban con conocimiento del sistema utilizado para la documentación y abordaje de pasajeros y esto, de forma básica.
- La consistencia en el servicio brindado en los aeropuertos donde opera Aerogal es otra de las metas que se está cumpliendo con la implementación de este proyecto, ya que en el desarrollo se ha considerado su aplicabilidad; con la finalidad de que no haya limitaciones a la hora de su ejecución.
- Los procesos de servicio al pasajero no han sido considerados dentro de las mediciones o auditorías realizadas en Aerogal para la obtención de las certificaciones y permisos con los que cuenta hoy la empresa. Por esto puedo concluir que no se había dado la importancia necesaria al correcto desarrollo y cumplimiento de los procesos en el área. La aplicación de éste modelo, le permite a la empresa no sólo mejorar en temas de servicio al cliente, sino en la efectividad de los resultados frente a inspecciones realizadas por la autoridad. Esto genera una disminución en la rotación del personal, una reducción considerable en los gastos de la empresa, alta competitividad y contribución efectiva en el correcto posicionamiento dentro del mercado

RECOMENDACIONES

- Documentar el presente modelo, por medio de un manual, instructivo o una guía que sirva de apoyo en las inspecciones realizadas en el área. Serviría como fuente de consulta e información y como un documento de inducción para orientar al personal de nuevo ingreso a la compañía sobre los procesos a cumplir y la forma en cómo deben ejecutarse.
- Socializar este modelo a todas las personas involucradas en el área de Servicio al Pasajero, con la finalidad de que la información expuesta sea leída y entendida por los gestores, para que puedan aplicarla acorde a los estándares establecidos para cada uno de los procesos.
- Implementar los indicadores de gestión en la organización para identificar oportunidades de mejora, corregir errores, por medio de la evaluación de los resultados, donde se pondrá de manifiesto la necesidad de reajustar el proceso, utilizar otras herramientas o asignar otro tipo de recursos como mecanismo de mejora continua. (Autoevaluación de calidad, ver Anexo F)
- Desarrollar un sistema de autoevaluación, determinando acciones correctivas, preventivas y de mejora, por medio del cual se pueda controlar el cumplimiento continuo, constante y consistente de los procesos.
- Considerar este modelo dentro del programa de seguridad y salud ocupacional que tiene Aerogal con la finalidad de identificar de forma precisa los riesgos físicos, psicológicos, ergonómicos y mecánicos que se manifiestan dentro del área para su consideración dentro de las políticas corporativas.
- Promover al resto de áreas de la empresa para que cumplan con la misma iniciativa, la creación de un modelo de gestión por procesos que permita al área desarrollarse en temas de seguridad y eficacia en la gestión, la calidad en la ejecución y la excelencia en el servicio.

BIBLIOGRAFIA

- Aerolíneas Galápagos S.A. (2013). Manual General de Operaciones. (Rev. 20). Quito: Aerogal.
- Aerolíneas Galápagos S.A. (2013). Contrato de transporte. Quito: Aerogal. <http://www.aerogal.com.ec/contrato-de-transporte/?lang=es>
- Agudelo T., Luis F. (2012). *Evolución de la Gestión por Procesos*. Medellín: ICONTEC.
- Ackoff, L. (2000). *Planificación de la Empresa del Futuro*. México: Editorial Limusa.
- Asociación de la Industria Navarra. (2012). *Gestión por Procesos*. Cordovilla, Pamplona: CIA y Compañía, diseñadores.
- Beltrán, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., Tejedor, F. (2003). *Guía para una gestión basada en procesos*. Andalucía: Berekintza.
- Beltrán J., Jesús M. (2011) *Indicadores de Gestión. Herramientas para lograr la Competitividad*. Bogotá: 3R Editores.
- Bonilla, Elsie; Díaz, Bertha; Kleeberg, Fernando; Noriega, María T. (2012) *Mejora Continua de los Procesos. Herramientas y Técnicas*. Lima: Fondo Editorial de la Universidad de Lima.
- Chang, R. (1996). *Mejora Continua de Procesos*. Buenos Aires: Ediciones Granica S. A.
- Convenio de Montreal. (1999). <http://www.dipublico.com.ar/instrumentos/51.html>
- Costa, E. (2001). *Organización por procesos*. Barcelona: Masson.
- Deming, W. Edwards (1989): *"Calidad y Productividad, la salida de la Crisis"*. México: Editorial Díaz de Santos.
- Dirección de Aviación Civil del Ecuador. (2007). *Ley de Aviación Civil del Ecuador. Registro Oficial (435 S)*. Quito: DGAC.
- Dirección de Aviación Civil del Ecuador. (2013). *Resolución N. 381/2013*. Quito: DGAC.
- Espejel, A. (1993). *La productividad como un espiral de mejora continua*. México: UPIICSA.

- Gardner, R. (2004). *The focused process organization: A transition strategy for success*. Milwaukee: ASQ Quality Press.
- Galloway, D. (2002). *Mejora Continua de Procesos*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S. A.
- *Gestión integral a la calidad*. (2011). Blogger.
www.gestionintegralalacalidad.blogspot.com
- Gutiérrez M. (1997). *Nociones de Calidad Total*. México: Limusa, Graw Hill.
- Harrington, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. México: Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A.
- Ishikawa, Kaoru (1994). *¿Qué es el control total de la Calidad?* Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- James R. Evans, William M. (2000). *La Administración y el Control de la Calidad*. Lindsay: México, Internacional Thomson Editores.
- Mariño N., Hernando. (2004). *Gerencia de Procesos*. Bogotá: Alfaomega Colombiana S. A.
- Navarro, Eduardo. (2009). *Gestión y Reingeniería de Procesos*. Buenos Aires: El Cid Editor.
- Pérez Fernández, J.A. (2010). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC.
- Pérez Fernández, J.A. (1994). *Gestión de la Calidad Empresarial*: Madrid: ESIC.
- Petrelli, N. (2013). *Gestión por procesos*. Córdoba: ISOTools.
www.isotools.org/tag/gestion-por-procesos
- Pérez-Fernández, J. (2010). *Gestión de la Calidad orientada a los Procesos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Senlle, A, (1995). *Calidad y Excelencia*. México: Edit. Azteca.
- Taguchi, Y. (1978) *El Libro de las Ideas para Producir Mejor*. España: Percepolis.

ANEXOS

Anexo A.- “Contrato comercial de transporte de Aerogal”

CONDICIONES – AEROGAL S.A.

Para efectos de este contrato “Boleto” significa el pasaje y el talón o colilla de equipaje, del que forman parte las presentes condiciones del contrato. “Boleto electrónico” significa el itinerario y/o recibo emitido por o en nombre del Transportista contractual, los cupones electrónicos y, en su caso, un documento de embarque emitido en sustitución del boleto quedando todos sujetos a las presentes condiciones del contrato. “Transportista contractual” significa todo transportista aéreo que transporte o se comprometa a transportar al pasajero y a su equipaje en virtud de este contrato o que realice cualquier otro servicio relacionado con dicho transporte aéreo; “Transportista comercializador” significa el transportista emisor del Boleto y todo otro transportista, que no sea el Transportista contractual, que realice, o se comprometa a realizar, el transporte contratado del pasajero y/o su equipaje en todo o en parte. “Convenio de Montreal” significa el Convenio para la Unificación de Ciertas Reglas para el transporte aéreo internacional, firmado en Montreal el 28 de Mayo de 1999; “Convenio de Varsovia” significa el Convenio para la Unificación de Ciertas Reglas relativas al Transporte Aéreo Internacional, firmado en Varsovia el 12 de Octubre de 1929 o dicho convenio tal como ha sido modificado en La Haya el 28 de Septiembre de 1955 o en Montreal el 25 de Septiembre de 1975. “DEG” significa los Derechos Especiales de Giro según su definición por el Fondo Monetario Internacional.

