

MANUAL DE APOYO PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN NORMA UNE-EN 13816

Capítulo 3.

Elaboración del Manual de características básicas del servicio y la Carta de servicio

Índice

III.1 Utilidad del Manual de características básicas	pág. 1
III.2 Estructura del Manual de características básicas	pág. 1
III.3 Ejemplo: Manual de características básicas del servicio	pág. 2
III.4 ¿Para qué una “Carta de servicio”?	pág. 17
III.5 Características de una “Carta de servicio”	pág. 17
III.6 Ejemplo: estructura de una Carta de servicio en transporte regular de viajeros	pág. 19
III.7 Ejemplos de Cartas de servicio en transporte regular de viajeros por carretera	pág. 23

III.1. UTILIDAD DEL MANUAL DE CARACTERÍSTICAS BÁSICAS

El operador que desee certificar sus servicios debe elaborar un “**Manual de características básicas del servicio**”. Además de contener la política de calidad, la estructura organizativa y una descripción de los compromisos de calidad (servicio de referencia) y del sistema de gestión de la calidad de la organización, debe especificar de forma clara y comprensible las características del servicio o servicios objeto de certificación.

Equivale al **Manual de calidad** exigido por la Norma ISO 9001:2000, aunque pueden utilizarse otros nombres (“Manual de gestión de calidad”, “Manual de gestión”,...), y es el documento principal del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). Muestra un resumen del SGC de la organización y debe ser utilizado conjuntamente con el resto de documentos del sistema como, por ejemplo, los procedimientos e instrucciones que derivan del propio SGC.

El Manual de características básicas del servicio constituye un excelente documento para la formación del personal y para entregar a cualquier parte interesada (clientes, proveedores, socios, etc.) que desee conocer la actividad y el funcionamiento general de la organización. Es de gran utilidad para:

- La empresa, porque reunirá en un sólo documento todo lo fundamental sobre el servicio que presta,...
- El cliente, porque le permitirá conocer la actividad y el funcionamiento general de la organización, los estándares que puede esperar en la prestación de los servicios,...
- El auditor, porque le facilitará el conocimiento de la organización, de sus sistema de gestión de calidad, de los procedimientos establecidos,...

III.2. ESTRUCTURA DEL MANUAL DE CARACTERÍSTICAS BÁSICAS

La estructura del Manual ha de ser flexible y hay que adaptarla al entorno normativo o condiciones definidas por las diferentes Autoridades que gestionan el servicio de transporte (administración local, administración autonómica, etc.). Por ejemplo, para el transporte regular interurbano en Catalunya, se ha establecido que este documento deberá contener, como mínimo:

- la descripción geográfica y temporal del servicio o servicios objeto de certificación,
- las condiciones fijadas en la autorización administrativa o en el título concesional y todas aquellas que representen obligaciones contractuales,
- la lista de las paradas (identificando aquellas con más afluencia de pasajeros y, cuando proceda, también los intercambiadores con otros operadores o modos de transporte existentes en su itinerario así como posibilidades de trasbordo para otras líneas del mismo operador),
- la información relativa a títulos de transporte (tipos, validez, comercialización,...), y
- la información relativa a las condiciones exigidas a los vehículos (tipología, capacidad, reserva de asientos, antigüedad, cumplimiento de inspecciones técnicas y seguros obligatorios, equipamiento con el que cuenta el vehículo,...) para poder prestar el servicio.

Estas informaciones deben ser breves, claras y comprensibles, dado que persiguen proporcionar una visión global del servicio objeto de certificación. Si se considera que una descripción exhaustiva desvirtúa este propósito, se puede reducir a hacer referencia al/los documento/s donde se desarrolla/n detalladamente la información (otro documento, página web, carta de servicio,...).

Por otro lado, otra información que debe figurar en todo Manual son las “**exclusiones**” a la norma de referencia. En el caso de la Norma UNE-EN 13816, principalmente deben identificarse, en caso de existir, aquellos compromisos de calidad que no son de aplicación. Por ejemplo, si hay un compromiso sobre limpieza de marquesinas y la responsabilidad de su limpieza no es competencia de la concesión, deberá explicarse en el Manual.

El Manual de características básicas, como muestra la tabla adjunta, se puede estructurar en función de cuatro preguntas: **quiénes** somos, **qué** hacemos, **cómo** lo hacemos y **para quién/quiénes** lo hacemos. El grado de detalle de las descripciones depende del tamaño de la empresa, de la complejidad de las operaciones,... Por ejemplo, la descripción de “como lo hacemos” puede ser detallada cuando sea sencilla de describir y no se prevean cambios en la metodología o puede limitarse a identificar en qué documentos se desarrolla (manuales, procedimientos, instrucciones,...).

Estructura tipo del Manual de características básicas del servicio	
<p>1. Quiénes somos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuestra empresa - El marco competencial - Compromiso con la calidad 	<p>2. Qué servicios prestamos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Descripción del servicio - Conexiones - Flota de vehículos
<p>3. Cómo realizamos el servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compromisos de calidad - Descripción del sistema de gestión de la calidad 	<p>4. Atención al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Información al cliente - Uso de idiomas - Clientes con necesidades especiales

Puesto que puede convertirse en la primera imagen que muchas personas tendrán de la organización, conviene no olvidar lo siguiente:

- debe presentar una estructura clara y sencilla,
- debe ser poco extenso,
- debe utilizar un lenguaje fácil en la explicación de las actividades y
- debe concebirse como elemento descriptivo más que publicitario.

Todo el Manual ha de tener un mismo formato: todas las páginas deben tener una cabecera y/o un pie de página que incluya el nombre de la organización, el número de la edición, la fecha, la paginación y el nombre concreto del Manual (por ejemplo, la expresión “Manual de características básicas del servicio”). Es recomendable utilizar plantillas y diseños sencillos, disponibles en los procesadores de texto habituales.

Las firmas que aprueban un documento escrito pierden su validez cuando la copia maestra del documento está en un soporte informático desde donde se mantiene al día. En estos casos es preciso implantar un método de contraseña o protección que evite la modificación de los documentos por personas no autorizadas.

III.3. EJEMPLO: MANUAL DE CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL SERVICIO

En las páginas siguientes se muestra un ejemplo de un Manual de características básicas del servicio de una organización dedicada al transporte de viajeros por carretera. Su estructura es compatible con la de la Norma ISO 9001:2000 y con la UNE-EN 13816. Esto no es imprescindible, pero facilita el proceso de auditoría.

Nota

Es importante repetir que el ejemplo que sigue muestra el esquema de un Manual de características básicas del servicio que ha sido útil a una organización concreta. Pretende sólo ilustrar cómo puede estructurarse, qué partes tiene, qué lenguaje puede utilizarse, qué ha de describir y con qué grado de profundidad, etc. Cada organización conoce su propio “modus operandi” y, con la dedicación necesaria, podrá elaborar su propio Manual mejor que nadie y convertirlo en una herramienta útil para la organización, su personal y sus clientes.

MANUAL DE CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL SERVICIO

1. Nuestra empresa

Este apartado debe encabezar el “Manual de características básicas del servicio” a modo introductorio. Es una buena oportunidad para explicar el origen de la empresa o del grupo al que pertenece la empresa, la experiencia acumulada en el sector, etc.

Se puede describir, sin excesivos detalles, la actividad principal de la empresa (las líneas/destinos, etc.); podemos informar sobre la política/filosofía de la empresa, su compromiso con un servicio de calidad, el medio ambiente, etc.; podemos incidir en la función social del transporte público; podemos mostrar datos sobre el número de pasajeros que han utilizado el servicio, el incremento de número de pasajeros, el número de vehículos, kilómetros realizados, etc.



