

**“AMPLIACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD
SOPORTADO EN LA NORMA ISO 9001:2000 PARA SERVICIOS TURISTICOS”
INVERSIONES TURISTICAS PANTURISMO**

JHON FREDDY BOTINA GONZALEZ

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE INGENIERÍA
DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE PRODUCCION
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
SANTIAGO DE CALI
2007**

**“AMPLIACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD
SOPORTADO EN LA NORMA ISO 9001:2000 PARA SERVICIOS TURISTICOS”
INVERSIONES TURISTICAS PANTURISMO**

JHON FREDDY BOTINA GONZALEZ

**Pasantia para optar al titulo de
Ingeniero Industrial**

**Director
ALVARO HUGO ARARA
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE INGENIERÍA
DEPARTAMENTO DE SISTEMAS DE PRODUCCION
PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
SANTIAGO DE CALI
2007**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Ingeniero Industrial

ALVARO HUGO ARARA

Director académico del proyecto

Santiago de Cali, 25 Junio de 2007

A mis padres GERARDO BOTINA Y NILVIA GONZALEZ GOMEZ; por el esfuerzo,
el apoyo y la comprensión brindada.

A mi hermana LUCERO; por su paciencia y ayuda.

A mis compañeros el tiempo compartido.

Iluminación a un Dios querido.

Y a la U.A.O. lo que he aprendido.

Jhon Freddy

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de una manera muy especial a INVERSIONES TURISTICAS “PANTURISMO” por darme la oportunidad de realizar mi pasantía en tan excelente e importante organización, fue una experiencia inolvidable por que contribuyó a mi desarrollo laboral como profesional.

A DIANA LORENA LUCERO ORTIZ (Coordinadora de Calidad), mi Jefe de pasantía por sus enseñanzas, su dirección y también por su paciencia al corregir mis errores.

A mis compañeros de trabajo, por su amistad, paciencia y confianza, por sus risas y alegrías, por sus valiosos consejos y sus aportes en mi trabajo y por brindarme un clima laboral ameno.

En las actividades asignadas citadas en este proyecto, ha intervenido un grupo de personas de los diferentes procesos de la Organización cuya información de uno u otro modo se recoge en este trabajo. A estas personas quiero agradecer su colaboración.

A Álvaro Arara, Asesor de la Pasantía por sus valiosas orientaciones.

Les agradezco a todos y a cada uno de mis compañeros por haberme acompañado en este camino universitario y ahora que termino quiero que sepan que los llevo en mi corazón.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2. JUSTIFICACIÓN	15
3. OBJETIVOS	17
3.1 OBJETIVO GENERAL	17
3.2 OBJETIVO ESPECIFICO	17
4. MARCO REFERENCIAL	18
4.1 ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCION	18
4.2 MARCO TEORICO	24
4.3 MARCO CONCEPTUAL	50
5. DIAGNOSTICO INICIAL DE LA ORGANIZACIÓN	53
6. METODOLOGÍA	55
7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	61
8. ANALISIS DE RESULTADOS DE LAS FASES EJECUTADAS EN LA AMPLIACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	62
8.1 DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE DOCUMENTACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN	62
8.2 DISEÑO DEL SISTEMA DOCUMENTAL Y ELABORACIÓN DE LOS DOCUMENTOS	66
8.3 IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DOCUMENTAL	73
8.4 MANTENIMIENTO Y MEJORA DEL SISTEMA	75

9. CONCLUSIONES	83
10. RECOMENDACIONES	85
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	89

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Identificación de los tipos de clientes.	64
Tabla 2. Identificación de las áreas de prestación de servicio.	65
Tabla 3. Participación de los funcionarios en la elaboración de los procedimientos.	67
Tabla 4. Definición de las necesidades de los clientes.	68
Tabla 5. Definición de las características para la prestación del servicio.	69
Tabla 6. Definición de usuarios que deben tener en sus manuales de calidad los procedimientos de acuerdo a las Normas Sectoriales.	72
Tabla 7. Participación de los funcionarios en la elaboración de los Procedimientos.	78
Tabla 8. Campos manejados en el listado maestro de documentos	80

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Atención al usuario en el área vacacional PR – 024	89
Anexo B. Atención al usuario en el área corporativa PR – 022	98
Anexo C. Atención al usuario en el aeropuerto PR – 023	107
Anexo D. Listas de distribución de documentos	112
Anexo E. Gestión de nomina PR – 35	113
Anexo F. Procedimiento de caja menor PR – 044	121
Anexo G. Listado maestro de documentos.	128
Anexo H. No conformidad_1	129
Anexo I. No conformidad_2	131
Anexo J. No conformidad_3	132
Anexo K. No conformidad_4	133
Anexo L. No conformidad_5	135

RESUMEN

Para que la empresa del sector del Turismo sea realmente competitiva y exitosa en su desempeño de manera integral debe tener en cuenta aspectos que son imprescindibles aplicar; como es el caso de los Sistemas de Gestión asociados a las normas internacionales ISO 9001 de Calidad, y las normas Sectoriales. La estrecha relación entre estos dos Sistemas para poder aplicarlos de manera integral en lo que se ha dado en llamar Sistemas de Gestión de Calidad se convierte en un reto para la empresa turística moderna.

El propósito de la coalición de estos dos tipos de normas en las empresas de servicios y más específicamente en las empresas que se mueven dentro del sector turístico, es la satisfacción total del cliente a través de el ofrecimiento total del paquete del servicio en donde se incluyen tanto la respuesta a la necesidad principal del cliente (componente técnico) como a sus deseos (basados principalmente en aspectos de conducta).

El ofrecimiento total del paquete del servicio busca dar respuesta a la necesidades principales (Servicios principales) las cuales representan el componente principal de la prestación del servicio y la respuesta a los deseos del cliente (Servicios periféricos) los cuales proporcionan soporte y valor agregado a los servicios principales y crean una marcada diferencia entre lo que dos compañías distintas ofrecen, por tanto el desarrollo de las servicios periféricos son el punto de partida para el éxito y la competitividad de una organización.

INTRODUCCIÓN

La empresa turística moderna, debe ser una empresa competitiva, con servicios y productos diferenciados para poder introducirse, competir y mantenerse en un mercado sumamente exigente que impone altos estándares de calidad. Para lograr eso, debe desarrollar un profundo trabajo que garantice una adecuada preparación del personal y que éste a su vez, sea capaz de aplicar esos conocimientos adquiridos, contribuir a la mejora continua de los procesos, productos y servicios ya existentes.

De ahí que, para una organización dedicada totalmente a la actividad turística y estrechamente vinculada con el sector terciario de la economía, el sector de los servicios; es sumamente imprescindible asumir en todas sus organizaciones las tendencias actuales, que no son otras, que las de desarrollar Sistemas de Gestión de Calidad donde, cada una de las series de Normas ISO 9001 de Calidad y las Normas Sectoriales, aportan sus lineamientos y requisitos con el bien pensado objetivo de organizar todas sus actividades en función de satisfacer los requerimientos de las partes interesadas.

Estas Normas son tecnologías que han sido aplicadas con satisfactorios resultados por empresas de éxito en muchos países y a las que no se puede renunciar por el aporte que realizan para el logro del alto desempeño.

Por lo tanto los Sistemas Gestión de Calidad en el sector turístico se deben edificar objetivamente, a fin de cumplir todos los requisitos y dar solución a las principales debilidades que son identificadas en el propio proceso de implantación de las diferentes normas por no estarse realizando, así como potenciar las fortalezas que ya posee la empresa, de manera tal, que al final se cuente con un

sistema coherente, efectivo y eficiente, que disponga de una base metodológica apoyada en los lineamientos y regulaciones del sector turístico.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los clientes se están volviendo más exigentes, mejor informados y sus expectativas están creciendo. Para cualquier negocio, la única forma de mantenerse y crecer, es ofrecer un compromiso serio con la calidad. Para lograr dichos propósitos es necesario concientizar al personal de todos los niveles de la organización acerca del cuidado de la calidad, del uso de tiempos y recursos, y de la consistencia y rastreabilidad de los servicios. De hecho, cualquier organización, sin importar su tamaño o sector industrial, puede hacerse de un futuro efectivo en el mercado, utilizando un sistema administrativo de calidad bien planeado y documentado, tal como el ISO 9000.

La organización “INVERSIONES TURISTICAS PANTURISMO” esta certificada bajo las normas ISO 9001:2000 en todas sus oficinas a excepción de la ubicada en la ciudad de Bogotá.

Aunque se manejan los mismos documentos en todas las oficinas, la falta de un Sistema de Gestión de Calidad consolidado en la ciudad de Bogotá trae problemas de comunicación entre las oficinas, ya que muchos de los documentos que se encuentran en el Manual de Calidad están desactualizados. Debido a esto y a la necesidad de brindar servicios de calidad en el sector turístico y dado la exigencia del gobierno, se decidió mejorar y ampliar el Sistema de Gestión de Calidad soportado en la norma ISO 9001:2000 con la orientación de la dirección general.

La organización no tiene definidos los controles que deberían llevar los funcionarios de la empresa para el seguimiento a los servicios, para exigir el cumplimiento de los proveedores de acuerdo a las condiciones establecidas, y

para el adecuado servicio de reservas. Para este caso la norma ISO 9001:2000 tiene reservado exclusivamente para las agencias de viajes las normas sectoriales, las cuales establecen los requerimientos mínimos para la prestación del servicio de reservas y para la adecuada atención al cliente en las etapas de prestación de servicios propias de las agencias de viaje

El incumplimiento y la falta de creatividad o flexibilidad de las organizaciones en cuanto a los servicios ofrecidos, son unas de las pocas razones por las cuales los clientes deciden buscar otras opciones en el mercado. Esto se debe a la falta de mejoramientos en los procesos llevados a cabo y que deben estar a la par con los cambios en el mercado. La participación de todos los funcionarios de la organización junto con un flujo de información adecuado es una herramienta valiosa para el mejoramiento continuo.

Debido a esto y de acuerdo a la norma, se tomó la decisión de hacer un mejor seguimiento y tratamiento de las no conformidades y quejas, las cuales son uno de los medios de participación de los clientes tanto internos como externos que permite tomar acciones correctivas más eficaces y por consiguiente un mejoramiento continuo.

2. JUSTIFICACIÓN

La ampliación y mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad busca asegurar y mejorar las prácticas de trabajo para los servicios, basado en las normas ISO 9001:2000 que especifican los requisitos para lograr una efectiva administración de calidad. Con el desarrollo e implementación de este proyecto la organización PANTURISMO aspira lograr una ventaja competitiva en todas sus oficinas:

- Brindando un servicio con alto nivel de calidad.
- Prestando un servicio con valor agregado y mejor ventaja competitiva.
- Siendo una organización competitiva en el mercado nacional e internacional.
- Siendo la mejor alternativa de contratación en servicios de turismo de la región a través de:

Tarifas altamente competitivas.

Alianzas estratégicas con nuestros proveedores.

Fortalecimiento del trabajo en equipo y la formación de nuestros colaboradores.

Con la participación y compromiso de todo el personal el proyecto se desarrolla para que los procesos proporcionen competitividad en el mercado, y además, facilite y oriente el proceso de estructuración del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2000 en su componente sectorial.

Para que una Organización pueda obtener o asegurar la ventaja competitiva en el mercado turístico, debe disponer de una visión de cambio a través de la cual pueda evaluar en forma permanente la efectividad de los procesos y controlar el uso eficiente de los recursos, mediante el proceso de mejoramiento continuo.

Para la organización PANTURISMO, la certificación es efectivamente un reconocimiento externo respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2000. Sin embargo, el objetivo estratégico se centra en mejorar su competitividad y posicionamiento mediante la ampliación y mejora de su Sistema de Gestión de Calidad, objetivo que correlaciona con el desarrollo de esta pasantía.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVOS GENERALES

Ampliar, mejorar y sostener el Sistema de Gestión de Calidad soportado en la norma ISO 9001:2000 y en las Normas Sectoriales en la organización “INVERSIONES TURISTICAS PANTURISMO”. Con el fin de obtener la certificación para la ciudad de Bogotá y Apoyar la planificación y seguimiento de las Acciones Correctivas, no conformidades y las quejas detectadas por el Sistema de Gestión de Calidad y las encontradas en las auditorias de calidad para la certificación.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Facilitar el levantamiento y actualización de documentos exigidos por las Normas Técnicas Sectoriales que soportan las operaciones de la organización “INVERSIONES TURISTICAS PANTURISMO”.
- Implementar las normas sectoriales acordes con los requisitos de la norma ISO 9001:2000.
- Asegurar que los procedimientos y/o formatos requeridos por el sistema de gestión de calidad se encuentren disponibles y/o actualizados en la organización “INVERSIONES TURISTICAS PANTURISMO”.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. ASPECTOS GENERALES DE LA INSTITUCION

4.1.1. Marco Histórico. PANTURISMO, es una marca registrada de viajes, que pertenece a la Agencia de Viajes y Turismo fundada en Santiago de Cali el 12 de Julio de 1957, ha desarrollado su capacidad comercial en el ramo del turismo empresarial y recreativo. Es propiedad de la Sociedad INVERSIONES TURÍSTICAS LTDA, registrada en la Cámara de Comercio de Cali con la matricula 079428-03, con licencia IATA de operación No 76-79792-1 e inscrita en el RNT (Registro Nacional de Turismo) de acuerdo con las leyes colombianas.

PANTURISMO cuenta con cuatro oficinas debidamente aprobadas para la venta de sus productos situadas una en Santa Fe de Bogotá y tres en Cali. Además cuenta con diez oficinas satélites localizadas para brindar una mejor atención a sus clientes corporativos, y cinco puntos de información y atención en los aeropuertos de Bogotá (El Dorado y Puente Aéreo), Medellín (Rionegro y Olaya Herrera) y Cali (Alfonso Bonilla Aragón) con un salón VIP de atención y próximamente en Barranquilla.

La empresa esta actualmente afiliado a las Asociaciones:

- IATA
- ANATO
- COTAL
- SYNERGI
- TURISMO TOTAL S.A.

PANTURISMO ha estado a la vanguardia en Colombia, en el diseño de paquetes y planes turísticos innovadores.

Cuenta con un gran equipo humano especializado para la atención y servicio al cliente, incluyendo especialistas en el manejo de congresos, convenciones y viajes de incentivos.

En el 2002, se incorpora al grupo TURISMO TOTAL (Consortio de Agencias Nacionales) lo que permite tener una cobertura más amplia para prestar un mejor servicio a todos los Clientes a nivel nacional, ya que cuenta con más de 30 puntos de atención.

4.1.2. Red de Oficinas de Atención en Colombia

Cobertura nacional con oficinas en las principales ciudades del país:

Barranquilla	Manizales	Ibagué	San Andrés
Bogotá	Medellín	Cali	Santa Marta
Bucaramanga	Pereira	Cartagena	

4.1.3. Red de Apoyo en el Mundo

PANTURISMO, pertenece a la red global Synergi, lo cual nos permite tener cobertura en los principales países del mundo para ofrecer apoyo a sus Viajeros en el exterior, con Agencias dando servicio personalizado y atención telefónica 24 horas.

PANTURISMO en la actualidad es una de las diez principales agencias a nivel nacional en la expedición de tiquetes aéreos tanto nacionales como internacionales, ocupando los principales puestos en ventas con las compañías

aéreas AVIANCA donde durante 22 años consecutivos se recibió el premio del Club de los 21; AMERICAN AIRLINES, donde tiene un destacado lugar en ventas a nivel nacional, S A M, COPA, IBERIA, AIR FRANCE; y con las principales cadenas hoteleras tanto nacionales como internacionales tales como: Intercontinental, Meliá, Marriot y otras. Representa a los principales “Tour Operadores” de turismo a nivel mundial, con servicios directos en las principales capitales.

PANTURISMO, ha establecido relaciones comerciales con los principales proveedores de servicios y productos turísticos y las ha mantenido dentro de altos estándares de cumplimiento durante toda su existencia.

El mercado de PANTURISMO esta en el sector corporativo, grandes y medianas empresas nacionales e internacionales y en clientes individuales de estratos altos.

4.1.4. Principales Clientes:

Cadbury Adams

Cámara Comercio Bogotá

Cámara Comercio de Cali

Cámara de Comercio Hispana

Colgate Palmolive

Johnson & Johnson

Laboratorios Baxter

Tecnoquímicas

Warner Lambert

4.1.5. Nuestros Servicios:

Servicio personalizado

Cumplimiento de políticas de viajes

Convenios con aerolíneas

Convenios con hoteles

Emisión de pasajes aéreos nacionales e internacionales

Garantía de las tarifas aplicadas

Perfiles de viajeros

Documentación

Oficinas implantes

Atención 24 horas

Congresos, ferias, viajes de incentivos, convenciones y viajes de inspección.

Vacaciones

Centro de atención al sector solidario

Mercadeo

Tecnología de Vanguardia

Mensajería y envíos

Situado de tiquetes

Servicios aeropuertos

Alquiler de vehículos

Transporte terrestre

Servicio de postventa

Informes a su medida

Programas de viajeros frecuentes

Auditoria de sus convenios con aerolíneas

Tarjetas asistenciales

Tarjeta Visa Panturismo- Banco Superior

Servicios a extranjeros

Confidencialidad y Seguridad

4.1.6. Aspectos Generales

✓ **Misión.** Somos una empresa dedicada a la prestación de asesoría y servicios generales de viajes corporativos y vacacionales con calidad, seguridad, comodidad, respaldo y confiabilidad, ofreciendo a nuestros clientes una atención personalizada y un servicio de excelencia.

✓ **Visión.** En el 2010 PANTURISMO habrá consolidado su nombre como una de las agencias especializadas en servicios para viajes corporativos y vacacionales, siendo una de las 5 primeras agencias de Colombia y fortaleciendo nuestra participación como grupo nacional e internacional.

Seremos reconocidos por la agilidad y puntualidad, además de la calidad, seguridad, comodidad, respaldo y confiabilidad que siempre nos han caracterizado, conservando por encima de todo nuestra gran vocación de servicio.

✓ **Descriptor de Calidad del Servicio**

- Atención Personalizada: Servicio a la medida del cliente según sus requerimientos.
- Calidad: Entregar productos y servicios acordes con las necesidades y expectativas de los clientes.
- Comodidad: Completa disposición de espacio físico, comunicación y de personas para entregar el servicio al cliente cuando lo requiere.
- Confiabilidad: Confianza ofrecida a los clientes y proveedores en el cumplimiento de lo ofrecido.
- Respaldo: Experiencia en el negocio y reconocimiento de la compañía por parte de los proveedores y clientes.
- Seguridad: Transparencia en las transacciones y cumplimiento de lo pactado.
- Servicio de Excelencia: Servicio que se entrega al cliente con las características anteriores, aún superando sus expectativas

✓ **Credo.** En PANTURISMO, estamos convencidos que la vocación de servicio, ética, los valores morales, la capacitación, el compromiso y el respeto por los demás son la base de la excelencia de nuestro negocio.

Velamos por tener una buena relación con los clientes, empleados, proveedores y accionistas para lograr satisfacción en beneficio de todos.

✓ **Valores**

- **Calidad:** Realizamos nuestro trabajo bajo los estándares de calidad deseados y los servicios son prestados a través de un excelente servicio al cliente.
- **Compromiso:** Es la conducta manifestada frente a las políticas, procesos, fines y objetivos de la empresa en todo momento.
- **Disciplina:** Cumplimos con los requisitos y normas legales asociadas a nuestro negocio.
- **Honestidad:** Vivenciamos la honestidad en el manejo y cuidado de todos nuestros servicios cumpliendo la promesa hecha al Cliente.
- **Proactividad:** Asistir al cliente proactivamente durante todo el proceso de la venta y post venta buscando superar sus expectativas.

4.2. MARCO TEORICO

Para tener éxito en una economía cada vez más competitiva y global, las empresas deben hacer y trabajar más y mejor, lo cual significa incrementar de forma continua el valor que crean tanto para clientes, proveedores y la sociedad en general. En este entorno, la medición y la mejora de la actuación de las organizaciones en función del cliente adquiere una importancia crucial, por lo que esto debe interiorizarse por parte de la entidad que brinda el servicio.

El conocimiento de la actitud y de la percepción de los clientes sobre los negocios de una organización, aumenta significativamente sus oportunidades de tomar mejores decisiones de negocios. Estas organizaciones van a conocer las expectativas y las necesidades de sus clientes y podrán determinar si están atendiendo a ellas. Para utilizar las actitudes y las percepciones de los clientes, al evaluar la calidad de los productos y de los servicios, los instrumentos de obtención de datos de la Satisfacción del Cliente deben medir con la mayor exactitud posible las organizaciones con información precisa sobre la percepción de los clientes en relación con la calidad de sus servicios y productos.

La identificación de los clientes de una organización, debe iniciarse averiguando dónde se encuentran los clientes externos y cuáles son sus necesidades. A partir de allí, se debe crear una obsesión por atender y exceder sus necesidades y expectativas y elevar permanentemente el nivel de satisfacción para conseguir su lealtad, la que debe medirse en términos de cómo los clientes vuelven a adquirir los productos y servicios, y la recomendación que hacen a otros para que los adquieran.

Para satisfacer a los clientes no basta con eliminar los motivos de insatisfacción o de quejas, es necesario asumir una actitud activa que conduzca a identificar los

atributos de calidad que tienen impacto en la satisfacción y una forma de mantenerlo es precisamente darle lo que quiere, conocer su percepción sobre los servicios recibidos, retroalimentarse de sus opiniones y detectar hasta que punto se satisfacen sus expectativas.

El cliente es una persona con necesidades y preocupaciones, que seguramente no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si un negocio quiere distinguirse por la calidad de su servicio.

De acuerdo a Harrington¹, Para comprender la importancia que tiene el cliente dentro de la institución, podemos observar los siguientes principios:

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendándolo.
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.
- Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio.

Se concluye entonces que el cliente es pieza clave para cualquier organización, porque gracias a él, depende la existencia del negocio y también de todas aquellas personas que laboran en la empresa. Por esta razón, hay que hacer conciencia a toda la empresa que gracias al pago que hace el cliente por nuestro servicio/producto, contamos con trabajo, salarios, educación, hogar, recreación.

¹ HARRINGTON, J. Cómo incrementar la calidad Productiva. Caracas: Mc Graw Hill, 1998. p. 57.

4.2.1. Tipos de clientes. Según Desatnick², dentro de la empresa u organización existen dos tipos de clientes, los internos y los externos.

El cliente interno: Es aquél que pertenece a la organización, y que no por estar en ella, deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los demás empleados.

El cliente externo: Es aquella persona que no pertenece a la empresa, más sin embargo son a quienes la atención está dirigida, ofreciéndoles un producto y/o servicio.

Como podemos observar, al tener dos tipos de clientes, debemos estar conscientes de que tenemos que satisfacer las necesidades que cada uno tenga, sin descuidar uno u otro.

Martín³, expone que sin importar el tipo de cliente al cual nos enfrentamos, para ofrecer calidad en el servicio debemos conocer sus necesidades, como son la necesidad de ser comprendido, necesidad de ser bien recibido, necesidad de sentirse importante y necesidad de comodidad

Necesidad de ser comprendido: Aquéllos que eligen un servicio necesitan sentir que se están comunicando en forma efectiva. Esto nos dice que sé esta interpretando en forma correcta los mensajes que envían las emociones y tratar de impedir una comprensión inadecuada del beneficio que puede obtener nuestro cliente.

² DESATNICK, Robert L. Como conservar su clientela. Bogotá: Legis, 1989. p. 95.

³ MARTÍN, William B. Servicios de calidad al cliente: La cortesía en el trabajo. México: Trillas, 1991. p. 112.

Necesidad de ser bien recibido: Ninguna persona que esté tratando con usted y se sienta como una extraña, regresará. El cliente también necesita sentir que usted se alegra de verlo y que es importante para usted.

Necesidad de sentirse importante: El ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas. A todos nos gusta sentirnos importantes, cualquier cosa que hagamos para hacer que el invitado se sienta especial, será un paso en la dirección correcta.

Necesidad de comodidad: Los clientes necesitan comodidad física: un lugar donde esperar, descansar, hablar o hacer negocios; también necesitan tener la seguridad de que se les atenderá en forma adecuada y la confianza en que le podremos satisfacer sus necesidades.

Conocer las necesidades del cliente es parte fundamental en nuestra empresa, debemos llevar a cabo todos los puntos anteriores con el hecho de mejorar las necesidades reales que requiere el cliente, todo esto con el único fin de brindar un buen servicio y satisfacer al cliente.

4.2.2. El Concepto de servicio. EL ICONTEC dice que: “Un servicio es también el resultado de un proceso”⁴.

✓ **Características del servicio.** De acuerdo a Héctor Fabio Alban⁵, el servicio posee las siguientes características:

- El servicio es intangible: El cliente que recibe un servicio no puede manejar nada tangible.

⁴ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Normas colombianas para Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario. Santa fe de Bogotá, DC.: ICONTEC, 2002. p. 15. NTC 9000.

⁵ Gestipolis [en línea]. Cali: Gestipolis, 2006. [consultado 17 de febrero de 2007]. Disponible en internet: <http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/gescalsar.htm>

- La producción y consumo del servicio se realizan en el mismo momento: No es posible crear un almacén de servicios.
- El servicio no puede verse antes de su despacho: El cliente debe confiar en el proveedor del servicio.
- La etapa inicial juega un papel crítico.
- El comprador (cliente) también participa en el desempeño del servicio.
- Ya que el servicio es el resultado de una interacción entre vendedor y comprador, todo error siendo altamente visible, es siempre “oficial”, como consecuencia, es muy importante estar listo para aplicar acciones correctivas.

No todas estas características están presentes en todo servicio, sin embargo un proveedor de servicios debe estar conciente de aquellas que son pertinentes en su caso particular.

✓ **El Paquete del servicio.** Incluye todas las actividades que representan tanto la respuesta a la necesidad principal del cliente (componente técnico) como a sus deseos (basados principalmente en aspectos de conducta).

En el servicio se ha definido la respuesta a la necesidad principal como “Servicios principales” y la respuesta a los deseos del cliente como “Servicios periféricos”.

Los servicios principales representan el componente central de la prestación del servicio. Los servicios periféricos proporcionan soporte y valor agregado a los servicios principales.

La diferencia entre lo que dos compañías distintas ofrecen radica en los servicios periféricos, mientras que el servicio básico es el mismo.

En la práctica, el cliente usualmente posee poco conocimiento del componente técnico y su evaluación no tiene validez real, pero probablemente podrá evaluar el componente de conducta, puesto que éste, se relaciona con sus sensaciones.

El cliente del servicio, percibe dos tipos de beneficios:

Los beneficios explícitos: Aquellos que se le solicitan (exigen) claramente al proveedor.

Los beneficios implícitos: No se mencionan durante las negociaciones, pero si se requieren en la evaluación final. Generalmente implícito significa que es habitual o una práctica común para la organización prestadora del servicio, sus clientes y otras partes interesadas.

La norma ISO 9000:2000 define requisito como “Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Por lo anterior, en la planificación del servicio es muy importante definir aquellas actividades que no están directamente relacionadas con la esencia del servicio, pero que sin embargo lo hacen mucho máspreciado, es decir que le aportan valor agregado.

A menudo, el futuro cliente, no comunica sus expectativas completamente, dejando algunas implícitas. Solo al finalizar el servicio, mencionará estos o aquellos componentes no declarados, más aún si éstos no han sido descuidados. Por ende, es muy importante que todas las necesidades, tanto las indicadas (explícitas) como las implícitas estén claramente definidas desde el comienzo.

La Norma ISO 9001:2000 en relación con la realización del servicio y más concretamente en lo referente a la determinación de los requisitos relacionados con el servicio, establece:

La organización debe determinar:

- Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
- Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.

Por ende, estos requisitos deben ser revisados entre la organización y el cliente, antes de que ésta se comprometa a proporcionar o prestar el servicio al cliente. Esto lo establece la misma norma.