El transporte realizado en virtud del presente contrato, en lo que respecta a la responsabilidad del transportista, cualquiera que fuere éste, y en función de los puntos de partida y destino, puede estar sujeto, bien al Convenio de Montreal o al Convenio Varsovia así como a otras regulaciones aplicables según el país de origen o destino.

En tanto no se encuentre en contradicción con lo anterior, todo transporte realizado y demás servicios prestados por el transportista estarán sometidos a: 1) Las condiciones que figuran en este boleto; 2) La tarifa aplicada y sus condiciones; 3)

Las demás condiciones de transporte establecidas por el transportista y las reglamentaciones conexas que forman parte del presente contrato, mismas que pueden ser consultadas en las oficinas del transportista.

El nombre del transportista contractual puede aparecer abreviado en el boleto, siempre que el nombre completo y su abreviatura figuren en los manuales, reglamentaciones y horario del transportista; la dirección del transportista será la del aeropuerto de salida que figure en el boleto frente a la primera abreviatura del nombre del transportista; Las escalas convenidas son aquellos puntos que se indican en el “boleto” o que figuran en los horarios del transportista como escalas previstas en el itinerario del pasajero; El transporte a realizarse bajo este contrato por varios transportistas sucesivos se considera como una sola operación.

El transportista que emite un boleto para transporte en los vuelos de otro transportista, actúa solo como agente de éste.

Cualquier exclusión o limitación de responsabilidad del transportista aplicará y beneficiará a sus agentes, empleados, representantes, dependientes cuando actúen en el ejercicio de sus funciones como tales y dentro del ámbito de las mismas.

El equipaje facturado será entregado al portador del talón o colilla de equipaje. En caso de daño al equipaje facturado el pasajero portador del talón o colilla de equipaje deberá presentar por escrito la protesta al transportista inmediatamente después de haber sido descubierto dicho daño pero nunca en exceso de los siete (7) días contados a partir de la fecha de su recibo. En caso de retraso (demora) la protesta deberá hacerla a más tardar dentro de los veintiún (21) días contados a partir de la fecha en que el equipaje haya sido puesto a su disposición. “Daño” significa destrucción, pérdida o avería.

Este boleto es válido por un año a partir de la fecha de emisión. La tarifa para el transporte bajo este contrato está sujeta a modificación antes de iniciarse el viaje. El transportista puede negarse a efectuar el transporte en caso de falta de pago de la tarifa aplicable.

El transportista se compromete a realizar esfuerzos comerciales razonables para transportar al pasajero y su equipaje con diligencia. Las horas indicadas en los itinerarios o en cualquier otra parte no se garantiza ni forman parte de este contrato. El transportista puede, en caso de necesidad y sin previo aviso, sustituirse por otros transportistas, utilizar otros aviones y modificar o suprimir escalas previstas en el boleto, en caso de necesidad. Los itinerarios están sujetos a cambios sin previo aviso. El transportista no asume responsabilidad de garantizar conexiones.

Es obligación del pasajero cumplir los requisitos gubernamentales establecidos para la realización del viaje y disponer de los documentos de salida, entrada, visas y demás exigidos, así como llegar al aeropuerto a la hora señalada por el transportista y con la antelación suficiente que le permita completar los tramites de chequeo y salida.

El transportista se reserva el derecho de rehusar y/o de interrumpir sin responsabilidad la transportación de cualquier persona o pasajero: (a) con problemas de salud; (b) bajo la influencia de alcohol o con signos aparentes de intoxicación que puedan poner en riesgo la seguridad del vuelo o de los pasajeros; (c) que no cumpla con los requisitos gubernamentales establecidos para la realización del viaje y no disponga de los documentos de salida, entrada, visas y demás requisitos migratorios o de salud exigidos; o (d) que no se presente al aeropuerto a la hora señalada por el transportista y con la antelación suficiente que le permita completar los trámites de chequeo y salida.

El transportista se reserva el derecho de rehusar la transportación a cualquier persona que ha adquirido un boleto en violación de las leyes aplicables o tarifas del transportista, reglas y regulaciones.

Ningún agente, empleado o representante del transportista tiene autoridad para alterar, modificar o renunciar a cualquiera de las disposiciones de este contrato.

**AVISO SOBRE LIMITACIÓN DE RESPONSABILIDAD
AEROLÍNEAS GALÁPAGOS, AEROGAL S.A.**

El Convenio de Montreal o el Convenio de Varsovia pueden aplicarse a su viaje y conforme a ellos, la responsabilidad de los transportadores aéreos en caso de muerte o lesiones personales, así como respecto de pérdida, daño o retraso en el arribo del equipaje puede estar limitada.

Si su viaje involucra el transporte con diferentes transportistas, deberá contactar a cada uno de ellos para informarse de los límites de responsabilidad aplicables. Independientemente del Convenio aplicable a su viaje, se le informa que la compañía AEROGAL S.A. no acepta ninguna responsabilidad por pérdida, daño o retraso en el arribo de los siguientes:

- Artículos frágiles o perecederos;
- Equipaje dañado previamente;
- Equipaje sobredimensionado, con exceso de peso o mal empacado;
- Daños menores (rayones, abolladuras, raspaduras, cortaduras y suciedad, resultantes del uso normal del equipaje);
- Daño o pérdida de partes adheridas al equipaje (ruedas, correas, bolsas, zipper, haladeras, ganchos u otros artículos adheridos);
- Daños resultantes de inspecciones gubernamentales del equipaje;
- Retrasos, cancelaciones o pérdida de conexiones por eventos fuera del control del transportista, como fuerza mayor y condiciones meteorológicas.

Para efectos del presente contrato no se consideran como equipaje facturado ni como parte de este los artículos siguientes: antigüedades, obras de arte, libros o documentos, computadoras u otros artículos electrónicos y sus accesorios, teléfonos celulares o sus accesorios, pieles, artículos que el pasajero transporta consigo en la cabina del avión, líquidos, medicinas o artículos médicos, dinero, equipo fotográfico de video u óptico y sus accesorios, metales preciosos, joyería, títulos valores, muestras, artículos únicos o irremplazables u otros artículos valiosos similares. Los artículos anteriores no se aceptan como parte del equipaje facturado y el transportista no acepta ningún tipo de responsabilidad por los mismos, aunque el

transportista tenga o no conocimiento de la presencia de dichos artículos en el equipaje facturado o transferido. Si alguno de los artículos anteriores es perdido, dañado o llega con retraso, el pasajero no tiene derecho a ser reembolsado por tal situación. Los artículos antes mencionados deberán ser transportados por el pasajero en su equipaje de mano bajo su custodia y responsabilidad, con sujeción a las limitaciones del equipaje de mano permitido.

