



PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD DEL SISTEMA

# BUENAS PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES

PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL  
CLIENTE DE TRANSPORTE PÚBLICO DE  
VIAJEROS POR CARRETERA



Fundación CETMO  
2006

**“BUENAS PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE TRANSPORTE PÚBLICO DE VIAJEROS POR CARRETERA”** es un estudio elaborado por **Fundación Cetmo** por encargo de la **Dirección General de Transportes por Carretera** del Ministerio de Fomento.

**EQUIPO TÉCNICO:**

**Santiago Ferrer Mur**, Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos

**Carles Petit Boqué**, Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos

**Sergio Vallejo Rodríguez**, Licenciado en Ciencias Políticas y de la Administración y  
Diplomado en Gestión y Administración Pública

**Isabel López Amador**, Secretaria

**PATRONATO de la Fundación Cetmo:**

FETEIA, Ministerio de Fomento, Generalitat de Catalunya (DPTOP), Administración Tributaria en Barcelona, ANAVE, Autoridad Portuaria de Barcelona, Puertos del Estado, Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Barcelona, CETM y FENEBUS.

# “BUENAS PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE TRANSPORTE PÚBLICO DE VIAJEROS POR CARRETERA”

## 1. El marco conceptual de la calidad del transporte de viajeros

- 1.1. ¿Qué es calidad en transporte público de pasajeros?
- 1.2. ¿Todas las características contribuyen por igual?
- 1.3. La certificación ¿mejora la calidad del transporte público?
- 1.4. ¿Quién es responsable de la calidad del servicio?
- 1.5. Las claves para garantizar la credibilidad del sistema.
- 1.6. ¿Quién es cliente, usuario,... del servicio de transporte?
- 1.7. ¿De qué depende la satisfacción del pasajero?
- 1.8. ¿Por qué es importante cuidar la actuación sobre los estímulos?
- 1.9. ¿Cómo se atribuyen las causas?
- 1.10. ¿Por qué es importante gestionar la comunicación?

## 2. Buenas prácticas en transporte público de viajeros por carretera

- 2.1. Consideraciones generales.
- 2.2. Cuadros resumen.
- 2.3. 70 Buenas prácticas.

## 3. Recomendaciones para la mejora de la satisfacción del cliente de transporte público

- 3.1. Sistema homogéneo e integrado.
- 3.2. Los retos de los sistemas de transporte público.
- 3.3. Análisis DAFO en el transporte público.
- 3.4. Estrategia de capas.

## 4. Definiciones y enlaces de interés

- 4.1. Definiciones
- 4.2. Enlaces de interés



## INTRODUCCIÓN

“**Buenas prácticas y recomendaciones para la mejora de la satisfacción del cliente de transporte público de viajeros por carretera**” ha sido elaborado por Fundación Cetmo a instancias de la Dirección General de Transportes por Carretera, en el marco de acciones destinadas a fomentar el desarrollo de las medidas asociadas al plan PLATA (Plan de Líneas de Actuación del Transporte en Autobús).

El proyecto nº 20 del Plan PLATA propone realizar acciones que realcen los puntos fuertes del sector, buscando transmitir a los usuarios actuales y potenciales un concepto de Calidad Total que aúne parámetros de calidad, de seguridad, de servicio, de bajo impacto ambiental y otros, que permitan ofrecer a la sociedad una imagen positiva del conjunto del sector, de manera que refuerce su posición competitiva.

A su vez, en el proyecto nº 21 se reconoce que la calidad es un concepto esencial que debería proyectar el Transporte Público de Pasajeros (TPP) ante los usuarios y el conjunto de la sociedad, pero su consecución depende de la actitud que sobre este concepto asuman todos los agentes sociales y económicos que integran el sector, y de la existencia de objetivos muy concretos que sean alcanzables por los mismos.

En dicho proyecto nº 21 se propone generar acciones específicas que impulsen de manera práctica las actuaciones en materia de calidad en el transporte de viajeros por carretera, y que permitan pasar de los planteamientos generales (adecuados como marco) a los tratamientos concretos.

