

**PREGUNTAS Y RESPUESTAS SOBRE LOS REQUISITOS BÁSICOS PARA
CERTIFICAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE REGULAR
INTERURBANO DE VIAJEROS EN AUTOBÚS EN CATALUNYA**

PARTE II. Definición de la calidad de servicio objetivo

**“PREGUNTAS Y RESPUESTAS SOBRE LOS REQUISITOS BÁSICOS
PARA CERTIFICAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE
TRANSPORTE REGULAR INTERURBANO DE VIAJEROS EN
AUTOBÚS EN CATALUNYA”**

35 PREGUNTAS Y RESPUESTAS AGRUPADAS EN 4 PARTES

- PARTE I** Objeto y ámbito de aplicación
PARTE II **Definición de la calidad de servicio objetivo**
PARTE III Pautas básicas de calidad para los servicios de transporte regular interurbano de viajeros en autobús en Catalunya
PARTE IV Sistema de gestión de la calidad

ÍNDICE

15. ¿Qué es la “calidad de servicio objetivo”?
16. ¿Cómo construir la definición de “calidad de servicio objetivo”?
17. ¿Cómo formular las pautas o requisitos de “calidad de servicio objetivo”?
18. ¿A qué comprometen las pautas y requisitos de “calidad de servicio objetivo”?
19. ¿De qué depende la satisfacción del pasajero?
20. ¿Todas las características contribuyen por igual a la satisfacción?
21. ¿Cómo clasificar las características de un servicio concreto?
22. ¿Por qué es importante cuidar la actuación sobre los estímulos?
23. ¿Por qué es importante gestionar la información/comunicación?
24. ¿Por qué es importante la gestión de las quejas?

15. ¿Qué es la “calidad de servicio objetivo”?

Es el nivel de calidad que el operador y el titular del servicio tienen por objetivo ofrecer a los clientes.

Se define en función del nivel de calidad esperado por los clientes, de las presiones externas e internas, de las limitaciones presupuestarias y técnicas y del comportamiento de la competencia.

16. ¿Cómo construir la definición de “calidad de servicio objetivo”?

La definición de la calidad objetivo ha de incluir los 8 capítulos que muestra la figura. En cada capítulo (ámbito) de la definición de la calidad de un servicio concreto, el operador debe fijar pautas (compromisos) de servicio. Como mínimo las incluidas en los requisitos de la DGPT.

Definición de Calidad Objetivo

- ✓ Servicio ofertado
- ✓ Atención al cliente
- ✓ Accesibilidad
- ✓ Seguridad
- ✓ Información
- ✓ Confort
- ✓ Tiempo
- ✓ Impacto ambiental

Puede incluir pautas adicionales, basándose en el anexo A de la Norma UNE 13816, que contiene una lista detallada de los criterios de calidad de un servicio de transporte público de pasajeros (TPP) percibidos desde el punto de vista del cliente.

17. ¿Cómo formular las pautas o requisitos de “calidad de servicio objetivo”?

Los objetivos de calidad han de ser cuantificables mediante su repercusión en los pasajeros. Su definición incluye 4 cosas:

PAUTAS PARA LOS CRITERIOS DE CALIDAD (directrices, principios o propósitos, que configuran la definición de calidad de servicio objetivo)			
Pautas	Nivel de exigencia	Situación inaceptable	Método de medida
-----	-----	-----	-----

- a. Una definición concisa de las pautas de servicio (directrices para los diferentes criterios de calidad), que muestre el compromiso del operador en relación con la calidad del servicio.
- b. Un nivel de exigencia (objetivo a cumplir), es decir, un porcentaje (estimado o calculado) de los clientes beneficiados, para cada pauta de servicio.

- c. Un umbral de situación inaceptable.
- d. El método de medida y de cálculo.

18. ¿A qué comprometen las pautas y requisitos de “calidad de servicio objetivo”?

El Grado de satisfacción del pasajero es un logro (por tanto, medible). En cambio, la Orientación al cliente (ISO 9001) es una estrategia (que se plasma en acciones). Por eso, los compromisos deben ser cuantificables en términos de repercusión en los clientes.

Los niveles de exigencia deben cumplirse para cada uno de los criterios incluidos en la definición de calidad de servicio objetivo. Se deben medir y, periódicamente, la Dirección de la empresa debe revisar el cumplimiento de los niveles de exigencia y elaborar e implantar un Plan de acciones de mejora adecuado.

Cuando el umbral sea superado, se considerará que el servicio no ha sido prestado adecuadamente y deberán activarse inmediatamente las acciones correctivas oportunas, incluyendo posibles alternativas al servicio así como compensaciones al cliente. Una situación inaceptable puede no estar definida a priori, en cuyo caso el operador se compromete a registrar y tratar toda ausencia de servicio o servicio no prestado.