Chequeo en el aeropuerto

Para poder servirle adecuadamente, le recomendamos presentarse con tres (3) horas de anticipación a la salida de su vuelo, si este es internacional, y con una (1) hora de anticipación en caso de vuelos domésticos.

Sobreventa

Existe la posibilidad de una sobreventa en su vuelo. Si esto sucede, AEROGAL S.A. solicitará voluntarios que deseen ceder su asiento a cambio de compensación, brindándoles otras alternativas para completar su viaje. Si no hubiere suficientes voluntarios, AEROGAL S.A. podrá negarle el abordaje en dicho vuelo, teniendo derecho el pasajero a un pago compensatorio, correspondiente al 25% del valor del trayecto incumplido. Se tomará en consideración los intereses de pasajeros a quienes se les debe otorgar prioridad de abordaje por razones legítimas, tales como menores sin acompañante, pasajeros con necesidades especiales y quienes los acompañan, entre otros.

Restricciones y Penalidades

Es importante que tome en cuenta que, dependiendo de la tarifa que haya comprado, existen boletos que están sujetos a cargos adicionales por cambios de fecha, ruta o itinerario, ciertas tarifas no son reembolsables y algunos no permiten ningún tipo de cambio. El periodo de validez de cada tarifa es variable. El periodo de validez de la tarifa es diferente al periodo de validez del boleto. Previo a la compra de su boleto, le sugerimos asegurarse que las restricciones tarifarias se adecúen al propósito de su viaje. Si requiere cambiar la fecha de viaje y necesita aclarar cualquier duda al respecto, le sugerimos acercarse con su boleto, a nuestros centros de servicio al cliente.

Anexo B.- Procesos a realizar en las variantes a la documentación de pasajeros

a) Pasajeros Documentados en Página Web

El mecanismo de documentación anticipada puede ser utilizado por cualquier pasajero, mediante la página web de Aerogal, www.aerogal.com.ec, registrando su viaje de manera electrónica, 24 horas antes de su viaje.

Esto aplica para todos los pasajeros con reservación confirmada y ticket pago.

Los pasajeros deberán presentar toda la documentación requerida para su viaje en buenas condiciones, válidas y vigentes. Los pasajeros se deberán presentar en los Aeropuertos, de acuerdo a los siguientes estándares: Pasajeros sin equipaje a facturar, deben presentarse en el aeropuerto con mínimo 30 minutos antes de la salida del vuelo en el mostrador designado o con mínimo 20 minutos en la sala de abordaje asignada. Pasajeros con equipaje a facturar, deben presentarse en el aeropuerto con mínimo 35 minutos antes de la salida del vuelo en el mostrador designado.

Pasajeros que se presenten en counters del aeropuerto, con 30 minutos o menos antes de la hora de salida itinerada de su vuelo, no podrán ser chequeados.

b) Pasajeros pre documentados con pase de abordar:

El servicio de documentación anticipada consiste en tener un pase de abordar impreso, puede realizarse por medio de la web, puntos de venta y en ciertos aeropuertos con la finalidad de que los Grupos y Charter pueden contar con una asignación de asientos de acuerdo a las necesidades y el proceso en Aeropuerto sea más ágil y rápido. El pasajero es responsable de cumplir con todos los requerimientos de las autoridades migratorias, aduaneras y de seguridad de su país de origen y destino. Es responsabilidad del personal que atiende al pasajero,

corroborar que todos los documentos estén en regla y completos, según el destino del pasajero.

c) Pasajero documentado por página web sin pase de abordar:

Pasajeros que previamente se han documentado en la web, pero se presentan en el aeropuerto para que les emitan su pase de abordar debido a que no los pudieron imprimir al momento de documentarse. El procedimiento a seguir para este caso es el siguiente:

1. Identificar al pasajero en el vuelo.
2. Ejecutar el procedimiento de reimpresión de pase de abordar.
3. Entregar el pase de abordar al pasajero.

En el caso de tener pasajeros pre-documentados que se presenten a los aeropuertos con equipaje a facturar, el colaborador debe ingresar en el sistema la cantidad y peso del equipaje, realizando los procesos de aceptación de equipaje antes mencionados.

d) Pasajeros con Ascenso a Clase Ejecutiva

1. Ascenso o Upgrade por pago en Aeropuerto

- Cuando el cliente solicita ascenso en clase ejecutiva.
- El Agente de Servicio al Pasajero verifica disponibilidad de espacio.
- Realiza el cobro por ascenso en clase ejecutiva.
- Entregar el pase de abordar.

2. Programa LifeMiles

- Cuando el cliente dispone de tarjeta LifeMiles Elite, programa de viajero frecuente de Aerogal en niveles altos de acumulación de millas, tienen derecho a este beneficio sin costo.

El Agente de Servicio al Pasajero registra los datos de los pasajeros, Nombre, Nivel de tarjeta y número.

- Una vez cerrado el vuelo, verifica disponibilidad de espacio.
- Realiza el ascenso a los pasajeros correspondientes.
- Entregar el nuevo pase de abordar, considerando ascenso.

e) Pasajeros con Asistencias Especiales

Para la documentación de pasajeros con asistencias especiales se deberá cumplir con los siguientes procesos:

1. Verificar documento de identidad y boleto electrónico
2. Identificar el tipo de asistencia especial requerido por el pasajero (silla de ruedas WCHR, Menor sin acompañar UMNR, pasajeras embarazadas, discapacitados, tercera edad, oxígeno)
3. En los casos de menores, mujeres embarazadas, oxígeno se debe diligenciar un descargo de responsabilidad en el que su transportación es voluntaria y en el caso de menor sin acompañar el familiar quien entrega al menor en Aeropuerto debe ser quien firme este descargo.
4. Documentar al pasajero en sistema especificando el tipo de servicio requerido, no se debe asignar por ningún motivo un asiento en salida de emergencia. Es necesario ajustarse a los lineamientos para la transportación de este tipo de pasajeros, se presenta cuadro correspondiente a los tipos de servicio luego del punto número seis.
5. Entregar pase de abordar y comprobante de equipaje
6. Asistir a pasajero en los procesos aeroportuarios antes y durante el abordaje hasta su recomendación con el/la Jefe de Cabina, a quien se le debe entregar un listado con los servicios especiales de cada vuelo.