Ejemplo

Somos una empresa con más de 20 años de experiencia en el sector del transporte de viajeros. Nuestra actividad principal es transportar cada día cientos de viajeros en sus desplazamientos por las comarcas del Baix Llobregat, Alt Penedès, enlazando sus principales ciudades con Barcelona.

Siendo conscientes de la importancia de nuestro trabajo, nos esforzamos por ofrecer un servicio de calidad a un precio justo, garantizando al mismo tiempo un sistema de transporte eficaz y respetuoso con el medio ambiente.

Esto ha sido posible gracias a la transformación y evolución continua que nuestra empresa ha realizado orientando su esfuerzo a mejorar la calidad y fiabilidad del servicio, mediante su concepción global del transporte como servicio de interés general para la sociedad.

2. Marco competencial

Describir el marco competencial en el que se realiza la prestación del servicio es de interés para el cliente ya que le permite ver, entre otras cosas, que las particularidades del servicio tienen un por qué (por ejemplo, la obligación del conductor de parar únicamente en la parada oficial, la corresponsabilidad de diferentes actores en el funcionamiento del sistema, etc.) y le muestra que existe legislación que regula el servicio.

En este apartado se enumerará la normativa vigente más importante vinculada al servicio prestado. Se ha de tener en cuenta la normativa estatal (común para todas las comunidades autónomas) y la normativa creada en la comunidad autónoma respectiva. Asimismo, deben relacionarse las obligaciones contractuales que puedan tener incidencia en la calidad del servicio.



Ejemplo

El marco competencial en materia de transporte de viajeros de carácter interurbano lo desarrolla la Administración de la Comunidad Autónoma, en este caso la **Generalitat de Catalunya**. Actualmente el marco normativo en el que se encuadra el transporte regular de viajeros es el siguiente:

- Llei 16/1987, de 30 de juliol, d'ordenació dels transports terrestres.
- Llei 12/1987, de 28 de maig, de regulació del transport de viatgers per carretera mitjançant vehicles de motor.
- Decret 319/1990, de 21 de desembre, pel qual s'aprova el Reglament de la Llei de regulació del transport de viatgers per carretera mitjançant vehicles de motor.
- Decret 128/2003, de 13 de maig, sobre mesures d'innovació i foment de la qualitat a la xarxa de serveis regulars de transport de viatgers a Catalunya.
- El siguiente cuadro contiene un resumen de las condiciones de la concesión administrativa y de otras obligaciones contractuales de más relieve respecto a la calidad.

RESUMEN DE OBLIGACIONES CONTRACTUALES	RESUM D'OBLIGACIONS CONTRACTUALS
<p>Aerlinn Traenir Wales is part of the Aerlinn Group, a leading provider of passenger transport in Europe.</p> <p>We operate services in Wales and the border counties including:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Cardiff, the Vale of Glamorgan and Cardiff suburban routes▪ Services from Birmingham to Aberystwyth▪ Services via the Cambrian Coastline to Penrhy▪ Services from Birmingham to Chester▪ Services from Manchester along the North Wales coast to Manchester▪ Services from South Wales to Manchester. <p>See the network map on page 54-55.</p>	<p>Traenir Aerlinn Cymru yn rhan o Grŵp Aerlinn, ynnwllwr uwchaf o wasanaethau cerbydau masnachol yn Ewrop.</p> <p>Byddwn yn rhedeg gwasanaethau cerbydau masnachol a ddiwydiol ym Cymru a'r arfordir.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Y Cymuned, Bro Morgannwg a'r Ffynnonnau (suburban)▪ Gwasanaethau i Aberystwyth o Birmingham▪ Gwasanaethau ar Ynys Brycheiniol a'r Cymuned▪ Penrhy▪ Gwasanaethau i Chester o Birmingham▪ Gwasanaethau i Manchester ar yr arfordir de-ddwyrain Cymru i Fancestwr. <p>Canfod Map y Rheilffordd ar dudalen 54-55.</p>
Para obtener el documento	Per obtenir el document complet:
http://www.transportescetmo.com/obligaciones	

3. *Compromiso con la calidad*

Se trata de expresar el compromiso formal de la empresa con la calidad, informando de nuestra política empresarial, de los medios empleados, así como del Sistema de Gestión de la Calidad y, en su caso, de la certificación del mismo.

Deberíamos identificar, definir y detallar los objetivos y mejoras que aporta el Sistema de Gestión de la Calidad, y de qué forma su certificación va a beneficiar a los pasajeros.



Ejemplo

Prestar el mejor servicio para mejorar la satisfacción del cliente (según la percepción del cliente) se ha convertido en nuestra obsesión. Por ello, hemos adoptado la decisión estratégica de implantar procesos internos de estructuración, planificación y coordinación, que nos permitan reducir riesgos, prevenir errores, y lo que es más importante, aprender de esos errores para que no vuelvan a producirse.

Este compromiso de mejorar, constituye el soporte de un sistema de gestión basado en la Norma UNE-EN 13186, que tiene por objeto la mejora continua de la calidad del servicio de transporte, poniendo especial interés en las necesidades y expectativas de los clientes.

4. Descripción del servicio

La descripción del servicio debe ser amplia y detallada:

- Indicaciones geográficas (ruta del autobús).
- Indicaciones temporales (especificando las horas o frecuencias de paso).
- Número de vehículos utilizados en la línea.

Asimismo, se debe indicar la **posibilidad de trasbordo** con otras líneas del mismo operador, la existencia de **enlaces con otros medios** de transporte como tren, metro u otras líneas de autobuses, etc.

En último lugar se debe informar de los vehículos que componen la flota: tipología, capacidad, cumplimiento de inspecciones técnicas y seguros obligatorios, equipamiento que posee, etc.

Si se considera que una descripción exhaustiva desvirtúa el propósito de dar una visión global del servicio objeto de certificación, se puede reducir a hacer sólo referencia al/los documento/s donde se desarrolla/n detalladamente la información.



Ejemplo

Nuestra empresa presta el servicio de transporte entre las poblaciones Olesa de Bonesvalles y Barcelona, realizando paradas en los principales puntos de las poblaciones incluidas en el recorrido. El recorrido y paradas se muestran a continuación:



902 Barcelona/Gavà ⇄ Begues/Olesa de Bonesvalles	
Dilluns a divendres feiners. Sortides des de Gavà - Begues/Olesa de B.	
Gavà	6:00 7:15 7:35 8:30 8:50 10:35 11:50 13:05 14:20 15:00 15:35 17:30 18:55 19:40 20:20 22:10
La Rectoria	6:20 7:35 8:00 8:50 9:10 11:00 12:10 13:25 14:40 15:20 16:00 17:50 19:15 20:05 20:40 22:30
Begues Park	6:30 7:45 8:10 9:00 9:25 11:10 12:25 13:40 14:55 15:35 16:10 18:05 19:30 20:20 21:00 22:50
Olesa de B.	8:45 21:15
Dilluns a divendres feiners. Sortides des de Begues/Olesa de B. - Gavà	
Olesa de B.	8:45 21:15
Begues Park	7:00 7:50 8:10 9:05 9:55 11:10 12:25 13:40 14:55 15:35 16:50 18:10 19:35 20:20 21:30 22:45
La Rectoria	7:10 8:00 8:25 9:20 10:10 11:25 12:40 13:55 15:10 15:45 17:05 18:30 19:45 20:40 21:50 23:05
Gavà	7:35 8:25 8:50 9:45 10:35 11:50 13:05 14:20 15:35 16:10 17:30 18:55 20:20 21:05 22:10 23:20

Només circulen els dies lectius de Gavà
 Passen per la zona esportiva municipal de Begues

A Begues Park, els autobusos amb origen o destinació Olesa de Bonesvalles fan parada a la rotonda. Els que tenen origen o final a Begues la fan a l'avinguda Sadurn / c. Ebre.
 Els horaris de pas establerts per aquesta línia són aproximats, ja que estan sotmesos a la fluïdesa del trànsit diari.