19. ¿De qué depende la satisfacción del pasajero?

Podemos suponer que un pasajero valorará satisfactoriamente un servicio si sus PERCEPCIONES se corresponden con sus EXPECTATIVAS. Dicho de otra manera, si el servicio que ha recibido es igual al servicio que esperaba recibir.

Para que se produzca la coincidencia “PERCEPCIONES = EXPECTATIVAS”, deben gestionarse los 3 factores que determinarán la Satisfacción del Pasajero:

- los factores personales (necesidades, motivaciones, actitudes y experiencia previa)
- los factores de la situación (aspectos del servicio que el cliente “ve” y factores que orientan las percepciones y/o expectativas), y
- la Calidad de servicio producida

Por tanto, la calidad producida es un componente más de la Satisfacción, pero no el único. Esto significa que:

- deberemos investigar las necesidades y expectativas de los clientes
- deberemos gestionar la calidad producida
- deberemos actuar sobre los estímulos
- deberemos gestionar la información/comunicación

20. ¿Todas las características contribuyen por igual a la satisfacción?

No. La siguiente tabla muestra los tipos de características según los efectos de su cumplimiento o incumplimiento.

Características según efectos de su cumplimiento / incumplimiento	Efectos de su incumplimiento	Efectos de su cumplimiento
Básicas (son atributos o prerequisites, comúnmente "esperados" y considerados implícitos en el concepto de servicio de transporte) p. ej. la seguridad del vehículo, la limpieza,...	Pequeños incumplimientos en algún atributo producen gran insatisfacción (P. ej. ruidos, vibraciones, etc., pueden crear sensación de vehículo inseguro y consiguiente malestar del usuario).	Cumplirlos de forma adecuada no tiene gran efecto en la satisfacción del cliente (p. ej., disponer de asiento en trayectos interurbanos puede considerarse básico, pero no aumentará la satisfacción por disponer de muchos asientos vacíos)
Proporcionales (son las normales, que caracterizan la llamada "calidad en el cumplimiento" del servicio) p. ej. comodidad, actitud del conductor, etc.	Causan insatisfacción proporcional al incumplimiento.	La satisfacción es proporcional al grado de cumplimiento (p. ej., el cliente espera el cumplimiento del horario previsto y su satisfacción será mayor cuanto más puntual llegue)
Atractivas (Son características interesantes, diferenciadoras del servicio, sorpresas que entusiasman).	El cliente no cuenta con ellas y no evalúa su incumplimiento (su ausencia no hará que esté insatisfecho).	Sorprender a los clientes con características positivas puede aumentar su satisfacción (si también se cumplen razonablemente las proporcionales y totalmente las básicas). Su presencia conduce a altas percepciones de calidad.

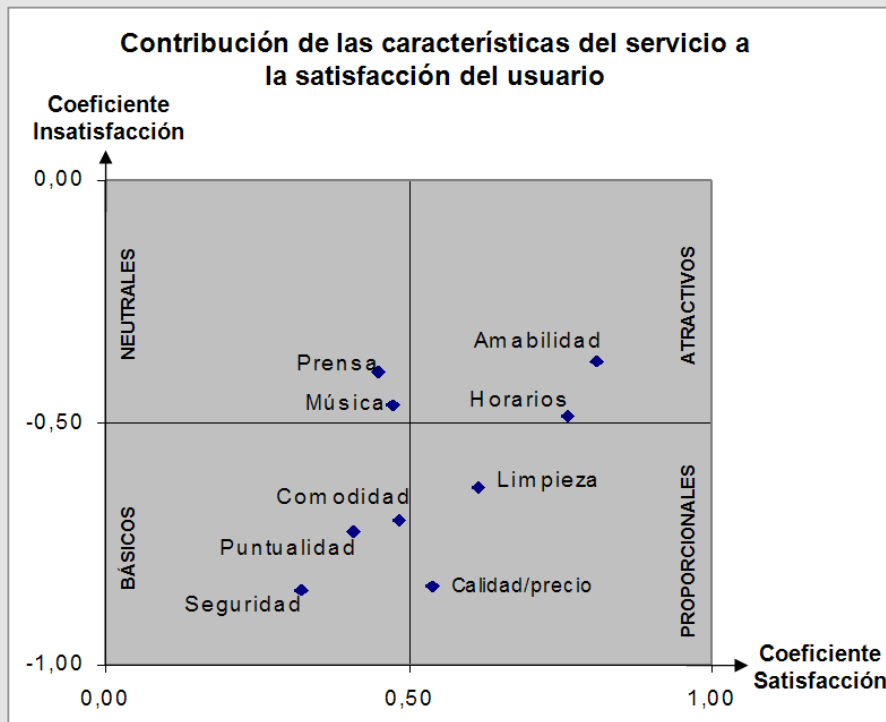
21. ¿Cómo clasificar las características de un servicio concreto?

