

CLAC/GEPEJTA/8-NE/13
09/08/01

**OCTAVA REUNIÓN DEL GRUPO DE EXPERTOS EN ASUNTOS POLÍTICOS,
ECONÓMICOS Y JURÍDICOS DEL TRANSPORTE AÉREO (GEPEJTA/8)**

(Salvador, Bahía – Brasil, del 29 al 31 de agosto de 2001)

**Cuestión 4 del
Orden del Día:**

Servicio al cliente y calidad total.
Tarea Nro. 9 del Comité Ejecutivo

(Nota de estudio presentada por Brasil)

**Síntesis del Programa de Gestión de la Calidad de INFRAERO (Empresa Brasileira de
Infraestrutura Aeroportuaria)**

Programa de gestión de la calidad

1. El Programa de Calidad de INFRAERO – PIQ, tuvo su inicio en 1992, teniendo como finalidad la concepción e implantación de la filosofía y las acciones de Calidad Total en la Empresa. El foco de este programa es la continua satisfacción de clientes e usuarios de INFRAERO, el aprimoramiento de los servicios prestados, el desarrollo de la organización y sus colaboradores, además de la obtención de excelentes resultados empresariales.
2. El plano general de implantación del PIQ englobó las etapas de sensibilización y entrenamiento para la utilización de herramientas de Calidad Total, Programa 5S, Implantación del MASP y Administración de la Directrices.

3. El modelo de gestión de la organización fue reforzado a partir de 1995, cuando se inició el proyecto de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad, basado en la Norma ISO 9001:94, con el establecimiento de una nueva política de la calidad de la Infraero, verbis:

“Garantizar patrones internacionales de calidad en la prestación de servicios de infraestructura aeroportuaria y aeronáutica atendiendo proactivamente las necesidades de los clientes y usuarios”.

4. Este proceso culminó con la certificación del Sistema de Calidad en los diecisiete aeropuertos enumerados abajo, con reconocimiento nacional del INMETRO e internacional del RAB-USA, obteniendo los siete principales aeropuertos internacionales el reconocimiento "*all process*" en el ranking mundial, lo que significa que en el sector aeroportuario, el Brasil es modelo de calidad internacional:

1. Aeropuerto Internacional de Brasilia – Presidente Juscelino Kubitscheck – DF
2. Aeropuerto Internacional Eduardo Gomes – Manaus – AM
3. Aeropuerto Internacional Val de Cans – Belem – PA (*)
4. Aeropuerto Internacional Guararapes – Recife – PE
5. Aeropuerto Internacional de Rio de Janeiro/Galeao – Antonio Carlos Jobim – RJ
6. Aeropuerto Internacional de Sao Paulo/Guarulhos – SP
7. Aeropuerto Internacional Salgado Filho – Porto Alegre – RS
8. Aeropuerto Internacional de Congonhas/Sao Paulo – SP
9. Aeropuerto Internacional de Boa Vista - RR (*)
10. Aeropuerto Internacional Pinto Martins – Fortaleza – CE (*)
11. Aeropuerto Internacional Diputado Luis Eduardo Magalhaes – Salvador – BA
12. Aeropuerto Internacional Afonso Pena – Curitiba – PR
13. Aeropuerto Internacional de Florianópolis –s SC
14. Aeropuerto Internacional Tancredo Neves/Confins – Belo Horizonte – MG
15. Aeropuerto de Belo Horizonte – Pampulha – MG
16. Aeropuerto de Uberlandia – MG (*)
17. Aeropuerto de Sao Luis – MA (*)

(*) Por necesidad de ajustes del presupuesto de 2001 fueron suspendidas las auditorías de 3era parte para el mantenimiento del sistema de calidad por el organismo certificador en estos aeropuertos.

