



universidad
de león
Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

Grado en Administración y Dirección de Empresas
Curso 2013/2014

IMPLANTACIÓN DE CERTIFICADO DE CALIDAD
“Q DE CALIDAD TURISTICA”
EN SENDALIBRE, S.L.

IMPLEMENTATION OF QUALITY CERIFICATE
“Q OF TOURIST QUALITY”
FOR SENDALIBRE, S.L.

Realizado por la alumna Dña. Raquel Rodríguez Rodríguez

Tutelado por el Profesor D. José Ángel Miguel Dávila

León, Julio 2014

INDICE

| | |
|---|-----------|
| RESUMEN | 1 |
| ABSTRACT | 2 |
| INTRODUCCIÓN | 3 |
| OBJETIVOS | 6 |
| METODOLOGÍA | 7 |
| 1. SISTEMAS DE CALIDAD | 9 |
| 1.1. NORMAS ISO 9000 Y 14001 _____ | 9 |
| 1.2. MODELO EFQM _____ | 13 |
| 1.3. SISTEMAS DE CALIDAD ESPECÍFICOS: Q DE CALIDAD _____ | 19 |
| 1.4. UNE 188003:2009 _____ | 24 |
| 2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA | 26 |
| 3. MOTIVOS DE IMPLANTACIÓN (Q TURISMO ACTIVO) | 29 |
| 3.1. DIFERENCIACIÓN _____ | 29 |
| 3.2. ORGANIZACIÓN _____ | 30 |
| 3.3. MARKETING _____ | 32 |
| 4. PROCEDIMIENTOS DE IMPLANTACIÓN | 33 |
| 4.1. CONTROL DE PLANIFICACIÓN Y REGISTRO _____ | 33 |
| 4.2. GESTIÓN AMBIENTAL _____ | 45 |
| 4.3. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS _____ | 49 |
| 4.4. GESTIÓN DE SEGURIDAD _____ | 51 |
| 4.5. NO CONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS _____ | 56 |
| 4.6. GESTIÓN DE COMPRAS _____ | 64 |
| 4.7. PRESTACIÓN DEL SERVICIO _____ | 72 |
| 4.8. GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN _____ | 75 |
| 4.9. GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN _____ | 77 |
| 4.10. PROCESO DE GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA _____ | 79 |

| | |
|--|-----------|
| 5. MANUAL DE CALIDAD TURÍSTICA | 83 |
| 5.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA | 84 |
| 5.2. ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE CALIDAD TURÍSTICA..... | 84 |
| 5.3. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD TURÍSTICA..... | 85 |
| 5.4. ORGANIGRAMA | 86 |
| 5.5. POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRADA..... | 87 |
| 5.6. MAPA DE INTERRELACIÓN DE PROCESOS | 88 |
| 6. OBTENCIÓN DEL CERTIFICADO | 89 |
| CONCLUSIONES..... | 90 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 91 |
| ANEXOS..... | 94 |
| ANEXO 1. R-01/01 CONTROL DE LA DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS | 94 |
| ANEXO 2. R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR..... | 95 |
| ANEXO 3. R-01/03 LISTADO DE DOCUMENTACIÓN EXTERNA..... | 97 |
| ANEXO 4. R-02/01 INFORME AMBIENTAL | 98 |
| ANEXO 5. R-03/01 PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO | 100 |
| ANEXO 6. R-03/02 FICHA DE TRABAJADOR | 101 |
| ANEXO 7. R-03/03 PLAN DE ACOGIDA | 102 |
| ANEXO 8. R-03/04 FICHA DE FORMACIÓN | 103 |
| ANEXO 9. R-04/01 PLAN DE SEGURIDAD PREVENTIVA..... | 104 |
| ANEXO 10. R-04/02 PLAN DE EMERGENCIA | 106 |
| ANEXO 11. R-04/03 INCIDENTES..... | 107 |
| ANEXO 12. R-04/04 SIMULACRO | 107 |
| ANEXO 13. R-04/05 REVISIÓN TRIMESTRAL DE EXTINTORES..... | 108 |
| ANEXO 14. R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA..... | 109 |
| ANEXO 15. R-06/01 HOJA DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE COMPRA..... | 110 |
| ANEXO 16. R-06/02 HOJA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES..... | 110 |
| ANEXO 17. R-06/03 LISTA DE PROVEEDORES ACEPTADOS | 112 |
| ANEXO 18. R-07/01 FICHA DE PRESTACIÓN DE SERVICIO | 113 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| ANEXO 19. | R-07/02 FICHA DE NUEVO SERVICIO..... | 113 |
| ANEXO 20. | R-07/03 LISTADO DE MATERIAL | 114 |
| ANEXO 21. | R-07/04 MANTENIMIENTOS..... | 114 |
| ANEXO 22. | R-08/01 OBJETIVOS | 114 |
| ANEXO 23. | R-09/01 FICHA DE PRE-RESERVA O PRESUPUESTO..... | 116 |
| ANEXO 24. | R-09/02 FICHA DE RESERVA | 117 |
| ANEXO 25. | R-10/01 ENCUESTA | 118 |
| ANEXO 26. | R-10/02 INDICADORES | 119 |
| ANEXO 27. | R-10/03 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA..... | 120 |
| ANEXO 28. | R-10/04 ACTA DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN..... | 121 |

INDICE FIGURAS

| | |
|---|----|
| FIGURA 1.1: MODELO EFQM DE EXCELENCIA..... | 13 |
| FIGURA 1.2: VALORACIÓN SEGÚN MODELO REDER..... | 17 |
| FIGURA 4.1: DIAGRAMA DE FLUJO DE PLANIFICACIÓN Y REGISTRO..... | 44 |
| FIGURA 4.2: DIAGRAMA DE FLUJO DE NO CONFORMIDADES Y ACCIONES PREVENTIVAS..... | 63 |
| FIGURA 4.3: CONFORMIDADES PERMITIDAS..... | 71 |
| FIGURA 5.1: ORGANIGRAMA DE SENDALIBRE..... | 86 |
| FIGURA 5.2: MAPA DE INTERRELACIONES DE PROCESOS..... | 88 |

RESUMEN

Este proyecto nació con el propósito de analizar la calidad en una empresa de turismo activo situada en un pueblo de la provincia de León. Tras varios meses de estudio y dedicación se ha conseguido, en colaboración con la empresa analizada, el certificado de calidad “Q de Calidad Turística”.

Todo empieza con la idea de poder proporcionar a la empresa un valor añadido y una ventaja competitiva que la diferenciase del resto de sus competidores, además de mejorar la satisfacción de los clientes. Una buena manera de realizarlo, es destacando en la calidad, que es una cualidad que cada día se demanda más.

A lo largo del proyecto analizaremos todos los pasos que se han tenido que dar para conseguir esta acreditación, así como los beneficios que aporta a la empresa; y por último, los requisitos que se deben mantener para que este certificado sea renovado.

Palabras clave: calidad, turismo, empresa, satisfacción, diferenciación, estrategia, ventaja competitiva.

ABSTRACT

This project was born with a purpose, analyzing the quality of an Active Tourism Company located in a little village in León. After several months of planning and work I have obtained, in coordination with the analyzed Company, the Quality Certificate "Q for Tourist Quality".

Everything starts with the idea of providing added value and a competitive advantage to the Company that stands out from the competitors improving the customer satisfaction. A good way of doing this is to emphasize on quality, which is an attribute that increase in demand each day.

Throughout this project we will analyze the steps that had been taken in order to achieve this accreditation, as well as the benefits it brings to the enterprise; and finally all the requirements which must keep this certificate to be renewed.

Keys words: quality, tourist, company, satisfaction, differentiation, strategy, competitive advantage.

INTRODUCCIÓN

Cada vez son más las empresas que operan dentro de un sector, de manera que la competencia es cada vez mayor. Por este motivo hay que diferenciarse y destacar en aquello que mejor se sabe hacer, de este modo se llega a obtener una fuerte ventaja competitiva frente al resto.

No sólo está la competencia, sino también la época de crisis que estamos viviendo, factores que las empresas deben tener en cuenta para poder marcarse unos objetivos y unas metas, que permitan mantenerse en el mercado, y si es posible, seguir creciendo superando las expectativas de sus clientes.

Una de las distintas formas que tiene una organización para diferenciarse es la calidad, bien de sus productos o de los servicios que presta. La calidad es un tema que cada día está más en auge y que más preocupa a los empresarios, ya que si una empresa consigue implantar un sistema de calidad, este le proporcionará muchas ventajas, al garantizar a los clientes actuales y futuros un producto o servicio con unas características muy concretas, que hará que estos se sientan satisfechos por haber escogido a esta empresa y no a otra.

En este trabajo de fin de grado, no vamos a hablar de la calidad de las empresas en general, sino que lo que se pretende, es analizar a una empresa en particular; en concreto, una empresa de turismo activo de la provincia de León, con todos los pasos que se deben dar para alcanzar el sello de calidad. El objetivo final de este proyecto, es conseguir implantar el sistema de calidad en la organización.

La empresa escogida para la implantación de la calidad es “**SENDALIBRE, S.L.**”; se trata de una empresa de turismo activo, donde su principal actividad son las rutas en bicicleta a través de la Montaña Oriental Leonesa y los Picos de Europa. A lo largo de todo el proyecto, estudiamos los distintos tipos de certificados de calidad que existen para este sector, centrándonos en el más específico para la empresa, la “Marca Q de Calidad Turística”. También explicaremos cuáles son todos los pasos que hay que seguir para llegar a obtener esta marca, así como los pasos que he dado junto con los representantes de la empresa para conseguir el certificado.

Lo más importante a la hora de hablar de calidad en una empresa, es intentar llegar a todos los niveles de la empresa, y para ello se necesita de la colaboración de todo el personal que trabaja en ella, bien sea directa o indirectamente. Para que el servicio que se presta sea de gran calidad, debe existir una buena coordinación y una buena gestión, por eso se debe formular una estrategia que vaya acorde con la cultura organizativa de la empresa. Hay que tener en cuenta, que el servicio que presta la empresa, no sólo depende de ella, sino que hay otras empresas que son necesarias para que el turista llegue a consumir su servicio en su totalidad, y estas segundas, también deben participar en la estrategia de la primera, como es el caso de alojamientos, equipos, administraciones, etc.

El trabajo se ha estructurado con una serie de apartados que nos permitan comprender la importancia que tiene un sistema de calidad para la empresa, de manera que se cumplan y superen las expectativas de los clientes.

En primer lugar hablaremos de los sistemas de calidad que están vigentes para las empresas turísticas, como es el caso de las Normas ISO, centrándonos en los requisitos y finalidades que persiguen. Posteriormente nos centraremos en el sistema específico de calidad para la empresa que nos ocupa, que es la Q de Calidad, basada en las normas y requisitos que debe llevar a cabo una empresa de turismo activo.

Analizaremos con detalle a la empresa, para detectar cuáles son los puntos fuertes y débiles de esta, y así, poder definir más concretamente cuál es la estrategia y filosofía que debe seguir para diferenciarse, prestando un servicio de calidad mucho más atractivo que el resto de sus competidoras.

Por último, presentaremos un cronograma de implantación, donde detallaremos todos los pasos que hemos tenido que dar, para conseguir la certificación, así como el seguimiento que debe hacerse para mantener este sello en el futuro.

OBJETIVOS

Son varios los objetivos que se pretenden alcanzar con este proyecto. Los más destacados para llegar a conseguir el objetivo principal y más importante del trabajo, que es la implementación de un sello de calidad en una empresa de turismo activo son:

- ✓ Conocer la historia y evolución de las normas de calidad del sector turístico, así como las normas específicas de las empresas de turismo activo.
- ✓ Estudiar los métodos que facilitan llevar a cabo una implementación de calidad dentro de una empresa.
- ✓ Analizar, diseñar y planificar los procedimientos necesarios para implantar la Q de Calidad Turística en una empresa real.
- ✓ Resolver cualquier incidencia o no conformidad que pueda surgir a la hora de solicitar el certificado.
- ✓ Obtener el certificado de calidad.
- ✓ Seguimiento de la certificación.
- ✓ Propuestas de mejora para fortalecer los puntos débiles y enriquecer los fuertes.
- ✓ Propuestas de diversificación para la sociedad.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada ha sido muy diversa, debido a los objetivos marcados en la elección del tema del trabajo fin de grado.

En primer lugar, se ha recabado información de los sistemas de calidad, desde sus orígenes hasta la actualidad, así como de los modelos de gestión de la calidad, obteniendo documentación de diversos manuales bibliográficos (libros y revistas especializadas), páginas de internet homologadas y certificados en calidad, normas generales y específicas, etc.

Seguidamente, me he centrado en los requisitos necesarios para implantar la Q de Calidad Turística, gestionándolo a través del Órgano competente (Instituto de Calidad Turística Española) y de la Norma específica (UNE 188003:2009).

En segundo lugar, he presentado la empresa “**SENDALIBRE, S.L.**”, se trata de una empresa constituida hace muy poco tiempo, dedicada a la prestación de servicios en el sector del turismo. En ella se ha implementado el certificado de calidad turística y las razones que han llevado a sus accionistas a decidirse a tramitar esta certificación.

Con ayuda de los socios que componen la empresa, se ha realizado un análisis minucioso de la misma (situación, objetivos futuros, vías de diversificación, etc.), desde su creación hasta la situación en la que se encuentra a día de hoy, detectando tanto las fortalezas como sus debilidades, lo cual ha sido muy importante para saber cuáles eran los puntos donde había que incidir más. Todo esto nos llevó a tomar la decisión de

implementar un Sistema de Gestión de Calidad para aumentar la satisfacción de los clientes. Otro reto que nos propusimos fue ser la primera empresa de turismo activo de Castilla y León en conseguir este certificado, la Q de Calidad Turística.

A continuación se comenzó con todos los trámites para su implantación, basándome en los requisitos y exigencias que pide la UNE 188003:2009. Analicé paso a paso todos los procedimientos, recabando y documentando todo lo necesario. Esta documentación se elaboró con información interna de la propia empresa y con información externa, extraída de organismos oficiales (Junta de Castilla y León y Ayuntamientos), así como de las leyes que son de aplicación en esta organización (Ley de Turismo, Ley de Protección de datos o Ley medioambiental entre otras).

Para finalizar, la documentación elaborada fue presentada ante el Instituto de Calidad Turística Español (ICTE), dando este su visto bueno. Seguidamente una empresa externa de auditoría, se presentó en las instalaciones para realizar las comprobaciones pertinentes, dando esta también su aprobación, lo cual llevó a **SENDALIBRE** a conseguir su propósito, la obtención del certificado “Q de Calidad”.

1. SISTEMAS DE CALIDAD

1.1. NORMAS ISO 9000 Y 14001

A lo largo de la historia y como consecuencia de la industrialización, las empresas han tenido que desarrollar mecanismos para poder estar al día en todos los avances tecnológicos que se están produciendo, y así mantener su ventaja competitiva frente al resto de las organizaciones. Una de las estrategias que puede seguir una organización, es destacar en la calidad ofrecida a sus clientes, para ello se puede apoyar en las normas y certificados de calidad.

Las primeras normas aparecieron en el año 1979 en Reino Unido, “BS 5750” centrándose en productos militares de defensa, aunque más tarde se trató de aplicarla a nivel mundial a todo tipo de organizaciones comerciales. Posteriormente aparecieron normas similares en distintos países, como es el caso de norma “EN 29000” a nivel europeo o la norma “UNE 66901” en España.

La Organización Internacional de Normalización (ISO) se encarga de desarrollar normas internacionales que aporta a las organizaciones mecanismos para ser más eficaces y eficientes. Fue creada en el año 1947 y en la actualidad cuenta con más de 19.000 normas para los distintos negocios y actividades de las empresas, tanto de productos como de servicios. Dentro de estas normas cabe destacar la familia de normas *ISO 9000 de Gestión de la Calidad* y la *ISO 14000 de Gestión Medioambiental*, ambas afectan al sector de la empresa que vamos a analizar a lo largo del trabajo. ⁽¹⁾

¹ Este apartado está principalmente basado en: Camisón Zornoza, C., González Cruz, T. F. y Cruz Ros, S. (2007). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación.

En el año 1987 se publica la norma *ISO 9000*, la cual fue adoptada como Norma Europea, de manera que ésta sustituyó a las versiones anteriores. Se revisó por primera vez en el año 1994 y cada cinco años se continúa revisando, estando en la actualidad en vigor en España la Norma *UNE-EN ISO 9000* de septiembre de 2005 bajo el título “*Sistemas de gestión de calidad. Fundamentos y vocabulario*”, que anula a todas las anteriores y a su vez, ha sido adoptada íntegramente como la Norma Internacional *ISO 9000:2005*, (Hoyle, 1996).

Esta norma analiza y detalla todos los fundamentos y elementos que comprenden un sistema de calidad, así como el ámbito de aplicación que puede ser cualquier tipo de organización o personas que pertenezcan o no a esta y tengan algún interés en utilizar la gestión de calidad, (AENOR, 2014c).

Dentro de esta norma cabe destacar una serie de normas básicas para cubrir a todo tipo de organizaciones, según su tamaño y tipo, la forma de operar y de implementar los sistemas de calidad para que estos sean eficaces (Cortés, Azorín y Guilló, 2005):

- ✓ *NORMA ISO 9001*: describe los requisitos de calidad que una organización debe tener para crear un sistema que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos y servicios.
- ✓ *NORMA ISO 9002*: se centra en la calidad de aquellas empresas que se dedican a la producción o a realizar instalaciones y ofrecen un servicio posventa a los clientes.
- ✓ *NORMA ISO 9003*: su rango de aplicación es para aquellas empresas que quieren certificar su calidad sólo en las actividades de inspección o ensayo final de su producto.

No sólo existe la necesidad dentro de las organizaciones de dar un buen producto o servicio de calidad, sino que cada vez es más grande la preocupación

por el medio ambiente, tanto desde el punto de vista empresarial, como desde el económico y social. Por ello, nace la necesidad de asesorar a la propia ISO (Organización Internacional de Normalización) sobre la gestión del medio ambiente, de manera que en el año 1997 se crea la Norma *ISO 14001*, cuyo fin es proporcionar una serie de elementos que sirvan para tener controlado el impacto medioambiental de las actividades que realizan las empresas.

Se trata también de una norma internacional que ha sufrido una serie de modificaciones a lo largo de su trayectoria. En la actualidad en España está en vigor la Norma *UNE-EN ISO 14001:2004*, bajo el título “*Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso*”, (AENOR, 2014b) . En ella se establecen los requisitos para un sistema de gestión ambiental, de manera que permitan a una organización implementar una serie de objetivos y una política relativa a aspectos ambientales significativos que la propia organización pueda controlar o sobre los que puede tener influencia. Es la propia organización la que decide en qué áreas va a implementar esta norma, bien puede hacerse en una sola actividad, en varias, o en su totalidad. El objetivo es establecer un Sistema de Gestión Medioambiental (SIGMA) que logre reducir los impactos medioambientales que pudiese ocasionar el desarrollo de la actividad de la empresa. Esta norma es de aplicación a cualquier tipo de organización que desee acogerse a ella, y cuenta con cuatro grandes pilares para poder llevar a cabo su desarrollo (Comisión Zornoza, González Cruz y Cruz Ros, 2007; Cortés et al., 2005; Seoáñez Calvo y Angulo Aguado, 1999, pp. 139-149):

- ✓ *Planificar*: definir los requisitos y procesos necesarios para poder llegar a alcanzar los objetivos establecidos de acuerdo con el sistema de gestión medioambiental.
- ✓ *Implantar*: garantizar que se están llevando a cabo los objetivos marcados en el primer punto con la política medioambiental de la empresa.

- ✓ *Comprobar:* llevar un seguimiento de los objetivos y procesos, así como una evaluación de los mismos para poder emitir un informe con los resultados obtenidos, en el caso de aparecer algún tipo de no conformidades, habrá que proceder a establecer medidas para solucionarlo o prevenirlo.
- ✓ *Revisar:* se deben realizar auditorías periódicas, de manera que si es necesario se puedan aplicar determinadas acciones que puedan servir para mejorar el sistema de gestión medioambiental que se ha establecido.

Todas las normas ISO que en la actualidad están en vigor, son de carácter voluntario para las empresas. Si una organización opta por la implantación de alguna de ellas es porque le puede aportar una serie de beneficios que le ayuden a la hora de mantener una ventaja competitiva frente a otras organizaciones. Hoy en día la sociedad da mucha importancia a este tipo de certificados por lo que cada vez es mayor el número de empresas que gestionan su certificación.

Que una empresa posea un certificado de calidad, no sólo implica que debe someterse a una auditoría externa e independiente, sino que todos los integrantes de la organización deben estar comprometidos. Esto proporciona una garantía a todos los grupos de interés, tanto a los trabajadores y a la propia dirección de la empresa como a los agentes externos a la organización que estén interesados en la misma (clientes, proveedores, administraciones, grupos ecologistas, etc.).