Cuadro No. 6
Descripción de servicios especiales en Aerogal

ASISTENCIAS ESPECIALES	
TIPO	REQUISITOS
Mujeres embarazadas	Si se encuentra pasado los 7 meses de gestación requiere presentar un certificado médico con máximo 5 días de la fecha de emisión en el cual indique que si puede realizar su viaje sin riesgo alguno. No podrá viajar dentro de los primeros 7 días de alumbramiento.
Menores sin acompañante	El servicio es obligatorio para niños entre los 5 y 12 años viajando solos, desde los 12 hasta los 17 es opcional. El menor debe tener un responsable de su entrega en Aeropuerto origen y retiro en Aeropuerto de destino. Para aviones Airbus 319 se aceptará un máximo de 15 y para Airbus 320 un máximo de 20 menores.
Silla de ruedas	Existen varios tipos de necesidad en silla de ruedas, para transportarse hasta la puerta del avión, o para transportarse hasta el asiento. Es necesario determinar la información en el sistema y notificar a la tripulación, para que el Aeropuerto tenga listo el servicio a ser prestado en la llegada del vuelo.
En condición de discapacidad	Aceptación de discapacidad física, mental o emocional, siempre que el pasajero no atente contra la seguridad del vuelo y pueda manejarse solo dentro de la aeronave en caso de evacuación por motivos de emergencia, de lo contrario deberá viajar siempre con un acompañante. Pasajeros parapléjicos, con incapacidad visual, auditiva o verbal pueden viajar solos, cuadripléjicos requieren de acompañante.

Fuente: Manual General de Operaciones de Aerogal, Capítulo V. Boletín empresarial 02/12

Elaborado por: El autor

f) Pasajeros en Grupos

Se entiende por “Grupo” al conjunto de 10 o más pasajeros con un mismo itinerario, que se identifica en primera instancia bajo un nombre genérico.

Los pasajeros viajando en Grupo tienen la misma prioridad de equipaje, alimentos, cortesías, etc., que se otorgan a los pasajeros viajando en forma individual.

Se debe procurar el pre-chequeo de Grupos, con la finalidad de que el proceso de documentación en Aeropuerto sea más rápido y eficiente.

Para agilizar el servicio, es necesario solicitar a los interesados que en cada Grupo deba existir un líder, guía o conductor, para que sea el Coordinador durante:

- La documentación en counters.
- Procesos de seguridad y estancia en el Aeropuerto de origen
- Abordaje
- Tránsito en Aeropuertos de conexión
- Orientación en el destino y retiro de equipaje

Como se mencionó anteriormente los miembros de un Grupo están sujetos a las mismas condiciones de aceptación que pasajeros individuales, consideración que aplica también para la franquicia de equipaje.

Se recibirán por parte del guía o líder de grupo la documentación requerida de cada pasajero para el chequeo en counters.

El equipaje podrá ser aceptado en forma grupal si el guía o líder de grupo está de acuerdo e informado respecto a la cantidad de piezas a documentarse, para este caso existe una colilla especial de identificación de grupo. Después de haber sido documentados en sistema, se le entregarán, en este caso, todos los comprobantes de colillas al guía. Si el guía o líder no tiene conocimiento del total de piezas, las

mismas deberán ser documentadas por cada pasajero en forma individual, y los comprobantes de colillas entregados a cada pasajero.

Las preguntas de seguridad y mercancías peligrosas podrán ser hechas al grupo en forma oral o escrita.

g) Pasajeros Tripulantes DH

Es aquel colaborador de la compañía cuyo cargo es Tripulante, quienes pueden viajar como pasajeros dead head DH, por motivos laborales, únicamente en condición de servicio, previa solicitud del área de programación. Requiere contar con una reservación confirmada en el vuelo, debido a que ocupa un asiento regular en la aeronave, el objetivo es transportarse a otro destino para realizar sus labores o regresar a su lugar de origen al terminar las mismas, por ningún motivo aplica para vuelos por motivos personales.

Deben contar con la licencia que les acredita como tripulantes, portar el uniforme de la compañía, presentarse con anticipación en el aeropuerto y seguir los procesos normales dentro del mismo.

Para vuelos internacionales los tripulantes en labor activa a bordo y los tripulantes DH deben constar en la Declaración General (Gen Dec).

h) Pasajeros con Pases de Descuento

Son aquellos pasajeros que laboran en la compañía y/o externos quienes tienen derecho a los boletos beneficio de descuento para viajar dentro de las rutas de Aerogal, también pueden existir acuerdos con otras compañías aéreas para la obtención de este beneficio mutuo para sus colaboradores.

En la documentación de estos casos, cada pasajero debe asegurarse que sus documentos de viaje estén válidos y cumplen con todos los requerimientos migratorios.

Los boletos no son transferibles y deben utilizarse únicamente para los fines autorizados, beneficio, trabajo o compensación.

La aceptación de pases de descuentos se realizará de acuerdo a las prioridades que maneja Aerogal para cada tipo de descuento en uno de los vuelos y/o segmentos reservados, por lo cual es indispensable ingresar el código correspondiente al pase durante la documentación.

Aun cuando ciertos boletos de este tipo están sujetos a disponibilidad en el vuelo, todo cliente que goce de este beneficio o requiera utilizarlo por funciones de la empresa, debe ser tratado con la misma cordialidad y respeto que un pasajero pagando tarifa completa.

Previo a la documentación de pasajero viajando con pase de descuento debe existir una reservación para el vuelo y los boletos deben estar emitidos, deben cumplir también con todos los requerimientos de aceptación de pasajero regular.

Solicitar en la documentación de pasajero en viaje de negocios (CoBus) la presentación de la identificación de Aerogal vigente al momento de la chequeo en mostradores.

Verificar que el pasajero cumpla con el código de vestimenta y conducta, donde los clientes deberán ajustarse a ciertas normas de vestuario, debiendo ser ésta nítida y formal, por lo cual los Agentes o Supervisores de Servicio al Pasajero, deben explicar amablemente que por no cumplir con el código de vestuario no podrán ser documentados o abordados, a menos que encuentren en ese momento la forma de cumplir con este requisito.

Estos requisitos deben ser cumplidos por todos los colaboradores y familiares que posean el beneficio.

En caso de vuelos llenos o con sobreventa, el espacio puede ser requerido para un cliente con boleto pagado o de pase de descuento con mayor prioridad.

Es responsabilidad del cliente con pase de descuento tener la documentación migratoria necesaria en caso de requerírsele desembarcar en un país intermedio en la ruta, por lo que el Agente de Servicio al Pasajero en el proceso de documentación en la ciudad de origen debe verificar que el pasajero cuente con todos los requisitos migratorios y de salud para el destino final y los puntos de conexión.

Los clientes viajando con pases de descuentos serán atendidos bajo los mismos estándares de clientes con boleto pago, esto incluye esperar su turno en fila normal de pasajeros y cumplir con todos los procesos y filtros de seguridad y migración.

En el proceso de documentación del equipaje de pasajeros con pase de descuento se deberá colocar la colilla de identificación "Wait List" misma que servirá al personal de otras áreas para mantener en espera ese equipaje hasta el final cuando se dé el cierre de vuelo o para encontrar más rápido cuando este en bodegas del avión y se necesite desembarcarlas.

i) Pasajeros de Vuelos Charters

Vuelo Chárter es aquel vuelo en el que Aerogal ofrece un avión entero junto con todos los servicios como si fuese un vuelo comercial, al solicitante, con quien se firma un contrato donde se incluyen las condiciones, los valores, las rutas, fechas y cantidad de pasajeros a transportar.

Para la documentación de pasajeros en vuelo chárter se debe presentar comprobantes que amparen a todos los pasajeros con su respectiva lista de nombres, o boletos individuales.

