

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
Facultad de Estudios a Distancia
Especialización en Alta Gerencia
Trabajo de grado



Presentado por:

José Gregorio Alarcón Murcia – Cód. d5200347

Presentado a:

Dr. Santiago García Carvajal
Tutor del Módulo

Bogotá D.C., Colombia
2015

PERCEPCIÓN DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL CENTRO DEPORTIVO A LA COMUNIDAD DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO

José Gregorio Alarcón Murcia, Universidad Militar Nueva Granada, Septiembre 2015

RESUMEN

En esta investigación se dará a conocer de qué forma se realiza la actividad física, el deporte y la recreación en el Centro Deportivo y en sus servicios descentralizados de la Universidad de los Andes.

Los beneficiarios de esta investigación son todos los usuarios de los servicios en el Centro Deportivo, estudiantes, profesores, administrativos y egresados y también las unidades de la comunidad Universitaria encargadas de ofrecer estos servicios como son, Decanatura de Estudiantes y Deportes como parte de la misma, así como el Departamento Médico y de Salud Ocupacional y la dirección de Recursos Humanos. Por otra parte, el Centro Deportivo como un todo se vería beneficiado al conocer la percepción del servicio que tienen los usuarios acerca de los programas realizados y así, tomar acciones para mejorar sus procesos y procedimientos.

Se considera que "sí se quiere mejorar los resultados, se debe mejorar los procesos", para ello se ha diseñado un plan de acción que permitirá mejorar con ciertas acciones, la satisfacción de los usuarios y empleados, razón de ser de la Organización.

La metodología a utilizar es de enfoque cualitativo, para analizar desde dentro la mejor solución para la organización en materia de estudio, con un análisis inductivo que garantiza un proceso de razonamiento de lo particular a lo general del problema, con el propósito de identificar y describir los elementos claves y las variables que están incidiendo en el camino hacia el mejoramiento de la prestación del servicio en el Centro Deportivo.

El ideal expuesto por el autor es conocer la percepción de los programas de actividad física, deporte y recreación ofrecidos a la Comunidad Universitaria y así optimizar los servicios y lograr una mejora continua de sus servicios en busca de la calidad e incrementar la satisfacción de los usuarios y de las personas involucradas en la prestación del servicio.

PALABRAS CLAVE: Actividad física, deporte, recreación, servicio, optimizar, mejora continua, percepción, procesos y usuarios.

PERCEPTION OF SERVICE OFFERS FOR THE SPORT CENTER TO COMMUNITY OF THE UNIVERSIDAD DE LOS ANDES FOR CONTINUOUS IMPROVEMENT.

ABSTRACT

In this research we present how people perform their physical activities (recreational and sports) at "Los Andes" University Sports Center and its decentralized services.

The beneficiaries of this research are service's users of the sports center, students, teachers, staff and graduates, also the units of university community responsible for these services as, Deanship of Students and Sports as part of the same, Medical and Occupational Health Department and the Human Resources Direction. On the other hand, the sports center as a whole it is would benefit by knowing the perception of service's users about made programs and in this way, take actions to improve its processes and procedures.

It is considered that "if results is want to improve, processes must be improved", for this reason it has designed a plan of action that allow for improve with some actions, the satisfaction of customers and employees, Organization's reason of be.

The methodology will be used is qualitative approach to analyze from within the best solution for the organization who is the study's matter, with an inductive analysis guarantees a process of reasoning from the particular to the general problem, with the purpose of identifying and describing the key elements and variables that are affecting the way towards improving service in the Sports Center.

The ideal expressed by the author is to know the perception of programs of physical activity, sports and recreation offered to the university community and in this way optimize services and achieve continuous improvement of its services, in search of quality and increase satisfaction's user and staff's service.

JEL: M10, M12, M53, Z00.

KEYWORDS: Physical activity, sport, recreation, service, optimization, continuous improvement, perception, processes and users.

INTRODUCCIÓN

La práctica de actividad física, deporte y recreación en la Universidad de los Andes se realiza principalmente en el Centro Deportivo y en sus servicios descentralizados, los cuales son ofrecidos por dos unidades la Gerencia del Campus y Decanatura de Estudiantes, cada unidad trabaja en función de un público objetivo, se trabaja por separado, pero se realizan en un mismo sitio: el Centro Deportivo.

Nuestros clientes son toda la comunidad (estudiantes, profesores, administrativos y egresados), pero la mayor población que accede a nuestros servicios son los estudiantes, los cuales tienen el acceso a todos los servicios ofrecidos por el Centro Deportivo.

El problema definido para la alta gerencia es identificar si los diferentes servicios que presta el Centro Deportivo en la actualidad se han visto afectados por la división de los prestares del servicio o si, por el contrario, esta división ha ayudado a mejorarlos, estas fallas en el servicio serán identificadas y se aplicaran las estrategias de la alta gerencia para garantizar que los servicios prestados sean de calidad, con el objetivo de hacer notar la importancia de los factores claves del éxito (compromiso e involucramiento de la Alta Gerencia, cultura corporativa de apoyo, capacitación y comunicación con los usuarios), para lograr la meta establecida por el Centro Deportivo, definiendo tácticas para el mejoramiento continuo, ofreciendo mayor variedad de servicios, apoyados en la gestión administrativa, con una adecuada infraestructura, con personal idóneo, altamente comprometido con el mejoramiento de la calidad de vida, la formación integral y la excelencia de los diferentes grupos de interés.

En este caso en particular el ideal es conocer la percepción actual acerca de los servicios recibidos en actividad física, deporte y recreación en el Centro Deportivo y las relaciones con sus facilitadores de las diferentes actividades, y así realizar mejoras en los servicios ofrecidos a la comunidad Universitaria. Una vez analizada la situación actual del servicio en el Centro Deportivo, se pretende proponer un plan de acción de mejoramiento continuo, estableciendo parámetros y normas que permitan ofrecer lo que realmente el usuario espera recibir, además de una medición constante de la opinión de los mismos, con el objetivo fundamental de aumentar los estándares que caracterizan la prestación de los servicios en la Universidad de los Andes.

En este plan de acción de mejora se enfocaría en proporcionar una comunicación asertiva de todos los servicios del Centro Deportivo, que sea más visible y de mejor acceso para los usuarios, también una exista una mayor cohesión de todos los prestadores de servicios, un trabajo en equipo que permita mejorar el servicio y crecer como unidad dentro de la generación de actividades, programas y planes conjuntos.

Los resultados obtenidos a través de esta investigación permitirán mejorar las políticas referentes a la capacitación y motivación de los empleados y al servicio que el Centro Deportivo le ofrece a sus usuarios,

contribuyendo de esta manera al logro efectivo de la calidad en el servicio a los miembros de la comunidad Universitaria.

REVISIÓN DE LITERARIA

Para acceder a los servicios del Centro Deportivo, es requisito indispensable que todos los usuarios diligencien y entreguen la ficha medica de inscripción, la cual es analizada por los instructores de deportes y clasificada de acuerdo a su riesgo cardiovascular, en ese momento se les informa si pueden acceder de inmediato o son direccionados a medicina del deporte.

Si son direccionados, el aval lo debe realizar en consulta la médica del deporte.

El Centro Deportivo provee todos los programas de actividad física, deporte y recreación ofrecidos a la comunidad (estudiantes, profesores, administrativos, egresados e invitados de la Comunidad) que buscan aportar a la formación a través de la práctica de actividad física, recreación y deporte.

Servicios del Centro Deportivo

Horarios de atención del Centro Deportivo

Lunes a Viernes: 6 a.m. a 800 p.m.

Sábados de 8:00 p.m. a 2:00 p.m.

6.000 inscritos año – Ficha de Inscripción -2015

Servicios:

Satisfacer las necesidades deportivas de la población Universitaria, este servicio incluye préstamo de escenarios deportivos, implementos para prácticas libres y supervisión de los ejercicios que se realizan en el centro deportivo.

Préstamo de escenarios deportivos y salones: préstamo de escenarios deportivos, salones múltiples, salas de capacitación y salón de juegos, con el fin de apoyar las actividades de docencia, bienestar de la comunidad y realización de eventos institucionales.

Práctica libre: préstamo de escenarios deportivos: Piscina, campo de fútbol tenis, cancha de squash, campo de tenis, cancha múltiple Gata, cancha múltiple CEDE, zona de golpeo, muro de escalada, salón de billar, cancha de voleibol playa, salón de tenis de mesa, jaula de golf, Asimismo el préstamo de implementos necesarios.

Gimnasios: Estaciones de trabajo con tecnología de punta, con la orientación y supervisión de un equipo de instructores calificados.

Entrenamiento funcional: Clases con diversidad de ejercicios y trabaja todos los grupos musculares, se realiza en corto tiempo y utiliza elementos como: balones medicinales, TRX, superficies inestables, Steps, ruedas de abdomen, mancuernas, Gym Sticks y escaleras.

Préstamo de casilleros: Préstamo de casilleros de uso diario o permanente del centro deportivo durante el tiempo que realizan actividad física, recreación o deporte.

Supervisión de ejercicios: Son las diferentes actividades de vigilancia y control que realizan los instructores de gimnasios hacia la correcta ejecución de los ejercicios, manejo adecuado de cargas y seguridad del entrenamiento de los usuarios en las salas de los gimnasios.

Tipos de servicio ofrecidos

El centro deportivo presta servicios básicos*, los cuales son: préstamo de casilleros y entrenamiento funcional. Además presta servicios estándar**, los cuales son: Préstamo de escenarios deportivos y salones, práctica libre y supervisión de ejercicios.

Básico: Servicio mínimo que recibe el usuario y se presta de forma masiva.

Estándar: Servicio que está al nivel de los requerimientos de la Universidad, que se encuentra definido de forma que se solicita sin ninguna urgencia de modo que se atiende dentro de los tiempos normales de operación. No genera costo para el usuario.

Medios para solicitar el servicio: Las solicitudes de préstamo de escenarios deportivos y salones se realizando a través de la cuenta de correo centrodeportivo@uniandes.edu.co. Las solicitudes de práctica libre se pueden realizar personalmente, telefónicamente o a través de la cuenta de correo dependiendo del escenario a utilizar.

La solicitud para el uso del centro deportivo se realiza personalmente en la recepción piso 4.