El servicio se lleva a cabo con XX vehículos que cumplen la normativa vigente en cuanto a seguridad y cuyo equipamiento y mantenimiento garantizan la comodidad del pasajero.

Nuestra flota, y los acuerdos de colaboración establecidos con terceros nos permiten asegurar la prestación del servicio de forma ininterrumpida, incluso en situaciones imprevistas, adaptándonos a los contratiempos que puedan surgir.

5. Compromiso de calidad

Se pueden incluir en el Manual o detallarlos en otro documento más accesible al público, como pueda ser la página web o las propias cartas de servicio. Esta segunda opción evita que los cambios en los compromisos de calidad (normalmente para mejorar) obliguen a actualizar el Manual y a sustituir copias obsoletas, cosa que en la práctica no resulta nada funcional.

Tanto si se incluyen en el Manual como si se detallan en otro documento, al definir los estándares de calidad de servicio deberán contemplarse las pautas establecidas por la norma UNE-EN 13816. A continuación se muestra un ejemplo adaptado a los requisitos básicos de calidad que debe cumplir el transporte regular interurbano de viajeros en Catalunya.



Ejemplo

1. Servicio Ofertado

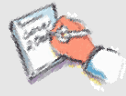
- a) Anualmente se analizará el ajuste entre oferta y demanda y los resultados se incorporarán al Plan de acción y mejora.
- b) En caso de averías en ruta, los pasajeros podrán finalizar el trayecto con vehículo habilitado por el operador y con el mínimo retraso posible.
- c) No se suspenderá ni modificará ningún servicio programado sin previo aviso, salvo causas excepcionales debidamente justificadas.

2. Accesibilidad

- a) Al comienzo de 2008 el 40% de nuestros vehículos estarán adaptados a las necesidades de las personas de movilidad reducida (PMR).
- b) Antes de 2010 el 90% de nuestros vehículos estarán adaptados a las necesidades de las PMR.
- c) Antes de 2010 pondremos a disposición de las personas con movilidad reducida o con otras necesidades especiales una política específica de atención personalizada.

3. Información

- a) En el 100% de los vehículos se indicará de forma visible el servicio, destino o denominación.
- b) El 100% de los conductores estará en condiciones de poder atender dudas relativas a los títulos de transporte en vigor, el trayecto y los horarios.
- c) El 100% de las paradas tendrá información que permita identificar servicio/s prestado/s, esquema/itinerario en el sentido del trayecto e indicación de la localización de la/s parada/s.



Ejemplo

4. Tiempo

- a) Los horarios de salida y de pasos por parada se corresponderán con los establecidos y divulgados.
- b) Cuando se detecte que más del 10% de pasajeros en un trayecto hayan sufrido un retraso superior a 15 minutos se iniciarán acciones correctivas y preventivas (salvo casos en que las causas del retraso sean ajenas a la empresa).

5. Atención al cliente

- a) Los clientes cuentan con una línea telefónica para efectuar consultas, quejas, sugerencias y reclamaciones. El número y horario serán especificados y adecuadamente divulgados.
- b) Para asegurar la correcta atención al cliente, el 100% de los empleados conocerá el protocolo de actuación de atención al cliente.
- c) En el plazo no superior a 1 año, será posible realizar consultas, quejas, sugerencias y reclamaciones por medio de nuestra página Web, garantizando una accesibilidad de 24 horas al día.

6. Confort

- a) Al 100% de los vehículos se les aplica el "Protocolo de conservación y limpieza", garantía de la correcta limpieza y conservación del vehículo.
- b) El 100% de los conductores realizará una conducción profesional que transmita seguridad y confort a los pasajeros.

7. Seguridad

- a) El 100% de los vehículos dispone de los elementos de seguridad acordes con sus características técnicas y la reglamentación aplicable.
- b) El 100% de los vehículos tendrá correctamente señalizado el equipamiento a utilizar en caso de accidente.
- c) El 100% de los conductores estará instruido de acuerdo con el "Plan de gestión de situaciones de emergencia" para los casos en los que tenga lugar un incidente o accidente que ponga en peligro la integridad de las personas.

8. Impacto ambiental

- a) El 100% de los vehículos cumple las condiciones técnicas y legales vigentes en cuanto a la emisión de contaminantes. Los residuos generados serán tratados por gestores de residuos autorizados.
- b) Se establecerán indicadores de consumo energético para los vehículos que se destinen al servicio. De los datos obtenidos se realizará un seguimiento que permita optimizar el consumo energético.

6. Descripción del sistema de gestión de la calidad

1. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El sistema de gestión de la calidad (SGC) comprende la estructura organizativa, las funciones, las actividades, los recursos y la documentación necesaria para asegurar que el servicio satisface las expectativas de los clientes y los requisitos reglamentarios y legales relativos a la actividad. Aporta el control necesario para alcanzar los compromisos de calidad del servicio, disminuyendo los riesgos de que se den problemas durante su prestación. Es acorde con la Norma UNE-EN 13816 y con la Norma ISO 9001:2000 y consta de 4 etapas:

1. **Identificación de la Calidad esperada**, en la que se identifican las necesidades y expectativas de los clientes respecto a las características del servicio de transporte.
2. **Definición de la Calidad objetivo**, en función de:
 - a. Las necesidades y expectativas identificadas.
 - b. Las limitaciones legales, políticas, financieras, técnicas y de otro tipo.
 - c. Los niveles de calidad existentes y las áreas de mejora potenciales.
3. **Gestión de la Calidad producida**, midiendo el nivel de prestación e implementando acciones correctivas.
4. **Evaluación de la Calidad percibida por el cliente** y elaboración e implantación de un "Plan de acciones de mejora" que permita reducir las diferencias entre la calidad producida/calidad percibida y la calidad esperada/calidad percibida.

Forman parte de nuestro SGC:

- **El Manual de características básicas del servicio**
Detalla la política y los compromisos de calidad, la estructura básica de la organización y las principales disposiciones y actividades adoptadas para una gestión de la calidad eficiente, siguiendo las directrices de la Norma UNE-EN 13816, utilizada como modelo de referencia. El Responsable de Calidad, en representación de la Dirección, es el encargado de la elaboración, distribución, implantación y revisión de todas las ediciones de este Manual. Se revisa, al menos, una vez al año, aunque no sea preciso introducir ningún cambio. El Director General aprueba el Manual.
- **Los procedimientos**
Un **procedimiento** es un documento en el que se describe paso a paso cómo se realiza una determinada actividad. En un procedimiento se indican las responsabilidades de las personas implicadas en la actividad, los medios o información que necesitan y los resultados que se esperan. La finalidad de un procedimiento es unificar la forma de realizar una determinada actividad y evitar lagunas o improvisaciones en las actividades que puedan afectar a la calidad del servicio.
- **Las instrucciones**
Una **instrucción** es un procedimiento más específico y con mayor grado de detalle (por ejemplo, el Manual del Conductor es un conjunto de instrucciones).
- **Los registros**
Para el control del negocio y en la gestión de la calidad es preciso demostrar que se han llevado a cabo ciertas actividades, o que se ha cumplido con unos requisitos determinados. Esta información es la que se conoce como **registros de la calidad** y puede presentarse en formato papel o informático.

6. Descripción del sistema de gestión de la calidad

1. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

En la documentación de nuestro SGC se han fijado los registros necesarios para una gestión de la calidad eficiente. También se ha definido durante cuánto tiempo deben conservarse estos registros, dónde se encuentran y al cabo de cuánto tiempo pueden destruirse.