Existe un sinnúmero de procedimientos para investigar qué características desearían los clientes. Por ejemplo, el modelo de Kano aporta un sencillo esquema para clasificar las características (el gráfico muestra un resultado de su aplicación). Considera que pueden ser clasificadas a través de un cuestionario, en el que cada pregunta se formula de dos modos:

- ¿Cómo te sientes si el servicio incluye esta característica? (modo funcional)
- ¿Cómo te sientes si no la incluye? (modo disfuncional).

Para las características básicas del servicio pueden utilizarse los datos de trabajos sobre el tema que hayan realizado el titular (Administración, consorcios,...) u otras empresas, justificando el paralelismo de entorno, de tipo de usuarios,...

Las empresas que establezcan nuevos servicios o redefinan alguno, deberían analizar las características que serán importantes para sus clientes. Una herramienta útil para ello es el QFD (Quality Function Deployment).



22. ¿Por qué es importante cuidar la actuación sobre los estímulos?

La Percepción es la imagen mental que se forma con ayuda de la experiencia y de las necesidades. Implica actividad sensorial y cerebral que requiere la interpretación de esas sensaciones, dándoles significado y organización. Es resultado de dos tipos de factores:

- Las sensaciones que provoca el servicio (la respuesta directa e inmediata a una estimulación de los órganos sensoriales que ha experimentado el pasajero).
- Los factores internos: las necesidades, las motivaciones, las actitudes y la experiencia previa (del pasajero).

La actuación del operador sobre los estímulos (evidencias de servicio, es decir, las partes del servicio que el pasajero siente y puede valorar) tiene tres frentes:

- Los medios físicos (comodidad, tecnología, accesibilidad vehículos y paradas,...).
- Los procesos y actividades en los que el pasajero se siente parte (adquisición y validación títulos, información en origen y a bordo, conducción, etc.).
- Las personas (empleados en contacto, otros pasajeros y el estado emocional de uno mismo). Según la técnica del Incidente Crítico, las principales áreas de satisfacción/insatisfacción son cuatro:

1. Profesionalidad: cómo responde el empleado ante fallos en la prestación.
2. Adaptabilidad: es necesario determinar cómo y cuándo pueden flexibilizarse las características del servicio y explicar a los clientes los motivos que no permiten atender sus solicitudes (abrir puertas fuera de parada / salir por delante, etc.).
3. Empatía: el trato rudo, desconsiderado o discriminatorio induce a insatisfacción.
4. Cliente difícil (cuando es la causa de su propia insatisfacción, no colabora y nada de lo que el empleado haga podrá satisfacerle): Si no se puede mejorar su insatisfacción, el objetivo ha de ser evitar que la propague. Toda queja merece respeto y consideración. Existen técnicas para afrontar estas situaciones.

23. ¿Por qué es importante gestionar la información/comunicación?

1. INFORMACIÓN DEL SERVICIO

Las necesidades del individuo se ordenan jerárquicamente. Primero han de ser cubiertos los niveles básicos (comida, agua, aire) y posteriormente los niveles superiores. En materia de transporte sucede lo mismo, debemos garantizar un mínimo, cuyo resultado respecto al servicio puede definirse con la expresión "un servicio que funcione". El servicio no será perfecto, y siempre pueden surgir problemas, pero éstos no deberían causar graves contratiempos al pasajero.

Informar cuando se producen incidencias transmite tranquilidad. Por ejemplo, ante un colapso de tráfico, un mensaje del centro de control del operador del tipo "estamos tratando de conocer la causa y analizando alternativas", inducirá a percepciones más positivas que el silencio.

Las incidencias graves en el servicio equivalen a no satisfacer las necesidades básicas en la clasificación jerárquica de las necesidades del individuo. Si los problemas que aparecen no se solventan rápidamente, el pasajero experimentará una sensación de miedo, vulnerabilidad, ansiedad, etc.

La red de seguridad del cliente la constituye la rápida activación de los planes de contingencia, incluyendo la información, cuando surge una incidencia en el servicio.

2. INFORMACIÓN RELATIVA AL SISTEMA

Las percepciones positivas derivan de los beneficios percibidos.

Hay que destacar los beneficios para el usuario individual y se deben utilizar términos y expresiones que éste pueda entender y que le permitan hacerse una idea de cómo le beneficiarán.

Si es necesario informar sobre costes y plazos, hacerlo en términos relativos (en relación con costes y plazos de uso general) ayuda al lector a percibir la importancia, dificultad, etc.

3. INFORMACIÓN RELATIVA AL SECTOR

En general, los actores del transporte público deberían utilizar argumentos con los que la mayoría de las personas esté de acuerdo y mantenerse fuera de las "zonas de peligro" (zonas de pérdidas seguras en términos de actividades y percepciones).