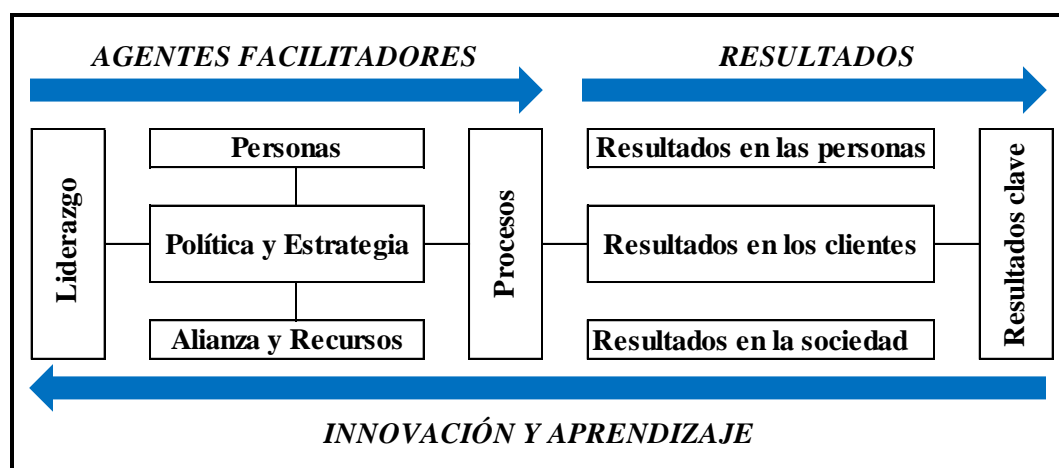
No se trata de un puro trámite, estamos ante un proceso largo y difícil, ya que para llegar a implantarlo se necesita la implicación y el compromiso de todo el personal de la empresa. Además de llegar a obtener la certificación, hay que mantenerlo y esto requiere de esfuerzo, de coordinación, de asesoramiento y tiempo y recursos.

1.2. MODELO EFQM ⁽²⁾

El Modelo EFQM de Excelencia es un Modelo Europeo de Gestión de la Calidad Total, creado en el año 1991. Aunque ha sufrido varias modificaciones, a día de hoy está en vigor la versión del año 2003. Este modelo aporta a las empresas una serie de criterios para llevar a cabo una gestión excelente de la misma, implicando a las personas para que sean capaces de mejorar los procesos y da una gran importancia a la innovación y al aprendizaje continuo.

Los criterios de dicho modelo se estructuran en dos grandes bloques, los agentes facilitadores que forman el sistema de organización de la empresa, y los resultados que aportan las consecuencias de todas las acciones que lleva a cabo la dirección de la empresa en las áreas afectadas. Este modelo establece lo que sería la filosofía de trabajo de la empresa para conseguir una organización excelente.

Figura 1.1: Modelo EFQM de excelencia



Fuente: Elaboración Propia

² (Este apartado está principalmente basado en: Balbastre i Benavent y Canet Giner, 2009; Camisón Zornoza et al., 2007, pp. 745-754).

Como se puede observar en la figura 1.1, los dos criterios del modelo se subdividen en nueve subcriterios, los cuales son necesarios para poder llevar a cabo una evaluación de la organización (Cortés et al., 2005, pp. 34-50):

- ✓ *Liderazgo*: En toda organización existe la figura de un líder, normalmente se trata de una persona de la alta dirección, encargada de implementar una cultura de calidad, de definir una misión y una visión de la propia empresa. Para ello necesitará formarse y transmitir los conocimientos al resto de la plantilla.
- ✓ *Personas*: La empresa debe formar, motivar y recompensar a sus empleados para que estos estén comprometidos y puedan mejorar continuamente la calidad
- ✓ *Política y Estrategia*: A través de la misión de la empresa se elabora una estrategia, definida con objetivos y acciones a desarrollar, teniendo en cuenta los grupos de interés para poder así identificar sus intereses y anticiparse a ellos. También se debe realizar un análisis interno y externo de la empresa para conocer su competencia y sus necesidades para alcanzar el éxito. Todo ello desarrollarse de una forma continuada, revisándolo y actualizándolo si fuese necesario.
- ✓ *Alianza y recursos*: La organización tiene que gestionar las alianzas que posee con sus proveedores, así como sus recursos internos para conseguir ser más eficaz y eficiente, apoyándose siempre en la estrategia que ha definido con anterioridad.
- ✓ *Procesos*: Se deben diseñar, gestionar y mejorar todos los procesos de la empresa para optimizarlos, de manera que los productos o servicios que ofrece satisfagan las necesidades de los clientes y de los distintos grupos de interés.
- ✓ *Resultados en las personas*: Se trata de cuantificar cual es la satisfacción de los empleados hacia la empresa, tanto de motivación como de condiciones laborales. Estos resultados se pueden obtener con la realización de encuestas y sugerencias. También se debe medir el

rendimiento que los empleados aportan a la empresa, en términos de productividad, efectividad, absentismo, bajas, etc.

- ✓ *Resultados en los clientes:* La empresa debe medir de una forma muy rigurosa como sus resultados afectan a sus clientes. A través de encuestas, análisis de mercado, reclamaciones, etc. se puede percibir la imagen que la empresa da de sus productos o servicios.
- ✓ *Resultados en la sociedad:* Con este criterio la empresa debe medir si sus resultados son o no excelentes para la sociedad en general. Se refiere a la imagen que aporta al exterior, es decir, si genera empleo, si realiza gestiones medioambientales, programas benéficos, etc.
- ✓ *Resultados clave:* Por último, la empresa tiene que analizar cuáles son los resultados globales que ha obtenido en términos económicos y no económicos para ver si ha alcanzado los objetivos planificados, con el fin de saber cuál ha sido su grado de cumplimiento.

Los resultados vienen derivados de los agentes facilitadores y estos se van mejorando a partir de la información que nos proporcionan los resultados. Para llegar a conseguir todo esto, se necesita de una persona de la empresa que dirija a todos los empleados, la estrategia que va a llevar a cabo y los recursos necesarios para conseguir alcanzar los objetivos previstos. Si al final de este proceso se consigue que tanto el personal como los clientes se sientan satisfechos, la empresa habrá alcanzado su éxito. Este modelo pretende conseguir los mejores resultados a través de la implicación de todos a la hora de mejorar en sus procesos.

Una vez analizados los nueve criterios, se sabe cuál es el grado de cumplimiento, lo cual reporta un mayor o menor nivel en la gestión de la calidad de la organización. La empresa tiene que realizar un proceso de autoevaluación, detallando los puntos fuertes y débiles así como las áreas donde se puede mejorar con las acciones que se deben realizar para que la gestión la calidad sea mejorada,

comunicándolo posteriormente a todos los miembros de la organización para llevarlo a cabo y conseguir así aumentar el nivel.

Aquellas empresas que quieran optar por el Premio Europeo de la Calidad, se les recomienda utilizar la Matriz de Puntuación REDER, que es el procedimiento utilizado por el modelo EFQM para obtener una valoración. El modelo REDER establece los puntos para que una empresa pueda mejorar sus resultados:

- ✓ *Resultados:* Los resultados son acordes con la planificación, en términos económicos, financieros y operativos.
- ✓ *Enfoque:* La planificación debe estar bien definida y debe cubrir las necesidades de los distintos grupos de interés, tanto en el presente como en el futuro.
- ✓ *Despliegue:* Forma en que se va a llevar a cabo lo planeado
- ✓ *Evaluación y revisión:* Evaluación de las actividades realizadas por la empresa, su periodo de aplicación y los resultados obtenidos con el fin de poder realizar acciones de mejora.

Estos cuatro puntos se relacionan con los criterios del modelos EFQM, por un lado, el enfoque, el despliegue y la Evaluación y revisión corresponden a cada uno de los subcriterios de los agentes facilitadores, mientras que el punto de resultados atañe a los subcriterios del grupo de resultados.

Figura 1. 2: Valoración según modelo REDER

| A.- AGENTES FACILITADORES (MAX. 500 PUNTOS) | | |
|---|--------------------|------------|
| 1.- LIDERAZGO (MAX. 100 PUNTOS) | Puntos Max. | 10% |
| a) Desarrollo de la misión, visión y valores | 25 | |
| b) Compromiso personal con el desarrollo, implantación y mejora del sistema de gestión | 25 | |
| c) Implicación con clientes, representantes de la organización y asociados | 25 | |
| d) Motivación, apoyo y reconocimiento al personal | 25 | |
| 2.- POLÍTICA Y ESTRATEGIA (MAX. 80 PUNTOS) | Puntos Max. | 8% |
| a) Necesidades y expectativas presentes y futuras | 16 | |
| b) Indicadores de rendimiento, investigación, aprendizaje y creatividad | 16 | |
| c) Desarrollo, revisión y actualización | 16 | |
| d) Despliegue de la política y estrategia con un esquema de procesos clave | 16 | |
| e) Comunicación y puesta en práctica | 16 | |
| 3.- PERSONAS (MAX. 90 PUNTOS) | Puntos Max. | 9% |
| a) Planificación, gestión y mejora de los recursos humanos | 18 | |
| b) Identificar, desarrollar y mantener los conocimientos y las capacidades del personal | 18 | |
| c) Cesión de autoridad y responsabilidad al personal | 18 | |
| d) Diálogo entre la empresa y el personal | 18 | |
| e) Recompensa, reconocimiento y cuidado de las personas | 18 | |
| 4.- ALIANZA Y RECURSOS (MAX. 90 PUNTOS) | Puntos Max. | 9% |
| a) Colaboradores externos | 18 | |
| b) Recursos económicos y financieros | 18 | |
| c) Edificios, equipos y materiales | 18 | |
| d) Tecnología | 18 | |
| e) Información y conocimiento | 18 | |
| 5.- PROCESOS (MAX. 140 PUNTOS) | Puntos Max. | 14% |
| a) Diseño y gestión sistemática de los procesos | 28 | |
| b) Mejora de los procesos, innovación para generar valor | 28 | |
| c) Diseño y desarrollo de productos y servicios para satisfacer las necesidades de clientes | 28 | |
| d) Producción, distribución y servicio post-venta | 28 | |
| e) Gestión y mejora de las relaciones con los clientes | 28 | |
| TOTAL AGENTES FACILITADORES | 500 | 50% |

| | | |
|--|--------------------|-------------|
| B.- RESULTADOS (MAX. 500 PUNTOS) | | 50% |
| 6.- RESULTADOS EN LOS CLIENTES (200 PUNTOS) | Puntos Max. | 20% |
| a) Medidas de percepción | 150 | |
| b) Indicadores de rendimiento | 50 | |
| 7.- RESULTADOS EN LAS PERSONAS (MAX. 90 PUNTOS) | Puntos Max. | 9% |
| a) Medidas de percepción | 67.5 | |
| b) Indicadores de rendimiento | 22.5 | |
| 8.- RESULTADOS EN LA SOCIEDAD (MAX. 60 PUNTOS) | Puntos Max. | 6% |
| a) Medidas de percepción | 15 | |
| b) Indicadores de rendimiento | 45 | |
| RESULTADOS CLAVE (MAX. 150 PUNTOS) | Puntos Max. | 15% |
| a) Resultados clave | 75 | |
| b) Indicadores clave | 75 | |
| TOTAL RESULTADOS | 500 | 50% |
| RESULTADO TOTAL (A + B) (MAX. 1.000 PUNTOS) | | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

La puntuación obtenida al final está comprendida entre 1 y 1.000. Aquellas empresas que alcancen los 400 puntos consiguen el reconocimiento de su grado de excelencia y las que se encuentren entre 600 y 700 puntos optan al Premio Europeo de la Calidad ⁽³⁾.

³ Este apartado está principalmente basado en: Cortés, E. C., Azorín, J. F. M. y Guilló, J. J. T. (2005). *Gestión de la calidad y gestión medioambiental: fundamentos, herramientas, normas ISO y relaciones* (2ª ed.). Madrid: Pirámide., Fernández, J. M. (2002). *Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia. Medifam*, 12(10), 631-640.

1.3. SISTEMAS DE CALIDAD ESPECÍFICOS: Q DE CALIDAD ⁽⁴⁾

Las empresas con el paso del tiempo, han tenido la necesidad de ir adaptándose a los cambios para poder diferenciarse, por eso muchas de ellas han optado por destacar en varios puntos, como es el caso del tema que nos ocupa, la calidad. Y no se han conformado con las normas ISO ya que para algunos sectores son muy genéricas, sino que han buscado algo más concreto y específico dentro de su actividad.

En los últimos años en el sector turístico se están produciendo constantes cambios en la demanda, cada vez se exige mayor calidad y no es posible competir en precios debido a las condiciones socioeconómicas. Por eso, el turismo de calidad se está implantando como una estrategia para poder satisfacer el incremento de una demanda cada vez más exigente, (Miguel Dávila, 2008).

Comienza en el año 1996 la Q de Calidad Turística para hoteles, y un año después se unen otros sectores como las casas rurales, agencias de viajes, estaciones de esquí y montaña, restaurantes y camping, desarrollando todos ellos su propio sistema de calidad, y su propio órgano gestor del sistema, con el fin de trabajar para mejorar la calidad de su sector.

Estos seis sectores, decidieron que era mejor tener un solo órgano gestor, de carácter intersectorial, de manera que gestionase todos los intereses comunes, así sería mucho más eficiente. Todas estas iniciativas se integraron culminando con la creación del Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE) el 14 de abril del 2000, con el fin de implantar normas de calidad orientadas a satisfacer al cliente con una mejora continua.

⁴ Este apartado está principalmente basado en: Instituto para la Calidad Turística Española. *ICTE, Inicio*. Recuperado 2/3/2014, 2014, de <http://www.ictes.es/ESP/m/1/Inicio/Inicio>, Miguel Dávila, J. (2002). *Calidad del servicio en el sector turístico* (1ª ed.). La Coruña: Netbiblo.

El ICTE es un órgano privado, independiente y sin ánimo de lucro reconocido en todo el territorio español. Sus funciones son la normalización, certificación, promoción y formación del sistema de calidad turístico español y de su marca “Q de Calidad”. Los objetivos de este instituto para el sector turístico en general son, (Instituto para la Calidad Turística Española, 2014d):

- ✓ Mejorar el servicio ofrecido a los clientes y su nivel de satisfacción.
- ✓ Implantar la cultura de calidad e promover un modelo de gestión de calidad flexible y accesible a todos los empresarios y a las Administraciones Públicas.
- ✓ Dar a conocer y mejorar la imagen del producto turístico a través de un sistema que ofrezca un nivel de garantía al cliente elevado.
- ✓ Crear e implantar un sistema autorregulado que se pueda integrar en todos los subsectores turísticos para que la calidad turística sea una estrategia competitiva.

Este órgano garantiza a aquellas empresas que obtengan el certificado una serie de beneficios como son:

- ✓ Garantizar la calidad de los bienes y servicios que ofrecen.
- ✓ Aumentar la satisfacción y el número de clientes.
- ✓ Motivación del personal.
- ✓ Prevenir riesgos.
- ✓ Maximizar recursos.
- ✓ Minimizar costes.
- ✓ Promoción.

Cualquier actividad que esté relacionada con un bien o un servicio turístico puede optar por la “Calidad Turística Española”, bajo la “Marca Q”, la cual es

gestionada y administrada por el ICTE. Además este organismo se encarga de vigilar que esta Marca se esté gestionando de una manera correcta.

Las empresas que optan por conseguir la Marca Q de Calidad Turística salen beneficiadas, ya que les aporta una serie de cualidades ventajosas como son, (Instituto para la Calidad Turística Española, 2014c):

- ✓ *Prestigio:* La Marca se compromete a garantizar la satisfacción de los clientes, de manera que se satisfagan todas sus necesidades y se superen sus expectativas, a través de un servicio excelente.
- ✓ *Diferenciación:* La Marca sólo la obtendrán aquellas empresas que cumplan con los niveles de calidad establecidos por la Norma de Calidad de Servicios.
- ✓ *Fiabilidad:* La forma de evaluar y comprobar que las empresas cumplen con todos los requisitos que establece la Norma es independiente del sector donde opera la empresa.
- ✓ *Rigor:* Para poder alcanzar el certificado de calidad es necesario superar una serie de pruebas establecidas en las normas y reglamentos.

En la actualidad en España existen más de 2000 establecimientos que ya cuentan con el sello de la *Marca Q de Calidad Turística*, lo cual aporta una imagen y un reconocimiento tanto para los clientes como para las empresas que lo poseen, aportando grandes beneficios.

Para que una organización llegue a alcanzar este certificado debe llevar a cabo una serie de actividades secuenciales que detallo a continuación:

1. *Petición de la Adhesión al Sistema de Calidad Turístico Español:* Con este proceso se abre un expediente donde la empresa interesada debe rellenar un cuestionario donde se recogen las características esenciales del negocio, así como pagar una cuota de adhesión que varía en función

del sector. Este pase se realiza a través de la página Web www.calidadturistica.es.

2. *Recepción por el establecimiento o entidad:* La empresa recibe un correo electrónico con la Norma del sector turístico correspondiente y un cuestionario de autoevaluación.
3. *Formación inicial sobre el lanzamiento del proyecto:* A las empresas se les proporciona los conocimientos básicos para que puedan realizar su propia autoevaluación, con el fin de conocer su actual situación y poder así diseñar un plan que le ayude a adaptarse correctamente a la implantación del Sistema de Calidad.
4. *Autoevaluación del establecimiento:* En este paso se comprueba cual es el grado de cumplimiento de los requisitos establecidos en el sistema de gestión implantado, para poder detectar posibles deficiencias o detectar áreas de mejora. Esta autoevaluación puede realizarse por personas de la empresa que no estén relacionadas con el área que se está evaluando, o por una empresa externa que se dedique a realizar estas actividades.
5. *Formación en herramientas de calidad:* A las empresas adheridas se les da formación con el fin de asesorarles y ubicarles en el marco del Sistema de Calidad Turística de su sector.
6. *Realizar los planes de mejora pertinentes, documentación, implantación y herramientas de calidad:* Una vez evaluado el cuestionario, se desarrollan unos planes de mejora para ajustarlos con los requisitos de la norma. Para poder realizar estos planes se recibe asistencia directa por parte de especialistas en el sistema.
7. *Solicitud de Certificación ante el ente gestor:* La empresa debe solicitar ante el ICTE, por escrito y con dos meses de antelación la petición de certificación a través del impreso de solicitud de certificación.
8. *Elección de firma auditora:* El ICTE cuenta con una serie de firmas de auditoría homologada con gran prestigio tanto a nivel nacional como

internacional. Será la empresa la encargada de escoger una de ellas para su futura auditoría.

9. *Auditoría de Certificación:* La auditora externa e independiente se encarga de realizar una evaluación sobre la adecuación de los procesos y servicios de la empresa turística en función de los requisitos establecidos en las normas de calidad aplicables.
10. *Informe de Auditoría:* Una vez que se ha terminado la auditoría el auditor debe emitir el informe de auditoría en un plazo no superior a diez días, donde además de emitir una valoración, debe incluir si existen desviaciones a la Norma de Calidad del Servicio. De haber alguna, la empresa debe crear un plan de mejora y enviarlo al ICTE en un plazo no superior a diez días.
11. *Comité de certificación y obtención de la Marca Q:* El comité con los datos obtenidos de la auditoría se encarga de otorgar o denegar el sello de calidad.
12. *Seguimiento del nivel de Calidad:* La Norma también recoge la necesidad de hacer un seguimiento con el fin de garantizar la calidad del servicio mediante auditorías internas, sistemas de indicadores, condiciones adversas a la calidad, acciones correctoras y preventivas y encuestas a los clientes.
13. *Auditorías de seguimiento y renovación:* Este punto se centra en el seguimiento de la empresa, si por algún motivo no cumpliera con la Norma y los objetivos, se procede automáticamente a denegarle el derecho de uso de la marca.

A través de este esquema, se asegura que todas las reglas y procedimientos se realizan de una forma independiente y objetiva, (Instituto para la Calidad Turística Española, 2014a) .

El ICTE proporciona unas herramientas de calidad que ayudan a la empresa a medir la calidad de sus servicios, las cuales son técnicas escritas y formalizadas;

a través de ellas, la empresa puede llevar a cabo estrategias de mejora. Estas herramientas son el cuestionario de autoevaluación, sistemas de encuestas, quejas y sugerencias, indicadores de calidad, guías para el desarrollo de manuales de calidad, procedimientos y planes de mejora, (Instituto para la Calidad Turística Española, 2014b).

1.4. UNE 188003:2009 ⁽⁵⁾

Como se ha comentado con anterioridad, el Instituto de Calidad Turística Española (ICTE) es el órgano nombrado por la Secretaría del Estado de Turismo que se encarga de gestionar e impulsar las normas de calidad para los distintos sectores y subsectores turísticos. Fruto de esta colaboración son las normas de calidad, las cuales hacen que los empresarios aumenten y mejoren el servicio al cliente, así como optimizar su competitividad.

En concreto la Norma *UNE 188003* se centra en el turismo activo. En ella se describen los pasos que hay que seguir y los requisitos que se deben cumplir para mejorar el servicio al cliente. Según esta Norma, el servicio al cliente se entiende como el servicio final prestado además de los servicios indirectos, de manera que en la Norma se contemplan todas las funciones de gestión necesarias para un funcionamiento idóneo de la empresa y sus servicios, siendo esta una herramienta de gestión de los procesos.

Es cierto que el turismo activo es un sector con pocos años de trayectoria, se encuentra en una etapa emergente, por lo que la legislación que lo aborda aún está poco desarrollada y nos podemos encontrar con peculiaridades para las distintas

⁵ La Norma UNE 188003 de Diciembre de 2009 bajo el título “Turismo activo, Requisitos para la prestación del servicio”, ha sido elaborada por el comité técnico AEN/CTN 188 *Servicios de esparcimiento, ocio y turismo activo* cuya Secretaría desempeña ICTE.