La solicitud de acceso al servicio de préstamo de casilleros se realiza personalmente en la recepción piso 4 para casilleros de uso permanente y recepción piso 1 para casilleros de uso diario.

Préstamo de escenarios deportivos y salones:

Diligenciar el formato de solicitud de reservas de espacios, disponible en <https://gerenciacampus.uniandes.edu.co/Areas-funcionales/Planeacion-y-gestion-de-la-Infraestructura/Formatos>. Y enviarlo al correo: centrodeportivo@uniandes.edu.co

Recibe correo electrónico con la información acerca si se efectuó o no la reserva.

La persona que recibe el escenario firma documento que indica recibo a conformidad en las condiciones en que se encuentra el espacio.

La persona indicada para entregar el escenario verifica con el personal del Centro Deportivo que el espacio se encuentra en las mismas condiciones en que fue recibido.

En caso de haber ocasionado daños en el escenario, el usuario debe cancelar el monto correspondiente al arreglo.

Modificación del servicio de reserva:

Solicitar la modificación del servicio.

Recibir la respuesta de la solicitud.

Verificar el cumplimiento de sus expectativas.

Cancelación del servicio de reserva:

Informar con un mínimo de dos (2) días de anticipación a la fecha del préstamo evento.

Préstamo de escenarios deportivos e implementos para la práctica libre:

Solicitar el escenario y/o elemento a utilizar. Las reservas de Natación, Tenis de campo, Squash, Golf y Futbol tenis pueden realizarse el día anterior a la realización de la práctica.

Solicitar al auxiliar de deportes el escenario y/o los elementos reservados. En el caso de práctica libre de natación dirigirse a la recepción del piso 4, de lo contrario a la recepción del piso 1.

Utilizar los escenarios y/o elementos reservados de acuerdo a los lineamientos y reglamentos del centro deportivo.

Devolver los implementos prestados por el centro deportivo, donde los solicitó.

Modificación del servicio de reserva:

Solicitar la modificación del servicio.

Recibir la respuesta de la solicitud.

Verificar el cumplimiento de sus expectativas.

Cancelación del servicio de reserva:

Informar por cualquier medio la cancelación del servicio. Mínimo treinta (30) minutos antes del inicio de la reserva para el caso de práctica libre de natación, de lo contrario quince (15) minutos.

Casilleros de uso permanente:

Presentar el carné en la recepción piso 4.

Diligenciar acta de entrega y recibo del casillero, que se le entregaran en esta recepción.

Modificación del servicio de reserva:

Solicitar la modificación del servicio personalmente en la recepción piso 4 Con una anticipación mínima de ocho (8) días hábiles antes del vencimiento del servicio.

Diligenciar el acta de entrega y recibo del casillero.

Cancelación del servicio de reserva:

Solicitar la cancelación del servicio personalmente en la recepción piso 4.

Diligenciar el acta de entrega y recibo del casillero.

Casilleros de uso diario:

Acercarse al piso 1 del centro deportivo, en la oficina de préstamo para programar el carné en el caso del autoservicio o recibir su llave.

Entrenamiento funcional: Presentarse en el salón GA302 en los días y horarios de entrenamiento.

Gimnasio:

Solicitar un plan de adaptación al instructor.

Realizar el plan de adaptación por 12 sesiones en el plazo establecido.

Informar al instructor un programa TIPO de entrenamiento.

Iniciar programa Tipo de entrenamiento

Asistir a la cita de pruebas físicas (consultorio médico centro deportivo).

Informar al instructor los nuevos objetivos a seguir.

Cambiar de programa TIPO si lo desea.

Programa tipo: Es el plan de ejercicios con un objetivo específico. Existen tres programas TIPO: Aumento de masa corporal, fortalecimiento y resistencia.

Generales:

Tratar de manera respetuosa al personal y usuarios del Centro Deportivo.

Cumplir con los lineamientos y reglamentos del Centro Deportivo, mostrados en el Anexo 1.

Préstamo de escenarios:

Diligenciar y entregar los formatos solicitados.

Recibir el escenario deportivo, salón o sala.

Cuidar y hacer buen uso de las instalaciones.

Asignar un encargado responsable del escenario, salón o sala.

Entregar el escenario o salón en las mismas condiciones en que le fue recibido

Recibir en las clases, cursos, entrenamientos y otros miembros de la comunidad que se encuentren inscritos en el Centro Deportivo.

Pagar los daños que ocasione la actividad.

Práctica libre

Cuidar y hacer buen uso de las instalaciones.

Entregar los escenarios e implementos en las horas acordadas.

Cumplir con el reglamento de uso de la piscina

Cumplir con los lineamientos y reglamentos del Centro Deportivo.

Pagar las multas que genere el mal uso de los espacios e implementos.

Pagar la pérdida de los implementos.

Gimnasio:

Diligenciar y entregar los formatos y documentos solicitados.

Cumplir cita médica en caso de presentar factores de riesgo.

Seguir las recomendaciones de medicina del deporte.

Realizar el programa de adaptación y TIPO en los tiempos estipulados para acceder a un programa individual de entrenamiento.

Casilleros:

Inscribirse en el centro deportivo.

Cuidar y hacer buen uso de los casilleros.

Entregar el casillero en las mismas condiciones que lo recibió

Cumplir con los lineamientos y reglamentos del Centro Deportivo.

Cumplir con el reglamento de uso de los casilleros (temporales y de uso diario)

Cumplir con las sanciones y/o multas por mal uso del sistema.

No exceder el cupo del casillero.

Entregar el casillero en caso de finalización de contrato laboral o retiro de semestre académico.

No forzar los casilleros

Para los casilleros de uso diario no utilizarlos por más de cuatro (4) horas.

Para los casilleros de uso diario no dejar bloqueado el casillero cuando retire sus pertenencias

Supervisión de ejercicios:

Cuidar y dar buen uso a la maquinaria y elementos de los gimnasios.

Dejar mancuernas, barras, discos y elementos solicitados en su lugar.

Limpiar las maquinas después de su uso.

Acatar las recomendaciones de seguridad del uso de la maquinaria y ejecución del ejercicio.

Las personas involucradas en la prestación del servicio en el Centro Deportivo son 1 Coordinador del Centro Deportivo, 2 medicas del deporte, 1 enfermera, 1 Supervisor de gimnasio, 14 instructores de deportes, 10 auxiliares de Deportes, 2 salvavidas.

En su estructura Académico Administrativa, el Centro Deportivo pertenece al Departamento Medico y Salud Ocupacional, el cual está bajo la dirección de la Gerencia del Campus la cual pertenece a la Vicerrectoría Administrativa y Financiera.

La Gerencia del Campus es la encargada de Proveer con calidad y eficiencia los recursos físicos y servicios para el aprendizaje, la investigación y las relaciones con el medio externo.

Organigrama.

Deportes de la Decanatura de Estudiantes, está encargada de ofrecer servicios de calidad en actividad física, recreación y deporte, apoyando su gestión en el Centro Deportivo.

Cursos Banner

Los usuarios que acceden a estos servicios son los estudiantes a los cuales se les ofrecen diferentes actividades, entre ellas pueden acceder por medio de los cursos en banner, son cursos que deben ser inscritos por los estudiantes a través del sistema de elaboración de horarios (Banner), en las fechas establecidas por la Universidad y hasta la primera semana del semestre académico.

Clases abiertas

Clases abiertas donde los miembros de la comunidad Universitaria, pueden acceder sin el requisito previo de inscripción.

La asistencia no es obligatoria, por lo cual no generan créditos académicos ni nota alguna. Las únicas condiciones son, cumplir con los horarios, presentarse con la indumentaria adecuada, acatar los reglamentos de uso de las instalaciones del Centro Deportivo y contar con la disponibilidad del cupo en la sala de clase.

Selecciones

Las selecciones de la Universidad, son equipos conformados por estudiantes deportistas con altas capacidades y conocimientos del deporte, que compiten en torneos interuniversitarios en representación de la Universidad. Cada selección está bajo la dirección técnica de un entrenador altamente calificado y realizan sus prácticas bajo las mejores condiciones para su desarrollo.

Los estudiantes que quieran formar parte de una selección deportiva, deberán inscribirse a través del sistema de elaboración de horarios (Banner), en la disciplina deportiva a la cuál desean pertenecer. No se aceptarán en la selección estudiantes que no estén inscritos en Banner, teniendo en cuenta además, que la inscripción a través del sistema, no garantiza el ingreso al equipo. Se debe cumplir un proceso previo de selección, mediante la aplicación de diferentes pruebas técnicas específicas. El curso de selección tiene un valor de 1 crédito y se obtiene al final, una calificación cualitativa de aprobado o reprobado.

Torneos Internos

Los torneos internos son un espacio de competencia deportiva, creado para coadyuvar a la formación integral de la comunidad Uniandina, a través de la participación responsable en torneos de diferentes disciplinas individuales y colectivas, como una oportunidad de crecimiento, integración y recreación.

Su objetivo primordial es proporcionar a la comunidad universitaria una opción extracurricular de sano aprovechamiento del tiempo libre, utilizando la competencia como medio para propiciar mediante el juego y el deporte la actividad física de todos los miembros de nuestra comunidad.

Los estudiantes que inscriben estos cursos, deben tener en cuenta que cada curso equivale a 1 crédito, que tienen un programa establecido de clase y por tanto, tienen control de asistencia, así como una calificación final cualitativa de aprobado o reprobado.

Los encargados de ofrecer estos servicios son 1 coordinador de deportes, tres gestores de actividad física, 1 auxiliar de deportes.

Gestión Humana y Desarrollo Organizacional

La Dirección de Gestión Humana y Desarrollo humano desarrolla el programa de Bienestar – Calidad de Vida El Programa institucional propende por el mejoramiento de la Calidad de vida de los miembros de su comunidad, a través de la autogestión y del conocimiento del individuo y su entorno, para la elección de una actitud positiva, que contribuya a su felicidad, enmarcada en su ciclo vital.

Sus ejes son equilibrio mente y cuerpo y Vida sana la cual involucra todo un conjunto de programas y

actividades, tendientes a tender todos los aspectos relacionados con la dimensión corporal del ser humano, velando por estilos de vida adecuados de redunden en la creación de una cultura del autocuidado en los miembros de la Comunidad.