El manejo del equipaje será igual que en vuelo comercial, a menos que exista otro acuerdo entre el operador contratista y Aerogal, mismo que debe manifestarse en el contrato.

La aceptación de equipaje y cobros por excesos está sujeta a condiciones contractuales, y se deberán aplicar los procedimientos de seguridad normales, incluyendo la conciliación de la totalidad del equipaje.

j) Documentación de Animales Vivos

Aerogal solo acepta la transportación de perros y gatos, mismos que deben ser transportados en una jaula o contenedor de acuerdo a su tamaño y peso. No podrán exceder de 8 kg para mascotas en cabina y 68 kg para mascotas en bodega incluido el peso de la jaula. Los animales deben poder moverse dentro del contenedor. No se aceptan 2 mascotas en 1 mismo contenedor y por vuelo máximo se podrá transportar 3 mascotas en cabina, en bodega no hay un límite establecido.

En el procedimiento de documentación, el Agente de Servicio al Pasajero deberá recibir al cliente y atenderlo normalmente, realizando las siguientes actividades adicionales:

- Verificar el peso de la mascota y las dimensiones del contenedor.
- Asignar el código PETC en sistema al documentar al pasajero.
- Para vuelos internacionales se deberá verificar los permisos y vacunas de la mascota.
- Informar al cliente que la mascota en cabina, debe ser colocada debajo del asiento delantero.

k) Faltante de Comida

Es posible documentar pasajeros sin reservación previa siempre y cuando haya disponibilidad en el vuelo, y compre su boleto en el momento. Como el servicio de comida a bordo se realiza con anticipación en base a las reservas generadas previamente a la fecha del vuelo, es posible que no podamos ofrecer el servicio de alimentación ya que no contamos con su reservación a tiempo, por lo que será

importante notificar al pasajero de la situación ya que es quien decidirá si desea viajar en estas condiciones.

En caso de que el pasajero decida viajar es necesario colocar en el sistema un comentario de special meal SPML e informar al Jefe de cabina el nombre y asiento del pasajero que no obtendrá el servicio.

Anexo C.- Anuncios a ser realizados por el personal de servicio al pasajero en puertas de embarque para el abordaje de pasajeros y en caso de vuelos irregulares.

Primer Anuncio de Abordaje:

Español

“Estimados pasajeros: Aerogal anuncia su vuelo ____ (aerolínea y vuelo #) con destino a la _____ (ciudad) y conexiones. Pasajeros que viajen en Clase Ejecutiva; filas (1, 2 y 3) son bienvenidos a bordo en ese momento o en cualquier momento durante el proceso de embarque.

Socios Elite LifeMiles, Silver, Gold y Diamond pueden abordar a partir de este momento, a través de la fila de clase Ejecutiva.

Para este vuelo la fila de Clase Ejecutiva estará disponible en todo momento durante el embarque”.

Inglés

“Dear passengers: Aerogal announces its flight ____ (airline and flight #) destined to _____(city) and connections. Passengers traveling in Business Class; rows (1, 2 and 3) are welcome to board at this time or at any time during the boarding process.

LifeMiles Elite partners, Silver, Gold and Diamond can board at this moment, through the business class line.

For this flight the designated business class line will be available at all times during boarding process”.

Segundo Anuncio de Abordaje:

Español

“Continuamos abordando el vuelo Aerogal____ (aerolínea y vuelo #), con destino a la(s) ciudad(es) de_____ (ciudad) y conexiones.

Invitamos a abordar a los pasajeros con niños menores de dos años y a personas que requieran asistencia especial.

Por favor mantengan sus documentos de identificación y pases de abordar en mano”.

Inglés

“We continue boarding Aerogal____ (airline and flight #) destined to _____ (city) and connections.

We invite passengers traveling with children under two years old and people who require special assistance, to board at this moment.

Please have your identification documents and boarding passes on hand”.

Tercer Anuncio de Abordaje:

Para realizar este y los siguientes anuncios dependerá la cantidad de pasajeros, el tipo de Aeronave y la cantidad de filas de asientos, procurando siempre abordar desde atrás hacia adelante.

- En vuelos con menos del 75% de Capacidad:
Airbus 320: Filas 21 a 26, 16 a 26, 11 a 26, todas las filas.
Airbus 319: Filas 16 a 21, 11 a 21, todas las filas.
- En vuelos con más del 75% de Capacidad:

Airbus 320: Filas 23 a 26, 20 a 26, 17 a 26, 14 a 26, 11 a 26, todas. Airbus 319: Filas 16 a 21, 13 a 21, 11 a 21, 8 a 21, todas las filas.

Español

“Invitamos a los pasajeros con las filas ____ a abordar en este momento. Por favor mantengan sus documentos de identificación y pase de abordar en mano”.

Inglés

“We invite passengers in rows ____ to board at this moment. Please have your identification documents and boarding pass on hand”.

Último llamado para abordar

Español

“Este es un último llamado de abordaje para el vuelo _____ (aerolínea y #) con destino a _____ (ciudad) y conexiones. El vuelo está listo para partir, favor presentarse de inmediato a la puerta número _____ (#) para su abordaje”.

Inglés

“This is the last boarding call for _____ (airline and flight #) with destination to _____(city) and connections. The flight is ready for departure; please proceed immediately to gate number _____ (#) for boarding”.

Último llamado para pasajero específico

Español

“Su atención por favor. Este es el último llamado para el pasajero de Aerogal _____(nombre y apellido). Favor preséntese de inmediato a la puerta número _____ (#)”.

Inglés

“Your attention please. This is the last boarding call for Aerogal passenger _____(name and last name). Please proceed immediately to gate number _____ (#)”.

Anuncio de demora:

Español

Su atención por favor

Les informamos que el vuelo _____ (aerolínea y #,) con destino a _____(ciudad(es)) y conexiones estará demorado aproximadamente _____(minutos / horas) debido a:

“Mantenimiento / Condiciones climatológicas en (ciudad afectada) / Llegada tarde del avión que opera este vuelo / Espera de pasajeros en conexión/ Razones brindadas por Operaciones”.

Le estaremos dando más información en _____minutos.

Pasajeros con conexiones, favor presentarse al mostrador de la puerta número _____ (#).

A nombre de Aerogal, nos disculpamos por los inconvenientes que esta demora pueda ocasionarles.

Inglés

Your attention please

We inform you that _____ (airline and flight #,) with destination to _____ (city(ies)) and connections will be delayed approximately ____ (minutes/hours) due to:

“Maintenance / Weather conditions at (affected city) / Late arrival of the aircraft that operates this route / in waiting for inbound connection passengers or another reason to be provided from Operational Department”.

We will give you more information within ____ minutes.

Passengers with connecting flights please come to the counter of the gate number _____ (#) for assistance.

On behalf of Aerogal, we apologize for any inconvenience that this delay may cause you.

Anuncio de cancelación

Este anuncio debe ser realizado por el Jefe de Aeropuerto, Supervisor de turno o Agente de Servicio al Pasajero encargado de la operación.

Español

Su atención por favor

Les informamos que el vuelo _____ (aerolínea y #,) [código compartido con _____(aerolínea y vuelo #,)] con destino a _____ (ciudad(es)) y conexiones ha sido cancelado por razones de:

Mantenimiento, Condiciones meteorológicas en ____ (ciudad), etc.