Comunidades Autónomas, por lo que hay que tenerlo en cuenta a la hora de aplicar esta norma.

En referencia a los objetivos y campos de aplicación, la norma establece los requerimientos que deben cumplir las empresas de turismo activo en lo referente a su gestión interna y a la prestación de servicios, siendo su finalidad realizar actividades deportivas o de naturaleza con fines especialmente recreativos y no competitivos para todo el público en general, (AENOR, 2014a).

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA



La empresa en la cual se va a implementar la Q de Calidad Turística es “SENDALIBRE, S.L.”. Fue constituida en febrero de 2010, cuyo objeto social es el turismo activo en los parajes de los Picos de Europa.

Dentro de la empresa destacamos dos proyectos, “Pedales de León” y “Wild Nature”.



Pedales de León brinda la posibilidad de hacer un recorrido en bicicleta de montaña a lo largo de la montaña oriental leonesa y de los Picos de Europa. La ruta está adaptada a diferentes niveles de dificultad, según sean las condiciones físicas de los participantes. El recorrido consta de 220 kilómetros a lo largo de pistas y caminos aprovechando las infraestructuras del medio rural en el que se sitúa y un desnivel acumulado de 6.650 metros. Los más osados, lo pueden realizar la ruta en tres días, y para los principiantes pueden hacerlo en seis etapas, con una media de 40 kilómetros diarios.



La empresa se encarga de adaptar el viaje a las necesidades de los clientes, organizando todo el viaje, desde el alojamiento, transporte de equipaje, seguros, materiales, etc. con el fin de que los ciclistas se ocupen solamente de pedalear y de disfrutar de una experiencia única y muy gratificante.

La campaña de Pedales de León comienza sobre abril y finaliza en septiembre. Esta franja de meses es un poco orientativa, todo depende de las condiciones climatológicas. Pedales de León forma parte de la red de Pedales del Mundo. Esta última es una empresa que se dedica a planificar, evaluar y promocionar los productos turísticos relacionados con la naturaleza a través de la bicicleta, respetando las costumbres de los vecinos que habitan cada lugar. Esta red cuenta con varios puntos en todo el territorio español como León, Tarragona, Pirineos, Granada, Cataluña, Navarra y Menorca entre otros. (Pedales del Mundo, 2014) .





En el año 2013 nace Wild Nature, otro de los proyectos de **SENDALIBRE**. Su objetivo es mostrar los encantos de la naturaleza y enseñar a respetarla, para ello realiza visitas guiadas, cursos y salidas fotográficas que hacen que los clientes tengan la posibilidad de adentrarse en la naturaleza de la montaña Oriental Leonesa y en los Picos de Europa.

Se ofrece una amplia gama de actividades a los clientes, como rutas interpretativas y ornitológicas, observación de fauna, educación ambiental o fotografía de la naturaleza. Para ello, la empresa cuenta con personal que poseen la experiencia y titulación adecuada para desarrollar todas estas actividades (Wild Nature, 2014).



Otro aspecto a destacar de **SENDALIBRE**, es que desde el año 2011, ha conseguido ser distribuidor oficial de alquiler y venta de bicicletas de la marca “GIANT”, el mayor fabricante de bicicletas mundial (Giant Bicycles, 2014).

3. MOTIVOS DE IMPLANTACIÓN (Q TURISMO ACTIVO)

Son varios los motivos que han llevado a **SENDALIBRE** a decidirse por implantar un sello de calidad. Destacamos sobre todo el poder diferenciarse para ofrecer a sus clientes un servicio mucho más atractivo, aparte de mejorar su organización interna y el control en general de la sociedad.

3.1. DIFERENCIACIÓN

La empresa **SENDALIBRE** ha querido destacar y diferenciarse del resto de empresas de turismo activo implantando el certificado de calidad. Son muchas las empresas que se dedican a ofertar paquetes turísticos, por eso hay que buscar aquello que mejor sabe hacer una empresa para lograr una fuerte ventaja competitiva frente al resto.



Uno de los atractivos que posee nuestra empresa, es la belleza de la zona por donde discurre las rutas que se ofertan. Tanto las rutas en bicicleta, como las visitas guiadas o las sesiones fotográficas aportan a los clientes una bella estampa que no es fácil de olvidar, gracias a la naturaleza y a la exclusividad de los Picos de Europa.

También hay que tener en cuenta el resto de empresas que forman parte de este turismo, como son los alojamientos rurales, hoteles y restaurantes donde los clientes se alojan. Destacan por el saber hacer, ofrecen a los turistas una estancia familiar y confortable, donde el servicio de calidad es su principal objetivo.

3.2. ORGANIZACIÓN

La implementación del sistema de calidad ha hecho que **SENDALIBRE** y el resto de empresas que cooperan con ella hayan cambiado su forma de organizarse, de manera que están mucho más coordinadas entre ellas. Esto ha provocado que los clientes se sientan mucho más satisfechos y vean superadas sus expectativas.

La empresa tiene controlado todo el proceso del servicio turístico, desde que llegan los clientes al local hasta que concluyen todas las actividades. Los turistas demandan distintas necesidades, y la empresa se encarga de que todas ellas sean satisfechas.

A través de la página web de la compañía, los clientes eligen el tipo de ruta, las fechas en las que van a asistir y sus preferencias. No se tienen que preocupar de organizar nada más, ya que el resto corre todo de manos de **SENDALIBRE**.

Una vez que a la empresa les llega la solicitud, esta se encarga de reservar los alojamientos donde los turistas van a pasar sus pequeñas vacaciones. El paquete turístico está formado tanto por el alojamiento, como por la comida en régimen de pensión completa, incluyendo a demás, puntos de avituallamiento en diversos puntos de las distintas rutas. Muchos de los restaurantes y casas rurales que trabajan con la compañía disponen también de certificado de calidad. Son establecimientos donde se adaptan a las necesidades y gustos de los clientes, preferencias horarias, comidas, o cualquier cosa que puedan necesitar para emprender la ruta.

Por otro lado, los clientes tampoco tienen la necesidad de venir con todo el equipo necesario para comenzar la aventura, desde la sede de la organización se les proporciona todo lo necesario.

Una vez que llegan los turistas, hay una persona encargada de recibirles y de presentarles cual va a ser su planing de los siguientes días. Se les hace entrega de una serie de documentación y de todo lo necesario para emprender su aventura.



3.3. MARKETING

No existe ningún tipo de organización donde el marketing no tenga cabida. Según Staton y Futrell (1989, p. 4), el marketing se define como *“todas aquellas actividades que generan y facilitan cualquier intercambio cuya finalidad sea satisfacer los deseos y las necesidades de las personas”*. Por lo tanto, el marketing aporta ventajas en el área comercial de una empresa.

En el caso particular de las empresas de turismo, tenemos que tener en cuenta que el servicio turístico es intangible, perecedero y variable, por lo tanto, a la hora de aplicar el marketing no sólo tendremos en cuenta lo que se conoce como las 4Ps (precio, producto, promoción y distribución), sino que no hay que olvidar otro tipo de variables externas como las económicas, políticas, etc. o las distintas empresas que realizan actividades complementarias (Martín Rojo, 2004, pp. 141-143).

Por ese motivo, **SENDALIBRE** mima mucho a sus clientes, informándoles continuamente de cualquier cambio que pueda surgir en su paquete turístico, así como de las continuas novedades que la empresa desarrolla. Todo ello a través de su página web, redes sociales, correo, o incluso manda información personalizada a cada uno de ellos.

La empresa también hace mucha publicidad en revistas especializadas e incluso patrocina a deportistas y a eventos deportivos; incluso está presente en ferias y eventos del sector para dar a conocer todas sus actividades.

4. PROCEDIMIENTOS DE IMPLANTACIÓN

A lo largo de este apartado explicaremos como se ha llevado a cabo la implantación del certificado de calidad para la empresa **SENDALIBRE**, basándonos en los requisitos que establece la Norma 188003:2009 de Turismo Activo.

Comenzamos haciendo un análisis interno de la sociedad, para saber cuál iba a ser el punto de partida, ya que algunos de los requerimientos que pide esta norma ya se estaban llevando a cabo; sin embargo, otros aspectos había que matizarlos o incluso implementarlos.

A continuación detallamos todos los pasos que hemos seguido, adjuntando la documentación necesaria que hemos tenido que elaborar.

4.1. CONTROL DE PLANIFICACIÓN Y REGISTRO

Según la norma debe existir un procedimiento escrito para llevar el control de la documentación del sistema de gestión de la calidad que defina los controles necesarios para aprobar documentos antes de su emisión, revisarlos y actualizarlos.

Para ello hemos elaborado un documento donde se detallan los siguientes puntos:

A) OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Establecer un sistema de control para los documentos aplicables al Sistema de Gestión de la Calidad Turística, es decir, para la elaboración, emisión, revisión, aprobación, distribución, control y mantenimiento actualizado de los documentos y los datos propios del Sistema, incluidos los documentos de origen externo.

Igualmente, se describe la metodología de **SENDALIBRE** para identificar, almacenar, proteger, recuperar y disponer los registros que demuestran la conformidad con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad Turística. Estos registros suministran además información para el análisis y mejora.

Este procedimiento afecta a los siguientes documentos del Sistema de la Calidad:

- ✓ Manual de Calidad.
- ✓ Procedimientos.
- ✓ Instrucciones técnicas.
- ✓ Formatos.
- ✓ Documentación del sistema.
- ✓ Documentación externa (tales como normativa, legislación,...).
- ✓ Registros.
- ✓ Diagramas de flujo.
- ✓ Catálogos y tarifas de precios.
- ✓ Archivos informáticos.

El campo de aplicación del presente procedimiento afecta a todo el personal de **SENDALIBRE** en referencia a toda la documentación y registros empleados en la empresa, para demostrar que se consigue la calidad requerida, y verificar que el Sistema de Calidad Turística es efectivo.

B) RESPONSABILIDADES

| | |
|----------------------------------|--|
| DIRECCIÓN | .- Responsable de la aprobación de los documentos. |
| | .- Responsable de la elaboración, revisión, modificación y distribución de la documentación comercial. |
| RESPONSABLE DE CALIDAD TURÍSTICA | .- Responsable de la elaboración, identificación, emisión, distribución, control, revisión y modificaciones de los documentos, así como su distribución (limitado su control en la documentación comercial). |
| | .- Responsable del archivo y destrucción de copias obsoletas de documentos y del archivo de los registros creados durante el tiempo establecido. |
| | .- Responsable de la realización y custodia de copias de seguridad de archivos informáticos. |
| RESTO DE PERSONAL | .- Colaboran con el Responsable de Calidad Turística en la elaboración, revisión y modificación de los documentos. |

C) DESARROLLO

➤ *Manual de Calidad:*

El Manual de Calidad incluye el alcance del Sistema de Gestión de Calidad Turística y la justificación de las exclusiones realizadas, así como referencias a los procedimientos documentados que se establecen para el mismo y la descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.

Las revisiones del Manual de Calidad se identifican mediante los dígitos XX que corresponden a cada una de las modificaciones sufridas por éste. Cuando se actualice, el Responsable de Calidad Turística, se encarga de

modificar su estado de revisión, retirar los obsoletos, distribuir los nuevos, archivarlos adecuadamente y que antes de su edición, sean revisados y aprobados por Gerencia. Su código será MC (Manual de Calidad Turística).

Se distribuye el Manual de Calidad mediante copia controlada o copia no controlada a criterio del Responsable de Calidad Turística. La distribución se controla con el formato *R-01/01 CONTROL DE LA DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS*, (Ver Anexo 1).

El Responsable de Calidad Turística dispondrá de un original del Manual de Calidad actualizado y, durante tres años, deberá conservar las revisiones obsoletas. De cada copia distribuida se hace cargo el titular de la misma.

➤ **Procedimientos:**

Cada uno de los Procedimientos se identifica por: P- XX, donde cada carácter significa lo siguiente:

- **P:** Procedimiento.
- **XX:** indica el orden del procedimiento (números correlativos empezando por 01).

Todas las páginas de un Procedimiento tienen un encabezado donde figura:

- ✓ Logotipo de **SENDALIBRE**.
- ✓ Nombre del procedimiento.
- ✓ Fecha de emisión.
- ✓ Código del procedimiento.
- ✓ Página del total de páginas.
- ✓ Nivel de revisión.

En la portada de los Procedimientos se coloca en la parte inferior tanto el historial del documento como los cuadros para las firmas de realización,

revisión y aprobación del mismo. En la parte superior se ubica el índice que debe contemplar todos los apartados del Procedimiento que se desarrollan en él.

Los Procedimientos son emitidos por el Responsable de Calidad Turística y revisados y aprobados por Gerencia; esto queda reflejado en la portada del Procedimiento mediante sus firmas. Una vez aprobados los Procedimientos, el Responsable de Calidad Turística, los registra en el formato *R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR*, (*Ver Anexo 2*), donde quedan recogidos el código, título del Procedimiento y el estado de revisión.

Los Procedimientos son documentos de uso interno de **SENDALIBRE**, por lo que su difusión externa está prohibida sin la autorización específica de Gerencia o del Responsable de Calidad Turística. Cuando la difusión externa sea autorizada se identifica perfectamente el código del documento, el destinatario y el motivo del envío, y si se trata de una copia controlada o no controlada, en el *R-01/01 CONTROL DE LA DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS*, (*Ver Anexo 1*).

Los Procedimientos se distribuyen según el sistema de copia controlada; si el Responsable de Calidad Turística no determina lo contrario y van identificados en la portada con una marca de COPIA CONTROLADA acompañado de la leyenda “*asignada a.*”, mientras que los que se distribuyen como copia no controlada llevarán la identificación de COPIA NO CONTROLADA.

El Responsable de Calidad Turística debe asegurarse que las ediciones actualizadas estén disponibles en todos los puntos fundamentales para el funcionamiento efectivo del Sistema de Calidad, por lo que los Procedimientos se mantienen actualizados. Las propuestas de

modificaciones se comunican al Responsable de Calidad Turística verbalmente, el cual determina si la revisión o modificación es o no aceptable.

Las actualizaciones se efectúan siempre por el Responsable de Calidad Turística y han de llevar siempre la revisión y aprobación de Gerencia, considerándose la modificación de un párrafo o apartado, como modificación de todo el documento.

El Procedimiento revisado adquiere automáticamente el número correlativo de la revisión efectuada, que implica que éste figure en cada hoja. El Responsable de Calidad Turística es el encargado de emitir un nuevo listado según el formato *R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR*, (*Ver Anexo 2*).

Los destinatarios de los Procedimientos reciben el Procedimiento modificado y aprobado, firman el *R-01/01 CONTROL DE LA DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS*, (*Ver Anexo 1*), que guarda el Responsable de Calidad Turística y le devuelven los Procedimientos obsoletos. Éste comprueba que todas las copias obsoletas están en su poder y las destruye todas menos el original, que marca en la portada con la leyenda DOCUMENTO OBSOLETO y archiva. Los documentos obsoletos se guardan por un periodo de 3 años en la carpeta informática de documentos obsoletos de cada Procedimiento.

Todo el personal interno de **SENDALIBRE** tiene acceso a aquellos Procedimientos en los cuales están implicados.

➤ **Instrucciones Técnicas:**

Las Instrucciones Técnicas se identifican con las letras IT seguidas de dos dígitos identificativos del Procedimiento del cual derivan y un número correlativo comenzando por el 1 (IT-XX/Y) separados por una barra.

Su elaboración, control, difusión y registro de los cambios es igual que el definido para los Procedimientos. La revisión y aprobación de los mismos se lleva a cabo por el máximo responsable en la actividad que se describe en la Instrucción Técnica. Esta revisión se realiza para adecuarlas al uso al que se destinen y se lleva a cabo por los responsables que desarrollan la actividad que las requiere.

Una vez aprobadas las Instrucciones, el Responsable de Calidad Turística, las registra en el formato *R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR*, (*Ver Anexo 2*), donde quedan recogidos el código, título de la Instrucción y revisión. Las Instrucciones Técnicas no tienen un formato estándar, ya que deben adaptarse a la tarea que desarrollan. No obstante, toda Instrucción debe contener un encabezado donde figure el logotipo de **SENDALIBRE** y el título de la Instrucción Técnica.

➤ **Formatos:**

Los Formatos se identifican por: R-XX/Y, donde cada carácter significa lo siguiente:

- **R:** Formato.
- **XX:** números identificativos del procedimiento del cual deriva el formato.
- **Y:** indica el orden del formato (números correlativos empezando por 1).

La relación de todos los Formatos se presenta en el *R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR*, (*Ver Anexo 2*), que contiene los siguientes campos:

- ✓ Código.
- ✓ Título.
- ✓ Revisión.

La estructura de los Formatos será similar a la de las Instrucciones Técnicas, salvo que la tabla inferior será sustituida por la referencia en el pie de página del código del documento y su estado de revisión.

Las modificaciones y el estado de revisión de los Formatos son independientes del Procedimiento al que van asociados y el control de su revisión y aprobación se realiza mediante el *R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR*, (*Ver Anexo 2*), figurando título, revisión y código.

Los Formatos son distribuidos a las personas que los requieren, manteniéndose actualizados para hacerlos más operativos, para lo cual son revisados por el Responsable de Calidad Turística en colaboración con las personas que éste estime oportuno. La aprobación la realiza la Gerencia.

El Formato revisado adquiere automáticamente el número correlativo de la revisión efectuada, que implica que éste figure en él. El Responsable de Calidad Turística es el encargado de emitir un nuevo listado según el *R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR*, (*Ver Anexo 2*).

➤ ***Documentación del Sistema:***

La Documentación del Sistema se encuentra perfectamente identificada mediante el título del documento, por lo que no se codifica. Cada documento establece la persona que lo ha revisado, siendo su aprobación de la Gerencia.

El responsable de recopilar la Documentación del Sistema es el Responsable de Calidad Turística, así como de dejarla reflejada, distribuirla y actualizarla.

La Documentación del Sistema, utilizada por **SENDALIBRE** aparece reflejada en el *R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR*, (Ver Anexo 2), que contiene los siguientes campos:

- ✓ Título.
- ✓ Fecha de aprobación.

➤ **Documentación Externa:**

El Responsable de Calidad Turística, controla y distribuye toda la Documentación Externa aplicable o que afecte al Sistema de Gestión Integrado. Esta Documentación Externa puede ser normativa, legislación,... y donde **SENDALIBRE** no tiene capacidad de emisión, modificación o aprobación.

Toda la Documentación Externa (normativas, reglamentos...) que sea de aplicación para **SENDALIBRE** está recogida en el *R-01/03 LISTADO DE DOCUMENTACIÓN EXTERNA*, (Ver Anexo 3), y no se codifica de manera interna. Los campos de este formato son:

- ✓ Título.
- ✓ Codificación (si procede).

➤ **Registros:**

Cuando un Formato es cumplimentado se convierte en Registro, por lo tanto, la codificación que reciben es la misma que éstos, a excepción de aquellos registros que no deriven de un Formato del Sistema de **SENDALIBRE**, en cuyo caso no son codificados, siendo identificados por el título.

Todos los Formatos son cumplimentados con letra clara, de manera que sean legibles (en ningún caso a lápiz) y no se utilizan abreviaturas que no estén establecidas de antemano en el propio Formato.

Se consideran Registros de Calidad, todos aquellos documentos que proporcionan evidencias de las actividades realizadas en la empresa o de los resultados obtenidos como consecuencia de la aplicación de lo dispuesto en el Sistema de Gestión.

El período de archivo de los Registros es en general de tres años, siempre que no se especifique lo contrario en el documento correspondiente.

En el formato *R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR*, (Ver Anexo2), se recogerá para cada Registro, el código (si procede), título, el responsable de su archivo, su ubicación y el tiempo de archivo.

➤ ***Catálogos y Lista de Precios:***

En **SENDALIBRE** existen **CATÁLOGOS COMERCIALES** y **TARIFAS DE PRECIOS** tanto de proveedor como elaborados por la empresa, siendo responsabilidad del Gerente, su elaboración, revisión, modificación y distribución.

▪ *Documentación comercial elaborada por SENDALIBRE:* Se genera documentación comercial en función de la evolución de la empresa, esta documentación puede ser de diferentes tipos:

- *Tarifas de precios generales:* Son de uso interno y se actualizan periódicamente por parte del Gerente procediendo a su aprobación mediante la firma de la misma.

- *Tarifas particulares para cada cliente:* Son elaboradas y aprobadas por el Gerente de la empresa mediante su firma.

▪ *Documentación comercial externa:* Se dispone en la empresa de CATALOGOS Y TARIFAS DE PROVEEDOR. El Responsable de Calidad Turística, es el encargado de identificar aquellos que estén en vigor mediante algún tipo de distintivo como puede ser la fecha de vigor de los mismos en caso de que estos no la posean.

Los catálogos o tarifas obsoletos se almacenan en un lugar separado de los que están en vigor para que no haya ninguna confusión por un tiempo considerable y siempre que contengan información que haya sido utilizada en la empresa o necesaria, marcados con el distintivo OBSOLETO.

