

PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”

DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.



NOMBRE DEL SUB-EVENTO  
CINDUS

Título

**Procedimiento para la gestión de operaciones aeroportuarias en el  
aeropuerto internacional “Abel Santamaría Cuadrado”**

*Title*

*Procedure for the management of airport operations at the "Abel  
Santamaría Cuadrado" international airport*

**Lisandra Pérez Herrera<sup>1</sup>, Tania Pérez Contino<sup>2</sup>, Rafael Ramos Gómez<sup>3</sup>**

1- Facultad de Ingeniería Mecánica e Industrial, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Santa Clara, Cuba, lipherrera@uclv.cu

2- Aeropuerto internacional “Abel Santamaría Cuadrado”, tania@snu.ecasa.avianet.cu

3- Facultad de Ingeniería Mecánica e Industrial, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Santa Clara, Cuba, RafaelRG@uclv.edu.cu

**Resumen:**

La gestión de operaciones aeroportuaria tiene su ámbito de acción en los servicios de planeación, organización, ejecución y supervisión en materia aeroportuaria. En un aeropuerto donde las funciones principales son prestar servicios aeroportuarios a aeronaves y pasajeros es fundamental analizar la gestión de las operaciones aeroportuarias en todos los niveles jerárquicos con vistas a mejorar la efectividad en la toma de decisiones. Por tanto, es necesario desarrollar metodologías que permitan alcanzar estos objetivos. El trabajo resume los resultados de la investigación que abordó como problema fundamental la no existencia de una herramienta para realizar una adecuada gestión de operaciones aeroportuarias en todos los niveles de decisión. Como solución al problema de investigación planteado se expone el diseño de un procedimiento adaptado a las particularidades y características del sistema aeroportuario que permita

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”

DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.



erradicar las dificultades relacionadas con este aspecto, lo que constituye el principal aporte de la investigación y una herramienta efectiva en el proceso decisional. El procedimiento propuesto es validado mediante su aplicación en un escenario real, siendo el caso de estudio el aeropuerto internacional “Abel Santamaría Cuadrado”, de la provincia de Villa Clara.

**Palabras Clave:** Niveles de decisión; Aeropuerto; Gestión de operaciones

**Abstract:**

*The management of airport operations has its scope of action in the services of planning, organization, execution and supervision in airport matters. In an airport where the main functions are to provide airport services to aircraft and passengers, it is essential to analyze the management of airport operations at all hierarchical levels in order to improve the effectiveness of decision-making. Therefore, it is necessary to develop methodologies that allow achieving these objectives. The work summarizes the results of the research that addressed as a fundamental problem the non-existence of a tool to carry out an adequate management of airport operations at all levels of decision. As a solution to the research problem presented, the design of a procedure adapted to the particularities and characteristics of the airport system is set out to eradicate the difficulties related to this aspect, which constitutes the main contribution of the research and an effective tool in the decisional process. The proposed procedure is validated through its application in a real scenario, being the case of study the international airport "Abel Santamaría Cuadrado", of the province of Villa Clara.*

**Keywords:** Levels of decision; Airport; Operation management

## 1. Introducción

En la actualidad las empresas se enfrentan a mercados cada vez más agresivos, definidos por el actual proceso de globalización, la fuerte competencia y el acelerado desarrollo que han tenido en los últimos años la ciencia y la técnica. En estas circunstancias las empresas necesitan una mayor contribución de todas y cada una de las funciones que mayor impacto directo tienen en aspectos tan fundamentales para el rendimiento empresarial como la

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

**PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



cuenta de resultados, los niveles de servicio y el grado de calidad con el que se desarrolla su gestión. Este último elemento es fundamental para alcanzar las metas de cualquier organización, y en especial para el sector aeroportuario donde gestionar las operaciones con la mayor perfección es un punto clave.

La gestión de operaciones aeroportuaria tiene su ámbito de acción en los servicios de planeación, organización, ejecución y supervisión en materia aeroportuaria, desde áreas operacionales, seguridad de aeropuertos y de operación, hasta edificaciones, y así expandir o mejorar la infraestructura que así lo requiera (Suntaxi 2014).