Solicitamos a todos los pasajeros presentarse al mostrador de la puerta número ____ (#) donde les atenderemos. (Se puede solicitar a los pasajeros que retornen al área de mostradores para una mejor atención).

En nombre de (Aerogal) les ofrecemos disculpas por los inconvenientes que esto pueda ocasionarles

Inglés

Your attention please

We inform you that _____ (airline and flight #,) [code share with _____ (Airline, flight)] with destination to _____ (city(ies)) and connections has been canceled due to:

Maintenance, Weather conditions at (____ city), etc.)

We request all passengers to come to the counter of the gate number ____ (#) to assist you.

On behalf of (Aerogal), we apologize for any inconvenience that this may cause you.

Anuncio de cambio de Aeronave

Español

Su atención por favor

Les informamos que debido a _____ (razones técnicas, razones dadas por Operaciones) se ha realizado un cambio de aeronave para el vuelo _____

(aerolínea y #) [código compartido con _____ (aerolínea y vuelo #)] con destino a _____ (ciudad(es) y conexiones.

A los siguientes pasajeros _____ (nombre (s) y apellido (s)) les solicitamos pasar a la puerta número _____ (#) para asignarles un nuevo número de asiento.

Inglés

Your attention please

We inform you that due to _____ (technical reason, the one given by Operational Department) the aircraft for _____ (airline and flight #) [code share with _____ (Airlines, flight #)] with destination to _____ (city (ies)) and connections, has been changed.

The passengers that we are calling now please proceed to gate number _____ (#) to assign you a new seat number.

Anuncio Solicitud de Voluntarios por Sobreventa

Español

Su atención por favor

Les informamos que en el vuelo _____ (aerolínea y #) con destino a _____ (ciudad(es)) y conexiones tenemos más pasajeros de los que podemos acomodar a bordo.

Estamos ofreciendo _____ (\$) en un certificado que usted podrá utilizar para futuros viajes si está interesado en ceder su asiento.

Las personas interesadas, por favor presentarse a la puerta número ____ (#). Gracias

Inglés

Your attention please

We inform you that on _____(airline and flight #) with destination to _____(city(ies)) and connections, we have more passengers than the ones we can accommodate onboard

We offer a _____ (\$) on travel voucher that you may use for future transportation if you are willing to give up your seat.

If you are interested, please come to gate number _____(#)

Thank you

Anexo D.- "Reporte de Irregularidad de Equipaje PIR"

AeroGal	REPORTE DE IRREGULARIDAD DE EQUIPAJES PROPERTY IRREGULARITY REPORT (PIR)						
Fecha/Date <input type="text" value="AA"/> <input type="text" value="MM"/> <input type="text" value="DD"/>	Hora/Time <input type="text" value="HH"/> <input type="text" value="MM"/>	Archivo/Registry <input type="text" value=""/>					
AHL <input type="checkbox"/>	DPR <input type="checkbox"/>	Aeropuerto/Aerolínea/Número Airport/Airline/Number					
NM Apellidos y nombres/Name and Last Name <input type="text"/>		PT Título/Title <input type="text"/>					
FL Número viajero frecuente/Frequent flyer number <input type="text"/>		PS Categoría/Status <input type="text"/>					
PA Dirección y teléfono permanente/Permanent address and telephone <input type="text"/>		EA Dirección de correo electrónico/E-mail address <input type="text"/>					
PN	TA Dirección y teléfono temporal/Temporal address and telephone <input type="text"/>						
CP	TP						
DV Fecha válida dirección temporal/Date Valid <input type="text"/>	DA Dirección de envío/Delivery address <input type="text"/>						
TN Número de etiqueta/Bag tag number <input type="text"/>							
CT Color y tipo/Color and type <input type="text"/>							
RT Ruta/Routing <input type="text"/>	TK Número de Tiquete/Ticket number <input type="text"/>						
FD Vuelos y fechas/Flights and dates <input type="text"/>							
BI Marca del equipaje/Brand name of bag <input type="text"/>	BI Marca del equipaje/Brand name of bag <input type="text"/>	BI Marca del equipaje/Brand name of bag <input type="text"/>					
BI Marca del equipaje/Brand name of bag <input type="text"/>	BI Marca del equipaje/Brand name of bag <input type="text"/>						
CB Equipajes documentados/Checked bags <input type="text"/>	MB Equipajes faltantes/Missing bags <input type="text"/>	RL Razón de demora/Reason for loss <input type="text"/>					
		FS Aeropuerto culpable/Fault station <input type="text"/>					
		CS Costos/Costs <input type="text"/>					
CC	Contents						
CC	Contents						
CC	Contents						
CC	Contents						
CC	Contents						
FI	Información adicional/Further information <input type="text"/>						
Información de daño y saqueo Damage and pilferage information							
Lugar/Location	Costado <input type="checkbox"/>	Fondo <input type="checkbox"/>	Daño <input type="checkbox"/>	Raspado <input type="checkbox"/>	Abollada <input type="checkbox"/>	Razgón <input type="checkbox"/>	Cierre <input type="checkbox"/>
	End	Bottom	Damage	Scarched	Dented	Torn	Zipper
	Arriba <input type="checkbox"/>	Lado <input type="checkbox"/>		Manija <input type="checkbox"/>	Cerradura <input type="checkbox"/>	Mancha <input type="checkbox"/>	Otros <input type="checkbox"/>
	Top	Side		Handle	Lock	Stain	Other
LP	Lost Property/Propiedad perdida <input type="text"/>						
LP	Lost Property/Propiedad perdida <input type="text"/>						
CD	Contents damage/Contenido dañado <input type="text"/>						
BW	Peso del equipaje/Baggage weight <input type="text"/>	DW	Peso del equipaje enviado/Delivery weight <input type="text"/>	NW	Peso artículos perdidos/Missing weight <input type="text"/>		

Recibo de conformidad de equipaje/ Delivery Receipt

Declaro que he recibido mi equipaje del vuelo No. _____ Fecha de arribo del equipaje _____

Declaro que he recibido mi equipaje del vuelo No. _____ Fecha de arribo del equipaje _____

En buenas condiciones _____ Procedente de _____

In good order _____ Originally from _____

No. de etiqueta _____

Tag Number _____

Libero a la compañía de toda responsabilidad por pérdida, daño y/o saqueo. Estoy de acuerdo con este reporte y no tengo reclamos adicionales.

I hereby release the airline from all liability related to loss, damage and/or pilferage. I agree that this matter has been settled to my full satisfaction, and that I have no further claims.

Entregado por/Delivered by: _____ Fecha de entrega/Date of delivery: _____

Reclamante/Claimant: _____ Firma/Signature: _____

Anexo E.- “Cartilla de derechos y obligaciones de los pasajeros del transporte aéreo”

CARTILLA DE INFORMACION PARA EL USUARIO

DEBERES
Reserva, Confirmar y Embarcar:
Efectuar la reserva personal o telefónicamente no garantiza el cupo posterior a la reserva, el pasajero debe confirmar con 24 horas de anticipación al vuelo, en rutas nacionales y con 72 horas para rutas internacionales antes de embarcar. También puede confirmar personal o telefónicamente, proporcionando el número de ticket o boleto aéreo.