En sus comunicaciones públicas, no deben aparecer como sus propios abogados, oponiéndose públicamente a sus adversarios.

Al actuar en defensa de sus planteamientos ante los temas conflictivos (costes, uso del vehículo privado, accidentes, huelgas, congestión, etc.) deberían apoyarse en quienes ostentan la confianza pública en cada área involucrada o contrastar informaciones con otros trabajos de entidades solventes.

4. USO DEL MARKETING

En general, si la publicidad sugiere escenarios o características del servicio claramente discordantes con las actuales o con las necesidades básicas de los usuarios, pueden crearse actitudes fuertemente negativas.

Debería cuidarse que el marketing no genere percepciones que pongan de relieve incumplimientos de características básicas del servicio, que no entre en contradicción con temas conflictivos,...

24. ¿Por qué es importante la gestión de las quejas?

Quejas, sugerencias y reclamaciones deben ser vistas como oportunidades.

Quien escribe una queja tiene motivos indiscutibles. Es posible que la causa de la queja o la solución no estén directamente relacionadas con el servicio, pero, de entrada, toda queja merece respeto y eso incluye que debería ser respondida.

ZONA 20 Cartas de los lectores
20 minutos Barcelona
Conductores agresivos
Publicada el 28.03.2006

Hace unos días me dirigía hacia Viladecans, cogiendo el L97 en Castelldefels.

Nada más llegar el autobús, ya pude divisar al conductor con un móvil en la mano, cosa totalmente prohibida.

Subí y me mantuve de pie muy cerca de la puerta trasera. De repente, un frenazo. Casi atropella a una familia que cruzaba por un paso de peatones. No toda la culpa recae en el conductor, pero su actuación de después, sí. Como un energúmeno, empezó a insultarles en un tono despreciable, muy agresivo y con expresiones racistas.

Tras dos o tres minutos de griterío, animo al conductor a proseguir con el trayecto tranquilamente. Mi sorpresa: sale de su asiento y se dirige hacia mí gritando con los puños cerrados y rojo, se para a un centímetro de mi cara, me amenaza y reprocha mi actitud.

Me gustaría haberle invitado a quitarse las gafas de sol, por lo menos para poder ver los ojos de la clase de persona que tenía delante.

ZONA 20 Cartas de los lectores

20 minutos Barcelona

Amabilidad en els autobusos

Victor Canosa. Publicada el 07.04.2006

D'acord amb la carta publicada el passat 28 de març de 2006 sobre el comportament presumptament agressiu d'alguns conductors dels nostres autobusos, l'empresa Mohn, SL vol expressar el dret que tenen els seus viatgers a gaudir d'un servei de qualitat i professional en totes les seves vessants.

Sent així, a més de procurar la màxima puntualitat i regularitat horària i la millor informació, neteja i seguretat en el servei, no deixem de vetllar i tenir cura permanent d'aquells altres aspectes més humans i emocionals, però no menys importants, que tant afecten i repercuteixen en el conjunt d'aquells que cada dia es desplacen en els nostres autobusos.

Sens dubte, parlem d'allò que al cap i a la fi recordarem al final del dia: el bon tracte i l'amabilitat que els conductors professionals han d'oferir als viatgers que opten pel nostre servei. És per això que lamentem profundament els perjudicis causats per possibles actituds improcedents, i per sort aïllades, d'aquells que no saben complir amb el requisit mínim, i en aquest cas exigit, de la tolerància i la bona convivència.

El ejemplo precedente nos parece ilustrativo de respuesta a una queja y de la gestión de las percepciones de terceros (lectores). Presentamos primero la carta de queja de un pasajero y luego la respuesta del operador. Ante esta queja, podríamos plantearnos la conveniencia de explicarles a los lectores (pasajero y otros) las actualizaciones formativas a que los conductores se someten, las medidas disciplinarias, las consecuencias de las tensiones derivadas del trabajo, etc.

Sin embargo, el operador responde en pocas líneas de manera ejemplar:

1. Responde el Director de la empresa y lo hace con prontitud.
2. Expresa el compromiso de la Dirección (en sintonía con los principios de ISO 9001).
3. Hace una declaración de objetivos de calidad (en la línea de ISO 9001).
4. Muestra un claro respeto hacia el cliente y pide disculpas por la situación que ha descrito.

Las quejas, sugerencias y reclamaciones ofrecen oportunidades. Cuando aparecen en medios de comunicación, las respuestas permiten gestionar percepciones de terceros, ratificando el compromiso con la calidad, declarando los objetivos de calidad, informando sobre aspectos relevantes, etc.

Fundación Cetmo

Av. Josep Tarradellas, 10, 7^a, E-08029 Barcelona

Tel. 93 430 52 35 - Fax 93 419 92 37

Info@fundacioncetmo.org - www.fundacioncetmo.org