4.2.3. Momentos de verdad. Los proveedores de servicios deben cambiar sus puntos de vista y mirar el servicio desde el ángulo del cliente. El momento de verdad, se refiere a los muchos contactos entre el cliente y la organización. Es durante estos momentos que el cliente forma sus impresiones sobre la calidad de ese servicio.

La mayoría de los momentos de verdad, son manejados por los empleados y no por el personal ejecutivo, cada colaborador es responsable por un “conjunto” de momentos de verdad.

El comportamiento desagradable o indiferente produce como consecuencia momentos de verdad opacos, mientras que las respuestas agradables y amistosas a las necesidades de un cliente producen momentos de brillo. Cualquiera que sea

el caso, éstos influirán en la evaluación final del cliente sobre la prestación del servicio.

Albrecht dice que: “Cuando los momentos de verdad no son atendidos, la calidad del servicio se mueve en dirección de la mediocridad”⁶.

Uno de los principios de la gestión de servicios es “permanecer cerca del cliente”. Tal como lo establece el primer principio de la calidad “EL ENFOQUE AL CLIENTE” .Es necesario acercarse al cliente para conocer en detalle sus necesidades, sus gustos y disgustos, así como lo que él considera de valor.

Los servicios constituyen una actividad típica de solución de problemas en la cual el cliente siempre está presente, antes, durante y después de que éstos han sido proporcionados. Al solicitar un servicio, una persona da algo a otra para lograr alguna mejora sea cual sea la necesidad, el cliente espera ver una mejora sustancial.

Durante la prestación del servicio, el comprador (cliente) debe cooperar con el vendedor. Un buen servicio es una co-producción, cuyos resultados dependen substancialmente de ambos. La necesidad de cooperación varía de acuerdo con la naturaleza del servicio que se presta. La colaboración del cliente es necesaria en diversas ocasiones.

En todas las situaciones, el cliente es también un “actor” en la realización del servicio, y necesita ser educado para ello. Esta es la razón por lo que la comunicación representa un elemento tan crucial en el servicio.

⁶ ALBRECHT, Karl; LAWRENCE, J. Bradford. La Excelencia en el Servicio. Bogotá: Legis, 1991. p. 51.

Al respecto, la Norma ISO 9001:2000 “Comunicación con el cliente” establece:

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- La información sobre el producto (servicio).
- Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones.
- La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

Si existe una comunicación real y verdadera entre las partes, es altamente probable que el servicio tenga el éxito esperado en alcanzar el objetivo de eficacia y eficiencia.

Eficacia: Si satisface las necesidades y deseos del cliente, tanto los establecidos indicados de manera explícita, cómo los implícitos.

Eficiencia: Si ha sido proporcionado con los mínimos recursos y costos internos. En este aspecto resulta importante ser muy cuidadoso para no caer en un detrimento en la calidad de la prestación del servicio y del servicio recibido, por recurrir a lo de significativamente menor costo. Debe manejarse un equilibrio teniendo siempre presente “el ganar ganar”. En este sentido cae muy bien tener en cuenta el octavo principio de la calidad, uno en los cuales se fundamenta la versión 2000 de las normas ISO 9000.

La eficiencia también exige un conocimiento detallado del proceso de prestación del servicio, a fin de lograr el mejor desempeño.

La buena comunicación constituye una ayuda poderosa para lograr una relación balanceada entre las dos partes, que evita el riesgo de la adulación por un lado y el de la arrogancia por el otro.

4.2.4. Calidad en el servicio. La calidad en el servicio es cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades.

✓ **Componentes de la calidad en el servicio.** Según Idelfonso⁷, Los clientes califican la calidad de servicio por medio de los siguientes componentes:

Confiabilidad.

La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez. Los consumidores pueden preguntarse si sus proveedores son confiables, por ejemplo; si la factura del teléfono, gas o la electricidad refleja fielmente los consumos efectuados.

Accesibilidad.

Las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido. Un negocio que responde a las llamadas por teléfono de los clientes, por ejemplo, cumple esta expectativa.

Respuesta.

Se entiende por tal la disposición atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en éste sentido. Queremos que se

⁷ ILDEFONSO, Grande Esteban. Marketing de los servicios. España: Pozuelo de Alarcón, ESIC, 1996. p. 134.

nos atienda sin tener que esperar. Los ejemplos de respuesta incluyen devolver rápidamente las llamadas al cliente o servir un almuerzo rápido a quien tiene prisa.

Seguridad.

Los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones; por ejemplo, un cliente no debería dudar de lo acertado de la reparación de su automóvil.

Empatía.

Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber como se siente. Es ocupar el lugar del cliente en cuanto a tiempo el cual es valioso para él, en cuanto a conocer a fondo sus necesidades personales.

Tangibles.

Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben estar lo mejor posible, así como los empleados deben estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización. La interacción entre cliente y empleado es vital en razón de que el cliente no solo califica la preparación del empleado sino también su actitud, tono de su voz, lenguaje corporal, amabilidad, cortesía y disponibilidad para brindar la mejor opción.

Además de estos componentes el cliente evalúa la calidad del servicio comparando sus expectativas con lo que ha recibido. Esta expectativa se basa en:

- La naturaleza del servicio.
- Las necesidades personales
- Las experiencias previas
- La imagen del proveedor
- La información de otras personas.

La Norma NTC- ISO 9001 versión 2000 en el capítulo 8 “Medición Análisis y Mejora” como uno de los requisitos de seguimiento y medición, establece la medición de la satisfacción del cliente.

En este sentido la organización debe establecer e implementar los métodos que considere apropiados para efectuar el seguimiento a su desempeño como proveedor de servicios para sus clientes. También es importante recordar que se puede tener más de un tipo de cliente, y por lo tanto, clientes diferentes tendrán percepciones diferentes del servicio, y todos ellos probablemente tendrán diferentes requisitos. Para que su servicio tenga éxito la organización deberá satisfacerlos a todos.

En lo referente a las formas o métodos de seguimiento se tienen actualmente varias opciones siendo las más usadas las llamadas telefónicas, cuestionarios y encuestas, trabajar con especialistas en investigación de mercados, líneas 9800 etc. Todas éstas tienen en si méritos y desventajas.

Es importante tener muy en cuenta con relación a los resultados de la medición, que un cliente en particular puede estar satisfecho e insatisfecho al mismo tiempo. Por ejemplo, podría estar satisfecho con el servicio en sí, mas no con la entrega. En este sentido, resulta importante evaluar o medir varios aspectos relacionados con la prestación de los servicios, en los cuales se debe evaluar tanto el servicio en si como el cumplimiento de las expectativas del cliente. La satisfacción en esencia es la diferencia entre la percepción y las expectativas que el cliente tenga sobre el servicio.

✓ **Importancia de la calidad en el servicio.** Una de las formas principales para que la empresa se pueda distinguir, consiste en ofrecer calidad en el servicio,

en forma consistente, la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño en la productividad y en las utilidades de la organización.

Muchas empresas de servicios han tratado de asegurarse que los clientes reciban, en forma constante, servicios de gran calidad en todos sus encuentros con los servicios. Por eso, el prestador de servicios tiene que identificar las expectativas de los clientes que tiene en la mira en cuando a la calidad de servicios. Por desgracia, la calidad de los servicios es más difícil definir y juzgar en comparación a la calidad en los productos.

Por esta causa, es importante que el prestador de servicios defina y comunique con claridad las necesidades de los clientes, ya que esa persona esta en contacto directo con las personas que adquieren nuestro servicio.

Cabe señalar que la calidad de los servicios siempre variará, dependiendo de las circunstancias del problema y sobre todo, de que la interacción entre el empleado y el cliente sea buena.

Sin embargo, los errores no se pueden evitar, porque estamos trabajando con personas, que piensan, hablan y actúan, y con factores externos que no esta en nuestras posibilidades mejorarlas, por ejemplo, manifestaciones, accidentes, el proveedor no cumplió los requerimientos establecidos, etc.; la mayoría de estos accidentes ocurren en presencia de los clientes, dando por resultado que su servicio se demore más de la cuenta.

Como podemos observar, la calidad en el servicio juega un papel muy importante dentro de la empresa, porque no sólo nos jugamos la venta hecha, sino también la imagen y la confianza que deposito ese cliente en nuestro producto y/o servicio; por consiguiente, un cliente insatisfecho representa una pérdida para la empresa tanto en utilidad como en imagen, y si pasa lo contrario, obtenemos un cliente

satisfecho y leal a nuestro servicio y/o producto, además de una publicidad gratis por sus recomendaciones y mayores ingresos en la empresa.

La calidad de un servicio está dada por su capacidad de satisfacer determinadas necesidades y expectativas de los clientes, depende del “valor total” que estos atribuyan al servicio. El valor percibido por el cliente es la valoración total que el cliente realiza de la utilidad de un servicio basada en la percepción de lo que se recibe y se da a cambio y este valor total comprende tres dimensiones⁸:

- Valor de compra: El cliente se pregunta cuanto valor le reportará determinado servicio.
- Valor de uso: Se relaciona con la satisfacción que se produce durante la prestación del servicio.
- Valor final: Es la satisfacción que reporta a al cliente después del consumo total.

La composición del valor demuestra que en todo momento la empresa y particularmente las empresas turísticas deben preocuparse por la satisfacción del cliente con todos sus servicios, ya que esta es la forma como la empresa tiene control de todos los servicios ofrecidos por lo proveedores y recibidos por el cliente.

El servicio prestado después de la venta de algún plan es algo obligatorio para las empresas turísticas, pero este servicio prestado de manera adecuada agrega valor a todo el servicio, que incluso, si es deficiente puede afectar negativamente la opinión del cliente y disminuir los niveles de las ventas.

⁸ Colectivo de Autores. Medición de la Calidad en los Servicios. Barcelona: Colectivo de Autores, 1999. p. 91.

Después de la venta una empresa no puede olvidarse de sus servicios pues el comportamiento de estos durante su uso y la percepción de los clientes al respecto es imprescindible para la mejora continua de los procesos que desarrolla.

Como actividades posteriores a la venta se incluyen:

- Manejo de quejas y reclamos
- Información al cliente de cambios presentados en los servicios por parte de los proveedores.
- Solución de problemas relacionados con los cambios.

El servicio postventa tiene marcada importancia para el logro de la calidad pues es el último proceso de la espiral de la calidad y garantiza el paso a un nivel superior en cuanto a la calidad al permitir conocer la opinión de los clientes e identificar oportunidades de mejora, así como evaluar los servicios, procesos y proveedores garantizando la retroalimentación necesaria.

Para asegurar la prestación de servicios con calidad, fomentando la confianza y seguridad en los servicios por parte de la empresa y obteniendo un mejor posicionamiento en el sector se deben establecer acuerdos documentados que contengan especificaciones técnicas u otros criterios técnicos que sean usados consistentemente como reglas, directrices o definiciones de características. Para el establecimiento de dichos acuerdos se utilizan el conjunto de normas ISO como hemos resaltado anteriormente y más específicamente la utilización de las Normas Técnicas Sectoriales, dependiendo del sector en donde se mueva la organización.

4.2.5. Normas técnicas sectoriales. Las normas sectoriales pertenecen a uno de los niveles de la normalización, las cuales dependen del alcance geográfico, político o económico de normalización.

✓ **Niveles de la normalización.** De acuerdo al ICONTEC⁹, se manejan diferentes tipos de normalización tales como:

- **Normalización internacional:** Normalización en la que pueden participar los organismos de normalización de todos los países. A este nivel pertenecen ISO (Organización Internacional de Normalización), IEC (Comisión Electrotécnica Internacional), la comisión del Codex Alimentarius, UIT (Unión Internacional de Telecomunicaciones), OIML (Organización Internacional de Metrología Legal).
- **Normalización regional:** Normalización en la que participan los organismos pertinentes de un área geográfica, política o económica del mundo. Dentro de estos pueden mencionarse CEN (Europa) y COPANT (América).
- **Normalización nacional:** Normalización que tiene lugar en un país específico, como por ejemplo ICONTEC (Colombia), DIN (Alemania), ANSI (EEUU).
- **Normalización territorial:** Normalización que tiene lugar en una división territorial de un país.
- **Normalización Sectorial:** Normalización que tiene lugar dependiendo del ámbito de un sector, dentro de los parámetros internacionales establecidos para esta actividad.

Estas normas en la actualidad se han desarrollado en muchos sectores, pero por cuestiones del trabajo hablaremos de las Normas Técnicas desarrolladas dentro del sector turístico, cuyo objetivo general es mejorar la prestación de los servicios turísticos ofrecidos, fortaleciendo la gestión de calidad en las agencias de viaje,

⁹ Unidades sectoriales de normalización [en línea]. Santa fe de Bogota: Instituto colombiano de normas técnicas y certificación (ICONTEC), 2002. [consultado 15 de Enero de 2007]. Disponible en Internet: <http://www.icontec.org.co/MuestraContenido.asp?ChannelId=66>

como estrategia para generar una cultura de excelencia, y un mejor posicionamiento.

De acuerdo al ICONTEC¹⁰, Las Normas Sectoriales buscan promover la normalización del sector a través de las Unidades Sectoriales de Normalización (USN). La Unidad Sectorial de Normalización es una Entidad reconocida por el Organismo Nacional de Normalización, que tiene como función la preparación de normas propias de un sector, dentro de los parámetros internacionales establecidos para esta actividad, con la posibilidad de ser sometidas, al proceso de adopción y publicación de la NTC, ante el Organismo Nacional de Normalización.

✓ **Importancia de las Normas Técnicas Sectoriales**¹¹. De acuerdo al ICONTEC la importancia de las Normas Técnicas Sectoriales se debe a que estas permiten:

- Ahorrar costos al adoptar tecnologías, simplificar procesos y suprimir modelos inadecuados o ineficientes.
- Comprensión mutua.
- Promover la mejora de la calidad de los servicios e infraestructura en el sector.
- Fomentar la confianza y seguridad en los servicios del sector
- Tener una herramienta que permite evaluar el desempeño de los servicios y su certificación.
- Acceso a nuevos mercados.

¹⁰ *Ibíd.*, <http://www.icontec.org.co/MuestraContenido.asp?ChannelId=66>

¹¹ Certificación en calidad turística [en línea]. Santa fe de Bogota: Instituto colombiano de normas técnicas y certificación (ICONTEC), 2002. [consultado 15 de Enero de 2007]. Disponible en internet: <http://www.icontec.org.co/MuestraContenido.asp?ChannelId=636>

Dentro de las normas desarrolladas por esta entidad en cuanto al sector turístico se encuentran:

- **NTS AV01: Reservas en agencias de viajes.** Esta Norma Técnica Sectorial establece los requerimientos mínimos para la prestación del servicio de reservas en las agencias de viaje.
- **NTS AV02: Atención al cliente en agencias de viajes.** Esta Norma Técnica Sectorial establece los requisitos que deben cumplir las agencias de viajes para garantizar una adecuada atención al cliente en las etapas de la prestación de servicio propias de la agencia de viajes.

4.2.6. ISO 9000. Es un término que se utiliza para referirse a una serie de normas internacionales establecidas para sistemas de calidad. Las normas de aseguramiento de la calidad más modernas tienen su origen en las relaciones contractuales entre fabricantes y proveedores de algunos sectores, en los que se requería la mayor fiabilidad: construcción de centrales nucleares y defensa principalmente. El proveedor garantizaba mediante contrato el proceso de producción de sus productos. El cliente compraba los productos con el compromiso de la calidad del proceso estaba asegurada. La fabricación no se dejaría al azar ni al estado de ánimo de los operarios y directivos. Estas normas pueden aplicarse prácticamente en cualquier compañía, desde fabricantes de productos hasta proveedores de servicios. No están diseñadas especialmente para un producto o industria determinada. La serie de normas ISO 9000 consta de requisitos y directrices que permiten establecer y mantener un sistema de calidad en la compañía.

En lugar de dictar especificaciones para el producto final, ISO 9000 se centra en los procesos sustantivos, es decir, en la forma en que se produce o se presta un servicio. Las normas ISO 9000 requieren de sistemas documentados que permitan controlar los procesos que se utilizan para desarrollar y fabricar los productos o para la prestación de servicios. Este tipo de norma se fundamenta en la idea de que hay ciertos elementos que todo sistema de calidad debe tener bajo control, con el fin de garantizar que los productos y servicios de calidad se fabriquen en forma consistente y a tiempo. La serie ISO 9000 fue creada por comités integrados por representantes de 27 países, los cuales a su vez se encargan de revisarlas y mantenerlas actualizadas. Ha sido adoptada por más de 70 países alrededor del mundo como la norma de mayor aceptación que establece requisitos para los sistemas de calidad.

4.2.7. ISO 9001:2000. Esta norma tiene aplicación en aquellas compañías que diseñan, fabrican y dan servicios sobre sus productos. Consta de cláusulas, cada una de las cuales establecen los requisitos para las diferentes áreas de su sistema de calidad.

La norma ISO 9001:2000 esta organizada en 5 secciones de requisitos que reflejan el ciclo de Deming "Planear, Hacer, Verificar Actuar". Las 4 secciones son:

- Responsabilidades de Dirección
- Gestión de los Recursos
- Realización del Producto
- Mediciones, Análisis y Mejora

✓ **Sistema de Gestión de Calidad:** Una organización necesita asegurarse que tiene establecidos los procesos, cómo interactúan entre sí, qué recursos se requieren para proporcionar el producto y/o servicio y cómo medir y mejorar los procesos. Cuando se establece lo anterior, entonces se debe establecer un sistema para el control de la documentación, junto con el Manual de Calidad y los controles para conservar los registros.

Por encima de todo, el efecto de los requisitos de la norma es reducir las circunstancias en las que los procedimientos documentados sean obligatorios, así como permitir a la organización la libertad de determinar el tipo y tamaño de la documentación necesaria para llevar a cabo las operaciones de los procesos que constituyen el sistema de gestión de calidad.

➤ **Responsabilidad de la Dirección:**

Para cumplir con estos requisitos, las personas que conducen y dirigen la organización, deben mostrar su participación en el desarrollo del sistema. Es su

responsabilidad implantar programas, objetivos, y revisar los sistemas, así como comunicar la efectividad de los sistemas dentro de la organización. Esto puede conllevar una participación directa con el proceso, presencia en las reuniones, presentaciones y sesiones de comunicación, o cualquier otra actividad que demuestre su liderazgo con respecto al sistema de Gestión de Calidad.

➤ **Administración de Recursos:**

Se ha dado mayor énfasis a los recursos que necesita una organización para asegurarse de que el cliente reciba lo que se ha acordado. No sólo cubre recursos humanos, sino también recursos físicos, tales como infraestructura para el equipo y cualquier servicio de soporte que se requiera.

➤ **Realización del Producto:**

Esta sección cubre los procesos que se necesitan para proporcionar el producto/servicio. Estos procesos cubren actividades tales como cumplir con los requisitos y las instrucciones del cliente, el diseño y desarrollo de los productos, la compra de materiales y servicios y la entrega de los productos y servicios.

➤ **Análisis de Medición y Mejora:**

Es vital para la administración de los sistemas llevar a cabo la medición de los productos, la satisfacción del cliente, los sistemas administrativos y garantizar el mejoramiento continuo de los sistemas.

En la práctica, tendrá un efecto mínimo en la mayoría de los sectores, pero resultará más importante y aplicable en el sector de servicios. Es la tradicional monitorización durante el proceso pero reforzada. El requisito de "monitoreo" de los procesos se aplica a toda la gestión, aunque la "medición" se realice solo cuando sea aplicable, y no todos los procesos son medibles. La organización debe determinar qué procesos han de ser monitoreados en base a los resultados de procesos tales como auditorias internas o medida de la satisfacción del cliente.

También se puede determinar qué procesos se pueden monitorear usando los resultados de las mediciones en el producto.

Debe tenerse en cuenta la percepción del cliente. Este es un nuevo requerimiento que solicita suficiente información sobre la satisfacción/insatisfacción del cliente y permite a la organización comprobar si los requisitos del cliente han sido satisfechos. El no tener quejas, supone sólo que la organización no dispone de información, y no precisamente que los clientes estén satisfechos.

Los requisitos para la calibración han sido unificados. Se han vuelto más genéricos y menos prescriptivos. El tamaño de la sección ha sido reducido de tal manera que no se percibe como algo en lo se deba sobreenfatizar, aunque suponga un riesgo en el cumplimiento de los requisitos de los clientes. El objetivo es controlar los objetivos significativos de la organización.

✓ **Análisis de datos para la mejora**

Este punto se ha separado de las acciones correctivas y preventivas, y ha pasado a ser un requisito mucho más específico.

Mejora

El requisito de planificar y operar el sistema para conseguir la mejora, explícita ahora es un requisito que tan solo fue implícito anteriormente. Sus beneficios potenciales Incluyen:

- La oportunidad de integrar el sistema de calidad para soportar y conducir el funcionamiento operacional
- Incremento de la confianza del cliente
- Crecimiento en eficacia y eficiencia
- Reducción de los riesgos de responsabilidad

- Aprobación la cual intensificará su valor

✓ **Principios de la gestión de calidad.** Estos principios pueden ser usados por los gerentes ejecutivos, como marco para guiar a sus organizaciones hacia un desempeño mejorado. Los principios derivan de la experiencia colectiva y de los conocimientos de los expertos de todo el mundo para el desarrollo y mantenimiento de las normas ISO 9000.

Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

Beneficios claves:

- Aumento de los ingresos y de la porción del mercado, obtenido mediante repuestas rápidas y flexibles a las oportunidades del mercado.
- Aumento de la eficacia en el uso de los recursos de la organización para aumentar la satisfacción del cliente.
- Aumenta la fidelidad del cliente, lo cual lleva a reiterar tratos comerciales.

Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Beneficios clave:

- las personas comprenderán y se sentirán motivadas respecto de las metas de la organización.

- Las actividades son evaluadas, alineadas e implementadas en una manera unificada.
- Disminuirá la comunicación deficiente entre los distintos niveles de la empresa.

Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Beneficios clave:

- Motivación, compromiso y participación de la gente de la organización.
- Innovación y creatividad en la persecución de los objetivos de la organización
- Responsabilidad de los individuos respecto de su propio desempeño.
- Disposición de los individuos a participar y contribuir a la mejora continua.

Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Beneficios clave:

- Costos mas bajo y periodos mas cortos a través del uso eficaz de los recursos.
- Resultados mejorados, consistentes y predecibles.
- Identificación y priorización de las oportunidades de mejora.

Enfoque del sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

Beneficios clave:

- Integración y alineación de los procesos que mejor logran los resultados deseados.
- Capacidad de centralizar los esfuerzos en los procesos clave.
- Proporcionar confianza a las partes interesadas respecto de la consistencia, la eficacia y la eficiencia de la organización.

Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de esta.

Beneficios clave:

- Ventajas en el desempeño mediante capacidades organizacionales mejoradas.
- Alineación de las actividades mejoradas a todos los niveles de acuerdo con un propósito estratégico de la organización.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente ante las oportunidades.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información

Beneficios clave:

- Decisiones informadas
- Aumento de la capacidad para demostrar la eficacia de las decisiones anteriores mediante la referencia a los registros de los hechos.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Beneficios clave:

- Aumento de la capacidad para crear valor para ambas partes.
- Flexibilidad y velocidad de las respuestas conjuntas ante cambios del mercado o de las necesidades y expectativas de los clientes.
- Optimización de los costos y recursos.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

El desarrollo de la presente pasantía esta basado en la aplicación de las normas ISO 9001:2000 por lo que conviene precisar el significado del vocabulario, fundamentalmente:

¿Qué es la calidad?

EL ICONTEC dice que: "Calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos"¹².

El término "calidad" puede utilizarse con adjetivos como pobre, buena o excelente.

Entendiéndose por característica el rasgo diferenciador. Y la palabra "inherente" quiere decir: "estar unido". "Que por su naturaleza está unido inseparablemente con otra cosa".

Entonces, característica de la calidad es la característica inherente de un producto o servicio, proceso o sistema relacionada con un requisito. En otras palabras, hace parte del producto, servicio, proceso o sistema".

¿Qué es un sistema?

EL ICONTEC dice que: "Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan"¹³.

¿Qué es un sistema de gestión?

EL ICONTEC dice que: "Sistema para establecer la política y los objetivos y para

¹² INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Normas colombianas para Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario. Santa fe de Bogotá, DC.: ICONTEC, 2002. p. 10. NTC 9000.

¹³ Ibid., p. 11.

lograr dichos objetivos”¹⁴.

Un sistema de gestión podría incluir diferentes sistemas de gestión.

¿Qué es un sistema de gestión de la calidad?

EL ICONTEC dice que: “Es un sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad”¹⁵.

Para comprender este concepto es necesario entender lo que significa la gestión de la calidad.

Se define como **gestión de la calidad** a las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. Bajo este enfoque la gestión de la calidad incluye los siguientes elementos:

- **Planificación de la calidad:** es el establecimiento de los objetivos de la calidad y la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad. El establecimiento de planes de la calidad puede ser parte de la planificación de la calidad.
- **Control de la calidad:** actividades operativas orientadas al cumplimiento de los requisitos de la calidad.
- **Aseguramiento de la calidad:** Son actividades planificadas y sistemáticas aplicadas en el marco del sistema de la calidad que se ha demostrado que son necesarias para dar confianza adecuada de que una entidad satisfará los requisitos para la calidad. Busca dar confianza acerca del cumplimiento de los requisitos, tanto de la organización como afuera, entre sus clientes.

¹⁴ Ibid., p. 11.

¹⁵ Ibid., p. 11.

- **Mejoramiento de la calidad:** actividades orientadas a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad. Los requisitos pueden estar relacionados con cualquier aspecto tal como la eficacia, eficiencia trazabilidad”.
- **Proceso:** conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

¿Qué es una Acción Correctiva?

EL ICONTEC dice que: “Es la acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable”¹⁶.

¿Qué es una no conformidad?

EL ICONTEC dice que: “Es el incumplimiento de un requisito”¹⁷.

¿Qué es un requisito?

EL ICONTEC dice que: “Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”¹⁸.

¿Qué son las Normas Técnicas Sectoriales?

Normas que tiene lugar dependiendo del ámbito de un sector dentro de los parámetros internacionales establecidos para esta actividad.

¿Qué es Momento de Verdad?

EL ICONTEC dice que: “Instante preciso en el que el cliente se pone en contacto con la agencia y, sobre la base de ese contacto, se forma una opinión acerca de la calidad del servicio y virtualmente la calidad del producto”¹⁹.

¹⁶ Ibid., p. 19.

¹⁷ Ibid., p. 18.

¹⁸ Ibid., p. 18.

¹⁹ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION. Normas colombianas para Sistemas de Gestión de Calidad. Atención al cliente en agencias de viaje. Santa fe de Bogotá, DC.: ICONTEC, 2002. p. 2. NTS AV02.

5. DIAGNOSTICO INICIAL DE LA ORGANIZACIÓN

La organización actualmente se encuentra certificada en todas sus oficinas a excepción de una, ubicada en la ciudad de Bogotá. Esto ha traído confusiones en la comunicación entre las oficinas, ya que muchos de los documentos que se encuentran en el Manual de Calidad se encuentran desactualizados.

Además de esto se presenta un gran número de quejas y reclamos provenientes de personas tanto internas como externas a la organización, debido a la falta de seguimiento y control de algunos funcionarios después de la venta de un servicio turístico.

Esta ausencia de control crea mal entendidos entre los funcionarios de la empresa y los clientes, y algunas veces hace que los proveedores estratégicos incumplan con acuerdos hechos previamente, lo cual puede traer problemas a los clientes y por consiguiente, la insatisfacción e inseguridad haciendo que estos busquen otras alternativas en el mercado.

La empresa cuenta ya con procedimientos y formatos definidos, pero que debido a cambios en la organización algunos se hacen obsoletos. Esto conlleva a un mal desempeño de sus funciones y a confusiones entre los funcionarios de la empresa.