Se denomina “operación aeroportuaria” al conjunto de actividades que es necesario realizar, para que el movimiento de las aeronaves, los pasajeros, el equipaje y la carga a través del aeropuerto sea seguro, rápido y eficiente. La responsabilidad de la operación aeroportuaria corresponde a la autoridad aeroportuaria, es decir, al operador encargado de la administración gestora de un aeropuerto. En el caso de la República de Cuba, esta responsabilidad corresponde a ECASA (ECASA 2010).

Debido al crecimiento del volumen de pasajeros y las limitaciones de capacidad, operar un aeropuerto en la actualidad requiere información y colaboración para poder asignar recursos humanos y activos con la rapidez necesaria, además de la habilidad para tomar las decisiones correctas en el momento justo, para que la actividad nunca se detenga, es por esto que es tan necesaria una correcta gestión de operaciones (Muñiz, 2018).

En la gestión de operaciones es inevitable el análisis en niveles de decisión debido a su importancia en la etapa de planificación, fase fundamental para una correcta gestión (Grifol 2017). Estos tres niveles de planificación son imprescindibles no solo para alcanzar los objetivos de la organización, sino también para el bienestar de los miembros que la componen. Una buena planificación a corto plazo sin una planificación a largo plazo dará la sensación a los trabajadores de que su esfuerzo diario no tiene sentido o una buena planificación a largo plazo sin una organización a medio plazo hará que el objetivo de la organización sea una lejana utopía porque no se sientan las bases de las etapas que hay que conquistar antes de alcanzar la meta. (Consiglio 2017)

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

**PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



En Cuba el desarrollo acelerado del turismo en los últimos años ha propiciado el crecimiento de la gestión y manejos de aeropuertos como soporte fundamental de la actividad turística. La Empresa cubana de Aeropuertos y Servicios Aeronáuticos (ECASA SA) se crea con el objetivo de asegurar los servicios aeroportuarios, aeronáuticos y de aprovisionamiento de combustibles a las líneas aéreas, ésta en coherencia con los mayores estándares de calidad de los servicios del área del Caribe, permitiría asegurar el desarrollo del turismo en la isla. El aeropuerto internacional “Abel Santamaría Cuadrado” forma parte de la red de aeropuertos internacionales de ECASA. Fue reabierto como aeropuerto internacional en el año 2001 con el propósito de asegurar las operaciones aeroportuarias para aviones de gran y mediano porte de todos los mercados internacionales: América del Norte, América del Sur y Europa. En el transcurso de los años ha sido objeto de varios procesos inversionistas (2003, 2006, 2011) que han permitido garantizar la atención a aeronaves y pasajeros aparejado al pujante avance del crecimiento del polo turístico. Hoy alcanza un desarrollo notable siendo considerado el tercer aeropuerto en importancia del país por el movimiento de aeronaves y pasajeros. No obstante, independientemente de ser uno de los aeropuertos más importantes del país, su capacidad tanto en el lado aire, como en el lado tierra es limitada, siendo en la actualidad el aeropuerto más colapsado de Cuba atendiendo a la relación entre el movimiento de pasajeros y aeronaves y capacidad estructural de terminal y rampa respectivamente. Estas capacidades estructurales quedaran resueltas con el plan maestro de desarrollo que se pondrá en vigor a partir del año 2025, pero para operar hasta ese periodo con el máximo de eficiencia y sin afectar la calidad del servicio es preciso tomar medidas organizativas que delimiten el modo de actuación para operar la instalación aeroportuaria desde el equipo de dirección hasta los operarios directos para la atención a aeronaves y pasajeros, que esté ligado directamente a las operaciones y en correspondencia con lo establecido y procedimentado en el sistema de Gestión de la Calidad de la instalación. La situación anteriormente descrita constituye la situación problemática de la investigación, sin embargo, no existe una herramienta que permita

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

**PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



realizar una adecuada gestión de operaciones aeroportuarias en todos los niveles de decisión para dar solución a esta problemática, constituyendo este el problema de investigación a resolver.

Con el interés de dar solución a este problema de investigación se formula el objetivo general siguiente:

Desarrollar un procedimiento para la gestión de operaciones en el aeropuerto internacional “Abel Santamaría Cuadrado”, que permita gestionar adecuadamente las operaciones aeroportuarias a todos los niveles de decisión.