También desarrolla las Olimpiadas internas de la Universidad con el apoyo de Colsubsidio en las instalaciones del Centro Deportivo.

Cliente

“Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios”

(Thompson, 2009).

Atención al cliente:

“Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes” (Blanco, 2001, citado en Pérez, 2007, p.6).

Calidad en la atención al cliente:

“Representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa” (Blanco, 2001, citado en Pérez, 2007, p.8).

Probablemente, leer acerca de la definición del término cliente sea considerado como algo muy básico por la gran mayoría de mercadólogos y empresarios. Sin embargo, si tenemos en cuenta que el cliente es "aquel" por quién se planifican, implementan y controlan todas las actividades de las empresas u organizaciones, llegaremos a la conclusión de que no está demás revisar su definición de vez en cuando para no olvidarnos «quién realmente es el cliente».

Definición de Cliente, Para Fines de Mercadotecnia:

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".

Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el cliente es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)".

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.

En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer".

En este punto, teniendo en cuenta y ampliando lo anterior, planteo la siguiente Definición de Cliente:

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Principios de la atención al cliente

Como principios de la atención al cliente se establece que el cliente es el que valora la calidad en la atención que recibe. Cualquier sugerencia o consejo es fundamental para la mejora. Toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción en el cliente. Esta satisfacción debe garantizarse en cantidad calidad, tiempo y precio. Las exigencias del cliente orientan la estrategia de la empresa con respecto a la producción de bienes y servicios. El diseño del servicio que se realiza debe satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, además de garantizar la competitividad de la empresa de forma tal que pueda permanecer en el mercado. Las empresas deben reducir la diferencia entre la realidad de su oferta (productos o servicios) y las necesidades y preferencias del cliente. El servicio se le brinda no a un

cliente indistinto sino a una persona (grupo) específico y como tal debe tratarse. Esto permite la personalización de la atención a los clientes que los hace sentirse especiales. La política de atención al cliente va acompañada de una política de calidad. El cliente tiene derecho a conocer qué puede esperar del servicio brindado por la empresa.

La calidad en la atención al cliente debe sustentarse en políticas, normas y procedimientos que involucren a todas las personas de la empresa. Así cada empresa desarrolla su propia estrategia de calidad de servicios teniendo en cuenta el sector en el que opera y el tipo de negocio que desarrolla.

Para cada segmento de mercado debe diseñarse el nivel de servicio más adecuado, ya que no siempre un único diseño de servicio al cliente es capaz de satisfacer todos los segmentos de mercado que debe atender la empresa.

Servicio al cliente

El servicio al cliente tiene sus orígenes como proceso gerencial con Jan Carlzon, quien al igual que otros autores piensa que una de las mayores estrategias de las organizaciones se encuentra en la gerencia de los procesos del servicio al cliente, logrando la competencia rigurosa y con tendencia al crecimiento. Estos procesos se fundamentan en la búsqueda constante de satisfacer las necesidades explícitas (prestación del servicio) del cliente, que se contrastan a las expectativas. Esto quiere decir que un excelente servicio siempre estará bajo el paraguas de la ecuación propuesta por J. m. Huete.

Satisfacción del cliente = percepción (P)/expectativa (E)

La satisfacción del cliente es la evaluación que realiza el cliente y depende de la respuesta a sus necesidades y expectativas. Si al recibir el servicio siente que sus necesidades fueron satisfechas a un nivel superior a lo que esperaba, su evaluación indicará un servicio de alta calidad, pero si, por el contrario, sus necesidades fueron satisfechas a un nivel inferior al que esperaba, evaluará el servicio como de mala calidad.

Expectativa (E). Toda experiencia futura genera una expectativa. Todo cliente tiene una expectativa sobre el servicio que adquiere. Por las características que el mismo posee. Los factores que influyen en las expectativas de los clientes son.

Percepción (P). Es única en cada persona y está acompañada de aspectos psicológicos en los que juega un gran papel la inteligencia emocional, en la cual se encuentran aspectos de la vida, como perspectiva, espontaneidad, creatividad, habilidades sociales, habilidades emocionales, control de sentimientos, perseverancia, autodisciplina, responsabilidad y empatía.

La importancia de brindar un buen servicio al cliente radica en los siguientes aspectos:

La competencia es cada vez mayor, cada vez aumenta más el número y la variedad de productos ofertados en el mercado, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado.

La competencia es cada vez más dura, los productos se van equiparando en calidad y precio, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación.

Los clientes son cada vez más exigentes, ya no solo buscan calidad y precio, sino también una buena atención, un ambiente agradable, una rápida atención, un trato personalizado.

Si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención recibida es muy probable que hable mal de nosotros y cuente su mala experiencia a otros consumidores.

Si un cliente recibe un buen servicio o atención es muy probable que vuelva a adquirir nuestros productos o vuelva a visitarnos.

Si un cliente recibe un buen servicio o atención es muy probable que nos recomiende con otros consumidores.

Por todas estas razones, hoy en día es casi una obligación brindar un buen servicio al cliente.

Este debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya alguna interacción con el cliente. Debe ir desde el saludo del personal encargado de la seguridad del negocio, hasta la llamada contestada por la secretaria.

Para ello debemos capacitar a todo nuestro personal. Todos deben estar motivados en brindar una buena atención al cliente, todos deben mostrar siempre un trato amable y cordial con todos y cada uno de los clientes.

Y, por último, el buen servicio al cliente no solo debe darse durante el proceso de compra, sino también

después ésta, por ejemplo, al llamar al cliente para preguntarle cómo le está yendo con el producto, o al enviarle cartas o tarjetas de saludos.

Una vez conocida la importancia de brindar un buen servicio al cliente, para saber cómo lograr ello, te invitamos a leer el artículo: cómo dar un buen servicio al cliente.

Servicio

“Es un medio para entregar valor a los clientes, facilitando los resultados que los clientes quieren conseguir sin asumir costes o riesgos específicos” (Bon, 2008).

Calidad en el servicio

Según Pizzo (2013) es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.

Qué significa Calidad en el Servicio? ¿De qué estamos hablando cuando mencionamos este concepto? ¿Cómo podemos definir a la Calidad en el Servicio?

Permíteme plantearme este desafío e intentar dar respuesta a estos interrogantes de una manera integral. Espero satisfacer tus ansias de conocimiento, para que aclarando estas ideas puedas pasar a la acción para construir la Calidad del Servicio en el que estás involucrado/a.

a) En primer lugar, debemos distinguir la calidad en un servicio de la satisfacción del cliente provocada por ese servicio.

Si un cliente sale satisfecho de tu empresa de servicios, no podemos decir que tu servicio tenga calidad. En cambio, si la mayoría de tus clientes salen satisfechos de tu empresa, entonces la cosa cambia, y ya podríamos calificarlo como un servicio de calidad. Es algo así como, en meteorología, los conceptos de “clima” y “estado del tiempo”. Por un día que esté lloviendo torrencialmente en una región (el estado del tiempo de ese día), no podemos decir que esa región tenga un clima lluvioso. Será la repetición y frecuencia de las lluvias a lo largo del año y de los años quienes determinen ese clima particular. Entonces diremos que la satisfacción del cliente es análoga al estado del tiempo, mientras que la calidad será análoga al clima.

b) Por otro lado, para alcanzar ese clima de calidad de servicio, debes hacer un trabajo sistemático previo. La constancia en satisfacer clientes no puede darse accidentalmente, sino que es fruto de un trabajo continuo y bien direccionado. Tienes que apuntar desde todos los ángulos al cliente para incrementar la probabilidad de que siempre un disparo dé en ese blanco. Debes desarrollar la técnica de tiro al blanco y practicarla persistentemente para lograrlo.

c) Pero para lograr la calidad del servicio, lo primero es visualizar claramente ese blanco; su forma, su centro, la distancia, la posición.

Conocer exactamente a tu cliente, identificar sus características y particularidades. Es sólo de este modo que podrás dar una respuesta en forma de servicio a lo que él está esperando y acertar en satisfacerlo. Y para esto debes agudizar la vista, ya que cada cliente será diferente y deberás tener la flexibilidad para adaptarte a cada uno. Recuerda que los servicios ya no pueden ser moldeados y rígidos; los clientes esperan una respuesta personalizada.

d) Luego deberás trabajar en darle al servicio todas las características que hacen que la calidad percibida por el cliente sea positiva.

He desarrollado estas características en diferentes artículos. Son las dimensiones de la calidad en el servicio. Cada cliente apreciará la seguridad, confiabilidad, agilidad, etc. y serán estos aspectos concretos los que conformarán su experiencia satisfactoria.

e) Fíjate que no dije que tu servicio deba ser perfecto para que sea un servicio de calidad.

Si fuera así, la calidad no tendría sentido, ya que ella se basa en el principio de mejora continua, por el cual todo servicio puede ser mejorado y debes trabajar en ello. Uno de los pilares de la mejora continua, ese tesoro que debes sacar a la luz para descubrir su valor, son justamente los errores. Ellos te muestran el

camino de la mejora. A tus clientes por supuesto que no le gustarán esos errores. Por eso debes siempre trabajar en las causas de los problemas para evitar que se repitan, pero además, debes garantizarles que si llegaron a suceder, él se verá resarcido por el perjuicio que pudiera provocarle, se atenderá y dará solución a su problema. Esto es lo que hace que tu empresa no pierda confiabilidad a pesar de ser vulnerable a equivocarte.

f) Por otro lado, los clientes son personas integrales, y perciben la calidad del servicio de ese modo.

Cada vez que los trates considerando esto, ellos harán una experiencia de relación genuina contigo, o con tu equipo. Este es un factor clave y pocas veces considerado, ya que hay decisiones que toman las personas en el campo económico por causas que en las teorías tradicionales no se tuvieron en cuenta y que hoy se descubre que influyen de manera significativa en la economía. Generar una relación con tus clientes puede hacer que ésta sea una característica diferenciadora potente ante tus competidores y que mantenga fieles a tus clientes.

g) Y finalmente, un último factor, ese que encantará a tus clientes con tu servicio. Dar siempre mayor valor. No dejar al cliente indiferente al consumir tu servicio. ¡Sorpréndelo! Sé una fuente inagotable de creatividad para encontrar nuevas maneras de servirlo. Percibirá que estás preocupada/o por él, que le importas, y volverá siempre, promoviéndote con esa potencia del “boca a boca” que hace mucho más que la mejor publicidad.

h) Si buscas el objetivo de la excelencia en el servicio con dedicación y sin regateos, la consecuencia para tu empresa será un mayor beneficio económico.