Todos los registros son recuperables y la protección de los mismos, independientemente del formato en el que se presenten, está asegurada por las prácticas habituales en estos casos. Al igual que ocurre con la documentación del sistema, los registros de la calidad son fácilmente identificables mediante su codificación, nombre y fecha de edición.

La documentación del SGC se actualiza cuando a juicio del Responsable de Calidad hay motivos para ello (reorganización, cambios en los procesos, etc.). Las actividades del SGC que normalmente originan las actualizaciones de documentación son la realización de una auditoria, la reunión anual de revisión del sistema, las indicaciones de un responsable de departamento, etc.

Los documentos del SGC son fácilmente identificables mediante su codificación, nombre y fecha de edición y el Responsable de Calidad cuenta con una Lista de Control y Distribución de Documentación del sistema (en la que figuran todos los documentos del SGC con su edición vigente y sus destinatarios) y con una sistemática para la revisión y aprobación de documentos y datos antes de su distribución, para asegurar que se dispone de los mismos en los lugares adecuados y en la edición vigente.

2. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

✓ **POLÍTICA DE CALIDAD**

La línea general de actuación de la organización en materia de calidad se conoce como **política de calidad** y las características del servicio se concretan en la **definición de la calidad objetivo** del servicio.

La política de calidad tiene por objeto conseguir la satisfacción de los clientes. Debe ser entendida y asumida por todos, considerando la Dirección como la primera en liderar y asumir el cumplimiento de las directrices descritas.

✓ **IDENTIFICACIÓN DE EXPECTATIVAS DEL CLIENTE**

La identificación de las expectativas (explícitas e implícitas) que el cliente tiene sobre el servicio que ofrecemos es crucial para conseguir prestar un servicio de calidad. Por lo tanto, se realizarán las mediciones, análisis y evaluaciones necesarias que nos ayuden a identificar y determinar las características del servicio que cumplan con las expectativas del cliente.

✓ **REVISIÓN DEL SISTEMA POR LA DIRECCIÓN**

La Dirección se compromete formalmente a observar el cumplimiento de los compromisos de calidad. Revisará el sistema de gestión a intervalos planificados y de modo verificable documentalmente, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y eficiencia continuas.

Una vez al año la Dirección y los responsables de cada departamento mantendrán una reunión para que todo lo relativo a la calidad funciona como se esperaba y se emitirá un acta de dicha reunión.

6. Descripción del sistema de gestión de la calidad

3. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Los recursos proporcionados por la Dirección son adecuados y suficientes para garantizar el cumplimiento de los objetivos fijados por la organización y para permitir la producción de un servicio de calidad.

La importancia de los recursos humanos fundamenta el necesario aseguramiento de la competencia profesional. Con ese fin se realizan actividades de formación o de otro tipo para el personal que ejecuta actividades que son determinantes en la calidad del servicio (sobre todo los conductores). Un objetivo de la competencia profesional es concienciar al personal de la utilidad e importancia de los trabajos que desempeñan y de cómo estos contribuyen al logro de los objetivos de calidad.

Conscientes de la trascendencia de las infraestructuras en la prestación del servicio, se realiza y se supervisa el correcto mantenimiento y conservación de aquéllas que participan directamente en la producción del servicio (sobre todo los vehículos). La limpieza es un aspecto de especial importancia y que es muy tenido en cuenta en el mantenimiento y conservación de la infraestructura.

4. PRESTACIÓN DEL SERVICIO (1/3)

La Dirección establece compromisos de calidad relacionados con la política de calidad. Atañen normalmente a características del servicio para las que se fija una meta a alcanzar en un tiempo determinado y con indicadores que deben ser medibles. Los compromisos de calidad se revisan en las reuniones periódicas con el Responsable de Calidad y en la revisión anual del sistema, y su evolución es difundida al personal. Abarcan los 8 ámbitos previstos en la Norma UNE-EN 13816.

✓ **SERVICIO OFERTADO**

Para adecuar la prestación del servicio a las necesidades de los clientes, el operador realizará una evaluación del ajuste entre la oferta y la demanda. Los resultados que obtenga se incorporarán en el "Plan de acciones de mejora". Asimismo, podrá analizar otros datos que justifiquen peticiones de ampliación o modificación de ruta, horario, etc., que le permitan mejorar la efectividad y la eficiencia de la adecuación entre la oferta y la demanda.

✓ **ACCESIBILIDAD**

La flota de vehículos seguirá renovándose incorporando elementos que permitan una mayor accesibilidad a las personas de movilidad reducida. Para ello se seguirá lo acordado en el "Plan individualizado de innovación y mejora de la calidad".

✓ **INFORMACIÓN**

Tres aspectos son los fundamentales al gestionar la información al cliente:

1. La información en los vehículos (identificación del servicio, destino o denominación...)
2. La información en paradas (horarios, esquema/itinerario en el sentido del trayecto e indicación de la localización de la/s parada/s...).
3. La información en oficinas y dependencias del operador.

6. Descripción del sistema de gestión de la calidad

4. PRESTACIÓN DEL SERVICIO (2/3)

✓ **SEGURIDAD**

La seguridad en el servicio se aborda con dos herramientas:

1. La “gestión de situaciones de emergencia” (se describen las actuaciones a seguir por los conductores en caso de incidente o accidente que ponga en peligro la integridad de las personas).
2. Un “Plan de prevención de accidentes/ incidentes”, donde se especifican las acciones de mejora oportunas, para reducir o mantener la Tasa anual de agresiones e incidentes a bordo y la Tasa anual de accidentes.

✓ **EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO HORARIO**

Se evaluará el cumplimiento del horario, registrando las incidencias (ya sean usuales o excepcionales) que afecten a la regularidad o a la puntualidad, según el caso, de cada trayecto. El resultado de la evaluación puede dar origen a propuestas o peticiones que permitan mejorar la efectividad y la eficiencia del cumplimiento horario.

✓ **NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS**

La detección de una no conformidad (cualquier incumplimiento de algún requisito del sistema de gestión de la calidad del servicio) supone la implementación inmediata de una corrección que la resuelva. La no conformidad será analizada con posterioridad para la elaboración y adopción de acciones correctivas que eviten que se repita de nuevo. El análisis de los procedimientos afectados por la no conformidad puede dar origen a la adopción de acciones preventivas. Estas acciones tratarán de prevenir posibles disfuncionalidades y no conformidades.

✓ **AVERÍAS EN RUTA**

El vehículo se verifica antes de prestar el servicio, para asegurar la inexistencia de deficiencias que puedan originar averías en ruta o accidentes. A pesar de la verificación, en caso de producirse una avería en ruta, existe un protocolo de actuación y respuesta que garantizará que los pasajeros puedan finalizar el trayecto con un vehículo habilitado por el operador y con el mínimo retraso posible.

✓ **TRATAMIENTO DE LAS QUEJAS, SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES**

Las quejas, sugerencias y reclamaciones que le dirijan por escrito los clientes o cualquier otra parte afectada por la actividad del operador, serán recogidas y tratadas por el operador según el procedimiento definido a tal efecto. El personal con funciones que afecten a la atención al cliente aplicará el protocolo de actuación y atención al cliente.

✓ **MEDIO AMBIENTE**

El respeto al medio ambiente es un compromiso que el operador garantiza mediante el “Plan de tratamiento de residuos”. El plan establece las actuaciones necesarias para asegurar el tratamiento adecuado de los residuos resultantes de su actividad. También se elaborarán indicadores de consumo energético para controlar los vehículos destinados al servicio.