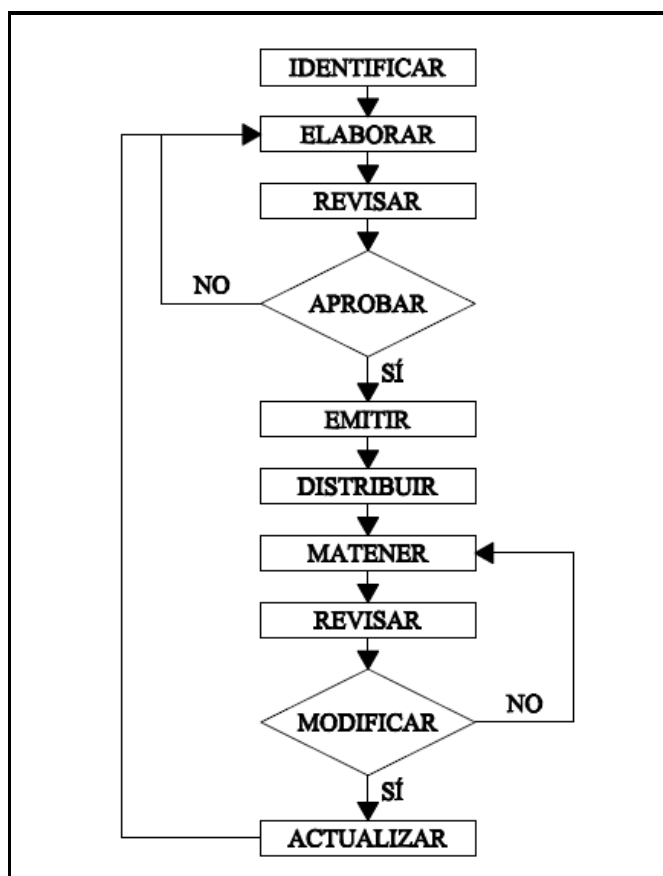
➤ ***Archivos Informáticos:***

La documentación del sistema integrado mantenida únicamente en soporte informático se guarda en una carpeta informática identificada con la leyenda “SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD”, en el ordenador del Responsable de Calidad Turística.

Todos los archivos informáticos, tanto del Sistema, como de la documentación utilizada en las actividades que se realizan en **SENDALIBRE**, como pueden ser los registros informáticos, son sometidos semanalmente a un sistema de copias de seguridad en soporte magnético u otra unidad de almacenamiento similar que realiza el Responsable de Calidad Turística.

➤ *Diagrama de Flujo:*

Figura 4.1: *Diagrama de flujo de Planificación y Registro*



Fuente: Elaboración Propia

D) DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Todos los documentos necesarios en este Procedimiento se relacionan a continuación:

- ✓ *MC - MANUAL DE CALIDAD TURÍSTICA.*
- ✓ *R-01/01 CONTROL DE LA DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS.*
- ✓ *R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR.*
- ✓ *R-01/03 LISTADO DE DOCUMENTACIÓN EXTERNA.*

4.2. GESTIÓN AMBIENTAL

Según la norma la empresa debe disponer de un informe ambiental general específico del servicio que presta. En él se debe incluir un protocolo de comunicación de dicho plan tanto para los clientes como para los trabajadores. Para ello hemos elaborado un documento donde se detallan los siguientes puntos:

A) OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Establecer las pautas ambientales preventivas y de actuación para la organización y los clientes de la misma, que garanticen la preservación del medio ambiente de la zona de servicio.

Establecer un Informe Ambiental de la zona de trabajo y un Plan Ambiental que sea comunicado a trabajadores y clientes.

La Dirección debe localizar y analizar las diferentes disposiciones medioambientales según la zona de servicio en la que se sitúe. (Ejemplo: Legislación Ambiental si su actividad se emplaza en un Parque Nacional).

B) RESPONSABILIDADES

| | |
|----------------------------------|---|
| DIRECCIÓN | .- Realizar el Informe Ambiental. |
| | .- Difundir las pautas prioritarias del mismo. |
| | .- Conocer, analizar y aplicar la Legislación Ambiental, que afecte a su actividad. |
| RESPONSABLE DE CALIDAD TURÍSTICA | .- Conocer y respetar, el Informe Ambiental así como colaborar en su elaboración. |
| | .- Difundir entre trabajadores y clientes el contenido del mismo. |
| RESTO DE PERSONAL | .- Conocer y respetar los parámetros ambientales y difundir a los clientes la parte que corresponda de los mismos |

C) DESARROLLO

SENDALIBRE, llevará a cabo un *INFORME AMBIENTAL R-02/01*, (Ver Anexo 4), por cada uno de los servicios que realice. Dicho informe debe recoger los siguientes puntos:

➤ ***Gestión de residuos tanto en la base como en el servicio:***

Hay que identificar los residuos generados y la gestión de los mismos; tanto por parte de la organización como por parte de los clientes.

➤ ***Zonas sensibles en los servicios:***

Se considera zona ambiental sensible, aquella que puede sufrir daños graves severos (medio ambiente y/o cultural) reversibles o irreversibles y que puede verse afectada por la actividad de la empresa. Dentro de estas áreas se encuentran los Parques Nacionales, Reservas Forestales, Lagunas Costeras, Estuarios y en general cualquier unidad de conservación establecida y/o propuesta y que por su naturaleza de ecosistema, es

fácilmente vulnerable o único, por lo que puede sufrir un deterioro considerable.

La organización ha de mapear las zonas por donde se va a llevar a cabo el servicio y localizar, aquellas zonas, que cumplan las características anteriormente descritas y los motivos de su identificación. Si las características de la zona sensible, requieren alguna modificación en el servicio prestado, se tiene que identificar en dicho informe, (ejemplo: vía alternativa de ruta en los meses de reproducción de una especie protegida).

Para la preservación de los espacios sensibles, se ha de determinar las medidas preventivas y posibles permisos de uso a solicitar.

➤ ***Gestión del impacto y minimización del mismo:***

Según la norma, se entiende por Impacto Ambiental el efecto que produce una acción sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos. La organización identifica y clasifica estos impactos según:

- *Temporal:* Es aquel impacto cuya magnitud no genera mayores consecuencias y permite al medio recuperarse en el corto plazo hacia su línea de base original.

- *Reversible:* El medio puede recuperarse a través del tiempo, ya sea a corto, mediano o largo plazo, no necesariamente restaurándose a la línea de base original.

- *Irreversible:* Es aquel impacto cuya trascendencia en el medio es de tal magnitud, que es imposible revertirlo a su línea de base original.

- *Persistente:* Las acciones o sucesos practicados al medio ambiente son de influencia a largo plazo, y extensibles a través del tiempo.

Una vez clasificado el impacto, se determinan medidas para su minimización.

➤ ***Capacidad de carga en la zona:***

Se entiende por capacidad de carga, el nivel de uso de un lugar o equipamiento por parte de sus visitantes que puede tolerar con niveles elevados de satisfacción e impacto escaso.

➤ ***Comportamiento ambiental:***

Se describen las diferentes pautas de comportamiento medio ambiental a realizar en cada servicio.

Para la comunicación de los resultados del Informe Ambiental se realizará mediante la Política de Calidad Turística, una charla previa con los clientes y un plan de acogida a los trabajadores.

D) DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- ✓ *R-02-01 INFORME AMBIENTAL.*
- ✓ *MAPEADO DE ZONAS SENSIBLES.*
- ✓ *LEGISLACIÓN AMBIENTAL APLICABLE.*

4.3. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Según la norma la dirección debe establecer y hacer llegar a los trabajadores todas las instrucciones y técnicas necesarias para mantener unos métodos de trabajos uniformes y coordinados adecuados al servicio que realiza. También debe dar a conocer a los trabajadores el sistema general de trabajo de la empresa y sobre todo el Sistema de Gestión de la Calidad.

Igualmente debe definir cada puesto de trabajo, incluyendo las capacidades, habilidades y conocimientos requeridos, experiencia y procedimientos de trabajo a su cargo. La empresa tiene que disponer de una ficha de personal unificada con los datos de cada trabajador.

Para ello hemos elaborado un documento donde se detallan los siguientes puntos:

A) OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Pautar la gestión básica de los recursos humanos en la empresa y la gestión de las acciones formativas imprescindibles para el correcto desarrollo del servicio y uniformización en la prestación del mismo.

B) RESPONSABILIDADES

| | |
|----------------------------------|---|
| DIRECCIÓN | .- Dar los recursos necesarios para la organización de la gestión de los recursos humanos. |
| | .- Definir los puestos de trabajo, capacidades, habilidades, conocimientos, experiencia, procedimiento de trabajo a su cargo. |
| | .- Nombrar a un responsable del sistema. |
| | .- Planificar de forma anual el Plan de Formación. |
| RESPONSABLE DE CALIDAD TURÍSTICA | .- Evaluar las formaciones recibidas. |
| | .- Desplegar la política de trabajo en la empresa. |
| RESTO DE PERSONAL | .- Conocer las políticas y características de los servicios. |
| | .- Colaborar en las formaciones propuestas. |

C) DESARROLLO

SENDALIBRE, establece un *PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO R-03/01*, (Ver Anexo 5), para cada trabajador de la organización, donde se describen las capacidades, habilidades, conocimientos requeridos, experiencia y procedimientos de trabajo a su cargo. Este perfil de puesto, será la base para llevar a cabo la selección de personal.

➤ *Selección del personal:*

Se busca un perfil de colaborador con experiencia, dinámico y amante de la naturaleza, el deporte y el trabajo en equipo.

Cada vez que se incorpora un nuevo profesional se abre una *FICHA DE TRABAJADOR R-03/02*, (Ver Anexo 6), para disponer de forma unificada de los datos del trabajador, así como del curriculum actualizado.

A cada nuevo integrante de la empresa, se le entrega el *PLAN DE ACOGIDA R-03/03*, (Ver Anexo 7), donde se da a conocer la empresa, las actividades y características de la zona donde se desarrollan.

Anualmente la empresa ha de establecer un *PLAN DE FORMACION ANUAL*, que se desarrollará y revisará por la dirección, centrada en la mejora de los servicios prestados; cada formación se valorara por el Responsable de Gestión de Calidad Turística en *FICHA DE FORMACIÓN R-03/04*, (Ver Anexo 8).

D) DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- ✓ *R-03/01 PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO.*
- ✓ *R-03/02 FICHA DE TRABAJADOR.*
- ✓ *R-03/03 PLAN DE ACOGIDA.*
- ✓ *R-03/04 FICHA DE FORMACIÓN.*

4.4. GESTIÓN DE SEGURIDAD

Según la norma la empresa debe contar con todos los recursos necesarios para gestionar los riesgos que se deriven del servicio que presta y del entorno donde se realiza, con el objetivo de minimizarlos al máximo tanto de cara a los trabajadores como a los clientes.

Al menos debe contar con un plan de emergencia y de seguridad preventiva interno, tanto general como específico de la actividad que realiza. Este plan debe ser conocido por todo el personal, por eso tiene que estar documentado y debe existir un registro de haber sido explicado a todo el personal.

Los posibles riesgos también deben ser transmitidos a los clientes; y al ser una actividad que se realiza en un medio natural en el que pueden darse cambios

meteorológicos, la empresa debe disponer de medios para poder disponer de partes meteorológicos actualizados.

Para ello hemos elaborado un documento donde se detallan los siguientes puntos:

A) OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Conocer y valorar los riesgos, a los que se exponen tanto los trabajadores, como los clientes de **SENDALIBRE** y poder de esta manera, minimizarlos al máximo. Establecer planes de emergencia para actuar ante incidentes, accidentes, etc.

B) RESPONSABILIDADES

| | |
|----------------------------------|--|
| DIRECCIÓN | .- Realización y revisión del Plan de Seguridad Preventiva y difusión del mismo a los trabajadores, así como los Planes de Emergencia. |
| | .- Poner los recursos o medios, para una gestión y prevención de los riesgos del servicio. |
| RESPONSABLE DE CALIDAD TURÍSTICA | .- Conocer y difundir los Planes de Emergencia y de seguridad preventiva, así como la correcta difusión de los mismos entre trabajadores y clientes. |
| RESTO DE PERSONAL | .- Conocer los riesgos y posibles incidencias, que pueden tener los trabajadores y clientes y tener una actitud preventiva hacia los mismos. |
| | .- Conocer y aplicar los Planes de Emergencia para actuar en caso de incidencia. |

C) DESARROLLO

➤ *Prevención de riesgos laborales y accidentes – Gestión de riesgos:*

SENDALIBRE, conoce y aplica la legislación en prevención de riesgos laborales vigente y como aplicación directa de la misma, realiza un *PLAN DE SEGURIDAD PREVENTIVA R-04/01*, (Ver Anexo 9). Este plan, se revisará de forma anual y siempre y cuando exista una modificación en el servicio prestado, que pueda cambiar los riesgos en el trabajo.

Este plan preventivo, se dará a conocer a todos los trabajadores y cada vez que se incorpore uno nuevo a la empresa.

➤ *Existencias de seguridad de personas y bienes:*

SENDALIBRE, para preservar la seguridad y cobertura de las personas ante accidentes, recomienda estar federado o bien contratar un seguro para la actividad, asociado al seguro de responsabilidad civil y siniestro que la propia compañía tiene.

Para la preservación de los datos de los clientes, **SENDALIBRE**, cumple con la normativa de la LEY ORGÁNICA DE PROTECCIÓN DE DATOS.

Para evitar confusiones del personal con personas ajenas a la empresa, todos visten con el atuendo de la empresa, camiseta o polo corporativo, mayot y gorro.

La empresa consta de una zona de almacenaje en las oficinas, cerrada bajo llave, para que los clientes dejen sus equipajes y enseres de valor, bien para ser transportados a los alojamientos o bien hasta que termine la actividad contratada y siempre bajo la custodia de personal de la empresa.

En las instalaciones, existe a disposición de los clientes, información continuada de la meteorología de los días en los que se va a desarrollar la actividad. Si durante el recorrido, se produce alguna emergencia meteorológica, **SENDALIBRE**, comunicará vía móvil el incidente (ejemplo: tormenta).

➤ ***Planes de emergencia:***

SENDALIBRE, establece diferentes *PLANES DE EMERGENCIA R-04/02*, (Ver Anexo 10) para cada posibilidad de emergencia o incidentes potencial. Este plan será revisado anualmente o cada vez que ocurra un accidente, emergencia o accidente, dejando registro del mismo en *INCIDENTES R-04/03*, (Ver Anexo 11).

Al menos una vez al año, se lleva a cabo un simulacro para conocer cómo llevar a cabo la actuación más rápida en caso de accidente o incidente mediante *R-04/04 SIMULACRO*, (Ver Anexo 12).

▪ ***Seguridad de las instalaciones:***

SENDALIBRE extintores:

- *Periódicamente:* Revisar que el manómetro marque la carga correcta.
- *Cada 3 meses:* Comprobar el fácil acceso al mismo, en buen estado aparente de conservación, el precinto, las inscripciones, la manguera, el estado de la carga del extintor y el estado de las partes mecánicas. *R-04/05 REVISIÓN TRIMESTRAL DE EXTINTORES*, (Ver Anexo 13).
- *Cada 12 meses:* Una empresa mantenedora autorizada por el Departamento de Industria y Energía, tiene que verificar el estado de la carga (peso y presión) y en el caso de extintores de polvo con botellín de impulsión, estado del agente extintor. También se

comprueba la presión de impulsión del agente extintor y el estado de la manguera, boquilla o lanza, válvulas y partes mecánicas.

Una vez hecha la verificación, esta empresa mantenedora extenderá una factura a la empresa en la cual figuren, obligatoriamente, su identificación como empresa mantenedora y los números de placa de los extintores.

- *Cada 5 años:* A partir de la fecha de timbrado el extintor (y por tres veces) se re-timbrará el extintor de acuerdo con la ITC-MIE-AP.5 del Reglamento de aparatos a presión sobre extintores de Incendios. (España, 1982).

Este hecho debe constar en la placa del extintor. La vida útil de un extintor no puede sobrepasar los 20 años a partir de la primera prueba de la Delegación del Ministerio de Industria.

SENDALIBRE en sus oficinas, ha llevado a cabo la revisión mediante una OCA (Organismo de Control Autorizado) homologada, la REVISIÓN DE BAJA TENSIÓN, por ser un lugar de pública concurrencia.

D) DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- ✓ *R-04/01 PLAN DE SEGURIDAD PREVENTIVA.*
- ✓ *R-04/02 PLAN DE EMERGENCIA.*
- ✓ *R-04/03 INCIDENTES.*
- ✓ *R-04/04 SIMULACRO.*
- ✓ *R-04/05 REVISIÓN TRIMESTRAL DE EXTINTORES.*
- ✓ *LEGISLACIÓN PREVENTIVA.*

4.5. NO CONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Según la norma la empresa debe definir y documentar un sistema que pueda identificar las no conformidades, analizarlas y establecer las acciones correctivas y/o preventivas que aseguren una correcta prestación del servicio.

Para ello hemos elaborado un documento donde se detallan los siguientes puntos:

A) OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

El presente procedimiento tiene por objeto establecer la forma de llevar a cabo el control, la investigación y el registro de las no conformidades, acciones correctivas y preventivas que tengan lugar en **SENDALIBRE**.

Se consideran como no conformidades del sistema tanto las desviaciones de procedimientos y política que den lugar a errores en la calidad del servicio y en el desempeño ambiental de la organización como aquellas que den lugar a desviaciones en la legislación aplicable.

Acciones correctivas son las acciones, planificaciones etc. que se llevan a cabo con posterioridad a la apertura de una No Conformidad.

Acción preventiva es aquella forma de proceder, de tal manera que se evite una No Conformidad.

B) RESPONSABILIDADES

| | |
|----------------------------------|---|
| DIRECCIÓN | .- Estudio de las No Conformidades junto con el Responsable del Sistema. |
| | .- Designar, junto con el Responsable de Calidad Turística, a la persona responsable de llevar a cabo la solución de esas No Conformidades. |
| | .- Estudio de las desviaciones proponiendo las acciones correctivas y designando, junto con el Responsable de Calidad Turística, un encargado de llevarlas a cabo en cada caso. |
| | .- Cierre de las acciones correctivas y preventivas. |
| RESPONSABLE DE CALIDAD TURÍSTICA | .- Apertura o recepción de No Conformidades detectadas por el personal de SENDALIBRE (incluido el mismo). |
| | .- Designar, junto con Gerencia, a la persona responsable de llevar a cabo la solución de esas No Conformidades. |
| | .- Colaborar con Gerencia para proponer acciones y responsables de llevarlas a cabo. |
| | .- Apertura y seguimiento de Acciones Correctivas. |
| | .- Elaboración y seguimiento del plan de Acciones Correctivas o Preventivas a aplicar a las desviaciones detectadas. |
| | .- Verificación de la eficacia de las Acciones Correctivas o Preventivas implantadas. |
| | .- Archivo de la documentación. |
| RESTO DE PERSONAL | .- Detectar las No Conformidades que se pueden producir y comunicárselas a Gerencia o al Responsable de Calidad Turística. |

C) DESARROLLO

➤ *Apertura de un informe de no conformidad:*

Se consideran No Conformidades de Calidad Turística las referidas a:

- ✓ N° de Informe de No Conformidad (números correlativos de dos cifras seguido de dos dígitos correspondientes al año en curso y separados por una barra separadora).
- ✓ Fecha de la apertura.
- ✓ Detectado por.
- ✓ Descripción de la No Conformidad Real o Potencial.
- ✓ Procedencia (auditoría interna, certificación, reclamación u otros)
- ✓ Tratamiento/ Propuesto por/Responsable de tratamiento/Plazo.
- ✓ Causas de la No Conformidad/ Eliminación de la causa o no de la No Conformidad.

Cualquier trabajador de la empresa que detecte No Conformidades que se produzcan durante el desarrollo de las actividades informará a su responsable de departamento, quien tras verificar la existencia de la No Conformidad, pondrá el hecho en conocimiento del Responsable de Calidad Turística.

El Responsable de Calidad Turística registra las No Conformidades que se produzcan en el formato *R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA*, (Ver Anexo 14).

Cuando se lleva a cabo la inspección de un pedido realizado y se comprueba que no es correcto, que no llega en condiciones aceptables o en el plazo de tiempo establecido, se registra la incidencia en el formato de *R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA*, (Ver

Anexo 14). En aquel caso en el que el suministro sea no conforme y permanezca en nuestras instalaciones, se identificará con la ETIQUETA DE NO CONFORME a la espera de que se le aplique una acción correctiva. La etiqueta muestra una estructura similar a la que aparece a continuación:



Cuando la No Conformidad sea detectada en un servicio subcontratado, será recogido directamente en el *R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA*, (*Ver Anexo 14*).

En el caso de que se detecten en las auditorías internas la No Conformidad, estas aparecerán registradas en el *R-10/03 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA*, (*Ver Anexo 27*), reflejándose su solución según lo establecido en este apartado.

➤ ***Seguimiento y cierre de un informe de No Conformidad:***

El Responsable asignado para implementar las decisiones adoptadas para solucionar una No Conformidad, se responsabiliza de hacerlo adecuadamente y dentro del plazo fijado en el registro *R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA*, (*Ver Anexo 14*).

El Responsable de Calidad Turística se encarga de realizar el seguimiento de la eficacia de dicha implementación, verificando que la No Conformidad ha sido solucionada eficazmente.