Tanto por el incremento en las ventas (ya que tus clientes están satisfechos), como por la reducción de costos que trabajar con calidad trae aparejada, ya que un trabajo ordenado, bien orientado y buscando las actividades que agregan valor hará que se reduzcan desperdicios de tiempo, tareas inútiles, y todo tipo de recursos que no tienes idea el dinero que te están consumiendo.

Ahora entonces, armemos el rompecabezas, con todos estos conceptos para componer la definición de Calidad en el Servicio que te prometí (fíjate que coloco en cada frase una letra que hace referencia al párrafo previo correspondiente):

“Calidad en el servicio es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.

Elementos del servicio

Analicemos, como:

Todos somos expertos en servicio

Los servicios dependen del tipo de cliente

Calidad en trabajo no es en servicio

La mayoría de los servicios contienen una mezcla de atributos (tangibles e intangibles)

La efectiva administración del servicio requiere entender al mercado y al personal tan bien como las operaciones

El servicio se puede dar cara-cara, correo, teléfono, etc.

Estos son algunos elementos que surgen de otorgar servicios.

Características del servicio

Las características del servicio pueden ser varias, como las que a continuación se describen:

Disponibilidad: El grado con que un servicio está disponible, siempre que los clientes necesitan.

Accesibilidad: El grado con que los clientes en general consiguen contactar al proveedor en el período en que está disponible.

Cortesía. El grado con que el prestador del servicio demuestra un comportamiento cortés y profesional.

Agilidad. El grado con que una unidad de atención rápidamente satisface la solicitud de los clientes.

Confianza. El grado con que el prestador del servicio demuestra poseer las habilidades para prestar el servicio prometido, de manera precisa y confiable.

Competencia. El grado con que el prestador del servicio demuestra poseer las habilidades y los conocimientos necesarios para prestar el servicio.

Comunicación. El grado con que el personal se comunica con sus clientes, compañeros, público, etc. a través de un lenguaje, simple, claro y de fácil entendimiento.

Factores que influyen en el servicio

Son todas aquellas características intangibles que afectan la percepción del servicio ofertado.

Los factores que hace que un servicio sea mejor recibido por el cliente, son:

Controles: Si no se tiene un buen control que garantice la satisfacción del cliente, tarde o temprano se tendrán quejas.

Procedimientos: Es necesario considerar todos los elementos que participan cuando se otorga un servicio, pues tanto el personal, las instalaciones como los ejecutivos requieren estar integrados cuando se proporcione.

Comportamientos: El comportamiento es otro elemento de evaluación del cliente, tanto del personal como de los mismos clientes que adquieren el servicio que está adquiriendo.

Pueden existir infinidad de factores, sin embargo para identificarlos dependerá de las características del servicio que se ofrece, el segmento de mercado y la calidad de los servicios que preste la competencia.

Principios del servicio

Los principios básicos del servicio son la filosofía subyacente de éste, que sirven para entenderlo y a su vez aplicarlo de la mejor manera para el aprovechamiento de sus beneficios por la empresa.

Actitud de servicio: Convicción íntima de que es un honor servir a los demás.

Satisfacción del usuario: Es la intención de vender satisfactores más que productos.

Dado el carácter transitorio, inmediatista y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta: Esto es, la filosofía de “todo problema tiene una solución”, si se sabe buscar.

Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas: Es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.

El buen servidor es quien dentro de la empresa se encuentra satisfecho, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes: Pedir buenos servicios a quien se siente esclavizado, frustrado, explotado y respira hostilidad contra la propia empresa, es pedir lo imposible.

Tratando de instituciones de autoridad, se plantea una continuidad que va desde el polo autoritario (el poder) hacia el polo democrático (el servicio): En el polo autoritario hay siempre el riesgo de la prepotencia y del mal servido. Cuanto más nos alejemos del primer polo, mejor estaremos.

Cada individuo puede tener sus propios principios, pero sin embargo debe de considerar los de la institución, para complementarlos y los lleve a la práctica con mayor responsabilidad.

Calidad

“Representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios“ (Álvarez, 2006).

Componentes del servicio de calidad:

Efectividad

El profesional está formado.

Los materiales y maquinas son adecuados.

Se hacen las operaciones que son correctas.

Los procedimientos son los idóneos.

b) eficacia científico - técnica.

Es satisfactorio para el cliente.

La aceptación por parte del público es buena

El cliente lo percibe como adecuado.

El cliente está contento con los resultados.

c) eficiencia.

Comprende los siguientes campos:

Satisfacción del profesional

Remuneraciones y reconocimiento.

El trabajador es clave en la calidad.

Los profesionales contentos participan.

Satisfacción para el cliente

Tiene un precio adecuado.

Proporciona beneficios a la empresa.

Los profesionales utilizan el tiempo bien.

La relación costes - beneficios es buena.

La continuidad

Cada profesional tiene que hacer bien su trabajo en beneficio de sus compañeros y del cliente externo.

Todos los trabajadores somos clientes a su vez de nuestros compañeros, esto se denomina servicio al cliente interno.

Accesibilidad

Geográfica, un producto debe ser fácilmente lograble para el cliente en el espacio.

Tiempo, en el tiempo.

Cultural, en cuestión de comprensión cultural.

Un producto que no llega al cliente no es capaz de proporcionar resultados.

Los objetivos de calidad son metas, retos que se definen a partir de la planificación estratégica de la empresa y de su política de calidad. Se deben escoger aquellos objetivos de calidad que van más en el avance de las políticas de calidad.

Los objetivos de calidad deben ser establecidos por la alta dirección de la organización. Tienen que ser coherentes con la política de calidad y perseguir la mejora continua.

Objetivos de Calidad

Fijados por la alta dirección.

Coherentes con la Política de Calidad.

Enfocados a la Mejora Continua.

Los objetivos de calidad han de ser establecidos en términos medibles y cuantificables, al objeto de comprobar si se han cumplido, así mismo se establecen plazos para su consecución.

Pueden fijarse objetivos de calidad a corto plazo (un año) o bien a medio plazo o largo plazo.

Se establece un objetivo general y en base al mismo se fijarán objetivos concretos para cada uno de los procesos.

En una Organización los objetivos generales fijados por la alta dirección deben incluirse en el Manual de Calidad. En cualquier forma la Estrategia de Calidad a largo plazo, debe ser coherente con los objetivos generales de la Organización, facilitando su logro con calidad y eficacia. Debe asimismo tener en cuenta los intereses de todas las partes interesadas: clientes, asociados, sociedad, accionistas y empleados.

Algunos objetivos de calidad precisan de ciertas actividades que a su vez pueden ser objetivos. Ejemplo aumentar la facturación de agua suministrada, es un objetivo claro de calidad, que implica menores pérdidas de agua, mejor lectura, menos interrupciones del servicio, cambio de contadores en mal estado, etc., estas metas también son objetivos de calidad.

Los objetivos de calidad además deben estar perfectamente definidos, para todos los niveles, secciones, departamentos, divisiones etc. Todos los trabajadores deben estar perfectamente informados de que es lo que la organización espera de su trabajo para alcanzar el objetivo definido.

¿Qué hacer cuando los objetivos de calidad no se alcanzan?

Cuando los objetivos de calidad no se alcanzan, es necesaria una revisión de los procedimientos elaborados. Revisión de todas las actividades planificadas.

Cuando un objetivo de calidad no se alcanza hay que preguntarse el porqué, analizar todas las actividades, buscar la causa y actuar sobre ella. Toda esta investigación y análisis de por qué no se ha cumplido un determinado objetivo de calidad hay que dejarla documentada.

Aspectos a considerar al establecer los objetivos según la Norma ISO 9004

Necesidades actuales y futuras de la organización y de los mercados en los que actúa.

Los hallazgos pertinentes de las revisiones por la dirección.

El desempeño actual de los productos y procesos.

Los niveles de satisfacción de las partes interesadas.

Los resultados de las autoevaluaciones.

Estudios comparativos, análisis de los competidores, oportunidades de mejora.

Recursos necesarios para cumplir objetivos.

Los objetivos de calidad tienen que cumplir cuatro características:

Que sean claros.

Que sean medibles.

Que sean alcanzables.

Que sean motivadores.

Aunque los objetivos de calidad han de ser medibles, puede ser un objetivo de calidad perfectamente válido, conseguir que se firme un determinado contrato, conseguir un certificado de Gestión Medioambiental. Estos son ejemplos de objetivos de calidad no medibles.

Los objetivos de calidad han de ser fijados de tal forma que den valores reales, que sirvan para mejorar la gestión. Normalmente son cifras relativas para ciertos casos y cifras absolutas para otros. Vemos un ejemplo de cómo se fija de forma errónea un objetivo de calidad.

Me explico, en una empresa de servicios públicos se quiere disminuir el número de reclamaciones que suponen una excepción, es decir reclamaciones de clientes que después de su investigación resultan positivas, el cliente lleva razón.

Este año se han recibido 1000 reclamaciones, resultando que los clientes llevaban razón en 100 de ellas.

Establecemos como objetivo para el próximo año reducir el número de estas reclamaciones a 50. En el año próximo resulta que se han recibido 3000 reclamaciones y resultaron a favor de clientes 40. ¿Significa esto que el objetivo de calidad fijado se ha conseguido? No, pues el número de reclamaciones 40 de 3000 es superior al 10%, y el número de reclamaciones del año precedente representaba un 10%. Es decir la gestión ha empeorado. El objetivo de calidad se ha fijado mal, se debería haber establecido en porcentaje. Lo expuesto es simple planteamiento teórico, pues yo establecería otros objetivos.

Ejemplos de objetivos generales de Calidad fijados por la alta dirección.

A. Ejemplo de objetivos generales para una empresa de mantenimiento de jardines:

Mantener Adecuadamente las diferentes especies vegetales de las zonas verdes y ajardinadas.