Los pasajeros de rutas nacionales deben chequear con una hora de anticipación antes de la salida del vuelo.

Los pasajeros de los vuelos internacionales deben chequearse con dos horas antes o según el tiempo que solicite la aerolínea; cumplir los trámites de migración, el acceso a la sala de pre-embarque será 45 minutos antes de la hora de salida del vuelo.

Si el pasajero no se presenta dentro del tiempo estipulado por la aerolínea, una vez chequeados todos los pasajeros confirmados previamente a cerrar el vuelo, la aerolínea podrá disponer de ese cupo en favor de otros pasajeros que estén en la lista de espera, los que no posean reservación, según el orden de presentación en el mostrador de la aerolínea.

Entrega de documentos:
Vuelos Nacionales. El pasajero deberá llevar consigo, el boleto aéreo y su documento de identificación personal (cédula o pasaporte vigente).

Vuelos Internacionales. El pasajero deberá llevar consigo, el boleto aéreo, su pasaporte vigente, cédula, visa, dependiendo del país o países a los cuales vaya ingresar así como el certificado de vacuna cuando el país de ingreso requiera de este requisito.

Pago de Tasa e Impuestos:
La tasa por el uso del terminal y el pago de impuestos, estarán incluidos en el valor total del boleto aéreo nacional. En vuelos internacionales, el pasajero deberá realizar el pago de tasas por uso del terminal, luego del chequeo en los mostradores de la aerolínea, antes del control de migración y filtros de seguridad.

TRANSPORTE DE ANIMALES (MASCOTAS)
El pasajero que transporta animales deberá disponerlos en jaulas apropiadas, con las máximas condiciones de seguridad e higiene; sus mascotas deberán contar con los certificados de sanidad y vacunación, así como los demás requisitos exigidos por el país de destino o de tránsito.

SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO
Todas las aerolíneas deben tener un Sistema de Atención al Usuario para recibir y atender las quejas, reclamos y sugerencias, ofreciendo soluciones inmediatas, o en todo caso transferir el requerimiento a la persona o dependencia que deba darle solución a la mayor brevedad posible. La autoridad aeronáutica competente debe establecer oficinas de atención al usuario en los aeropuertos, a través de las cuales deberá recibir y atender de manera personal, las quejas, reclamos o sugerencias de los pasajeros. El explotador del aeropuerto deberá contar como mínimo con un sistema informativo que incluya medios efectivos de llegada y salida de vuelos.

SISTEMA DE SEÑALIZACIÓN QUE ORIENTE AL USUARIO.
Infraestructura adecuada a las necesidades del usuario, particularmente considerado el desplazamiento de personas discapacitadas.

NOTA: De requerirse información detallada de todos los derechos y deberes de los usuarios y sobre la responsabilidad del transportista puede remitirse a los siguientes instrumentos:
• Convenio de Montreal 1999.- Para la unificación de ciertas reglas para el Transporte Aéreo Internacional.
• Decisión 619 de la Comunidad Andina.- Normas de Armonización de los Derechos y Obligaciones de los Usuarios, Transportistas y Operadores de Servicios de Transporte Aéreo.
• Ley de Aviación Civil.
• Código Aeronáutico.
• Ley del Anciano.
• Ley de Discapacitados
• Ley Especial para la Provincia de Galápagos
• Decreto Ejecutivo 1352 de septiembre 29, 2008.
• Contrato de Transporte entre la aerolínea y el usuario.

atencion_usuario@dgac.gob.ec
Teléfono: 02 3 303-461

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PASAJEROS DEL TRANSPORTE AÉREO



ESTE DOCUMENTO INFORMATIVO PRETENDE ORIENTAR AL PASAJERO DEL TRANSPORTE AÉREO INTERNACIONAL Y DOMÉSTICO, SOBRE CUÁLES SON SUS DERECHOS ASÍ COMO SUS OBLIGACIONES, EN PROCURA DE OBTENER UNA SOLUCIÓN OPORTUNA Y EFICIENTE QUE GARANTICE EL MEJOR DE LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE AÉREO.

ecuador  ama la vida

Agregar nota adhesiva (Ctrl+6)

DERECHO A SER INFORMADOS
Los pasajeros tienen derecho a ser informados sobre: Cualquier cambio o circunstancia que afecte la reserva acordada por lo menos con cuatro horas de anticipación al vuelo. La compensación y asistencia que le corresponde en caso de denegación de embarque por sobreventa, cancelación o retraso. El procedimiento de embarque y/o cambio en las condiciones de vuelo, si los hubiere. Antes y durante el vuelo, sobre su seguridad (uso de equipos de emergencia, evacuación, etc.), mediante demostraciones físicas, anuncios, medios audiovisuales o cualquier otro medio. Demoras, cancelaciones y desvíos durante el vuelo, en lo que esté al alcance de la tripulación. En caso de operación bajo el sistema de Código Compartido, cuál es el operador efectivo de la ruta o tramo de la misma. El boleto o ticket físico o electrónico es el contrato entre el pasajero y la aerolínea. La pérdida del boleto aéreo o su destrucción no invalida la existencia del contrato. El pasajero podrá acreditarse con cualquier otro documento y tendrá derecho a la expedición a uno nuevo o al reembolso de su valor, en caso de que éste sea reembolsable, previa comprobación de esta situación.

TARIFAS
La tarifa es el precio que el pasajero paga por el servicio de un transporte aéreo, de un punto de origen a otro de destino. La tarifa debe ser respetada por la aerolínea mientras el boleto conserve su vigencia.

DESCUENTOS EN TARIFAS
Mayores de sesenta y cinco (65) años y discapacitados con certificado de CONADIS, pagan el 50% en todas las tarifas ofrecidas en el mercado. Residentes permanentes en Galápagos el 50% de la tarifa establecida, hasta doce contratos de transporte al año, residentes temporales hasta dos contratos de transporte al año.

Las personas de la tercera edad y discapacitados que puedan acogerse a la rebaja de residentes en Galápagos, se acogerán a una de las dos rebajas.
El pasajero podrá acceder a tarifas con descuentos establecidos en leyes especiales, a tarifas diferenciadas, promocionales y otro tipo que establezca la normativa IATA o la propia aerolínea.

PREFERENCIAS DE ABORDAJE
• Personas con necesidades especiales y sus acompañantes, así como los menores no acompañados y los mayores adultos, en su orden, tendrán derecho a tener prioridad en el embarque.
• Pasajeros VIP
En caso de denegación de embarque, interrupción del transporte, cancelación o retardo de cualquier duración estos pasajeros tendrán derechos a recibir atención prioritaria.

SERVICIO DE CALIDAD
La aerolínea debe ofrecer un servicio de transporte aéreo con niveles óptimos de:
• Seguridad, eficiencia y calidad.
• Puntualidad y cumplimiento de itinerarios.
• Atención al usuario del transporte aéreo, en tierra y durante el vuelo.
El pase a bordo es la garantía de cobertura para todas las obligaciones y responsabilidades por parte del transportador.