5. Los aeropuertos administrados por la INFRAERO y certificados por la ISO 9001:94 tienen aprobación en los servicios de:

- Administración operacional de aeronaves en el suelo;
- Proyecto y atención de emergencias y seguridad aeroportuaria;
- Mantenimiento de la infraestructura y sistemas aeroportuarios;
- Cuidado, atención, información y audiovisual para el movimiento de público y pasajeros;
- Administración de las concesiones comerciales y servicios del aeropuerto;
- Servicio de tarifas y recaudación de cobros aeroportuarios;
- Administración operacional de torre de control de aeródromo, centro meteorológico de aeródromo, estación de comunicaciones aeronáuticas y sala AIS;
- Operación del terminal de carga aérea;
- Administración del sistema de telecomunicaciones y servicios asociados aeroportuarios;
- Administración de servicios de informaciones aeronáuticas.

6. Un nuevo concepto de administración aeroportuaria fue implementado con suceso, creando una metodología de trabajo más racional, maximizando recursos humanos y materiales y disminuyendo costos gracias al acompañamiento constante de los indicadores de calidad establecidos en ocasión de la implantación del procedimiento de Garantía de Calidad y de la optimización del tiempo gerencial del análisis y solución de programas a través del monitoreo del Sistema de Calidad, con reuniones periódicas de análisis crítico realizadas por la alta administración.

7. La política de garantía de calidad en la INFRAERO es continua y prima el mantenimiento y actualizado del sistema. Periódicamente, la empresa realiza auditorías que certifican la calidad de sus servicios. Nuevos programas de entrenamiento son implementados con el objetivo de especializar cada vez más el cuerpo de funcionarios. De esta forma, Brasil camina hacia una completa modernización en la atención en los aeropuertos.

8. La transparencia es importante. Debido a esto, la INFRAERO desarrolla un programa de sugerencias y reclamos que ya fue implantado en todos los aeropuertos de la red. En Rio de Janeiro, también fue inaugurada una línea telefónica 0800 que facilita el acceso del usuario a la información. En breve, este servicio será extendido a otras unidades.

9. En los aeropuertos brasileiros, existen varios canales de comunicación que van desde mostradores de atención, encuestas de satisfacción, cajas de reclamos y sugerencias para clientes externos e internos, espacios culturales, terminales de consulta multimedia, página electrónica y correo electrónico.

10. La preocupación con la adecuación de la infraestructura de los terminales a las necesidades de los pasajeros es constante y ha generado nuevas inversiones. En varios aeropuertos se instalaron modernos lugares para cambiar pañales que ayuda a las madres en el cuidado de sus hijos. Servicios de información, estructura para clientes con necesidades especiales y modernización de fajas transportadoras para equipaje son otras mejoras implementadas por la INFRAERO en atención a las necesidades de los clientes, además de la contratación de empresas especializadas para “Evaluación de la Calidad bajo la óptica del cliente”.

11. Para hacer realidad este programa, se dio gran énfasis al entrenamiento y capacitación de todos los empleados de los aeropuertos, ya que son ellos los mayores responsables por los cambios y mejoras realizadas en el Sistema de Calidad implantado.

12. Es más difícil cuidar el mantenimiento del sistema de calidad implantado que obtener la certificación ISO 9001. La INFRAERO está consciente de esto y trabaja arduamente para que nuevas mejoras sean implementadas en sus aeropuertos.

13. Dentro del proyecto de Calidad de INFRAERO, la conformidad de los planteamientos de ISO 9001 es considerada como el más importante paso del camino en la búsqueda de la excelencia, en un plano de acción que visa, principalmente, la calidad en la atención a los clientes de los aeropuertos brasileiros.

14. La INFRAERO ha alcanzado excelentes resultados, tales como el aumento del nivel de satisfacción de sus clientes e usuarios, el mayor compromiso de los empleados con la empresa y la mejora continua de los procesos internos. Todo esto, a partir de la implantación de la ISO 9001 en sus aeropuertos.