Muchas de los controles que se le deben hacer a los documentos internos y externos de la organización según las normas ISO están desactualizados por la rotación de personal o porque algunos procedimientos y/o formatos han sido modificados sin ser reportados en dichos controles.

Hay funcionarios sin manuales de calidad debido a la rotación de personal, a la creación de nuevos cargos, o porque simplemente no se les han proporcionado o algunos de estos se encuentran desactualizados.

6. METODOLOGIA

La metodología que se propone, se centra en el desarrollo de la documentación requerida de acuerdo con las normas sectoriales y en la actualización de los documentos que soportan los procesos de la organización y cuenta con seis etapas y las cuales se describen a continuación. Además de este esquema se prestara soporte para las Acciones Correctivas en cuanto a las no conformidades presentadas durante el desarrollo de la pasantía y en las no conformidades presentadas en la certificación para las normas ISO 9001:2000.

ETAPA 1. Determinación de las necesidades de documentación.

Objetivo: Determinar los tipos de documentos adicionales que deben existir en la organización según las normas sectoriales para garantizar que los procesos críticos se lleven a cabo bajo condiciones controladas.

Tareas:

- ✓ Estudiar en las normas ISO 9000, las Normas Técnicas Sectoriales y los elementos de la documentación aplicables a la organización.

- ✓ Identificar los procesos y actividades manejados dentro de la organización, a través de la revisión de los documentos existentes en el Manual de Calidad

- ✓ Determinar los documentos adicionales que deben existir según las normas sectoriales, para el cumplimiento de los requisitos de las normas ISO 9001:2000 y de las regulaciones propias del sector.

La versión del año 2000 de las normas ISO 9001 dan la posibilidad de aplicar el sentido común y decidir de acuerdo con las características de la organización en cuanto a tamaño, tipo de actividad que realiza, complejidad de los procesos y sus interacciones, y la competencia del personal, la extensión de la documentación del sistema de gestión de la calidad. No obstante exigen la existencia de algunos documentos básicos de los cuales la mayoría al llegar a la organización ya estaban definidos. Sin embargo algunos de los documentos que ya estaban definidos estaban desactualizados y faltaban algunos por definir.

Etapas 2. Diagnóstico de la situación de la documentación en la organización.

Objetivo: Conocer la situación de la documentación en la organización comparando lo que existe con las necesidades determinadas en la etapa anterior.

Tareas:

- Elaborar un diagnóstico el cual debe tener en cuenta las necesidades de documentación determinadas en la etapa anterior así como los requisitos que debe cumplir la documentación de acuerdo las Normas ISO 9001:2000.
- Identificar los funcionarios que no posean manual de calidad que contengan los documentos de acuerdo a sus funciones.
- Identificar los cargos que deban poseer en su manual de calidad los procedimientos de acuerdo a las normas sectoriales. Dichos procedimientos estarán presentes en los cargos críticos de la organización.

Etapa 3. Diseño del sistema documental.

Objetivo: Estudiar y/o establecer todos los elementos generales necesarios para la elaboración de los Documentos requeridos por las normas sectoriales.

Tareas:

- Definir la participación y responsabilidad de los funcionarios de los diferentes procesos para la elaboración de la documentación exigida por las normas sectoriales.

La elaboración de la documentación es una buena oportunidad de involucrar al personal con cargos críticos en el sistema de gestión de la calidad, para un mejor desempeño de sus funciones.

Etapa 4. Elaboración de los documentos.

Objetivo: elaborar, revisar y aprobar los documentos exigidos por las normas sectoriales.

Tareas:

- Recolectar datos e información para el la elaboración de los documentos necesarios que soporten la implementación de las Normas Sectoriales.

El levantamiento de la información se realizo utilizando las siguientes técnicas y herramientas:

Entrevistas: Se realizaron entrevistas en los cargos críticos, los cuales están directamente relacionados con la implementación de las Normas Sectoriales. La entrevista se realizo utilizando las dos formas de preguntas. Las preguntas cerradas se utilizaron debido a que se requería recolectar información precisa y

las abiertas con el fin de realizar cambios en los formatos para una mejor comunicación entre los miembros de la empresa.

Observación: Se utilizo la técnica de la observación tanto para validar lo dicho de la entrevista, como para detectar hechos omitidos y en ella.

Debido a los objetivos de las Normas Sectoriales la utilización de esta técnica se debería llevar a cabo en presencia de un cliente, pero esto seria molesto y incomodo para este, por eso esta técnica se llevo a cabo sin que el cliente se diera cuenta para que la interacción entre el cliente y el funcionario se lleve a cabo de manera natural.

Obtenida la información suficiente se dio inicio a su estructuración, en donde se utilizo el diseño de los documentos existentes en la organización.

La información estructurada fue sometida a revisiones constantes por parte del personal competente autorizado y los responsables de cada uno de ellos.

- Elaborar los procedimientos de las áreas críticas de acuerdo a las normas sectoriales para aprobación final.
- De acuerdo con el anterior paso se evaluarán y definirán los formatos utilizados en dichos procedimientos para ver si soportan los requerimientos de dichos procedimientos.

La revisión y aprobación de la documentación se realizará a medida que ésta se vaya elaborando.

Etapa 5. Implantación del sistema documental.

Objetivo: Poner en práctica lo establecido en los documentos elaborados.

Tareas:

- Distribuir la documentación a todos los implicados de acuerdo a lo establecido por las normas ISO.
- La documentación aprobada debe ser distribuida a las áreas en la medida en que vaya siendo aprobada.
- Actualizar todos documentos en los Manuales de Calidad junto con los elaborados según las Normas Sectoriales en la ciudad de Bogota, teniendo en cuenta todos los requerimientos de las Normas ISO 9001:2000. Para la actualización de la documentación en la ciudad de Bogotá se solicitaron los manuales de calidad de todos los funcionarios y se anexaron los documentos de acuerdo a los manuales de calidad de los cargos de las demás sucursales.
- Creación de Manuales de Funciones a los funcionarios que no lo posean con la documentación correspondiente a su cargo en todas las sucursales de la organización.
- Igualmente se dará una pequeña inducción a cada uno de los funcionarios acerca de la documentación anexada o modificada en los manuales.
- Dar respuesta a funcionarios de acuerdo a la documentación encontrada en los manuales de calidad. Poner en práctica lo establecido en los documentos.

Etapas 6. Mantenimiento y mejora del sistema.

Objetivo: Mantener la adecuación del sistema a las necesidades de la organización a través de la mejora continua.

Tareas:

- Planificación y seguimiento de acciones correctivas para no conformidades encontradas en auditoría para certificación

- Implementar acciones correctivas y preventivas tendientes a eliminar no conformidades en la organización. Este paso se llevará a cabo durante todo el transcurso de los pasos anteriores y luego de la certificación e incluso con las no conformidades y observaciones que se presenten en la auditoría para la certificación.

El estudio para el planteamiento de las acciones correctivas y preventivas, se realizará en compañía de la Asistente de Calidad, los líderes del proceso y el responsable directo de dar solución al problema.

- Realizar cambios necesarios en los procedimientos y/o formatos que soportan las actividades de la organización.

El seguimiento y tratamiento a las no conformidades, a las quejas y la planificación de las acciones correctivas a tomar se realizarán durante todo el periodo que dure la pasantía.

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	OCTUBRE					NOVIEMBRE					DICIEMBRE				ENERO					FEBRERO			
	2	9	1	2	3	3	0	1	2	2	0	1	1	2	0	0	1	2	2	0	1	1	2
ETAPA I: DETERMINACION DE LAS NECESIDADES DE DOCUMENTACION																							
Estudio de normas ISO y Normas Técnicas Sectoriales	■																						
Identificación de los procesos y actividades de la organización		■																					
Determinar y estudiar los tipos de documentos que deben existir y sus requisitos		■																					
ETAPA II: DIAGNOSTICO DE LA SITUACION DE DOCUMENTACION DE LA ORGANIZACIÓN																							
Elaboración de Diagnóstico de la situación actual		■	■																				
Ejecutar el diagnóstico.					→																		
Identificar los funcionarios que no posean manual de calidad que contengan los documentos de acuerdo a sus funciones.																							
Identificar los cargos que deban poseer en su manual de calidad los procedimientos de acuerdo a las normas sectoriales.				■																			
ETAPA III: DISEÑO DEL SISTEMA DOCUMENTAL																							
Definir autoridad y responsabilidad para la elaboración y revision de la documentación.				■																			
ETAPA IV: ELABORACION DE DOCUMENTOS																							
Elaboración de procedimientos de las áreas críticas de acuerdo a las Normas Sectoriales.						■	■	■															
evaluar y definir los formatos utilizados en dichos procedimientos para ver si soportan los requerimientos de dichos procedimientos.						■	■	■															
Revisar y aprobar todos los documentos por parte del personal competente autorizado y los responsables de cada uno de ellos.						■	■	■															
PRE-AUDITORIA PARA CERTIFICACION																							
Distribuir la documentación a todos los implicados																							
Inducción a cada uno de los funcionarios acerca de la documentación anexada o modificada en los manuales.																							
Gestión para realización de reuniones para preparación para las auditorias de certificación																							
Asistencia a reuniones																							
AUDITORIA																							
ETAPA V: MANTENIMIENTO Y MEJORA DEL SISTEMA																							
Elaborar y planificar acciones correctivas																							
Implementar acciones correctivas y preventivas tendientes a eliminar no conformidades																							
Realizar cambios necesarios en los procedimientos y/o formatos.																							
Seguimiento y tratamiento a no conformidades																							

8. ANALISIS DE RESULTADOS DE LAS FASES EJECUTADAS EN LA AMPLIACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

8.1. DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE DOCUMENTACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

Nota: La definición y explicación de esta fase se encuentra en el **numeral 8 Etapa 1 y 2.** de este trabajo.

A través del estudio de las Normas Técnicas Sectoriales y mediante reunión con el Coordinador de Gestión de Calidad se determinaron los documentos que deben existir para su implementación. El Sistema de Gestión de Calidad que se encontraba funcionando en el momento de inicialización de la pasantía estaba desactualizado, debido a cambios que se habían realizado a algunos procedimientos y que no habían sido hechos en los manuales de calidad.

Por tanto, como ya había sido implementado un Sistema de gestión, el propósito era actualizarlo, ampliarlo y acondicionar las Normas Técnicas Sectoriales a dicho sistema.

Por lo que fue indispensable el estudio tanto de las Normas ISO 9000 y ISO 9001 para el cumplimiento de todos los requerimientos establecidos por ellas.

Las normas técnicas sectoriales NTS AV01 y NTS AV02 buscan el ofrecimiento total del paquete del servicio al cliente externo, en donde se busca la satisfacción de las necesidades básicas de cliente y generar un valor agregado al servicio.

Tanto las normas ISO 9001:2000 como las Normas Técnicas Sectoriales tienen como uno de sus principios de la gestión del servicio el “permanecer cerca del cliente”.

Para la implementación de las Normas Técnicas Sectoriales se estudiaron los procesos en los cuales están involucrados los clientes externos, a través de la identificación de los momentos de verdad.

Los momentos de verdad se presentan cuando alguno de los tipos de clientes solicita tanto información como la prestación de servicios en las diferentes áreas de la organización.

Por tanto se identificaron tanto los tipos de clientes externos (**Ver Tabla 1**) y las áreas de prestación de servicio (**Ver Tabla 2**) en la organización.

Como resultado del estudio de las Normas Técnicas Sectoriales y de la identificación de los tipos de clientes y las áreas de prestación de servicio se determinó documentar los procedimientos de:

- Atención al usuario en el área vacacional. (**Ver Anexo A**)
- Atención al usuario en el área corporativa (Call Center). (**Ver Anexo B**)
- Atención al usuario en el aeropuerto. (**Ver Anexo C**)

Mediante indagación se identificaron los funcionarios que no poseían Manuales de Calidad, con el fin de empezar la creación de los mismos anexando documentos pertinentes al cargo y que estén vigentes dentro de la organización.

Tabla 1. Identificación de los tipos de clientes

<i>CLIENTES</i>	<i>DEFINICION</i>
Cliente Corporativo	Diferentes tipos de empresa que adquieren a través de una o varias agencias de viajes, los desplazamientos o diferentes servicios turísticos que utilizan sus ejecutivos.
Cliente Vacacional	Personas que adquieren a través de las agencias de viajes los servicios para viajes motivados en la recreación, el placer y el descanso.

Tabla 2. Identificación de las áreas de prestación del servicio

<i>AREAS DE PRESTACION DEL SERVICIO</i>	<i>DEFINICION</i>
Atención al Usuario en el Área Corporativa (Call Center)	Atención a los ejecutivos de los diferentes tipos de empresas tanto para brindar información como para prestación del servicio.
Atención al Usuario en el Área Vacacional	Atención a personas tanto para brindar información como para prestación del servicio con las cuales tienen el propósito de descansar y recrearse.
Atención al Usuario en el Aeropuerto	Atención al usuario con el fin de brindar orientación en el aeropuerto.
Implantes	Atención en oficinas satélites localizadas para la atención a sus clientes corporativos.

8.2. DISEÑO DEL SISTEMA DOCUMENTAL Y ELABORACIÓN DE LOS DOCUMENTOS

Nota: La definición y explicación de esta fase se encuentra en el numeral 8 Etapa 3 y 4. de este trabajo.

Dependiendo de cada área de prestación del servicio se definieron mediante reunión los funcionarios que participaron tanto en la elaboración, verificación y aceptación de los documentos exigidos por las Normas sectoriales. (Ver Tabla 3)

Para la definición de los procesos se tomaron en cuenta tanto las tareas básicas y las funciones claves que realizan los consultores actualmente, como a lo exigido por las normas, para la satisfacción del cliente.

Además se realizaron reuniones con el Coordinador de Calidad en donde se definieron las necesidades de los clientes externos (Ver Tabla 4) y las características básicas para la prestación adecuada del servicio, (Ver Tabla 5) lo cual debe ser tenido en cuenta en la elaboración de los documentos.

Tabla 3. Participación de los funcionarios en la elaboración de los procedimientos

<i>PROCEDIMIENTO</i>	<i>ELABORACION</i>	<i>VERIFICACION</i>	<i>ACEPTACION Y RESPONSABILIDAD</i>
Atención al Usuario en el Área Corporativa (Call Center)	Estudiante en pasantía Coordinador de Calidad Consultor de Viajes	Director Área Corporativa Coordinador de Calidad.	Director Área Corporativa Coordinador de Calidad
Atención al Usuario en el Área Vacacional	Estudiante en pasantía Coordinador de Calidad Consultor de Viajes	Director Oficina Norte Coordinador de Calidad.	Director Área Corporativa Coordinador de Calidad.
Atención al Usuario en el Aeropuerto	Estudiante en pasantía Coordinador de Calidad Consultor de Viajes	Jefe de Aeropuertos Coordinador de Calidad.	Director Área Corporativa Coordinador de Calidad.

Tabla 4. Definición de las Necesidades de los Clientes

NECESIDADES	DEFINICIÓN
Adherencia a normas y requisitos	Realización de aquello que se ha convenido y que está reglamentado por entes reguladores.
Atención Personalizada	Servicio a la medida del cliente según sus requerimientos.
Agilidad en trámites	Diligencia en los trámites de atención.
Respuesta	Se entiende por tal la disposición atender y dar un servicio rápido
Calidad	Entregar productos y servicios acordes con las necesidades y expectativas de los clientes y las mejores tarifas
Alta especialidad	Nivel de complejidad del servicio ofrecido con modernidad de equipos y metodologías de trabajo.
Atención supervisada	Seguimiento por parte de los consultores antes y durante la prestación del servicio.
Respaldo	Experiencia en el negocio y reconocimiento de la compañía por parte de los proveedores y clientes.
Calidez	Consideración, amabilidad y afectividad hacia el Usuario.
Cobertura de servicios	Acceso y conocimiento amplio de todos los servicios solicitados por el cliente.
Disponibilidad	Referido a la accesibilidad para la solicitud tanto de información sobre servicios como del servicio en si, en el momento en que se requiera. Continuidad del servicio durante el horario establecido.
Idoneidad	Competencia de personas y calificación de procesos y equipos para la prestación del servicio.
Información y orientación al cliente	Conocimiento por parte del cliente de las recomendaciones generales sobre planes, viajes, documentación por medio de una información clara, oportuna, veraz, accesible y completa.
Documentación	Se refiere al asesoramiento y a la tramitación de los documentos necesarios.
Comodidad	Completa disposición de espacio físico, comunicación y de personas para entregar el servicio al cliente cuando lo requiere.

Tabla 5. Definición de las características para la prestación del servicio

CARACTERÍSTICAS	DEFINICIÓN
Servicio personalizado	Servicio a la medida del cliente según sus requerimientos.
Calidad	Entregar productos y servicios acordes con las necesidades y expectativas de los clientes.
Alta especialidad	Nivel de complejidad del servicio ofrecido con modernidad de equipos y metodologías de trabajo.
Comodidad	Completa disposición de espacio físico, comunicación y de personas para entregar el servicio al cliente cuando lo requiere.
Cobertura de Servicios	Acceso y conocimiento amplio de todos los servicios solicitados por el cliente.
Convenios	Múltiples relaciones comerciales con los principales proveedores de servicios y productos turísticos
Seguridad	Transparencia en las transacciones y cumplimiento de lo pactado.
Idoneidad	Competencia de personas y calificación de procesos y equipos para la prestación del servicio.
Información, orientación y educación al paciente y la familia	Conocimiento por parte del cliente de las recomendaciones generales sobre planes, viajes, documentación por medio de una información clara, oportuna, veraz, accesible y completa.
Capacidad de Respuesta	Agilidad de la Información y Prestación del Servicio (reservas)
Respaldo	Experiencia en el negocio y reconocimiento de la compañía por parte de los proveedores y clientes.

Luego de la definición de las necesidades de los clientes y la definición de la participación de los funcionarios en la elaboración de los documentos se inicio La definición de los procesos relacionados con la atención al cliente, lo cual se llevo a cabo realizando visitas a dichas áreas utilizando las técnicas anteriormente mencionadas en la metodología de la siguiente manera:

Luego del estudio del Manual de Funciones de los cargos críticos en la prestación del servicio, se realizo una primera visita en donde se utilizo como técnica La Entrevista, con el fin de tomar información de las tareas realizadas para el cumplimiento de dichas funciones.

La información tomada en la entrevista se estructuro y estudio, con el fin de realizar una segunda visita, en donde se utilizo la técnica de La Observación, con el fin de corroborar la información suministrada en la primera entrevista, y detectar hechos omitidos.

Luego de recolectar la información a través de las técnicas anteriormente mencionadas, se estructuro dicha información, se realizo un borrador del procedimiento y se entrego a los encargados de la prestación del servicio, junto con un borrador del diagrama de flujo para su revisión y corrección.

La documentación de los procedimientos se realizo utilizando el formato con el cual la empresa estaba trabajando y el cual se destacan aspectos de planeación, realización, evaluación y corrección exigidos por la norma a través del ciclo PHVA. A cada procedimiento documentado se le realizo un diagrama de flujo, el cual permite un mejor entendimiento del mismo ya que indica la secuencia del proceso en cuestión y los responsables de su ejecución.

La documentación de los procesos se llevo a cabo teniendo en cuenta los documentos que soportan el sistema de gestión utilizados en la prestación del servicio, además de todos los medios por los cuales se realizan las reservas utilizados con el fin de generar tanto confiabilidad y veracidad de la información suministrada al cliente como capacidad de respuesta. Entre estos medios se encuentran las herramientas tecnológicas **AMADEUS**.

AMADEUS es un Sistema por el cual se proporcionan herramientas de reservas online diseñadas para las agencias con diferente enfoque del negocio que deseen incursionar o crecer en el negocio online. Las soluciones de este sistema de tecnologías online dan respuesta a las necesidades de estas agencias ofreciéndoles:

- Acceso al contenido más amplio y las mejores tarifas
- Capacidad de personalización
- Rapidez de aprendizaje y uso
- Fiabilidad en sus sistemas

Son herramientas tecnológicamente avanzadas, que le permitirán optimizar sus procesos de negocio y controlar sus costos, al mismo tiempo, aprovechan un canal de ventas potente como es Internet para impulsar sus ventas.

La responsabilidad de las actividades relacionadas con la atención al cliente fue definida de acuerdo a los líderes de cada proceso.

Los cargos que deben poseer en sus Manuales de Calidad los procedimientos de acuerdo a las Normas Sectoriales son los que tienen contacto directo con el cliente externo en las diferentes áreas de prestación de servicio y los lideres de cada proceso. **(Ver Tabla 6)**

Tabla 6. Definición de usuarios que deben tener en sus manuales de calidad los procedimientos de acuerdo a las normas sectoriales

<i>PROCEDIMIENTO</i>	<i>CARGO QUE DEBE TENER DICHO PROCEDIMIENTO</i>
Atención al usuario en el área vacacional	Consultores de Viaje Relacionistas Públicos Director de Oficina Norte
Atención al usuario en el área corporativa.	Consultores de Viaje Director de Área Corporativa
Atención al usuario en el aeropuerto	Relacionistas Públicos Jefe de Aeropuerto

La revisión y la aprobación de la documentación se realizo a medida que esta se fue elaborando.

Luego de la utilización de las técnicas para la elaboración de la documentación, la verificación y aceptación se llevo a cabo a través de los siguientes pasos:

- Entrega de borrador a personal estudiado, para su verificación.
- Realización de correcciones sugeridas por personal estudiado.
- Entrega de documento corregido a jefe o encargado de cada proceso para su verificación y aprobación.
- Realización de correcciones sugeridas por jefe o encargado de cada proceso.
- Entrega de documento final a Coordinador de Gestión para verificación y ajustes finales (codificación, versión, fecha de elaboración).

8.3. IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DOCUMENTAL

Nota: La definición y explicación de esta fase se encuentra en el **numeral 8 Etapa 5.** de este trabajo.

Luego de la elaboración de la documentación requerida por las normas sectoriales se actualizaron los Manuales de Calidad en todas las sucursales de la agencia empezando por las ubicadas en la ciudad de Cali.

La agencia previamente a la iniciación de la pasantía había realizado modificaciones a algunos procedimientos, pero sin embargo no los había actualizado en los Manuales de Calidad.

Por tanto la tarea después de haber definido y documentado los procedimientos según las normas sectoriales consistió en añadir estos a los manuales de Calidad según el cargo, actualizar los documentos que ya habían sido modificados y crear Manuales de Calidad a los funcionarios que no lo poseían.

Listas de Distribución de Documentos:

Además, para el cumplimiento de los requerimientos según las normas ISO 9001:200 se crearon nuevas “Listas de Distribución de Documentos” (**Ver Anexo D**) en donde se deja soporte de los documentos que fueron entregados dependiendo del cargo y del empleado.

Estas Listas de Distribución se fueron Actualizadas a medida que se iban entregando los Manuales de Calidad a los funcionarios de la organización.

En las Listas de Distribución se especifica:

- Nombre del documento

- Código
- Versión
- Fecha en la cual se está haciendo entrega del documento
- Nombre de la persona a la cual se le entrega el documento
- Cargo

Para dejar constancia de que el documento fue entregado, la persona que lo recibe debe firmar dicha Lista de Distribución de Documentos. Por cada oficina y por cada documento hay una nueva lista de distribución.

En la inducción dada a cada funcionario de la empresa se mostró el contenido del Manual de Calidad resaltando los documentos comunes para todos los procesos como lo son la Política de Calidad, Acciones Correctivas y preventivas, etc. y los añadidos según las Normas Sectoriales.

8.4. MANTENIMIENTO Y MEJORA DEL SISTEMA.

Nota: La definición y explicación de esta fase se encuentra en el **numeral 8 Etapa 6.** de este trabajo.

Como tareas realizadas en la mejora y mantenimientos del sistema de gestión de calidad se:

- Se documento la Gestión de Nomina (**Ver Anexo E**)
- Se documento el Procedimiento de Caja Menor (**Ver Anexo F**)
- Se mejoro y actualizo en **Listado Maestro de Documentos (Ver anexo G)**
- Se documentaron las No Conformidades

Gestión de Nomina / Caja Menor

Además de los procedimientos requeridos por las normas sectoriales, se documentó la Gestión de Nomina y el Procedimiento de Caja Menor, con el fin de dar mayor soporte al sistema de gestión y que debido a la falta de normalización y al establecimiento de reglas se estaban presentando algunos inconvenientes.

En el caso de la caja menor, había demora en el reintegro de los dineros a esta, por lo cual se presentaban retrasos de algunas operaciones.

En el caso de la Gestión de Nomina, se presentaban errores en la generación de la misma debido a que no se verificaba la acción a tomar frente a las novedades, generando reprocesos y por tanto retrasos en el pago. Además se presentaban inconvenientes debido a que no había establecida fechas límites en los periodos para la entrega de las novedades y de los formatos en donde se relacionaban algunos pagos.

La documentación de la gestión de nomina y del procedimiento de caja menor, se realizo con las mismas técnicas de recolección de datos utilizadas para la definición de los procedimientos según las normas sectoriales. Estas técnicas se utilizaron de la siguiente manera:

Luego del estudio del Manual de Funciones del encargado de la Nomina/Caja Menor, se realizo una primera visita en donde se utilizo como técnica La Entrevista, con el fin de tomar información de las tareas realizadas para el cumplimiento de dichas funciones.

La información tomada en la entrevista se estructuro y estudio, con el fin de realizar múltiples visitas, en donde se utilizo la técnica de La Observación, con el fin de corroborar la información suministrada en la primera entrevista, y detectar hechos omitidos.

Luego de recolectar la información a través de las técnicas anteriormente mencionadas, se estructuro dicha información, se realizo un borrador del procedimiento y se entrego al encargado de la Nomina / Caja Menor, junto con un borrador del diagrama de flujo para su revisión y corrección.

La documentación de los procedimientos se realizo utilizando el formato con el cual la empresa estaba trabajando y el cual se destacan aspectos de planeación, realización, evaluación y corrección exigidos por la norma a través del ciclo PHVA. A cada procedimiento documentado se le realizo un diagrama de flujo, el cual permite un mejor entendimiento del mismo ya que indica la secuencia del proceso en cuestión y los responsables de su ejecución.

Los funcionarios que participaron tanto en la elaboración, verificación y aceptación los procedimientos de Gestión de Nomina / Caja Menor, fueron asignados mediante reunión con el Coordinador de Gestión de Calidad (**Ver Tabla 7**)

Además, para el cumplimiento de los requerimientos según las normas ISO 9001:200 se crearon nuevas “Listas de Distribución de Documentos” en donde se deja soporte de los documentos que fueron entregados dependiendo del cargo y del empleado.

Estas Listas de Distribución se fueron Actualizadas a medida que se iban entregando los Manuales de Calidad a los funcionarios de la organización.

Tabla 7. Participación de los funcionarios en la elaboración de los procedimientos

<i>PROCEDIMIENTO</i>	<i>ELABORACION</i>	<i>VERIFICACION</i>	<i>ACEPTACION Y RESPONSABILIDAD</i>
Gestión de Nomina	Estudiante en pasantía Coordinador de Calidad Encargado de Nomina	Asistente de Gestión Coordinador de Calidad.	Gerente Financiero Coordinador de Calidad
Procedimiento de Caja Menor	Estudiante en pasantía Coordinador de Calidad Encargado de Caja Menor	Asistente de Gestión Coordinador de Calidad. Director Contable	Directos Contable Coordinador de Calidad.

Listado Maestro de Documentos

Para continuar con la actualización de los documentos, la mejora del sistema de gestión de calidad de acuerdo a los requerimientos de las normas ISO 9001 y para ejercer un mejor control sobre los documentos manejados dentro de la organización INVERSIONES TURISTICAS PANTURISMO, se decidió modificar y actualizar el Listado Maestro de Documentos. **(Ver Anexo G)**.