Las No Conformidades potenciales pueden ser detectadas en **SENDALIBRE** por parte del Responsable de Calidad Turística y de la

Gerencia. La Dirección se encarga, tras el estudio y análisis de No Conformidades potenciales y sus causas, de determinar las acciones preventivas que se consideren oportunas, de forma análoga a las correctivas. En el caso que en el estudio de la No Conformidad potencial se determine no ejercer ninguna acción preventiva, el Director cierra la misma con su firma y fecha, determinando en el apartado del registro de descripción de las causas de la No Conformidad el motivo por el que no procede la implantación de una acción preventiva

Estas acciones son utilizadas por **SENDALIBRE** como una herramienta para la mejora tanto del Sistema de Gestión de la Calidad Turística como del funcionamiento de la actividad que se lleva a cabo en la empresa.

D) ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Para el Sistema de Gestión de Calidad Turística implantado por **SENDALIBRE**, la gestión de las acciones correctivas y preventivas constituye un pilar fundamental para la consecución de un objetivo básico como es el de la mejora continua, aprendiendo de la experiencia.

➤ ***Decisión de la apertura de una acción correctiva y/o preventiva:***

Cuando se detecta una No Conformidad y tras ser remitida ésta al Responsable de Calidad Turística, se analiza la misma (sus causas y la solución más adecuada, designando a los responsables de llevar a cabo dichas soluciones). Si el Responsable de Calidad Turística o Gerencia considera necesaria la adopción de acciones correctivas y/o preventivas, se elaborará el registro *R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA*, (Ver Anexo 14), asignándole el Responsable de

Calidad Turística el número correlativo que le corresponda, tal y como se explica en el apartado siguiente.

Se abren acciones correctivas para No Conformidades graves (las que comprometen la capacidad de la organización de satisfacer los requisitos de sus clientes o las que suponen incumplimientos legales) o repetitivas (aquellas que aparecen por la misma causa más de dos veces en un año).

Igualmente, estas acciones son utilizadas por **SENDALIBRE** como una herramienta para la mejora tanto del Sistema de Gestión de la Calidad Turística como del funcionamiento de la actividad que se lleva a cabo en la empresa.

➤ **Ejecución:**

Para la ejecución de las Acciones Correctivas y/o Preventivas, el Responsable de Calidad Turística abrirá el informe acorde al registro *R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA*, (Ver *Anexo 14*), identificando los campos siguientes:

- ✓ Selección de Acción Correctiva o Preventiva.
- ✓ Fecha de Apertura.
- ✓ Acción propuesta/Responsable de implantación/Plazo.
- ✓ Seguimiento/Comprobación y cierre/Responsable de Cierre/Fecha y Resultado.

Una vez que el Responsable de Calidad Turística asigna el número que corresponde al registro *R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA*, (Ver *Anexo 14*), determina en este mismo registro, de qué acción se trata, cubre la fecha de apertura y describe la causa o causas de la misma. Además deja constancia de todas las acciones a realizar, de los encargados de ponerlas en práctica y el plazo previsto para su ejecución.

Una vez cubiertos todos estos campos, entrega el original a los responsables asignados para llevar a cabo las acciones, los cuales remiten el registro original firmado al Responsable de Calidad Turística, una vez que den por terminada su actuación.

La gestión de las acciones correctivas que haya que emprender como solución a las desviaciones detectadas en el transcurso de una auditoría interna se describe en el *R-10/03 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA*, (Ver Anexo 27).

➤ **Seguimiento y cierre:**

El Responsable de Calidad Turística será el encargado del seguimiento de la acción correctiva o preventiva y de las acciones concretas para su aplicación, para lo que éste deberá:

- ✓ Estar en contacto periódico con el encargado de aplicar la acción correctiva o preventiva, con el fin de comprobar que se está aplicando apropiadamente, pudiéndose modificar la misma, si el progreso no es el esperado.
- ✓ Una vez pasado el plazo fijado para su aplicación, comprobará si se ha realizado y si ésta es eficaz.
- ✓ Si en esta comprobación de la aplicación el resultado final de la acción correctiva o preventiva fuese negativo, el Responsable de Calidad Turística estudiará:
 - Los motivos por los que no se ha realizado de una forma eficaz.
 - Se arbitrarán nuevas acciones o complementarán las iniciadas fijando un nuevo plazo para su ejecución.
- ✓ Si el resultado es positivo, el Responsable de Calidad Turística tras comprobar que las causas que han generado la No Conformidad han

sido eliminadas, se lo comunicará a la Dirección de **SENDALIBRE** para que proceda a su cierre.

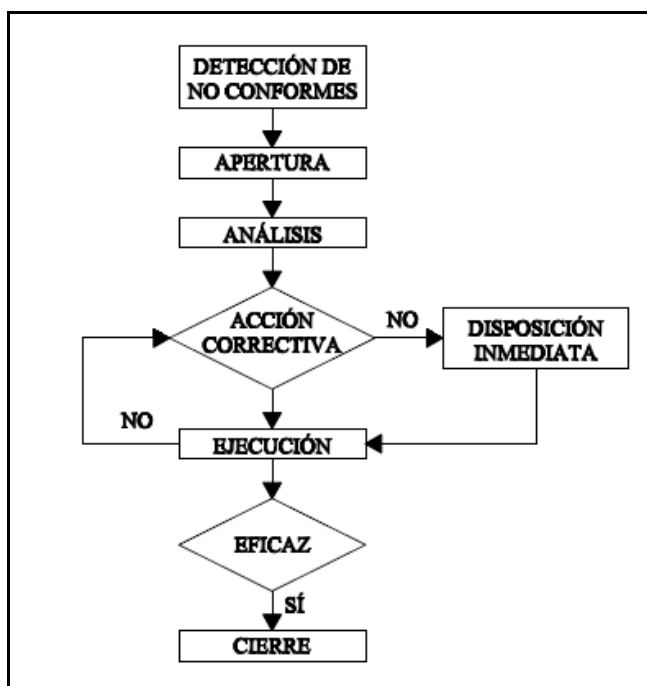
Todas las acciones correctivas y preventivas abiertas durante el año en curso, serán tenidas en cuenta en la Revisión del Sistema por la Dirección.

E) DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Todos los documentos necesarios en este Procedimiento se relacionan a continuación:

- ✓ *MC - MANUAL DE CALIDAD TURÍSTICA.*
- ✓ *R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA, (Ver Anexo 14).*

Figura 4.2: Diagrama de flujo de No Conformidades y Acciones Preventivas



Fuente: Elaboración Propia

4.6. GESTIÓN DE COMPRAS

Según la norma la empresa debe marcarse unos criterios para seleccionar los proveedores, según sean las necesidades de la sociedad. También deben realizar un listado de los proveedores con un sistema de valoración.

Para ello hemos elaborado un documento donde se detallan los siguientes puntos:

A) OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

SENDALIBRE define en este procedimiento como efectúa el control sobre los servicios que subcontrata y sobre sus proveedores; asegurando que las compras se realizan a proveedores evaluados y seleccionados, para satisfacer los pedidos y garantizar un suministro conforme y que los servicios subcontratados son compatibles con los requisitos de la empresa.

En este documento **SENDALIBRE** establece los criterios para evaluar, seleccionar y reevaluar a los proveedores teniendo en cuenta la influencia de las compras sobre la calidad final del servicio. Así mismo; se describe la sistemática empleada para la verificación, mediante inspección, de que los productos comprados cumplen los requisitos de compra especificados.

Este documento es de aplicación a la gestión de compras que realiza **SENDALIBRE**; incluyendo al personal de la misma, proveedores y subcontratas, cuyos servicios y actividades puedan afectar a la calidad del servicio.

B) RESPONSABILIDADES

| | |
|----------------------------------|--|
| DIRECCIÓN | .- Adoptar medidas sobre las incidencias con proveedores. |
| | .- Estudiar en la revisión del sistema por la Dirección el estado del comportamiento de los proveedores a lo largo del año, junto con el Responsable de Calidad Turística. |
| | .- Determinar criterios para evaluar a los proveedores. |
| | .- Evaluar, aprobar y reevaluar a los proveedores. |
| | .- Pedir presupuestos a proveedores y seleccionar la oferta más adecuada. |
| | .- Recoger las necesidades de compras. |
| | .- Verificar facturas con los requisitos de compra. |
| | .- Dar de baja a un proveedor y/o subcontratista. |
| | .- Seleccionar a los proveedores para la prestación de servicios. |
| RESPONSABLE DE CALIDAD TURÍSTICA | .- Mantener los registros de evaluación de proveedores. |
| | .- Presentar las incidencias a la revisión del sistema por la Dirección. |
| | .- Evaluar a los proveedores de prestación de servicios y recopilar toda la información para su validación. |
| RESTO DE PERSONAL | .- Verificar las compras. |
| | .- Detectar necesidades de compras y comunicarlas a Dirección. |
| | .- Realizar las compras cuando proceda. |

C) DESARROLLO

➤ *Realización de compras:*

Se dispone en **SENDALIBRE** de CATALOGOS y LISTAS DE PRECIOS de proveedores de los suministros más comunes.

Se da entrada al proceso de compras de **SENDALIBRE**; cuando alguien en la organización, detecta un stock insuficiente en el almacén para cubrir servicios que se presenten inesperadamente, o que los propios trabajadores observen necesidades de material durante la realización del trabajo.

Cuando la necesidad de compra es detectada por los trabajadores, estos cumplimentan el formato *R-06/01 HOJA DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE COMPRA*, (*Ver Anexo 15*), en el que se incluye el tipo de producto o material, la descripción del mismo cuando proceda (color, medida, fabricante...) y el nombre de la persona que detecta la necesidad de compra, además en el caso de que sea urgente se marca con una cruz. Posteriormente, se lleva a cabo el pedido, mediante llamada telefónica, mail o en la propia web del proveedor.

- *Modificaciones de los pedidos:* Los posibles cambios en los pedidos, tanto de suministros como de servicios, se registran sobre la especificación de pedido de manera que se deja constancia de la modificación tras la puesta en contacto con el proveedor comunicándole tal circunstancia.

- *Verificación de las compras:* Cuando llega un pedido de material, es Administración junto a la persona que generó el pedido, los Responsables de verificar tanto físicamente el material comprado como de las condiciones económicas marcadas en el ALBARÁN y la posterior FACTURA.

➤ **Evaluación de los proveedores:**

▪ **Selección de Proveedores:** La empresa dispone de los siguientes criterios de selección:

- Basándose en los datos históricos del proveedor: La empresa aplicará esta forma de selección a todos los proveedores existentes en la empresa que, con una antigüedad que supere el año, hasta la emisión de la Revisión 00 de este procedimiento, no hayan tenido incidencias tan significativas como para dejar de trabajar con ellos.
- En función de la certificación / homologación de la empresa y / o de los productos que suministra: La empresa aplicará esta forma de selección a aquellos proveedores que dispongan de:
 - * Un Certificado de Calidad, Medio Ambiente, OHSAS, etc según normas ISO o cualquier homologación similar.
 - * Sello, homologación o marca de calidad del producto.

Se requerirá al proveedor copia de la documentación necesaria: certificado o sello de producto, certificado de calidad de la empresa, etc.

- Selección por compra de suministros y prestación de servicios a prueba: La empresa, con autorización del Director, puede efectuar compras de suministro o petición de un servicio a un proveedor a título de prueba.

En estas compras a prueba, la empresa puede solicitar al proveedor una muestra del suministro así como la documentación relativa a las características técnicas, etc.; para poder verificar los requisitos establecidos por **SENDALIBRE**.

Si tras la evaluación continuada se verifica que pasado un periodo de un año no presenta incidencias que obliguen a su exclusión de la relación de proveedores aceptados en **SENDALIBRE**, se procederá a su clasificación con la Categoría de Proveedor Histórico.

- En función de ser el único proveedor del suministro o servicio en cuestión dentro de la provincia: En algunos casos se puede aprobar a un proveedor por tener en exclusiva la comercialización de un producto o servicio.
- Visita a las instalaciones del proveedor: Este método puede ser utilizado para nuevos proveedores como complemento de alguno de los métodos anteriores, si así lo considera necesario el Director o el Responsable de Calidad Turística. Este método puede servir también para seleccionar el más idóneo entre varios proveedores de un mismo producto / servicio.
- Se recabarán datos del potencial proveedor en la visita de inspección para comprobar que se cumplen las condiciones mínimas que aseguren la capacidad para realizar suministros en las condiciones exigidas por la empresa.

Estos criterios no son incompatibles. Un proveedor puede ser aceptado por uno o más criterios de los establecidos anteriormente, los cuales figurarán en el registro *R-06/02 HOJA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES*, (Ver *Anexo 16*).

▪ *Evaluación inicial*: estando los proveedores de **SENDALIBRE** seleccionados inicialmente en función de algunos de los criterios anteriores, a todos ellos se les evalúa tanto inicial como periódicamente con criterios diferentes según el tipo de proveedor. El resultado de la evaluación será:

- **P**: Proveedor Principal
- **S**: Proveedor Secundario
- **NA**: Proveedor no Aceptado

Para todos los proveedores se abre el registro *R-06/02 HOJA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES*, (Ver *Anexo 16*), donde se identifica el nombre

(Razón Social del Proveedor) y el ámbito de compra, es decir, el tipo de producto para el cual corresponde la evaluación del proveedor.

Todos los proveedores aceptados son registrados en el registro *R-06/03 LISTA DE PROVEEDORES ACEPTADOS*, (*Ver Anexo 17*), donde para cada anualidad se expresa el resultado (Principal o Secundario) de la evaluación realizada, con independencia de que sea inicial o periódica. Se podrá seleccionar cualquier nuevo proveedor asignándole una de las categorías anteriormente definidas, evaluándolo tras el tercer suministro, donde sus conclusiones sirven para verificar la idoneidad del mismo.

Para la evaluación inicial de todo posible proveedor, bien histórico o nuevo proveedor, el Responsable de Calidad realizará una evaluación de su capacidad por medio de la cumplimentación y firma de registro *R-06/02 HOJA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES*, (*Ver Anexo 16*), recogiendo para ello la información necesaria de los departamentos correspondientes. Cada una de las cuestiones, se valorará entre 1 a 5 puntos (mínimo 1, máximo 5):

- 1:** Inaceptable
- 2:** Insuficiente
- 3:** Aceptable con condiciones
- 4:** Aceptable
- 5:** Satisfactorio

Se evaluarán únicamente las cuestiones aplicables en cada caso, y la evaluación global será atendiendo al porcentaje de puntos obtenidos frente a los obtenibles. Es decir, en nuestro cuestionario hay seis cuestiones, la puntuación máxima posible sería $8 \times 5 = 40$; si la puntuación total obtenida es de 36, el porcentaje resultante será $(36/40) \times 100 = 90\%$, por lo que el proveedor quedaría evaluado como PRINCIPAL.

Según el porcentaje de puntos obtenido, se clasificará a los proveedores con los siguientes criterios:

- < 50% proveedor no aceptable (clase NA)
- 50 - 69% proveedor Secundario (clase S)
- > 70% proveedor Principal (clase P)

➤ **Revaluación de proveedores:**

Con una periodicidad al menos de un año, el administrador evaluará la calidad del servicio de los proveedores sobre la base de los registros de No Conformidades, descritos en el punto anterior (Informe No Conformidad, Acciones Correctivas y Preventivas).

El registro de No Conformidades de los proveedores que se produzca a lo largo de todo el año, se recogerá por el Responsable de Calidad Turística, en el *R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA*, (Ver Anexo 14).

Los resultados del registro, aparecerán como “reevaluación de proveedores en la parte inferior del *R-06/02 HOJA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES*, (Ver Anexo 16). En la reevaluación los proveedores aceptados serán anotados en el formato *R-06/03 LISTA DE PROVEEDORES ACEPTADOS*, (Ver Anexo 17).

SENDALIBRE califica las No Conformidades en muy graves, graves y leves como se detalla a continuación:

- *Muy graves:* Aquellas debidas a proveedores reincidentes en No Conformidades graves y que han sido informados por parte de **SENDALIBRE** de las mismas.
- *Graves:* Aquellas debidas a pedidos que no cumplen los requisitos del pedido de **SENDALIBRE**.

- *Leves*: Aquellas debidas a demoras de tiempo y que no presenten una repercusión especial a la hora de la prestación del servicio.

SENDALIBRE en la reevaluación determina un número de No Conformidades permitidas para cada tipo de proveedor, que en el caso de que las supere pasará a ser considerado como “no aceptado”.

La figura siguiente indica el máximo de No conformidades permitidas según el tipo de proveedor.

Figura 4.3: Conformidades permitidas

| PROVEEDOR | Máximo nº de No Conformidades permitidas | | |
|------------|--|---|----|
| | MG | G | L |
| Principal | 0 | 3 | 7 |
| Secundario | 0 | 5 | 10 |

Fuente: Elaboración Propia

D) DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- ✓ *MC - MANUAL DE CALIDAD TURÍSTICA.*
- ✓ *R-06/01 HOJA DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE COMPRA.*
- ✓ *R-06/02 HOJA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES.*
- ✓ *R-06/03 LISTA DE PROVEEDORES ACEPTADOS.*

4.7. PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Según la norma la empresa debe definir y documentar una ficha con cada servicio que presta y ponerla a disposición de los clientes. En la ficha se debe detallar todas las normas para realizar el servicio, con el nivel de dificultad, lugar, materiales necesarios, hojas de reclamaciones, criterios de seguridad, pólizas de seguros, etc.

Para ello hemos elaborado un documento donde se detallan los siguientes puntos:

A) OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Establecer las bases del protocolo y desarrollo de los servicios prestados por la organización, así como el desarrollo y validación de nuevos proyectos.

B) RESPONSABILIDADES

| | |
|----------------------------------|--|
| DIRECCIÓN | .- Gestionar los servicios prestados y los protocolos básicos de los mismos. .- Planificar, desarrollar y validar nuevos servicios. |
| RESPONSABLE DE CALIDAD TURÍSTICA | .- Apoyo a Dirección en las tareas anteriormente descritas. |
| RESTO DE PERSONAL | .- Colaboración en desarrollo y validación de nuevos servicios. |

C) DESARROLLO

➤ *Descripción del servicio:*

SENDALIBRE, para cada uno de los servicios que lleva a cabo, realiza una ficha, *R-07/01 FICHA DE PRESTACIÓN DE SERVICIO*, (Ver Anexo 18), tanto de forma pública como privada, es decir, para clientes y trabajadores, donde se define con todo detalle el servicio prestado. Esta ficha será revisada al menos una vez al año, siempre y cuando no existan modificaciones sustanciales en el proyecto.

➤ *Desarrollo de nuevos servicios/Validación de nuevos servicios:*

Para cada nuevo servicio, Dirección y el Responsable de calidad turística, desarrolla una *FICHA DEL NUEVO SERVICIO R-07/02*, (Ver Anexo 19), donde la empresa establece previamente todas las pautas internas a desarrollar antes de ponerlo en marcha, así como la información que se va a facilitar a los clientes.

La validación del servicio, en primera instancia, se llevará a cabo mediante el Responsable técnico del que dependa y posteriormente con las encuestas de calidad de los clientes, de los tres primeros meses de servicio.

➤ *Limpieza y mantenimiento de la base de trabajo:*

SENDALIBRE, tiene únicamente unas instalaciones, en ellas recibe a los clientes y dispone también de almacén, constan de aseo-vestuario y zona de consigna para los bienes de los clientes. En estas mismas instalaciones, se almacena y repara el material, que posteriormente, se va a usar en las actividades.

SENDALIBRE, establece un seguimiento de los mantenimientos de los equipos e instalaciones, así como de la diferente equitación mediante la ficha *R-07/03 LISTADO DE MATERIAL*, (Ver Anexo 20), (salvo las bicicletas que se controlan mediante stock informático).

La Organización, lleva a cabo un control de los mantenimientos de las infraestructuras e instalaciones mediante *R-07/04 MANTENIMIENTOS*, (Ver Anexo 21). Los mantenimientos y reparaciones de las bicicletas, se lleva a cabo mediante el stock de bicicletas (así de esta manera se controla la amortización de las mismas).

D) DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- ✓ *R-07/01 FICHA DE PRESTACIÓN DE SERVICIO.*
- ✓ *R-07/02 FICHA DE NUEVO SERVICIO.*
- ✓ *R-07/03 LISTADO DE MATERIAL.*
- ✓ *R-07/04 MANTENIMIENTOS.*

4.8. GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

Según la norma la dirección debe asegurar que se identifican y se planifican las acciones y recursos necesarios para alcanzar los objetivos de calidad. Los resultados de la planificación deben estar documentados.

Para ello hemos elaborado un documento donde se detallan los siguientes puntos:

A) OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Definir las políticas de gestión de calidad y establecer los objetivos generales y específicos temporales y medibles, que permitan llevar a cabo la gestión de calidad turística.

B) RESPONSABILIDADES

| | |
|----------------------------------|--|
| DIRECCIÓN | .- Establecer la política de Calidad Turística. |
| | .- Establecer, desarrollar y poner medios y recursos para cumplir la política y objetivos. |
| | .- Difundir la política para distribuirla en la organización. |
| RESPONSABLE DE CALIDAD TURÍSTICA | .- Ayudar en la elaboración de la Política de Calidad Turística. |
| | .- Contribuir en la consecución de objetivos. |
| RESTO DE PERSONAL | .- Conocer y entender la política de la empresa. |
| | .- Contribuir activamente en la consecución de objetivos. |

C) **DESARROLLO**

La Dirección debe asegurarse e identificar y planificar las acciones y recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la calidad. Los resultados de la planificación deben documentarse.