15. Los resultados de este proyecto son sensibles a los servicios prestados a los usuarios, clientes y público en general y comprobados por el reconocimiento que la INFRAERO viene recibiendo en la forma de premios, tales como:

- “Mejor Infraestructura de Transporte”, otorgado por la Revista Transporte Moderno para los "Mejores de 98".
- “Premio Calidad del Gobierno Federal – PQGf (Faja de Oro – 1998), otorgado por el antiguo Ministerio de la Administración Federal y Reforma del Estado – MARE al Aeropuerto Internacional de Brasilia – Presidente Juscelino Kubitschek, considerado la mejor empresa pública del país.
- “Calidad en Administración y Prestación de Servicios”, otorgado por la Revista Brasil Travel News para los “Los 10 más del turismo en 1998”.
- Lufthansa clasificó el Aeropuerto Internacional de Rio de Janeiro/Galeao como el mejor de América del Sur y el 4º mejor del mundo en prestación de servicios.
- Embratur calificó como excelentes varios aeropuertos de la red INFRAERO.

- La Revista del Transporte eligió a Infraero como poseedora de la mejor infraestructura de servicios para el transporte del Brasil.
- El organismo internacional “Business Initiative Directions” otorgó a INFRAERO el premio “International Golden América for Quality and Excellence Award” por sus servicios de Administración del Sistema de Calidad, habiendo INFRAERO participado con otras 80 empresas de 49 países.

16. Consciente de la importancia de modernización y excelencia en la prestación de sus servicios para atención a las exigencias de sus clientes y del mercado, la INFRAERO está expandiendo el programa ISO 9001 para otros dos nuevos aeropuertos que serán certificados durante el ejercicio de 2002, ellos son:

1. Aeropuerto Internacional de Viracopos/Campinas-SP; y
2. Aeropuerto Santos Dumont – Rio de Janeiro – RJ.

Patrón de calidad INFRAERO

17. Considerando las directrices de la Dirección Ejecutiva de la INFRAERO, preconizadas en el Planeamiento Empresarial- 2001, que tiene como premisa, entre otras, la de garantizar la eficiencia en la atención de sus clientes por medio del desarrollo de procesos volcados hacia la satisfacción de sus necesidades y expectativas y el fortalecimiento de las relaciones con las áreas que circundan a los aeropuertos, cuyas metas corporativas de los programas determinan que el índice de Satisfacción de los Clientes y Socios deberá ser superior a 70% en los aeropuertos más representativos por Centro de Negocios, incluyendo la implementación de programas de desarrollo social para mayoría de la imagen de la INFRAERO, con una evaluación comparativa a través de investigaciones semestrales.

18. Considerando aún los dictámenes del Decreto NO. 3.507 del 13 de junio de 2000 que disponen el establecimiento de patrones de calidad en la atención prestada a los ciudadanos por los órganos y por las entidades de la Administración Pública Federal directa, indirecta y fundacional, y de otras providencias, la INFRAERO implantó en 14 aeropuertos de la red, a partir del 13 de junio de 2001, los siguientes patrones de calidad en la atención al ciudadano que fueron divulgados internamente y al público en general, por medio de pancartas, internet, infranet, avisos, folletos, placas de identificación, medios de comunicación local y la prensa.