Asegurar la limpieza y correcto estado de los parques y jardines gestionados.

B. Ejemplo de objetivos de calidad generales para laboratorios:

Asegurar la calidad de los análisis.

Informar rápidamente a los usuarios de cualquier desviación respecto a parámetros legales.

Realizar los informes de análisis dentro de los intervalos de tiempo comprometidos.

C. Ejemplo de objetivos de calidad para una empresa suministradora de electricidad. Unos de los tantos objetivos de calidad que fija la alta dirección pueden ser:

Asegurar el funcionamiento normal e ininterrumpido de las instalaciones.

Mantener en correcto estado las instalaciones

Dar servicio a los nuevos clientes de acuerdo a la normativa existente al respecto.

Mantener un servicio de atención al cliente de calidad

Estos objetivos generales de calidad se concretan en otros específicos establecidos para cada departamento, área, sección, unidad operativa etc., en el Plan Anual de Calidad, los cuales se revisan periódicamente.

Ejemplos de objetivos de calidad específicos a nivel operacional y que se apoyan los objetivos generales de la alta dirección:

Sobre los objetivos de calidad específicos, se pueden exponer ejemplos numerosos, voy a limitarme a poner unos cuantos.

Ejemplo de un objetivo de calidad para cualquier empresa: disminuir la cartera de impagados un 5%.

Ejemplos de objetivos de calidad que se pueden fijar en una empresa de distribución de agua: disminución del tiempo medio de reparación de averías en 10%; disminución del tiempo dedicado a la facturación en 2 días; cambio de contadores que han sobrepasado el tiempo legal: 25% contadores cada trimestre;

disminución de lecturas incorrectas en un 10%; disminución del número de quejas por baja presión un 4%; disminuir el tiempo de lectura en 1 día, etc.

Los objetivos de calidad, como he dicho, se pueden poner muchos, pero hay una regla básica que no debemos olvidar:

Puedes cumplir todos los objetivos de calidad incluidos en el plan de calidad de la empresa y cuando mides la satisfacción de los clientes, ésta ha empeorado. No olvidemos que el sistema de gestión de calidad y por tanto los objetivos de calidad deben basarse y estar enfocados a cumplir con las satisfacción, deseos y expectativas de los clientes, si no lo hemos conseguido, de poco nos sirve alcanzar todos nuestros objetivos de calidad.

Diferencia entre objetivos de calidad e indicadores.

Los indicadores lo podemos definir como variables que reportan la medida objetiva de aquello que queremos controlar. Los objetivos de calidad son valores que queremos conseguir. Los objetivos de calidad se comparan con los indicadores, para comprobar su grado de satisfacción.

Mejora Continua L.P. Sullivan (1994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización a lo que se entrega a clientes.

Ciclo PDCA

La mejora continua de la capacidad y resultados, debe ser el objetivo permanente de la organización. Para ello se utiliza un ciclo PDCA, el cual se basa en el principio de mejora continua de la gestión de la calidad. Ésta es una de las bases que inspiran la filosofía de la gestión excelente.

"Mejora mañana lo que puedas mejorar hoy, pero mejora todos los días"

La base del modelo de mejora continua es la autoevaluación. En ella detectamos puntos fuertes, que hay que tratar de mantener y áreas de mejora, cuyo objetivo deberá ser un proyecto de mejora.

El ciclo PDCA de mejora continua se basa en los siguientes apartados:

Plan (planificar)

Organización lógica del trabajo

Identificación del problema y planificación.

Observaciones y análisis.

Establecimiento de objetivos a alcanzar.

Establecimiento de indicadores de control.

Do (hacer)

Correcta realización de las tareas planificadas

Preparación exhaustiva y sistemática de lo previsto.

Aplicación controlada del plan.

Verificación de la aplicación.

Adjust (ajustar)

Posibilidad de aprovechar y extender aprendizajes y experiencias adquiridas en otros casos

Analizar los datos obtenidos.

Proponer alternativa de mejora.

Estandarización y consolidación.

Preparación de la siguiente etapa del plan.

Check (comprobar)

Comprobación de los logros obtenidos

Verificación de los resultados de las acciones realizadas.

Comparación con los objetivos.

La excelencia ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua. Mejora, en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de los recursos, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad y cuanto se le ocurra a la organización, que pueda mejorarse en dicha organización, y que se traduzca en una mejora de la calidad del producto o servicio que prestamos.

Alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día. Es un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos. Han de cumplirse los objetivos de la organización, y prepararse para los próximos retos.

Lo deseable es mejorar un poco día a día, y tomarlo como hábito, y no dejar las cosas tal como están,

teniendo altibajos. Lo peor es un rendimiento irregular. Con estas últimas situaciones, no se pueden predecir los resultados de la organización, porque los datos e información, no son fiables ni homogéneos. Cuando se detecta un problema, la respuesta y solución, ha de ser inmediata. No nos podemos demorar, pues podría originar consecuencias desastrosas.

La mejora continua implica tanto la implantación de un Sistema como el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todas las personas.

Las empresas no pueden seguir dando la ventaja de no utilizar plenamente la capacidad intelectual, creativa y la experiencia de todas sus personas. Ya se ha pasado la época en que unos pensaban y otros sólo trabajaban. Como en los deportes colectivos donde existía una figura pensante y otros corrían y se sacrificaban a su alrededor, hoy ya en los equipos todos tienen el deber de pensar y correr. De igual forma como producto de los cambios sociales y culturales, en las empresas todos tienen el deber de poner lo mejor de sí para el éxito de la organización. Sus puestos de trabajo, su futuro y sus posibilidades de crecimiento de desarrollo personal y laboral dependen plenamente de ello.

Como conclusión, basta resaltar que sin mejora continua no se puede garantizar un nivel de gestión.

Mejoramiento continuo.

Los continuos y acelerados cambios en materia tecnológica, así como la reducción en el ciclo de vida de los productos, la evolución en los hábitos de los consumidores y la implacable competencia a nivel global que cada día exige a las empresas mayor calidad y variedad y menor coste y tiempo de respuesta, requiere la aplicación de métodos que en forma armónica permita hacer frente a todos estos desafíos.

Dentro de los métodos para la Gestión de la Calidad Total y las Técnicas para el Mejoramiento Continuo, destaca por su sencillez y sentido práctico el Kaizen, un armonioso método de mejoramiento continuo que sobresale por ser aplicable a todo nivel, tanto en la vida social, como en la vida personal y en el mundo de los negocios. En este último se caracteriza por desarrollar una cultura y dar participación a todos los trabajadores, desde la alta gerencia hasta el personal de limpieza. Este método de mejoramiento continuo fue desarrollado por los japoneses tras la segunda guerra mundial y es el Concepto de Economía que hemos preparado para esta semana.

La expresión Kaizen viene de las palabras japonesas “kai” y “zen” (en la imagen) que en conjunto significan la acción del cambio y el mejoramiento continuo, gradual y ordenado. Adoptar el kaizen es asumir la cultura de mejoramiento continuo que se centra en la eliminación de los desperdicios y en los despilfarros de los sistemas productivos. Se trata de un reto continuo para mejorar los estándares, y la frase: un largo camino comienza con un pequeño paso, grafica el sentido del kaizen: todo proceso de cambio debe comenzar con una decisión y debe ser progresivo en el tiempo, sin marcha atrás. Este método se utiliza también en psicología para la obtención de metas. Por ejemplo una persona que desee bajar de peso, debe comenzar con una dieta continua y progresiva en el tiempo. Lo mismo para quien desee correr la maratón. El primer día serán sólo un par de kilómetros, pero el esfuerzo creciente y continuo de cada día permitirá al deportista alcanzar el nivel deseado.

El Kaizen retoma las técnicas del Control de Calidad diseñadas por Edgard Deming, pero incorpora la idea de que nuestra forma de vida merece ser mejorada de manera constante. El mensaje de la estrategia de Kaizen es que no debe pasar un día sin que se haya hecho alguna clase de mejoramiento, sea a nivel social, laboral o familiar. Se debe ser muy riguroso y encontrar la falla o problema y hacerse cargo de él. La complacencia es el enemigo número uno del Kaizen. Y en su idea de mejoramiento continuo se involucra en la gestión y el desarrollo de los procesos, enfatizando las necesidades de los clientes para reconocer y reducir los desperdicios y maximizar el tiempo. Para el Kaizen, al igual que el Just in Time, el factor tiempo tiene una importancia estratégica.

Al desarrollo del Kaizen han contribuido autores como Masaaki Imai, Ishikawa, Taguchi, Kano, Shigeo Shingo y Ohno. El éxito que el kaizen ha adquirido en la actividad empresarial deviene justamente de la incitación a mejorar los estándares, sean niveles de calidad, costes, productividad o tiempos de espera. La metodología del kaizen permite establecer estándares más altos y las empresas japonesas como Toyota, Hitachi o Sony fueron desde los años 80 un buen ejemplo del mejoramiento continuo de los estándares productivos.

En el desarrollo y aplicación del Kaizen se ven amalgamados conocimientos y técnicas vinculados con Administración de Operaciones, Ingeniería Industrial, Comportamiento Organizacional, Calidad, Costos, Mantenimiento, Productividad, Innovación y Logística entre otros. Por tal motivo bajo lo que podríamos llamar el paraguas del Kaizen se encuentran involucradas e interrelacionadas métodos y herramientas tales como: Control Total de Calidad, Círculos de Calidad, Sistemas de Sugerencias, Automatización, Mantenimiento Productivo Total, Kanban, Mejoramiento de la Calidad, Just in Time, Cero Defectos, Actividades en Grupos Pequeños, Desarrollo de nuevos productos, Mejoramiento en la productividad, Cooperación Trabajadores-Administración y Disciplina en el lugar de trabajo, entre otros.