TRANSPORTE DE EQUIPAJE
• El pasajero tiene derecho a transportar consigo y en el mismo vuelo, la cantidad de equipaje y peso de acuerdo a la tarifa y políticas de la aerolínea.
• En caso de exceso de equipaje deberá pagar en el lugar de origen, el valor correspondiente adoptado por la aerolínea.
• La aerolínea entrega un talón por cada pieza que deberá ser conservado como documento de reclamo para el retiro del mismo.
• Como equipaje de mano podrá llevar los artículos y demás pertenencias necesarias o aprobadas para su uso, comodidad y convivencia durante el viaje.
• Cualquier irregularidad deberá ser denunciada ante el oficial de equipaje de la aerolínea, en el lugar de recepción del equipaje; la línea aérea no acepta reclamos después de haber pasado este punto.
• La aerolínea responderá únicamente ante la pérdida, sustracción o deterioro del equipaje que se le haya entregado para su custodia.

IMPORTANTES: No empaque objetos valiosos o documentos importantes, (dinero, cheques, joyas, artículos electrónicos, cámaras, documentos negociables, y otros valores) en la maleta de custodia, pues en caso de daño, sustracción o pérdida del equipaje, la aerolínea no tiene responsabilidad sobre estos valores u objetos, a menos que se haga una declaración de valor y se adquiera el seguro correspondiente.

INDEMNIZACIONES Y COMPENSACIONES
Los pasajeros tendrán derecho a las siguientes compensaciones:
Por retrasos:
• Un refrigerio y una llamada telefónica, que no exceda de tres minutos, al lugar de elección del pasajero cuando el retraso sea mayor de 2 horas e inferior a 4.
• Desayuno, almuerzo o comida según la hora, cuando el retraso sea superior a 4 horas e inferior a 6.
• Además de alimentación y hospedaje en los casos que sea necesario pernoctar, gastos de traslado o el reembolso a elección del pasajero, cuando el retraso sea superior a 6 horas.
Por interrupción del transporte:
• Si el pasajero no opta por la devolución de la parte proporcional del precio correspondiente al tramo no cubierto, se le compensará la demora sufrida hasta la reanudación del viaje.
Por cancelación del vuelo:
• Se le cubrirá los gastos de hospedaje en los casos que sea necesario pernoctar y de traslado si es que, teniendo la reserva confirmada y habiéndose presentado oportunamente en el aeropuerto, no se le hubiese reintegrado el valor neto del boleto ni se le hubiese conseguido vuelo sustitutivo para el mismo día.
Por sobreventa:
La aerolínea deberá proporcionarle el viaje a su destino final en el siguiente vuelo que cuente con espacio disponible, en la misma fecha y ruta. En el caso de no disponer de vuelo, la aerolínea deberá hacer las gestiones necesarias para su embarque en otra aerolínea a la mayor brevedad posible.

TRÁNSITO Y CONEXIONES
Las compensaciones anteriores serán igualmente aplicables, en lo pertinente, a los usuarios en tránsito o conexiones que no pueden continuar su viaje por causas imputables al transportista.

COMPENSACIÓN ADICIONAL
El pasajero tiene derecho a ser compensado con una suma equivalente al 25% del valor del trayecto incumplido, pagadero en efectivo o en cualquier otra forma aceptada por el pasajero (bono para la adquisición de boletos, reconocimiento de millas, etc.), en los siguientes casos:
• Sobreventa, si no hay acuerdo directo con el pasajero por el cual éste acepte no viajar voluntariamente en el vuelo previsto.
• Demora superior a 6 horas en el vuelo por causa imputable al transportista aéreo.
Cuando el viaje se cancele o se retrarde por condiciones meteorológicas o por desperfectos mecánicos que afecten la seguridad de las operaciones, la aerolínea quedará liberada de responsabilidad, devolviendo el precio del boleto, si así lo desea el pasajero.

Anexo F.- Autoevaluación de Calidad para Aeropuertos

Autoevaluación de Calidad en Aeropuertos Aerogal						
Fecha de Inicio (dd/mmm/aa)		Comentario:				
Fecha de Finalización (dd/mmm/aa)						
Codigo de base/estación						
Mes de evaluación						
		N/O No observa - N/A No Aplica - E/P En Proceso				
		SI	NO	N/O	N/A	E/P
1	¿El colaborador de Lobby se encuentra en posición y con sus herramientas de trabajo completas? Al 100%					
2	¿Se realiza un direccionamiento de pasajeros a su fila respectiva, servicios especiales, Elite Lifemiles?					
3	¿Se tiene rotulación de información de Artículos No permitidos dentro del equipaje?					
4	¿Los vuelos son preparados con la suficiente anticipación, identificando servicios especiales para la atención al vuelo?					
5	¿Le solicita amablemente el E-kt, documentos de identificación, tarjeta de viajero frecuente? Al 90%					
6	¿Se realizan las preguntas de Seguridad y de Mercancías Peligrosas? Al 100%					
7	¿Colaborador verifica peso y dimensiones del equipaje a facturar, asegurándose que cumpla con los requisitos? Al 100%					
8	¿Colaborador se asegura que el equipaje a facturar esté bien identificado, retirando colillas de viajes anteriores?					
9	¿Colaborador de mostrador se dirige al pasajero por su nombre, al menos una vez, durante la transacción? Al 90%					
10	¿Al hacer el RECAP a pasajeros documentados, el colaborador informa su número de vuelo, asiento asignado, puerta de salida?					
11	¿Hay Señalización estándar de acuerdo a Aerogal y la información actualizada de vuelo en la puerta de salida?					
12	¿El colaborador de Puertas encargado del despacho del vuelo se presentó en sala de abordaje 30min antes de la salida del vuelo?					
13	Se realiza control del equipaje de mano en sala y se ingresa en sistema el equipaje retirado para bodega, se aplica el cobro?					
14	¿Se realizan los anuncios establecido en área de puertas de abordaje incluyendo servicios especiales y Lifemiles Elite?					
15	¿Se encuentran por lo menos dos personas abordando el vuelo en puertas para garantizar un correcto proceso de abordaje?					
16	¿Se realiza un abordaje pausado, para minimizar la congestión de pasajeros en el puente y aeronave, de atrás hacia adelante ?					
17	¿Se cumple con la identificación del 100% de todos los pasajeros contra pase de abordar y documentos de viaje?					
18	¿Se cumple con la conciliación del vuelo verificando que todos los pasajeros abordados, tuvieran un boleto válido?					
19	¿El 100% de los vuelos despachados en la Estación quedaron en estatus cerrado en sistema?					
20	¿Hay presencia de un colaborador de Aerogal o designado recibiendo el vuelo?					
21	¿Hay colaboradores disponibles en área de bandas de equipaje, asistiendo a pasajeros?					
22	¿Se encuentran los colaboradores informados de los cambios por boletines vigentes, y un listado de lectura firmado?					
23	¿Se tiene un archivo o control de todas las piezas que se encuentran en la bodega de equipajes?					
24	¿Son mantenidos los récords de entrenamiento regulatorios completos, vigentes y organizados?					
25	¿Están los archivos de vuelo completos y en orden, según checklist "archivo de vuelo"?					