Este objetivo fue desglosado en los objetivos específicos siguientes:

1. Diseñar un procedimiento para la gestión de operaciones en el aeropuerto internacional “Abel Santamaría Cuadrado”.
2. Validar el procedimiento diseñado para la gestión de operaciones en el aeropuerto internacional “Abel Santamaría Cuadrado”, a partir de su aplicación parcial.

Para alcanzar los objetivos propuestos se utilizaron un conjunto de métodos y herramientas como el análisis y síntesis, métodos de trabajo en grupo, análisis documental y criterio de especialistas. La tesis está estructurada en tres capítulos, diseñados en correspondencia con los objetivos específicos planteados. Finalmente se arriba a un grupo de conclusiones y recomendaciones, así como a un conjunto de anexos que complementan el trabajo y facilitan la comprensión de los resultados obtenidos.

## **2. Metodología**

Tomando como punto de partida el problema a resolver fundamentado en la introducción se diseña un procedimiento para la gestión de las operaciones en el aeropuerto: “Abel Santamaría Cuadrado”. El procedimiento propuesto consta de cuatro etapas, que se muestran en la Figura 1. El desarrollo de cada etapa será argumentado a continuación:

PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”

DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.

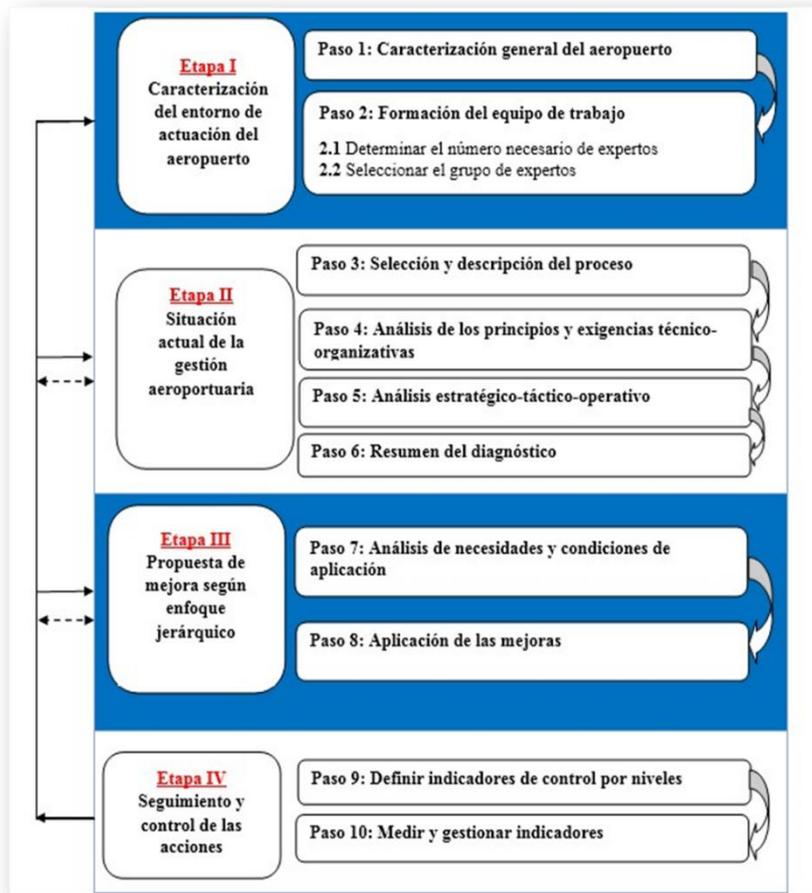


Figura1. Procedimiento general para la gestión de operaciones aeroportuarias. Fuente:

Elaboración propia

Etapa I: Caracterización del entorno de actuación del aeropuerto

Para comenzar el estudio es preciso aportar los elementos necesarios para ubicar la investigación en un contexto determinado por lo que la descripción de los principales aspectos de la entidad, es imprescindible. Además, en esta etapa inicial es donde deben definirse las características y la cantidad de expertos, con los cuales se va a trabajar en la investigación.