Art. 3° - Incisos del Decreto	Item del aeropuerto en cuestión	Patrón
I – La atención, el respeto y la cortesía en el trato a ser dispensado a los usuarios	Atención al Público (Atención directa: de persona a persona): mostrador de informaciones, lugar para cambiar pañales, servicio médico, supervisor, tarifas y cobranza, concesionarios (terminal de pasajero y terminal de carga)	Nuestros empleados lo atenderán con cortesía, respeto y deferencia.
II – Las prioridades a ser considerados en la atención	Atención a personas con necesidades especiales (de edad avanzada, embarazadas, niños, personas con dificultades visuales, auditivas y de locomoción)	Personas con necesidades especiales (de edad avanzada, embarazadas, niños, personas con dificultades visuales, auditivas y de locomoción) serán atendidas con prioridad
III – El tiempo de espera para ser atendido	Check-in	INFRAERO pone a disposición una cantidad necesaria de mostradores de check-in para ser atendido en 15 minutos. (Este patrón no será divulgado por el momento; se procesará la medición durante el ejercicio de 2001)
	Estacionamiento	INFRAERO pone a disposición un número de casetas suficiente para que su permanencia en la fila de salida de estacionamiento no sobrepase los 15 minutos.
	Atención telefónica	Sus llamadas serán atendidas en hasta 3 llamadas durante el horario de funcionamiento operacional del aeropuerto (cada aeropuerto informará su horario de funcionamiento y número telefónico central).
IV – Los Plazos para el cumplimiento de los servicios	Entrega de equipaje	INFRAERO pone a disposición fajas transportadoras en número suficiente para que su equipaje sea restituido en hasta 15 minutos luego de completado el estacionamiento de la

Art. 3° - Incisos del Decreto	Item del aeropuerto en cuestión	Patrón
		aeronave. (Este patrón no será divulgado por el momento; se procesará la medición durante 2001.)
	Mantenimiento y reparaciones	Se da mantenimiento preventivo a los equipos de estos aeropuertos para no fallar. En caso esto ocurra, el arreglo se dará dentro de los plazos estipulados para cada equipo (los plazos serán informados por cada aeropuerto).
V – Los mecanismos de comunicación con los usuarios	Cajas de Reclamos/Sugerencias Terminales electrónicas Teléfonos Correo Página electrónica y correo electrónico (hable con nosotros)	Hable con nosotros. Utilice los medios de comunicación siguientes: Cajas de Reclamos / Sugerencias y terminales electrónicos ubicados en varios puntos del aeropuerto. Hoja electrónica : www.infraero.gov.br E-mail infra@infraero.gov.br E-mail y teléfono de este aeropuerto
VI – Los procedimientos para atender los reclamos	Garantía de la calidad / comunicación social / superintendencia	Nosotros responderemos su reclamo/sugerencia en un plazo máximo de 15 días útiles.
VII – Las formas de identificación de los servidores	Identificación en la solapa	Todos nuestros empleados portan una identificación de INFRAERO en la solapa.
VIII – El sistema de señalización visual	SIV – Sistema Informativo de Vuelo: paneles y monitores	INFRAERO pone a disposición un sistema de señalización visual para que las empresas aéreas informen los horarios de vuelo.
	Señalización vertical: Placas de señalización	
IX – Las condiciones de limpieza y comodidad de sus dependencias	Carrito para el equipaje	INFRAERO pone gratuitamente a disposición de los pasajeros carritos, en buen estado de conservación, para transportar equipaje.

Art. 3° - Incisos del Decreto	Item del aeropuerto en cuestión	Patrón
	Comodidad ambiental / sillas / baños / escaleras mecánicas y fijas / ascensores / bebederos de agua / lugares para cambiar pañales / basureros / limpieza general / iluminación / teléfono / facilidades para personas con necesidades especiales (de edad avanzada, embarazadas, niños, personas con dificultades visuales, auditivas y de locomoción)	INFRAERO ofrece seguridad en las operaciones aeroportuarias, comodidad y limpieza en las instalaciones del aeropuerto.

19. Para la formulación de los patrones se realizó una investigación de todas las actividades de la Empresa, delineando el cuadro actual de atención prestado al ciudadano, ocasión en que se decidió que los patrones serían enfocados a las características de los servicios considerados importantes por los usuarios y encaminados por los puntos definidos en el Decreto gubernamental, observando las necesidades de todas las áreas de la INFRAERO, utilizándose como referencia para la definición de los patrones lo siguiente:

- últimas investigaciones realizadas por la Empresa;
- criterio de gestión establecido en el Planeamiento Empresarial;
- indicadores existentes en los aeropuertos;
- patrones internacionales ya establecidos y en uso en la Empresa;
- materiales recogidos a través de los canales de comunicación disponibles en la Empresa; *Manual Quality of Service at Airports – Edition 2000* (ACI)

20. Fueron elegidos los 14 aeropuertos citados a continuación que atienden 90% del público de la INFRAERO donde fueron implantados y divulgados los referidos patrones y, donde también serán aplicados los resultados de las evaluaciones del grado de satisfacción de los usuarios con la atención recibida, con el objeto de cumplir con lo establecido en el Decreto gubernamental:

1. Aeropuerto Internacional de Sao Paulo/Guarulhos – SP
2. Aeropuerto internacional Viracopos/Campinas – SP
3. Aeropuerto Internacional de Rio de Janeiro/Galeao – Antonio Carlos Jobim – RJ
4. Aeropuerto de Vitoria-ES
5. Aeropuerto Internacional Diputado Luis Eduardo Magalhaes – Salvador – BA
6. Aeropuerto Internacional Pinto Martins – Fortaleza – CE (*)
7. Aeropuerto Internacional de Brasilia – Presidente Juscelino Kubitschek – DF

8. Aeropuerto de Goiania – GO
9. Aeropuerto Internacional Eduardo Gomes – Manaus – AM
10. Aeropuerto Internacional de Boa Vista - RR
11. Aeropuerto Internacional de Belem – PA
12. Aeropuerto Marechal Cunha Machado - Sao Luis – MA
13. Aeropuerto Internacional Salgado Filho – Porto Alegre – RS
14. Aeropuerto Internacional Afonso Pena – Curitiba – PR

21. Durante el ejercicio de 2001, serán realizadas dos encuestas para evaluar el índice de satisfacción de los clientes con relación a la atención y calidad de los servicios ofrecidos en los aeropuertos indicados arriba, tanto para identificar las necesidades, preferencias y expectativas como la demanda por servicios, teniendo en cuenta el interés de la INFRAERO en mejorar la calidad de los servicios prestados, en búsqueda de la excelencia en la atención de las necesidades de los clientes de los aeropuertos. Las investigaciones serán realizadas en dos etapas:

PRIMERA ETAPA.- Investigación inicial – diagnóstico – A ser realizada en la primera quincena de agosto de 2001, con el objetivo de identificar los puntos fuertes y las oportunidades de mejoras relativas al nivel de satisfacción de los clientes en relación a la atención y a la calidad de los servicios prestados por la INFRAERO, atendiendo los requisitos establecidos en el Cuaderno de Especificaciones Técnicas elaborado para esa finalidad.

SEGUNDA ETAPA.- Investigación complementaria – a ser realizada en la segunda quincena de noviembre de 2001, con el objetivo de evaluar el nivel de satisfacción de los clientes con relación a la atención y calidad de los servicios prestados por la INFRAERO y de verificación de la implantación e implementación de las acciones de mejoras resultantes de la investigación aplicada en la primera etapa.

22. Este estudio posibilitará a la INFRAERO ampliar y monitorear los patrones de calidad de atención de forma de elevar el nivel de satisfacción de sus clientes, a través de acciones estratégicas: fortalecer la relación con las regiones circundantes a los aeropuertos y a mejora de la calidad de los servicios prestados.

23. En consonancia con el Decreto 3.507 del 13 de junio de 2000, a partir de 2001 se realizarán, obligatoriamente, encuestas “organizacionales” anuales para evaluar la satisfacción de los usuarios del servicio público, con relación a los patrones establecidos que serán alineados con la metodología de evaluación y los conceptos que serán aplicados en la Segunda Encuesta Nacional de Satisfacción a cargo del Ministerio de Planeamiento, Presupuesto y Gestión – MP, estando previsto divulgar los resultados el 14 de junio de 2001.

Medidas propuestas al Grupo de Expertos

24. Se invita al Grupo de Expertos a intercambiar criterios sobre la experiencia de Brasil y tomar en cuenta la información proporcionada en el Proyecto de Decisión que se promulgue sobre esta materia.