El tiempo, un recurso estratégico

El Kaizen le da al tiempo el valor que tiene dado que lo considera un recurso estratégico. El tiempo es uno de los recursos más escasos dentro de cualquier organización y, a pesar de ello, uno de los que se desperdician con más frecuencia. Solamente ejerciendo control sobre este recurso valioso se pueden poner en marcha las otras tareas administrativas y prestarles el grado de atención que merecen. El tiempo es el único activo irrecuperable que es común a todas las empresas independientemente de su tamaño. Es el recurso más crítico y valioso de cualquier empresa. Cuando se utiliza, se gasta, y nunca más volverá a estar disponible. Muchos otros activos son recuperables y pueden utilizarse en algún propósito alternativo si su primer uso no resulta satisfactorio; pero con el tiempo no se puede hacer lo mismo. A pesar de que este recurso es extremadamente crítico y valioso, es uno de los activos que en la mayoría de las empresas se maneja con menor cuidado y ello puede ser así porque el tiempo no aparece en el balance o en los estados de resultados, dado que no es tangible y porque parece ser gratis. Pero el tiempo es un activo administrable y de esto toma nota el Kaizen.

La utilización ineficiente del tiempo da como resultado el estancamiento. Los materiales, los productos, la información y los documentos permanecen en un lugar sin agregar valor alguno. En el área de producción, el desperdicio temporal toma la forma de inventario. En el trabajo de oficina, esto sucede cuando un documento o segmento de información permanece en un escritorio o dentro de un computador esperando una decisión o una firma. Todo estancamiento produce despilfarro. Los desperdicios (muda) conducen invariablemente a la pérdida de tiempo, por eso el lugar de trabajo (gemba) debe estar siempre ordenado.

El tiempo es un activo que con frecuencia se desprecia. Si se dilapida pone en peligro el mejor de los planes; si se utiliza cuidadosamente hace que la administración sea más efectiva y menos inquietante. El tiempo es irrecuperable. Al menos en teoría, siempre es posible obtener más dinero o contratar otra persona, pero el tiempo debe utilizarse con prudencia. Una vez que el tiempo se ha gastado, nadie tiene una segunda oportunidad para usarlo.

Esta muda es mucho más frecuente en el sector servicios. Mediante la eliminación de los ya mencionados cuellos de botella de tiempo que no agregan valor, el sector servicios debe tener la capacidad de lograr incrementos sustanciales, tanto en eficiencia como en satisfacción del cliente. Por cuanto no tiene costo alguno, la eliminación de la muda es una de las formas más fáciles que tiene la empresa para mejorar sus operaciones. Todo lo que tenemos que hacer es ir a los lugares de trabajo (gemba), observar lo que está sucediendo allí, reconocer la muda y emprender los pasos necesarios para su eliminación. El tiempo también puede ser administrado para darle un uso óptimo, en la misma forma que se maneja cualquiera de los activos tangibles de la organización.

En síntesis, el método Kaizen debe contemplar una visión sistémica de la empresa que participe activamente en los procesos productivos, y en la planificación comercial y financiera. Esto implica apelar a diversas estrategias de ingeniería donde la gestión estadística y el uso de las herramientas informáticas permitir aumentar y dar flexibilidad a la capacidad productiva.

METODOLOGÍA

Hipótesis de Investigación.

El problema definido para la alta gerencia es identificar si los diferentes servicios que presta el Centro Deportivo en la actualidad se han visto afectados por la división de los prestares del servicio o si, por el

contrario, esta división ha ayudado a mejorarlos, estas fallas en el servicio serán identificadas y se aplicaran las estrategias de la alta gerencia para garantizar que los servicios prestados sean de calidad, con el objetivo de hacer notar la importancia de los factores claves del éxito (compromiso e involucramiento de la Alta Gerencia, cultura corporativa de apoyo, capacitación y comunicación con los usuarios), para lograr la meta establecida por el Centro Deportivo, definiendo tácticas para el mejoramiento continuo, ofreciendo mayor variedad de servicios, apoyados en la gestión administrativa, con una adecuada infraestructura, con personal idóneo, altamente comprometido con el mejoramiento de la calidad de vida, la formación integral y la excelencia de los diferentes grupos de interés.

Pregunta de Investigación.

¿Ante la división de los prestadores del servicio del Centro Deportivo, cual es la percepción de los usuarios acerca de los diferentes programas ofrecidos a la comunidad Universitaria y de esta manera trabajar sobre el mejoramiento continuo orientado hacia lo que el usuario realmente requiere y no lo que el Centro Deportivo presume. Cuáles podrían ser las mejoras a implementar en este nuevo esquema?

Objetivo general

“Conocer la opinión de los usuarios acerca de los diferentes servicios que ofrece y la forma en que el personal presta los servicios, y así, realizar mejoras en los servicios ofrecidos a la comunidad Universitaria”.

Tipo de investigación

La metodología que voy a utilizar es la cualitativa ya que ella me ofrece más métodos y herramientas más fiables y confiables para la toma de decisiones. Por medio de esta metodología puedo ser parte de la solución del problema, para analizar desde adentro la mejor solución para la organización en materia de estudio. Lo realizaré por medio del método de análisis inductivo que garantiza un proceso de razonamiento de lo particular a lo general del problema, el cual es que los servicios de actividad física y deporte son ofrecidos por dos unidades en el Centro Deportivo de la Universidad de los Andes.

El propósito de esta investigación es descriptivo (ya que pretendo identificar los elementos claves y variables que están incidiendo en la correcta prestación de los servicios en el Centro Deportivo).

Fuentes de investigación

Fuentes primarias: Utilizare como fuente primaria la encuesta de servicio, por medio de un cuestionario con múltiples aspectos los cuales me den una idea general de lo que deseo saber acerca de los diferentes programas de actividad física, deporte y recreación.

Se realizará a todas las personas que intervienen en la prestación del servicio, que se encuentran en diferentes cargos en la Organización y también a los diferentes usuarios que reciben el servicio en el Centro Deportivo.

En esta encuesta también se desea conocer cómo han recibido el servicio, como se han sentido, que experiencias han tenido antes y después de su práctica, si le ofrecieron toda la información al inicio y como se han sentido durante el tiempo que lo han utilizado.

Fuentes secundarias:

Consulta a las diferentes bibliografías que me aporten una interpretación de la situación presentada.

Consulta en el internet sobre los diferentes aspectos a tener en cuenta para prestar un mejor servicio.

Espacio y tiempo del estudio

El estudio se realizó en la Centro Deportivo de la Universidad de los Andes, ubicado en la avenida circunvalar 19-10 Bogotá, Cundinamarca. El tiempo que se utilizó para la recolección de los datos primarios por medio del instrumento encuesta fue durante el mes de agosto, septiembre del año 2015.

Instrumento de medición

Encuesta de tipo descriptivo que busca reflejar o documentar las actitudes o condiciones presentes en esto

significa intentar descubrir en qué situación se encuentra una determinada población en momento en que se realiza la encuesta.

Instrumento de medición

Pretendo realizar una encuesta, que incluya una muestra representativa de los usuarios que utilizan los diferentes servicios ofrecidos por el Centro Deportivo de la Universidad de los Andes, es una encuesta directa porque pretendo averiguar cómo perciben los diferentes servicios ofrecidos, el cuestionario es individual donde cada usuario lo contesta por vía mail institucional para que sea más fiable, sin intervención del encuestador; la manera de clasificar las afirmaciones por la forma de respuesta son afirmaciones cerradas, donde se proporciona una serie de opciones para que se escoja una como respuesta.

En este caso lo que se quiere saber es que piensan, como se sienten, o experimentaron la experiencia de realizar actividad física, deporte y recreación en el Centro Deportivo.

Tabla 1: Opciones de respuesta

1.	Completamente de acuerdo
2.	De acuerdo
3	Parcialmente de acuerdo
4	Desacuerdo
5	Completamente en desacuerdo
NS/NC	Si no tiene un juicio formado sobre la afirmación realizada.

Selección de la muestra

Para la recolección de datos utilizaré herramientas como la encuesta por medio de un listado de afirmaciones, pretendo aplicarla a una muestra representativa, mediante la técnica de muestreo aleatorio simple de la población objeto de estudio, lo que me garantizará una mayor confiabilidad de los datos recolectados, de una población total de 2000 usuarios, se le realizará la encuesta a 900 usuarios, equivalente a un 45 %, lo que dará una alta confiabilidad en los resultados.

Las variables

Las dividí en cuatro, basado en mis conocimientos como Profesional en Cultura Física, deporte y recreación, mi experiencia de seis años como supervisor y como alumno de la especialización en Alta Gerencia.

Servicio al cliente: Prestación de todos los servicios de actividad física, deporte y recreación en el Centro Deportivo ofrecidos por cada Unidad.

Calidad: Se tendrá en cuenta rapidez, grado de satisfacción, de qué forma lo realizan las personas encargadas y si hay una retroalimentación constante del servicio.

Infraestructura: De qué forma se presta el servicio, en las instalaciones y satélites con los que cuenta para realizar las diferentes actividades.

Recurso humano: Cantidad de personal, prestación del servicio y portafolio de servicios.

Indicadores: Tenemos que orientarnos hacia mejorar los indicadores de servicio y de cobertura, para tener una visión global del impacto que ofrece el Centro Deportivo en la comunidad Universitaria y determinar aquellos factores que no facilitan que el servicio ofrecido sea prestado de una mejor manera.

Etapas de análisis global

Análisis de datos

RESULTADOS

Aplicando la metodología antes descrita, y de acuerdo a la encuesta de percepción del servicio del Centro Deportivo; se ha obtenido los siguientes resultados:

Tabla 2: ¿Cuál es su vinculación con la Universidad?

Vinculación	Porcentaje	Cantidad
Estudiante de pregrado	71.13 %	643
Estudiante de posgrado	11.39 %	103

Profesor	3.76 %	34
Administrativo	11.28 %	102
Otro	0.33 %	3

El gran porcentaje de los usuarios son estudiantes

Tabla 3: Género

Género	Porcentaje	Cantidad
Masculino	69.72 %	631
Femenino	30.28 %	274

El mayor número de usuarios es del género masculino

Tabla 4: ¿En qué rango de edad se encuentra?

Edad	Porcentaje	Cantidad
Menos de 20 años	32.67 %	296
Entre 20 – 25 años	45.58 %	413
Entre 25 – 30 años	7.51 %	68
Entre 30 – 35 años	5.74 %	52
Entre 35 – 40 años	2.76 %	25
Más de 40 años	5.74 %	52

Los usuarios que más utilizan el servicio son menores de 25 años

Tabla 5: ¿En su ingreso a la Universidad, le proporcionaron alguna información acerca de los servicios ofrecidos por el Centro Deportivo?