Etapa II: Situación actual de la gestión aeroportuaria

Primeramente, se debe seleccionar y describir el proceso. La descripción de los procesos se apoya con la utilización de elementos gráficos, especialmente diagramas que pueden

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

**PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



ser de mayor o menor complejidad. Se aconseja partir por un “mapa general de procesos” que señale en forma gruesa los procesos más importantes presentes en una determinada área de actividad y la asociación entre ellos. Este mapa debe incluir los procesos que se relacionan con agentes o instituciones externas, así como la relación de los diferentes procesos entre sí. Al analizarlos, se muestran las de actividades o tareas que se repiten, de aquellas que toman más tiempo o demandan mayores recursos, de los pasos que son innecesarios, redundantes o superficiales, de los trayectos o pasos que resultan engorrosos, prescindibles o imprescindibles (Gil Ojeda 2008).

Luego se propone análisis de los principios y exigencias técnico-organizativas a partir de las definiciones y fórmulas según (Rodríguez 2010), y de los niveles de decisión. En el análisis estratégico una de las principales funciones de este análisis es dar lugar a los elementos claves acerca de acontecimientos futuros, es decir, predecir lo que podrá o no suceder, así como la consideración de escenarios alternativos, o diversas condiciones favorables o desfavorables relacionados con los productos o servicios de la empresa (QuestionPro 2016). En el nivel táctico se describe lo que una empresa tiene que hacer, el orden de los pasos necesarios para llevar a cabo esas tareas y el personal y las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. El plan táctico de una empresa puede incluir la entrada de muchos de sus departamentos (Group 2015). El análisis operativo utiliza todas las fuentes relevantes de información disponible para producir, por ejemplo, patrones de actividad, nuevos objetivos y prioridades, líneas de investigación, perfiles criminales, y un conocimiento más amplio de las relaciones entre personas sospechosas. La planificación operativa se centra en los productos y los servicios de una empresa y desarrolla planes para maximizar la cuota de mercado y desarrollar proyecciones financieras, en la producción, equipo, personal, inventario y procesos. Por último, se elabora un cuadro resumen de los niveles de decisión el cual sintetice los elementos fundamentales del análisis a los tres niveles, de forma tal que se aprecien las diferencias y similitudes entre ellos.

Etapa III: Propuesta de mejora según enfoque jerárquico

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

**PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



En esta etapa debe analizarse la necesidad y condiciones de aplicación para implementar las mejoras que sean necesarias según el resultado de la etapa anterior. En ocasiones es necesario capacitar al personal y tener un inventario de los recursos necesarios, de forma tal que se garantice una gestión de las operaciones aeroportuarias sin errores no barreras, al mismo tiempo que pueda formar parte del proceso de retroalimentación.

Etapa IV: Seguimiento y control de las acciones

Una vez realizados todos los pasos propios de la investigación, y con la información disponible de los indicadores de cumplimiento de objetivos, es el momento de revisar la estrategia elaborada, así como el éxito en la ejecución de la misma. Fruto de este ejercicio pueden realizarse cambios de planes. También pueden surgir cambios en el proceso de ejecución especialmente si las desviaciones se deben más a una mala implantación de la estrategia que a la estrategia en sí. Para poder comprobar si el área de operaciones está alcanzando los objetivos que se había marcado (es efectiva), con una utilización óptima de los recursos (es eficiente), deberán medirse de manera cuantitativa, sistemática y continuada en el tiempo, ciertos indicadores que reflejen la consecución de estos objetivos.

### **3. Resultados y discusión**

El aeropuerto en estudio es propiamente turístico, lo cual genera que sea una actividad estacional, esto quiere decir que se trabaja en dos temporadas, temporada alta y baja. El horario de la entidad está en función de las operaciones, es decir de las temporadas y del cronograma de trabajo planificado previamente dada la cantidad de clientes que ingresarán y en qué momento lo harán. La entidad brinda servicios aeroportuarios y de venta de combustible. El proceso general de la entidad consiste en el servicio que se le presta al pasajero que viaja a Cuba o sale del mismo por el aeropuerto en estudio y a las aeronaves que los transportan.