Anualmente **SENDALIBRE** ha de establecer y revisar la **POLITICA DE CALIDAD TURÍSTICA**. Esta política ha de ser difundida en la organización.

Así mismo se ha de establecer una serie de objetivos, *R-08/01 OBJETIVOS*, (Ver Anexo 22), coherentes con la política, con la Organización, medibles, cuantificables y asignar los recursos necesarios para su consecución.

D) **DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

- ✓ *POLÍTICA DE CALIDAD TURÍSTICA.*
- ✓ *R-08/01 OBJETIVOS.*

4.9. GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN

Según la norma la empresa debe realizar un plan de comercialización de los servicios que presta, en el que se incluyan al menos la periodicidad, responsabilidad e instrumentos, además de los métodos utilizados para llevarlo a cabo.

Para ello hemos elaborado un documento donde se detallan los siguientes puntos:

A) OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Establecer las pautas básicas para llevar a cabo unas etapas de comercialización, claras desde la publicación e información sobre las tarifas, hasta la emisión de presupuesto, reservas y cobros.

B) RESPONSABILIDADES

| | |
|----------------------------------|---|
| DIRECCIÓN | .- Establecer los protocolos y políticas de comercialización de la organización. .- Establecer las tarifas de los servicios. |
| RESPONSABLE DE CALIDAD TURÍSTICA | .- Velar por el cumplimiento de las políticas de comercialización de la organización. |
| RESTO DE PERSONAL | .- Cumplir con el procedimiento de comercialización. |

C) DESARROLLO

➤ *Gestión administrativa:*

SENDALIBRE informa de las características, tarifas, precios y políticas de calidad en su página web, en la publicidad que hace de sus servicios (carteles, folletos, etc.) o como suele ser más habitual, vía teléfono o mail,

siendo administración o el responsable técnico el encargado de resolver las dudas. Una vez que el cliente quiere contratar los servicios, se le envía una ficha, *R-09/01 FICHA DE PRE-RESERVA O PRESUPUESTO*, (*Ver Anexo 23*); (se codifica por los apellidos y el número de llegada) donde de forma desglosada se detallan las unidades contratadas y precios de las mismas. Si el cliente acepta el presupuesto, lo reenvía firmado vía mail, así como el abono del servicio o reserva.

➤ ***Gestión de solicitudes de clientes:***

SENDALIBRE, establece unos horarios de atención muy flexibles en función del servicio ofrecido. Se tarda menos de 24 horas en responder a una solicitud de información o presupuesto y aunque previamente se haga vía telefónica, siempre se envía vía mail. Se advierte a los clientes sobre las características, material, requisitos mínimos y contrataciones (Ejemplo: tipo de ropa, meteorología, bicicletas bien mantenidas, etc.)

➤ ***Gestión de la reserva:***

Para cerrar formalmente la reserva, se envía al cliente la *FICHA R-09/02 FICHA DE RESERVA*, (*Ver Anexo 24*). Se informa al cliente que si quedan menos de 15 días para el viaje, hay que abonar de forma inmediata el mismo, si hay más de este tiempo, se debe dejar una señal de 15 euros/persona/día hasta pagarlo completamente, siendo el último día de pago hasta 10 días antes de comenzar el servicio. Una vez abonado este, emite una **FACTURA** por los servicios prestados.

D) DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- ✓ *R-09/01 FICHA DE PRE-RESERVA O PRESUPUESTO*
- ✓ *R-09/02 FICHA DE RESERVA*
- ✓ *FACTURA.*

4.10. PROCESO DE GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA

Según la norma, la dirección debe definir e implantar un sistema de evaluación del servicio que presta a los clientes, mediante cuestionarios o entrevistas. También debe implantar un sistema de quejas y sugerencias, tanto de los clientes como de los trabajadores. Este sistema debe ser eficaz y ágil, para permitir a la empresa tomar medidas para recuperar la satisfacción de los clientes.

Para ello hemos elaborado un documento donde se detallan los siguientes puntos:

A) OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

Establecer las bases para la gestión de la Mejora Continua del Sistema de Gestión de Calidad, mediante la medición de la satisfacción del cliente, indicadores, auditoría interna y revisión por la dirección.

B) RESPONSABILIDADES

| | |
|----------------------------------|--|
| DIRECCIÓN | .- Coordinar la gestión de la medición de la satisfacción del cliente. |
| | .- Creación de los indicadores de gestión. |
| | .- Coordinación de la auditoría interna. |
| | .- Realizar la revisión por la Dirección. |
| RESPONSABLE DE CALIDAD TURÍSTICA | .- Apoyo en gestión de las tareas anteriormente mencionadas. |
| RESTO DE PERSONAL | .- Colaboración con tareas mencionadas en especial, con la auditoría interna |

C) DESARROLLO

➤ *Satisfacción del cliente:*

SENDALIBRE, establece como metodología de medición de satisfacción el modelo *R-10/01 ENCUESTA*, (Ver Anexo 25), en la que se valoran los aspectos más importantes de la actividad, como son la atención e información recibida, instalaciones y valoración general.

La encuesta, será enviada mediante mail, unos cinco días después de haber finalizado el servicio, para que una vez que hayan descansado los clientes, realicen una valoración objetiva del servicio.

El envío se realizará a todos los clientes y se diferenciarán los resultados por meses. Una vez obtenidas todas las encuestas mensuales, se calculará un valor medio de satisfacción.

➤ *Quejas, sugerencias y felicitaciones:*

Mediante la citada encuesta, **SENDALIBRE** mide los comentarios de las encuestas cualitativamente y la impresión sobre los servicios.

Si los clientes desean ejercer estos mismos derechos, los pueden hacer a través del correo de empresa y/o mediante el uso de hojas de reclamaciones a su disposición.

En función de la magnitud de la queja o reclamación, Dirección procederá a abrir una No conformidad.

➤ *Indicadores:*

SENDALIBRE, establece una serie de indicadores de seguimiento de la actividad, mediante el formato *R-10/02 INDICADORES*, (Ver Anexo 26), para

el seguimiento de la prestación de servicio y procesos. La vigencia de un indicador está marcada por la funcionalidad del mismo.

➤ **Auditoría interna:**

Al menos una vez al año, **SENDALIBRE** llevará a cabo una auditoría interna, para conocer el estado del sistema.

▪ *Selección de Auditores:* La persona encargada de llevar cabo la auditoría interna en **SENDALIBRE** debe cumplir:

- Tener conocimiento sobre el sentido de la auditoría.
- Conocimiento específico de la empresa y del servicio que ofrece a sus clientes.
- Ser independiente del área auditada.
- Aportar un cv para acreditar experiencia.

▪ *Planificación de las auditorías internas:* Siempre y cuando no haya ninguna modificación en la actividad o incidente destacable, se llevará a cabo una auditoría interna al año y se marcará su ejecución en la Revisión por la Dirección.

▪ *Ejecución de las auditorías internas:* La ejecución de la auditoría se desarrolla verificando el cumplimiento de lo establecido en el alcance de la auditoría de manera que se asegure que **SENDALIBRE** cumple con lo establecido en el Sistema de Gestión de Calidad.

Los auditores la realizan a través de entrevistas, examinando documentos y observando actividades y situaciones en los departamentos afectados.

▪ *Informe de las auditorías internas y seguimiento de las acciones correctivas:* A partir de todas las desviaciones detectadas en la ejecución de

la auditoria, el Auditor elaborará el informe *R-10/03 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA*, (Ver Anexo 27), donde dejará constancia de las conclusiones, observaciones y desviaciones detectadas, entregando copia de dicho informe a Dirección.

De cada desviación que requiera la aplicación de una acción correctiva el Responsable de Calidad abrirá una No Conformidad y si corresponde una acción correctiva.

➤ **Revisión por la dirección:**

Una vez al año se llevará a cabo el *R-10/04 ACTA DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN*, (Ver Anexo 28), para asegurar la eficacia y el funcionamiento del sistema, tendrá las siguientes entradas:

- ✓ Resultado de las auditorías.
- ✓ Quejas y reclamaciones de trabajadores y clientes.
- ✓ Seguimiento de los objetivos de calidad.
- ✓ Análisis de las No Conformidades.
- ✓ Situación de las acciones correctivas y preventivas.
- ✓ Situación de los indicadores.
- ✓ Plan de formación.
- ✓ Asignación de recursos.
- ✓ Resultado de medición de satisfacción de clientes y trabajadores.
- ✓ Comentarios de revisiones por la dirección previas.
- ✓ Cambios que puedan afectar al sistema.

D) DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- ✓ *R-10/01 ENCUESTA.*
- ✓ *R-10/02 INDICADORES.*
- ✓ *R-10/03 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA.*
- ✓ *R-10/04 ACTA DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN.*

5. MANUAL DE CALIDAD TURÍSTICA

A través de todos los apartados anteriormente desarrollados en el apartado 4 de este trabajo, hemos desarrollado el Manual de Calidad Turística de **SENDALIBRE**, que detallaremos a continuación:

| | | |
|---|---------------|--|
|  | MANUAL | Fecha: Código: MC Página: Revisión: |
|---|---------------|--|

MANUAL DE CALIDAD TURÍSTICA

| | |
|---|-------------------------|
| Realizado / Revisado por: Responsable del Sistema | Aprobado por: Dirección |
| | |

- Original
- Copia controlada N° Copia
- Obsoleto

El presente Manual es un breve documento de introducción al sistema y presentación de la empresa.

5.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

SENDALIBRE es una empresa que nació en el año 2010, con intención de ser un referente en el mundo del turismo activo, debido al impresionante entorno natural que le rodea y los servicios de calidad que ofrece.

Actualmente se divide en dos secciones, **PEDALES DE LEÓN** centrada en ofrecer a los clientes servicios de alquiler de bicicletas y rutas auto guiadas de montaña en bici.

La otra sección de la empresa es **WILD NATURE**, que ofrece servicios de observación y fotografía de la naturaleza.

5.2. ALCANCE Y EXCLUSIONES DEL SISTEMA DE CALIDAD TURÍSTICA

La actividad de la empresa **SENDALIBRE**, que entra dentro del ámbito de la certificación es el alquiler de bicicletas de alta calidad, rutas de montaña en bicicletas auto guiadas e impartición de cursos de observación de la naturaleza más fotografía.

➤ **Exclusiones:**

SENDALIBRE no realiza ningún tipo de subcontratación, por lo cual queda excluida su gestión en este sistema.

5.3. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD TURÍSTICA

La documentación se divide en varios tipos:

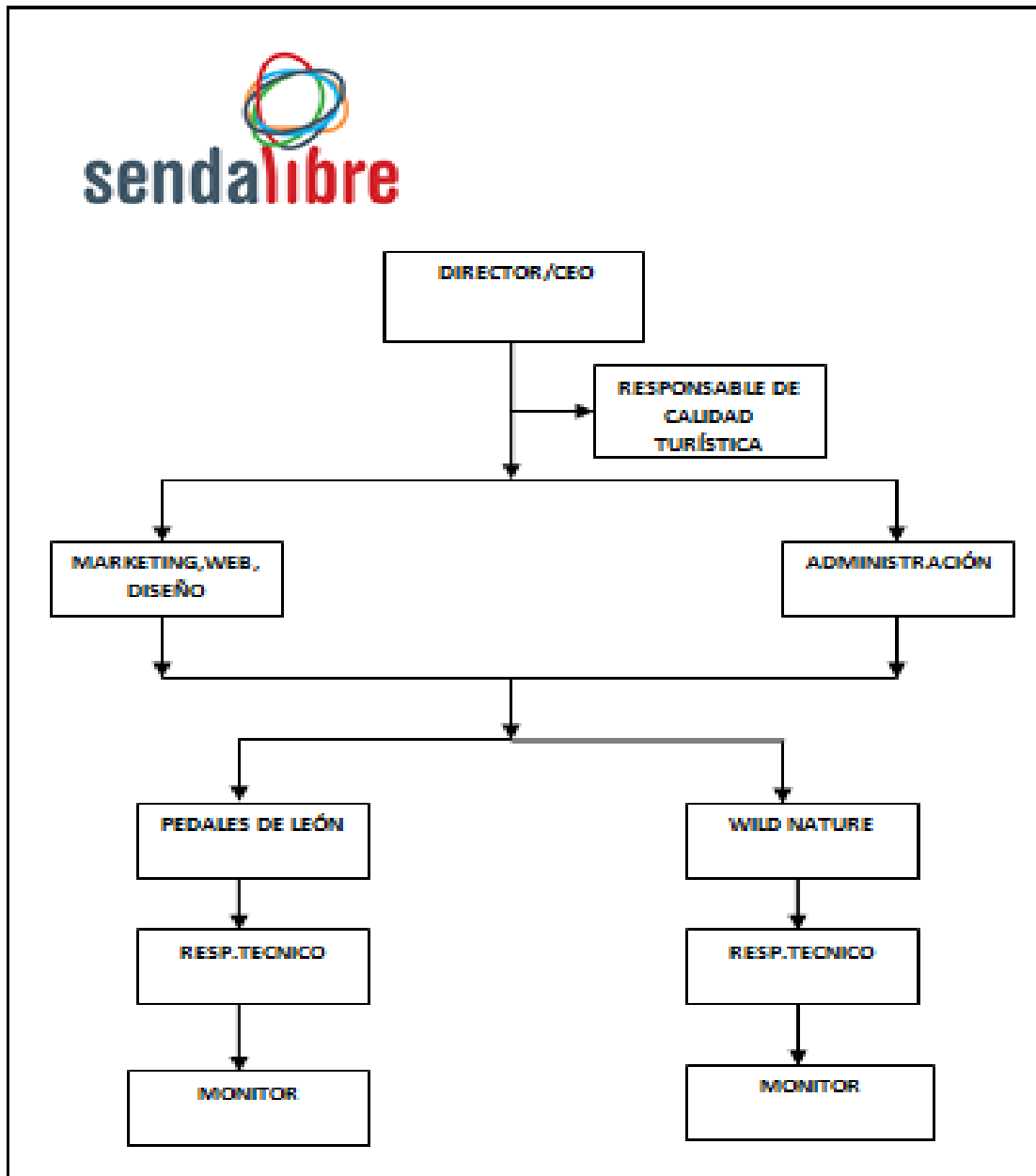
- *Política de Calidad turística.*
- *Objetivos e indicadores.*
- *Manual de Calidad Turística*
- *Procedimientos.*
- *Registros.*

El sistema de calidad turística, se desarrolla sobre la siguiente documentación (desarrollada en el punto 4 de este trabajo):

- ✓ MANUAL DE GESTION DE CALIDAD TURÍSTICA
- ✓ P-01 CONTROL DE DOCUMENTACION Y REGISTROS
- ✓ P-02 GESTION AMBIENTAL
- ✓ P-03 GESTION DE RECURSOS HUMANOS
- ✓ P-04 GESTION DE SEGURIDAD
- ✓ P-05 NO CONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS
- ✓ P-06 GESTION DE COMPRAS
- ✓ P-07 PRESTACION DE SERVICIO
- ✓ P-08 GESTION DE LA PLANIFICACION
- ✓ P-09 GESTION DE LA COMERCIALIZACION
- ✓ P-10 PROCESO DE GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA
- ✓ REGISTROS
- ✓ LEGISLACIÓN

5.4. ORGANIGRAMA

Figura 5.1: Organigrama de SENDALIBRE



Fuente: Elaboración Propia

5.5. POLÍTICA DE GESTIÓN INTEGRADA

POLITICA DE CALIDAD TURÍSTICA DE SENDALIBRE

SENDALIBRE ha optado por dar un paso firme y decidido hacia la mejora continua de la Calidad en la prestación de los servicios de PEDALES DE LEÓN (ciclo turismo) Y WILD NATURE (observación y fotografía de la naturaleza) que ofrece a sus clientes, con la finalidad de lograr la plena satisfacción de sus expectativas y necesidades.

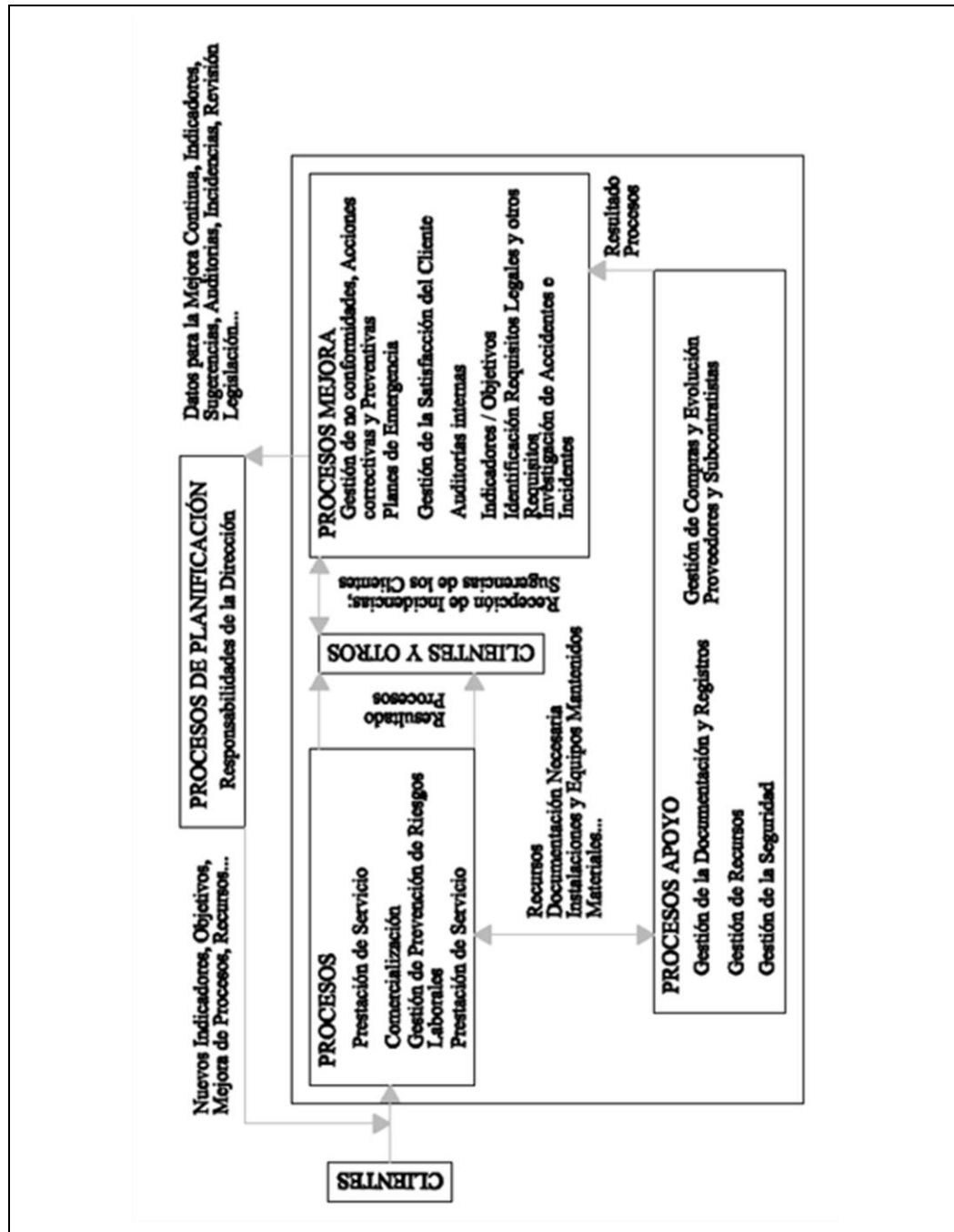
Coherente con su determinación, **SENDALIBRE** ha adquirido el compromiso de optimizar la gestión mediante la aplicación de un Sistema de Gestión de la Calidad adaptado a la normativa Q de Calidad en TURISMO ACTIVO.

Esta opción se materializa mediante:

- ✓ ASIGNACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES, para conseguir que **SENDALIBRE** se convierta en una empresa única en el sector.
- ✓ Generará VALOR AÑADIDO a sus servicios, para hacer de los servicios una “EXPERIENCIA INOLVIDABLE”.
- ✓ Generar una ACTIVIDAD ECONÓMICA RENTABLE Y SOSTENIBLE CON EL MEDIO NATURAL en el que se desarrolla.
- ✓ Comprometerse a la MEJORA CONTINUA mediante el cumplimiento de OBJETIVOS de calidad turística.

5.6. MAPA DE INTERRELACIÓN DE PROCESOS

Figura 5.2: Mapa de Interrelación de procesos



Fuente: Elaboración Propia

6. OBTENCIÓN DEL CERTIFICADO

Una vez que se ha presentado toda la documentación anteriormente descrita ante el Instituto de Calidad Turística de España (ICTE), se nombra a una empresa acreditada por este organismo, como auditora externa.

Dicha empresa se presenta en las instalaciones de **SENDALIBRE** para realizar la auditoría correspondiente. El auditor examina toda la documentación que se ha presentado ante el ICTE, así como la documentación disponible en la empresa, y comprueba que todo se está llevando a cabo según lo establecido en la Norma.