Servicios	Porcentaje	Cantidad
Sí	73.51 %	666
No	24.06 %	218
Por qué?	2.43 %	22

La mayor cantidad de usuarios han recibido información sobre los servicios del Centro Deportivo.

Tabla 6: ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios del Centro Deportivo en la semana?

Frecuencia	Porcentaje	Cantidad
1 día	11.07 %	106
1 a 2 días	19.87 %	180
2 a 3 días	30.02 %	272
3 a 4 días	27.59 %	250
5 o más días	10.82 %	98

La gran mayoría utiliza los servicios entre 2 y 4 días a la semana.

Tabla 7: ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del Centro Deportivo?

Tiempo	Porcentaje	Cantidad
1 a 3 meses	12.25 %	111
3 a 6 meses	11.48 %	104
6 meses a 1 año	20.64 %	187
1 a 2 años	22.85 %	207
2 a 3 años	13.86 %	121
3 años o más	19.43 %	176

La gran mayoría lleva utilizando los servicios entre 6 meses a 3 años, hay muy buena retención de usuarios.

Tabla 8: ¿Qué tipo de actividad realiza en el Centro Deportivo?

Práctica libre	Porcentaje	Cantidad
Sí	83.16 %	741
No	16.84 %	150

La mayor cantidad de usuarios realiza actividad física de manera libre.

Tabla 9: Programas de actividad física, deporte y recreación (gimnasio, cursos, selecciones, torneos internos)

Programas	Porcentaje	Cantidad
Sí	78.56 %	689
No	21.44 %	188

La gran mayoría de usuarios realizan los programas propuestos por el Centro Deportivo.

Tabla 10: ¿Conoce los servicios de Medicina del Deporte y los ha utilizado?

Medicina del Deporte	Porcentaje	Cantidad
Sí	46.19 %	418
No	48.62 %	440

Por qué?	5.30 %	48
----------	--------	----

Falta mayor divulgación de los servicios prestados por Medicina del Deporte.

Tabla 11: ¿En relación con los servicios del Centro Deportivo?

Conoce los diferentes servicios ofrecidos por el Centro Deportivo de la Universidad de los Andes y los ha utilizado

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	24.06 %	218
De acuerdo	46.14%	418
Parcialmente de acuerdo	26.16%	237
Desacuerdo	2.87%	26
Completamente en desacuerdo	0.55%	5
N/A	0.22%	2

La gran mayoría de los usuarios conoce los servicios y los ha utilizado.

Tabla 12: Conoce los horarios de servicio del Centro Deportivo y considera que son apropiados para la comunidad Universitaria

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	34.22 %	310
De acuerdo	38.30%	347
Parcialmente de acuerdo	18.54%	168
Desacuerdo	6.62%	60
Completamente en desacuerdo	1.88%	17
N/A	0.44%	4

Hay satisfacción por parte del usuario acerca del horario de atención del Centro Deportivo.

Tabla 13: La información divulgada de los servicios del Centro Deportivo, es clara y de fácil acceso

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	24.94 %	226
De acuerdo	41.17%	373
Parcialmente de acuerdo	23.84%	216
Desacuerdo	7.73%	70
Completamente en desacuerdo	1.32%	12
N/A	0.99%	9

El usuario percibe muy buena aceptación sobre la comunicación de los servicios del Centro Deportivo.

Tabla 14: Los servicios ofrecidos por el Centro Deportivo, han cumplido con sus expectativas de actividad física, deporte y recreación

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	40.77 %	369
De acuerdo	40.88%	370
Parcialmente de acuerdo	13.70%	124
Desacuerdo	2.87%	26
Completamente en desacuerdo	1.66%	15
N/A	0.11%	1

Hay gran satisfacción sobre lo que desea el usuario recibir en el Centro Deportivo.

Tabla 15: Está enterado de los medios implementados por el Centro Deportivo, para conocer el grado de satisfacción de los servicios ofrecidos

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	11.27 %	102
De acuerdo	22.87%	207
Parcialmente de acuerdo	27.96%	253
Desacuerdo	25.19%	228
Completamente en desacuerdo	9.83%	89
N/A	2.87%	26

Faltan mayores canales de comunicación sobre la retroalimentación del servicio.

Tabla 16: El servicio ha sido prestado satisfactoriamente y cumpliendo sus necesidades en todas las ocasiones que lo ha requerido

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	35.36 %	320
De acuerdo	44.53%	403

Parcialmente de acuerdo	13.92%	126
Desacuerdo	4.53%	41
Completamente en desacuerdo	1.66%	15
N/A	0.00%	0

La gran mayoría ha tenido una muy buena experiencia en el servicio.

Tabla 17: Cuando ha utilizado el servicio le ofrecieron toda la información para realizar su práctica

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	32.38 %	293
De acuerdo	37.35%	338
Parcialmente de acuerdo	20.11%	182
Desacuerdo	7.73%	70
Completamente en desacuerdo	2.10%	19
N/A	0.33%	3

La gran mayoría ha recibido toda la información cuando utiliza los servicios del Centro Deportivo.

Tabla 18: Cuando ha utilizado alguno de nuestros servicios, su experiencia ha sido agradable antes y después de su práctica

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	44.63 %	403
De acuerdo	41.53%	375
Parcialmente de acuerdo	9.97%	90
Desacuerdo	2.77%	25
Completamente en desacuerdo	1.11%	10
N/A	0.00%	0

La gran mayoría ha tenido una muy buena experiencia en el servicio.

Tabla 19: Durante el tiempo que ha utilizado nuestros servicios ha sentido un cambio positivo en su bienestar

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	55.19 %	500
De acuerdo	34.55%	313
Parcialmente de acuerdo	7.28%	66
Desacuerdo	1.77%	16
Completamente en desacuerdo	0.77%	7
N/A	0.44%	4

La gran mayoría ha tenido cambios muy positivos en su calidad de vida.

Tabla 20: Ha presentado algún inconveniente en el servicio y ha sido resuelto a satisfacción

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	19.47 %	176
De acuerdo	28.87%	261
Parcialmente de acuerdo	13.05%	118
Desacuerdo	6.97%	63
Completamente en desacuerdo	4.42%	40
N/A	27.21%	246

Hay muy buena respuesta sobre la resolución de problemas.

Tabla 21: ¿En relación a las instalaciones y al recurso humano?

El Centro Deportivo está ubicado estratégicamente y de fácil acceso

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	15.67 %	142
De acuerdo	26.05%	236
Parcialmente de acuerdo	30.68%	278
Desacuerdo	16.23%	147
Completamente en desacuerdo	11.37%	103
N/A	0.00%	0

Se percibe que el Centro Deportivo está alejado de la comunidad universitaria y no hay facilidad para su ingreso.

Tabla 22: Las instalaciones del Centro Deportivo son adecuadas y suficientes para la práctica deportiva

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	37.97 %	344
De acuerdo	27.04%	245
Parcialmente de acuerdo	2163.28%	196
Desacuerdo	9.27%	84

Completamente en desacuerdo	4.08%	37
N/A	0.00%	0

La gran mayoría opina que el Centro Deportivo está bien dotado y ofrece variedad en sus instalaciones.

Tabla 23: El personal presta sus servicios de una forma dinámica y cordial

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Completamente de acuerdo	41.28 %	374
De acuerdo	33.44%	303
Parcialmente de acuerdo	17.77%	161
Desacuerdo	4.30%	39
Completamente en desacuerdo	3.20%	29
N/A	0.00%	0

A gran mayoría de los colaboradores realiza su servicio de forma adecuada.

**Tabla 24: ¿Con respecto al Centro Deportivo en general?
En general como califica los servicios del Centro Deportivo**

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Excelente	44.47 %	402
Bueno	49.12%	444
Aceptable	4.76%	43
Deficiente	1.44%	13
Malo	0.22%	2
N/A	0.00%	0

Hay gran aceptación de los servicios ofrecidos por el Centro Deportivo en la comunidad.

Tabla 25: En general como califica los prestadores de servicio del Centro Deportivo

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Excelente	38.58 %	348
Bueno	45.57%	411
Aceptable	11.31%	102
Deficiente	3.88%	35
Malo	0.67%	6
N/A	0.00%	0

Se cuenta con un personal capacitado y con la experiencia requerida en los servicios ofrecidos.

Tabla 26: ¿Seguiría utilizando los diferentes servicios ofrecidos por el Centro Deportivo?

Servicios	Porcentaje	Cantidad
Si	97.24 %	880
No	0.99 %	9
Por qué?	1.77 %	16

La buena experiencia recibida en el servicio ha hecho que los usuarios deseen seguir utilizando nuestros servicios.

Tabla 27: ¿Recomendaría los servicios del Centro Deportivo a otras personas?

Servicios	Porcentaje	Cantidad
Si	96.02 %	868
No	2.65 %	24
Por qué?	1.33 %	12

La gran mayoría de los usuarios, recomiendan a los demás utilizar los diferentes servicios ofrecidos por el Centro Deportivo.

CONCLUSIONES

Desde que se inició la división en dos unidades de los prestadores del servicio en el Centro Deportivo, los servicios ofrecidos no han tenido cambios significativos en la participación de la comunidad Universitaria, las estadísticas reflejan que ha tenido un aumento significativo y para los usuarios es indiferente quien presta el servicio, lo importante es que los servicios se mantengan o se aumente su capacidad o que se incluyan nuevos servicios.

Se identificó muy buena aceptación por parte de los usuarios que utilizan los diferentes servicios del Centro Deportivo, en la actualidad se han visto afectados por la división de los prestares del servicio, esta división ha hecho que cada unidad siga trabajando de igual manera, hacia su público objetivo.

Indiferente de quien ofrezca los servicios en el Centro Deportivo, es necesario que cada unidad mejore continuamente en sus procesos y procedimientos, enfocándolos hacia la calidad y la mejora continua. Es necesaria la elaboración de un plan de acción, para lograr la mejora continua, en este plan se deben tomar acciones acerca la prestación del servicio, unificación del proceso de inscripción al Centro Deportivo, mejorar la atención a los usuarios, más y mejores canales de comunicación con toda la población Universitaria, satisfacer los requerimientos internos, definimos como básicos (comunicación, motivación, capacitación). De esta manera se orientará al logro efectivo de la calidad en el servicio de atención al usuario, meta establecida por el Centro Deportivo.