El SGC cuenta con una sistemática para garantizar que los servicios se llevan a cabo en condiciones controladas. Existe una planificación de expediciones y un departamento de tráfico que gestiona la buena marcha de las mismas y resuelve las incidencias en el servicio. También están implantadas actividades sistemáticas de **mantenimiento preventivo** que permiten asegurar y mantener la capacidad de transporte de la organización.

6. Descripción del sistema de gestión de la calidad

4. PRESTACIÓN DEL SERVICIO (3/3)

La sistemática de control de la prestación del servicio se ha desarrollado en el **Manual del Conductor**, siendo el conductor el máximo responsable, con el apoyo del departamento de tráfico, de que el servicio se desarrolle con toda normalidad. El Manual del Conductor describe con detalle el día a día del trabajo del conductor. En él figuran las instrucciones a seguir en las diferentes situaciones del servicio, documentación, controles al inicio y fin de jornada, durante el trayecto, emergencias y pautas de conducta, etc.

Las formas de actuar ante previsible problemas y contingencias que pueden surgir durante el desarrollo del servicio están previstas y controladas a través de la sistemática recogida en el procedimiento de control de incidencias. En caso de producirse problemas para los que no se ha previsto una actuación predeterminada y para aquellos que se consideren de relevancia importante, el personal elabora un informe de la incidencia o reclamación sobre el que se van anotando las gestiones realizadas con el fin de restituir la normalidad en el servicio.

5. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA (1/2)

✓ **ANÁLISIS DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS**

El Sistema de Gestión de la Calidad gobierna la secuencia de procesos que conforman la actividad de la organización. Para cada uno de ellos existen criterios de aceptación/rechazo y acciones para asegurar que el proceso es correcto y puede pasarse a la siguiente etapa. La calidad del servicio es el resultado del funcionamiento eficaz y coordinado de cada uno de estos procesos.

Para tener una idea de lo acertado o no que es ese funcionamiento, la organización ha establecido **indicadores internos**. Cuando en algún indicador no se alcanzan los resultados esperados o se detectan incumplimientos de los compromisos (no conformidades), se llevan a cabo las **acciones correctivas** apropiadas para asegurar la conformidad del servicio con la calidad objetivo. Una vez adoptadas las medidas necesarias para corregir las no conformidades, es necesario revisar las acciones correctivas/preventivas adoptadas para asegurar que producen el efecto esperado. Estas acciones deben reflejarse en el "Plan de acciones de mejora".

✓ **ACCIONES PREVENTIVAS**

No hace falta esperar a que un cliente se queje formalmente para llevar a cabo acciones correctivas. Podemos avanzarnos si se analizan las no conformidades, las quejas verbales de los pasajeros, o cualquier otro input extraído de la participación del cliente en el servicio y de los empleados. El análisis de esta información nos permite tomar medidas que eviten la insatisfacción del cliente.

Tanto las **acciones correctivas** como las **preventivas** se adoptan con el fin de eliminar las causas de los problemas, reales o potenciales y prevenir su reaparición u ocurrencia. La necesidad de tomar este tipo de acciones puede surgir tanto de no conformidades internas (incidencias en el servicio, diseño y funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad) como de fuentes externas (reclamaciones, obras en la ruta, accidentes,...).

6. Descripción del sistema de gestión de la calidad

5. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA (2/2)

✓ **MEDICIÓN DEL NIVEL DE PRESTACIÓN**

La medición del nivel de prestación se realizará con los métodos de medida previstos en la Norma UNE-EN 13816 (apartado 5.3 y anexo C), se definirá la frecuencia con la que se realizarán las mediciones, se elegirán los métodos de cálculo de los resultados y su adecuada validación, y los resultados se recogerán en un documento final.

✓ **EVALUACIÓN DEL SERVICIO/ PLAN DE ACCIONES DE MEJORA**

Periódicamente (al menos 1 vez cada 2 años) se realizará una evaluación de la percepción por el cliente de la calidad producida. Se analizarán aspectos como la seguridad en el trayecto, la fiabilidad horaria y de la oferta del servicio, etc.

Además, el tratamiento de los datos derivados del control de las incidencias y de las quejas, sugerencias y reclamaciones mediante simples estadísticas descriptivas y de representaciones gráficas sencillas (no desarrollamos, por tanto, procedimiento alguno) nos permite determinar las causas más frecuentes de los problemas y atacarlos de un modo eficaz y rápido. Esta información nos servirá de base para la elaboración del "Plan de acciones de mejora".

7. Información al cliente

La información es un componente fundamental de la calidad. El operador debería ofrecer:

- **Información general sobre el servicio:** se ha de informar de los medios que puede emplear el cliente para conocer los detalles y particularidades de los servicios (horarios, líneas, tarifas, tipo de títulos, lugar donde se pueden adquirir títulos, etc.)
- **Información en caso de incidencias en el servicio:** ¿qué vías de información va a utilizar la empresa en caso de incidencias? Se debe informar de los mecanismos de información en caso de que ocurran problemas, como por ejemplo averías, retrasos, huelgas...
- **Información sobre Atención al cliente:** los lugares y medios que permitirán al cliente contactar con la empresa, mediante correo electrónico, teléfono, Web, oficinas de atención al cliente...
- **Informaciones adicionales:** aquellas que se consideren básicas para la correcta información del cliente.

8. Uso de idiomas

Las empresas que prestan servicios en comunidades autónomas donde existe más de un idioma oficial, así como aquellas que puedan realizar servicios a nivel internacional, deben prestar especial atención a este apartado:

- En el caso de **lenguas cooficiales**, es necesario tener en cuenta la normativa desarrollada en cada caso. Informar a los clientes tanto sobre sus derechos recogidos en la normativa respecto al uso de idiomas cooficiales, como también de los usos en la prestación del servicio (carteles informativos, letreros, documentación, atención al cliente...).
- En el caso de las **empresas que prestan servicios a nivel internacional**, la importancia no radica en el marco normativo sino en informar a los clientes sobre qué tipo de información van a encontrar en su idioma.

Ejemplo de manual escrito en dos idiomas (Inglés/Galés):



Ejemplo

En cumplimiento de la Llei 1/1998, de 7 de gener, **de política lingüística**, nuestra empresa se ajusta a su contenido y garantiza, como mínimo, el uso del catalán en:

- La atención al público (el personal a su servicio está capacitado para poder atender a los clientes cuando se expresen en cualquiera de las lenguas oficiales en Catalunya).
- La señalización y carteles de información general (están redactados al menos en catalán).
- Los rótulos, avisos y documentación dirigida a los clientes y que estén relacionados con el servicio.

8. Clientes con movilidad reducida

El operador debe mostrar un compromiso firme con los clientes de movilidad reducida. Los vehículos que presten el servicio han de garantizar que estas personas lo puedan utilizar en igualdad de condiciones que el resto de pasajeros.

Para garantizarlo, el operador debe informar sobre la disponibilidad horaria de vehículos adaptados, especificando las características del vehículo acorde con las necesidades específicas de este tipo de clientes.

Si se desarrolla una política específica de atención a clientes de movilidad reducida, se debería indicar los recursos que se dedican a ello, los mecanismos de información, los objetivos establecidos, etc.

III.4. ¿PARA QUÉ UNA “CARTA DE SERVICIO”?

Las “Cartas de Servicio” son mecanismos a través de los cuales **las organizaciones visualizan sus compromisos de calidad de servicio**, es decir, son declaraciones públicas de la calidad que puede esperar un cliente de un determinado servicio. Además, proporcionan la posibilidad de saber cómo se garantiza la prestación del servicio y qué opciones tienen los clientes cuando el servicio que reciben no es aceptable.

Aunque no es un requisito del sistema de gestión de la calidad ni es imprescindible dentro de una estrategia de mejora continua, la Carta constituye un instrumento muy adecuado para informar públicamente de los servicios que ofrece la organización y de los compromisos de calidad establecidos en la prestación de los mismos. Es una herramienta de comunicación e información y debe ser coherente con la definición de la calidad de servicio objetivo.