El análisis de las exigencias y principios muestra que la entidad presenta una buena capacidad de reacción ante los cambios, es fiable, estable en cuanto los ingresos percibidos, su fuerza de trabajo es flexible, no existen interrupciones en las diferentes

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

**PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



actividades que componen la atención a pasajeros y aeronaves y es estable y regular en la prestación de servicios.

Las diferencias más significativas entre los tres niveles de decisión están referidas al horizonte de tiempo, la complejidad de las decisiones, las actividades a controlar, el punto de partida para la toma de decisiones y la naturaleza de la información. El nivel táctico toma decisiones para un periodo de tres y seis meses, mientras que el operativo solamente para un mes, semanal y diario. Las decisiones tomadas a nivel operativo son más complejas ya que incluyen decidir sobre inconvenientes de último momento y de ellas puede depender que un cliente se vaya satisfecho o no, mientras que el nivel táctico se enfoca en decisiones más planificadas y menos cambiantes. En cuanto a las actividades a controlar a nivel operativo se encarga del control a los servicios prestados a la aeronave y de la labor de cada trabajador y tácticamente se controlan todas las operaciones tierra. Para la toma de decisiones el nivel operativo se apoya en estándares e informaciones del día a día que en su gran mayoría son transmitidas verbalmente y de la planificación e información interna mediante documentos informativos y tácticamente se realizan estudios sobre el entorno de actuación que permiten conocer las condiciones externas que nos rodean e influyen en tomar una decisión o no. En cuanto los demás aspectos los niveles se comportan de maneras similares como se muestra en la tabla 1.

Partiendo del análisis anterior, la última etapa define indicadores para cada nivel, los cuales constituyen una forma eficiente de seguimiento y control en la gestión de las operaciones aeroportuarias.

Estratégicos:

Ingresos generados por la actividad de handling. / Costos asociados a handling./Nivel de representatividad de los ingresos de handling en el total de ingresos de la UEB. /Nivel de satisfacción del cliente (pax internacional): se mide a partir de encuestas /Nivel de satisfacción del cliente (tripulante): se mide a partir de encuestas. /Capacidad de reacción / Coeficiente ACILAC: representa el índice de seguridad aeronáutica. Debe tender a 0.

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

**PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCIÓN CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”**



**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**

Tabla 1 Resumen del análisis de los niveles de decisión. Fuente: Elaboración propia

<b>Concepto</b>	<b>Planificación Táctica</b>	<b>Planificación Operativa(mensual)</b>	<b>Planificación Operativa(diaria)</b>
<b>Horizonte temporal</b>	6 y 3 meses	Un mes	Diario
<b>Finalidad</b>	Establecer objetivos a medio plazo	Establecer objetivos a corto plazo	Establecer objetivos del día a día
<b>Nivel de dirección</b>	Dirección de unidad	Dirección departamental	Mandos medios
<b>Complejidad</b>	Menor complejidad	Compleja	Compleja
<b>Actividad a controlar</b>	Operaciones tierra	Supervisión de los vuelos y del cumplimiento de la labor de cada trabajador de operaciones	Supervisión de los servicios prestados a la aeronave
<b>Punto de partida</b>	Análisis del entorno	Planificación e información interna	Estándares de la organización e informes del día a día
<b>Contenido</b>	Específico	Específico	Específico
<b>Naturaleza de información</b>	Estudios sobre el entorno de actuación	Documentos informativos	Verbal
<b>Grado de predicción</b>	Medio	Medio	Medio
<b>Estructura de decisiones</b>	Programadas y no programadas	Programadas y no programadas	Programadas y no programadas

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

**PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCIÓN CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”**



**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**

Tácticos:

On time performance (OTP): describe el TPT de manera real ya que tiene establecido una cantidad de minutos específicos para cada una de las operaciones para mediano y gran porte, está más relacionado con el grupo de operaciones que se relacionan con la aeronave. La combinación de cada uno de los OTP de cada una de las operaciones da el TPT que debe ser menor o igual a una o dos horas en dependencia del porte del avión.