Uno de los objetivos de este documento es recopilar, actualizar y adaptar buenas prácticas y recomendaciones orientados a ayudar y a guiar las partes implicadas (administraciones, gestores, y operadores,...) en la mejora de la percepción del servicio por los clientes, y ponerlas en formato accesible por Internet. Pretende ser particularmente útil para los responsables de planificar las estrategias de actuación para la satisfacción de los clientes de un sistema de transporte público (como conjunto de servicios y de interrelaciones entre ellos y diferentes agentes)

Durante mucho tiempo, en el transporte y en otros sectores, el “sello” (término muy habitual para referirse a los certificados ISO 9001) se ha considerado como una moda, como una imposición de la clientela o como una herramienta básicamente publicitaria. Así, gran número de organizaciones de transporte han conseguido la certificación en plazos “sorprendentes”, pero con un coste importante: no han aprovechado la implantación para revisar los aspectos de la actividad que son más relevantes para la satisfacción de los clientes y para iniciar una sistemática de mejora continua.

La nueva norma europea UNE-EN 13816 está dirigida más específicamente a la consecución del objetivo de satisfacción del usuario, puesto que ayuda a identificar las características significativas de la definición de la calidad en el transporte de viajeros. Junto con los documentos de apoyo elaborados por los Comités de Normalización, establece qué pautas han de configurar la definición de calidad.

Pero también establece claramente la necesaria corresponsabilidad entre titulares y operadores. Para hacerla viable, todos los agentes implicados deberían considerarla mutuamente beneficiosa y el primer paso es comprender el funcionamiento de los mecanismos y de las herramientas relacionadas con las percepciones y las expectativas del cliente en transporte de viajeros. Este es el objetivo del primer capítulo de este documento.

Este documento es complementario de otro titulado “**Manual de apoyo para la implantación de la gestión de la calidad según Norma UNE-EN 13816 en empresas de transporte de viajeros por carretera**” y dirigido fundamentalmente a operadores, consultores, auditores y formadores.

Lógicamente, ambos comienzan con la exposición del “marco conceptual de la calidad del transporte de viajeros” y existe un gran paralelismo en ambos (capítulo 1 y 2 del complementario y 1 del presente documento), si bien allí se hace mayor hincapié en la definición de la calidad objetivo, en la determinación de las características del servicio y en los indicadores de gestión y aquí en la credibilidad y en la atribución de causas.

En el capítulo 2 de este documento se recopila un repertorio de 70 casos en los que los responsables del transporte público (titulares y operadores) u otras partes interesadas han implementado medidas para mejorar la credibilidad y la calidad del transporte público. La variedad de las mejoras reseñadas evidencia el enorme espacio existente para avanzar en el perfeccionamiento de los servicios de transporte público y sugiere estrategias para gestionar las tendencias de movilidad actuales.

La mayor parte de las actividades descritas se corresponden con los ámbitos que la Norma UNE-EN 13816 establece para estructurar la definición de la calidad del servicio. Pero también se incluye un buen número de experiencias dirigidas a mejorar aspectos relacionados con la operación y la gestión del sistema: eficiencia, participación ciudadana,...

El ajuste de la oferta para satisfacer a la demanda, la provisión de infraestructuras,... no deberían ser independientes de la estrategia de satisfacción y, en todo caso, conviene tener presente que han de responder a un enfoque para satisfacer al cliente y, por lo tanto, para obtener máximo rendimiento (económico, social, electoral,...) del conjunto de inversiones, esfuerzos,... dedicados al transporte público, evitando que fallos de coordinación, información,... desvirtúen el conjunto de la estrategia. El capítulo 3 propone un esquema de análisis y definición de la estrategia basado en capas que representan la superposición de los ámbitos de definición de la calidad de los servicios con los condicionantes de las expectativas y las percepciones.

Finalmente, hemos de subrayar que este documento, no pretende sustituir a las normas ni a otras publicaciones relacionadas con el tema, sino que deberían ser usados conjuntamente. Tampoco puede evitar el esfuerzo de reflexión y planificación que exige un sistema de transporte público homogéneo, eficaz y eficiente. En el propio documento se reseñan numerosos enlaces a documentos y a fuentes de información que pueden ayudar a profundizar sobre aspectos específicos.





Fundación CETMO  
2006