El Listado Maestro de Documentos es un listado que indica todos los documentos existentes del Sistema de Gestión de Calidad. Para un adecuado manejo de este se tuvieron en cuenta algunos campos los cuales permiten un control detallado de los documentos manejados dentro de la organización. **(Ver Tabla 8)**

La actualización del Listado Maestro de Documentos se realizó tomando el antiguo listado como base y dirigiéndose a cada responsable del documento para indagar sobre la forma en que es usado y haciendo un seguimiento de su recorrido, para realizar las modificaciones pertinentes.

Tabla 8. Campos manejados en el listado maestro de documentos

CAMPO	DESCRIPCION
Código	Caracteres alfanuméricos que identifican los formatos que soportan el Sistema de Gestión
Título	Nombre del formato
Versión	Numero de actualizaciones hechas a cada formato
Responsable	Persona inicial encargada del manejo o diligenciamiento del formato
Frecuencia de Diligenciamiento	Periodicidad con que es diligenciado el formato. (diario, semanal, quincenal, mensual, por evento)
Almacenamiento - Medio	Forma como es archivado el documento por el responsable inicial. (impreso, no impreso)
Origen	Apertura del documento (interno o externo)
Responsable Final	Persona final encargada del manejo o diligenciamiento del formato
Almacenamiento - Forma	Método utilizado para archivar o guardar el documento.
Almacenamiento - Lugar	Ubicación en donde es archivado el formato por el responsable inicial del documento
Tiempo	Lapso de tiempo en el cual es almacenado el documento en la organización
Archivo Inactivo / Muerto - Responsable	Responsable del historial de la empresa que no es utilizado pero que en algún momento puede llegar a serlo
Archivo Inactivo / Muerto - Tiempo	Periodo de tiempo en el cual es almacenado el historial de la empresa.

No Conformidades

El enfoque de cualquier auditoría a un sistema de gestión es determinar si el sistema de gestión ha sido desarrollado, eficazmente implementado y está siendo mantenido. Una organización se certifica en base a que se ha implementado eficazmente un sistema de gestión que es conforme con los requisitos de la norma ISO 9001:2000. Por lo tanto el énfasis de una auditoría de sistema de gestión debe ser verificar la conformidad.

La documentación de las No Conformidades se centro básicamente en tres partes, con el fin de tomar las acciones correctivas adecuadas y necesarias para el cumplimiento de los requisitos. Estas tres partes son:

- **La evidencia de auditoría** que soporta los hallazgos (hecha por el Auditor)
- **Un registro del requerimiento** contra el cual la no conformidad se detecta;
- **El enunciado de la no conformidad.**

Aunque estas tres partes necesitan ser abarcadas, en la práctica real, es la evidencia de auditoría la que primeramente debe ser identificada y documentada.

La evidencia de auditoría fue documentada con suficiente detalle, lo cual fue fundamental para que organización fuera capaz de leer y entender la no conformidad y encontrara y confirmara exactamente lo que el auditor observo.

El siguiente aspecto que el auditor realizo fue identificar y registrar el requisito específico que no ha sido cubierto. Recuerde, una no conformidad es un no cumplimiento a un requisito, por lo que si el auditor no puede identificar el requisito, entonces el auditor no puede levantar una no conformidad.

Los requisitos en la organización **INVERSIONES TURISTICAS PANTURISMO** pueden venir tanto de las normas ISO 9001:2000, del sistema de gestión de la organización (requisitos internos), o de las regulaciones legales aplicables del sector, o por los clientes de la organización. Luego de que la no conformidad fue confirmada contra el requisito específico, se procedió a documentar dicha no conformidad.

La parte final (y más importante) de documentar las no conformidades, es la escritura de la declaración de la no conformidad. El enunciado de la no conformidad se dirigió hacia la determinación de las posibles causas y acción correctiva que tomara la organización, por eso ésta necesita ser precisa. El enunciado de la no conformidad se realizó cumpliendo las siguientes pautas:

- ser auto explicativo y relacionado a la parte correspondiente del sistema
- no ser ambiguo, lingüísticamente correcto y lo más conciso posible
- no ser una repetición de la evidencia de la auditoria o usado en lugar de la evidencia de auditoria.
- Debe ser específico en cuanto al requisito que se incumple.

El enunciado de la No Conformidad se documentó mediante reunión con los líderes del proceso y la gerencia de la organización. Además se definieron responsables para cumplimiento de las acciones correctivas que eliminen las No Conformidades.

Las No Conformidades encontradas por el auditor para la certificación fueron siete, pero solo se documentaron a partir de las reuniones cinco ya que las otras son No Conformidades a nivel Gerencial. **(Ver Anexos H hasta L)**

Nota: El seguimiento y ejecución de las acciones son de uso y manejo exclusivo de la Institución.

9. CONCLUSIONES

- El proyecto se realizó con una metodología que garantiza de una manera confiable la Implementación del Normas Sectoriales en un Sistema de Gestión de Calidad, lo cual sirve de modelo para la realización de otros proyectos de calidad con similar actividad y complejidad.
- Con la Implementación de las Norma Técnicas Sectoriales realizada en la organización, se contará a partir de ahora con una herramienta efectiva para mantener un mejoramiento continuo que servirá para situar al servicio dentro de márgenes de competitividad.
- La actualización de Sistema de Gestión de Calidad, garantizará la toma de decisiones cuando se requiera definir y mejorar los incidentes y las No Conformidades acontecidos en el servicio.
- La actualización y la implementación del sistema documental garantizara sostenimiento y el soporte del Sistema de Gestión de la Calidad ya existente en la organización Inversiones Turísticas Panturismo.
- La implementación de las Normas Técnicas Sectoriales es el punto de partida para el ofrecimiento del paquete total al cliente con el cual se busca su satisfacción.
- Por medio de la implementación de la documentación se logro la estandarización de los procedimientos y procesos en la organización. Esto significa que con los procedimientos y formatos actualizados y disponibles se logra un mejor desempeño del personal implicado y se agiliza sin errores el servicio al cliente.

- Las organizaciones en la actualidad debe ser flexibles y optar por un mejoramiento continuo para poder entrara a competir en calidad, costos y servicio, logrando así dar una mejor respuesta a la prestación del servicio y obteniendo resultados concretos que vayan encaminados en el logro de los objetivos de la Organización y más específicamente en encaminados a los logros del Servicio.
- Una de las formas principales para que la empresa se pueda distinguir, consiste en ofrecer calidad en el servicio, en forma consistente, la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño en las ventas y en las utilidades de la organización.
- La realización de auditorías programadas y el seguimiento y cumplimiento de las acciones correctivas son fuentes primarias de mejoramiento para el Sistema de Gestión de Calidad.

10. RECOMENDACIONES

- Para iniciar el proceso de implementación de cualquier tipo de normas, es necesario que la empresa realice un proceso de sensibilización más profundo con el fin de crear conciencia acerca de la importancia de la participación de los miembros de todos los niveles de la organización. Además esto creará un ambiente favorable para la aceptación del nuevo sistema.
- Es importante fortalecer el control sobre el diligenciamiento, de los formatos institucionales manejados en el servicio, tanto Consultores de Viaje como administrativos, garantizando el manejo correcto de la información y evitando así situaciones de confusión y error durante la prestación del servicio, ya que los errores en muchos casos involucran tanto grandes cantidades de dinero como la confiabilidad de la organización
- Realizar un estudio sobre las causas de la rotación de personal en la organización en los procesos de prestación del servicio ya que dicha rotación es elevada y la oferta de personas capacitadas para desempeñar el cargo es poca.

BIBLIOGRAFIA

ALBRECHT, Karl; LAWRENCE, J. Bradford. La Excelencia en el Servicio. Bogotá: Legis, 1991. 25 p.

ALVAREZ, Pantoja José; PEÑA, Morales Osmay. Dinámica del proceso enseñanza-aprendizaje del tema "la gestión de la calidad en el servicio postventa". La Habana, 2000. 117 p. Trabajo de grado (Ingeniero Industrial). Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya". Facultad de Ingenierías

Certificación en calidad turística [en línea]. Santa fe de Bogota: Instituto colombiano de normas técnicas y certificación (ICONTEC), 2002. [consultado 15 de Enero de 2007]. Disponible en internet:

<http://www.icontec.org.co/MuestraContenido.asp?ChannelId=636>

Colectivo de Autores. Medición de la Calidad en los Servicios. Barcelona: Colectivo de Autores, 1999. 345 p.

DESATNICK, Robert L. Como conservar su clientela. Bogotá: Legis, 1989. 225 p.

Gestiopolis [en línea]. Cali: Gestiopolis, 2006. [consultado 17 de febrero de 2007]. Disponible en internet:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/gescalsar.htm>

HARRIGTON, J. Cómo incrementar la calidad Productiva. Caracas: Mc Graw Hill, 1998. 98 p.

ILDEFONSO, Grande Esteban. Marketing de los servicios. España: Pozuelo de Alarcón, ESIC, 1996. 182 p.

INSTITUO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Atención al cliente en agencias de viaje. Santa fe de Bogotá, DC.: ICONTEC, 2002. 4 p. NTS AV02.

----- Normas colombianas para Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario. Santa fe de Bogotá, DC.: ICONTEC, 2002. 21 p. NTC 9000.

----- Normas para la Gestión de la Calidad y el Aseguramiento de la calidad. Santa fe de Bogotá, DC.: ICONTEC, 2002. 22 p. NTC 9001.

----- Reservas en agencias de viaje. Santa fe de Bogotá, DC.: ICONTEC, 2002. 4 p. NTS AV01.

ISHIKAWA, Kaoru. ¿Qué es control total de la calidad?. Colombia: normal, 1996. 67 p.

MARTÍN, William B. Servicios de calidad al cliente: La cortesía en el trabajo. México: Trillas, 1991. 15 p.

PALACIO, Rubén Darío. Estrategias competitivas para el sector servicios - "Técnicas del servicio al cliente". 3 ed. Bogota: Mc Graw Hill, 1996. 6 p.

SENILLE, Andrés; VILAR, Joan. ISO 9000 en empresas de servicio. España: Ediciones Gestión, 2000. 1997. 44 p.

Unidades sectoriales de normalización [en línea]. Santa fe de Bogota: Instituto colombiano de normas técnicas y certificación (ICONTEC), 2002. [consultado 15 de Enero de 2007]. Disponible en internet:

<http://www.icontec.org.co/MuestraContenido.asp?ChannelId=66>

Anexo A. Atención al usuario en el area vacacional

FECHA CREACION:	No. EMISION: 1	FECHA EMISION:	PR-024	1/4
-----------------	-------------------	----------------	--------	-----

	ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AREA VACACIONAL	CONTROL DE DOCUMENTO
--	--	----------------------

1. OBJETIVO

Presentar los parámetros que se deben tener en cuenta para la prestación del servicio al Usuario dentro de la Agencia de viajes con el fin de garantizar una buena atención al Cliente.

2. ALCANCE

El alcance de este procedimiento comprende desde el momento en que el Usuario visita al Consultor de viajes con el fin de hacer su reservación hasta que el mismo realiza el pago de la factura.

3. DEFINICIONES

- **Cliente corporativo:** diferentes tipos de empresa que adquieren a través de una o varias agencias de viajes, los desplazamientos o diferentes servicios turísticos que utilizan sus ejecutivos.
- **Cliente vacacional:** personas que adquieren a través de las agencias de viajes los servicios para viajes motivados en la recreación, el placer y el descanso.
- **Consultor de viaje:** persona que desempeña las funciones de orientación y atención de los Clientes de la agencia de viajes, mediante la programación, organización, gestión y venta de servicios turísticos.
- **Documentación:** conjunto de documentos inherentes al viaje.

4. REGLAS GENERALES

- Todo el personal que hace parte de la Agencia debe cumplir rigurosamente el reglamento interno de trabajo.
- Toda persona que se presente en la Agencia solicitando cualquier servicio, se recibe en forma cortés, respetando su dignidad e intentando al máximo buscar solución a sus inquietudes o necesidades.
- Las medidas disciplinarias que se tomen por incumplimiento de las normas Institucionales se definen con la Jefe de Recursos Humanos y Gerencia.
- Toda información suministrada al Cliente, luego de haber realizado la reserva, debe ser entregada por escrita.
- Toda información por escrita entregada al Cliente debe estar en un lenguaje claro y concreto, que puede ser asimilado fácilmente por nuestro Usuario, para evitar contratiempos.
- El Director de Mayoreo elabora productos vacacionales y los distribuye a las diferentes oficinas de Panturismo y a las agencias minoristas. (Ver Procedimiento PR-029 "Diseño de paquetes turísticos")
- El Director Corporativo masifica el producto vacacional dentro de los Clientes corporativos. El Consultor de Viajes para el segmento de viajes personales ofrece el producto vacacional.
- Todo PNR realizado debe ser enviado a la cola del sistema.
- Es responsabilidad del Consultor de viaje enviar diariamente, al finalizar el día, la lista de pasajeros.
- No se puede expedir tiquetes internacionales sin revisar la documentación necesaria por ejemplo (pasaporte vigente inferior a 1 año, con tres hojas disponibles, etc.)
- El tiempo de respuesta (oportunidad) en la atención al cliente esta definido por los siguientes estándares de estricto cumplimiento:

Tiquete		Paquete	
Fuente solicitud	Tiempo de Respuesta	Tipo solicitud	Tiempo de Respuesta
Teléfono o personal	Inmediato	Nacional, Cont. Americano, Caribe	<= 36 hr
Correo, Fax, web	< 24 hr	Continente Europeo y Asiático	<=72 hr

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
	1		RESERVAS

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
CLIENTE	1.1	P,H	Solicita información de sobre reservas y disponibilidad de las mismas, correspondiente a las necesidades del momento ya sea por vía telefónica, mail, fax o personalmente.
CONSULTOR DE VIAJE	1.2	P,H	Recepciona la solicitud, brinda la información sobre alternativas vacacionales de acuerdo a las necesidades del cliente así como productos alternos (Seguros de asistencia, Alquiler de vehículo, Cruceros, Trenes y otros) y valida si es nacional o internacional.
	1.3	H	Registra la información de los requerimientos del cliente en cualquiera de los siguientes registros: a) FO-068 "Orden de Reserva"; b) Printer de la Reserva soportado en el sistema AMADEUS.
	1.4		Tipo de Cliente
	1.4.1	H	<i>Si es cliente nacional</i> Ir al paso 1.5.4
	1.4.2	H,V	<i>Si es cliente internacional</i> Si es cliente internacional revisa y verifica si tiene la documentación completa y actualizada y hace el contacto con el personal de documentación. (Procedimiento PR-033 "Gestión de documentación"/Requisitos de cada embajada (página WEB)
EL CONSULTOR DEL VIAJE / ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN / AUXILIAR DE DOCUMENTACIÓN	1.4.3	V	Solicita de manera física la documentación al cliente para verificar estos se encuentren al día que estén completos. NOTA: En el evento que el Cliente no los muestre el funcionario de PANTURISMO debe diligenciar una carta de Salvedad, y entregársela al Cliente por correo electrónico, fax, o mensajería dejando copia de ella este dice tener la documentación Completa, ir al paso 1.5.4
	1.5		Documentación
	1.5.1	H	<i>Si tiene la documentación Completa:</i> Ir al paso 1.5.4
	1.5.2	P,H	<i>Si no tiene la documentación Completa:</i> procede a asesorar para el trámite de la documentación e informa al Cliente fecha estimada en la cual puede viajar teniendo en cuenta los reglamentos de las embajadas y hace el contacto con el personal de documentación (Procedimiento PR-033 "Gestión de documentación", FO-039 "Solicitud de visa", FO-053 "Lista de documentos recibidos para trámite de visa", Requisitos de cada embajada)

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN	1.5.3	H	Realiza los trámites de los documentos requeridos por las embajadas. Ir al PR-033 "Gestión de documentación", FO-039 "Solicitud de visa"
CONSULTOR DE VIAJE	1.5.4	H,V	Consulta en el sistema o en el manual de referencia rápida o por teléfono los programas y cotizaciones para el día solicitado por el Cliente o para la fecha en la cual este la documentación, teniendo en cuenta la mejor tarifa.
CONSULTOR DE VIAJE	1.5.6	H	Genera y entrega al cliente la información de las características de los programas y las cotizaciones correspondientes.
	1.6		CONFIRMACIÓN Y ACEPTACIÓN DEL CLIENTE
	1.6.1	H	Si el Cliente NO confirma ni acepta la cotización y la deja en espera: Realiza la reserva y seguimiento al vencimiento de esta, hasta que el cliente la cancele (ir al paso 1.6.2) o hasta el cliente la confirme (ir al paso 1.6.1 o en su defecto al 1.6.2).
	1.6.2	H	Si el Cliente NO confirma y ni acepta la reserva: FIN DE PROCEDIMIENTO
	1.6.3	H	Si el Cliente confirma y acepta la reserva: Realiza la solicitud de reserva y venta de servicios complementarios, después de haber estudiado las diferentes alternativas. (Ver Procedimiento PR-028 "Producto vacacional", PR-012 "Venta de porciones terrestres internacionales" y PR-013 "Venta de porciones terrestre nacionales")
CONSULTOR DE VIAJE	1.6.4	H	Registra la reserva con todos los datos del Cliente (Nombre, Cédula, dirección, teléfono, forma de pago, asignación de silla cuando la aerolínea lo permita, millas, ofrecimiento de servicios complementarios) y envía el PNR a la cola según evento.
	1.6.5	P,H	Una vez confirmada la reserva por parte del operador, emite el plan vacacional acordado con el Cliente y entrega los documentos legales. (Ver PR-012 "Venta de porciones terrestres internacionales"PR-013 "Venta de porciones terrestres nacionales)
	1.6.6	V	Verifica que los programas y los servicios acordados corresponda a lo solicitado por el Cliente
	1.6.7	H	Realiza la facturación y el cobro del servicio prestado. (Ver Procedimiento de "Gestión de facturación" PR-020)

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
CONSULTOR DE VIAJE	1.6.8	H	Diligencia el formato FO-069 "Orden de Servicio Aeropuerto" y se le adjunta a cada carátula de tiquete que se realiza por cliente.
CONSULTOR DE VIAJE	1.6.9	H,P	En el evento de venta paquetes turísticos / planes vacacionales se genera y diligencia el formato "FO-073 "Lista de Pasajeros Vacacionales_Aeropuerto" con todos los datos completos y lo <u>envía físico</u> con los tiquetes ubicados en la carátula de tiquete correspondiente y demás documentos, al aeropuerto, y lo <u>envía vía mail</u> al aeropuerto, al Coordinador de servicios, a la Ejecutiva de Servicio al Cliente en Cali y Bogotá. y Gerencia comercial en Cali y en Bogotá a la Directora Comercial, Directora Corporativa , Director de Call Center. NOTA_5: En el evento sea una venta de tiquetes diligencia el formato FO-043 "Listado de Pasajeros" con todos los datos completos y se realiza lo mismo que el anterior punto (3.7) .
	1.6.10	H	En Cali: Arma un paquete físico de todos los tiquetes que tiene que enviar al aeropuerto de Cali y lo hace llegar a la oficina del Norte antes de las 07:30 pm, con el objetivo que el señor del transporte nocturno salga de la oficina del norte a las 07:30 pm en punto y no tenga contratiempos para llegar a tiempo al aeropuerto.
	1.6.11	H	Realiza seguimiento de las cotizaciones entregadas a los Clientes y elaborar informe y lo entrega a su jefe inmediato

6. DOCUMENTOS Y/O REGISTROS REFERENCIADOS

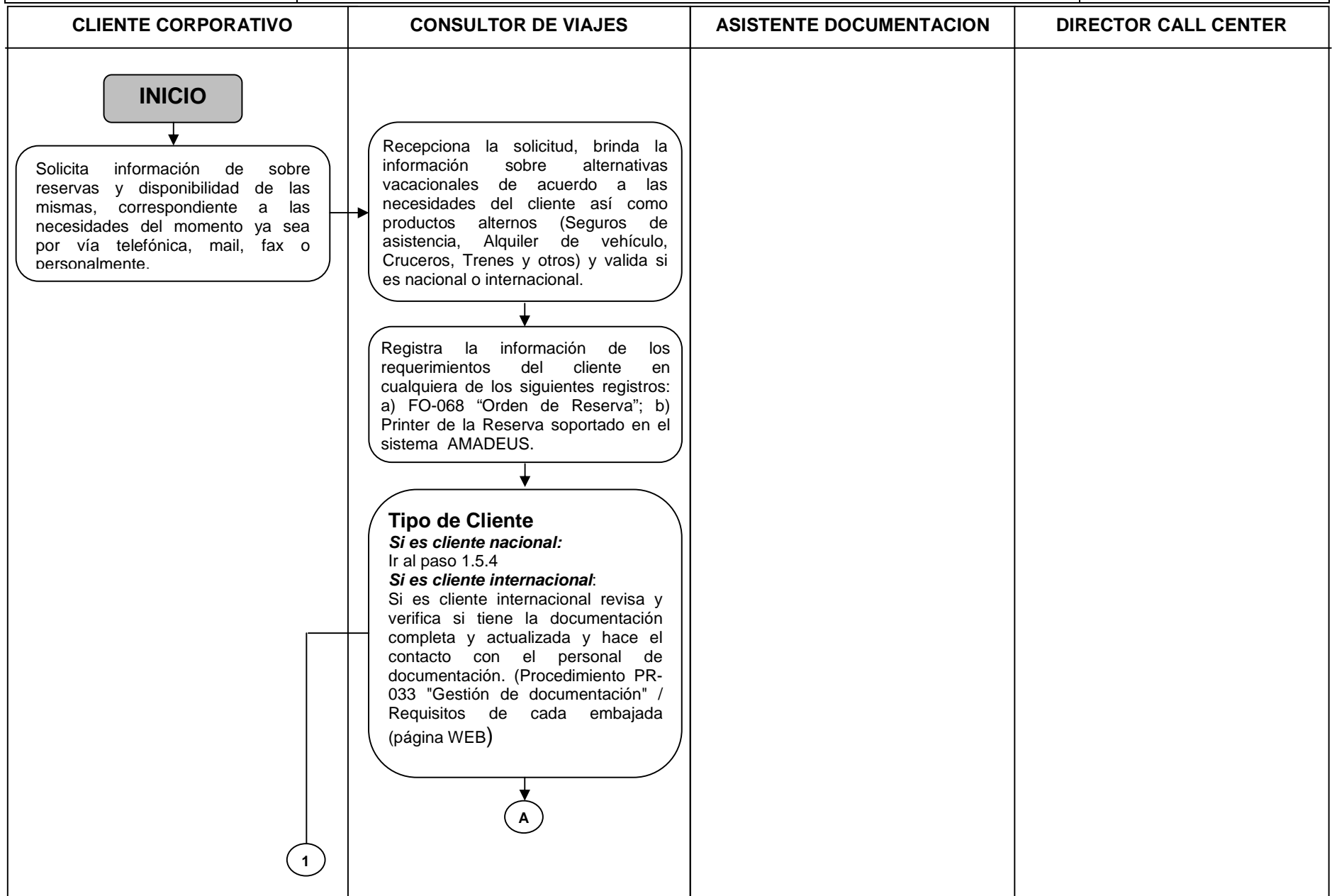
PR-012 "Venta de porciones terrestres internacionales"
 PR-013 "Venta de porciones terrestres nacionales"
 PR-024 "Atención Usuario en el Área Vacacional."
 PR-033 "Gestión de documentación"
 FO-039 "Solicitud de visa"
 FO-043 "Listado de Pasajeros"
 FO-053 "Lista de documentos recibidos para trámite de visa"
 FO-068 "Orden de Reserva" / Printer Reseva / (sin codigo)
 FO-069 "Orden de Servicio Aeropuerto" (SinCodigo hasta agotar existencia)
 FO-073 "Lista de Pasajeros Vacacionales_Aeropuerto"

ANEXOS

--	--	--	--

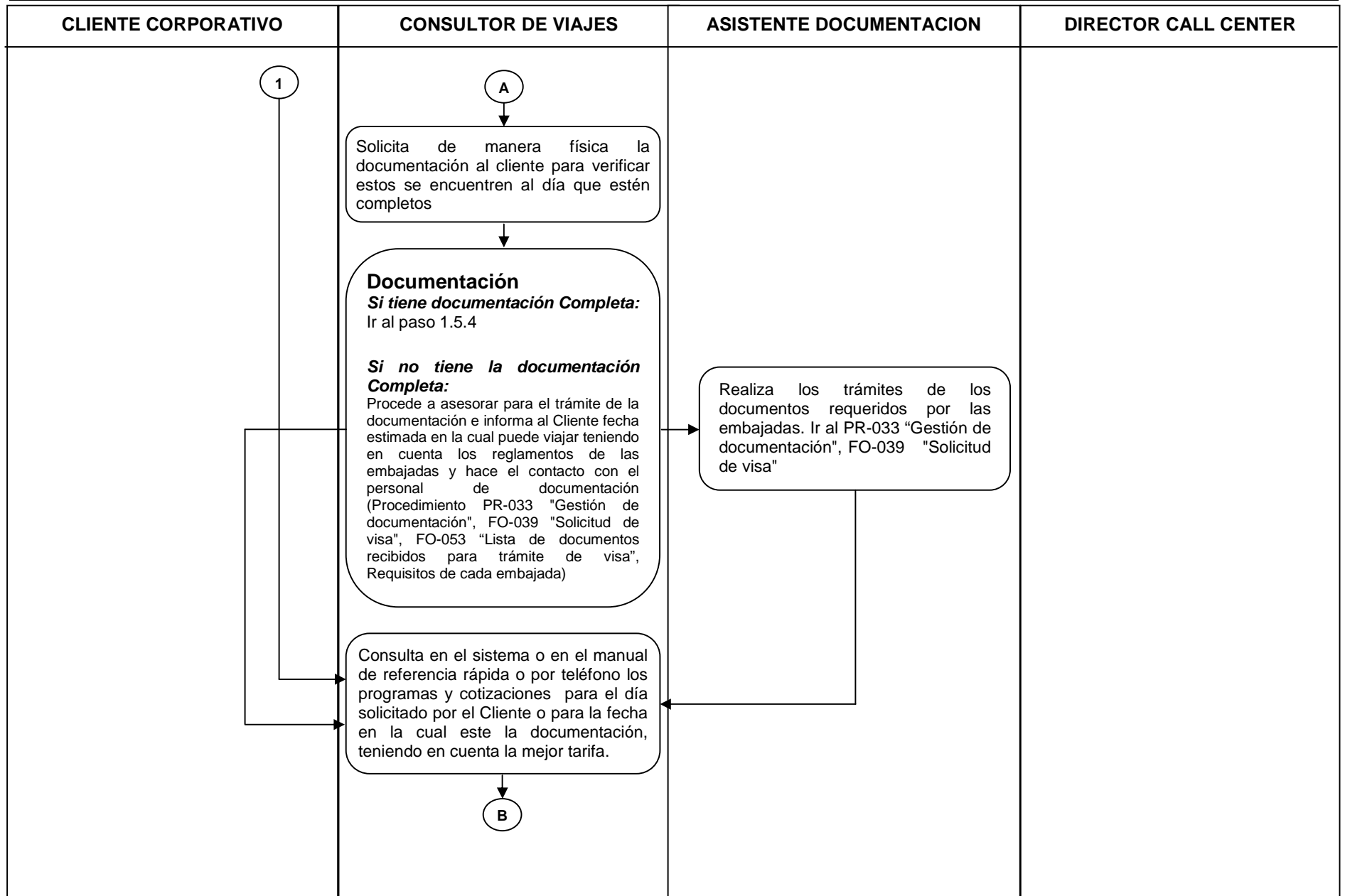
**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AREA VACACIONAL**

CONTROL DE DOCUMENTO



**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AREA VACACIONAL**

CONTROL DE DOCUMENTO



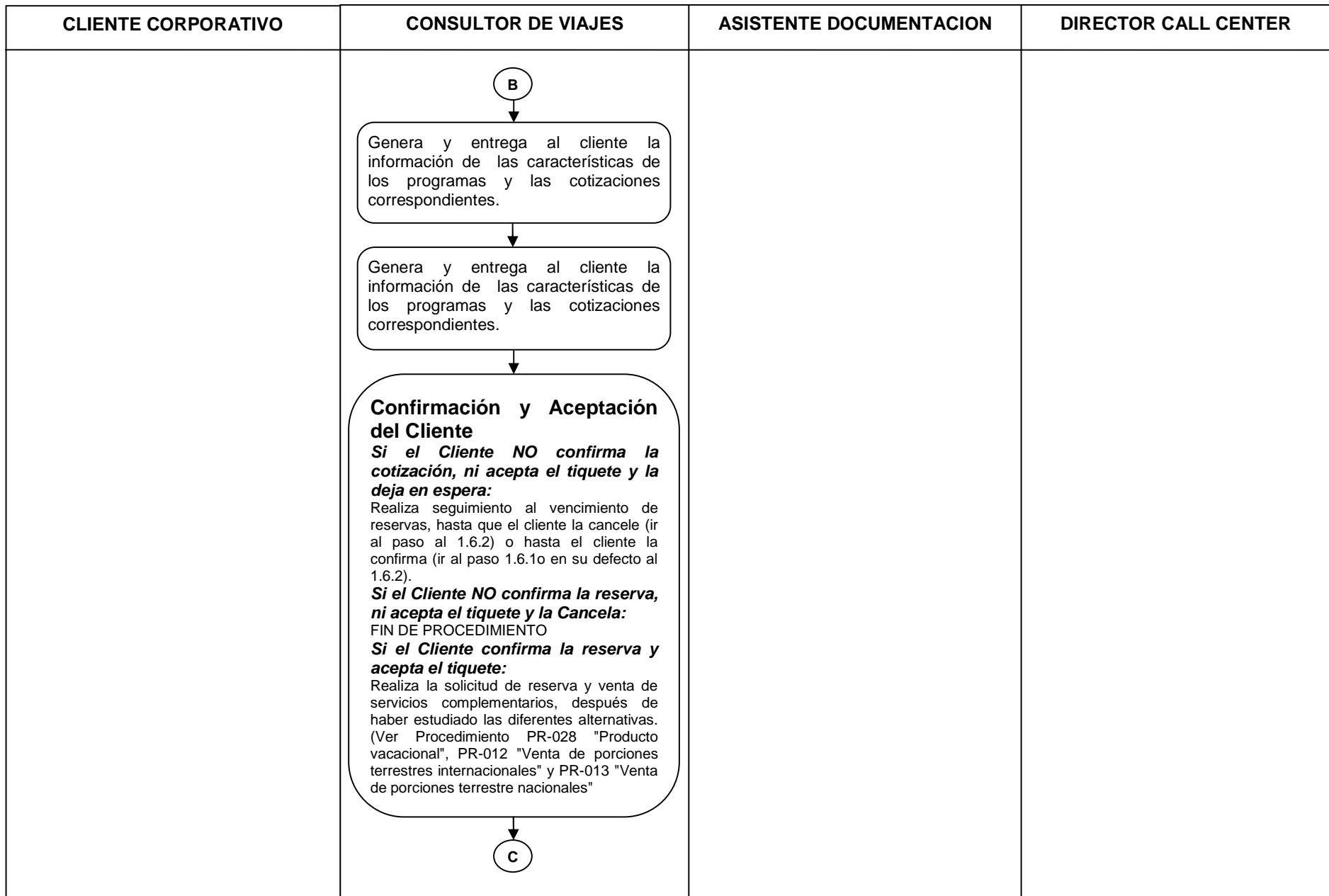
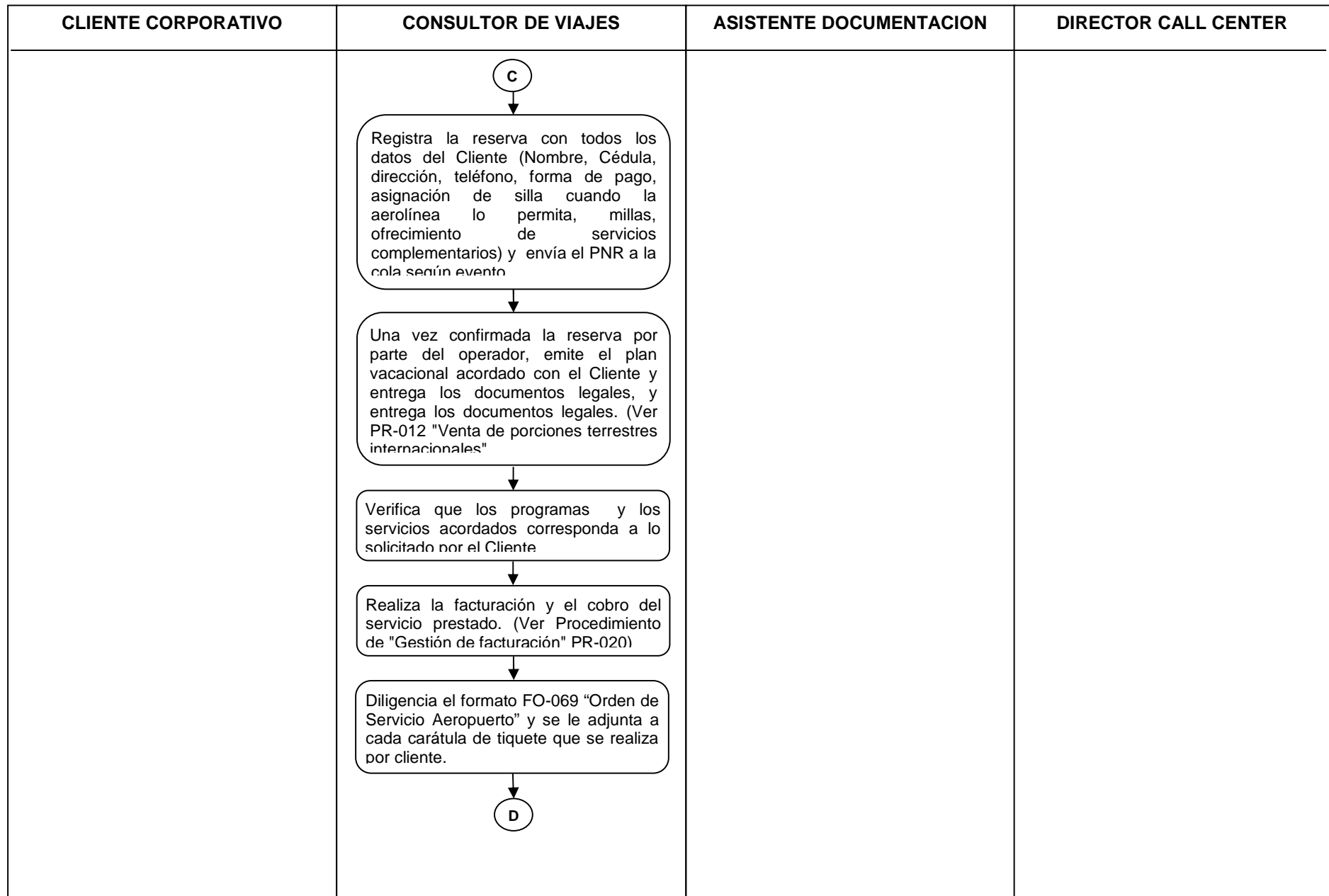
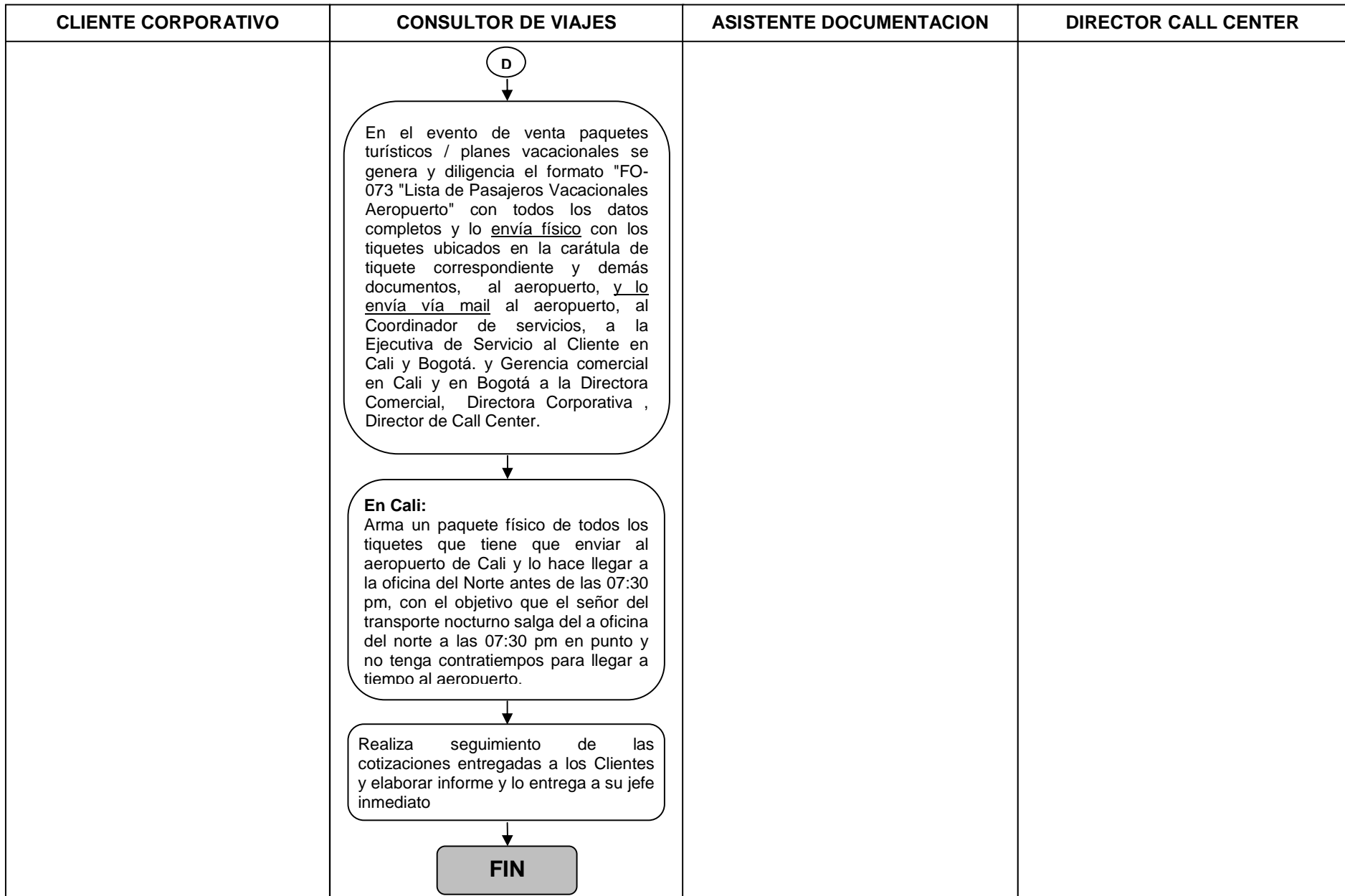


	DIAGRAMA DE FLUJO PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AREA VACACIONAL	CONTROL DE DOCUMENTO
--	--	----------------------





Anexo B. Atención al usuario en el area corporativa (Call Center)

FECHA CREACION:	No. EMISION:	FECHA EMISION:	PR-022
			1/4

	ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AREA CORPORATIVA CALL CENTER	CONTROL DE DOCUMENTO
--	---	----------------------

6. OBJETIVO

Presentar los parámetros que se deben tener en cuenta para la prestación del servicio al Usuario dentro de la Agencia de viajes con el fin de garantizar una buena atención al Cliente.

7. ALCANCE

El alcance de este procedimiento comprende desde el momento en que el Usuario visita al Consultor de viajes con el fin de hacer su reservación hasta que el mismo realiza el pago de la factura.

8. DEFINICIONES

- **Consultor de viaje:** persona que desempeña las funciones de orientación y atención de los Clientes de la agencia de viajes, mediante la programación, organización, gestión y venta de servicios turísticos.
- **Cliente corporativo:** diferentes tipos de empresa que adquieren a través de una o varias agencias de viajes, los desplazamientos o diferentes servicios turísticos que utilizan sus ejecutivos.
- **Documentación:** conjunto de documentos inherentes al viaje.

9. REGLAS GENERALES

- Todo el personal que hace parte de la Agencia debe cumplir rigurosamente el reglamento interno de trabajo.
- Toda persona que se presente en la Agencia solicitando cualquier servicio, se recibe en forma cortés, respetando su dignidad e intentando al máximo buscar solución a sus inquietudes o necesidades.
- Las medidas disciplinarias que se tomen por incumplimiento de las normas Institucionales se definen con la Jefe de Recursos Humanos y Gerencia.
- Toda información suministrada al Cliente, luego de haber realizado la reserva, debe ser entregada por escrita.
- Toda información por escrita entregada al Cliente debe estar en un lenguaje claro y concreto, que puede ser asimilado fácilmente por nuestro Usuario, para evitar contratiempos.
- No se puede expedir tiquetes internacionales sin revisar la documentación necesaria por ejemplo (pasaporte vigente inferior a 1 año, con tres hojas disponibles, etc.)
- Todo PNR realizado debe ser enviado a la cola del sistema.
- Es responsabilidad del Consultor de viaje enviar diariamente, al finalizar el día, la lista de pasajeros.
- El tiempo de respuesta (oportunidad) en la atención al cliente esta definido por los siguientes estándares de estricto cumplimiento:

Tiquete		Paquete	
Fuente solicitud	Tiempo de Respuesta	Tipo solicitud	Tiempo de Respuesta
Teléfono o personal	Inmediato	Nacional, Cont. Americano, Caribe	<= 36 hr
Correo, Fax, web	< 24 hr	Continente Europeo y Asiático	<=72 hr

10. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
CLIENTE CORPORATIVO	1 1.1	P,H	RESERVAS Solicita información de sobre reservas y disponibilidad de las mismas, correspondiente a las necesidades del momento ya sea por vía telefónica, mail, fax o personalmente.

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
CONSULTOR DE VIAJES	1.2	H	Recepciona la solicitud, identifica al Cliente Corporativo de acuerdo a su perfil y brinda la información de acuerdo a las necesidades del cliente. NOTA: Si Cliente Corporativo no tiene perfil el Consultor de viaje le creara uno y lo envía al Cliente para su confirmación y firma. (Mail de información al Cliente)
CONSULTOR DE VIAJES	1.3		Tipo de Consulta
	1.3.1	H,V	Si la consulta es por información general: Suministra al Cliente la información correspondiente. FIN DEL PROCEDIMIENTO
	1.3.2	H,V	Si la consulta es por aspectos individuales como (Aéreo, Carro, Hotel): Identifica si el cliente es nacional o internacional. (Perfil de Clientes Corporativos) y de acuerdo con las necesidades del cliente diligencia cualquiera de los siguientes registros: a) FO-068 "Orden de Reserva"; b) Printer de la Reserva soportado en el sistema AMADEUS.
	1.3.3	H	Informa al Coordinador del Call Center acerca de la reserva realizada con el fin de realizar un control de calidad sobre estas.
	1.4		Tipo de Cliente
	1.4.1	V	Si es cliente nacional: Ir al paso 1.5.4
	1.4.2	H,V	Si es cliente internacional: Si es cliente internacional revisa y verifica si tiene la documentación completa y actualizada y hace el contacto con el personal de documentación. (Procedimiento PR-033 "Gestión de documentación"/Requisitos de cada embajada (página WEB)
EL CONSULTOR DEL VIAJE / ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN / AUXILIAR DE DOCUMENTACIÓN	1.4.3	H	Solicita de manera física la documentación al cliente para verificar estos se encuentren al día que estén completos. NOTA: En el evento que el Cliente no los muestre el funcionario de PANTURISMO debe diligenciar una carta de Salvedad, y entregársela al Cliente por correo electrónico, fax, o mensajería dejando copia de ella este dice tener la documentación Completa, ir al paso 1.5.4

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
	1.5		Documentación
	1.5.1	V	Si tiene la documentación Completa: Ir al paso 1.5.4
	1.5.2	P,H,V	Si no tiene la documentación Completa: procede a asesorar para el trámite de la documentación e informa al Cliente fecha estimada en la cual puede viajar teniendo en cuenta los reglamentos de las embajadas y hace el contacto con el personal de documentación (Procedimiento PR-033 "Gestión de documentación", FO-039 "Solicitud de visa", FO-053 "Lista de documentos recibidos para trámite de visa", Requisitos de cada embajada)
ASISTENTE DE DOCUMENTACIÓN	1.5.3	H	Realiza los trámites de los documentos requeridos por las embajadas. Ir al PR-033 "Gestión de documentación", FO-039 "Solicitud de visa"
CONSULTOR DE VIAJE	1.5.4	V	Consulta en el sistema o por teléfono la disponibilidad del cupo para el día solicitado por el Cliente o para la fecha en la cual este la documentación, teniendo en cuenta la mejor tarifa y la política de la empresa.
	1.5.5	H	Registra en el sistema la reserva con todos los datos del Cliente (Nombre, Cédula, dirección, teléfono, forma de pago, asignación de silla cuando la aerolínea lo permita, millas, ofrecimiento de servicios complementarios) y envía el PNR a la cola según evento. Informa al Supervisor del Call Center sobre esta reserva.
DIRECTOR DE CALL CENTER	1.5.5	H,V	Revisa el proceso de la venta y reconfirma tarifa al Consultor. Si es posible negocia con la aerolínea e informa al Consultor.
	1.5.6	V	Revisa la reserva en el sistema (colas). NOTA: Verifica que la reserva tenga la información completa y las políticas de la empresa.
CONSULTOR DE VIAJES	1.5.7	P,H	Genera y envía itinerario y cotización al cliente vía mail. CONFIRMACIÓN Y ACEPTACIÓN DEL CLIENTE
	1.6.1	H	Si el Cliente NO confirma la cotización, ni acepta el ticket y la deja en espera: Realiza seguimiento al vencimiento de reservas, hasta que el cliente la cancele (ir al paso al 1.6.2) o hasta el cliente la confirma (ir al paso 1.6.1o en su defecto al 1.6.2).
	1.6.2	H	Si el Cliente NO confirma la reserva, ni acepta el ticket y la Cancela: FIN DE PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
	1.6.2	H	Si el Cliente NO confirma la reserva, ni acepta el tickete y la Cancela: FIN DE PROCEDIMIENTO
	1.6.3	H	Si el Cliente confirma la reserva y acepta el tickete: Emite los ticketes y los servicios acordados con el cliente, cumpliendo la política de la empresa, y entrega los documentos legales. (Ver PR-012 "Venta de porciones terrestres internacionales"PR-013 "Venta de porciones terrestres nacionales"Reglamento de entrega de ticketes)
	1.6.4	V	Verifica que los ticketes y los servicios acordados corresponda a lo solicitado por el Cliente
	1.6.5	V	Realiza la facturación y el cobro del servicio prestado. (Ver Procedimiento de "Gestión de facturación" PR-020)
	1.6.6	H	Diligencia el formato FO-069 "Orden de Servicio Aeropuerto" y se le adjunta a cada carátula de tickete que se realiza por cliente.
	1.6.7	H	Genera y diligencia el formato FO-043 "Listado de Pasajeros" con todos los datos completos y lo <u>envía físico</u> con los ticketes ubicados en la carátula de tickete correspondiente y demás documentos, al aeropuerto, <u>y lo envía vía mail</u> al aeropuerto, al Coordinador de servicios, a la Ejecutiva de Servicio al Cliente en Cali y Bogotá. y Gerencia comercial en Cali y en Bogotá a la Directora Comercial, Directora Corporativa , Director de Call Center.
	1.6.8	H	En Cali: Arma un paquete físico de todos los ticketes, documentos y el FO-043 "Listado de Pasajeros" Totalmente diligenciado que tiene que enviar al aeropuerto de Cali y lo hace llegar a la oficina del Norte antes de las 07:30 pm, con el objetivo que el señor del transporte nocturno salga de la oficina del norte a las 07:30 pm en punto y no tenga contratiempos para llegar a tiempo al aeropuerto.
	1.6.9	H	Realiza seguimiento de las cotizaciones entregadas a los Clientes y elaborar informe y lo entrega a su jefe inmediato

11. DOCUMENTOS Y/O REGISTROS REFERENCIADOS

PR-012 "Venta de porciones terrestres internacionales"

PR-013 "Venta de porciones terrestres nacionales"

PR-024 "Atención Usuario en el Área Vacacional."

PR-033 "Gestión de documentación"

FO-039 "Solicitud de visa"

FO-043 "Listado de Pasajeros"

FO-053 "Lista de documentos recibidos para trámite de visa"

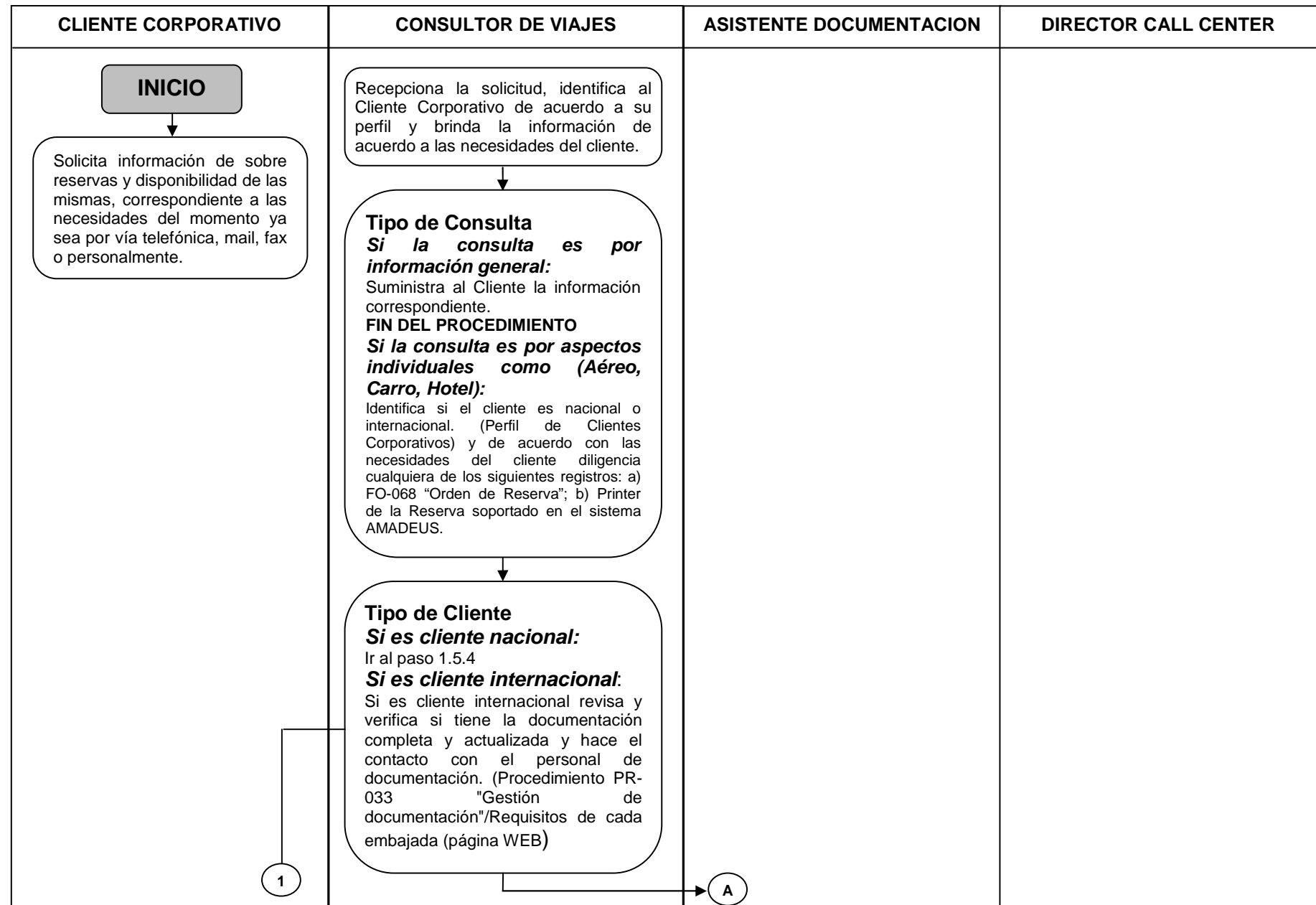
FO-068 "Orden de Reserva" / Printer Reseva / (sin codigo)

FO-069 "Orden de Servicio Aeropuerto" (Sin Codigo)

11. ANEXOS N/A

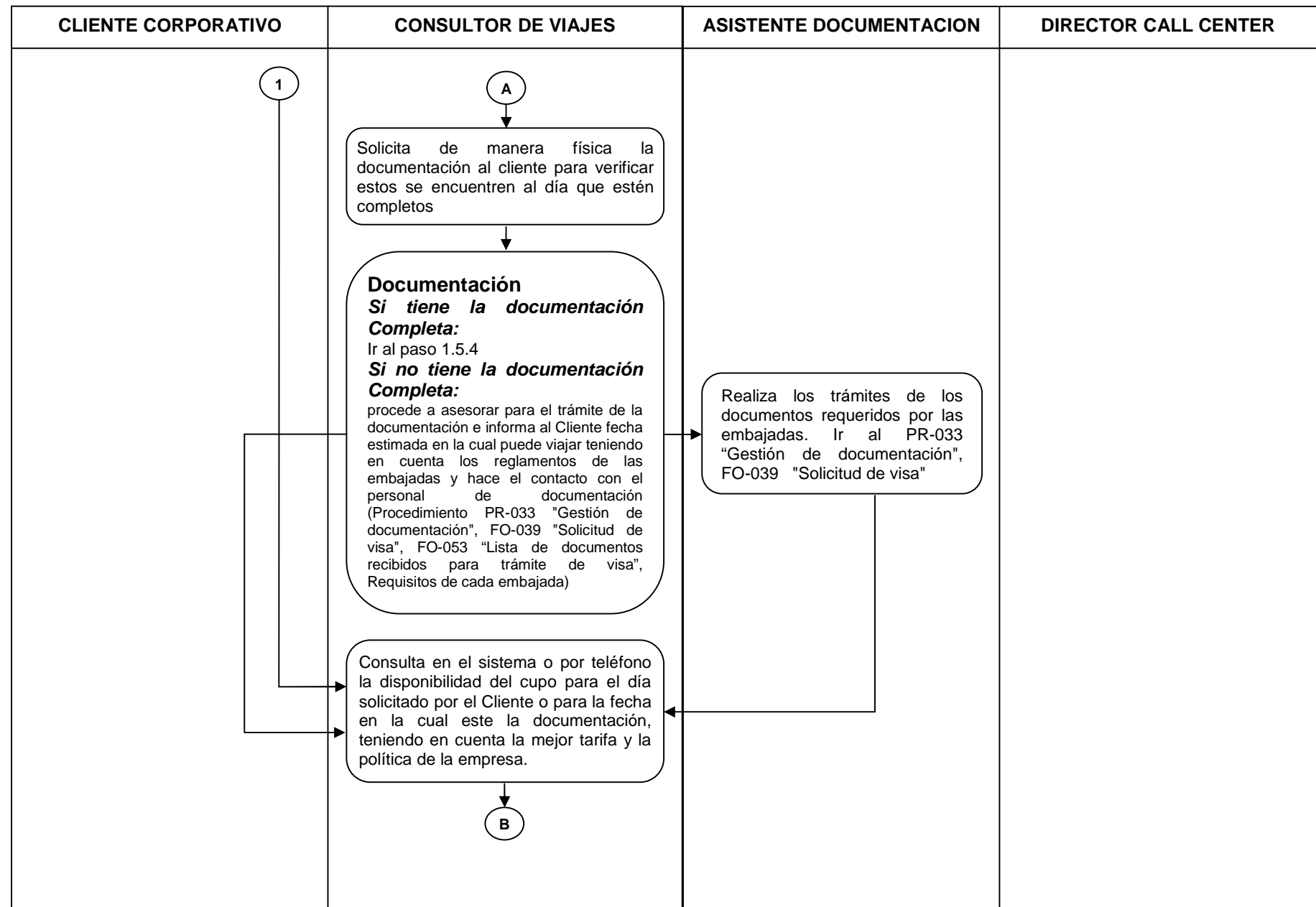
**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AREA CORPORATIVA CALL
CENTER**

CONTROL DE DOCUMENTO



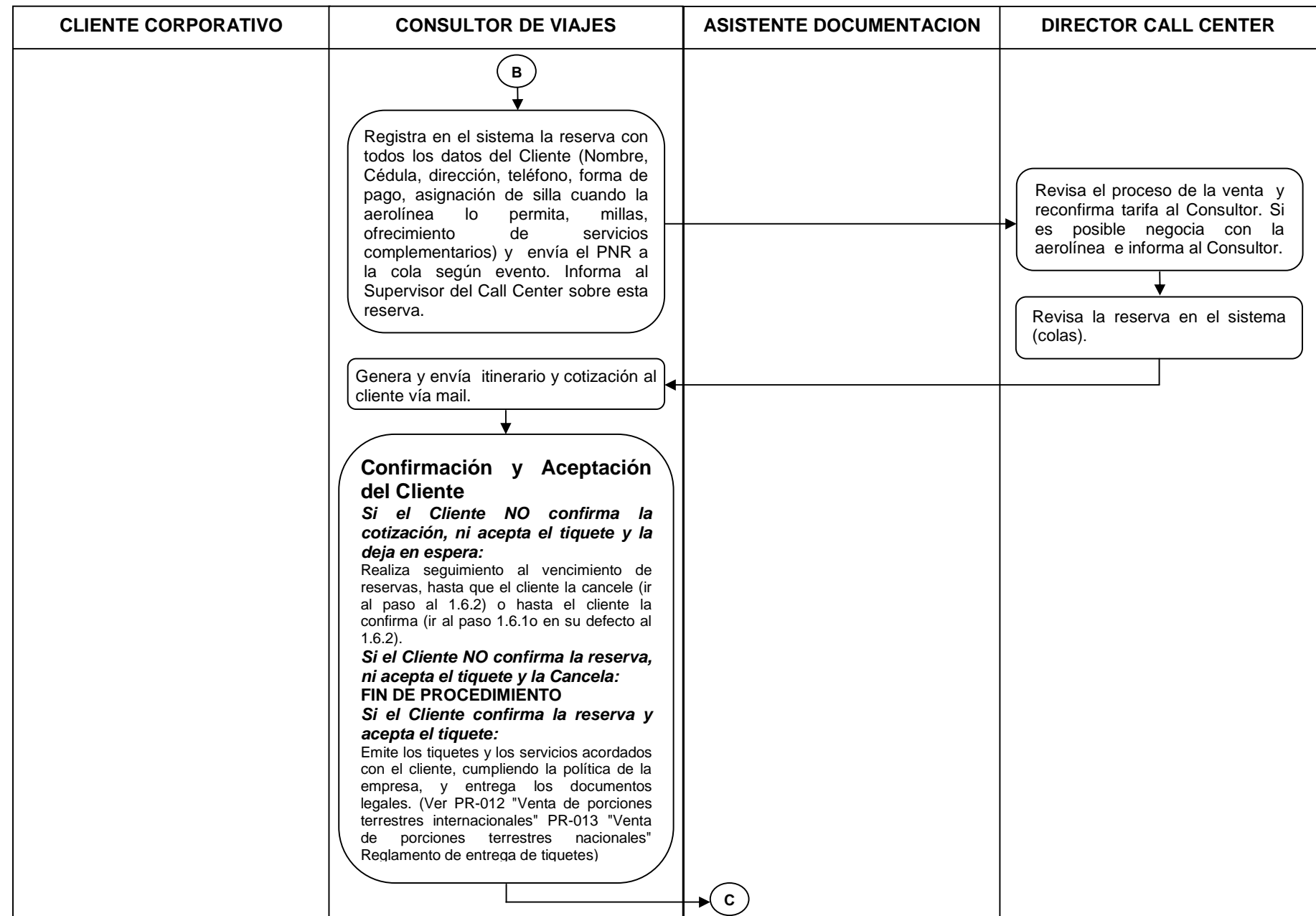
**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AREA CORPORATIVA CALL
CENTER**

CONTROL DE DOCUMENTO



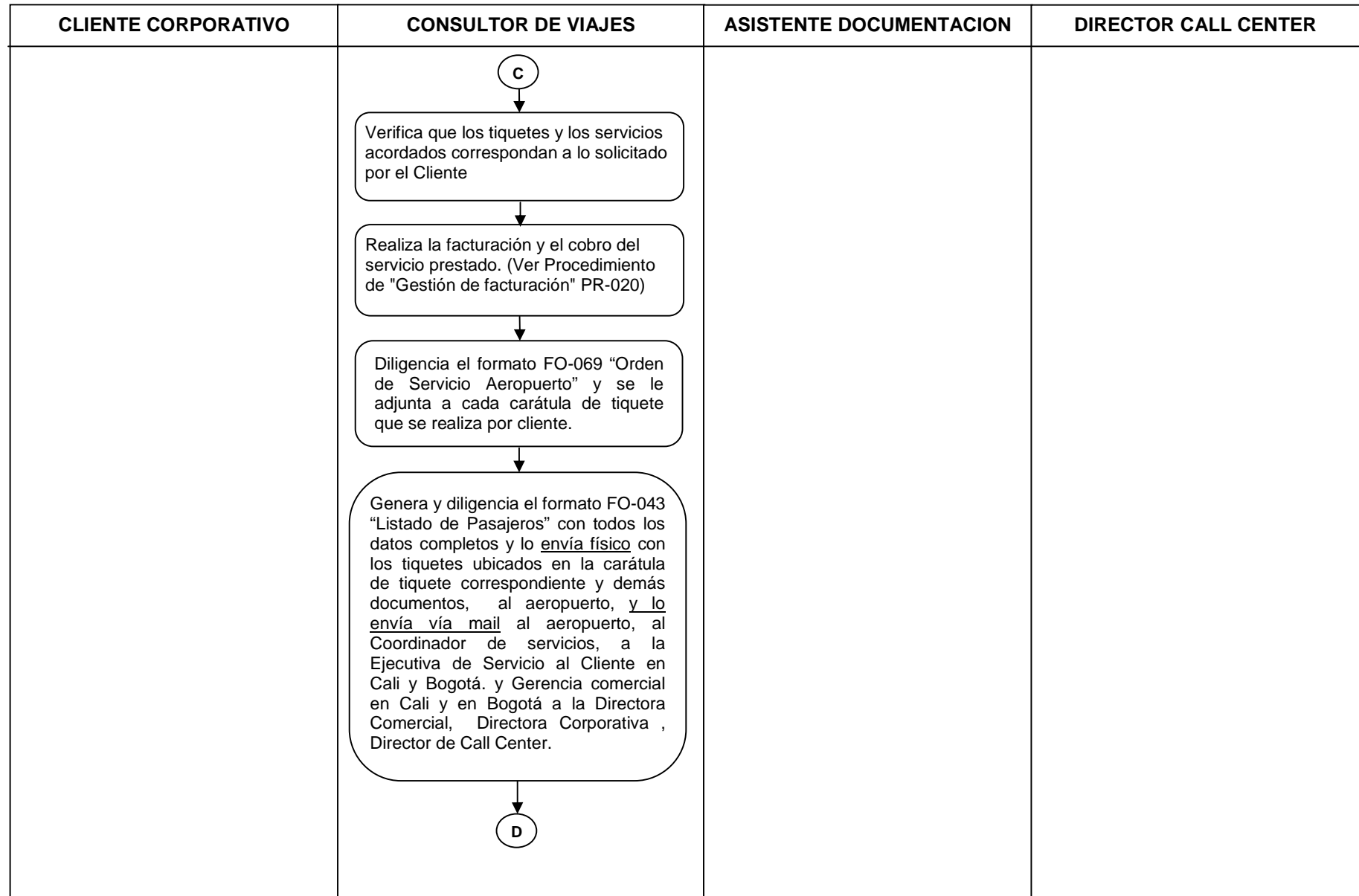
**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AREA CORPORATIVA CALL
CENTER**

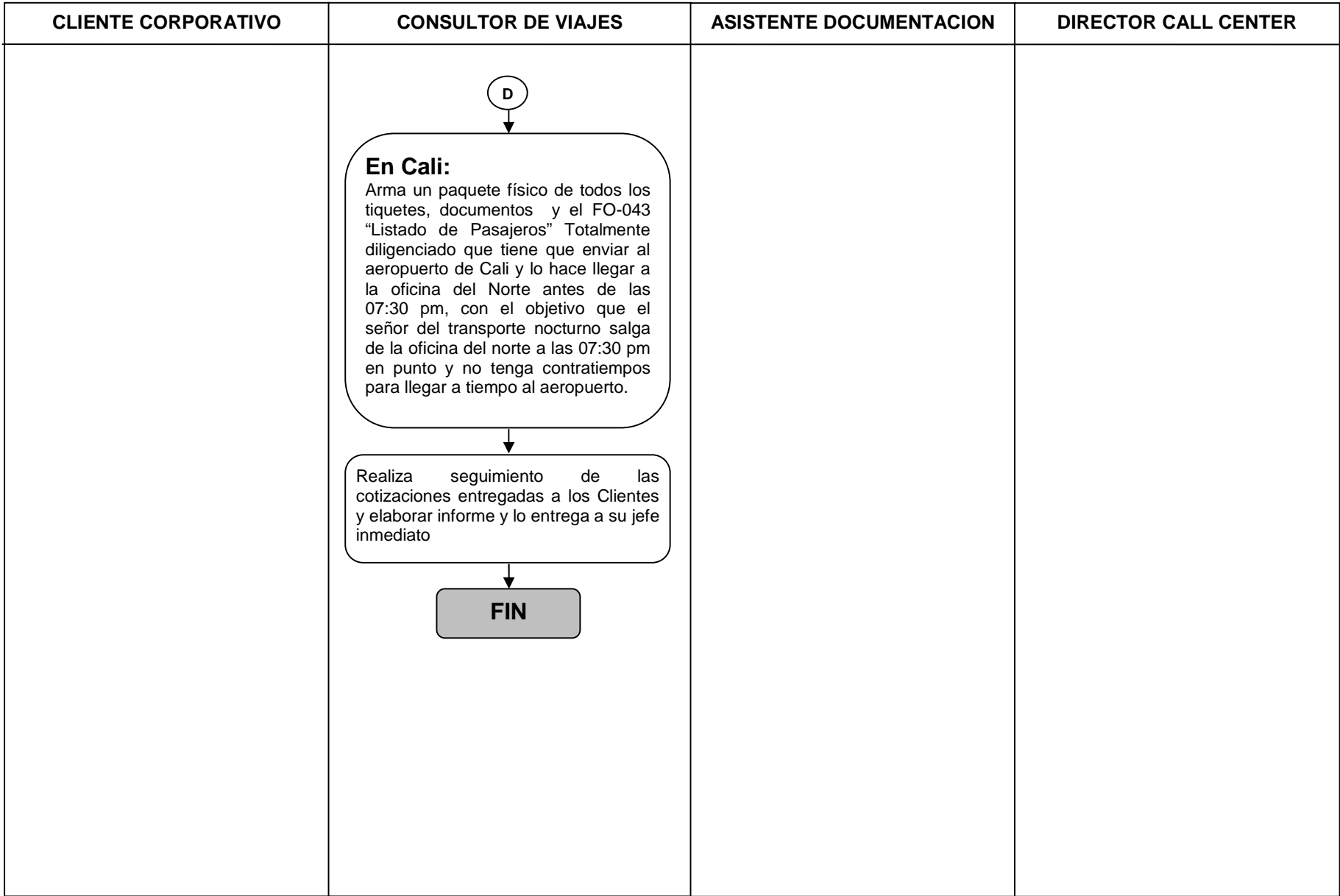
CONTROL DE DOCUMENTO



**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AREA CORPORATIVA CALL CENTER**

CONTROL DE DOCUMENTO





Anexo C. Atención al usuario en el aeropuerto

FECHA CREACION:	No. EMISION:	FECHA EMISION:	PR-023
			1/2

	ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AEROPUERTO	CONTROL DE DOCUMENTO											
<p>12. OBJETIVO Presentar los parámetros que se deben tener en cuenta para la atención al Cliente en el aeropuerto, con el fin de prestar un servicio eficaz y oportuno.</p> <p>13. ALCANCE El alcance del documento de atención al Usuario en el aeropuerto inicia en el momento en que la Relacionista Pública recibe la lista de Pasajeros entrantes y salientes de las diferentes oficinas hasta que realiza un informe mensual de éstos tanto nacionales como internacionales.</p> <p>14. DEFINICIONES N/A</p> <p>15. REGLAS GENERALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Todo el personal que hace parte de la Agencia debe cumplir rigurosamente el reglamento interno de trabajo. ▪ Toda persona que se presente en la Agencia solicitando cualquier servicio, se recibe en forma cortés, respetando su dignidad e intentando al máximo buscar solución a sus inquietudes o necesidades. ▪ Las medidas disciplinarias que se tomen por incumplimiento de las normas Institucionales se definen con la Jefe de Recursos Humanos y Gerencia. ▪ Toda información suministrada al Cliente, luego de haber realizado la reserva, debe ser entregada por escrita. ▪ Toda información por escrita entregada al Cliente debe estar en un lenguaje claro y concreto, que puede ser asimilado fácilmente por nuestro Usuario, para evitar contratiempos. ▪ El personal de la oficina del aeropuerto de Panturismo no debe recibir ningún tipo de documento (pasaporte, dólares) del Cliente para que sean guardados en la oficina. ▪ El personal de la oficina del aeropuerto de Panturismo no debe vender dólares. ▪ El personal de la oficina del aeropuerto de Panturismo no debe solicitar visas de los Clientes sin pasar por el conducto regular (área de documentación) y sin aprobación de la Gerencia Comercial. ▪ Es responsabilidad del Consultor de viaje enviar diariamente, al finalizar el día, la lista de pasajeros. ▪ Es responsabilidad de las Relacionistas públicas archivar diariamente en la carpeta respectiva, la lista de pasajeros atendidos. ▪ Es responsabilidad de la Jefe del Aeropuerto informar a la Coordinadora de Servicio cualquier eventualidad presentada. ▪ Es responsabilidad del personal del Aeropuerto registrar diariamente en la bitácora todos los pendientes y novedades. <p>16. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #e0e0e0;"> <th style="width: 30%;">RESPONSABLE</th> <th style="width: 10%;">SEC</th> <th style="width: 10%;">Ciclo P-H-V-A</th> <th style="width: 50%;">ACCION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">CONSULTOR DE VIAJE</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">V</td> <td>Verifica y reconfirma en el sistema la reserva de los pasajeros que viajan al siguiente día.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">P</td> <td>Si es el caso recomienda el No de silla seleccionado por el Cliente, en caso que no se pueda escoger directamente por el sistema.</td> </tr> </tbody> </table>			RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION	CONSULTOR DE VIAJE	1	V	Verifica y reconfirma en el sistema la reserva de los pasajeros que viajan al siguiente día.	2	P	Si es el caso recomienda el No de silla seleccionado por el Cliente, en caso que no se pueda escoger directamente por el sistema.
RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION										
CONSULTOR DE VIAJE	1	V	Verifica y reconfirma en el sistema la reserva de los pasajeros que viajan al siguiente día.										
	2	P	Si es el caso recomienda el No de silla seleccionado por el Cliente, en caso que no se pueda escoger directamente por el sistema.										

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
RELACIONISTA PÚBLICA	3	H	Al finalizar el día, diligencia el formato FO-043 "Lista de pasajeros" y/o FO-073 "Lista de Pasajeros Vacacionales_Aeropuerto según evento y lo envía vía al aeropuerto vía mail y físicamente (Ver PR-024 "Atención al Usuario en el Área Vacacional" y PR-022 "Atención al Usuario en el Área Corporativa Call Center").
	4	H,V	Recibe y verifica la lista de los Pasajeros entrantes y salientes, con el fin de verificar las sillas.
	5	H	Realiza Prechequeo si los tiquetes están en la oficina y si es un vuelo nacional. Si es internacional, acompaña al pasajero en los trámites de chequeo.
	6	H	Atiende a los Pasajeros, entregándoles el tiquete y los servicios adicionales (verificación de la acumulación de millas, pago de impuestos, excensiones, pagos de penalidades, atención preferencial VIP, traslados terrestres, asesoría especial, envío de correspondencia, elaboración de reservas y emisión de tiquetes con previo soporte)
	7	H	Hacer firmar del pasajero el formato FO-069 "Orden de servicio Aeropuerto" cuando se le entregan los tiquetes.
	8	H	Devuelve una copia de FO-069 "Orden de servicio Aeropuerto" al Consultor de Viajes y la otra copia la archiva.
	9	H	Recibe el pago del Cliente (Actividad ocasional), entregándoles el recibo provisional de caja.
	10	H	Envía documentos resultantes de los servicios del aeropuerto al Consultor de viaje, tales como consignaciones y cupones.
	11	P,H	Envía por correo a la Gerente Comercial, Ejecutiva de Servicio al cliente, Coordinadora de servicios especiales, jefe Aeropuerto en Cali y en Bogota a la Directora Comercial, Directora Corporativa, Jefe Aeropuerto, Ejecutiva de Servicio al cliente novedades el día.
	12	H	Elabora informe mensual de pasajeros movilizados (nacional e internacional).

17. DOCUMENTOS Y/O REGISTROS REFERENCIADOS

PR-024 "Atención al Usuario en el Área Vacacional"

PR-022 "Atención al Usuario en el Área Corporativa Call Center"

FO-069 "Orden de Servicio Aeropuerto" (Sin código hasta que se acaben existencias)

FO-073 "Lista de Pasajeros Vacacionales_Aeropuerto"

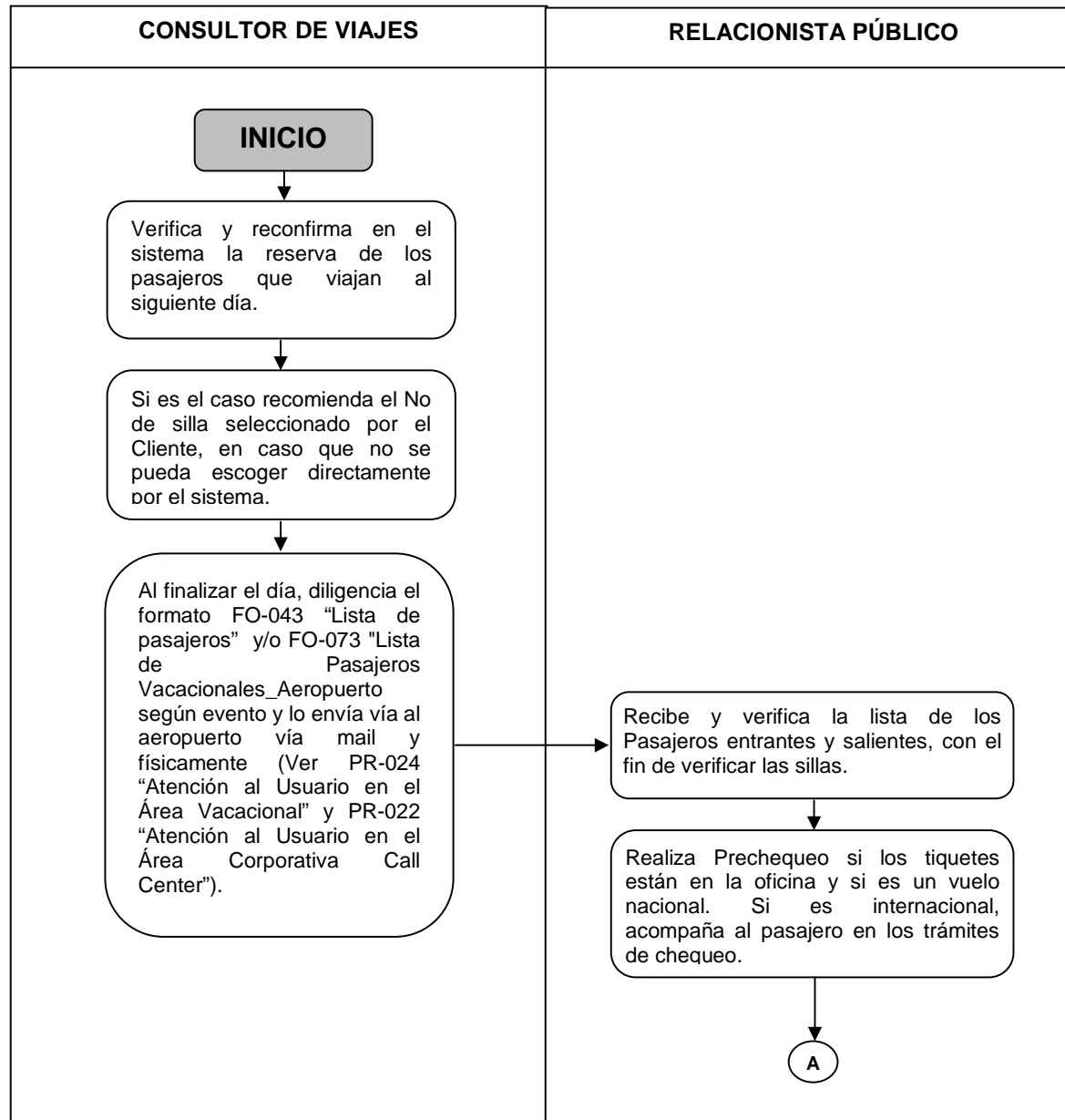
FO-043 "Lista de pasajeros"

18. ANEXOS

N/A

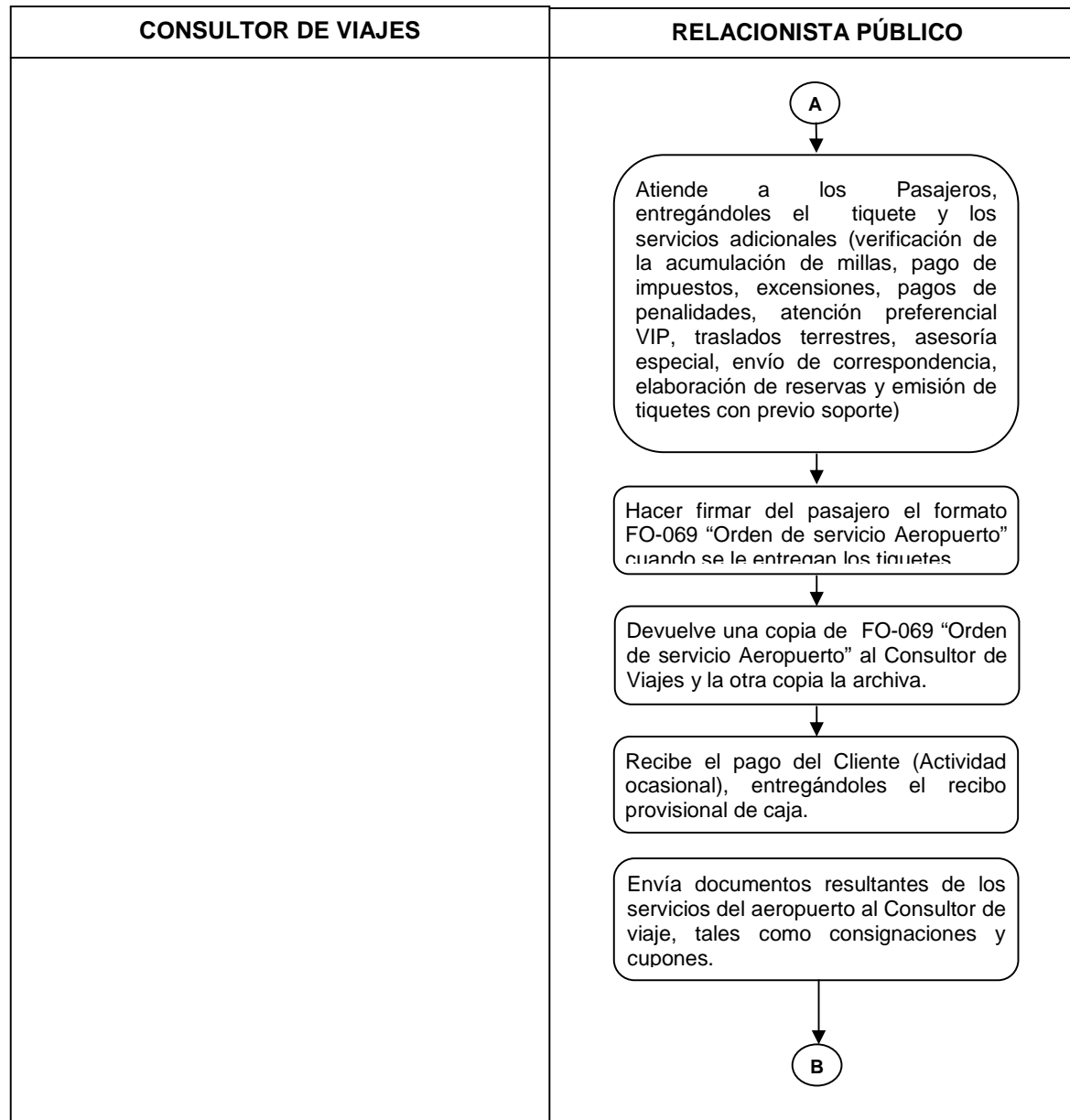
**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AEROPUERTO**

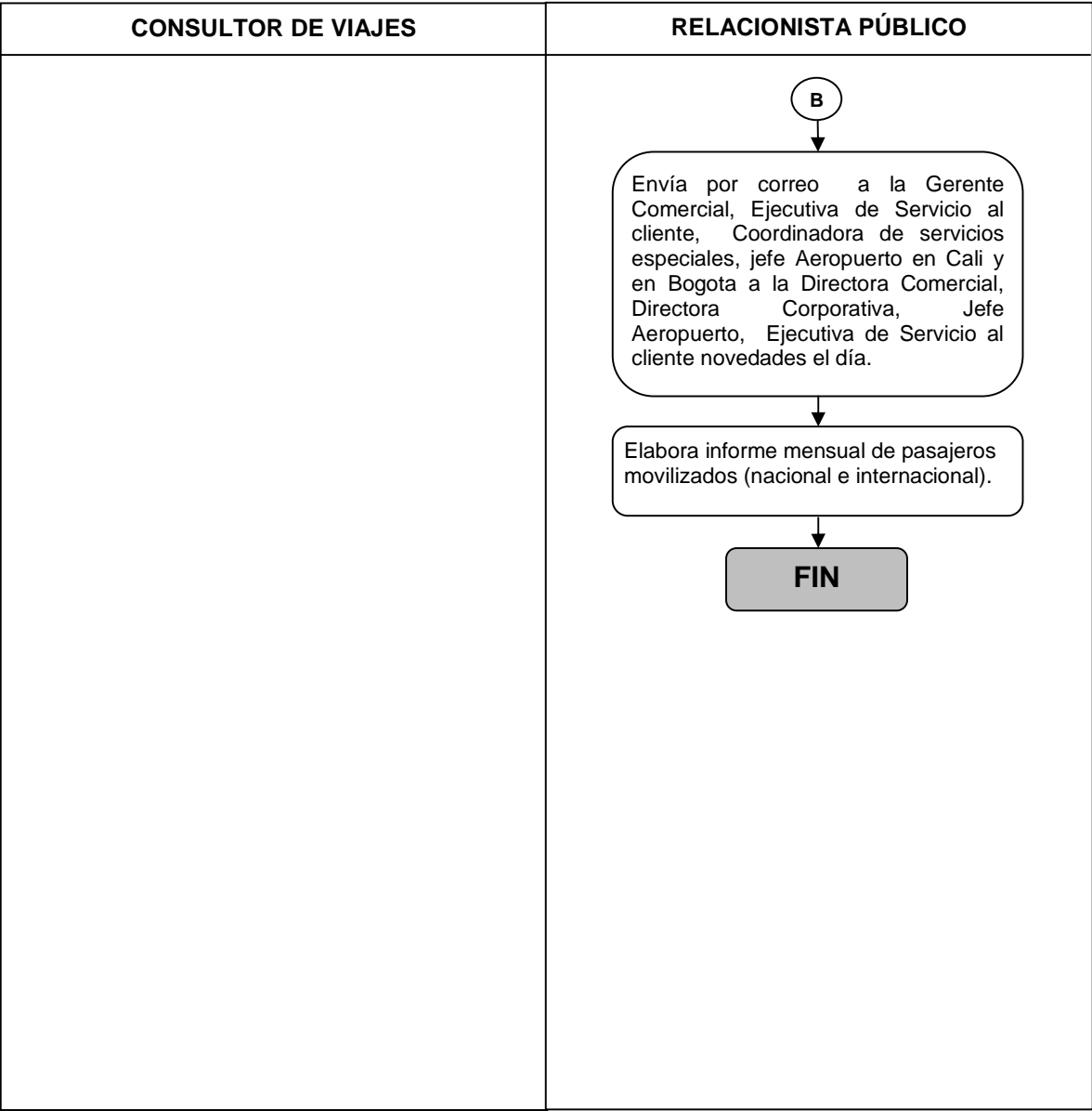
CONTROL DE DOCUMENTO



**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL USUARIO EN EL AEROPUERTO**

CONTROL DE DOCUMENTO





Anexo D. Lista de distribución de documentos

FECHA			DOCUMENTO			RESPONSABLE
dd	mm	aaaa	CODIGO	Nº EMISIÓN	TITULO	NOMBRE
##	##	####	PR - ###	#	“PROCEDIMIENTO”	Gestión de Calidad

No copia control.	CARGO	NOMBRE	FIRMA	FECHA			OBS
				dd	mm	aaaa	
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							
17.							
18.							
19.							
20.							

Anexo E. Gestion de nomina

FECHA CREACION:	No. EMISION:	FECHA EMISION:	PR-035
			1/4

	GESTION DE NOMINA	CONTROL DE DOCUMENTO	
<p>19. OBJETIVO Establecer de manera clara el procedimiento que se debe llevar, para que la elaboración de la nomina se realice de forma agil y que permita efectuar el pago oportuno de las remuneraciones al personal por el trabajo que realizan..</p> <p>20. ALCANCE El alcance de este procedimiento comprende desde la llagada de alguna novedad hasta el pago de la nomina.</p> <p>21. DEFINICIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nomina de Premios: Bonificaciones dadas a Consultores de Viaje y a Relacionistas Públicos por ventas. • SERVICOPAVA: Empresa prestadora de servicios en la contratación de personal calificado ubicado en la ciudad de Bogotá. <p>22. REGLAS GENERALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encargado de la nomina debe pasar las relación de horas extras a SERVICOPAVA en las fechas previamente acordadas por ellos. • El cierre de las horas extras se realiza mensualmente y se cancelan en la primera quincena del mes siguiente. • La nomina de premios se liquida mensualmente y se paga quincenalmente los días diez (10) y veinticinco (25) de cada mes. • La cuenta con la cual se realizaran los respectivos pagos será indicada por el Gerente Financiero. • Los pagos realizados a SERVICOPAVA deben estar previamente autorizados por el Gerente Financiero. • La nomina de premios se debe pasar con dos (2) días de anticipación antes de su pago a el Asistente de Gestión para su revisión. • La nomina se debe pasar con tres (3) días de anticipación antes de su pago a el Asistente de Gestión para su revisión. <p>23. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</p>			
RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
FUNCIONARIO ENCARGADO DE LA NOMINA ASISTENTE DE GESTION ENCARGADO DE LA NOMINA	1.0 1.1 1.2 1.3 1.4 1.5	 P P,H H V H,V	<p style="text-align: center;">PAGO DE NOMINA</p> Envían novedades a encargado de Nomina Revisa y concentra las novedades del personal, por faltas, retardos, prestamos, daños, etc. para su aplicación en la nomina (percepciones y deducciones). Registra las novedades en cuadro y lo envía al Asistente de Gestión junto con soportes de novedades revisados. Verifica novedades del mes con respecto a parámetros contables y mediante firma autoriza la generación de la nomina a través de NMUNO Ingresa novedades en sistema y valida la información contenida en el sistema de nomina para generarla.

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
	1.6	H	Genera nomina y la envía a Asistente de Gestión para verificación y autorización para pago.
ASISTENTE DE GESTION	1.7	H	Autoriza la nomina para pago y la remite al Encargado de La Nomina.
ENCARGADO DE LA NOMINA	1.8	H	Recibe la nomina autorizada, para su pago a través de TRANSFERENCIA BANCARIA.
	1.9	P,H	Genera la planilla de pago y los recibos de pago para su entrega a los trabajadores.
	1.10	H	Entrega recibos de pago a trabajadores y hace firmar la planilla de pago.
	2.0		PAGO DE NOMINA DE PREMIOS
CONSULTORES Y/O RELACIONISTAS PUBLICOS	2.1	P,H	Envían cuadro de cifras a encargado de Nomina.
ENCARGADO DE LA NOMINA	2.2	H	Calcula los premios en cuadro (Plataforma de Premios) y lo envía a Asistente de Gestión o a Gerente financiero.
ASISTENTE DE GESTION Y/O GERENTE FINANCIERO	2.3	V	Verifica, autoriza cuadro (Plataforma de Premios) y lo envía a Encargado de Nomina.
ENCARGADO DE LA NOMINA	2.4	H	Recibe cuadro (Plataforma de Premios) previamente autorizado y lo ingresa al sistema junto con los descuentos que se deben hacer a cada funcionario
	2.5	H	Genera nomina de premios y la envía a Asistente de Gestión para revisión y aprobación de pago.
ASISTENTE DE GESTION	2.6	V	Revisa nomina de premios y autoriza para su pago.
ENCARGADO DE LA NOMINA	2.7	P,H	Recibe nomina de premios autorizada, para su pago a través de TRANSFERENCIA BANCARIA y genera comprobante de pago a través de CG1 con igual valor según nomina de premios.
	2.8	H	Envía comprobante de pago a Asistente de Tesorería para que este genere el comprobante de egreso.
	3.0		PAGO DE HORAS EXTRAS (PANTURISMO)
FUNCIONARIO	3.1	P,H	Envía relación de horas extras a Nomina.
ENCARGADO DE LA NOMINA	3.2	H	Relaciona horas extras para cálculo en formato (Reporte de Horas Extras y Recargos).
	3.3	P,H	Envía formato (Reporte de Horas Extras y Recargos) a Asistente de Gestión o a Gerente Financiero.

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
ASISTENTE DE GESTION Y/O GERENTE FINANCIERO	3.4	V	Verifica, autoriza formato (Reporte de Horas Extras y Recargos) y lo envía a Encargado de Nomina.
ENCARGADO DE LA NOMINA	3.5	P,H	Recibe Reporte de Horas Extras y Recargos previamente autorizado lo ingresa al sistema, para su pago.
	3.6	H	Genera comprobante de pago a través de NMUNO con igual valor según Reporte de Horas Extras y Recargos.
	3.7	H	Envía comprobante de pago a Asistente de Tesorería para que este genere el comprobante de egreso.
4.0			PAGO DE HORAS EXTRAS (SERVICOPAVA)
FUNCIONARIO	4.1	P,H	Envía relación de horas extras a Nomina.
ENCARGADO DE LA NOMINA	4.2	H	Relaciona horas extras para cálculo en formato (Reporte de Horas Extras y Recargos).
	4.3	H	Envía formato (Reporte de Horas Extras y Recargos) a Asistente de Gestión o a Gerente Financiero.
ASISTENTE DE GESTION Y/O GERENTE FINANCIERO	4.4	V	Verifica, autoriza formato (Reporte de Horas Extras y Recargos) y lo envía a Encargado de Nomina.
ENCARGADO DE LA NOMINA	4.5	P,H	Recibe Reporte de Horas Extras y Recargos previamente autorizado y lo envía a SERVICOPAVA para que este genere el pago al empleado, luego SERVICOPAVA envía cuenta de cobro a nomina.
	4.6	H	Nomina recibe cuenta de cobro de SERVICOPAVA la revisa, da visto bueno y envía cuenta de cobro a contabilidad en Bogotá para su respectivo pago.
5.0			TRANSFERENCIA BANCARIA
ENCARGADO DE LA NOMINA	5.1	H	Realiza comprobante de pago del banco en sistema.
	5.2	H	Carga comprobante de pago por medio del DISFON
	5.3	H	Captura hoja de ruta del archivo plano para enviarlo al banco.
ENCARGADO DE LA NOMINA	5.4	H	Genera archivo de dispersión.
	5.5	H	Ingresa a página del banco con la clave para realizar pago.

24. DOCUMENTOS Y/O REGISTROS REFERENCIADOS

PR-024 "Atención al Usuario en el Área Vacacional"

PR-022 "Atención al Usuario en el Área Corporativa Call Center"

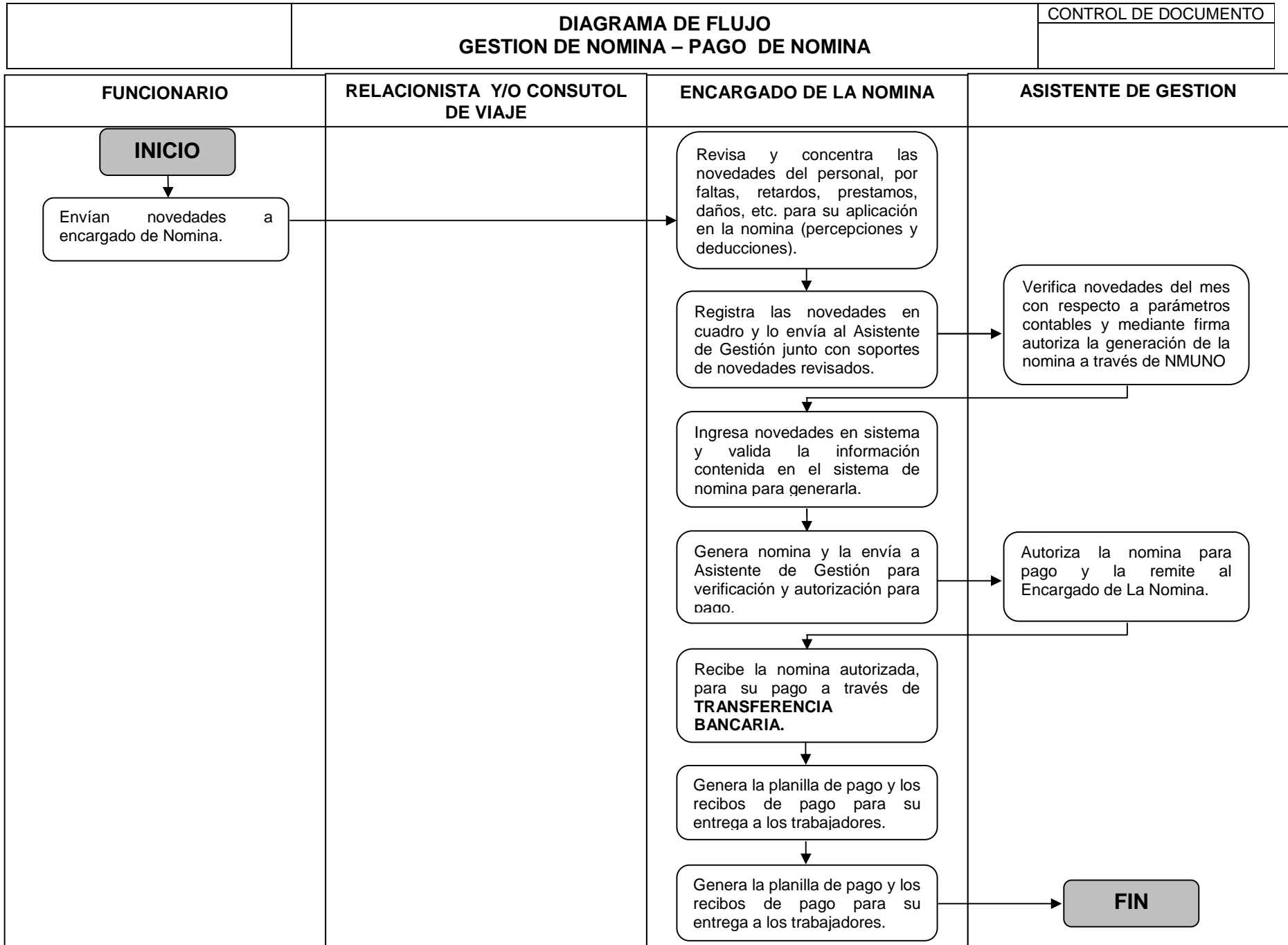
FO-069 "Orden de Servicio Aeropuerto" (Sin código hasta que se acaben existencias)

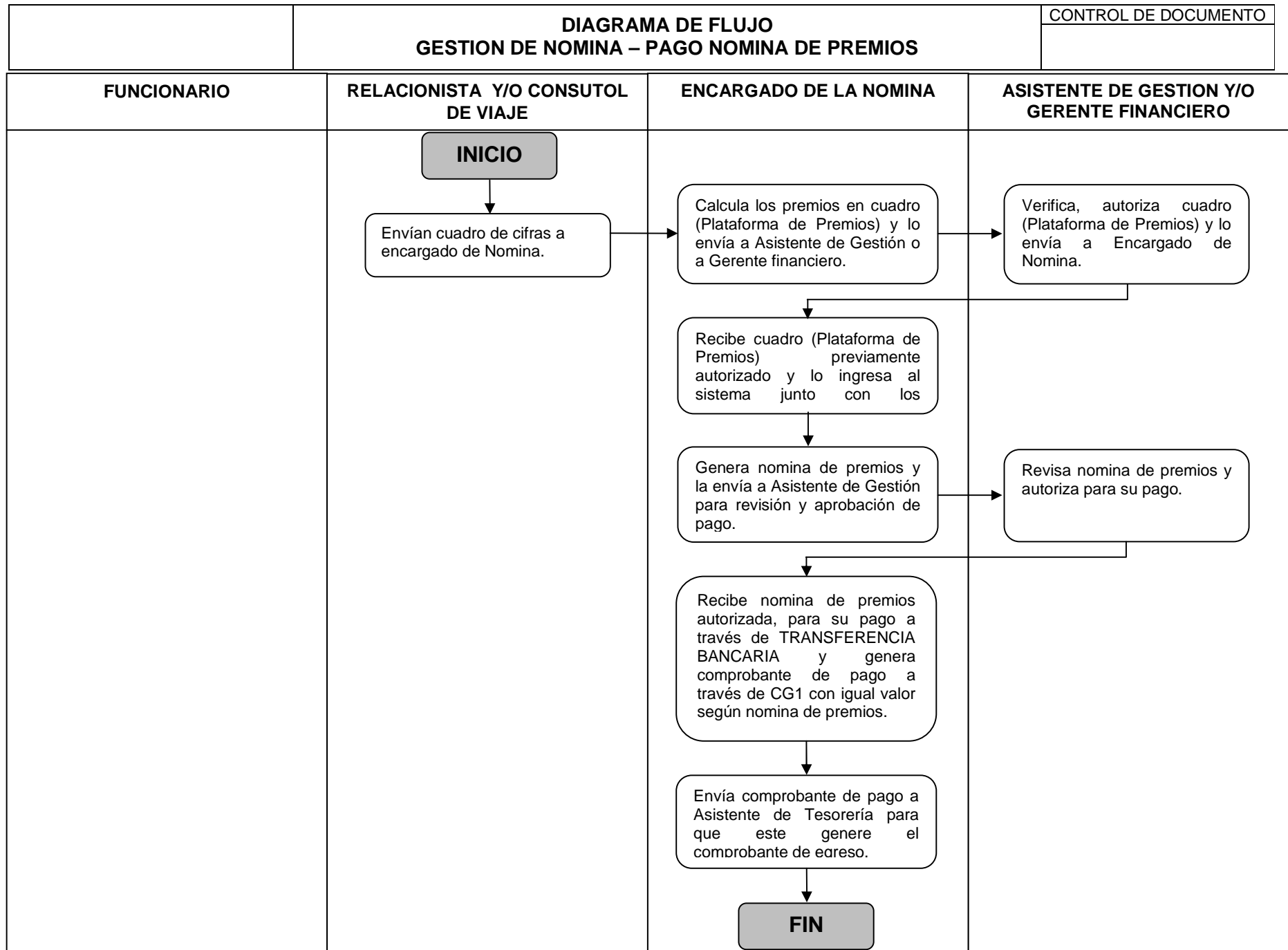
FO-073 "Lista de Pasajeros Vacacionales_Aeropuerto"

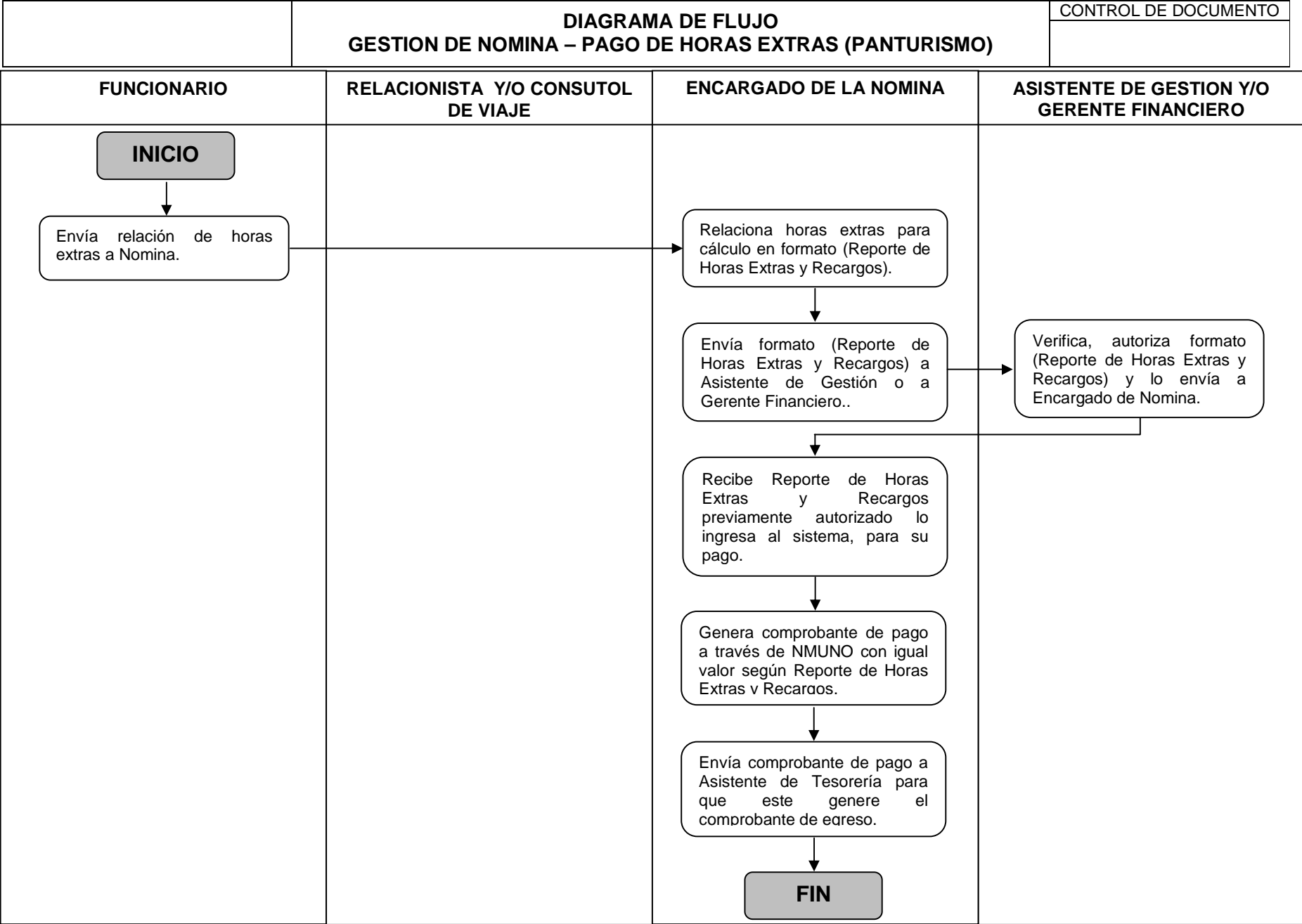
FO-043 "Lista de pasajeros"

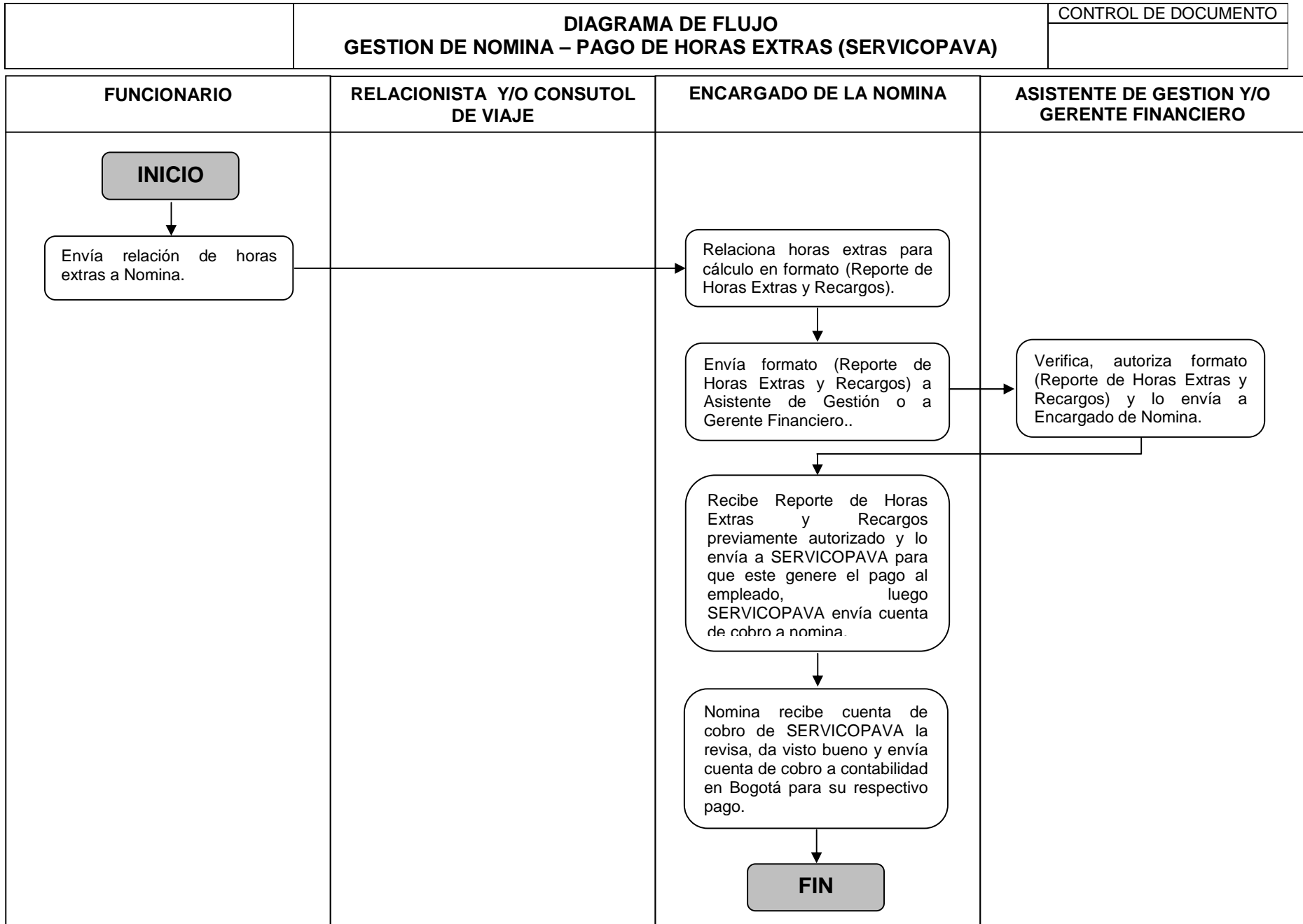
25. ANEXOS

N/A









Anexo F. Procedimiento de caja menor

FECHA CREACION:	No. EMISION:	FECHA EMISION:	PR-044
			1/3

	PROCESOS CAJA MENOR	CONTROL DE DOCUMENTO
--	----------------------------	----------------------

26. OBJETIVO

Presentar los parámetros que se deben tener en cuenta para controlar los desembolsos hechos en la caja menor, con el fin hacer un seguimiento de las compras y servicios y evitar el mal uso de la caja. Igualmente, muestra el reembolso de los dineros a la caja para el pago oportuno a proveedores.

27. ALCANCE

El alcance de este documento inicia desde el momento en que algún funcionario de Inversiones Turísticas Ltda. solicita un recibo de caja para compras o pago de servicios hasta que la encargada de la caja entrega el dinero para el pago correspondiente de dicha compra o servicio y recibe la factura.

28. DEFINICIONES

- **Funcionario de Inversiones Turísticas Ltda:** persona que desempeña funciones dentro de la agencia de viajes.
- **Encargado de caja:** persona responsable de los movimientos de la caja menor.

29. REGLAS GENERALES

- En ningún momento y bajo ninguna circunstancia se podrá disponer de estos fondos para casos personales y la violación a esta norma constituye abuso a los fondos de la empresa conforme a lo contemplado en el Código Sustantivo del Trabajo.
- Todos los vales deben ser presentados con diligenciamiento de fecha, beneficiario, concepto, valor en letras y números, firma y sellos del beneficiario, cedula o Nit, autorización de la jefe de Recursos Humanos, Asistente de Gestión o directora de la oficina según el caso y numerados de manera consecutiva. No se deben presentar vales con enmendaduras o tachones.
- Debe de tenerse en cuenta que los cierres contables deben hacerse los 25 de cada mes. Aquellos vales que se pagan después del 25 de cada mes deberán ser presentados en el reembolso del mes siguiente. Si los vales presentados después del cierre tienen fecha inferior al 25 no serán aceptados.
- En los casos relacionados con una compra la cual se hace verbalmente el encargado de la caja deberá sellar el recibo de caja como provisional firmado y legalizado máximo al día siguiente, mientras llega la factura.
- las facturas deben estar a nombre de Inversiones Turísticas Ltda. Nit 890.317.939 – 1
- En todos los casos la sumatoria del efectivo en caja menor, mas los vales y facturas, deberá completar el valor total de los depósitos.
- Cuando se haya agotado en un 60% el valor de la caja se debe solicitar inmediatamente un reembolso.
- Contabilidad tiene hasta 3 días hábiles para realizar la gestión desde que recibe la solicitud del reembolso hasta que lleva dicha solicitud a tesorería.

30. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

RESPONSABLE	SEC	Ciclo P-H-V-A	ACCION
			DESEMBOLSO CAJA MENOR
FUNCIONARIO INVERSIONES TURISTICAS LTDA.	1	P	Solicita a Recepcionista recibo de caja para compras o pago de servicios
	2	H	Diligencia el recibo de caja
	A		<u>Solicitud con factura:</u>
	A.1.		<u>Se entrega la Factura antes:</u>

ENCARGADO DE CAJA	1	P,H	Lleva recibo de caja diligenciado junto con factura para autorización de pago por parte de jefe de Recursos Humanos o el Asistente de Gestión
	2	H	Entrega la factura y recibo de caja autorizado al encargado de la caja.
	3	H,V	Verifica que factura corresponda a recibo de caja de caja y que el recibo de Caja este autorizado y totalmente diligenciado.
	4	H	Entrega dinero a funcionario de Panturismo para compra o pago de servicio y sella como cancelado el recibo de caja.
	5	H	Registra desembolso de caja en formato FO-0## "Relación Movimientos de Caja Menor"
FUNCIONARIO INVERSIONES TURISTICAS LTDA.	A.2		<u>Se entrega la factura después:</u>
	1	P,H	Lleva recibo de caja debidamente diligenciado para autorización de pago por parte de jefe de Recursos Humanos o el Asistente de Gestión
ENCARGADO DE CAJA	2	H	Entrega recibo de caja autorizado al encargado de caja.
	3	H,V	Verifica que recibo de caja esté autorizado y totalmente diligenciado.
	4	H	Sella recibo de caja como provisional.
FUNCIONARIO INVERSIONES TURISTICAS LTDA.	5	H	Entrega dinero a funcionario de Panturismo para compra o pago del servicio y sella como cancelado el recibo de caja
	6	H	Registra desembolso de caja en formato FO-0## "Relación Movimientos de Caja Menor"
	7	H	Entrega factura de compra o pago de servicios al encargado de caja menor.
ENCARGADO DE CAJA	8	V	Verifica que los datos escritos en el recibo de caja correspondan con datos de factura.
	9	H	Anexa al recibo de caja la factura
FUNCIONARIO INVERSIONES TURISTICAS LTDA.	B		<u>Solicitud sin Factura</u>
	1	P,H	Lleva recibo de caja debidamente diligenciado para autorización de pago por parte de jefe de Recursos Humanos o el Asistente de Gestión
ENCARGADO DE CAJA	2	H	Entrega recibo de caja autorizado al encargado de caja.
	1	H,V	Verifica que recibo de caja esté autorizado y totalmente diligenciado.

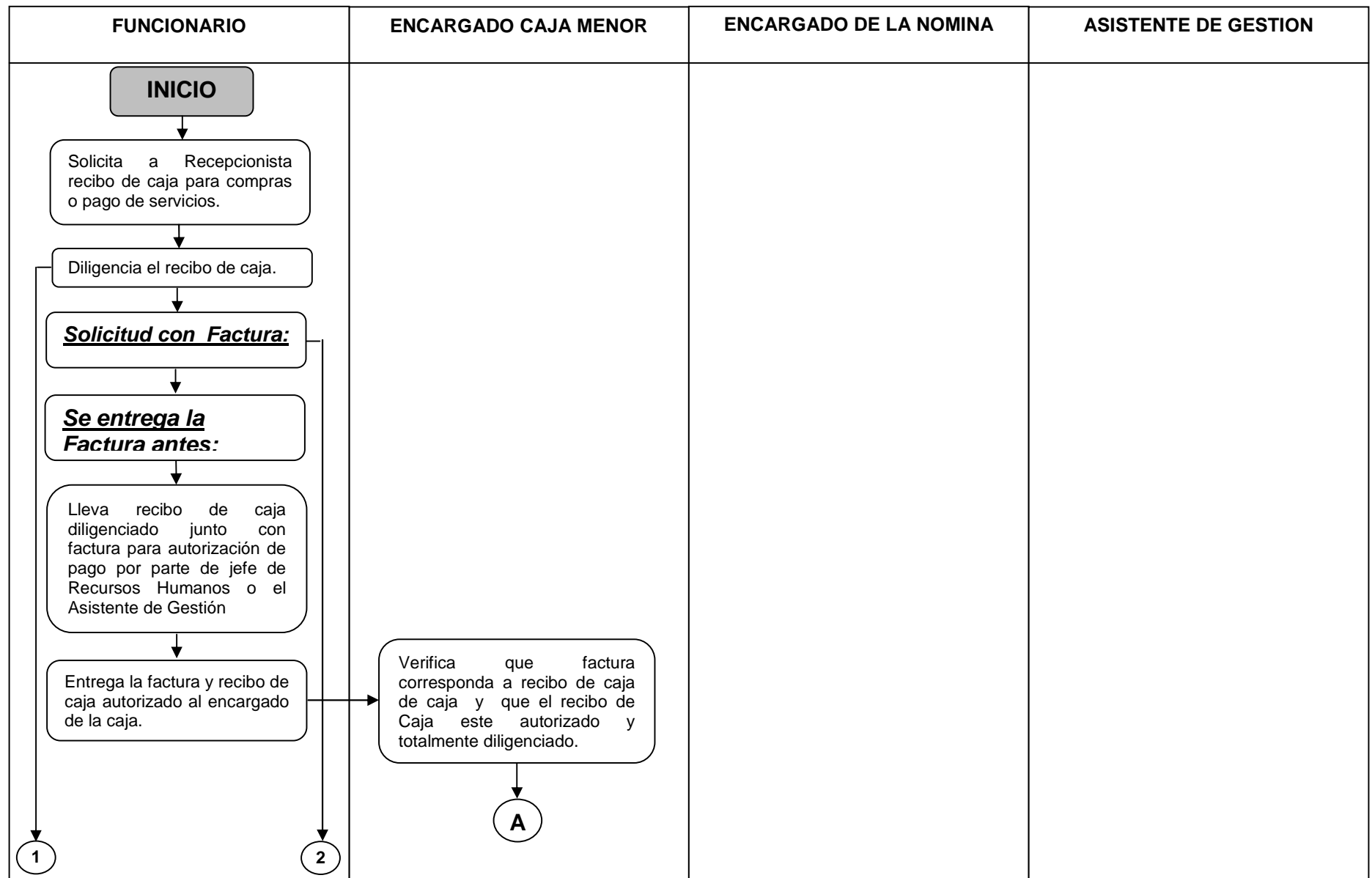
	3	H	Entrega dinero a funcionario de Panturismo para compra o pago del servicio y sella como cancelado el recibo de caja
	4	H	Registra desembolso de caja en formato FO-0## "Relación Movimientos de Caja Menor"
			REEMBOLSO CAJA MENOR
ENCARGADO DE CAJA	5	V	Verifica monto de la caja
	6	H	Realiza la solicitud del reembolso de la caja a contabilidad anexando los recibos de caja con facturas y tres copias de formato FO-0 "Relación Movimientos de Caja Menor"
ASISTENTE CONTABLE	7	V	Verifican los movimientos de caja de acuerdo a recibos de caja y formato FO-00 "Relación Movimientos de Caja"
	8	H	Llevar solicitud de reembolso para aprobación al jefe de Recursos Humanos o en su defecto al Asistente de Gestión.
	9	V,H	Realizan la contabilización de los vales de caja menor
ASISTENTE CONTABLE	10	H,P	Llevar solicitud de reembolso previamente firmada por jefe de Recursos Humanos o Asistente de Gestión al Director Contable para autorización.
	11	H	Llevar solicitud de reembolso firmada por el Director Contable a tesorería.
TESORERIA	12	V,H	Verifica que solicitud de reembolso se encuentre firmada por Director Contable y emite el cheque para reembolso a nombre del responsable de la caja menor.
	13	H	Entrega el dinero del reembolso al encargado de la caja y hace firmar formato FO-00 por el encargado de caja.

31. DOCUMENTOS Y/O REGISTROS REFERENCIADOS

FO-0## "Relación Movimientos de Caja Menor"

32. ANEXOS

No aplica



**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCESOS DE CAJA MENOR – DESEMBOLSOS DE CAJA MENOR**

CONTROL DE DOCUMENTO

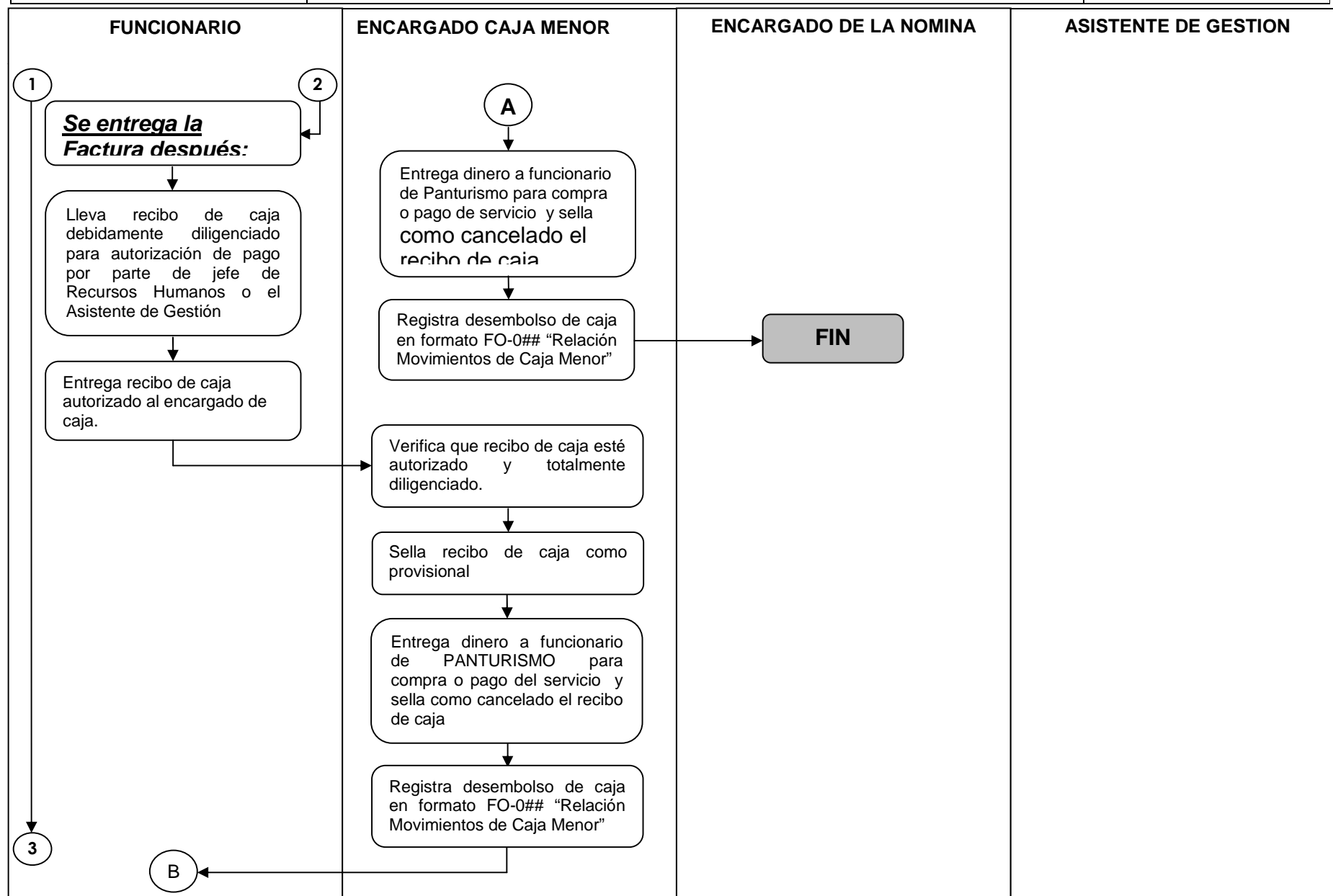
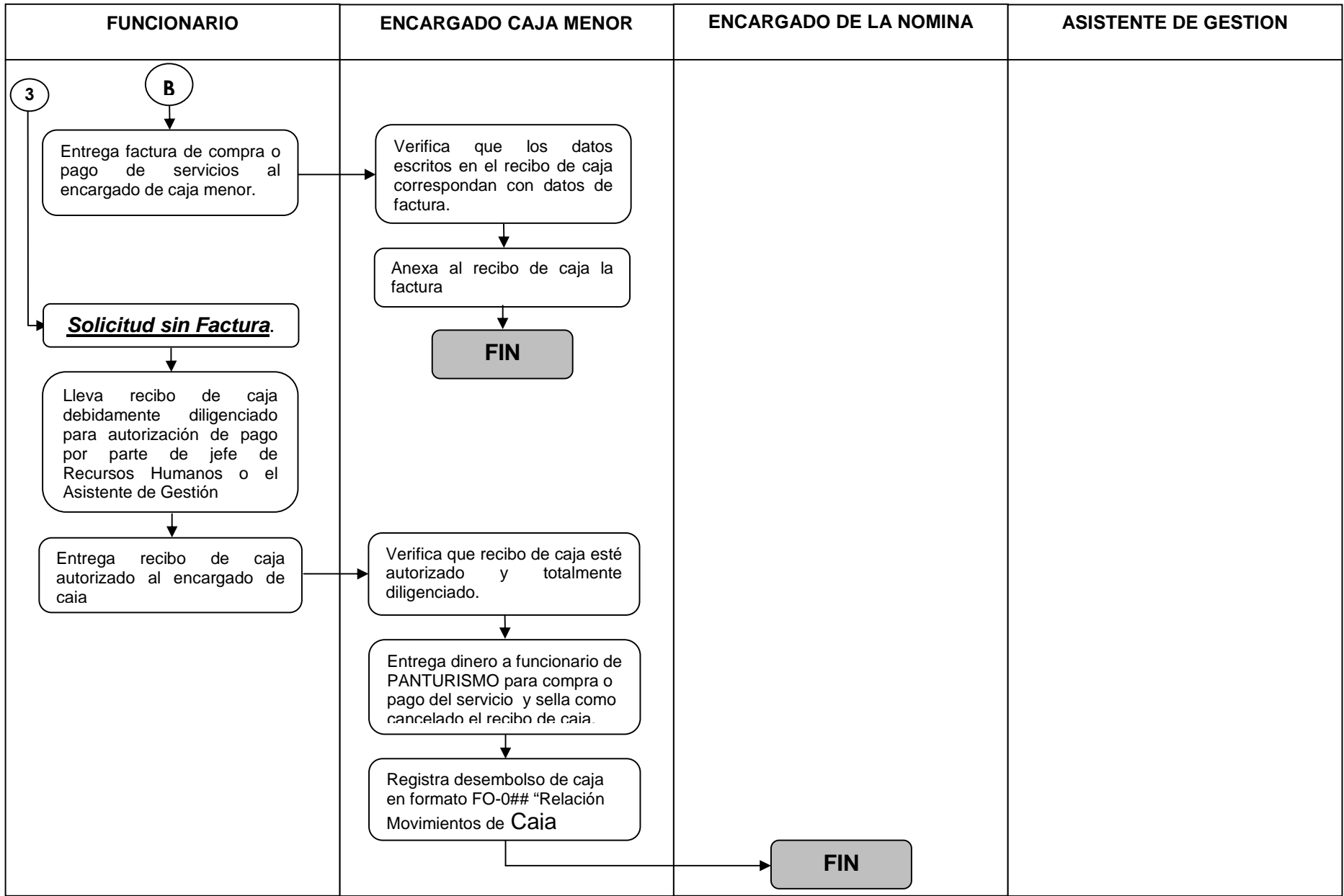
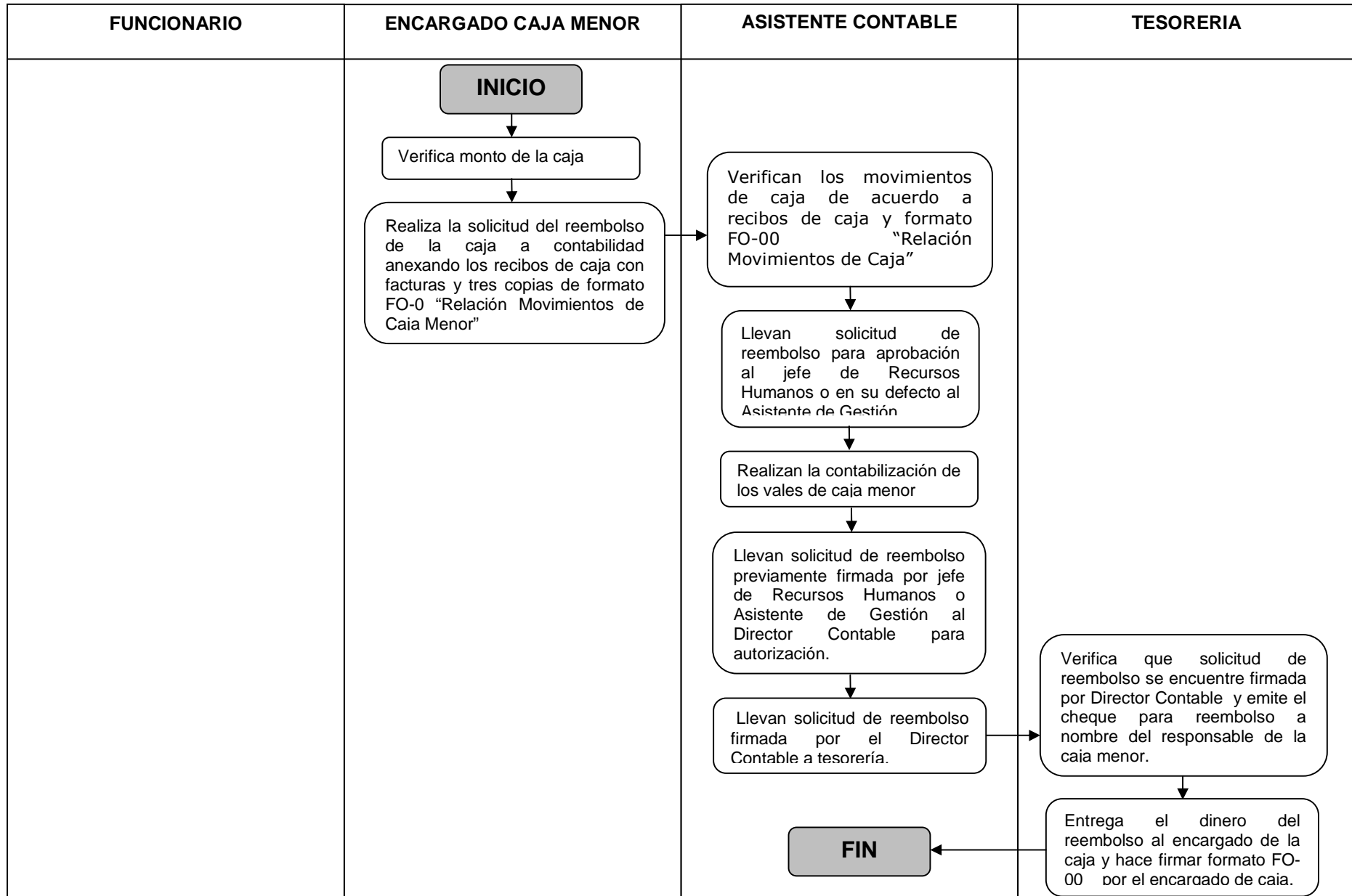


	DIAGRAMA DE FLUJO PROCESOS DE CAJA MENOR – DESEMBOLSOS DE CAJA MENOR	CONTROL DE DOCUMENTO
--	---	----------------------



**DIAGRAMA DE FLUJO
PROCESOS DE CAJA MENOR – REEMBOLSOS DE CAJA MENOR**

CONTROL DE DOCUMENTO



Anexo H. No conformidad_1.

Evidencia de Auditoria	No se evidencia el registro sistemático de los servicios no conformes identificados en la prestación del servicio de acuerdo a lo establecido en el procedimiento tratamiento de no conforme PR-003, versión 3, 2004-05-07. (CALI – BOGOTA)
Registro del Requerimiento	Requisito 8.3 Control de Producto No Conforme
Enunciado de No Conformidad	Posibles Causas: El procedimiento y los formatos aplicables al control de las No conformidades, así como los conceptos que maneja, no son lo suficientemente claros de manera que se haga sencilla su aplicación por todo el personal involucrado en su manejo; los mecanismos definidos para el control y seguimiento a las No Conformidades no han generado los resultados esperados y la divulgación de los documentos aplicables no incluyó mecanismos que permitieran conocer al personal la importancia y lo beneficios asociados al identificar y tramitar formalmente las No conformidades identificadas en el SGC de la organización, para que así se puedan generar hábitos y empoderamiento del personal frente a este proceso.
	Plan de Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> • Se define que las No conformidades deben ser centralizadas en la coordinadora de calidad, quién al recibirlas las incluye en un formato de control y direcciona su tratamiento en cabeza del líder correspondiente al proceso responsable, quien define causas y acciones correctivas que debe reportar a la coordinadora de calidad para su seguimiento, tanto a la implementación de las acciones como a la efectividad de las mismas. • El procedimiento y los formatos aplicables serán validados y ajustados para garantizar su sencillez en la aplicación.

Anexo H. No conformidad_1.

	<ul style="list-style-type: none">• Clarificar en el procedimiento las diferencias entre los conceptos aplicables (Quejas, reclamos, No conformidad, novedades y oportunidades de mejoramiento) y los esquemas de tratamiento a cada uno de ellos.• Modificar el procedimiento y los demás documentos pertinentes incluyendo los cambios planteados.• Realizar Jornadas de divulgación de las modificaciones al personal que debe aplicarlo mediante mecanismos de participación que permitan además de clarificar los conceptos y los mecanismos de tratamiento a las no conformidades y sus responsables, genere la consciencia, sensibilización de los beneficios y empoderamiento necesarios hacia su aplicación.• Validar la efectividad de las acciones tomadas.
--	---

Anexo I. No conformidad_2.

Evidencia de Auditoria	No se registró en el formato FO-013 las quejas presentadas el 21 de Noviembre y el 05 de Diciembre de 2006 por las Señoras Mary Hernández y Marcela Rincón respectivamente. De acuerdo a lo establecido en el procedimiento tratamiento de quejas y reclamos PR-004, versión 3. (BOGOTÁ - Abbott)
Registro del Requerimiento	Requisito 8.3 Control de Producto No Conforme
Enunciado de No Conformidad	Posibles Causas: Aunque la organización cuenta con un mecanismo formalizado para reportar las quejas y reclamos el personal este punto no tiene claro el diligenciamiento de los formatos correspondientes.
	Plan de Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> • Para las Quejas y Reclamos recibidas personalmente el personal de PANTURISMO diligenciará el formato correspondiente o en su defecto se solicitará que el cliente diligencie el formato, para lo cual se requiere tener formatos impresos disponibles en los puntos de uso. • Para las Quejas y Reclamos recibidas telefónicamente el personal de PANTURISMO se diligenciará el formato por parte del personal de PANTURISMO que está atendiéndolo y se le sugiere al cliente que la confirme por escrito (Fax, Correo electrónico, Carta), como mecanismo de formalización de la queja. • Modificar el procedimiento y los demás documentos pertinentes incluyendo los cambios planteados • Realizar Jornadas de divulgación por correos electrónicos y por reuniones en donde se informe las modificaciones y se les recuerde el proceso de reporte de Quejas y Reclamos a TODO el personal.

Anexo J. No conformidad_3.

Evidencia de Auditoría	No se evidencia las acciones tomadas para mejorar la capacidad de los proveedores para suministrar productos y/o servicios de acuerdo a los requisitos de la organización Mayor o igual a 90% resultados evaluación proveedores Junio de 2006 “SERVINCLUIDOS 77,5% - NOMADAS 80,42%” (BOGOTÁ - Comercial)
Registro del Requerimiento	Requisito 7.4.1 Evaluación y Seguimiento de Proveedores
Enunciado de No Conformidad	Posibles Causas: La divulgación del procedimiento no fue oportuna ni lo suficientemente validada para garantizar su entendimiento y aplicación total.
	<p>Plan de Acciones Correctivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Validar el procedimiento y sus formatos con los responsables de su aplicación para clarificar aspecto de su aplicabilidad. • Reforzar en la divulgación de los puntos débiles a los proveedores de la siguiente manera: informar a los proveedores acerca del resultado de su evaluación y la aplicación de la Tabla 2 que define la periodicidad de reevaluación de acuerdo con los resultados. • Incluir en el procedimiento que algunos clientes son los que exigen el manejo de ciertos proveedores. Ej: Servincludos (Decamerón). • Establecer un esquema de planificación de las evaluaciones a realizar a los proveedores de acuerdo con los resultados de las evaluaciones que facilite su seguimiento. • Modificar el procedimiento y los demás documentos pertinentes incluyendo los cambios planteados. • Realizar Jornadas de divulgación por correos electrónicos y por reuniones en donde se informe las modificaciones al personal que debe aplicarlo. • Validar la efectividad de las acciones tomadas.

Anexo K. No conformidad_4.

Evidencia de Auditoria	<p>No se evidencia la toma de acciones correctivas del análisis realizado a los servicios no conformes. (CALI - BOGOTA)</p> <p>No se evidencia la toma de acciones correctivas para mejorar el indicador “aumento participación mercado planes vacacionales” (CALI)</p>
Registro del Requerimiento	Requisito 8.3 Control de Producto No Conforme
Enunciado de No Conformidad	<p>Posibles Causas: Los conceptos Reporte y Control de Acciones Correctivas que se maneja, no son lo suficientemente claros de manera que se haga sencilla su aplicación por todo el personal involucrado en su manejo; los mecanismos definidos para el control, análisis y seguimiento de la información y acciones correctivas no han generado los resultados esperados y la divulgación de los documentos aplicables no incluyó mecanismos que permitieran conocer al personal la importancia y lo beneficios asociados al analizar la información, identificar los eventos en los cuales se deben tomar y tramitar formalmente las Acciones Correctivas identificadas en el SGC de la organización, y así mismo generar hábitos y empoderamiento del personal frente a este proceso.</p> <p>Plan de Acciones Correctivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se define que las Acciones Correctivas y Preventivas deben ser centralizadas en la Coordinadora de calidad, quién al recibirlas las incluye en un formato de control y realiza el seguimiento a su tratamiento en cabeza del líder correspondiente al proceso responsable, tanto a la implementación de las acciones como a la efectividad de las mismas. • El procedimiento y los formatos aplicables serán validados y ajustados para garantizar su sencillez en la aplicación.

Anexo K. No conformidad_4.

	<ul style="list-style-type: none">• Clarificar en el procedimiento los posibles eventos que ameriten un reporte de Acciones Correctivas y Preventivas.• Modificar el procedimiento y los demás documentos pertinentes incluyendo los cambios planteados.• Realizar Jornadas de divulgación del proceso de Acciones Correctivas y Preventivas al personal que debe aplicarlo mediante mecanismos de participación que permitan además de clarificar los conceptos y los mecanismos de tratamiento a las no conformidades y sus responsables, genere la consciencia, sensibilización de los beneficios y empoderamiento necesarios hacia su aplicación.• Validar la efectividad de las acciones tomadas.
--	---

Anexo L. No conformidad_5.

Evidencia de Auditoria	No se puede evidenciar las acciones tomadas con el proveedor vacations usa tours a partir del seguimiento realizado en marzo 22 de 2006 y lo establecido en el procedimiento PR-030. (CALI Gerencial)
Registro del Requerimiento	Requisito 7.4.1 Evaluación y Seguimiento de Proveedores
Enunciado de No Conformidad	Posibles Causas: El esquema del procedimiento de Evaluación de Proveedores no es lo suficientemente concreto, ni valido para garantizar su aplicabilidad total, en donde se garantice un correcto seguimiento y control de las decisiones tomadas frente a cada uno de los proveedores.
	<p>Plan de Acciones Correctivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reactivar la participación activa ante la convocatoria al comité de producto • Validar el procedimiento y sus formatos con los responsables de su aplicación para clarificar aspecto de su aplicabilidad. • Reforzar en la divulgación de los puntos débiles a los proveedores de la siguiente manera: informar a los proveedores acerca del resultado de su evaluación y la aplicación de la Tabla 2 que define la periodicidad de reevaluación de acuerdo con los resultados. • Establecer un esquema de planificación de las evaluaciones a realizar a los proveedores de acuerdo con los resultados de las evaluaciones que facilite su seguimiento. • Modificar el procedimiento, formatos de evaluación y los demás documentos pertinentes incluyendo los cambios planteados • Realizar Jornadas de divulgación por correos electrónicos y por reuniones en donde se informe las modificaciones al personal que debe aplicarlo. • Validar la efectividad de las acciones tomadas.