Service level agreement (SLAg): el acuerdo de nivel de servicio que se establece para cada compañía, especificaciones que cada aerolínea pide para la atención a sus aeronaves. Debe tender a 0. / Estabilidad / Dinámica de rendimiento

Operativos:

SLAop: se refiere específicamente a los requisitos requeridos por cada una de las compañías en cada operación. /OTPop: duración de cada una de las operaciones. /Flexibilidad de la fuerza de trabajo /Tiempo recuperado por aeronave /Fiabilidad

#### **4. Conclusiones**

La caracterización del aeropuerto internacional “Abel Santamaría Cuadrado”, refleja las condiciones básicas existentes para el desarrollo del procedimiento para la gestión de operaciones en los tres niveles de decisión. El procedimiento aplicado en la entidad de estudio, contribuye a la solución de problemas, que, aunque no siempre son percibidos por los clientes, afectan el funcionamiento de los servicios brindados.

El procedimiento para la gestión de operaciones aeroportuarias al considerar la situación actual de la entidad, constituye un nuevo instrumento diseñado específicamente para el entorno aeroportuario, el cual muestra una forma diferente para la gestión de operaciones en este tipo de servicios.

A nivel estratégico se manejan varios indicadores, pero no para la toma de decisiones básicas en operaciones sino de forma general por lo que no se realiza un análisis de operaciones concreto.

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

**PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



Tomando en consideración los resultados del análisis realizado se realizan mejoras a cada uno de los niveles de decisión basadas principalmente en el seguimiento de un conjunto de indicadores definidos para cada nivel.

### **5. Referencias bibliográficas**

1. Aena (2008). "Descubrir la operacion de aeropuertos."
2. Bamber, J. (2009). "Up in the air:How airlines can improve performance by engaging their employees."
3. Bello Véliz, L. R. (2018). Análisis de capacidad aeroportuaria ante pronóstico de demanda creciente en el aeropuerto Abel Santamaría
4. Consiglio, L. S., Ignacio (2017). Las tareas y alcances en los niveles de planificación. Argentina.
5. ECASA (2010). Curso de trafico y de operaciones aeroportuarias.
6. ECASA (2018). Sistema de Gestión de la Calidad.
7. Gil Ojeda, Y. (2008). Guía para la identificación y análisis de los procesos de la universidad de Málaga.
8. Grifol, D. (2017). Los tres niveles de planificacon de una organizacion.
9. Group, T. E. (2015). Curso de Análisis Estratégico. Entendiendo el Análisis Estratégico. Handling (2016). "El handling:servicio de atencion a la aeronave."
10. Mena Ramirez, M. H. P. (2011). Los servicios aeroportuarios y su necesaria integración con el transporte aereo. Marco jurídico. Revista latinoamericana de derecho aeronáutico. Argentina.
11. Merriam-Wester (2018). "Definition of airport by Merriam-Webster."
12. Mora Vargas, E. (2011). Manual guia de operaciones aeroportuarias.
13. Morales, R. (2009). "Administración de operaciones." 32.
14. Ramos Gómez, R. (2002). Procedimiento para la mejora continua del sistema de planificación y control del servicio de reparacion de motores en la empresa reparadora del centro.
15. Rimelque, M. (2017). "Historia de la gestion de operaciones

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)

**PLANTILLA OFICIAL PARA LA PRESENTACIÓN DE TRABAJOS  
II CONVENCION CIENTÍFICA INTERNACIONAL  
“II CCI UCLV 2019”**

**DEL 23 AL 30 DE JUNIO DEL 2019.  
CAYOS DE VILLA CLARA. CUBA.**



16. Rosillo, J. (2015). Gestión Aeroportuaria en America Latina. Seminario sobre Transporte y Política Aérea. S. sobre. Santiago de Chile.
17. Ruiz, F. (2006). Tecnología para la gestión de procesos de negocio, Universidad de Castilla- la Mancha. 45
18. Suntaxi, J. (2014). Administración aeroportuaria.
19. Valdés, C. (2015). Procedimiento para la gestión de valor en los servicios aeroportuarios: aeropuerto internacional “Abel Santamaría Cuadrado”. Santa Clara, Universidad Central“Marta Abreu” de Las Villas.

Información de contacto  
[convencionuclv@uclv.cu](mailto:convencionuclv@uclv.cu)  
[www.uclv.edu.cu](http://www.uclv.edu.cu)