Los posibles aportes en cuanto a la temática empresarial se hace referencia a ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, administración y desarrollo del talento humano, mejoramiento e innovación de los procesos administrativos, formulación de planes de mercadeo y publicidad.

Los beneficiarios de esta investigación son las personas a las cuales les proporcionamos un servicio en el Centro Deportivo, estudiantes, profesores, administrativos y egresados, también los encargados de ofrecer estos servicios como son, Gestión Humana y Desarrollo Organizacional, Decanatura de Estudiantes, Servicio médico y salud ocupacional y Centro Deportivo.

ANEXOS

Encuesta de percepción del servicio

Con el fin de evaluar la calidad de los servicios ofrecidos por el Centro Deportivo, a continuación le solicitamos que responda una serie de preguntas, esperamos la mayor exactitud posible de su parte al responder esta encuesta.

Sus respuestas confidenciales se utilizarán para mejorar el servicio.

1. ¿Cuál es su vinculación con la Universidad?

Estudiante de pregrado

Estudiante de postgrado

Profesor

Administrativo

Egresado

Otro

2. Género

Masculino

Femenino

3. ¿En qué rango de edad se encuentra?

Menor de 20 años

Entre 20 – 25 años

Entre 25 – 30 años

Entre 30 – 35 años

Entre 35 – 40 años

Más de 40 años

4. ¿En su ingreso a la Universidad, le proporcionaron alguna información acerca de los servicios ofrecidos por el Centro Deportivo?

Si

No

Por qué?

5. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios del Centro Deportivo en la semana?

1 día

1 a 2 días

2 a 3 días

3 a 4 días

5 o más días

6. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del Centro Deportivo?

1 a 3 meses

3 a 6 meses

6 meses a 1 año

1 a 2 años

2 a 3 años

3 años o más

7. ¿Qué tipo de actividad realiza en el Centro Deportivo?

Si

No

Práctica libre

Programas de actividad física, deporte y recreación (gimnasio, cursos, selecciones, torneos internos)

8. ¿Conoce los servicios de Medicina del Deporte y los ha utilizado?

Si

No

Por qué?

Por favor califique los servicios que ha recibido en el Centro Deportivo, en la casilla que más se aproxime a su opinión.

Completamente de acuerdo CD

De acuerdo DA

Parcialmente de acuerdo PA

Desacuerdo D

Completamente en desacuerdo CED

No aplica N/A

9. ¿En relación con los servicios ofrecidos por el Centro Deportivo?

Conoce los diferentes servicios ofrecidos por el Centro Deportivo de la Universidad de los Andes y Los ha utilizado

Conoce los horarios de servicio del Centro Deportivo y considera que son apropiados para la comunidad Universitaria

La información divulgada de los servicios del Centro Deportivo, es clara y de fácil acceso

Los servicios ofrecidos por el Centro Deportivo, han cumplido con sus expectativas de actividad física, deporte y recreación

Está enterado de los medios implementados por el Centro Deportivo, para conocer el grado de satisfacción de los servicios ofrecidos

El servicio ha sido prestado satisfactoriamente y cumpliendo sus necesidades en todas las ocasiones que lo ha requerido

Cuando ha utilizado el servicio le ofrecieron toda la información para realizar su práctica

Cuando ha utilizado alguno de nuestros servicios, su experiencia ha sido agradable antes y después de su práctica

Durante el tiempo que ha utilizado nuestros servicios ha sentido un cambio positivo en su bienestar

Ha presentado algún inconveniente en el servicio y ha sido resuelto a satisfacción

10. ¿En relación a las instalaciones y al recurso humano?

El Centro Deportivo está ubicado estratégicamente y de fácil acceso

Las instalaciones del Centro Deportivo son adecuadas y suficientes para la práctica deportiva

El personal presta sus servicios de una forma dinámica y cordial

11. ¿Con respecto al Centro Deportivo en general?

En general como califica los servicios del Centro Deportivo

En general como califica los prestadores de servicio del Centro Deportivo

12. ¿Seguiría utilizando los diferentes servicios ofrecidos por el Centro Deportivo?

Si

No

Por qué?

13. ¿Recomendaría los servicios del Centro Deportivo a otras personas?

Si

No

Por qué?

1. Comentarios y sugerencias.

Tabla 28: Estadísticas generales Centro Deportivo 2013-2014 vs 2015.

	año 2013	año 2014	año 2015	incremento %
Total registros	453.795	362.745	354.954	-2,2%
Total personas	12.110	12.450	13.853	10,13%
Promedio uso por persona	37,5	29,1	25,6	

Personas en este grafico corresponde a un cliente contado máximo una vez al año en el centro deportivo. En el último año bajaron los registros, pero aumentaron las personas que utilizan el Centro Deportivo.

Tabla 29: Estadísticas personas por vinculación agosto 2015.

Persona	Egresado	Empleado	Estudiante	Total general
Femenino	42	827	4.628	5.497
masculino	77	1.109	7.170	8.356
Total general	119	1.936	11.798	13.853
Porcentaje	0.86%	13.98%	85.17%	100.00%

Personas por vinculación año 2015. De la comunidad en general, el gran porcentaje de utilización de los servicios lo realizan los estudiantes.

Tabla 29: Estadísticas de comparación estadísticas por vinculación

Personas	Año 2013	Año 204	Año 2015	incremento %
Egresado	0	36	119	69.7%
Empleado	1.459	1.313	1.936	32.2%
Estudiante	10.656	11.101	11.798	5.9%
Promedio uso por persona	12.0%	10.58%	14.10%	

Personas en este grafico corresponde a un cliente contado máximo una vez al año en el centro deportivo. Comparativo de vinculación hasta agosto de cada año; ha habido un incremento en el último año.

Tabla 29: Estadísticas generales Decanatura de Estudiantes 2015-10.

PROGRAMA	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL 2015-10	% DE DEPORTES
Clases abiertas	1.082	610	1.692	26%
Cursos	729	1.038	1.767	27%
Recreación	113	660	773	12%
Selecciones	138	248	386	6%
Torneos internos	83	1.759	1.842	29%
Total	2.142	4.315	6.460	100%

Los programas que más participación tienen en los estudiantes son los de torneos internos, cursos y clases abiertas ya que se les da un crédito académico por su participación en ellos.

Tabla 30: Estadísticas Generales Histórico.

	2013-10	2013-20	2014-10	2014-20	2015-10
Total participación	9.174	10.780	9.064	10.912	13.941

La participación de los estudiantes en os diferentes programas ha aumentado.

Tabla 31: Estadísticas Generales Histórico por género.

SEMESTRE	2014-10	2014-20	2015-10
Femenino	1.294	1.358	1.699
Masculino	2.543	2.987	3.142
Total	3.837	4.345	4.841
	Variación	11.7%	10.2%

Los usuarios están contados una vez máximo al semestre, cada semestre ha incrementado el número de usuarios. Ha aumentado en ambos géneros la participación de los estudiantes en los programas.

BIBLIOGRAFÍA

Aldana, L.A. (2010). *Administración por calidad*. Bogotá, Colombia: Alfa omega Colombiana.

Alvear, C.A. (199). *Calidad total II. Aseguramiento y mejora continua*. México D.F: Editorial Limusa S.A.

Aniorte, N. (2015). Servicios de Calidad. Recuperado el 02 de septiembre de 2015, desde: http://www.aniorte-nic.net/apunt_gest_serv_sanit_4.htm.

Anónimo (2015). La Importancia de Brindar un buen Servicio al Cliente. Recuperado el 03 de Septiembre de 2015, desde: <http://www.crecenegocios.com/la-importancia-de-brindar-un-buen-servicio-al-cliente/>.

Cómo puedo mejorar el servicio al cliente. Lira, M.C. pag, 12(2009). Recuperado el 04 de septiembre del 2015, desde: http://www.comunidadilgo.org/contenido/portal/portaldoc453_3.pdf?30037036410544b28d7d96552cad20cb.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Bogotá, Colombia: McGraw – Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: McGraw – Hill.

Decanatura de estudiantes. (2015). Recuperado el 31 de agosto del 2015, desde: <https://decanaturadeestudiantes.uniandes.edu.co/index.php/es/centro-deportivo-inicio>.

Definición de cliente. (2009). Recuperado el 01 de septiembre del 2015, desde: <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>.

El método Kaisen para el mejoramiento continuo. (2011). Recuperado el 01 de septiembre del 2015, desde: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-metodo-kaizen-para-el-mejoramiento-continuo>.

Gerencia del Campus. (2015). Recuperado el 30 de agosto del 2015, desde: <https://gerenciacampus.uniandes.edu.co/>.

Goldratt, E.M. Cox, J. (2005). *La meta. Un proceso de mejora continua*. Monterrey. Nuevo León, México. Ediciones Regiomontanas S.A.

Guía de la calidad. (2015). Recuperado el 03 de septiembre del 2015, desde: <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/mejora-continua>.

Lopez, M.E. (2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente. Recuperado el 04 de septiembre de 2015, desde: <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>.

Pizzo, M. (2013). Construyendo una definición de Calidad en el Servicio. Recuperado el 03 de septiembre de 2015, desde: <http://comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definicion-de-calidad-en-el-servicio/.html>.

Uribe, M.E. (2011). *Gerencia del servicio. Alternativa para la competitividad*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. p, 43.

RECONOCIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero reconocimiento, a mi esposa, que me ha apoyado incondicionalmente en todo este proceso, a la Universidad de los Andes y a los coordinadores de cada unidad del Centro Deportivo, que me proporcionaron toda la información y apoyo en la investigación, a la Universidad Militar por tener programas a distancia que nos permiten realizar este tipo de estudios. A todos los docentes de la especialización en Alta Gerencia.

BIOGRAFIA

José Gregorio Alarcón Murcia, Profesional en Cultura Física, Deporte y Recreación, Universidad Santo Tomas, aspirante al título de Especialista en Alta Gerencia de la UMNG. Actualmente soy supervisor del gimnasio de la Universidad De Los Andes.