Finalmente, el auditor se encarga de emitir un informe, el cual puede ser favorable, si cumple con todos los requisitos, o desfavorable, si existe algún punto donde no se esté efectuando de manera correcta. De ocurrir este último hecho, el auditor emite las No Conformidades pertinentes, para que la empresa proceda a solventarlas.

Una vez que todo se encuentra dentro de las condiciones que establece la Norma, se procede a conceder el certificado de Q de Calidad Turística.

Para mantener este certificado, la empresa debe seguir actualizando y guardando toda la documentación, ya que anualmente será sometida a la auditoría externa para poder certificar que sigue cumpliendo los requisitos para mantener vigente la Q de Calidad.

CONCLUSIONES

Tras la elaboración del Trabajo de Fin de Grado, se puede concluir que ha sido un trabajo muy duro pero con una gran recompensa.

Por un lado ha mostrado la importancia de tener que una empresa apueste por la calidad, no sólo para satisfacer y superar las expectativas de los clientes, o darse un valor añadido como imagen, sino que gracias a esta implementación la empresa ha aprendido a organizarse mejor y a llevar un mayor control de sus actividades.

No menos importante es la coordinación que se ha producido dentro de la empresa. Tanto los socios como los empleados se han coordinado, de manera que saben en todo momento cuáles son sus funciones, llevándolas a cabo de una forma satisfactoria. Se han implicado en el proyecto y han conseguido que salga hacia delante.

Todo ello ha contribuido a mejorar la imagen de la empresa y a proporcionar un servicio de calidad óptimo, quedando reflejado tanto en la satisfacción del cliente como en el número de personas que se han animado a vivir la aventura de **SENDALIBRE**, aumentando el número de visitantes respecto a otros años.

Por último quiero destacar la satisfacción personal que me ha proporcionado este proyecto. He tenido la posibilidad de llevar a la práctica muchos de los conocimientos adquiridos tras cuatro años de carrera, comprobando que es posible obtener aquellas metas que uno se propone. Todo el esfuerzo puesto en este trabajo ha merecido la pena, no sólo por lo que he aprendido, sino por lo que he podido aportar a **SENDALIBRE** con la obtención de la Q de Calidad Turística.

BIBLIOGRAFÍA

Referencias

- AENOR. (2014a). *Norma UNE 188003:2009*; Recuperado 5/18/2014 de <http://www.aenor.es/aenor/normas/normas/fichanorma.asp?tipo=N&codigo=N0044308#.U6GdUnb9yx4>
- AENOR. (2014b). *Norma UNE-EN ISO 14001:2004/AC:2009*. Recuperado 1/17/2014 de <http://www.aenor.es/aenor/normas/normas/fichanorma.asp?tipo=N&codigo=N0043797&PDF=Si#.UzMCQqJLqx4>
- AENOR. (2014c). *Norma UNE-EN ISO 9000:2005*. Recuperado 1/26/2014 de <http://www.aenor.es/aenor/normas/normas/fichanorma.asp?tipo=N&codigo=N0034988&PDF=Si#.UzMABaJLqx4>
- Balbastre i Benavent, F. y Canet Giner, T. (2009). La relevancia estratégica del modelo EFQM de excelencia, una reflexión teórica. En *La dirección de empresas ante los retos del siglo XXI* (pp. 327-335). Valencia: Universitat de Valencia.
- Camisón Zornoza, C., González Cruz, T. F. y Cruz Ros, S. (2007). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación.
- Casadesús, M., Heras Saizarbitoria, I. y Merino Díaz de Cerio, J. (2005). *Calidad práctica: una guía para no perderse en el mundo de la calidad*. Madrid: Pearson Educación.
- Cianfrani, C. A., Tsiakals, J. J. y West, J. E. (2002). *ISO 9001:2000*. Madrid: Aenor.
- Cortés, E. C., Azorín, J. F. M. y Guilló, J. J. T. (2005). *Gestión de la calidad y gestión medioambiental: fundamentos, herramientas, normas ISO y relaciones* (2ª ed.). Madrid: Pirámide.
- España. Ministerio de Industria y Energía. (1982). Orden de 31 de mayo de 1982 por la que se aprueba la Instrucción Técnica Complementaria MIE-AP5 del Reglamento de Aparatos a Presión sobre Extintores de incendios. *Boletín Oficial del Estado*, 149(149, de 23 de junio), 17139-17141. Recuperado de <https://www.boe.es/boe/dias/1982/06/23/pdfs/A17139-17141.pdf>

- Giant Bicycles. (2014). *Distribuidores - Bicis Giant / Giant Bicycles / España*. Recuperado 2/9/2014 de <http://www.giant-bicycles.com/es-ES/dealers/search/keyword/?x=1&keyword-location=39.01657350000001,-3.7541347999999743&searchdistance=30&countryname=España&keyword-original=senda+libre&showspinner=false&ne=&sw=&keyword=senda+libre&type=p-oximity>
- Hoyle, D. (1996). *ISO 9000 : manual de sistemas de calidad* (3ª ed.). Madrid: Paraninfo.
- Instituto para la Calidad Turística Española. (2014a). *Adhesión y certificación*. Recuperado 4/30/2014 de <http://www.ictes.es/ESP/e/17/La-marca-Q/Adhesion-y-certificacion>
- Instituto para la Calidad Turística Española. (2014b). *Herramientas para la calidad*. Recuperado 5/5/2014 de <http://www.ictes.es/ESP/e/31/La-marca-Q/Herramientas-para-la-calidad>
- Instituto para la Calidad Turística Española. (2014c). *La marca*. Recuperado 4/30/2014 de <http://www.ictes.es/ESP/e/14/La-marca-Q/La-marca>
- Instituto para la Calidad Turística Española. (2014d). *Presentación y objetivos*. Recuperado 3/20/2014 de <http://www.ictes.es/ESP/e/11/El-ICTE/Presentacion-y-objetivos>
- Lloréns Montes, F. J. y Fuentes Fuentes, M. d. M. (2000). *Calidad total : fundamentos e implantación*. Madrid: Pirámide.
- Martín Rojo, I. (2004). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico* (3ª ed.). Madrid: Pirámide.
- Miguel Dávila, J. (2008). "Q Calidad Turística" en Castilla y León. *Boletín económico de Castilla y León*, (14), 46-50.
- Pedales del Mundo. (2014). *Rutas en BTT*. Recuperado 5/6/2014 de <http://pedalesdelmundo.com/btt/>
- Seoánez Calvo, M. y Angulo Aguado, I. (1999). *Manual de gestión medioambiental de la empresa : sistemas de gestión medioambiental, auditorías medioambientales, evaluaciones de impacto ambiental y otras estrategias*. Madrid: Mundi-Prensa.
- Stanton, W. J. y Futrell, C. (1989). *Fundamentos de mercadotecnia* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Velasco Sánchez, J. (2008). *Gestión de la calidad : mejora continua y sistemas de gestión : teoría y práctica*. Madrid: Pirámide.

Wild Nature. (2014). *Quiénes somos*. Recuperado 5/6/2014 de <http://www.wildnature.es/es/site/sendalibre.asp>

ANEXOS

ANEXO 1. R-01/01 CONTROL DE LA DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS

| | |
|---|---|
|  | CONTROL DE LA DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS |
|---|---|

| FECHA | CODIGO | TITULO DEL DOCUMENTO | REV | COPIA | | RECEPTOR | | FECHA DEVOLUCIÓN |
|-------|--------|----------------------|-----|-------|-------|----------------|-------|------------------|
| | | | | C. | N. C. | NOMBRE EMPRESA | FIRMA | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

ANEXO 2. R-01/02 LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR


| | |
|---|---------------------------------------|
|  | LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR |
|---|---------------------------------------|

| CODIGO | TITULO | REVISIÓN | FECHA APROBACIÓN |
|---------|---|----------|------------------|
| MC | MANUAL DE CALIDAD TURÍSTICA | | |
| --- | POLÍTICA DE CALIDAD TURÍSTICA | | |
| P-01 | CONTROL DE DOCUMENTACIÓN Y REGISTRO | | |
| R-01/01 | CONTROL DE DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS | | |
| R-01/02 | LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR | | |
| R-01/03 | LISTADO DE DOCUMENTACIÓN EXTERNA | | |
| R-01/04 | LISTADO DE CONTROL DE LOS REGISTROS | | |
| P-02 | GESTIÓN AMBIENTAL | | |
| R-02/01 | INFORME AMBIENTAL | | |
| P-03 | GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS | | |
| R-03/01 | PERFIL DE PUESTRO DE TRABAJO | | |
| R-03/02 | FICHA DE TRABAJADOR | | |
| R-03/03 | PLAN DE ACOGIDA | | |
| R-03/04 | FICHA DE FORMACIÓN | | |
| P-04 | GESTIÓN DE SEGURIDAD | | |
| R-04/01 | PLAN DE SEGURIDAD PREVENTIVA | | |
| R-04/02 | PLAN DE EMERGENCIA | | |
| R-04/03 | INCIDENTES | | |
| R-04/04 | REVISIÓN TRIMESTRAL DE EXTINTORES | | |
| P-05 | NO CONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS | | |
| R-05/01 | NO CONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS | | |
| P-06 | GESTIÓN DE COMPRAS | | |
| R-06/01 | HOJA DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE COMPRA | | |

| | |
|---|---------------------------------------|
|  | LISTADO DE DOCUMENTOS EN VIGOR |
|---|---------------------------------------|

| CODIGO | TITULO | REVISIÓN | FECHA APROBACIÓN |
|---------------|--|-----------------|-------------------------|
| R-06/02 | SOLICITUD DE PRESUPUESTO DE PEDIDO | | |
| R-06/03 | HOJA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES | | |
| R-06/04 | LISTA DE PROVEEDORES ACEPTADOS | | |
| R-06/05 | REQUISITOS AMBIENTALES PARA PROVEEDORES Y SUBCONTRATAS | | |
| P-07 | PRESTACIÓN DE SERVICIO | | |
| R-07/01 | FICHA DE PRESTACIÓN DE SERVICIO | | |
| R-07/02 | FICHA DE NUEVOS SERVICIOS | | |
| R-07/03 | LISTADO DE MATERIAL | | |
| R-07/04 | MANTENIMIENTO | | |
| P-08 | GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN | | |
| R-08/01 | OBJETIVO | | |
| P-09 | GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN | | |
| R-09/01 | FICHA PRERESERVA-PRESUPUESTO | | |
| R-09/02 | RESERVA | | |
| --- | FACTURA | | |
| P-10 | PROCESO DE GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA | | |
| R-10/01 | ENCUESTA | | |
| R-10/02 | INDICADORES | | |
| R-10/03 | INFORME DE AUDITORÍA INTERNA | | |
| R-10/04 | REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN | | |
| | TARIFAS | | |
| | SEGUROS | | |
| | MAPAS | | |

ANEXO 3. R-01/03 LISTADO DE DOCUMENTACIÓN EXTERNA


| | |
|---|---|
|  | LISTADO DE DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
|---|---|

| CODIGO | TITULO | FECHA DE APROBACIÓN |
|-----------------------|--|---------------------|
| LEY DE TURISMO | Ley 14/2010, de 9 de diciembre, de Turismo de Castilla y León; por lo que el Presidente de la Junta de Castilla y León ordena su publicación en el Boletín Oficial de Castilla y León | |
| LEY DE BAJA TENSIÓN | RD 842/2002-Reglamento Electrotécnico de Baja Tensión del 8 de Agosto de 2003. | |
| LEY ANTITABACO | Ley 42/2010 30 de Diciembre de Antitabaco. | |
| CONSUMIDORES | Real Decreto 1/2007, de 16 de Noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias. | |
| LOPD | Ley Orgánica 15/1999, de 13 de Diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal. Real Decreto 1720/2007, de 21 de Diciembre por el que se aprueba el Reglamento de Desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de Diciembre, de protección de datos de carácter personal. | |
| LEGISLACIÓN AMBIENTAL | Ver Informes Asociados. | |
| | | |
| | | |

Fecha actualización:

Firma:

ANEXO 4. R-02/01 INFORME AMBIENTAL

| | | | |
|---|--|---|--|
|  | | INFORME AMBIENTAL | |
| | | SERVICIO FECHA | WILD NATURE OBSERVACIÓN ORNITOLOGÍA |
| GESTIÓN DE RESIDUOS | | PROCEDENCIA | GESTIÓN |
| TIPO DE RESIDUOS GENERADOS | RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS | SALIDAS/OBSERVACIÓN | GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS |
| ZONAS SENSIBLES | | DOCUMENTACIÓN | |
| TIPOS DE ZONA | | VER INFORMES ASOCIADOS | |
| PARQUE REGIONAL DE PICOS DE EUROPA | | VER INFORMES ASOCIADOS | |
| ZONA DE IMPORTANCIA COMUNITARIA LIC ES0000003 | | VER INFORMES ASOCIADOS | |
| ZONA DE ESPECIAL PROTECCIÓN PARA AVES (ZEPA)ES0000003 | | VER INFORMES ASOCIADOS | |
| ZONA DE IMPORTANCIA COMUNITARIA LIC ES4130003 | | VER INFORMES ASOCIADOS | |
| ZONA DE ESPECIAL PROTECCIÓN PARA AVES (ZEPA)ES4130003 | | VER INFORMES ASOCIADOS | |
| ZONA DE HABITAT DE OSOS PARDOS | | VER INFORMES ASOCIADOS | |
| ZONA DE HABITAR DE UROGALLO CANTÁBRICO | | VER INFORMES ASOCIADOS | |
| IMPACTO AMBIENTAL | | TIPO DE IMPACTO | MEDIDA PREVENTIVA |
| IMPACTO AMBIENTAL | EMISIÓN DE RUIDOS MOLESTOS PARA FAUNA INCENDIO (POTENCIAL) | TEMPORAL REVERSIBLE | PERMANECER EN SILENCIO, SOBRE TODO EN ZONAS SENSIBLES CHARLA PREVENTIVA |
| GENERACIÓN DE RESIDUOS | | REVERSIBLE | SE ADVIERTE A LOS CLIENTES LA NECESIDAD DE GESTIÓN DE LOS RESIDUOS Y DEPOSITARLOS SOLO EN CONTENEDORES O COMO EN EL TRAMO DE PUERTA ZALAMBRA A PIO DE SAJAMBRE ESTÁ PROHIBIDO IR MONTANDO EN BICI, SE ADVIERTE A LOS CLIENTES. |
| AFECCIÓN EN ZONAS ESPECIALMENTE PROTEGIDAS DEL PARQUE NACIONAL DE PICOS DE EUROPA | | REVERSIBLE | |
| CAPACIDAD DE CARGA | | MEDIDAS PREVENTIVAS | |
| TIPO DE CAPACIDAD DE CARGA | 10 PERSONAS MÁXIMO EN EL MISMO PUNTO | ORGANIZAR GRUPOS CONSIDERÁNDOLO ANTERIOR. DEBEN PARTIR DE PUNTOS DIFERENTES PARA NO COINCIDIR MÁS DE LO DEBIDO | |
| COMPORTAMIENTO PREVENTIVO | | COMUNICACIÓN | |
| TIPO DE COMPORTAMIENTO PREVENTIVO | RESPECTO FLORA, FAUNA Y GEOLOGÍA PREVENCIÓN DE INCENDIOS GESTIÓN DE RESIDUOS | (CLIENTES) COMUNICACIÓN EN LIBRO DE RUTA E INFORMACIÓN EN CHARLA PREVIA (CLIENTES) CHARLA PREVIA / POLÍTICA DE CALIDAD (CLIENTES) CHARLA PREVIA / POLÍTICA DE CALIDAD | |

| sendalibre | | INFORME AMBIENTAL | |
|---|---|--|--|
| | | PEDALES DE LEÓN / RECORRIDO DE CICLOTURISMO BTT | |
| SERVICIO | | | |
| FECHA | | | |
| GESTIÓN DE RESIDUOS | | | |
| TIPO DE RESIDUOS GENERADOS | PROCEDENCIA | GESTIÓN | |
| RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS | OFICINA/RECORRIDO | GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS | |
| PILAS/TONERS/ENVASES ACEITES/RUEDAS | OFICINA/MANTENIMIENTO EQUIPO | RESIDUOS PELIGROSOS | |
| ZONAS SENSIBLES | | | |
| TIPOS DE ZONA | DOCUMENTACIÓN | | |
| PARQUE REGIONAL DE PICOS DE EUROPA | VER INFORMES ASOCIADOS | | |
| ZONA DE IMPORTANCIA COMUNITARIA LIC ES00000003 | VER INFORMES ASOCIADOS | | |
| ZONA DE ESPECIAL PROTECCIÓN PARA AVES (ZEPA) ES00000003 | VER INFORMES ASOCIADOS | | |
| ZONA DE IMPORTANCIA COMUNITARIA LIC ES4130003 | VER INFORMES ASOCIADOS | | |
| ZONA DE ESPECIAL PROTECCIÓN PARA AVES (ZEPA) ES4130003 | VER INFORMES ASOCIADOS | | |
| ZONA DE HABITAT DE OSOS PARDOS | VER INFORMES ASOCIADOS | | |
| ZONA DE HABITAR DE UROGALLO CANTÁBRICO | VER INFORMES ASOCIADOS | | |
| IMPACTO AMBIENTAL | | | |
| IMPACTO AMBIENTAL | TIPO DE IMPACTO | MEDIDA PREVENTIVA | |
| AFECCIÓN A LA FAUNA, FLORA, MINERALES Y ROCAS DE LA ZONA | IRREVERSIBLE | NO RECOLECTAR FLORA, FAUNA O MINERALES DE LA ZONA | |
| INCENDIO (POTENCIAL) | REVERSIBLE | CHARLA PREVENTIVA | |
| EMISIÓN DE RUIDOS MOLESTOS PARA FAUNA | TEMPORAL | PERMANECER EN SILENCIO, SOBRE TODO EN ZONAS SENSIBLES | |
| GENERACIÓN DE RESIDUOS | REVERSIBLE | SE ADVIERTE A LOS CLIENTES LA NECESIDAD DE GESTIÓN DE LOS RESIDUOS Y DEPOSITARLOS SOLO EN CONTENEDORES O COMO EN EL TRAMO DE PUERTA ZALAMBRA A PIO DE SAJAMBRE ESTÁ PROHIBIDO IR MONTANDO EN BICI. SE ADVIERTE A LOS CLIENTES. | |
| AFECCIÓN EN ZONAS PROTEGIDAS DEL PARQUE NACIONAL DE PICOS DE EUROPA | REVERSIBLE | | |
| CAPACIDAD DE CARGA | | | |
| TIPO DE CAPACIDAD DE CARGA | COMUNICACIÓN | | |
| 10 PERSONAS MÁXIMO EN EL MISMO PUNTO | ORGANIZAR GRUPOS CONSIDERANDO LO ANTERIOR. DEBEN PARTIR DE PUNTOS DIFERENTES PARA NO COINCIDIR MÁS DE LO DEBIDO | | |
| COMPORTAMIENTO PREVENTIVO | | | |
| TIPO DE COMPORTAMIENTO PREVENTIVO | COMUNICACIÓN | | |
| RESPECTO FLORA, FAUNA Y GEOLOGÍA | (CLIENTES) COMUNICACIÓN EN LIBRO DE RUTA E INFORMACIÓN EN CHARLA PREVIA | | |
| PREVENCIÓN DE INCENDIOS | (CLIENTES) CHARLA PREVIA / POLÍTICA DE CALIDAD | | |
| GESTIÓN DE RESIDUOS | (CLIENTES) CHARLA PREVIA / POLÍTICA DE CALIDAD | | |

ANEXO 5. R-03/01 PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO

| | |
|---|--------------------------|
|  | PERFIL DEL PUESTO |
|---|--------------------------|

| SITUACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO EN LA EMPRESA | |
|---|--|
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO | |
| ÁREA / DEPARTAMENTO | |
| FORMACIÓN REQUERIDA | |
| EXPERIENCIA REQUERIDA | |
| DEPENDENCIA JERÁRQUICA | |
| PUESTO A SU CARGO | |

| DATOS DEL PUESTO DE TRABAJO | |
|---|--|
| FINALIDAD DEL PUESTO | |
| DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS | |
| OTROS REQUISITOS | |
| FIRMA DEL RESPONSABLE DE REVISAR Y APROBAR PUESTO | |

ANEXO 7. R-03/03 PLAN DE ACOGIDA

| | |
|---|-------------------------------|
|  | <p>PLAN DE ACOGIDA</p> |
| PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA | |
| METODOLOGÍA DE TRABAJO | |
| ATENCIÓN AL CLIENTE | |
| METODOLOGÍA DE TRABAJO DE SERVICIO | |
| POLÍTICA DE CALIDAD TURÍSTICA | |
| PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES/ VIGILANCIA DE LA SALUD | |
| GESTIÓN DE SEGURIDAD/ACCIDENTE | |
| INFORMACIÓN AMBIENTAL DEL ENTORNO | |

ANEXO 8. R-03/04 FICHA DE FORMACIÓN

| | |
|---|---------------------------|
|  | FICHA DE FORMACIÓN |
|---|---------------------------|

CÓDIGO:

DATOS DE LA FORMACIÓN

| TÍTULO: | | <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | |
|---|--|---|--|
| TIPO DE ACTIVIDAD | | ASISTENTES | |
| CURSILLO PERIÓDICO | | 1. | |
| CONFERENCIA/SEMINARIO | | 2. | |
| EJERCICIOA PRÁCTICOS | | 3. | |
| CURSO EXTERNO | | 4. | |
| OTROS (especificar) ----- | | 5. | |
| ENTIDAD ORGANIZADORA Y LUGAR | | | |
| FECHA | | DURACIÓN | |
| <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | | <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/> | |


| TEMARIO | PONENTES |
|---|---|
| <input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/> | <input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/> |


DATOS DE LA FORMACIÓN (Rellenar la parte sombreada por el asistente)

| | |
|---|---|
| NOMBRE DEL ASISTENTE: | FIRMA |
| Aspectos positivos de la formación recibida | Aspectos negativos de la formación recibida |
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |
| SUGERENCIAS Y COMENTARIOS: | |
| <input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/> | |

| EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN | EVALUADO POR |
|---|---|
| <input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/> | <input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/> |

ANEXO 9. R-04/01 PLAN DE SEGURIDAD PREVENTIVA

| PLAN DE SEGURIDAD | |
|---|---|
|  | WILD NATURE OBSERVACIÓN ORNITOLÓGIA |
| SERVICIO | |
| FECHA | |
| TELÉFONOS DE INTERÉS | 112 |
| MAPAS DE RIESGOS ASOCIADOS | 2 |
| GEATIÓN DE RIESGOS | INSTRUCCIONES DE SEGURIDAD |
| DESCRIPCIÓN DEL RIESGO | CLIENTES |
| CAIDA/ACCIDENTE | TRABAJADORES |
| INCENDIO | USAR CALZADO Y ROPA ADECUADA, CONOCER BIEN LA ZONA Y LOS RIESGOS DE LA MISMA |
| ATAQUE DE ANIMAL | NO HACER HOGUERAS Y EXTREMARPRECAUCIÓN AL FUMAR/ GESTIÓN DE PREVENCIÓN DE INCENDIO EN OFICINA |
| | SI ES ALÉRGICO LLEVAR MEDICAMENTO/LLAMAR AL 112/GESTIÓN DE BOTTIQUÍN |
| CONDICIONES MÍNIMAS DE SEGURIDAD | |
| RESPECTAR LAS INDICACIONES DEL MONITOR | |
| CALZADO ADECUADO | |
| RESPEYO Y SILENCIO EN LAS SALIDAS AL MEDIO NATURAL | |
| RESPEYO DE LAS NORMAS DE SEGURIDAD EN DESPLAZAMIENTOS DE CARRETERA | |
| RATIO DE SERVICIO SEGURO | RATIO |
| TIPO DE SERVICIO | |
| CURSOS Y SALIDAS AL CAMPO | SOBRE 10 PERSONAS |
| PLAN DE PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS | |
| MEDIDAS PREVENTIVAS | |
| MEDIO NATURAL: NO HACER HOGUERAS Y EXTREMAR PRECAUCIÓN AL FUMAR | |
| OFICINA: GESTIÓN DE EXTINTORES | |

| | | |
|---|--------------------------|-----------------|
|  | PLAN DE SEGURIDAD | |
| | SERVICIO | PEDALES DE LEÓN |
| | FECHA | |

| | |
|-----------------------------------|---|
| TELÉFONOS DE INTERÉS | 112 |
| MAPAS DE RIESGOS ASOCIADOS | VER MAPAS DELA ORGANIZACIÓN, ZONAS DE RIESGO Y SENSIBLE |

| GEATIÓN DE RIESGOS | | INSTRUCCIONES DE SEGURIDAD | |
|------------------------|--|--|---|
| DESCRIPCIÓN DEL RIESGO | PELIGROS ASOCIADOS | CLIENTES | TRABAJADORES |
| CAIDA/ACCIDENTE | TORCEDURAS, FRACTURAS, ESGUINCES, CONTUSIONES, HERIDAS | LLEVAR CASCO Y SEGUIR MEDIDAS PREVENTIVAS | LLEVAR CASCO Y SEGUIR MEDIDAS PREVENTIVAS |
| INCENDIO | INCENDIO DE OFICINA INCENDIO FORESTAL | NO HACER HOGUERAS Y EXTREMAR PRECAUCIÓN AL FUMAR | NO HACER HOGUERAS Y EXTREMARPRECAUCIÓN AL FUMAR/ GESTIÓN DE PREVENCIÓN DE INCENDIO EN OFICINA |
| ATAQUE DE ANIMAL | ENVENENAMIENTO, HERIDAS, ETC. | SI ES ALÉRGICO, LLEVAR MEDICAMENTO/AVISAR AL 112/AVISAR A SENDALIBRE | SI ES ALÉRGICO LLEVAR MEDICAMENTO/LLAMAR AL 112/GESTIÓN DE BOTIQUÍN |

CONDICIONES MÍNIMAS DE SEGURIDAD

| |
|---|
| USAR CASCO Y ROPA ADECUADA |
| SEGUIR LA RUTA MARCADA EN EL LIBRO DE VIAJE |
| MANTENER LAS DISTANCIAS DE SEGURIDAD EN GRUPO |
| BICICLETA BIEN MANTENIDA |
| RESPECTO POR LAS ZONAS NATURALES, FLORA Y FAUNA |
| RESPECTO DE LAS NORMAS DE SEGURIDAD EN DESPLAZAMIENTOS DE CARRETERA |

RATIO DE SERVICIO SEGURO

| | |
|--------------------------|-------------------|
| TIPO DE SERVICIO | RATIO |
| CICLO TURISMO DE MONTAÑA | SOBRE 10 PERSONAS |

PLAN DE PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS

| |
|---|
| MEDIDAS PREVENTIVAS |
| MEDIO NATURAL: NO HACER HOGUERAS Y EXTREMAR PRECAUCIÓN AL FUMAR |
| OFICINA: GESTIÓN DE EXTINTORES |

ANEXO 10. R-04/02 PLAN DE EMERGENCIA

| | |
|---|------------------------------------|
|  | FICHA DE PLAN DE EMERGENCIA |
|---|------------------------------------|

FECHA:

RESPONSABLE:

| |
|---|
| DESCRIPCIÓN DEL ACCIDENTE POTENCIAL O SITUACIÓN DE EMERGENCIA |
| |
| MEDIDAS PREVENTIVAS IMPLANTADAS EN LA EMPRESA |
| |
| RESPONSABILIDADES |
| |
| PROCEDIMIENTO DE RESPUESTA A SEGUIR |
| |
| COMUNICACIONES |
| |


ANEXO 11. R-04/03 INCIDENTES

| | |
|---|-------------------|
|  | INCIDENTES |
|---|-------------------|

| | |
|----------------------|--|
| DESCRIPCIÓN Y FECHA | |
| REPERCUSIONES | |
| ACCIONES CORRECTIVAS | |

| | |
|----------------------|--|
| DESCRIPCIÓN Y FECHA | |
| REPERCUSIONES | |
| ACCIONES CORRECTIVAS | |


ANEXO 12. R-04/04 SIMULACRO

| | |
|---|------------------|
|  | SIMULACRO |
|---|------------------|

| | |
|-----------|--|
| FECHA | |
| SIMULACRO | CONTRAINCENDIOS |
| RESULTADO | Se lleva a cabo un simulacro de incendios en la oficina central, probando primeramente cómo hacer uso de un extintor ante un conato de incendio y después cómo evacuar las instalaciones de la forma más rápida. En ambos casos se acabó con éxito |

FIRMADO:

ANEXO 13. R-04/05 REVISIÓN TRIMESTRAL DE EXTINTORES

| | |
|---|--|
|  | REVISIÓN TRIMESTRAL DE EXTINTORES |
|---|--|


TRIMESTRALMENTE SE REvisa QUE LOS EXTINTORES ESTÉN DEBIDAMENTE UBICADOS Y SEÑALIZADOS, NO TIENEN NINGÚN OBSTACULO DELANTE, TIENEN EL PESO ADECUADO, TIENEN EL PRECINTO INTACTO Y NO ESTÁN ALTERADOS DE NINGUNA MANERA: ASÍ COMO LA PRESIÓN ESTÉ EN LA FRANJA DE PRESIÓN VERDE. CUALQUIER ANOMALÍA SE COMUNICARÁ A DIRECCIÓN. aNOTAR "OK" EN CASO DE CONFORMIDAD. SI SE DETECTA ALGUNA ANOMALÍA, SE AVISARÁ DE FORMA INMEDIATA A LA EMPRESA MANTENEDORA PARA SU SOLUCIÓN.

| Nº DE EXTINTOR | PRIMER TRIMESTRE | SEGUNDO TRIMESTRE | TERCER TRIMESTRE | CUARTO TRIMESTRE |
|----------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

**ANEXO 14. R-05/01 INFORME NO CONFORMIDAD, ACCIÓN
CORRECTIVA Y PREVENTIVA**


| | | | |
|---|--|---|--------|
|  | | INFORME DE NO CONFORMIDAD ACCIÓN CORRECTIVA/PREVENTIVA | |
| Nº INFORME NO CONFORMIDAD: | | FECHA DE APERTURA: | |
| DETECTADO POR: | | | |
| DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD: REAL_ POTENCIAL_ | | PROCEDENCIA | |
| | | _ AUDITORÍA INTERNA | |
| | | _ CERTIFICACIÓN | |
| | | _ RECLAMACIÓN | |
| | | _ OTROS..... | |
| TRATAMIENTO: | | | |
| | | | |
| Propuesto por: | | Dirección | |
| Responsable tratamiento: | | Dirección | Plazo: |
| CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD: | | | |
| | | | |
| ¿El tratamiento establecido elimina las causas de las No Conformidades? SI_ NO_ | | | |
| ACCIÓN CORRECTIVA _ | | ACCIÓN PREVENTIVA _ | FECHA: |
| ACCIÓN PROPUESTA | | | |
| | | | |
| Responsable implantación: | | Plazo: | |
| SEGUIMIENTO, COMPROBACIÓN Y CIERRE: | | | |
| | | | |
| Responsable de cierre: | | Fecha: | |
| RESULTADO EFECTIVO: SI_ NO_ | | | |

ANEXO 15. R-06/01 HOJA DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE COMPRA

| | |
|---|---|
|  | HOJA DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE COMPRA |
|---|---|

| FECHA | DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO | URGENTE | PERSONA QUE LO DETECTA | FECHA PEDIDO | FECHA ENTREGA Y VERIFICACIÓN |
|-------|--------------------------|---------|------------------------|--------------|------------------------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

ANEXO 16. R-06/02 HOJA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

| | |
|---|--|
|  | HOJA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES |
|---|--|

| PROVEEDOR: AVISO DE COMPRA: | | |
|---|---|-------------|
| CUESTIÓN | PUNTOS | COMENTARIOS |
| 1. Referencias | | |
| 2. Precios | | |
| 3. Cumplimiento del plazo de entrega | | |
| 4. Calidad del producto | | |
| 5. Actitud ante los imprevistos | | |
| 6. Seriedad (fiabilidad) | | |
| 7. Experiencia y formación | | |
| 8. Evaluación de muestra (si procede) | | |
| TIPO: <input type="checkbox"/> HISTÓRICO <input type="checkbox"/> ÚNICO <input type="checkbox"/> VISITA INSTALACIONES <input type="checkbox"/> CERTIFICADO <input type="checkbox"/> A PRUEBA | TOTAL PUNTO % = EVALUACIÓN INICIAL: <input type="checkbox"/> PRINCIPAL <input type="checkbox"/> SECUNDARIO <input type="checkbox"/> NO ACEPTADO | |

| FECHA | TIPO | Nº DE NO CONFORMIDADES | | | REEVALUACIÓN |
|-------|------|------------------------|-----------|----------------|--------------|
| | | L (leve) | G (grave) | MG (muy grave) | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

ANEXO 17. R-06/03 LISTA DE PROVEEDORES ACEPTADOS

| | |
|---|---------------------------------------|
|  | LISTA DE PROVEEDORES ACEPTADOS |
|---|---------------------------------------|

FECHA:

| PROVEEDOR | CLASIFICACIÓN | PRODUCTO/SERVICIO | FECHA |
|-----------|---------------|-------------------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

ANEXO 18. R-07/01 FICHA DE PRESTACIÓN DE SERVICIO

ANEXO 19. R-07/02 FICHA DE NUEVO SERVICIO



| ACTIVIDAD | SERVICIO | TIPO DE SERVICIO |
|--|----------------------------|---------------------|
| DESCRIPCIÓN | | |
| EDAD MÍNIMA | DURACIÓN | NIVEL DE DIFICULTAD |
| LUGAR DE DESARROLLO | PUNTO DE ENCUENTRO | |
| Nº MÍNIMO Y MÁXIMO | Nº DE CLIENTE Y MONITOR | |
| MATERIAL Y EQUIPOS QUE INCLUYE | MATERIAL Y EQUIPOS A TRAER | |
| CAPACIDADES PERSONALES | TEMPORADA | |
| CONDICIONES DE RESERVA Y PAGO | | |
| INSTALACIONES | | |
| SEGUROS | | |
| TARIFAS | | |
| CRITERIOS DE CANCELACIÓN | | |
| CRITERIOS AMBIENTALES | | |
| SEGURIDAD EN EL SERVICIO | | |
| RECLAMACIONES, QUEJAS Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE | | |
| CONDICIONES GENERALES DEL SERVICIO | | |

ANEXO 20. R-07/03 LISTADO DE MATERIAL

| | |
|---|---|
|  | LISTADO DE MATERIAL (excepto bicicletas) |
|---|---|

| MATERIAL | CÓDIGO | FECHA COMPRA | UBICACIÓN | MONITOR |
|----------|--------|--------------|-----------|---------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

ANEXO 21. -07/04 MANTENIMIENTOS

| | |
|---|-----------------------|
|  | MANTENIMIENTOS |
|---|-----------------------|

| TIPO DE MANTENIMIENTO | PERIODICIDAD | FECHA | RESPONSABLE | OBSERVACIONES |
|-----------------------|--------------|-------|-------------|---------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

ANEXO 22. R-08/01 OBJETIVOS

| | |
|---|------------------|
|  | OBJETIVOS |
|---|------------------|

FECHA:

NÚMERO:

| Objetivo propuesto: | | | | | |
|---|-------------------------|--------------------|--------------|--------------------|----------------|
| Fecha prevista de cierre: | | | | | |
| Responsable general: | | | | | |
| Método de seguimiento: | | Aspecto comprobado | | Valoración | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Responsable de seguimiento: | | | | | |
| Criterio de consecución: | | | | | |
| PROGRAMACIÓN DE TAREAS Y SEGUIMIENTO | | | | | |
| Nº | DESCRIPCIÓN DE LA TAREA | RESPUESTA | FECHA INICIO | FECHA FIN PREVISTA | FECHA FIN REAL |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Observaciones durante el seguimiento: | | | | | |
| Valoración final del objetivo: positiva si se cumple al 100 % | | | | | |
| Grado de cumplimiento: | | | | | |

ANEXO 23. R-09/01 FICHA DE PRE-RESERVA O PRESUPUESTO



R-09-01 REV. 00

Pre-reserva

Referencia: referencia

Datos personales

Nombre: nombre **DNI:** dni
Apellidos: apellidos
Localidad (Prov.): localidad (provincia)
e-mail: email **Teléfono:** telefono

Datos de la ruta

Nº de ciclistas: xxx
Etapas: xxx **Acompañantes:** xxx

| Fecha | Alojamiento (Localidad) |
|---------------------------------------|-------------------------|
| dd/mm/201 | |
| dd/mm/201 | |
| dd/mm/201 | |
| dd/mm/201 | |
| dd/mm/201 | |
| dd/mm/201 | |
| Alojamientos en Media Pensión: | |
| | xxx,00 € |

| | | |
|---------------------------|------------------|----------|
| Forfaits: | xxx x (xxx,00 €) | xxx,00 € |
| Seguros: | xxx x (xxx,00 €) | xxx,00 € |
| Bicis de alquiler: | xxx x (xxx,00 €) | xxx,00 € |
| Observaciones: xxx | | |

| | |
|---------------|-----------------|
| TOTAL: | xxx,00 € |
| Señal: | xxx,00 € |

Este documento no es la reserva. 2 opciones a partir de ahora:

- 1) Para formalizar la pre-reserva: debe ingresarse xxx,00 € (la señal).
- 2) Para formalizar la reserva: debe ingresarse xxx,00€ (el total), como mínimo 15 días antes, o en el caso de haber ingresado previamente la señal. La diferencia entre total y señal.

Número de nº cta.: 0000-0000-00-0000000000

IMPORTANTE: Incluir como referencia en el ingreso "xxx"

ANEXO 24. R-09/02 FICHA DE RESERVA



R-09-02 REV. 00

reserva

Referencia: referencia

Datos personales

Nombre: nombre **DNI:** dni
Apellidos: apellidos
Localidad (Prov.): localidad (provincia)
e-mail: email **Teléfono:** telefono

Datos de la ruta

Nº de ciclistas: xxxx **Acompañantes:** xxxx
Etapas: xxxx

| Fecha | Alojamiento (Localidad) |
|---------------------------------------|-------------------------|
| dd/mm/201 | |
| dd/mm/201 | |
| dd/mm/201 | |
| dd/mm/201 | |
| dd/mm/201 | |
| dd/mm/201 | |
| Alojamientos en Media Pensión: | |
| | xxxx,00 € |

| | | |
|----------------------------|--------------------|-----------|
| Forfaits: | xxxx x (xxxx,00 €) | xxxx,00 € |
| Seguros: | xxxx x (xxxx,00 €) | xxxx,00 € |
| Bicis de alquiler: | xxxx x (xxxx,00 €) | xxxx,00 € |
| Observaciones: xxxx | | |

| | |
|---------------|-----------------|
| TOTAL: | xxx,00 € |
|---------------|-----------------|

Este documento es la reserva.

Pedales de León no es la responsable de incidentes y/o accidentes que se puedan producir durante el recorrido.

Recomendar que debéis ser autosuficientes, respetar el medio ambiente, cumplir la ley de Seguridad Vial y que es recomendable estar federado.

El realizar Pedales de León implica la aceptación de estas normas.

ANEXO 25. R-10/01 ENCUESTA



En beneficio a nuestros clientes

AYUDANOS A MEJORAR

Todos en SENDALIBRE esperamos que haya disfrutado del viaje. Agradeceríamos que nos rellenara el siguiente cuestionario para mejorar nuestros servicios

Puntue de 1 (muy mal) a 4 (muy bien) los siguientes aspectos:


| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|---|---|---|---|
| Atención recibida | | | | |
| Tiempo de respuesta en la contestación de la solicitud propuesta | | | | |
| Atención recibida durante el viaje | | | | |
| Claridad de la información facilitada en la web | | | | |
| Amabilidad y trato recibido a la llegada | | | | |
| Explicación de las características del recorrido | | | | |
| Calidad de los alojamientos | | | | |
| Calidad de los servicios de restauración | | | | |
| Contenido del forfait | | | | |
| Asistencia en ruta (si procede) | | | | |
| Información recibida | | | | |
| Información contenida en libro de ruta | | | | |
| Mapa | | | | |
| Información Medioambiental | | | | |
| Instalaciones | | | | |
| Ubicación | | | | |
| Señalización | | | | |
| Aspecto físico (orden, limpieza, etc.) | | | | |
| Facilidad de estacionamiento | | | | |
| General | | | | |
| Satisfacción global | | | | |

(*) Si su valoración es igual o inferior a 2, por favor, indíquenos el motivo


Quejas, sugerencias, felicitaciones:

¿Cómo nos conoció?

ANEXO 26. R-10/02 INDICADORES

| INDICADORES | INDICADORES | | | | | | | | | | | | UMBRAL INFERIOR | | | |
|--|-------------|----|-----|----|---|----|-----|------|----|---|----|-----|-----------------|----------------|--|--|
| | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII | IX | X | XI | XII | | VALOR OBJETIVO | | |
|  sendalibre | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nº CLIENTES | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nº CLIENTES NUEVOS | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nº QUEJAS DE ASOCIADOS SENDALIBRE | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nº QUEJAS DE SERVICIO SENDALIBRE | | | | | | | | | | | | | | | | |
| INVERSIÓN EN PUBLICIDAD | | | | | | | | | | | | | | | | |
| AMORTIZACIÓN EN BICIS | | | | | | | | | | | | | | | | |
| INVERSIÓN EN PEDALES | | | | | | | | | | | | | | | | |
| INVERSIÓN EN WILD | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CURSOS PARA MONITORES | | | | | | | | | | | | | | | | |
| NO CONFORMIDADES | | | | | | | | | | | | | | | | |
| NUEVAS PRESTACIONES | | | | | | | | | | | | | | | | |

ANEXO 27. R-10/03 INFORME DE AUDITORÍA INTERNA

| | |
|---|-------------------------------------|
|  | INFORME DE AUDITORÍA INTERNA |
|---|-------------------------------------|

PÁGINA:

ALCANCE DE LA AUDITORÍA:

En el cuadro adjunto se indican las observaciones y desviaciones detectadas en la auditoría

| CÓDIGO | DESCRIPCIÓN |
|--------|-------------|
| | |
| | |
| | |
| | |

O: Observación

NC: Desviación al Sistema de Calidad

Las Observaciones o No Conformidades van seguidas de un número que indica su orden correlativo

Auditor:

Fecha:

Firma:

