



ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS

Consultoría y asistencia para la implantación del Sistema de Calidad Turístico Español en Espacios Naturales Protegidos (SCTE-Sectores Espacios Naturales Protegidos)

Documento de conclusiones del desarrollo de los grupos de trabajo del II Encuentro de Espacios Naturales Protegidos



Diciembre, 2009

ÍNDICE

1. Introducción	3
2. Metodología	4
3. Desarrollo de los Talleres de Trabajo	5
3.1. Desarrollo General	5
3.3.1. Taller 1: Implicación de las empresas concesionarias de servicios y equipamientos. Problemáticas detectadas y procesos de implicación desarrollados	5
3.1.2. Taller 2: Implicación de las entidades de gestión territorial (municipios, autonomías,...) problemáticas detectadas y procesos de implicación desarrollados	10
3.1.3. Taller 3: Extensión del sistema de calidad turístico español a las entidades turísticas con presencia en el espacio natural protegido,... ..	14
3.1.4. Taller 4: Principales problemáticas en la preparación de un proceso de certificación	18
3.2. Conclusiones del II Encuentro de ENP	25
3.2.1. Aspectos destacables de la ponencia sobre la norma UNE 187002	25
3.2.2. Conclusiones sobre los aspectos más deficientes detectados en los grupos de trabajo	27
3.2.3. Buenas Prácticas Detectadas.....	30
3.3. Conclusiones Generales	33

1. INTRODUCCIÓN

Los Objetivos que propuestos para el “II Encuentro de Espacios Naturales Protegidos sobre Calidad Turística” eran los siguientes:

- A través de las ponencias, exposición de resultados, y talleres de trabajo, dotar a los participantes de un conocimiento amplio de los resultados de la implantación del modelo SCTE en los Espacios Naturales Protegidos.
- Fomentar la participación activa de los asistentes a través del intercambio de experiencias y del trabajo en equipo mediante talleres relacionados con las problemáticas y situaciones expuestas.
- Avanzar en el estudio y valoración respecto a la posibilidad de realizar mejoras en el Sistema de Calidad de Espacios Naturales, contribuyendo a la optimización de los recursos y metodologías que se destinan a tal fin.

Cabe recordar que TEA CEGOS CONSULTUR organizó el I Encuentro de Espacios Naturales Protegidos. Tanto la organización como el desarrollo del I Encuentro, tuvieron una muy notable aceptación. En este contexto parecía razonable mantener las dinámicas y metodologías establecidas, aplicando los matices que los propios asistentes aportaron y los que la SET pudiera establecer llegado el momento.

Los días fijados para el encuentro fueron el 25 para la realización de una jornada destinada a ponencias y grupos de trabajo, y el día 26 para la visita a un espacio natural certificado con el objeto de realizar una sesión de “benchmarking”.

En este informe de conclusiones se recogen las principales conclusiones de los grupos de trabajo desarrollados en la sesión de la tarde del 25, así como las principales observaciones realizadas durante la ponencia, desarrollado la mañana del 25, de Mari Cruz Cádiz, Directora de Normalización del ICTE.

El I Encuentro del año 2008, tenía como objetivo principal detectar la eficacia del sistema de calidad implantado. Es decir se trataba de un “análisis interno” del sistema. El Encuentro de este año (2009), tenía como objetivo principal realizar un “análisis externo” del sistema en relación a la implantación del sistema. Tras las conclusiones finales obtenidas de la celebración del II Encuentro de Espacios Naturales Protegidos, se dispone de una visión bastante completa de la situación real del sistema.

En este Encuentro se organizaron cuatro mesas de trabajo:

- **TALLER 1: IMPLICACIÓN DE LAS EMPRESAS CONCESIONARIAS DE SERVICIOS Y EQUIPAMIENTOS: PROBLEMÁTICAS DETECTADAS Y PROCESOS DE IMPLICACIÓN DESARROLLADOS.**

- **TALLER 2:** IMPLICACIÓN DE LAS ENTIDADES DE GESTIÓN TERRITORIAL (MUNICIPIOS; AUTONOMÍAS,...): PROBLEMÁTICAS DETECTADAS Y PROCESOS DE IMPLICACIÓN DESARROLLADOS.
- **TALLER 3:** EXTENSIÓN DE LA CALIDAD TURÍSTICA ESPAÑOL A LAS ENTIDADES TURÍSTICAS CON PRESENCIA EN EL ESPACIO NATURAL PROTEGIDO: SISTEMAS DE INTEGRALES DE GESTIÓN; SISTEMAS VEHICULARES DE INTEGRACIÓN EN ESPACIOS NATURALES DE LAS EMPRESAS (CARTA EUROPEA,...); PROBLEMÁTICAS DETECTADAS Y PROCESOS DE IMPLICACIÓN DESARROLLADOS.
- **TALLER 4:** PRINCIPALES PROBLEMÁTICAS EN LA PREPARACIÓN DE UN PROCESOS DE CERTIFICACIÓN

De esta manera se consigue obtener, tras la celebración de los dos Encuentros, una visión global de la situación y principales problemáticas del sistema de calidad en los Espacios Naturales Protegidos.

2. METODOLOGÍA

La celebración de la jornada del día 25 que es el origen de este documento, se realizó en el Centro Internacional del Agua y el Medio Ambiente (CIAMA Carretera de Pastriz, s/n. Pastriz (Zaragoza) y se estructuró en los siguientes ámbitos de expresión:

a) Módulo Expositivo

En este ámbito, se desarrolló 1 ponencia y un debate abierto. La ponencia se realizó en la Sesión de Mañana (de 11,15 a.m.-14:15 p.m). La ponencia (véase Anexo 1: Ponencia ICTE) fue desarrollada por Mari Cruz Cádiz, Directora de Normalización del Instituto de la Calidad Turística Española (ICTE):

- Ponencia expositiva única: La nueva norma de calidad. Paso de la norma ICTE a norma UNE (187002:2008)

b) Talleres

La Sesión de Tarde (de 16:15 p.m.- 19:15 p.m.) se dedicó al desarrollo de los talleres de trabajo, en virtud del enfoque eminentemente práctico que se pretendía tener en este II Encuentro.

En estos talleres de trabajo los asistentes al Encuentro fueron organizados en pequeños grupos (véase Anexo 2: Organización de los Grupos de Trabajo) para facilitar y promover la máxima participación. Para el desarrollo de cada uno de los talleres los participantes contaban con un documento (véase Anexo 3: Guión de los talleres de Trabajo) en la que figuraban los siguientes elementos:

- Un breve descriptivo del marco de debate que se pretendía para cada taller específico.
- Un guión, a modo de preguntas abiertas, que servirían de eje conductor de las reflexiones y el debate del taller.

- Un apartado para reflejar las conclusiones del taller.

Adicionalmente, el consultor que moderaba los talleres efectuó, al inicio de cada uno de ellos, una exposición y un conjunto de recomendaciones con el fin de facilitar la comprensión de las propuestas del taller.

Así mismo, durante el desarrollo del taller, el consultor apoyaba a los equipos de participantes en la resolución de las dudas y obstáculos que pudieran surgir en su desarrollo, fomentando el debate y la obtención de conclusiones.

3. DESARROLLO DE LOS TALLERES DE TRABAJO

3.1. Desarrollo general

A continuación se presentan los aspectos más destacados del desarrollo de los guiones previos.

3.1.1. TALLER 1: Implicación de las empresas concesionarias de servicios y equipamientos. Problemáticas detectadas y procesos de implicación desarrollados.

En las jornadas que se organizaron en el pasado Encuentro de Espacios Naturales Protegidos (Noviembre de 2008), se organizaron diversos grupos de trabajo, en los cuales, se tocaron diferentes temáticas. En el taller I se plantearon “las problemáticas del sistema en relación a la mejora continua, implicación de los recursos humanos”. Entre las observaciones se señalaba que estos servicios, en ocasiones, son proporcionadas por empresas concesionarias o adjudicatarias

En el taller II se plantearon “las problemáticas del sistema en relación a la gestión de los sistemas de información y sistema de gestión operativo, el despliegue del sistema”, donde se precisaba que este despliegue implica también a las personas y empresas concesionarias o adjudicatarias.

Una de las principales exigencias intrínsecas de la norma es la implantación, eficacia y extensión del sistema al resto de la organización (incluidas estas empresas concesionarias), entendiendo, que el sistema se ha de ver como una unidad compleja e indivisible; Todos sabéis que este hecho provoca que, en determinados casos, se presenten problemáticas a la hora de documentar los procesos que se aplican, o de eficacia operativa (aplicación de las directrices y requerimientos establecidos) que han de ser cumplidas por estas empresas.

Algunas observaciones de carácter general plantean un importante interrogante: ¿Hasta qué punto deben implicarse las empresas concesionarias de servicios y equipamientos, objetivamente hablando?

Muchos de los problemas detectados devienen de la falta de implicación de las empresas concesionarias en la obtención de la certificación por la entidad de gestión

del Espacio Natural. En muchos casos se amparan en las condiciones del pliego de concesión para negar, o limitar, la colaboración y/o extensión del sistema a sus propios servicios.

Por este motivo, es por lo que intentaremos plantear la situación existente en cada apartado y las problemáticas más frecuentes.

¿Qué tipología de servicios y equipamientos en concesión, trabajan en el entorno del parque natural?

La tipología de servicios y equipamientos en concesión es muy variada:

- Servicios de Atención al Público (equipamientos de acogida)
- Centros de Interpretación
- Servicios de Vigilancia
- Servicios de Limpieza de centros
- Mantenimiento y limpieza de Áreas Recreativas
- Restaurantes (incluidos en equipamientos de acogida. Centros de visitantes)

Estas concesiones son otorgadas mayoritariamente a través de concurso público, determinado en función de un pliego de condiciones técnicas definido por el órgano de contratación administrativo. Los problemas principales detectados, en relación a las concesiones, se centran en:

- En la mayoría de los casos el pliego no contempla aspectos concretos sobre la colaboración de estas concesiones con el sistema de calidad. Por lo tanto, y aunque la mayoría no tienen demasiados problemas para cumplir con unos mínimos (por ejemplo el cumplimiento de algún registro), dependen de la voluntad de estas empresas a colaborar. Como excepción se localiza la Región de Murcia, donde en los pliegos se establece la obligatoriedad de colaborar con el sistema de calidad.
- En algunos casos una misma concesión es prestada por dos empresas diferentes (por ejemplo los servicios de limpieza cuando existe más de un centro de acogida o interpretación), en estos casos la problemática anterior se ve potenciada al tratarse de dos entidades diferentes.
- Algunas concesiones son otorgadas de manera directa por Ayuntamientos con presencia en el parque, y no siempre por mecanismos concursales, por lo que en estos casos es frecuente que estas problemáticas sean aún mucho mayores. Es el caso, por ejemplo, de Guara y el Ayuntamiento de Benasque: Este Ayuntamiento realiza la concesión, anualmente, del transporte (bus) que se utiliza para acceder al parque cuando la principal pista forestal de acceso se cierra por restricciones al tráfico rodado (básicamente en verano). Este servicio prestado de manera deficiente siendo el principal motivo de queja recibidas por el ENP (el año pasado llegó a generar el 30% de las quejas de los visitantes). Ni el espacio natural ni la entidad administrativa de la que depende pueden intervenir dado que se trata de una concesión directa entre el Ayuntamiento y la Empresa. Los principales motivos son el mantenimiento de los vehículos y, en especial, las tarifas abusivas. El espacio Natural ha editado un folleto explicando las restricciones de acceso y el servicio de

transporte señalando que depende del Ayuntamiento. Con todo el ENP, sigue recibiendo quejas por este servicio.

- Incumplimientos de los pliegos. Es el caso de los ruidos generados en el centro de interpretación por el restaurante que se encuentra integrado, pese a que dicho aspecto está recogida en el pliego.

¿Cuántas personas de estas empresas concesionarias trabajan en vuestro parque natural?

Una vez más de un dato sometido a una tremenda variabilidad. La horquilla se sitúa entre un 10% y un 75% de las personas que trabajan en el ENP (otros porcentajes son el 25% y el 50%)

La empresa concesionaria suelen estar certificada con algún sistema de gestión de calidad (ISO, EMAS, 14001,...)? Tienen establecidos criterios de gestión medioambiental?

En la mayoría de los casos no son empresas que dispongan de ninguna de estas certificaciones. Solo la Región de Murcia manifiesta integrar empresas con certificaciones ISO, EMAS, etc. Esta situación hace que no tengan problemas de asunción de sus requerimientos por parte de estas empresas ya que comparten sistemas de gestión similares, a lo que cabe añadir que estas empresas están, en este caso, obligadas por pliego a colaborar con el sistema.

¿Los perfiles de trabajo establecidos, se ajustan a los que la empresa concesionaria os proporciona? ¿Desviaciones más relevantes?

La mayoría de los presentes inicia el turno verificando la problemática relacionada con el “atractivo económico” de los puestos de trabajo. Los salarios de la mayor parte de los puestos de trabajo no permiten en la mayoría de los casos, incluido su propio personal, seleccionar a la persona por el perfil más idóneo sino por su disponibilidad a trabajar por ese salario. Además en algunos casos se establecen incentivos para la incorporación de perfiles socioeconómicos del área de influencia lo que limita más el universo a seleccionar.

Señalan igualmente la alta rotación de este personal, generalmente como resultado del escaso rendimiento económico, lo que conlleva una necesidad mayor de universo disponible, en zonas donde los perfiles específicos son escasos.

En la mayoría de los casos donde no se contrata a empresas sino directamente a personal, la contratación del personal depende administrativamente de departamentos diferentes al que depende el propio responsable de calidad, que no tienen ninguna influencia, y por tanto ningún control, sobre el proceso de selección. En ciertos casos ni siquiera se dispone de copia del Pliego de Condiciones exigidas a los puestos.

En el caso de las empresas concesionarias los perfiles también son variados aunque predomina el personal no cualificado. La mayoría de los ENP exigen a nivel de técnicos que el coordinador sea un titulado específico, no estableciéndose requerimientos específicos para el resto de estos.

En el caso de las contrataciones de “refuerzo” (temporadas altas) no se contempla la exigencia de cualificación ni de los técnicos, informadores o monitores.

¿Creéis que se sienten como integrantes del equipo de trabajo del ENP?

En general opinan que si. Sin embargo esto no es fruto de una dinámica espontánea, sino de la aplicación de diversas estrategias tendentes a conseguir este efecto.

En ciertos casos se organizan jornadas lúdico-formativas que tienen como objetivo permitir el intercambio de experiencias, conocimiento de métodos y procesos de trabajo y fomentar las relaciones sociales. Estas jornadas suelen ser dinamizadas por los técnicos del ENP y los Responsables de Calidad.

En algún caso estas empresas forman parte del comité de calidad y son implicadas en la definición de objetivos y políticas, formulaciones estratégicas y seguimiento del sistema de calidad. Este es el caso, una vez más, de la Región de Murcia.

Por otro lado señalan que, cuando existen diversas concesiones (empresas diferentes) no se consigue una integración homogénea, es decir que unas se sienten parte y se integran y otras no.

¿Hay mucha rotación de personal?

Contestan que si, y reiteran que la alta rotación de este personal, es resultado generalmente del escaso rendimiento económico. También señalan que la permanencia en esta tipología de puestos tiene un carácter marcadamente vocacional, y si este falla unido al escaso salario convierte a estos puestos en escasamente atractivos en el mercado laboral.

¿Se les facilita la participación Pro-activa? ¿Participan de manera pro-activa en las actividades y trabajos programados y planificados por parte del parque? ¿Cómo?

En general contestan que si se les facilita, pero que resulta complejo que participen. Aunque los responsables fomentan la participación esta es, en general, reactiva. Es decir que se produce cuando el responsable se lo solicita.

Las iniciativas que pueden surgir entre el personal de estas empresas son remitidas a los coordinadores de estas que, en general, no las comunican directamente al responsable de calidad sino al responsable administrativo del que dependen como concesión. En estos casos es el propio órgano administrativo el que decide sobre la conveniencia o no de autorizar dichas iniciativas de mejora y de comunicárselo al responsable de calidad. Cuando son denegadas el responsable de calidad en general ni siquiera tiene constancia de la propuesta realizada.

Resulta obvio que la mediación de este órgano administrativo puede en algunos casos obviar propuestas que analizadas desde la perspectiva de las necesidades del espacio natural pueden resultar muy interesante

¿Aportan ideas que ayudan o podrían ayudar en la organización y planificación del trabajo?

En general contestan que si y que estas propuestas se sitúan principalmente en la propuesta de modificaciones en procedimientos de trabajo.

Estas propuestas suelen partir de los diversos niveles de empelados de la concesión, y son discutidas entre el Coordinador Jefe y el responsable de calidad del ENP.

¿Y su coordinador? ¿Es accesible?

En general contestan que no. Esta opinión presenta alguna excepción donde, como en el caso de la Región de Murcia, la implicación e integración de las concesionarias es muy amplio.

¿Se generan reuniones? ¿Están formalizados los acuerdos a través de un acta de reunión?

Mayoritariamente contestan que si. La temporalidad es variable desde las mensuales a las semestrales. En estas reuniones se generan actas que son remitidas a las empresas en concesión.

¿El coordinador de estas empresas aporta la documentación necesaria (registros, procedimientos, instrucciones de trabajo, etc.), necesarios para cubrir la documentación exigible en vuestro propio sistema de gestión de la calidad?

Como ya se ha señalado en la primera pregunta no suelen tener problemas en obtener la colaboración de estas concesiones con el sistema de calidad. Señalan que esto es mayoritariamente así cuando se trata de cumplir con unos mínimos (por ejemplo el cumplimiento de algún registro), aunque deben perseguir con cierta insistencia esta colaboración.

En un caso señalan que cuando se trata de empresas certificadas con algún sistema de los comentados no tienen ningún problema en este sentido y es más, se adelantan y superan las previsiones.

¿Cubren las necesidades y peticiones de formación de su personal?

En la mayoría de los casos señalan desconocer si estas empresas disponen o no de planes de formación internos.

Algunos espacios naturales los integran en su propio plan de formación, que generalmente esta compuesto por dos periodos formativos anuales, aunque la mayor

parte no los pueden concretar por falta de presupuestos. En cualquier caso dependen de la voluntad de estas empresas para permitir la asistencia de sus empleados a esta formación.

¿Están bien formados para cubrir su área o puesto de trabajo?

Consideran que, en general, están “suficientemente, formados

En algún momento, ¿han provocado que la dirección del parque no pueda cumplir con los procedimientos de trabajo establecidos?

Manifiestan que en ciertos casos si, los problemas mencionados se refieren a incumplimientos en los estándares y requerimientos de limpieza y en los horarios de apertura de equipamientos.

3.1.2. TALLER 2: Implicación de las entidades de gestión territorial (municipios, autonomías.....). Problemáticas detectadas y procesos de implicación desarrollados.

El planteamiento de la norma UNE 187002 de Espacios Naturales Protegidos genera un enfoque de implantación del sistema entendiendo este como unidad compleja e indivisible, puesto que las personas que disfrutan del uso público del mismo (VISITANTES) no entienden, ni tienen porque entender de: entidades de gestión, administraciones públicas, privadas, mancomunidades, etc.

La implantación del sistema en este subsector puede resultar complicada, si no hay una implicación directa por parte de las entidades de gestión territorial con el órgano gestor del espacio Natural. Esta falta de implicación directa ralentiza la implantación, desarrollo y eficacia del sistema.

La realidad actual, es que existen determinadas áreas afectadas por la gestión del sistema (norma), que están englobadas en los límites del ENP y que deben ser mantenidas y gestionadas por las entidades de gestión territorial. Estas no siempre disponen de recursos o voluntad para implantar metodologías de trabajo que imponen unas determinadas directrices en cuanto a instalaciones y equipamientos, frecuencia de control y cumplimiento de programas de limpieza y mantenimiento, y cumplimiento de procesos establecidos.

En determinados casos, los órganos gestores de los Espacios disponen de recursos para asumir tareas propias de las entidades de gestión territorial (Ayuntamientos, Mancomunidades, etc.), siempre y cuando haya un acuerdo previsto y pactado con los mismos, aunque no siempre es así.

Por otro lado, en ocasiones, se identifican intereses y fricciones políticas que no siempre ayudan al establecimiento de una metodología de trabajo adecuada y estable.

¿Qué entidades de gestión territorial tienen competencias en el territorio integrados en el espacio Natural Protegido?

Las entidades de gestión territorial que tienen competencias en el territorio integrados en el espacio Natural Protegido son en su gran mayoría Ayuntamientos, patrimonio cultural (a través del departamento cultural), mancomunidades (la mayor de ella conformada por 15 municipios) y diputaciones.

¿Las entidades de gestión territoriales fueron conocedoras del arranque del proyecto? ¿Cómo?

Sobre si las entidades de gestión territorial fueron conocedoras del arranque de la implantación, solo podemos citar el caso de La Font Roja que contesta que si, que organizó jornadas de sensibilización para explicar el arranque de la implantación. En el caso de La Albufera de Valencia estas fueron organizadas, una vez ya, arrancada la implantación.

A estas jornadas asistieron los técnicos de turismo y medio-ambiente de los ayuntamientos, el objetivo de estas fue el de una mera sesión informativa sobre el alcance y requisitos establecidos en la norma de referencia.

En el caso de los otros dos ENP nos comentan que fue una imposición, que se recibieron notificación por parte de los patronatos de forma individualizada y en su caso no se convocaron jornadas de sensibilización.

¿Conocen el alcance y aplicación del sistema de gestión que se desea implantar?

En el caso de La Font Roja afirman que sí, en los otros 3 ENP no son conocedores de los requisitos excepto en el caso de las personas implicadas de forma muy directa.

¿Conocen los requisitos aplicables a las áreas que les afectan?

A la pregunta sobre si las entidades de gestión territorial son conocedoras de los requisitos aplicables a las áreas que les afectan, solo en el caso de La Font Roja nos comenta que si, puesto que su ayuntamiento implantó una ISO con lo que para ellos fue mucho más fácil, pues ya eran conocedores de la metodología a llevar a cabo a la hora de implantar un sistema de gestión de la calidad.

¿Disponen de recursos propios para poner en marcha la aplicación del sistema?

Tratamos el tema de si los ENP presentes al taller disponían de recursos propios para poner en marcha la aplicación del sistema, este tema parece estar dividido, un 50 % de ellos comenta disponer de los recursos necesarios para poder llevar a cabo la implantación del sistema por sus propios medios y sin solicitar implicaciones por parte de entidades de gestión, el otro 50 % nos comenta que actualmente no, pero que parece que en breves se pondrán en marcha las herramientas que les ayuden a disponer de sus propios recursos, siempre marcando y estableciendo prioridades de actuación sobre todo de cara a las cuadrillas de mantenimiento.

¿Fomentan y dinamizan la participación de su propio personal (recursos propios)?

En realidad los espacios tienen muy poca relación con el personal (técnicos y responsables) en general de las entidades de gestión territorial, comentan que lo ideal sería que se fomentará un mayor conocimiento e implicación de los técnicos y responsables de estas entidades.

¿Se han realizado charlas, se ha informado a los actores del destino y a la población local?

El grupo afirma que NO, es más, parece que entre los participantes se desconocía “la necesidad” de convocar estas jornadas de información tanto a población local como a actores del destino, lo que hace aflorar la escasa visualización de la necesidad de implicar a los actores y a la población en el sistema.

¿Se trabajaron de forma conjunta los folletos del ENP en el que se ofertan los equipamientos de uso público? ¿Las áreas recreativas que ofrecen las entidades de gestión territorial coinciden con las vuestras?

Con el objeto de saber si las áreas recreativas que ofrecen las entidades de gestión territorial coinciden con las que oferta el ENP, se formula esta pregunta, a la que en dos de los casos nos comentan que sí, que se reunieron para decidir de forma conjunta y no hubo ningún problema, en uno de los casos nos comentan que si que se reunieron pero que no fue posible llegar a un consenso por diversas razones sin especificar con detalle cuales fueron estas razones y otro nos comenta que no se llevo a cabo ninguna actuación para acordar de forma conjunta la comercialización de áreas recreativas y equipamientos de uso público.

¿Se contó con las entidades municipales para la determinación de la ubicación del centro de visitantes y otros equipamientos o servicios?

De los asistentes, solo uno sabe que, se tuvo en cuenta con las entidades municipales sobre la ubicación del centro de visitantes y otros equipamientos o servicios, “fue un mutuo acuerdo” se escogió un antiguo hotel y en el se ubicaron las oficinas administrativas del ENP, la CAM (Caja de Ahorros del Mediterráneo) y oficinas de investigación de la universidad de Alicante.

¿Se controlan las empresas que realizan actividades complementarias dentro de los límites del parque? ¿Se les hace seguimiento? ¿De que manera? ¿Participan de forma activa con el órgano gestor del parque?

Parece que los ENP utilizan diferentes herramientas para controlar a las empresas que realizan actividades complementarias dentro de los límites del ENP. Comentan que una de las formas utilizadas es la de formar bajo sus propios criterios a las empresas que organizan actividades de ocio y tiempo libre, canalizando de forma conjunta cuales son los valores que se quieren transmitir del ENP. Como inconveniente se comento que no siempre estas empresas diseñan un sistema de encuestación para detectar posibles

puntos débiles frente al servicio realizado y sobre los equipamientos de uso público que oferta el ENP, lo que podría contribuir a mejorar las prestaciones.

Otra de las formulas que ayuda a los ENP a controlar a las empresas que realizan actividades, es a través de sistemas de gestión de calidad internos que se implantan en empresas o entidades que desarrollan su actividad en relación y dentro de los límites del ENP, como por ejemplo la marca Parque Natural. Hay que mencionar que muestran gran interés en la implantación de esta marca en concreto.

Igualmente es de remarcar que el MACT y el SICTED no son conocidos por los gestores de los ENP participantes en el taller.

¿Forman parte del comité de calidad miembros de las entidades de gestión territorial?

De los ENP participantes en el taller, 3 de los asistentes tienen constituidos un comité de calidad, excepto 1 por su breve incorporación al sistema, de los 3 que se mencionan solo uno de ellos tiene como participante del comité de calidad a un miembro de la entidad de gestión territorial, el gerente de desarrollo y medio ambiente del Ayuntamiento de Alcoi, , pero también es cierto que actualmente no asiste cuando se convocan reuniones por parte del comité. De los otros dos restantes ningún representante de las entidades de gestión forman parte del comité de calidad.

¿En caso de que no? ¿Se convocan reuniones periódicas con ellos?

Se realizan reuniones no formalizadas con acta en casos muy concretos y para tocar temas específicos. En general, se afirma que no existe una comunicación fluida.

¿Muestran interés en el establecimiento de metodologías de trabajo? ¿Y en la certificación?

En general el establecimiento de metodologías de trabajo gusta y es fácil de llevar a cabo, lo que más cuesta es estandarizar y lograr que el equipo documente su forma de trabajo (procedimentar) en papel, al final una vez realizado este esfuerzo se sienten orgullosos y afirman de que les ha servido de mucho. El grupo en general afirma que da seguridad el hecho de tener una estructura fija de trabajo. En general no se muestran presionados por obtener la certificación.

¿Se vela por una mejora del servicio? ¿Y en cuanto a equipamientos de uso público e infraestructuras?

Afirman que los representantes de las entidades de gestión territorial si que velan por una mejora de la calidad y del servicio de los equipamientos de uso público y de las infraestructuras que se ofertan desde sus municipios, unos afirman un rotundo si y otros comentan que “parece que están por la labor”.

¿Se tienen en cuenta aspectos medio-ambientales que ayuden a minimizar el impacto?

Los participantes comentan que no lo saben que no tienen ningún mecanismo para valorar este campo cuando las entidades deben desarrollar algún proyecto de infraestructura. Algunos hechos podrían estar demostrando que no se realizan evaluaciones especialmente en el caso del asfaltado de caminos y pistas.

3.1.3. TALLER 3: Extensión del sistema de calidad turístico español a las entidades turísticas con presencia en el espacio natural protegido: sistemas integrales de gestión: sistemas vehiculares de integración en ENP de las empresas (carta europea....) problemáticas detectadas y procesos de implicación desarrollados.

El planteamiento de la norma UNE 187002 de Espacios Naturales Protegidos genera un enfoque de implantación del sistema entendiendo este como unidad compleja e indivisible, puesto que las personas que disfrutan del mismo (VISITANTES) no entienden, ni tienen porque entender de ámbitos de gestión pública o privada.

El turismo es una actividad transversal que implica tanto a los subsectores directamente turísticos (Hoteles, restaurantes, empresas de turismo activo,...) como a aquellos otros que, aunque no pueden considerarse estrictamente como tales, prestan igualmente sus servicios a los visitantes (comercios, taxis, transporte, etc.). En este sentido, el gran protagonista actual de la actividad turística es el conjunto de la oferta en sí, el cual constituye el escenario en el que se desarrolla la experiencia turística, y el punto de encuentro de numerosos actores cuyas actuaciones e intereses conviene compatibilizar con el propósito de encontrar el punto de equilibrio entre ellos, asegurando de este modo la sostenibilidad y el éxito de la actividad turístico en el destino, en este caso entendiendo por destino al territorio que engloba el Espacio Natural Protegido integrado por una multiplicidad de empresas y servicios.

Para poder ofrecer un servicio de calidad integral (de conjunto) podemos utilizar herramientas que nos garanticen unos mínimos, que han de ser siempre entendidos de forma global teniendo en cuenta aspectos de calidad del servicio y de desarrollo sostenible.

Los ENPs, de la mano del enfoque de la calidad total, deben preocuparse por establecer sinergias que se traduzcan en una visión uniforme del nivel de calidad deseado en conjunto del territorio integrado. Por este motivo los ENPs conjuntamente con las administraciones y entidades de gestión territorial deben establecer acciones de concienciación a las empresas para que sean capaces de entender y asumir la filosofía que comporta: primero la declaración de ENP y su concepto más amplio de turismo sostenible (económica, social y natural); y después los beneficios de la aplicación de sistemas de gestión de calidad a las mismas y al conjunto del territorio.

¿Cuántas entidades y empresas turísticas aproximadamente existen dentro del ENP?

En espacios naturales protegidos como La Albufera, Sierra de Espadán y Espuña, tienen un número elevado de empresas dentro del espacio natural, pero hay otros parques como son Rodeno, Pagoeta y los de Castilla y León que tienen un entramado de empresas muy escaso.

¿Se ha invitado a las empresas que están dentro de los límites del ENP a sesiones informativas sobre la implantación en el ENP? ¿Cuáles fueron las reacciones? ¿se les informó sobre las posibilidades de implantar un sistema de gestión de calidad en sus empresas?

En la mayoría de los casos no se ha realizado ninguna actuación al respecto, ya que se considera que previamente a eso, es necesario concienciar a los ayuntamientos para que se impliquen en el sistema de calidad.

Tan solo en el caso del Parque Natural de la Sierra de Espadán, se ha llevado el tema ante la Junta Rectora y es allí donde se les ha comunicado a las empresas la implantación del sistema de calidad. Pero no se les ha informado de que ellos pueden implantar un sistema de calidad, por desconocimiento.

¿Existen empresas con sistemas de calidad en funcionamiento, o sistemas de gestión de la calidad territorial dentro de los límites del ENP? ¿Cuáles?

En algunos casos, existen empresas con certificados ISO, Q, banderas azules, certificaciones forestales y certificaciones de productos naturales y artesanales elaborados dentro del espacio natural protegido, pero no se tiene conocimiento de qué empresas son en la mayoría de los casos y no se lleva un control,

¿Conocéis las posibilidades de implantación sobre sistemas de calidad para las empresas que se encuentran dentro de los límites del ENP? (SICTED, MACT, ISO, Q de Calidad sectoriales, etc.?)

Tan solo se tiene conocimiento de la Q de Calidad, y de la ISO, no se conocen los SICTED ni los MACT.

¿Creéis necesaria la invitación a implantar sistemas de gestión de calidad a las empresas que están dentro de los límites del parque? ¿Por qué?

Sería necesario para ofrecer un servicio de calidad, aunque existen fases previas a ésta. Ya que el usuario en muchos casos, distingue entre lo que es gestionado por el parque y lo que no. Es necesario antes concienciar antes a las administraciones.

¿Está el ENP adherido a la Carta Europea de Turismo Sostenible? ¿Cuál es vuestra opinión sobre la misma?

Ninguno de los espacios naturales está adherido y tienen conocimiento de la carta europea de turismo sostenible solo unos pocos. Para todos sería una buena práctica implantar la carta europea de turismo sostenible en los espacios naturales protegidos.

¿Creéis necesaria la realización de un diagnóstico previo a la implantación sobre las entidades y/o empresas turísticas existentes dentro de los límites del ENP?

Es necesario realizar un diagnóstico previo para la implantación y hay que enfocar el sello de calidad. Es algo positivo, que te permite ver en qué estado se encuentran las empresas y a partir de ahí, ver qué tipo de sistema de calidad es más interesante para cada una de ellas.

¿Consideras que las empresas están interesadas en la implantación de nuevas metodologías de trabajo? ¿Se muestran abiertas al cambio?

Inicialmente es difícil que estén interesadas, porque implica cambiar metodologías de trabajo en muchos casos. El empresario que vive del parque sí suele estar más interesado, pero el tema económico es importante. Necesitan asesoramiento, conocimiento de costes.

No solo hay que dejar caer la idea, si no, explicarles muy detalladamente en qué consiste y hacerles partícipes.

¿Creéis que el visitante del ENP, percibe diferencias entre el nivel de servicio ofrecido por el parque antes de iniciar el proceso de implantación y el momento actual? ¿Cómo lo manifiestan?

El visitante sí que percibe diferencias y las transmite a través del sistema de quejas y sugerencias. El proceso de implantación mejora y eso se traduce en el mejor servicio. Se detectan problemas antes, el personal de los parques se implica y esto lo nota el visitante.

¿En vuestro sistema de encuestación existen preguntas que hagan referencia a las empresas de las que han hecho uso los visitantes? ¿Si es afirmativo, que valores aproximados de satisfacción obtienen?

En los cuestionarios no se pregunta por las empresas que hay en el espacio natural protegido y que no gestiona el parque, ya que puede llevar a confusión.

¿Se han detectado desviaciones del sistema desde la herramienta Encuesta de satisfacción, o cualquier otra, provocados por empresas externas a la entidad de gestión (que no sean concesionarias)?

Puntualmente se han detectado desviaciones por ejemplo con alguna empresa de autobuses o el trato recibido en alguna de las empresas repartidas por el espacio natural.

¿Eres conocedor de prácticas perjudiciales en el ENP por parte de empresas que están dentro de los límites del ENP?

Sí que tenemos conocimiento, por ejemplo el hecho de ir en bicicleta de montaña por el espacio natural. Las empresas de actividades se acogen al decreto que tiene la Comunidad Valenciana conforme sí que pueden, y en cambio la normativa del parque lo prohíbe.

¿Existen reuniones o jornadas con las empresas que desarrollan actividades dentro de los límites del ENP?

Con la carta europea existen foros permanentes, y en el caso de Espadán, a través de la Junta Rectora y en algunos casos, cuando se desarrollan los PUP se pregunta a todas las empresas.

Consideras que estas empresas disponen de recursos humanos cualificados y formados para trabajar con sistemas de gestión de calidad?

Depende de la empresa y del tamaño, las pequeñas empresas tienen pocos recursos humanos, pero sí que consideramos que necesitan formación en sistemas de gestión de la calidad.

¿Están implicadas con el la gestión medioambiental y el desarrollo sostenible?

Hay empresas que están muy implicadas y otras que no.

¿Estáis satisfechos con la imagen que ofrecen las empresas que están dentro de los límites del ENP?

En general, sí, aunque hay casos a veces que podrían hacer un esfuerzo por mejorar e invertir en sus empresas mejorando la imagen del conjunto de la zona.

3.1.4. TALLER 4: principales problemáticas en la preparación de un proceso de certificación

Este taller se organiza con el objetivo de valorar aquellos aspectos que desde la perspectiva de los responsables de calidad, presentan limitaciones a la decisión de presentarse a la certificación.

Inicialmente las problemáticas más comunes y que ralentizan los procesos de implantación del sistema son la falta de recursos materiales y humanos. A estas limitaciones, que en ocasiones son también aspectos que influyen en la decisión de presentarse a la certificación (falta de presupuestos para mejorar infraestructuras, servicios prestados por debajo de los recursos humanos asignados inicialmente, etc.), se añaden otras que son las que se derivan de la falta de concreción operativa de las planificaciones y soportes (desarrollo, aprobación, funcionamiento y seguimiento de planes de mantenimiento, registros, etc.), y los planes generales (PUP, PORN, PRUGS, manuales técnicos de señalización, etc.).

El desarrollo y aprobación de estas herramientas y planificaciones ayudan y dinamizan la implantación del sistema, y determinan las prácticas y las características de las diversas prestaciones dentro de los límites del ENP, así como delimitaciones de usos y ordenación del territorio.

Por tanto el contexto del grupo de trabajo ha de permitir establecer, con cierta precisión, que aspectos son los que presentan problemáticas percibidas como limitadoras de la decisión de presentarse a la auditoria.

¿Se ha realizado un diagnostico previos a la implantación del sistema en el ENP para detectar factores limitadores a la certificación? ¿se localizaron deficiencias importantes?

Algunos de los ENP participantes en el taller, comentaron que realizaron un diagnostico previo al arranque de la implantación, en este las principales problemáticas detectadas fueron relativas a: señalización y dotación de equipamientos de uso público tales como contenedores RSU; y falta de información en cuanto a la normativa establecida dentro de los límites del ENP.

Otros comentan que directamente comenzaron con la implantación sin realizar un diagnostico previo.

Un aspecto común del grupo de trabajo, fue que registros exigibles por parte del sistema de calidad ya habían sido puestos en marcha antes del arranque del mismo, sobre todo registros de caracterización y cuantificación de visitantes.

¿Se tuvieron en cuenta antes del arranque de implantación aspectos competenciales (en materia de territorio) que pudieran afectar de forma negativa? ¿han surgido problemas derivados de las competencias de otras entidades de gestión territorial?

En el momento del arranque los ENP afirman creer ser conscientes de los aspectos competenciales, solo que tras la experiencia real del arranque de la implantación conciben que no lo fueron totalmente sobre los inconvenientes que estos aspectos competenciales podían causar.

Participantes al grupo de trabajo comentan que hay problemas detectados que suponen un problema frente a la certificación, estos problemas no dependen directamente del órgano gestor del parque pero si que están directamente relacionados con el mismo. Tal es el caso de la Albufera de Valencia que comentan que uno de los principales problemas con los que se encuentran es sobre la señalización de en relación a las diversas competencias en esta materia.

Una de las principales problemáticas, en el caso de la albufera, en el caso de la señalización introduce un problema complementario. En este caso la señalización el manual técnico de señalización no esta editado ni aprobado, sino que se encuentra en fase de borrador, si acaban de señalar los cambios que han establecido en el último año supondría una pérdida importante de recursos económicos, puesto que deberían señalar con una señalización obsoleta y en breve plazo, puesto que el manual técnico esta a punto de ser editado, deberían renovar la señalización.

Además de esta problemática concreta, en otros casos, la señalización en el ENP también es competencia de las entidades de gestión territorial y estas deberían regirse según el manual técnico de señalización para conseguir una estandarización de la misma, sin embargo los ENP presentan afirman que no disponen de medios para presionar a estas entidades, puesto que no están cubiertos de forma legal.

En el arranque de implantación ¿se detectaron problemáticas limitadoras importantes? ¿Cuales y como fueron solucionadas?

Se comenta que el planteamiento que han de hacerse los gestores del ENP a priori, es designar a un responsable de calidad, este normalmente ya forma parte del personal del ENP aunque contratado, en principio, para desempeñar otra función. Por tanto se ven obligados a compartir sus funciones y tareas de trabajo con las de responsable de calidad; el grupo comenta que normalmente no existe un responsable de calidad asignado exclusivamente a esta tarea.

Normalmente el personal designado a este efecto no tiene formación específica en materia de calidad, este hecho ralentiza el desarrollo e implantación sobre todo en la fase de desarrollo de la documentación de calidad.

A raíz de la experiencia adquirida en la implantación, uno de los parques participantes en la mesa de trabajo comenta haber creado un programa informático para facilitar y hacer accesible y extensible a todo el personal del ENP la documentación de calidad.

Se trata de una intranet que además permite el acceso a la red de espacios de Cataluña.

¿Para afrontar una auditoria, necesitaría la presencia de asesores externos? ¿por qué?

La opinión general del grupo es, que si, que sería conveniente la presencia de asesores externos. Normalmente los responsables de calidad que se han enfrentado a auditorias comentan que les resulta muy difícil hacerse con el lenguaje y vocabulario del auditor, es bastante desconocido para ellos puesto que se utilizan términos muy concretos y específicos, sobre todo en la primera auditoria.

¿El resto del personal puede responder a un auditor sobre los aspectos generales del sistema y las especificidades de su puesto de trabajo?

En general, el grupo participante en la mesa de trabajo comenta, que su personal no esta cualificado para hacer frente a las preguntas específicas de un auditor. Conocen sus procedimientos a grandes rasgos y los registros que han de cumplimentar, pero en ocasiones tienen desconocimiento de los indicadores implantados en su área de trabajo y/o otras herramientas del sistema.

También comentan, que en general, en el desarrollo y arranque de la implantación, se aprecia una falta de interés y motivación por parte del personal implicado, hecho que presenta un cambio una vez avanzadas las etapas y, sobre todo, posteriormente a la certificación, que es cuando el personal del ENP muestra un cambio más acentuado en relación a la implicación y gestión del sistema.

¿Qué valoración realiza del grado de implicación de los responsables últimos y el personal del espacio?

En esta cuestión, hubo algunos parques que no entraron en detalle ya que los técnicos de calidad llevaban poco tiempo en el puesto y no coincidieron con la persona encargada anteriormente, con lo cual no podían dar una valoración muy objetiva. Pero en general fue una valoración positiva del trabajo realizado anteriormente.

Donde se aprecia una mayor implicación del sistema por parte del personal es en aquellos parques que están certificados. La certificación les ha ayudado a tener un mayor grado de motivación e implicación por parte del personal del ENP; Una herramienta fundamental que ayuda a obtener un mayor grado de implicación y motivación por parte del personal es el sistema de encuestación que permite valorar por equipos de trabajo y por departamentos. El personal normalmente busca obtener una mayor puntuación en cada una de las tabulaciones.

Describe los principales problemas limitativos a una auditoría en su ENP, en realización a:

■ **La documentación:**

Los problemas más comentados giran en torno a la necesidad de cumplir con las frecuencias establecidas en los procedimientos en cuanto a la cumplimentación de registros, y hacer un seguimiento real de la documentación establecida en los límites de tiempo marcados por el sistema de calidad.

Comentan que se necesita mucho tiempo para hacer un seguimiento exhaustivo y real del sistema de calidad, por eso sería conveniente la exclusividad de dedicación en esta área por parte del responsable de calidad.

Comentan que es necesario conseguir que los procedimientos sean lo más reales posibles y se adecuen a la realidad organizativa del ENP para evitar problemas posteriores de coherencia.

■ **La adaptación de infraestructuras:**

Por un lado la falta de presupuesto para acometer las obras necesarias para la adecuación del área recreativa o de los equipamientos de uso público. Por otro lado la lentitud que supone trabajar con la administración, puesto que cuando se detectan deficiencias bien por parte del personal del espacio o bien por el visitante, en la mayoría de ocasiones no se le puede dar un tratamiento rápido y urgente, puesto que se requiere de diversos trámites y aprobaciones por parte de la administración. En ocasiones se ha de esperar al siguiente año para poder incluirlas en el nuevo presupuesto.

Igualmente se presentan problemas con el mantenimiento de determinadas áreas recreativas que dependen de ayuntamientos y/o mancomunidades. Se da el caso de que estas no son capaces de cumplir con las frecuencias establecidas en los procedimientos de limpieza y mantenimiento aprobados por el órgano gestor del ENP.

En el momento del arranque de la implantación supone un desembolso importante para poder cumplir con los requisitos exigibles en la norma de referencia.

Algunos de los participantes comentan que además las infraestructuras se han de adecuar al medio e intentar acometer las obras con el menor impacto visual posible. Esto en ocasiones, resulta muy complicado.

■ **La extensión al resto de la organización:**

Los participantes comentan que una vez adquirida la experiencia, lo ideal sería hacerlo desde el inicio de la implantación para crear un sistema sano desde la raíz. Esto se puede conseguir explicando desde el inicio de la implantación a toda la organización

en que consiste el desarrollo del sistema y cuales son los beneficios que se derivan de la implantación de este.

Es importante estar abierto a explicar al personal cuantas veces sea necesario el porque de las nuevas herramientas de trabajo establecidas, además de explicar que son ellos los que han de construir el sistema de calidad con la ayuda del responsable del sistema.

■ **Otras entidades de Gestión Territorial con competencias en el ENP:**

Gran parte de los participantes a este taller comentan diversas problemáticas con entidades de gestión territorial. Por ejemplo, el Parque Nacional de Doñana comenta que oficinas de turismo con influencia en los límites del parque, editan folletos que no corresponden con la información proporcionada por Doñana, y que no existe posibilidad de control de esta información por parte del responsable de calidad. Les resulta complicado controlar la información errónea ofrecida por otros entes.

Otro caso citado en la mesa de trabajo fue el de Gorbea, en el País Vasco. En este caso el espacio natural pertenece a la provincia de Álava y a la provincia de Vizcaya, y en este caso en particular se presenta una falta de entendimiento entre las dos entidades (entidades de gestión territorial) existentes, lo que supone la ralentización de la implantación debido a la falta de compromiso para llevar a cabo proyectos, cumplimentación de documentación y establecimiento de procesos de trabajo.

Otro caso que se citó en el grupo de trabajo fue el del Parque Natural del Moncayo, en el cual existe un organismo con potestad para aprobar la implantación de señalización. Esta entidad no tiene en cuenta el manual técnico de señalización del propio espacio, y en ningún caso se tiene en cuenta la aprobación de la inserción de estas señales por parte del órgano gestor del ENP.

■ **Otras empresas turísticas integradas en el ENP:**

Los participantes comentan que en ocasiones resulta imposible cumplir con el requisito de controlar la información del parque que se ofrece por parte de otras entidades y/o organismos privados o públicos.

En ocasiones aparecen números de teléfono incorrectos en los folletos y estos no pueden ser corregidos fácilmente, normalmente no existe un consenso para la elaboración de estos folletos ni por parte de las entidades de gestión territorial ni por parte de otros entes, puesto que no comunican al órgano gestor del parque la elaboración de estos para obtener su aprobación o consenso.

¿Existen dificultades de comprensión de definiciones y requisitos de servicio especificados en la nueva norma que estén limitando la decisión de presentarse a la certificación? ¿Cuáles?

Durante la celebración de las jornadas se comentaron aspectos relativos a la adaptación a la nueva norma, estos aspectos también fueron comentados en la mesa

de trabajo, puesto que en ocasiones supone un problema de aplicación y/o de interpretación por parte de los responsables de calidad.

En la mesa de trabajo se comentó sobre los términos **debe** o **deberán**, que no están claros en relación al grado de obligatoriedad. En la mesa de trabajo se constató que durante la jornada queda clara la aplicación de estos requisitos.

Otros aspectos que se debatieron en la mesa de trabajo fueron los del plan de gestión ambiental y el del plan de uso público. Se planteó en la mesa que la norma debería de especificar la estructura y los requisitos que estos debieran contener para desarrollarlos de la manera más correcta posible.

También salió a debate la definición de la capacidad de carga del ENP, todos los participantes presentes estaban de acuerdo en que resulta muy complicado definirla puesto que en general no se han realizado estudios de capacidad de carga de los espacios y mucho menos de las infraestructuras de uso público en relación a las áreas recreativas y senderos de forma específica, se comentó que quizás no sea tanto la dificultad de la definición de esta, sino el control de la misma.

En los casos que proceda (ENP certificados) ¿Se identificaron en la auditoría de certificación o de renovación, sorpresas de requisitos que a priori no eran exigibles en la antigua norma de ENP? ¿Cuáles?

En la mesa de trabajo se comenta que los requisitos parecen ser los mismos, salvo alguna excepción muy bien diferenciada. En general el grupo, muestra de forma consensuada una gran aceptación de la nueva edición en cuanto al establecimiento de requisitos puesto que aspectos concretos que para los técnicos no eran ajustables a la realidad de un ENP en la antigua norma, han sido suprimidos en la nueva. Los aspectos suprimidos en ocasiones suponían un gran esfuerzo por el simple hecho de cumplir con un requisito que se exigía en la norma.

En el caso concreto del Parque Nacional de Doñana se comentó, durante la mesa de trabajo, que en una reciente auditoría se identificaron no conformidades que no estaban identificadas con la anterior edición de la norma; Por ejemplo se señalaron no conformidades relativas al plan de gestión medioambiental cuando ellos tienen una certificación en ISO 14000, esta les exige tener un plan de gestión medioambiental, y un manual de buenas prácticas medioambientales. Con todo en la última auditoría según la nueva edición de la norma, se detectó una no conformidad relativa a este requisito.

El grupo de trabajo comentó su descontento relativo a la definición de capacidad de carga puesto que es muy difícil establecer un control que permita conocer si se está cumpliendo con él o no

Cree que el visitante percibe las evoluciones del ENP desde su etapa de Desarrollo hasta la de Mejora Continua. ¿Consideras que perciben diferencias de un ENP certificado a otro que no lo esta pero que dispone de un nivel avanzado de implantación del sistema? ¿Han variado los resultados de satisfacción entre la fase de Desarrollo y Consolidación? ¿y entre la fase de consolidación y de mejora continua?

La mayoría de los participantes a la mesa de trabajo comentan, que los visitantes que repiten sus visitas al ENP, si que son capaces de percibir la evolución del mismo sobre todo en aspectos relativos a infraestructuras y equipamientos en concreto áreas recreativas (dotación de mesas y bancos, papeleras RSU, información sobre normativa, etc.), en los senderos se aprecia una señalización más estandarizada y completa. También se comenta que en cuanto a población local, en determinados casos, se aprecia una mayor concienciación ambiental y respeto por el espacio puesto que la población comienza a percibir este como un medio socioeconómico que permite el desarrollo y evolución de la zona.

Igualmente en la mesa de trabajo se comenta que los visitantes desconocen los requisitos a aplicar cuando un ENP esta certificado con el sello Q de calidad, es decir desconocen como debería estar un ENP que esta certificado y otro que no lo esta.

¿Considera que la certificación ha aportado, o pueda aportar, una mayor notoriedad al ENP? ¿Por qué?

Los participantes a la mesa de trabajo afirman al 100 % que la implantación y posterior certificación les ha ayudado mucho sobre todo a la implantación de una metodología de trabajo que se acerca en la gran mayoría de los casos a la realidad en cuanto a la gestión del uso público del ENP.

Los espacios no certificados comentan igualmente que empiezan a percibir el cambio con la implantación, sobre todo en la mentalidad de las personas que componen el equipo de trabajo, y en la nueva percepción de la metodología de trabajo, comentan que inicialmente cuesta mucho pero que luego empiezas a ver las recompensas del esfuerzo, sobre todo cuando los procedimientos son establecidos por el propio equipo de trabajo.

Además el hecho de que haya auditorias de seguimiento nos ayuda a ponernos al día de una forma más periódica.

Por otro lado, a nivel político todos son convenientes puesto que una vez conseguida la certificación tenemos una justificación por la cual exigir determinadas acciones y aumento de presupuestos.

¿Considera el proceso de Auditoria como un elemento de mejora? ¿Por qué?

La mesa de trabajo comenta que, en ocasiones, una auditoria externa sirve como herramienta de mejora en cuanto a que una persona externa es capaz de detectar

aspectos negativos o débiles que nunca fueron planteados por parte del personal del ENP. Estas sirven para analizar puntos que nunca fueron vistos de forma negativa. Y es bueno porque te facilitan otra visión del ENP.

Otros participantes a la mesa de trabajo comentan que no es una herramienta imprescindible como elemento de mejora, puesto que en ocasiones para no conformidades detectadas por auditores no son necesarias el establecimiento de acciones de mejora puesto que para el parque no supone un beneficio ni una alteración positiva.

¿Tras la certificación se siguen detectando Áreas de Mejora? ¿De que tipología?

Los participantes a la mesa de trabajo afirman que una vez certificados se siguen detectando aspectos de mejora, por eso ven necesaria la realización de auditorías internas y externas de forma periódica. Comentan que el establecimiento de una nueva metodología de trabajo no es algo estático sino en continuo movimiento, por eso es necesario el establecimiento de ciertos controles periódicos.

También se comenta que la visita de asistencia técnica por parte de asesores externos te hace plantear mecanismos de trabajo diferentes, aportan otra visión que en ocasiones anteriores nunca habían sido planteados.

Las auditorías externas e internas son favorables porque siempre se detectan áreas de mejora en cuanto a señalización, infraestructuras y equipamiento de uso público, formación de trabajadores, por eso se ven como algo necesario.

3.2. Conclusiones del II Encuentro de ENP:

3.2.1. Aspectos destacables de la ponencia sobre la norma UNE 187002

Como ya se ha comentado en la introducción, en estas conclusiones se incluyen los aspectos más relevantes surgidos durante la ponencia de Mari Cruz Cádiz (Directora de Normalización del ICTE).

Entre los aspectos más destacables relativos a la nueva norma UNE 187002 se señala que se mantienen los aspectos relativos a las principales características que guiaron la primera normalización NORMA Q (ICTE), es decir su carácter flexible, voluntario, etc.

Se señaló igualmente, que las normas Q se integraron en AENOR para su conversión en norma UNE y que actualmente esta norma esta incorporada en el seno del grupo de trabajo ISO TC228 preparando su salida al escenario internacional.

También se señaló, que la nueva norma se compone de los mismos capítulos que la antigua y que solo se producen variaciones en algunos de los contenidos de los requerimientos.

Durante la parte de la presentación relativa a las principales diferencias entre las dos normas, se inició el debate con los asistentes. De este debate destacamos los aspectos más relevantes:

- El primero de los aspectos que se comentó, fue el relativo a la identificación del nivel de obligatoriedad de los requerimientos. Los asistentes afirmaban que existían dudas en este sentido, es decir, que no se sabía cuando un aspecto era obligatorio, o solo recomendable. Tanto el ICTE como EUROPARC contestaron que esto no era así en la nueva norma, en la que la terminología está clara.

En este sentido tanto el ICTE como EUROPARC, señalaron que cualquier requerimiento que contemple el término “DEBEN” se considera como obligatorio, en tanto que el término “DEBERÍA” se asocia a una recomendación.

- El segundo de los aspectos que generó un importante nivel de debate fue el relativo al plan de uso público (PUP). En este caso los requerimientos normativos exigen disponer de este documento o de uno similar sin que quede muy claro, en opinión de los asistentes, cual es la estructura y que es lo que debe contener este documento.

El ICTE propuso determinar una serie de puntos básicos (se mencionaron 4), que determinaran esta estructura y los contenidos, con el objeto de guiar tanto la actuación de los ENP como de los auditores.

Sobre este mismo tema se manifestaron algunos asistentes en el sentido de que se decidiera lo que se decidiera sobre el mismo, sería conveniente establecer una moratoria sobre la obligatoriedad para permitir que los ENP se adapten las indicaciones realizadas.

- Algunos de los asistentes preguntaron, o hicieron observaciones, sobre la validez de los pliegos de prescripciones de los puestos de trabajo como elemento integrable en su propio sistema de calidad, a lo que se contestó que evidentemente sí que tenían esta posibilidad. Es decir, que los pliegos sirven como perfil de los puestos de trabajo.
- Otra observación realizada fue acerca de la falta de precisión en las no conformidades detectadas por los auditores, y se comentó que estos deberían definir con mayor precisión las incidencias o desviaciones detectadas.
- Otro aspecto comentado en el debate hacía referencia al seguimiento y control de los visitantes y la dificultad que esto representa. Tanto el ICTE como EUROPARC señalaron que este control se refiere solo a los equipamientos de acogida y no a la totalidad del entorno del ENP. Reconocieron, no obstante, que no se encontraba bien identificado en el redactado de la nueva norma, por lo que cabría realizar alguna rectificación en este sentido.

- Lo mismo sucede con los aspectos relativos a la gestión de recursos propios, donde el concepto de recursos propios debería explicarse mejor.
- Por otro lado, se propuso ampliar los requerimientos sobre los refugios guardados incluyendo la necesidad de que estos dispongan de zona resguarda siempre que sean recursos propios.
- Otro aspecto mencionado, es la propuesta de suprimir la precisión de “señalización integrada” determinada por la norma sobre la conveniencia de que esta se integre en el entorno.

Por último cabe destacar que en reiteradas ocasiones tanto EUROPARC como el ICTE recordaron que la norma es susceptible a petición de los propios ENP, en este sentido EUROPARC y los propios representantes de la secretaría se comprometieron a trasladar cuantas observaciones se hicieran al ICTE.

3.2.2. Conclusiones sobre los aspectos más deficientes detectados en los grupos de trabajo

A continuación se desarrolla la síntesis de las aportaciones derivadas de grupo de trabajo y que tienen la consideración de conclusiones específicas:

Empresas concesionarias de servicios y equipamientos

En concreto los aspectos más destacables en relación a las principales deficiencias son:

- Los pliegos técnicos no contemplan, en general, aspectos concretos sobre la colaboración de estas concesiones con el sistema de calidad.
- Una misma concesión es prestada por empresas diferentes con niveles diferentes de implicación con el sistema. La valoración global es, pues, deficiente.
- Falta de conocimiento de las condiciones estipuladas en los pliegos de concesión por parte de los responsables y por tanto desconocen que pueden y no pueden exigir
- Las concesiones que son otorgadas de manera directa por Ayuntamientos con presencia en el parque, u otras entidades de gestión territorial suelen provocar desviaciones importantes
- Los incumplimientos de los pliegos.
- Un porcentaje medio del 40% de las personas implicadas en la operativa de los espacios es personal integrado en concesiones. Que, como es obvio, cuando no funcionan bien tienen una notable influencia en la percepción de los visitantes y la eficacia del sistema de calidad.
- Falta de sistemas de gestión de la calidad en las empresas concesionarias
- No disponen, en general, de personal que se ajuste a los perfiles idóneos de trabajo.

- Alta rotación del personal en estas empresas, por lo que resulta difícil mantener actualizado el nivel de conocimiento y la implicación de las personas que trabajan en régimen de concesión.
- Falta de iniciativa de estas empresas en la aportación de mejoras a los servicios que prestan.
- Falta información de los coordinadores de estas empresas hacia los responsables de calidad sobre las iniciativas de mejora que pueden surgir
- Falta accesibilidad a los Coordinadores Jefe de estas Empresas.
- Resulta necesario dedicar muchos esfuerzos para que estas empresas cumplan con los mínimos exigidos por la norma.
- Escaso cumplimiento de los planes de formación
- Incumplimientos en estándares y requerimientos recogidos por la norma y que afectan a estas empresas

Entidades de gestión territorial

En concreto los aspectos más destacables en relación a las principales deficiencias son:

- Falta estandarización en cuanto a la señalización cuando participan diferentes entes (mancomunidades, ayuntamientos y órganos gestores de ENP). Cuando no existen acuerdos previos cada uno tiende a utilizar su propia señalización.
- Poca implicación por parte de los Ayuntamientos en el sistema implantado en los Espacios.
- No se realizan suficientes acciones/campañas de sensibilización para poder establecer sinergias.

Extensión del sistema a entidades turísticas con presencia en el espacio.

En concreto los aspectos más destacables en relación a las principales deficiencias son:

- Existe un desconocimiento por parte de estas empresas sobre lo que se puede o no hacer en el espacio natural protegido
- No se realizan suficientes sesiones de concienciación sobre el sistema y la necesaria participación de estas empresas.
- Resulta difícil que se adquieran compromisos de participación si no media algún interés compartido (Carta Europea)
- En muchos casos los visitantes tiene una imagen confusa del ámbito de gestión del espacio natural, en el que incluyen a otras empresas. Por lo tanto las deficiencias que estas generan frecuentemente son asignadas al propio ENP.
- Las empresas no conocen suficientemente cómo funciona el parque y que objetivos se persiguen. Falta trabajo previo de sensibilización
- Falta disponibilidad de tiempo en muchas de éstas empresas, por lo que el nivel de participación en sistemas “externos” de gestión de la calidad es muy bajo
- Estas empresas argumenta que en estos momentos, son tiempos “malos” para interesarse en sistemas de certificación de la calidad.

Preparación de un proceso de certificación:

Las principales problemáticas detectadas en la preparación de un proceso de certificación son:

- En bastantes ocasiones, hay una carencia importante de comunicación entre el órgano gestor del parque y las entidades de gestión territorial.
- En la mayoría de los espacios la falta de asignación de un responsable de calidad con exclusividad en esta materia, ralentiza el proceso de implantación y por tanto la presentación a auditoría
- Igualmente la escasa formación de los responsables de calidad en implantación de sistemas de gestión de la calidad, también ralentiza el proceso de implantación y por tanto la presentación a auditoría
- Falta de elaboración y aprobación de las diferentes herramientas: PUP, PRUG, PORN.
- Falta de implicación de las responsables últimas de los ENP (Administración Pública).
- Falta de implicación y motivación del personal del espacio en el desarrollo y potenciación del sistema, lo que también ralentiza el proceso de implantación y por tanto la presentación a auditoría.
- El cumplimiento de las frecuencias establecidas en los procedimientos sobre todo en cumplimentación de registros y seguimiento de la actualización de la documentación en general hace que los ENP suelen retrasar las solicitudes de auditoría hasta que verifican el cumplimiento y adecuación (lo que es un proceso lento).
- Falta de presupuestos para acometer obras necesarias. Lentitud en los trámites administrativos relativos a la aprobación de presupuestos.
- Problemas de mantenimiento de áreas e infraestructuras que dependen de otras entidades de gestión territorial, pero que se encuentran en ubicaciones próximas a recursos propios. Los auditores tienden a señalarlas como deficiencias de los sistemas propios de los ENP.
- Falta de sistemas que canalicen la extensión del sistema al resto de la organización para transmitir el mayor conocimiento del mismo.
- Falta de control de la información que sobre el espacio natural protegido realizan otras entidades de gestión territorial. Esta situación provoca que cuando esta documentación se localiza en el ENP se impute como no conformidad del sistema propio
- Dificultad de determinar la capacidad de carga del ENP, por lo que resulta complicado establecer mecanismo de control en esta área y por tanto se incumplen requerimientos normativos.

3.2.3. Buenas Prácticas Detectadas

A continuación se desarrolla la síntesis de las aportaciones derivadas de grupo de trabajo y que tienen la consideración de conclusiones específicas:

Empresas concesionarias de servicios y equipamientos

En concreto los aspectos más destacables en relación a las buenas prácticas son:

- Los pliegos establecen la obligatoriedad de “colaborar” con el sistema de calidad implantado en el espacio natural.
- Las concesionarias son empresas con sistemas de gestión de la calidad implantados. Conocen la filosofía y es más fácil su integración en el sistema.
- El fomento de jornadas dedicadas al conocimiento e integración del personal en concesión y el personal del ENP.
- La Integración de estas empresas en el Comité de Calidad.
- La determinación de políticas y objetivos de calidad consensuados.
- El desarrollo y cumplimiento de un plan regular de reuniones entre el ENP y estas empresas.

Entidades de gestión territorial

En concreto los aspectos más destacables en relación a las buenas prácticas son:

- El fomento de jornadas dedicadas al conocimiento e integración de las entidades de gestión territorial del sistema de calidad.
- La Integración de estas entidades en el Comité de Calidad.
- La determinación de políticas y objetivos de calidad consensuados.
- El desarrollo y cumplimiento de un plan regular de reuniones entre el ENP y estas entidades.
- La visualización de que la gestión de la calidad realizada por el ENP contribuye al desarrollo socioeconómico.

Extensión del sistema a entidades turísticas con presencia en el espacio.

En concreto los aspectos más destacables en relación a las buenas prácticas son:

- La progresiva evolución del nivel de integración llegando a acuerdos a través de reuniones.
- El fomento de jornadas dedicadas al conocimiento del sistema de calidad implantado, así como de los beneficios que se obtienen.
- Es necesario invitar a determinados sectores a reuniones del comité de calidad o a reuniones informativas de resultados.

- Elaboración de un Manuales de Buenas Prácticas para el empresariado.
- La adhesión a la Carta Europea, que obliga a compromisos ambientales con el espacio natural, establece un primer nivel de colaboración entre el Espacio y las Empresas que permiten plantear incrementos futuros en otros niveles de gestión.

Preparación de un proceso de certificación:

Las principales buenas prácticas detectadas en la preparación de un proceso de certificación son:

- Al largo plazo resulta beneficioso la realización de un diagnóstico previo para un arranque de implantación, lo que permite afrontar con mucho tiempo las principales problemáticas detectadas.
- Implantación de herramientas informáticas con elaboración propia como es el caso de INTRANETS que ayudan a la extensión y funcionamiento del sistema al resto de la organización.
- La fluida comunicación entre el órgano gestor del parque y las entidades de gestión territorial agiliza el proceso de certificación.
- Disponer de procedimientos adaptados a la realidad organizativa del ENP.
- Implicar al personal desde el arranque de la implantación.
- La auditoría interpretada como una herramienta más de mejora.
- La constitución de un comité de calidad en el que se integren entidades de gestión territorial, además del personal del propio espacio y otras entidades turísticas ubicadas en el entorno del ENP minimiza una parte importante de los problemas “externos” que limitan la presentación a una auditoría.

Otras problemáticas detectadas

En esta apartado se recogen los aspectos más destacados en relación a otras problemáticas en los diversos grupos, que aunque son susceptibles de integrarse en los apartados anteriores no se realiza para no distorsionar los resultados reales en cada uno de ellos, y son:

- El tener que disponer de folletos en varios idiomas supone en algunos casos un coste económico muy elevado en la elaboración de estos.
- El hecho de tener que tener publicaciones en papel reciclado o ecológico, supone un gasto muy elevado, y además la calidad de impresión es mala.
- Calcular la capacidad de acogida de un espacio natural protegido es muy complicado, no existen medios fiables.
- La necesidad de tener un PUP.
- La Sensibilización de la administración pública, ayuntamientos y empresas.
- La seguridad en el espacio natural, ¿hasta qué punto, hasta donde hay que abarcar?

- La señalización requiere una inversión muy fuerte, por parte de las Consejerías por lo que es difícil mantener niveles de excelencia en esta materia.
- Saturación de trabajo, recursos humanos escasos.
- La necesidad de establecer libros de rutas para la colaboración con las empresas de la zona.
- Implantar Carta Europea de Turismo Sostenible, creando una red de puntos de información con los establecimientos turísticos (cursos de formación, folletos, plan de acción).
- En los espacios naturales se llevan a cabo muchos proyectos, pero los recursos humanos no incrementan.
- Necesidad de mucha dedicación y tiempo.
- La implantación de la norma UNE 187002 debería de permitir la segmentación, es decir aquellos equipamientos no gestionados por el órgano gestor del ENP no deberían ser susceptibles de auditoria.
- Falta el establecimiento de sinergias entre entidades de gestión.
- Realizar campañas de promoción, comercialización y divulgación conjuntas con las diferentes entidades de gestión.

3.3. Conclusiones Generales

Gran parte de las problemáticas detectadas en este II Encuentro ya fueron detectadas durante la celebración del primero el año 2008, especialmente los aspectos referidos a la problemática para la presentación de los ENPs a los procesos de auditoría. Las conclusiones se centran en determinar si los sistemas de calidad de los ENPs resultan o no “afectados” por “factores externos”, que devienen de la actuación de las empresas concesionarias de servicios, empresas turísticas y entidades de gestión territorial y turística en su eficacia y, además, que influencia pueden tener en el planteamiento de una solicitud de auditoría. Por otro lado se pretendía establecer si, además de los factores externos, los ENP tenían otras limitaciones que supusieran frenos a la solicitud de auditoría y consecuentemente a la obtención de un certificado.

El concepto de “afectación” admite matices en función de los criterios que se utilizan para determinarlo. Así pues debemos ser muy cautos en el momento de afirmar con rotundidad si una determinada situación afecta o no a una decisión determinada.

La decisión sobre la implantación de un Sistema de Calidad en los ENPs se origina generalmente como consecuencia de las decisiones de alguna de las diversas Direcciones Generales de entidades administrativas con capacidad de gestión territorial, tanto autonómicas como nacionales, de las que depende el ENP. Estas determinan, entre otras, las estrategias turísticas territoriales que, sobre todo en los últimos años, se han dirigido a fomentar la implantación de sistemas de calidad con dos objetivos:

- Conseguir una mejora en las prestaciones de los servicios turísticos,
- Conseguir un elemento identificador que les permita posicionarse como destinos de calidad.

Sin embargo desde estas administraciones, en muchos casos, se desconoce de manera generalizada las exigencias normativas a las que obliga un sistema de gestión de la calidad. En ciertos aspectos, y de manera reiterada, se repiten las problemáticas que pueden representar limitaciones, más o menos importantes, para una completa y satisfactoria implantación de un sistema con capacidad para ser certificado. En el trasfondo de la cuestión se identifican realidades administrativas asociadas a la incapacidad de la propia estructura de la administración para responder con la suficiente agilidad y eficacia a lo que requeriría el sistema.

Otro problema recurrente es la concentración de competencias de diversas entidades administrativas de gestión en el mismo territorio, lo que conlleva importantes problemáticas asociadas al cumplimiento de ciertos aspectos que dependen de estos.

Los sistemas de calidad en los Espacios Naturales sobre todo los que ya han completado la implantación, son eficaces desde el punto de vista de que cumplen con los objetivos marcados tanto por los responsables de la gestión operativa de los ENPs, como de los responsables administrativos.

Tal y como señalaban las conclusiones del I Encuentro *“Si analizamos la eficacia en función de los objetivos específicos que se marca cada uno de los espacios, estos relativos a su propia mejora interna, también podemos afirmar que los sistemas son eficaces ya que se verifica un grado de cumplimiento muy elevado de estos”*. Se señalaba, en este punto, que en general estos objetivos no suelen ser muy ambiciosos y que además tienen un bajo nivel de autoexigencia.

Se ha de tener en cuenta que en los ENPs se mueven en un entorno de gestión que desde la óptica de la calidad, conlleva unas “debilidades” operativas importantes, fruto de su integración en un sistema administrativo poco flexible y muy burocratizado.

Los espacios naturales protegidos han mejorado de manera palpable, tal y como reconocen los propios responsables de los ENPs, y diversos territorios ha conseguido que un recurso emblemático sea distinguido con una certificación de calidad, cada vez más reconocida no solo a nivel nacional sino también internacional, lo que conlleva también la consecución de los objetivos políticos marcados desde la administración.

Sin embargo la respuesta que se obtiene de estas administraciones no es siempre la óptima. Entre las principales debilidades detectadas por los grupos de trabajo y que están asociadas a decisiones administrativas se encuentran las siguientes:

- Escasez de Recursos Humanos.
- Escasa disponibilidad de tiempo de los responsables de calidad a sus espacios.
- Escasa involucración de los responsables administrativos en la problemática de los espacios.
- Falta de flexibilidad de los procesos administrativos (autorizaciones, firmas, etc.)
- Falta de flexibilidad en los procesos de financiación de proyectos (solicitud y aprobación de presupuestos, etc). En este sentido consideran que el cumplimiento de la norma, sobre todo cuando supone adaptaciones que requieren inversiones, está supeditada a directrices políticas en relación a la asignación presupuestaria que no siempre es coincidente con las programaciones temporales realizadas en los planes de mejoras y como consecuencia en sus posibilidades de adecuar “intenciones” (mejoras necesarias) y actuaciones.
- Dependencia excesiva de los sistemas de dinamización de la gestión de la calidad territorial en figuras con limitada influencia “política” en el territorio que son, de manera bastante generalizada, los propios Directores y Responsables de Calidad.
- Necesidades de nuevos elementos de potenciación de sistemas de gestión de la calidad territorial (fundamentalmente Carta Europea, SICTEDS, MACT,...). Necesidad de disponer de plataformas conjuntas para la toma de decisiones consensuadas en materia de calidad turística.

Estas debilidades están situadas sobre elementos determinantes para la consecución de resultados. Por tanto su presencia dilata durante periodos bastante prolongados los procesos de implantación del sistema y, también, afecta a los proyectos más ambiciosos de mejora, a las capacidades de innovación y, en general, a todos aquellos proyectos cuya decisión última es tomada desde estamentos que no siempre valoran adecuadamente la importancia de estos procesos.

El análisis desagregado de cada uno de los campos de trabajo planteados a los talleres presentan variaciones muy extremas que van, desde los Espacios donde prácticamente no se detectan problemáticas asociadas a las tipologías de entidades analizadas, hasta aquellos en los que estas problemáticas han ralentizado durante años la definitiva implantación del sistema. En el trasfondo del diferencial se encuentra una vinculación directa entre el grado de implicación de la administración rectora y la aparición de estas problemáticas. A mayor implicación, menor nivel de problemática

En el segundo de los talleres, se planteaba localizar aspectos relativos a las principales problemáticas detectadas en los ENP en relación a las entidades de gestión territorial, en el momento de implantar el sistema de gestión de calidad y en su posterior operativa. Esta problemática incide de manera específica en aspectos de gestión medioambiental, señalización y mantenimiento de infraestructuras, así como en otorgamiento de determinadas concesiones. Esta problemática está incluida en las operaciones de gestión activa exigibles por la norma, cuyo incumplimiento afecta de manera negativa a la percepción de la eficacia de la gestión de la calidad tanto para los visitantes como para la percepción de los auditores

En general se menciona en general la falta de implicación de estas entidades sobre todo en los aspectos operativos relativos al mantenimiento de infraestructuras y equipamientos de uso público que dependen de ellas. Es en este punto donde la falta de “fuerza” política de los responsables de los ENPs, es más acusada, y también donde se han localizado los problemas más importantes provocados por estas entidades

En ciertos casos se encuentran ENPs que mantienen una clara y fluida comunicación con estas entidades de gestión territorial a través de frecuentes reuniones e incluso a través de la integración de estas en los comités de calidad. Este hecho, da lugar a que la implantación resulte más ágil no solo por la buena relación que se mantiene con estas, sino también por la motivación e implicación que se deriva de esta práctica. En estos casos tanto el órgano gestor del ENP como la entidad, o entidades, de gestión territorial trabajan en el mismo sentido, lo que provoca un prematuro afloramiento de las capacidades más amplias del sistema y minimiza al máximo los aspectos negativos que se derivan de no disponer de estos canales.

En aquellos ENPs en los que, por determinadas circunstancias no se han comunicado de forma clara y directa los objetivos y las necesidades de implantación en relación a las entidades de gestión territorial, suelen estar abocados a la aparición de problemas más o menos importantes. Una vez llegado a un cierto punto de la implantación, generalmente en la etapa de transición de desarrollo a consolidación, comienzan a surgir problemas que retrasan de manera notable las posibilidades de completar la implantación en el corto/medio plazo. Esto es así por que, en mayor o menor medida, la implicación de las entidades de gestión territorial es necesaria en uno a varios aspectos afectados por la normativa de calidad.

Por otro lado, existen casos en los que por más empeño que ha puesto el órgano gestor del ENP en trabajar con las entidades de gestión territorial, estas se muestran pasivas. Esta situación, diferente de la que se deriva de la falta de una acción de integración activa, es más complicada de vencer y en su trasfondo suelen encontrarse motivaciones de rivalidad política. También en estos casos la implantación y su certificación consecuente se dilatan en el tiempo.

En el primero de los talleres se trató sobre la implicación de las empresas concesionarias de servicios en el sistema de calidad implantado, o que se encuentra en fase de implantación. Como aspecto más notorio desde la perspectiva de la gestión interna (actuaciones de la estructura de calidad del ENP), cabe destacar que, en general, no se detectan demasiadas prácticas tendentes a la integración de estas empresas en el sistema.

En general argumenta, para justificar esta falta de iniciativa, que es debido a que las condiciones de contratación devienen de un pliego de condiciones de contratación bajo el que estas empresas se amparan para negarse, en algunos casos, a colaborar con el sistema y, en el mejor de los casos, a colaborar de manera muy restringida. Por otro lado los responsables de los ENP manifiestan, en ciertos casos, un casi completo desconocimiento de las condiciones de concesión y por tanto de las capacidades de “presión” para conseguir alcanzar determinados objetivos que se encuentran en el entorno de actuación de estas empresas.

Las mejores prácticas en relación a las concesiones, se detectan en aquellos espacios cuyos pliegos de concesión exigen la colaboración de estas con el sistema. También, es destacable en relación a las buenas prácticas, las aportaciones realizadas al sistema por empresas concesionarias que ya disponen de sistemas de calidad implantados. Por último, una práctica detectada que resulta tremendamente eficaz la integración de estas empresas en el propio comité de calidad.

Por otro lado, cabe puntualizar que los asistentes manifestaron que, en general, estas empresas solo provocan problemas en aspectos puntuales en relación a la operativa del propio espacio natural.

Por otro lado la mayoría de los asistentes reconocen que la mayor parte de las empresas turísticas que se encuentran en el ENP aunque no colaboran demasiado con el sistema, tampoco provocan grandes problemas en la eficacia de este y por tanto en las posibilidades de certificación del ENP. En algunos casos se señala la excepción de las empresas de turismo activo que realizan ciertas actividades amparándose en la normativa legal vigente en la comunidad autónoma que, sin embargo, vulneran normas específicas del ENP. En general manifiestan que las empresas desconocen la normativa específica del ENP.

En relación a las empresas turísticas las deficiencias más generalizadas que se detectan son relativas a temas de gestión medioambiental.

Por otro lado manifiestan que en general existe un bajo interés por parte de las empresas turísticas en relación al sistema de calidad o implantado en el ENP y en la incorporación de sistemas específicos a su tipología de empresa. Cabe señalar que, en general, no se han realizado acciones de conciencias y sensibilización ni otras actuaciones que faciliten la integración de estas empresas turísticas.

Las mejoras prácticas con estas empresas, detectadas en algunos de los ENPs, se han dirigido a buscar la integración a través de frecuentes reuniones con ellas donde se ofrece la información sobre el funcionamiento y se presentan los beneficios que el sistema puede reportar al territorio.

Por último, también es notable la falta de conocimiento de estas empresas turísticas sobre los sistemas específicos del SCTE, del SICTED o del MACT. Este desconocimiento también es aplicable a una parte importante de los responsables de los ENPs. Aquellos que si conocen estos sistemas, especialmente el SICTED, afirman que se trata de una herramienta válida para constituir un foco de consenso en materia de objetivos de calidad turística, en el que se integran una parte muy importante de las entidades turísticas con presencia en el territorio.

Una vía considerada como muy útil para dar un primer paso en la integración de las empresas en el sistema, y que ya está funcionando en algunos espacios, esta representada por La Carta Europea de Turismo Sostenible, que ha permitido introducir criterios de gestión de la calidad compartidos entre el ENP y las empresas turísticas en el campo de la mejora medioambiental. Esta situación hace que la implantación de la Carta se convierta en un primer núcleo de colaboración de los ENP con las empresas. En este mismo sentido, los que disponen de sistemas SICTED y MACT también consideran que se trata de la mejor vía de integración de las empresas turísticas en la gestión de la calidad en el territorio incluido en el ENP.

En general la localización las dificultades asociadas al proceso de certificación, trabajadas en el cuarto taller, confirman en general una parte muy importante de lo que ya se señaló en el I Encuentro.

El primero de los aspectos relevantes localizados se refiera a la importancia de la formación y exclusividad en materia de calidad de la persona designada como responsable de calidad, que contribuye a una agilización del proceso de implantación y su consecuente certificación. Se debería entender la necesidad de que los responsables de calidad dispongan del tiempo suficiente para trabajar en el sistema, que se entendiera que la mayor eficacia del sistema se consigue cuando el máximo número de miembros de la plantilla participa de manera activa en el sistema y que la gestión de la calidad no está en un nivel diferente que la gestión “real y diaria” del espacio. Se considera vital dar la máxima información al resto de la organización para arrancar el proceso y crear un sistema eficaz, que se consigue mediante la participación de la mayor parte de la organización

Por último una de las principales problemáticas que se presentan para la certificación, es la limitación o falta de presupuesto para acometer las adecuaciones necesarias en

cuanto a infraestructuras y equipamientos que exige la norma para poder llegar a obtener la certificación.

A modo de resumen se pueden determinar algunos factores que tienen la consideración de buenas prácticas y que han sido detectados en los grupos de trabajo. Se refieren específicamente a la participación de las entidades de gestión territorial y las empresas turísticas integradas en el territorio, que son el origen de una parte importante de las problemáticas que dificultan la obtención de la certificación.

Como primera práctica se ha de conseguir una verdadera implicación de la Administración Pública de las que dependen los ENPs. Resulta vital entender que es necesario tomar conciencia sobre el compromiso “real” que adquieren cuando determinan que el ENP debe implantar el sistema. Deben entender que no basta con “estar a favor” (o que sea política o económicamente interesante para el territorio) limitándose a aparecer públicamente como patrocinadores del mismo. El compromiso lo demuestran participando personalmente en el proyecto, formando parte del sistema y del proyecto de implantación, verificando las dificultades y aportando todo el nivel de apoyo y soporte necesario.

La segunda práctica ha de buscar la Integración de las diversas entidades de gestión territorial a través de diferentes ámbitos participativos: estos ámbitos están representados por los programas de reuniones, integración en los Comités de Calidad, el desarrollo de plataformas integrales de consenso para la gestión turística territorial. Se persigue conseguir la máxima implicación de las Entidades de gestión territorial. Esta implicación se deriva de los diversos apoyos concretos a los espacios, en el desarrollo de herramientas y asistencia técnica, mejora de los equipamientos e infraestructuras

La tercera de las prácticas pretende la Integración de las diversas empresas turísticas con presencia en el territorio también a través del desarrollo de diferentes ámbitos participativos: estos ámbitos también están representados por los programas de reuniones periódicas, la posible integración de los representantes de las diferentes asociaciones turísticas en los Comités de Calidad y, sobre todo, por el Desarrollo de plataformas mixtas (público-privadas) para la concreción de proyectos de mejora en el territorio que deben integrar a las diferentes administraciones y sectores económicos con presencia en el territorio (integración de las empresas en la dinámica de la calidad a través de la implantación del sistema SICTED).

La cuarta busca la integración de las empresas que tienen concesiones administrativas. En estos casos las mejores prácticas se dirigen a establecer en el primer nivel (en el trámite de la concesión) condiciones que incluyan la colaboración con el sistema en el propio pliego y/o que incluya la selección de empresas con sistemas de calidad implantados. Un segundo nivel, consecutivo al anterior, está representado por las prácticas que pretende la Integración a través del desarrollo de diferentes ámbitos participativos: estos ámbitos también están representados por los programas de reuniones periódicas y la integración de los representantes de estas empresas en los Comités de Calidad.

Diciembre 2009