Representa una importante herramienta de gestión de las expectativas de los clientes. Les dice lo que la organización puede ofrecerles y lo que ellos pueden esperar recibir. Para ser eficaces, debe estar publicada de forma que sea conocida por todos los afectados, tanto clientes como empleados o proveedores asociados al servicio. El hecho de publicar una “Carta de Servicio” motiva a los empleados, influye en las expectativas de los clientes y favorece la apertura y la honestidad de la rendición de cuentas.

Puede ser muy útil cuando los clientes de un servicio tienen expectativas no realistas, pero es necesario que llegue a su conocimiento, de una manera clara y fácil de comprender, antes o durante la transacción que se efectúa en la prestación del servicio (las evidencias del servicio). Deben contemplar también el papel del cliente (que implícitamente se presupone) para alcanzar los objetivos de calidad del servicio (su relación con los otros pasajeros, su actitud en subidas y bajadas, facilitar cambio, permitir la adecuada concentración del conductor, facilitar el acceso a otros pasajeros,...).

La eficacia de la “Carta de Servicio” como herramienta de gestión de expectativas de los clientes aumenta en la medida que se convierte en una herramienta de uso generalizado entre todos los operadores que prestan servicios en un entorno geográfico en el que los pasajeros conciben el transporte público como un sistema. Además, deberían contemplar compromisos similares.

La percepción de equidad (es decir, de reparto justo, por ejemplo, en inversiones, de trato igual en diferentes ámbitos territoriales,...) también condiciona la satisfacción de los pasajeros. Por eso, la Carta debe concebirse como herramienta útil para el cliente (porque muestra cómo el operador le tiene en consideración) y para la relación del operador con el cliente (porque ayuda a gestionar expectativas del cliente), pero no como objeto del marketing o de la competencia entre operadores.

III.5. CARACTERÍSTICAS DE LA “CARTA DE SERVICIO”

Algunas características que debe tener una “Carta de Servicio” son:

- **Contener compromisos significativos y útiles para los clientes**
Debe referirse a aquellas características y aspectos del servicio (y de los procesos y evidencias del servicio asociados) que los clientes juzgan importantes.

Como hemos visto, las características del servicio deben establecerse en función de las necesidades y expectativas expresadas por los clientes. La “Carta de Servicio” debe elaborarse pensando en estas mismas necesidades y expectativas, pero teniendo en cuenta también lo que la organización puede normalmente ofrecer.

Los compromisos establecidos deben ser útiles para el cliente, esto es, los clientes deben poder conocer su nivel de cumplimiento. ¿Es útil para el cliente un indicador que contabiliza el número de quejas recibidas? Posiblemente le interese más saber qué puede hacer si la suya no es respondida en 3 semanas.

- **Contener compromisos alcanzables aunque exigentes**

Deben ser realistas y fundadas en un análisis riguroso de la prestación del servicio para que puedan alcanzarse los compromisos establecidos, pero también deben representar un reto para el operador del servicio, teniendo en cuenta los recursos disponibles.

Es habitual ver cartas que incluyen compromisos del tipo “atender a los clientes con celeridad”, “responder las solicitudes de manera rápida, fiable y suficiente”,... Estos enunciados pertenecen a la categoría de las buenas intenciones. Los compromisos tienen que ser formulados para que, de forma precisa y sin ambigüedades lingüísticas (han de ser medibles, para que se pueda saber si se cumplen), dibujen (a los ojos del cliente) un reto que el operador espera cumplir gracias a su sistema gestión y a los recursos habilitados para ello.

- **Ser pública**

Es necesario publicar la “Carta de Servicio” y llevarla al conocimiento de los clientes. Debe estar expresada con un lenguaje fácil de entender por los clientes y adaptado a sus conocimientos. Debe hacer referencia a elementos del servicio concretos y medibles (u observables) por el pasajero y que éste pueda comprender y verificar fácilmente.

Los compromisos **se deben enunciar brevemente y de la forma más sencilla posible**. Es mejor decir “Anunciaremos alteraciones en el servicio con más de 5 días naturales”, que decir “Anunciaremos alteraciones en el servicio con más de 3 días, salvo que sea fin de semana, en cuyo caso las anunciaremos con más de 5 días”. También es aconsejable que los compromisos **sean cerrados**: es mejor decir “Responderemos sus reclamaciones en menos de 20 días”, en lugar de “El tiempo de respuesta a sus reclamaciones será inferior a 20 días en el 85% de los casos”.

Para comunicar los compromisos, se deben contemplar todos los medios de comunicación existentes (carteles, folletos, periódicos, circulares, reuniones, cartas, comunicados, boletines internos, correo electrónico, Internet, etc.), buscando los medios más eficaces y económicos, teniendo en cuenta las necesidades y características de los clientes.

- **Estar actualizada**

La “Carta de Servicio” es un complemento (que consideramos imprescindible) de un buen sistema de gestión de la calidad y, en consecuencia, debe ser revisada periódicamente y ser adaptada a las nuevas circunstancias y los nuevos compromisos de calidad, así como a la actualización periódica del Plan de acciones de mejora. En el siguiente esquema se describe la metodología para la elaboración y actualización de la Carta.

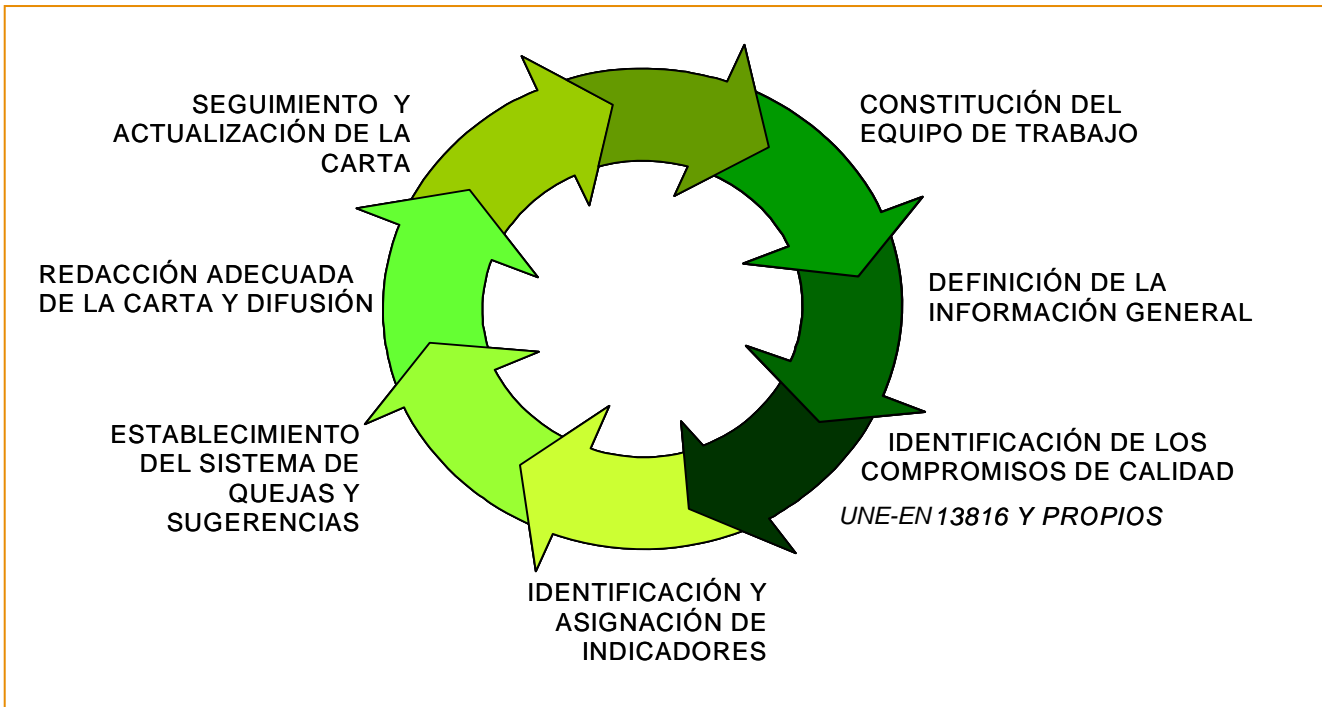
- **Contener una serie de elementos comunes**

1. **Descripción del servicio ofrecido**, de la organización,...
2. **Compromisos** adquiridos en la prestación del servicio, describiendo los niveles de exigencia de la prestación del servicio que los clientes pueden esperar recibir.
3. **Formas de acceso** al servicio y al operador que lo presta.
4. Mecanismos de presentación de **sugerencias, quejas y reclamaciones** para los clientes que estimen que no se han cumplido los compromisos establecidos.
5. **Derechos** de los pasajeros en relación con el servicio y normativa reguladora del mismo (no se deben confundir los derechos de los pasajeros con los compromisos del operador, o en su caso del titular, en relación con la calidad del servicio).

Además, hay que evaluar la conveniencia de ofrecer **información sobre la titularidad, el régimen de prestación y el coste del servicio**. Los costes deberían expresarse de forma comprensible y útil para el cliente y en relación con costes de servicios y entornos equiparables, precisando lo que representan las cifras. En ausencia de esta información sobre los costes, los clientes pueden ser poco realistas y preferir características del servicio que no son compatibles con las que se puede ofrecer.

Si saben lo que cuesta el servicio, pueden modificar sus hábitos, expectativas y valoraciones. Además, la comunicación de información sobre el coste de los servicios demuestra transparencia y ayuda a que los clientes acepten más fácilmente limitaciones en la prestación de los servicios y, en ciertos casos, modificar el uso que hacen de los mismos.

METODOLOGIA DE ELABORACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS



III.6. EJEMPLO: ESTRUCTURA DE UNA CARTA DE SERVICIO EN TRANSPORTE REGULAR DE VIAJEROS POR CARRETERA

Nota

Como el ejemplo del Manual de características básicas del servicio, éste también pretende sólo ilustrar cómo puede estructurarse la Carta de Servicio, qué partes tiene, qué lenguaje puede utilizarse, qué ha de describir y con qué grado de profundidad, etc. Cada organización conoce su propio "modus operandi" y con la dedicación necesaria podrá elaborar su propia Carta mejor que nadie y convertirla en una herramienta útil para la organización, su personal y sus clientes.

1. Información general

El contenido de este apartado debe centrarse en dos ideas básicas, la empresa y la Carta de Servicios. Es una oportunidad excelente para dar a conocer nuestra empresa, la visión, los objetivos, los valores que la impulsan y los servicios que ofrece. El otro aspecto a desarrollar es el objeto del documento que el pasajero tiene en sus manos. Es necesario explicar en qué consiste la Carta de Servicios, qué utilidad tiene para él y para qué sirve exactamente.



Ejemplo

<Nombre de la Empresa> se dedica al transporte de viajeros desde el año 19XX. Desde su creación, el cliente ha sido el centro de nuestra actividad, esforzándonos diariamente para poder ofrecerle un servicio mejor. Es por este motivo que hemos creado la Carta de Servicio.

En este documento, usted, como cliente, podrá encontrar nuestro compromiso con la calidad y nuestra voluntad de mejorar día a día. Queremos informarle, de forma clara y concisa, sobre servicios que ofrecemos, y sobre nuestros compromisos de calidad.

2. Compromisos

Los compromisos deben estar agrupados por ámbitos y deben redactarse utilizando un lenguaje comprensible, evitando el uso de tecnicismos y de declaraciones genéricas o ambiguas, y deben expresarse de forma que sean cuantificables.

Periódicamente, se realizará una revisión de los objetivos y compromisos. Estos deberán ser actualizados por el responsable de su seguimiento siempre que haya modificaciones en los servicios prestados u otras modificaciones sustanciales (aquellas que modifican el contenido esencial) en los datos que contengan.

A continuación mostramos un ejemplo de contenidos de una Carta en cuanto a compromisos.



Ejemplo

▪ Servicio Ofertado

- El número de vehículos se ajustará a la demanda del servicio, garantizándose que el 100% de los clientes realizarán el viaje con una ocupación inferior a...

▪ Accesibilidad

- Antes de fin de 2007 el 40% de los vehículos que presten el servicio serán accesibles a PMR y su disponibilidad horaria será especificada en los horarios publicados.



Ejemplo

▪ Información

- El destino del trayecto se podrá identificar en el 100% de los vehículos que presten servicio.
- El 100% de las paradas y oficinas comerciales tendrán la información de los servicios.
- El 100% de las paradas y oficinas comerciales actualizarán la información de los servicios en un plazo no superior a 3 días.

▪ Puntualidad

- El 80% de los pasajeros podrán finalizar el trayecto sin retrasos superiores a 12 minutos.
- El 80% de los pasajeros podrán acceder al vehículo sin esperas superiores al intervalo de paso incrementado en un 20%.

▪ Atención al cliente

- El 98% de los clientes que efectúen reclamaciones obtendrán respuesta en un plazo no superior a 20 días naturales.
- El 100% de los empleados estará capacitado para informar dentro del ámbito de sus funciones.

▪ Confort

- El 100% de los vehículos estarán en perfectas condiciones de limpieza y mantenimiento.

▪ Seguridad

- El 100% de los vehículos estarán en correcto estado de mantenimiento.
- El 100% de los vehículos dispondrán de indicaciones de emergencia y conductores instruidos.

▪ Medio ambiente

- El 100% de los vehículos destinados al servicio cumplirán las exigencias técnicas establecidas por la legislación pertinente.

▪ Adquisición de billetes

- Antes de fin de 2007, el 100% de los clientes tendrán la posibilidad de hacer una reserva anticipada de plaza.

▪ Transparencia

- Con una periodicidad anual, se hará público el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos. (Indicador: elemento de medida utilizado para evaluar la eficiencia y la calidad de un determinado aspecto).

Respecto a la *transparencia*:

El exponer públicamente unos compromisos debe ir acompañado de algún medio que permita al cliente comprobar que se están cumpliendo. Con este fin, el operador, debe poner a disposición del cliente la información sobre el cumplimiento de los compromisos adquiridos, ya sea utilizando la página Web de la empresa, mediante un documento escrito (informe), un tríptico, etc., que recoja los indicadores y el grado de consecución de los objetivos.

La publicación de estos datos se puede hacer coincidir con la revisión de la Carta, pero no debería ser superior al año. El documento contendrá de forma detallada la información sobre la observancia de los compromisos durante el año anterior, analizando resultados e indicadores y explicando las medidas correctoras o planes de mejora que se propongan aplicar, que serán tenidos en cuenta para la actualización de los compromisos previstos en las Cartas de Servicio.

3. Información y atención al cliente

Este apartado es importante porque nos permitirá establecer una relación directa con el cliente, con la que obtendremos información sobre sus percepciones y expectativas, y nos ayudará a aumentar la calidad del servicio ofrecido ajustándonos a sus expectativas. Es conveniente informar de la disponibilidad y acceso a la Hoja de Reclamaciones¹ – no confundir con Buzón de Quejas y Sugerencias².

Se han de facilitar diferentes medios que permitan contactar con la empresa:

- *En persona* (a quién se puede dirigir, por ejemplo al conductor, venta de billetes, oficina de atención al cliente, etc.; los horarios en caso de ser una oficina, teléfono, dirección.).
- *Por teléfono* (indicar si es gratuito, en caso de no serlo informar del coste de la llamada).
- *Por correo postal*.
- E-mail - web.

Se recomienda la elaboración de un texto introductorio que anime e incentive la participación de los clientes mediante sus opiniones, quejas o sugerencias.



Ejemplo

Valoramos sus opiniones porque nos permitan mejorar el servicio que ofrecemos. Les rogamos nos envíen sus opiniones, sugerencias o quejas, a través de los siguientes medios:

pueden escribirnos a:

Dirección

o enviarnos un e-mail a:

nombre@empresa.dom

o llamarnos a:

Telf.

o acudir a nuestras oficinas de atención al cliente en:

Dirección

Horario

Gracias por utilizar nuestro servicio.



A través de Internet pueden obtenerse numerosos ejemplos de “Cartas de Servicio”. A continuación recogemos algunos enlaces a Cartas de organizaciones de transporte de viajeros. El hecho de relacionarlos aquí no significa que los consideremos ejemplos a seguir. Unas pueden ilustrar bien cómo enfocar determinados aspectos y otras muestran cómo no se debería hacer una Carta. Están certificadas según el aspecto que consideramos que ilustra de forma más clara.

¹ Impreso creado por la Administración que permite a consumidores o usuarios expresar y dejar constancia del motivo de su reclamación y que sigue un proceso administrativo ajeno al operador.

² Esta es una apuesta por la empresa para hacer las cosas mejor y requiere establecer los medios necesarios para obtener la información directamente del cliente.

III.7 EJEMPLOS DE CARTAS DE SERVICIO EN TRANSPORTE REGULAR DE VIAJEROS

1. Manual de características básicas del servicio



Ejemplo



<http://www.trenauarrivacymru.com>

Arriva Trains Wales pertenece al grupo **Arriva**, operador de transporte en el Reino Unido. Arriva Trains Wales proporciona los servicios ferroviarios en el *País de Gales* (norte del Reino Unido).

<http://www.trenauarrivacymru.com/uploads/documents/1105.pdf>

2. Compromisos con el cliente incluyendo compensaciones



Ejemplo



<http://www.arrivabus.co.uk>

Arriva Buses pertenece al grupo **Arriva**, operador de transporte en el Reino Unido. Presta el servicio de transporte de autobús para diferentes regiones del Reino Unido (London, Yorkshire...).

[http://www.arriva.co.uk/_8025706600381A0C.nsf/vWeb/fiNPOK6FJEAN/\\$File/ArrivaCustomerPromise.pdf](http://www.arriva.co.uk/_8025706600381A0C.nsf/vWeb/fiNPOK6FJEAN/$File/ArrivaCustomerPromise.pdf)



<http://www.oebb.at/vip8/oebb/en/index.jsp>

ÖBB (Österreichische Bundesbahnen) es el operador ferroviario más importante de Austria. **ÖBB-Personenverkehr AG** se dedica al transporte de pasajeros.

http://www.oebb.at/vip8/pv/en/All_about_Travelling/Passengercharta_and_insurance/passagierchartaenglish.pdf#search=%22%C3%B6bb%20passenger%20charter%22



<http://www.metrovalencia.com/metroval/html/home/home.asp>

Metrovalencia es una explotación de **Ferrocarrils de la Generalitat Valenciana** cuyo objetivo es la prestación de servicio de transporte público colectivo.

http://www.metrovalencia.com/metroval/html/att_cliente/carta_ciudadano.htm

2. Compromisos con el cliente incluyendo compensaciones



Ejemplo



<http://www.metromadrid.es>

Metro de Madrid es la red de metro de Madrid.

http://www.metromadrid.es/linea8_acc.asp

3. Manual de información sobre la compañía, estrategia y compromisos de calidad



Ejemplo

WYPTA

<http://www.wymetro.com>

La Autoridad del transporte en West Yorkshire promueve un sistema del transporte público que resuelva las necesidades de los usuarios de esta zona del Reino Unido.

<http://www.wypta.gov.uk/BestValue/BestValuePerformancePlan2006-2007.htm>

4. Información sobre resultados de calidad



Ejemplo

 **Dublin Bus**

<http://www.dublinbus.ie>

Dublín Bus proporciona el servicio de transporte de viajeros urbano e interurbano.

http://www.dublinbus.ie/about_us/pdf/qcsc_2002.pdf

5. Compromisos con el cliente



Ejemplo



<http://www.auvasa.es>

Autobuses Urbanos de Valladolid presta el servicio público de transporte de viajeros en el entorno de Valladolid.

<http://www.auvasa.es/csauvasa.pdf>



<http://www.bus-de-letang.fr>

Le **bus de l'Étang** presta el servicio en 8 municipios de l'Étang de Berre (Situado en la región de *Provence, Alpes, Côte d'Azur* - PACA -).

<http://www.bus-de-letang.fr/PDF/CHARTE092005.pdf>



<http://www.transitfirst.com.au>

Transit First Bus es la compañía que presta el servicio de autobús en Sydney y Nueva Gales del Sur (Australia).

<http://www.transitfirst.com.au/artwork/Charterbroch.pdf>



<http://www.dublinbus.ie>

Dublín Bus proporciona el servicio de transporte de viajeros urbano e interurbano.

http://www.dublinbus.ie/home/customer_charter.asp



<http://www.tua.es/index.asp>

Transportes Unidos de Asturias S.L. (TUA) es la empresa prestadora del servicio público de transporte urbano colectivo de viajeros de Oviedo.

<http://www.tua.es/index.asp?MP=5&MS=27&TR=C&IDR=48>

6. Folleto de información sobre la compañía, servicios y compromiso de calidad



Ejemplo



AS Oslo Sporveier

<http://www.sporveien.no>

AS Oslo Sporveider es la compañía de servicios responsable de la planificación y gestión, y operadora del sistema de transporte público de Oslo.

http://www.sporveien.no/upload/Dokumentvedlegg/facts_2005.pdf



AZIENDA MOBILITA' E TRASPORTI S.p.A.

<http://www.amt.genova.it>

Azenda Mobilità e Trasporti S.p.A (AMT) es la empresa prestadora del servicio público de transporte urbano colectivo de viajeros de Genova.

<http://www.amt.genova.it/UploadedFiles/Carta%20dei%20Servizi%202004.pdf>

7. Cartas de intenciones



Ejemplo

<http://www.carris.pt>

CARRIS es la empresa de transporte público de viajeros de Lisboa.

<http://www.carris.pt/includes/2005%20Carta%20do%20Cliente%20NET.jpg>

<http://www.renfe.es/cercanias>

La carta de intenciones corresponde a RENFE Cercanías, a las líneas C1, C2 y C6 del núcleo de Cercanías de Valencia.

http://www.renfe.es/cercanias/valencia/pdf/folleto_calidad.pdf

7. Cartas de intenciones



Ejemplo



<http://www.eurolines.com>

EuroLines es una red de compañías de autobuses que cooperan para realizar las rutas internacionales en Europa.

<http://www.eurolines.com/index.php?id=quality>



<http://www.aena.es>

La **Entidad Pública Empresarial Aena** contribuye al desarrollo del transporte aéreo en España. Su objeto es la gestión de los aeropuertos civiles de interés general y de las instalaciones y redes de ayudas a la navegación aérea. La carta de intenciones corresponde al aeropuerto de Barcelona

<http://www.aena.es/csee/Satellite?cid=1051699736163&pagename=Estandar%2FPage%2FAeropuerto&SMO=2&SiteName=BCN&c=Page&MO=5>