

Caracas, enero de 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
CASO DE ESTUDIO: CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO DE LA
UCAB**

Presentado por

González Suárez, Daira Barbarita

Para optar al título de

Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor

Ing. (MSc) López C., Emmanuel

Caracas, enero de 2021

Caracas, 19 de enero de 2021

Señores,
Universidad Católica Andrés Bello
Programa de Gerencia de Proyectos
Estudios de Postgrado
Presentes.-

Referencia: Aprobación del Asesor

Por la presente hago constar que he leído y revisado el Trabajo Especial de Grado presentado por la ciudadana **Daira Barbarita González Suárez**, titular de la cédula de identidad N° **16.472.232**, para optar al Título de Especialista en Gerencia de Proyectos cuyo título es: **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD; CASO DE ESTUDIO: CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO DE LA UCAB”**; y manifiesto que cumple con los requisitos exigidos por la Dirección General de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello; y que, por lo tanto, lo considero apto para ser evaluado por el Jurado que se decida designar a tal fin.

Atentamente,

Ing. Emmanuel López C.
C.I. V-3.189.576

CARTA SOLICITUD DE APROBACIÓN DE LA EMPRESA



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

Urb. Montalbán-La Vega-Apartado 29068

Teléfonos: 407- 45-13 / 407-43-05 Fax: 407 43 52

Área de Ciencias Administrativas y de Gestión

Programa de Postgrado en

Gerencia de Proyectos

Caracas, 19 de Enero de 2011

Señores,
FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO
Atn. Lic. María Eugenia Rangel
Secretaria de la Junta Directiva
Presente.-

Nos dirigimos a ustedes con la finalidad de solicitarles se autorice a la Lic. **DAIRA BARBARITA GONZÁLEZ SUAREZ**, Cédula de Identidad Nro. **V-16.472.232**, quien es alumna del **Postgrado en Gerencia de Proyectos en la UCAB**, y se encuentra en fase de preparación del Trabajo Especial de Grado denominado: **"DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, CASO DE ESTUDIO: CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO DE LA UCAB"**, para que haga uso de información proveniente de dicha Fundación y pueda realizar diversas actividades de investigación en el Centro de Acondicionamiento Físico denominado **"GIMNASIO UCAB"**, con la finalidad de documentar y dar soporte a los elementos de los distintos análisis estrictamente académicos que requiere la realización del mismo.

En todo caso, la Fundación Andrés Bello solo autorizará información útil que no comprometa ni su seguridad ni las estrategias internas que, a su solo juicio, deba preservar.

Se despide en espera de una pronta respuesta en la ciudad de Caracas, a los diecinueve días del mes de enero de dos mil once.




Ing. Amalia Quintero
Directora
Postgrado en Gerencia de Proyectos



c.c. Lic. José Antonio Rudas (Director de Deportes UCAB)

CARTA DE APROBACIÓN DE LA EMPRESA

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. Servicios Centrales, Piso 2
Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán,
Universidad Católica Andrés Bello, Zona Postal 1020
Teléfono: 407-42-86 Fax : 407-43-00
RIF J-00066761-6

Caracas, 05 de mayo de 2011

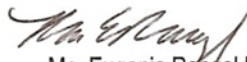
Ref. 567/FAB-CE/11

Señores,
UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
Postgrado de Gerencia de Proyectos
Atn. Lic. Amelia Quintero
Presentes.-

Nos dirigimos a ustedes para informarles que hemos autorizado a la Lic. **DAIRA BARBARITA GONZÁLEZ SUAREZ**, titular de la Cédula de Identidad Nro. **V-16.472.232**, quien labora como asistente de la Dirección de Promoción; a hacer uso de la información proveniente de la Fundación Andrés Bello, para documentar y soportar los elementos de los distintos análisis estrictamente académicos que conllevarán a la realización del Trabajo Especial de Grado denominado: **"DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, CASO DE ESTUDIO: CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO DE LA UCAB"**, como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos, exigidos por la Dirección General de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello

Sin más a que hacer referencia,

Atentamente,


Ma. Eugenia Rangel F.
Secretaria de la Junta Directiva



DEDICATORIA

*Dedicado muy especialmente a Dios Todopoderoso y Soberano Universal,
a Catalina, mi maravillosa madre, y
a mis valiosos profesores.*

RECONOCIMIENTOS

El cumplimiento de las exigencias y retos planteados en la especialidad de Gerencia de Proyectos y la elaboración del Trabajo Especial de Grado, no hubiese sido posible sin la entrega de muchísimas personas que aportaron y contribuyeron cada uno con su granito de arena para enriquecer a la investigadora en esta grata y significativa experiencia. Por ello se ha dedicado este espacio para agradecer y reconocer de una manera muy especial a quienes constituyeron un respaldo y guía en este proceso, como lo fueron:

El Prof. Emmanuel López (Asesor y Tutor del Trabajo de Investigación) por dar lo mejor de sí para que se lograra el desarrollo de la propuesta y elaboración del trabajo especial de grado de la mejor manera posible, así como por mostrarse dispuesto ante cualquier duda y aclaratoria. Su gran trayectoria académica y profesional enriqueció esta experiencia y contribuyeron en mi formación como especialista de proyectos.

La **Prof. Ana Julia Guillén** (Asesora del Seminario Especial de Grado) por mostrarse tan receptiva con el tema de investigación y tan accesible durante todo el desarrollo del Postgrado. Por sus consejos útiles para el desarrollo del proyecto, por su amabilidad demostrada en las conversaciones sostenidas con la autora en esta importante tarea y por su ejemplo de dedicación, eficiencia y responsabilidad en el ejercicio de su cargo en la Especialidad de Gerencia de Proyectos.

El **Lic. José Antonio Rudas** (Director de Deportes de la UCAB y Coordinador Operativo del Gimnasio UCAB), **Yamileth Delgado** (Asistente de la Dirección de Deportes), los entrenadores **Carlos Bermúdez y Ramy Conde**, así como el resto del equipo de la Dirección de Deportes, por su inestimable apoyo.

El grupo general de usuarios del gimnasio que completaron el instrumento, pues sin su apoyo jamás hubiese hecho posible la realización de este trabajo.

A la **Fundación Andrés Bello**, por autorizar y facilitarme la información necesaria para el desarrollo del trabajo especial de grado en su organización.

A **Luis Figueras**, por su valiosa contribución a la realización de este trabajo, así como sus innumerables lecciones de tesón, aguante, responsabilidad y entrega que me sirvieron de ejemplo y guía en momentos en los que estaba a punto de desfallecer. Por enseñarme que el triunfo no está en vencer siempre sino en nunca desanimarse. A ti, mis mayores reconocimientos.

A **Lorena Barito, Douglas González, Julio César González, Carlos Rodríguez y Mirna Torres** por sus palabras de encomio en la jornada diaria y su apoyo incondicional a los fines de la investigación.

A mi maravilloso equipo de trabajo conformado por **Valeria Azuaje, Joselyn Baladi, Vanessa Benjumea, Nicole Lorca y Manuel Montañez** por ser tan responsables y eficientes en todo momento, y por mostrarme siempre la mejor disposición en el desarrollo de sus funciones y en la asistencia técnica de los elementos de este trabajo.

Mis compañeras y amigas, **Dugene Bejarano y Luzmar González**, por su actitud de participación, apoyo y colaboración en clases y por demostrarme que para enfrentar los retos de la vida, se necesita confianza en sí mismo, valor y coraje.

El gremio de docentes, personal administrativo y profesional de la Universidad Católica Andrés Bello que por su carisma, atención y servicio hicieron gratas la elaboración de la propuesta y a todas aquellas personas que por razones de espacio y tiempo no menciono pero que recuerdo y tengo presente pues sin ellos no existiría este trabajo.

Eternamente agradecida,

Daira González

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

ACRÓNIMO /SIGLA	SIGNIFICADO
AMFE	Análisis de Modos y Efectos de Fallos
ANSI	<i>American National Standards Institute</i>
AQL	<i>Acceptable Quality Level</i> (Nivel de calidad aceptable)
CAF	Centro de Acondicionamiento Físico
CNTI	Centro Nacional de Tecnologías de Información
COVENIN	Comisión Venezolana de Normas Industriales del Ministerio de Fomento
CT/TC	Comité técnico
CWQC	<i>Company Wide Quality Control</i> (Control de Calidad a todo lo ancho de la Compañía)
DEE	Diseño Estadístico de Experimentos
DFC/QFD	<i>Quality Function Deployment</i> (Despliegue de la Función de Calidad)
DIN	<i>Deutsches Institut für Normung</i> (Instituto Alemán de Normalización)
EFQM	<i>European Foundation for Quality Management</i> (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad).
EN	<i>Europäish Norm</i> (Norma Europea / European Standard)
FAB	Fundación Andrés Bello
GAP	Anglicismo (modismo tomado del idioma inglés) que significa “brecha o diferencia”.
GCT/TQM	Gestión de la Calidad Total (GCT ó TQM por sus siglas en inglés: <i>Total Quality Management</i>)
IGC	Instrumentos de gestión de calidad
IPC	Ingeniería, Procura y construcción
ISO	<i>International Standardization Organization</i> (Organización Internacional de Normalización)

ACRÓNIMO /SIGLA	SIGNIFICADO
ONG	Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo
ONGD	Organizaciones No Gubernamentales
PDCA / PHVA	El ciclo PLAN (Planificar) - DO (Hacer) - CHECK (Verificar) - ACT (Actuar), también denominado Ciclo Deming.
PMBOK®	<i>Project Management Body of Knowledge</i> . Estándar en la Administración de proyectos desarrollado por el Project Management Institute (PMI)
PMI	<i>Project Management Institute</i> (Instituto de Gerencia de Proyectos)
SENCAMER	Servicio Autónomo Nacional de Normalización, Calidad, Metrología y Reglamentos Técnicos
SERVQUAL	<i>Service Quality Framework</i> . Instrumento de medición de la calidad del servicio desarrollado por Zeithaml, Parasuraman & Berry (1988)
SGC	Sistema de Gestión de Calidad
SPA	Acónimo en latín de la frase <i>salus per aquam</i> , o sea, 'salud a través del agua'. Establecimiento de salud que ofrece tratamientos, terapias o sistemas de relajación, utilizando como base principal el agua.
SPC	<i>Statistic Process Control</i> (Control estadístico de procesos)
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i> (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales)
TEG	Trabajo Especial de Grado
UCAB	Universidad Católica Andrés Bello
UNE	Una Norma Española (versión oficial, en español de la Norma Europea)



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. CASO DE
ESTUDIO: CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO DE LA UCAB**

Autor: Lic. Daira Barbarita González
Asesor: Ing. (MSc) Emmanuel López C.
Fecha: enero de 2021

RESUMEN

El siguiente estudio fue realizado en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, y tuvo como objetivo “diseñar un sistema de gestión de la calidad para el Centro de Acondicionamiento Físico de la Universidad Católica Andrés Bello denominado «Gimnasio UCAB»”. Esta idea surgió de la necesidad de conocer el nivel de madurez en gestión de la calidad de la Fundación Andrés Bello para obtener un sistema enfocado en procesos y ajustado a los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 que les permitiera mejorar la productividad y competitividad de la organización con el fin de lograr la sostenibilidad y el éxito de los proyectos que emprende. El estudio se enmarcó en una investigación aplicada de investigación y desarrollo, apoyada en un diseño no experimental, transeccional, de campo, nivel descriptivo. Para el diagnóstico de la percepción del cliente utilizará un instrumento adaptado al Cuestionario SERVQUAL que se compone de 36 ítems, presentados en 04 secciones y que fue validado por tres expertos en el área. El tamaño de la población estuvo conformado por los 683 usuarios del Gimnasio UCAB de enero a junio de 2011. El tamaño de la muestra se determinó de forma probabilística y fue de 252 usuarios y el muestreo se hizo al azar simple. Los datos obtenidos se procesaron y se analizaron tanto cualitativa como cuantitativamente. El diseño del sistema de gestión de la calidad, como valor agregado le permitirá a la Fundación Andrés Bello, una vez que así lo decida, implementarlo para obtener la certificación ISO 9001:2008.

Palabras clave: *Diseño, Sistema de Gestión, Calidad, Proyectos, ISO 9000, Gimnasio.*
Línea de Investigación: Gerencia de la Calidad en Proyectos.

ÍNDICE GENERAL

CARTA SOLICITUD DE APROBACIÓN DE LA EMPRESA	IV
CARTA DE APROBACIÓN DE LA EMPRESA	V
DEDICATORIA	VI
RECONOCIMIENTOS	VII
LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS.....	IX
RESUMEN.....	XI
ÍNDICE GENERAL.....	XII
LISTA DE FIGURAS	XV
LISTA DE GRÁFICOS	XVI
LISTA DE TABLAS	XVII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN.....	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	9
ALCANCE Y DELIMITACIÓN.....	11
JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
<i>Objetivo General</i>	20
<i>Objetivos Específicos</i>	20
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	21
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	21
FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	40
LA GESTIÓN DE LA CALIDAD	40
<i>Calidad</i>	40
<i>Evolución del Concepto de Calidad</i>	41
<i>Los grandes maestros de la calidad</i>	43
<i>La calidad y su gestión</i>	44
<i>La gestión de la calidad total: planificación, implantación y control</i>	75
<i>La mejora continua (kaizen)</i>	75
<i>El ciclo PDCA o PHVA</i>	75
<i>Las siete herramientas básicas de la calidad</i>	77
<i>Las siete herramientas de gestión</i>	78
<i>Los ocho principios de gestión de la calidad</i>	79
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	80
<i>Implantación de un sistema de calidad</i>	80
<i>Etapas del proceso de implantación del sistema de calidad</i>	81
<i>Modelos de Sistemas de Gestión de la Calidad</i>	82
CALIDAD Y NORMALIZACIÓN	87
<i>Norma ISO 9001/2008</i>	87
CERTIFICACIÓN	88
BASES LEGALES	89
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	92

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	95
TIPO DE INVESTIGACIÓN	96
DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	97
OPERACIONALIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS	97
DISEÑO MUESTRAL	102
<i>Unidad de Análisis.....</i>	<i>102</i>
<i>Población.....</i>	<i>102</i>
<i>Muestra.....</i>	<i>103</i>
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LOS DATOS	105
PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	108
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS	109
VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	111
FASES DE LA INVESTIGACIÓN	111
CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	112
CAPÍTULO IV MARCO ORGANIZACIONAL	115
UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO	115
OBJETIVOS Y MISIÓN	115
<i>Objetivos.....</i>	<i>115</i>
<i>Misión de la UCAB.....</i>	<i>116</i>
ORGANIGRAMA DE LA UCAB	117
VISTA AMPLIADA DEL ORGANIGRAMA UCAB: INVOLUCRADOS.....	118
VALORES DE LA UCAB.....	119
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA UCAB: EXCELENCIA Y COMPROMISO	120
FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO	123
MISIÓN DE LA FAB	124
VISIÓN DE LA FAB.....	125
ORGANIGRAMA DE LA FAB	125
VALORES DE LA FAB	126
APORTES	127
CAPÍTULO V ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	128
OBJETIVO NRO. 1: EVALUAR EL NIVEL DE MADUREZ DEL EQUIPO DIRECTIVO DEL GIMNASIO UCAB PARA CONSEGUIR EL ÉXITO SOSTENIDO MEDIANTE EL ENFOQUE DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA NORMA ISO 9004:2009.....	128
GESTIÓN PARA EL ÉXITO SOSTENIDO DEL GIMNASIO UCAB	130
ESTRATEGIA Y POLÍTICA DEL GIMNASIO UCAB	132
GESTIÓN DE LOS RECURSOS DEL GIMNASIO UCAB	134
GESTIÓN DE LOS PROCESOS DEL GIMNASIO UCAB	138
OBJETIVO 2: DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL GIMNASIO UCAB, DESDE LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE.	144
PRIMERA SECCIÓN: DATOS SOCIO-DEMOGRÁFICOS DE LA MUESTRA (DECLARACIONES 1 A 4)	145
SEGUNDA SECCIÓN: INTENCIÓN DE USO Y RECOMENDACIÓN, ASÍ COMO SU EXPERIENCIA E IMPRESIONES DEL GIMNASIO UCAB. (DECLARACIONES 5 AL 11).....	148
TERCERA SECCIÓN: EXPECTATIVAS DEL CLIENTE RESPECTO A LAS DIMENSIONES DE LA CALIDAD DE SERVICIO DE UN CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO. (DECLARACIÓN 12)	153
CUARTA SECCIÓN: PERCEPCIONES DE LOS USUARIOS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL CENTRO DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO DE LA UCAB DE ACUERDO AL MODELO SERVQUAL. (DECLARACIÓN 13)	154
<i>DIMENSIÓN 1: INFRAESTRUCTURA.....</i>	<i>155</i>
<i>DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD.....</i>	<i>157</i>
<i>DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA.....</i>	<i>158</i>

<i>DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD</i>	160
<i>DIMENSIÓN 5: EMPATÍA</i>	162
<i>Prioridades de atención en las Percepciones del usuario del Gimnasio UCAB</i>	163
<i>Comparación entre las expectativas y las percepciones del usuario del Gimnasio UCAB</i>	165
<i>Comparación entre las expectativas y las percepciones del personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido.</i>	166
<i>Comparación entre las expectativas del cliente con el personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido.</i>	168
<i>Comparación entre las percepciones del cliente con respecto al del personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido</i>	169
QUINTA SECCIÓN: OPINIONES Y SUGERENCIAS DE LOS CLIENTES DEL GIMNASIO UCAB, EN CADA UNA DE SUS ÁREAS. (DECLARACIÓN 14)	170
CAPÍTULO VI LA PROPUESTA DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL GIMNASIO UCAB	171
JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	171
OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	175
<i>Objetivo General de la Propuesta</i>	175
<i>Objetivos Específicos de la Propuesta</i>	175
FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	176
ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	178
<i>Procesos Estratégicos</i>	180
<i>Procesos relacionados con la Prestación del Servicio</i>	183
<i>Procesos de Apoyo</i>	187
<i>Procesos de Seguimiento, Medición y Análisis</i>	188
<i>Procesos de Mejora Continua, Innovación y Aprendizaje</i>	189
<i>Procesos relacionados del Sistema de Gestión de la Calidad</i>	190
FASES DEL PROYECTO: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL GIMNASIO UCAB	192
FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....	193
CAPÍTULO VII EVALUACIÓN DEL PROYECTO	194
OBJETIVO 1: EVALUAR EL NIVEL DE MADUREZ DEL EQUIPO DIRECTIVO DEL GIMNASIO UCAB PARA CONSEGUIR EL ÉXITO SOSTENIDO MEDIANTE EL ENFOQUE DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA NORMA ISO 9004:2009.....	194
OBJETIVO 2: DIAGNOSTICAR LA CALIDAD DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL GIMNASIO UCAB, DESDE LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE, COMO ELEMENTO DE ENTRADA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2008.....	194
OBJETIVO 3: DEFINIR LOS ELEMENTOS Y PROCESOS REQUERIDOS POR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL GIMNASIO UCAB, ADAPTADO A LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2008, PARA IMPLEMENTAR LA MEJORA Y LA INNOVACIÓN.	195
OBJETIVO 4: ESTABLECER LAS FASES DEL PROYECTO PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL GIMNASIO UCAB, ADAPTADO A LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2008.	195
CONCLUSIONES	196
RECOMENDACIONES	199
REFERENCIAS	201
ANEXOS	212

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Evolución del concepto de calidad.	43
Figura 2. Los grandes gurús de la calidad.....	44
Figura 3. Gestión de la Calidad.....	46
Figura 4. Los cuatro pilares de la Gestión de la Calidad Total (TQM).....	49
Figura 5. Distribución de los costos de calidad	63
Figura 6. Diagrama de los tres enfoques de la calidad: diseño, producción y cliente.....	67
Figura 7. Modelo SERVQUAL	72
Figura 8. Modelo de brechas sobre la calidad del servicio	74
Figura 9. Ciclo PHVA.....	76
Figura 10. Modelo EFQM.....	83
Figura 11. Modelo de un Sistema de gestión de la calidad en procesos	85
Figura 12. Etapas de la implantación del CWQC.	86
Figura 13. Resumen de los principales aspectos metodológicos en la investigación	110
Figura 14. Metodología de Trabajo por Fases	112
Figura 15. Vista ampliada del Organigrama funcional de la UCAB	118
Figura 16. Diez (10) ejes de acción del Plan UCAB 20-20	121
Figura 17. Organigrama Funcional Fundación Andrés Bello al 10/01/2012	125
Figura 18. Integración de la Filosofía Organizacional UCAB con el Modelo ampliado de un Sistema de Gestión de la Calidad.....	177
Figura 19. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad para los procesos del Gimnasio UCAB	178
Figura 20. Diagrama de Procesos Medulares de la prestación del servicio del Gimnasio UCAB	186
Figura 21. Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB.....	190
Figura 22. Fases del Proyecto SGC Gimnasio UCAB.....	192

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Autoevaluación General Gimnasio UCAB de los elementos clave Norma ISO 9004:2009	130
Gráfico 2. Gestión para el éxito sostenido del Gimnasio UCAB.....	132
Gráfico 3. Estrategia y Política de la FAB.....	134
Gráfico 4. Gestión de los Recursos del Gimnasio UCAB	137
Gráfico 5. Gestión de los procesos del Gimnasio UCAB	139
Gráfico 6. Seguimiento, medición, análisis y revisión.....	142
Gráfico 7. Mejora, innovación y aprendizaje.....	143
Gráfico 8. Distribución de las edades de los usuarios del Gimnasio UCAB	146
Gráfico 9. Género de los usuarios del Gimnasio UCAB	146
Gráfico 10. Estado Civil de los usuarios del Gimnasio UCAB	147
Gráfico 11. Ocupación de los usuarios del Gimnasio UCAB.....	147
Gráfico 12. Medios por los cuales el usuario conoció el Gimnasio UCAB.....	149
Gráfico 13. Antigüedad de los usuarios en el Gimnasio UCAB.....	149
Gráfico 14. Demanda de los Servicios del Gimnasio UCAB	150
Gráfico 15. Turnos de asistencia al Gimnasio UCAB	150
Gráfico 16. Frecuencia de uso del Gimnasio UCAB	151
Gráfico 17. Intención de recomendación del Gimnasio UCAB a otras personas	151
Gráfico 18. Intención de uso del Gimnasio UCAB en el futuro	152

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Definición de las dimensiones de la calidad del Servicio del Modelo SERVQUAL	71
Tabla 2. Operacionalización de los objetivos	99
Tabla 3. Autoevaluación de los elementos clave	129
Tabla 4. Gestión para el éxito sostenido de la FAB.....	131
Tabla 5. Estrategia y política del Gimnasio UCAB.....	133
Tabla 6. Gestión de los recursos del Gimnasio UCAB.....	137
Tabla 7. Gestión de los procesos.....	138
Tabla 8. Seguimiento, medición, análisis y revisión.....	141
Tabla 9. Mejora, innovación y aprendizaje.....	143
Tabla 10. Distribución de Frecuencias de las Expectativas del cliente sobre la calidad del servicio del Gimnasio UCAB	153
Tabla 11. Distribución porcentual de la percepción del cliente sobre la Infraestructura del Gimnasio UCAB.....	155
Tabla 12. Distribución de Frecuencias de la percepción del cliente sobre la Infraestructura del Gimnasio UCAB.....	155
Tabla 13. Distribución porcentual de la percepción del cliente sobre la Fiabilidad del Gimnasio UCAB	157
Tabla 14. Distribución de frecuencias de la percepción del cliente sobre la Fiabilidad del Gimnasio UCAB.....	157
Tabla 15. Distribución porcentual de la Percepción del cliente de la capacidad de respuesta...	158
Tabla 16. Distribución de frecuencias de la Percepción del cliente de la capacidad de respuesta	159
Tabla 17. Distribución porcentual de la Percepción del cliente de la seguridad.....	160
Tabla 18. Distribución de Frecuencias de la Percepción del cliente de la seguridad.....	160
Tabla 19. Distribución porcentual de la Percepción del cliente de la empatía.....	162
Tabla 20. Distribución de Frecuencias de la Percepción del cliente de la empatía.....	162
Tabla 21. Resultados obtenidos del Instrumento SERVQUAL aplicado al usuario del Gimnasio UCAB (en orden de prioridad, de acuerdo a la media obtenida)	163
Tabla 22. Comparación entre las expectativas y las percepciones del usuario del Gimnasio UCAB. Modelo SERVQUAL.....	165

Tabla 23. Comparación entre las expectativas y las percepciones del personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido. Modelo SERVQUAL.	166
Tabla 24. Comparación entre las expectativas del cliente con el personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido.....	168
Tabla 25. Comparación entre las percepciones del cliente con respecto al del personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido.	169
Tabla 26. Tipo y Grado de las actividades desempeñadas en los procesos de apoyo del Gimnasio UCAB	187

INTRODUCCIÓN

A menudo se ha relacionado el concepto de calidad con lo lujoso, preponderante, resplandeciente, sobresaliente o prominente que sea algo, con su costo (mayor precio, mayor calidad), con la cantidad de características o dispositivos adicionales que pueda contener. Sin embargo, en su acepción más pura, la palabra *calidad* designa “el conjunto de atributos o propiedades de un objeto que permite obtener un juicio acerca de él”. (Jurán y Gryna, 1997, p. 125).

Cuando el cliente adquiere un producto o servicio, tiene en mente cierta necesidad o expectativa. Si el producto o servicio satisface o sobrepasa esas expectativas, una y otra vez, entonces en la mente del cliente hay un producto o servicio de calidad. Por tanto, esta se relaciona con la percepción del cliente. Los clientes comparan el desempeño real del producto o la experiencia del servicio total con su propio conjunto de expectativas y se forman un juicio, que rara vez es neutro. El producto o servicio recibe, entonces, la aprobación o el rechazo. Por consiguiente, la calidad implica “la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes”. (Thomas, 1986; CEEI, 2008).

Aunque las necesidades humanas de calidad han existido desde el alba de la historia (Juran, 1977), en la actualidad existe una “preocupación muy acentuada por todo lo referente a la calidad y su implantación en los sistemas productivos” (Cuatrecasas, 2010, pp. 13), debido a que hay una fuerte competencia en todos los sectores, una necesidad de reducir los costos implicados en los procesos de producción y una creciente demanda del mercado de bienes y servicios con calidad contrastadas, es decir homologada y certificada, frente a los consumidores potenciales.

Udaondo (1992), afirma que la gestión de la calidad es el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vista a su mejora permanente.

Esta definición implica un cambio de paradigma en el que la calidad ya no se ve únicamente bajo el aspecto de control, sino como un sistema de gestión que incluye la calidad a todos los niveles de una organización, y en todo momento, involucrando, además a todo el personal.

Desde 1990, las normas «ISO 9000» aportaron al mundo un concepto revolucionario de la calidad basado en un modelo de gestión diseñado para asegurar la satisfacción de las expectativas del cliente, centrado en los procesos y que conduce a que las cosas se hagan bien desde el primer momento. En el año 2000, con la aparición de la norma ISO 9000:2000 (ISO, 2000) y su posterior actualización ISO 9001:2008 (ISO, 2008), se estableció el camino para la implantación de un sistema de calidad y su certificación

En vista de lo que esto significa en términos de calidad total y la excelencia como organización, la Fundación Andrés Bello, decidió emprender un proyecto dirigido a mejorar la calidad del servicio ofrecido en el Gimnasio UCAB, de acuerdo a los requerimientos del cliente y los estándares internacionales de calidad en este sector, con el fin de aumentar la eficacia y la productividad, para lograr la sostenibilidad y la sustentabilidad en el tiempo, en la captación de fondos que le permita realizar otras inversiones en beneficio de la UCAB.

Sólo así la universidad será capaz no sólo de responder debidamente a los requerimientos de la sociedad, especialmente los referidos a la formación y a la investigación, sino también de liderar el cambio social necesario para conseguir un mundo más justo, más equitativo y más solidario.

La importancia de ofrecer el servicio de centros deportivos, gimnasios, spas, y negocios similares radica en que el ritmo de vida actual, el estrés, la contaminación, los desequilibrios alimenticios, hacen que cada vez más las personas se planteen la práctica deportiva como una cuestión imprescindible para disfrutar de una estable calidad de vida (García, 2009, p. 17-18).

Por lo anteriormente expuesto, se planteó el objetivo del presente Trabajo Especial de Grado de la siguiente manera: “Diseñar un sistema de gestión de la calidad para el Centro de Acondicionamiento Físico de la Universidad Católica Andrés Bello denominado «Gimnasio UCAB».

Para elaborar este proyecto de implantación de un sistema de calidad, tomando como referencia la norma internacional ISO 9001:2008, se debieron establecer y contemplar seis (06) aspectos fundamentales: 1) Nivel de madurez, 2) Calidad del Servicio ofrecido, desde la percepción del cliente, 3) Responsabilidad del Equipo Directivo, 4) Gestión de los Recursos, 5) Gestión de los Procesos, Seguimiento y Medición de los Procesos y 6) Mejora Continua (Mejora, Innovación y Aprendizaje).

El plan del proyecto para la implementación del SGC en el Gimnasio UCAB incluye las siguientes fases: 1) Diagnóstico y evaluación de la situación actual, 2) Organización del equipo de implantación, 3) Información, formación y entrenamiento a todos los niveles de la organización y 4) Elaboración del manual de calidad.

Todo lo anterior servirá de base para permitir la realización de auditorías internas y externas que permitan la obtención de certificaciones y acreditaciones en materia de calidad.

La propuesta a realizar no incluye el proceso de evaluación y certificación de la calidad derivada de los procesos que tienen lugar en la organización y su sistema productivo, de acuerdo a la norma ISO 9001:2008 (ISO, 2008).

Metodológicamente, el estudio se enmarca en una investigación aplicada de investigación y desarrollo, apoyada en un diseño no experimental, transeccional, de campo, nivel descriptivo.

Geográficamente, el estudio se focalizará en el Gimnasio UCAB, propiedad de la Fundación Andrés Bello, ubicado en la Av. Teherán, Edif. UCAB, Módulo de Servicio Deportivo, Piso 3, Urbanización Montalbán, Caracas.

El Proyecto del Trabajo Especial de Grado, está dividido en cuatro (04) capítulos, según se describen a continuación:

Capítulo I. Planteamiento del Problema. Se presenta el planteamiento del problema objeto de estudio, así como la descripción del objetivo general y de los objetivos específicos, la justificación y delimitación del alcance de esta investigación.

Capítulo II. Marco Teórico y Conceptual. Se inicia con un resumen de los antecedentes más importantes que sirvieron de referencia y como punto de partida del presente TEG. Posteriormente, se prosigue con los fundamentos teóricos y bases conceptuales, que permiten comprender el contenido de este documento, entre los que destacan la Gestión de la Calidad, Planificación y Diseño para la Calidad, Implantación y Control de Procesos, Aseguramiento de la Calidad y Sistema de gestión de la Calidad. En este capítulo se incluyen las bases legales venezolanas en el ámbito de la calidad y la definición de los términos básicos.

Capítulo III. Marco Metodológico. Se describe la metodología que será empleada para abordar la problemática planteada en la investigación y cumplir con los objetivos planteados, describiendo el tipo de investigación, diseño de investigación, unidad de análisis, operacionalización de los objetivos, estructura desagregada de trabajo por fases, cronograma de trabajo y finalmente se exponen las consideraciones éticas.

Capítulo IV. Marco Organizacional. Se ofrece al lector los datos informativos más importantes de la UCAB y de la FAB, como lo son la reseña histórica de la institución, misión, visión, estructura organizacional, código de ética y conducta, entre otros.

Capítulo V. Presentación y Análisis de los Datos. en el cual se presentan los resultados del desarrollo de cada uno de los objetivos específicos establecidos trazados en el estudio.

Capítulo VI. La Propuesta. En éste se despliega el plan para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad presentado como respuesta al problema planteado en el estudio.

Capítulo VII. Evaluación del Proyecto. En este capítulo se realiza un resumen gerencial del proceso de cumplimiento de cada una de las sinergias del trabajo de investigación para el logro del objetivo general.

Conclusiones y Recomendaciones. Por último, se desarrollan las conclusiones y recomendaciones sobre la base de los resultados obtenidos, en las cuales se resumen los hallazgos más relevantes del estudio y establecen consideraciones para el logro y sostenimiento de la calidad en el Gimnasio UCAB.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas consultadas para el estudio, así como un conjunto de anexos atinentes al mismo.

CAPÍTULO I

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

Planteamiento del Problema

Existe en la actualidad “una preocupación muy acentuada por todo lo referente a la calidad y su implantación en los sistemas productivos” (Cuatrecasas, 2010, pp. 13), debido a que hay una fuerte competencia en todos los sectores, una necesidad de reducir los costos implicados en los procesos de producción y una creciente demanda del mercado de bienes y servicios con calidad contrastadas, es decir homologada y certificada, frente a los consumidores potenciales.

En el pasado, las iniciativas relacionadas con la implementación de sistemas de gestión de calidad, estaban estrechamente ligadas con el sector industrial (Becerra, 2002, pp. 11). Sin embargo, la filosofía de la calidad, vista como un esfuerzo de mejora continua que impacta a todos los niveles de una organización, ha generado proyectos destinados a implementarla en cualquier institución sin importar su tipo, tamaño y producto, servicio o proceso suministrado. (Cuatrecasas, 2010)

Tal es el caso de las organizaciones relacionadas con el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre; de una u otra manera impactan a las comunidades que las rodean, debido a que fomentan la salud y el bienestar como elementos clave de una mejor calidad de vida, y por ello deben disponer de las mejores herramientas para la gestión de sus actividades con la calidad requerida por el usuario.

Entre estas organizaciones están los centros de acondicionamiento físico (también conocidos como *gimnasios*) diseñados para desarrollar, fortalecer y dar flexibilidad al cuerpo humano por medio de ejercicios físicos; pues a medida que las personas conocen el servicio y mejoran su calidad de vida, exigen mayores oportunidades para conseguir los beneficios físicos y mentales que éstos ofrecen.

El proyecto de adecuación de un espacio para el funcionamiento de un centro de acondicionamiento físico (en adelante «Gimnasio UCAB») en el módulo de servicio del área deportiva de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), fue desarrollado por la Fundación Andrés Bello (FAB), como institución sin fines de lucro que apoya a la UCAB en su creciente necesidad de ofrecer un servicio integral ajustado a las demandas de los clientes, que en este caso consiste en mejorar la calidad de vida de los estudiantes, profesores y empleados de la UCAB, en términos de salud y bienestar, para contribuir con el equilibrio individual y social de los miembros de la comunidad ucabista.

Desde la apertura del Gimnasio UCAB en julio de 2009, se han matriculado un promedio de 176 usuarios de la comunidad ucabista por mes, lo que se tradujo en un 29% de utilización de la capacidad instalada en el primer año de funcionamiento. Esta cifra representa un desvío sustancial de las estimaciones realizadas en el Estudio de Factibilidad del Proyecto y por ende una amenaza a la sustentabilidad del negocio en el tiempo. (González, 2009, pp. 38)

En julio de 2010, la Gerencia de la Fundación Andrés Bello (FAB) utilizó la técnica de la Encuesta mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de 50 miembros activos del gimnasio de un total de 233 usuarios inscritos, para detectar las expectativas, necesidades y requerimientos del cliente respecto a las diferentes áreas de servicio: el control administrativo-contable, el acompañamiento de los instructores y las instalaciones en General.

Los resultados demuestran que sólo un 11% de los encuestados se encuentra “Muy Satisfecho” con el servicio del Gimnasio UCAB, un 86% está solo “Satisfecho” y un 3% está “Regularmente Satisfecho”.

Los usuarios presentaron diversas inconformidades relacionadas con la atención y el servicio administrativo en general, tales como: el sistema de pago, el control de acceso a las instalaciones y la información disponible.

En la actualidad existen restricciones en las formas de pago de la mensualidad del gimnasio: Depósito Bancario (sólo efectivo) y Transferencias en la cuenta corriente de

la FAB destinada para tal fin. Estas restricciones han causado muchos inconvenientes tales como: errores humanos al momento de realizar el pago, extravío de los comprobantes de pago para la facturación, desinterés de muchos usuarios potenciales por falta tiempo para realizar el pago en la agencia bancaria o por internet, entre otros.

Además, el Gimnasio UCAB no cuenta con un sistema automatizado para el control de acceso de los usuarios ni para su inscripción, lo que ha disminuido las ganancias debido a que están ingresando usuarios morosos o no solventes a las instalaciones y por ende, se han incrementado los gastos administrativos asociados al material de oficina necesario para el control manual del ingreso.

De igual forma, no habido suficiente publicidad, en el campus de la UCAB y en los medios de comunicación social disponibles, sobre las actividades y servicios que ofrece el gimnasio.

En relación al acompañamiento de los instructores, los usuarios registraron múltiples necesidades orientadas al horario de servicio (sólo de lunes a viernes de 8am a 9pm), la instrucción capacitada y la inclusión de alternativas del Programa de Acondicionamiento Físico en la sala de usos múltiples, tales como: Bailoterapia, TaeBo, Yoga, Pilates, entre otras. En la actualidad, éstas son planificadas y coordinadas por la Dirección de Deportes de la UCAB y no por el equipo coordinador del Gimnasio UCAB.

Finalmente, los usuarios especificaron diversos requerimientos en la infraestructura e instalaciones en general, que incluye la dotación de equipos de audio y video, la reparación del piso, la inclusión de nuevas máquinas y equipos de acondicionamiento físico, la ampliación de los baños y vestidores y mejoras en el sistema de alumbrado de las áreas de acceso.

Durante el primer año de funcionamiento del Gimnasio, se hicieron inversiones no previstas en el plan del proyecto, relacionadas con el mantenimiento de las instalaciones, las máquinas y los equipos, que casi sobrepasan los ingresos percibidos por cobro de mensualidades.

De acuerdo con el estudio de factibilidad económica del Proyecto, se debe obtener un promedio de 500 usuarios por mes, es decir se debe triplicar la cifra actual, y para ello la organización necesita satisfacer las necesidades de sus clientes, pues tal y como lo plantea la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés): “si los clientes no se encuentran satisfechos, la organización está en peligro”. Por lo tanto, si la situación descrita anteriormente continúa, el Gimnasio UCAB estaría en riesgo de no cumplir con lo previsto para lograr el retorno de la inversión, lo cual no sólo implicaría una pérdida significativa para la Fundación Andrés Bello, sino que haría imposible la sustentabilidad en el tiempo de esta unidad de negocio, lo que probablemente se traduzca en la necesidad de cerrarlo definitivamente y liquidar los activos, cederlo a la UCAB en comodato para su operación y mantenimiento o darlo en concesión el espacio es decir arrendarlo a una franquicia experta en el área.

En resumen, la Fundación Andrés Bello, necesitaría emprender un proyecto dirigido a mejorar la calidad del servicio ofrecido en esta Unidad de Negocio, de acuerdo a los requerimientos del cliente y los estándares internacionales de calidad en este sector, con el fin de aumentar la eficacia y la productividad, para lograr la sostenibilidad y la sustentabilidad en el tiempo, en la captación de fondos que le permita realizar otras inversiones en beneficio de la UCAB.

Formulación del Problema

De acuerdo al planteamiento anterior, surge la siguiente interrogante:

¿Cómo se puede sistematizar, normar y mejorar la gestión del servicio ofrecido por el Gimnasio UCAB, propiedad de la Fundación Andrés Bello, para satisfacer los requisitos, expectativas y necesidades del cliente?

Sistematización del Problema

La sistematización del problema puede formularse a través de las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Cuál es el nivel de madurez del equipo directivo del Gimnasio UCAB para conseguir el éxito sostenido mediante un enfoque de gestión de la calidad a largo plazo y de modo equilibrado?
2. ¿Cómo se puede medir la percepción del cliente, en términos de sus requisitos, necesidades y expectativas, respecto a la calidad del servicio actual ofrecido por el Gimnasio UCAB?
3. ¿Cuáles son los elementos que debe incluir un sistema de gestión de la calidad para el Gimnasio UCAB, adaptado a la Norma Internacional ISO 9001:2008, para cumplir con los requerimientos del cliente?
4. ¿Cómo se puede establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad para el Gimnasio UCAB, adaptado a la Norma Internacional ISO 9001:2008?

Alcance y Delimitación

En 1987, surge la serie de normas ISO 9000 que se refiere, inicialmente, al Aseguramiento de la Calidad y posteriormente, en el año 2000, amplía el enfoque hacia la Gestión de la Calidad como una respuesta a la creciente necesidad de instrumentos que permitieran conocer el estado de salud de las empresas, en cuanto a su capacidad para responder a los requerimientos de sus clientes, en términos de calidad. (Becerra, 2002, pp. 14)

De acuerdo a De Arrascaeta (2009), un sistema de gestión de la calidad y la mejora, no debería ser más que una nueva forma de hacer el trabajo que le permita a la organización: lograr sus objetivos de empresa, agregar valor a sus productos y servicios, satisfacer a sus clientes y con ello desarrollar y mantener.

Por su parte, Udaondo (1992), agrega que la gestión de calidad es el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vista a su mejora permanente.

La versión más reciente de la serie, se identifica como la norma ISO 9001:2008(ISO, 2008) y fue publicada el 13 de noviembre de 2008. Como en las versiones anteriores, la norma central es la ISO 9001, relacionada con la gestión de la calidad y sus requisitos. Sin embargo, esta nueva actualización, “establece un marco de probada eficacia, pues se ha aplicado para la adopción de un enfoque sistemático para la *gestión de procesos* de la organización para que siempre resulten productos que satisfagan las expectativas de los clientes” (ISO, 2010).

Esta norma se ha aplicado en más de un millón de organizaciones en 176 países, con resultados comprobados en el impacto de la competitividad. (Heras, Marimon y Casadesús, 2009, pp. 14).

El estudio que se plantea para la presente investigación, tiene como propósito diseñar un sistema de gestión de la calidad para el centro de acondicionamiento físico denominado Gimnasio UCAB, basándose en el “enfoque basado en procesos”, de la norma ISO

9001:2008 (ISO, 2008). Cabe recordar que el funcionamiento y operación del Gimnasio UCAB, fue producto del proyecto: *“Adecuación de Espacio para el Funcionamiento de un Centro De Acondicionamiento Físico en el Módulo de Servicio del Área Deportiva de la Universidad Católica Andrés Bello”*. Los resultados de este estudio, pudieran ser aplicados a cualquier centro de acondicionamiento físico del país.

Así pues, es necesario que la gerencia participe en la definición, análisis y garantía de los productos y servicios ofertados por el Gimnasio UCAB, de acuerdo a las acciones del modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos que se detallan a continuación (ISO 2008, 2009):

- * Definir las políticas y los objetivos de calidad, aunando para ello los intereses de la empresa con las necesidades de los clientes.
- * Conseguir que los productos o servicios estén conformes con dichos objetivos, facilitando todos los medios necesarios para lograrlo.
- * Evaluar y monitorear que se alcanza la calidad deseada.
- * Mejorarla continuamente, convirtiendo los objetivos y la consecución de la calidad en un proceso dinámico que evoluciona de modo permanente, de acuerdo a las exigencias del mercado.

De acuerdo a lo anterior, el proyecto implementará las siguientes estrategias, planteadas por Cuatrecasas (2010):

Organizar y gestionar los sistemas productivos y todos los procesos de la empresa con el objetivo de asegurar la calidad e implementarla de forma correcta y adecuada. Así como, aplicar las técnicas que conducen al diseño y optimización de productos y procesos que eleven al máximo la relación costo-calidad y los planes de control.

La propuesta a realizar no incluye el proceso de evaluación y certificación de la calidad derivada de los procesos que tienen lugar en la organización y su sistema productivo, de acuerdo a la norma ISO 9001:2008 (ISO, 2008).

Tampoco incluye la entrega de un manual de la calidad que sustente los hallazgos encontrados en el diseño del sistema de gestión de la calidad del Gimnasio UCAB.

Metodológicamente, el estudio se enmarca en una investigación aplicada de investigación y desarrollo, apoyada en un diseño no experimental, transeccional, de campo, nivel descriptivo.

Geográficamente, el estudio se focalizará en el Gimnasio UCAB, propiedad de la Fundación Andrés Bello, ubicado en la Av. Teherán, Edif. UCAB, Módulo de Servicio Deportivo, Piso 3, Urbanización Montalbán, Caracas.

Para efectos de realizar el diagnóstico y establecer los requerimientos del cliente, se delimitará el universo al número de usuarios activos desde en el período enero de 2011 a junio de 2011 de los cuales se tengan registro en la base de datos.

Justificación e Importancia de la Investigación

De conformidad con lo establecido en el Reglamento General de los Estudios de Postgrado, Documento N° 701, del 19 de febrero de 2008, Artículo 33, Numeral 3, “el Trabajo Especial de Grado será el resultado de una actividad de adiestramiento o de investigación que demuestre el manejo instrumental de los conocimientos obtenidos por el aspirante en la respectiva área”.

En ese sentido, el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad, visto como un plan que engloba los procesos de planificación, aseguramiento y control de la calidad; no sólo es una propuesta para tomar acciones correctivas basadas en el diagnóstico de las desviaciones existentes respecto al proyecto inicial del Gimnasio UCAB; sino que pone a prueba la pericia del investigador como futuro gerente de proyectos en el manejo de las demás áreas del conocimiento de la Gerencia de Proyectos involucradas, que de acuerdo al PMBOK (PMI, 2009) son: tiempo, costo, riesgos, recursos humanos, comunicación, contratación; así como sus interrelaciones estratégicas, tácticas y operativas.

El PMI (2008), al referirse a la gestión de la calidad de un proyecto, explica lo siguiente:

La Gestión de la Calidad del Proyecto incluye los procesos y actividades de la organización ejecutante que determinan responsabilidades, objetivos y políticas de la calidad a fin de que el proyecto satisfaga las necesidades por la cuales fue emprendido. Implementa el sistema de gestión de calidad por medio de políticas y procedimientos, con actividades de mejora continua de los procesos llevados a cabo durante todo el proyecto, según corresponda. (p. 166)

Adicionalmente, en referencia a la implementación del sistema de gestión de calidad en un proyecto, la norma ISO 10006:2003 (ISO, 2003) explica lo siguiente:

Para alcanzar los objetivos del proyecto es necesario gestionar los procesos del proyecto dentro de un sistema de gestión de la calidad. El sistema de gestión de la calidad del proyecto debería estar alineado, tanto como sea posible, con el sistema de gestión de la calidad de la organización originaria.

Se deberían definir y controlar los documentos necesarios y producidos por la organización encargada del proyecto para asegurarse de la eficaz planificación, implementación y control del proyecto. (p. 5)

Por lo tanto, dado que la Fundación Andrés Bello, no tiene definido ni documentado un sistema de gestión de la calidad, la autora de este estudio, con base a sus conocimientos adquiridos en el Postgrado en Gerencia de Proyectos aporta el primer paso para obtener este sistema dentro de un proyecto de dicha organización de obtener la certificación ISO 9001:2008, si así lo decidiera.

De acuerdo a Udaondo (1992), la gestión de la calidad es un elemento movilizador, que actúa como elemento de *motivación, integración y satisfacción* para todos los miembros de la organización, que gracias a ella, son y se sienten parte de la empresa y de sus objetivos.

Con la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, “tanto la organización, como los procesos que se desarrollan en la misma y los productos que son objeto de su producción, obtienen importantes mejoras en eficiencia y resultados que los hacen más competitivos”. (Cuatrecasas, 2010, pp. 63).

Los beneficios asociados a la adecuada implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en un centro de acondicionamiento físico, y en especial el Gimnasio UCAB, pueden verse desde dos ángulos: uno externo a la organización y otro interno.

El primer ángulo, se explica a través de la relación entre la organización y su ámbito de actividad: sus clientes (actuales y potenciales), sus competidores, sus proveedores, sus socios estratégicos.

Desde el punto de vista externo, y basándose en las investigaciones y hallazgos de Atehortúa (2007), Cuatrecasas (2010), González (2004) y Udaondo (1992); el sistema de Gestión de Calidad del Gimnasio UCAB, permitirá:

- * Mejorar la imagen que proyecta la UCAB, proveniente de sumar al prestigio actual de la universidad con la consideración que proporciona demostrar que la satisfacción de los miembros de la comunidad ucabista es la principal preocupación de la institución.
- * Reforzar la confianza entre los actuales y potenciales usuarios del Gimnasio, de acuerdo a la capacidad que tiene la institución para satisfacer continuamente los requisitos, expectativas y necesidades del cliente.
- * Realizar la evaluación por terceros del Sistema de Calidad del Gimnasio UCAB y favorecer la obtención del Certificado ISO 9001:2008, de una manera oportuna en un plazo razonable.
- * Mejorar la posición competitiva del Gimnasio UCAB frente a otros gimnasios adyacentes a la zona, expresado en aumento de ingresos y de participación de mercado.
- * Aumentar la fidelidad de los clientes, a través de la reiteración de la inscripción y referencia o recomendación del Gimnasio.

Desde el punto de vista interno, surgen otros beneficios que no sólo posibilitan la existencia de los primeros, sino que además permiten sustentarlos en el tiempo, favoreciendo el crecimiento y adecuado desarrollo de la organización. En tal sentido, basándose nuevamente en las propuestas de Atehortúa (2007), Cuatrecasas (2010), González (2004) y Udaondo (1992); desde el punto de vista interno, la implementación del sistema de gestión, logrará:

- * Aumentar la productividad, por mejoras en el control de los procesos internos, que surgen cuando todos los componentes del equipo no sólo saben lo que tienen que hacer sino que además se encuentran orientados a hacerlo hacia un mayor aprovechamiento económico.
- * Garantizar la rentabilidad de la inversión en términos de sostenibilidad del Gimnasio, como consecuencia directa de aumentar el número de clientes activos en el Gimnasio UCAB y disminuir los costos de relacionados con el mantenimiento, reprocesos, reclamos de clientes, o pérdidas de materiales, y de minimizar los tiempos de ciclos de trabajo, mediante el uso eficaz y eficiente de los recursos.
- * Recopilar ordenada y periódicamente, la información sobre el desempeño organizacional, que le permite al gerente de la entidad deportiva disponer de los elementos necesarios para una más eficaz toma de decisiones.
- * Mejorar la planificación de las actividades del Gimnasio UCAB.
- * Definir los niveles de comunicación de los involucrados en la administración, mantenimiento y servicio del Gimnasio UCAB, como principal fuente en la resolución de problemas técnicos y humanos en el seno de la organización.
- * Incrementar la motivación y el trabajo en equipo del personal, que resultan los factores determinantes para un eficiente esfuerzo colectivo de la institución, destinado a alcanzar las metas y objetivos de la organización.
- * Promover la creatividad, la innovación y el aprendizaje organizacional.
- * Desarrollar la habilidad para crear valor, tanto para la empresa como para sus proveedores y socios estratégicos.
- * Orientar la organización hacia la mejora continua de los procesos relacionados con las áreas de servicio del Gimnasio UCAB, que permite identificar nuevas oportunidades para mejorar los objetivos ya alcanzados.

- * Aumentar la capacidad de respuesta y flexibilidad ante oportunidades cambiantes del sector deportivo.

Otra razón, para implementar un sistema de gestión de la calidad en el centro de acondicionamiento físico de la UCAB, consiste en el impacto a nivel de bienestar y salud, que éste genera entre los miles de miembros de la comunidad ucabista.

De acuerdo a Weineck (2001), la falta de ejercicio es el principal factor de riesgo para nuestra salud. Esta carencia no afecta sólo al individuo, sino que en cierto sentido se ha convertido en una obligación social. Las actividades físicas que se realizan durante toda la vida y que están adaptadas a la edad y a las necesidades individuales pueden constituir una importante medida preventiva.

Es por ello que la UCAB, busca ampliar y mejorar las ofertas relacionadas con el ejercicio, deporte y la recreación, como respuesta a la creciente importancia de la actividad deportiva como complemento valioso de la formación académica (en el caso de los estudiantes) y del bienestar laboral (en el caso de los empleados).

De acuerdo al Manual del Programa de Bienestar Laboral desarrollado en 2006 por la Unidad de Bienestar Laboral de HRHF, “los programas de bienestar y acondicionamiento físico, brindan las herramientas necesarias para incrementar el bienestar, calidad de vida y productividad, de los empleados (y en el caso del Gimnasio UCAB, de todos los miembros de la comunidad ucabista) pues les aporta los siguientes beneficios:

- * Mejora la calidad de vida, en términos de salud y bienestar así como su condición física.
- * Colabora en el incremento de la productividad de los estudiantes y empleados en sus respectivas áreas de aplicación.
- * Provee al estudiante y empleado las técnicas y herramientas necesarias para la prevención de lesiones en su lugar de estudio y/o trabajo.

- * Capacita y actualiza al estudiante y empleado en el área de acondicionamiento físico.
- * Contribuye en la disminución del absentismo académico y laboral manteniendo un individuo sano que conoce su entorno y participa en su autocuidado, cumpliendo con las expectativas de la Universidad y del país.
- * Ayuda a disminuir los niveles de estrés de los usuarios y disminuir el riesgo de violencia en el ámbito académico y/o laboral.

En ese sentido, se estima beneficiar al menos 1000 miembros de la comunidad ucabista (González, 2009) como contribución a su salud y bienestar físico en las instalaciones del Gimnasio UCAB, mediante el fortalecimiento y desarrollo de los siguientes programas: Salud y Bienestar, Programa de acondicionamiento funcional, Programa de prevención de riesgos cardiovasculares para profesores y empleados en coordinación con el Servicio Médico Centro de Salud Santa Inés, Trabajo de musculación y pesas, Programa de Consultas Nutricionales y Dietéticas Profesionales Personalizadas y Trabajo de preparación física.

El Gimnasio también beneficia a las selecciones deportivas de la UCAB, pues ofrece un programa de entrenamiento especializado a deportistas y atletas de alto rendimiento que buscan estar en las mejores condiciones físicas y mentales de manera saludable y segura.

Con los ingresos obtenidos, la Fundación Andrés Bello beneficiará a una cantidad mayor de estudiantes con la ayuda en el pago de matrícula a través del Programa Andrés Bello; así como directamente en la formación espiritual, moral y académica de muchos egresados que hoy en día forman parte del ámbito laboral y profesional del país, destacándose siempre por tener un perfil integral. De igual manera, la Fundación Andrés Bello, beneficiará a la UCAB mediante la realización de tareas de edificación, remodelación y mantenimiento de los edificios y locales, donde la UCAB presta su labor educativa.

Por su parte, la adaptación del cuestionario «SERVQUAL», en términos de redacción, pertinencia y adecuación, para obtener un instrumento de medición de la calidad del servicio de Centros de Acondicionamiento Físico u organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro, permitirá confirmar o incluso aumentar el grado de validez convergente, así como el nivel de confiabilidad como escala de medición, al evaluar el grado de consistencia interna del instrumento diseñado.

Sin duda alguna, el poder contar con un cuestionario redactado en términos sencillos, de fácil comprensión y análisis, será de inestimable valor al gremio de instituciones que ofrecen el servicio a la hora de realizar diagnósticos de las expectativas y percepciones de la calidad por parte de sus clientes.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Diseñar un sistema de gestión de la calidad para el Centro de Acondicionamiento Físico de la Universidad Católica Andrés Bello denominado “Gimnasio UCAB”.

Objetivos Específicos

- 1) Evaluar el nivel de madurez del equipo directivo del Gimnasio UCAB para conseguir el éxito sostenido mediante el enfoque de gestión de la calidad de la Norma ISO 9004:2009.
- 2) Diagnosticar la calidad del servicio ofrecido por el Gimnasio UCAB, desde la percepción del cliente, como elemento de entrada de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma Internacional ISO 9001:2008.
- 3) Definir los elementos y procesos requeridos por un Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB, adaptado a la Norma Internacional ISO 9001:2008, para implementar la mejora y la innovación.
- 4) Establecer las fases del proyecto para el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB, adaptado a la Norma Internacional ISO 9001:2008.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

En el presente capítulo se presenta el marco teórico, el cual está conformado por los antecedentes de la investigación que sustentan y apoyan teóricamente el tema objeto de estudio. Asimismo, se desarrollan las bases teóricas que servirán de sustento al tema planteado así como la definición de términos básicos, las bases legales y normativas vigentes.

Antecedentes de la investigación

Los antecedentes de la investigación conforman “una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado, con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación” (Tamayo, 2004). Se realiza con la finalidad de obtener, alcanzar, juzgar e interpretar los datos e información obtenida de diversos autores, para abordar el tema de una manera más profunda, esbozar con mayor claridad lo que se desea investigar y determinar el enfoque metodológico la investigación.

A continuación, se presentan, en orden alfabético, dos (02) tesis doctorales realizadas en España que enfocaron su objeto de estudio en los sistemas de gestión de la calidad, certificación y estandarización y que se obtuvieron gracias a la base de datos digital *Dialnet*, constituida por el Equipo de Gobierno de la Universidad de La Rioja en febrero de 2009.

Giraldo (2008) desarrolló la tesis doctoral titulada: *Sistemas de gestión de calidad en Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD)*, en la Universidad Carlos III de Madrid (España). El objetivo general fue el análisis de los instrumentos de gestión de calidad (IGC) aplicables en Organizaciones No Gubernamentales de cooperación al Desarrollo (ONGD), su proceso de adopción y su incidencia potencial sobre el sector. Dentro del marco del objetivo último de impulsar el desarrollo sostenible, se ha definido un conjunto de objetivos, orientados a mejorar la eficacia y

eficiencia de la cooperación al desarrollo. La tesis se enmarca en una línea de investigación sobre desarrollo sostenible y Responsabilidad Social Corporativa. Se realizó un análisis detallado de los instrumentos de gestión de calidad existente y su aplicabilidad potencial. La labor de campo se desarrolló en tres proyectos en paralelo: a) Proyecto de intervención en desarrollo de instrumentos de gestión de calidad (IGC), que implicó la involucración directa de la candidata en el diseño y desarrollo de IGC particularizados para las necesidades del Tercer Sector (no lucrativo), y, en algunos casos, específicamente orientados a las ONGD. b) Proyecto de intervención en ONGD Este proyecto también se basaba en el enfoque de Investigación desde dentro de la acción (*action research*) y requirió el análisis de la implantación de distintos IGC desde la perspectiva de la ONGD adoptante. c) Análisis de la implantación. El grado de adopción de los distintos IGC por parte de las ONGD españolas se evaluó cuantitativamente mediante una encuesta desarrollada en cooperación con la Coordinadora de ONGD españolas, CONGDE. Además del nivel de adopción, se analizaron las razones que habían llevado a la adopción de cada instrumento, el grado en que se habían alcanzado los objetivos iniciales, los problemas encontrados y el soporte que se consideraba deberían prestar organismos como la CONGDE. Las ONGD que participaron en este estudio fueron posteriormente convocadas a sesiones de trabajo y jornadas en las que se presentaron y discutieron los resultados, y se realizó un análisis cualitativo de las experiencias de implantación. El análisis de los resultados de estos proyectos también incluyó una comparación internacional y un posicionamiento respecto a la situación en otros países. Este proceso fue facilitado por una estancia de investigación de tres meses en la *École Polytechnique* de París y la interacción directa con miembros de las asociaciones de ONGD de Francia y Reino Unido.

Marimon (2004), analiza la calidad de los servicios ofrecidos por las consultoras especializadas en la implantación de sistemas de calidad basados en normativa ISO 9000, de la ciudad de Cataluña, España, en su tesis doctoral titulada: “*La consultoría especializada en ISO 9000 en Cataluña: calidad del servicio y beneficios*”. El principal objetivo es cuantificar el nivel de calidad, así como la medición de los beneficios reportados por la intervención del consultor. Se busca también la relación entre calidad y

beneficio aportado. El análisis acerca de la calidad se efectúa a través de una metodología inspirada en el modelo SERVQUAL. Para cuantificar beneficios se desarrolla un procedimiento basado en los principios de gestión de la calidad definidos en ISO 9004:2000, así como en los ocho conceptos fundamentales de la EFQM. A través de un análisis factorial se han hallado las dimensiones que definen la calidad del servicio. Se analiza también la diferencia de comportamiento de las consultoras en función de su tamaño. Finalmente se discuten aquellos aspectos que el sector debe mejorar para ofrecer más calidad, y en definitiva hacer que su trabajo aporte más valor a sus clientes.

De igual forma, se presentan en orden jerárquico y alfabético, quince (15) trabajos de investigación de los últimos diez (10) años, realizados en su mayor parte en Venezuela para optar por títulos de maestría o especialidad en el área de gerencia de proyectos, sistemas de la calidad, administración de empresas e instituciones financieras.

Alvarado (2008) desarrolló el trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de Magíster en Sistemas de la Calidad en la Universidad Católica Andrés Bello, denominado: *“La Fidelidad del Cliente del Sector Bancario en función de la Calidad de Servicio, la Satisfacción y la Imagen”*. El trabajo de grado tuvo como propósito determinar la influencia que tienen la calidad de servicio, la satisfacción del cliente y la imagen del proveedor de servicios sobre la lealtad de un cliente a la institución financiera XYZ. Para la realización de la investigación se conversó con una de las Vicepresidencias de una Institución Financiera ubicada entre las primeras 5 a nivel nacional y les interesó conocer un modelo de los indicadores de Lealtad y sus variables relacionadas, que a su vez puede ser usado para predecir la Lealtad de sus consumidores. Así mismo, se interesaron en conocer y comparar el punto de vista de los clientes contra el punto de vista de sus empleados en relación a los servicios prestados. Para tal fin, la investigación desarrollada se enmarca en una investigación de campo, de diseño no experimental, transeccional y descriptivo. El tamaño de la población se presenta en dos estratos, conformado por 20 empleados de una oficina específica y 1.206.834 clientes de la Gran Caracas que representan el 20% de la población total a nivel nacional. El tamaño de la muestra se determinó de forma probabilística para los

clientes y fue de 400, mientras que para los empleados fue de 20 igual a la población. Los datos obtenidos se analizaron e interpretaron estadísticamente a través del SPSS, luego se realizó la comparación de los resultados de los dos estratos estudiados. El análisis permitió concluir que la Calidad de Servicio, la Imagen y la Satisfacción son y serán elementos claves para aquellas empresas de servicios bancarios que deseen conseguir esa tan anhelada fidelidad de sus clientes.

Becerra (2002) realizó el Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Especialista en Sistemas de la Calidad, titulado: “*Propuesta para la implantación de un sistema de gestión de la calidad bajo el modelo de la norma ISO 9001:2000, en Procegas, C.A.*”, con el propósito de desarrollar las bases fundamentales para el establecimiento de un sistema documentado de Gestión de la Calidad, que le permitiera a la empresa Procegas, C.A. identificar, normalizar, controlar, gestionar y mejorar continuamente las actividades y procesos desarrollados por todo el personal, conscientes y comprometidos en establecer una cultura de calidad para el mantenimiento y supervivencia de la empresa. En función de los resultados y conclusiones que se obtuvieron de esta investigación se recomiendan las siguientes acciones: el número de procesos no deberá ser inferior a 10, ni superior a 25, dependiendo del tipo de empresa. De igual forma, el detalle de la documentación de los procesos relevantes debe llegar hasta un flujograma de proceso, mientras que, para los procesos de soporte y los de dirección el detalle puede abarcar hasta el procedimiento. El diagnóstico debe tener un mayor grado de profundidad en la metodología de recolección de la información de todas las actividades de la empresa, para tener una mejor visión del funcionamiento de PROCEGAS C. A. La duración del diagnóstico dependerá del tamaño de la organización. La ejecución del presupuesto debe ser realizada en un corto plazo, debido a las constantes variaciones del dólar. La automatización de las metodologías para la medición, seguimiento, análisis y mejora de los indicadores de procesos y los costos de calidad. Finalmente, el autor recomienda realizar «Benchmarking» para la comparación de los indicadores y costos de calidad.

Castro (2003) realizó el Trabajo Especial de Grado titulado: “*Manual de Gestión de Calidad basado en los Requisitos de la Norma ISO 9001:2000 aplicado en una planta*

de impresos rotativos”, como requisito para optar al Grado de Especialista en Sistemas de la Calidad, con el fin de buscar la certificación en los procesos de producción en el Diario El Universal, hacerlo más atractivo para sus anunciantes, aumentar su competitividad y asegurarle al lector un producto de calidad. De acuerdo a los resultados obtenidos, concluyó que la implementación de este manual, basado en los Requisitos de la Norma ISO 9000:2000, promueve el aseguramiento de la calidad al mostrar la interrelación de los procesos los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, ligados a los productos de El Universal, planta caracas. De igual manera, se espera que disminuya los costos materiales y humanos, estimulando el aumento de los ingresos para los accionistas, clientes internos, partes interesadas y por supuesto, los clientes externos.

Colina (2004) en su trabajo de grado titulado: *“Metodología para la Evaluación y Mejora de la Aplicación de los Ocho Principios de Gestión de la Calidad (Serie de Normas ISO 9000:2000)”*, presentado para optar al título de Magíster en Sistemas de Calidad en la Universidad Católica Andrés Bello, tuvo como propósito determinar en qué medida las organizaciones aplican los ocho principios de gestión de calidad, cómo evaluar su aplicación y qué hacer para promover la mejora en dicha aplicación. La investigación realizada es del tipo descriptivo, con un diseño documental y de campo. La investigación fue realizada en respuesta a la necesidad de destacar la importancia del sistema humano en el logro de la calidad y de la aplicación de los ocho principios como una herramienta útil para la creación de un ambiente de cultura de calidad, que contribuya al establecimiento y mantenimiento de los sistemas de gestión efectivos. Al integrar los resultados de las empresas trece (13) empresas consultadas, la autora concluyó que las empresas necesitan promover la participación del personal para lograr que sus capacidades y habilidades sean usadas en el desarrollo de un adecuado enfoque al cliente y que sus conocimientos permitan activar de manera proactiva proyectos innovadores y creativos orientados hacia el logro de la mejora continua como un objetivo permanente, en el cual el personal pueda involucrarse y comprometerse totalmente en el logro de los objetivos de la organización. Asimismo, agregó que los proveedores deben ser incorporados a la organización como uno de los principales socios estratégicos, así como deben realizar esfuerzo para optimizar la integración

de los elementos que conforman el sistema para mejorar su funcionamiento y mejorar la operación y control de los procesos.

D'Angelo (2005), presentó un *“Diseño de un sistema de gestión de la calidad, basado en las normas ISO 9000:2000, para el proceso de fabricación del queso blanco pasteurizado de una empresa de productos lácteos”* como Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos en el que se elaboró una propuesta del plan de gestión de la calidad del proceso de fabricación del queso blanco pasteurizado. El presente trabajo especial de grado está compuesto de tres partes: el plan de reestructuración, el plan de creación de la gerencia de gestión de la calidad y el plan de implantación del sistema de gestión de calidad. Dicho estudio fue realizado para una empresa venezolana de productos lácteos y de origen familiar. Para el logro de sus objetivos, el autor realizó una investigación de tipo investigación y desarrollo con un enfoque cualitativo a un nivel de diseño descriptivo transversal; en el cual la población está conformada por los procesos de fabricación de todos los productos lácteos y la muestra escogida fue conformada por el proceso de fabricación del queso blanco pasteurizado. El presente estudio pretende mostrar el estado actual de la Empresa de Productos Lácteos objetos de estudio, examinando los requerimientos y procesos necesarios para la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9000:2000, encontrando que la misma no posee una estructura organizacional claramente definida, que se preocupa solo por la calidad del producto final ofrecido. De igual forma, no posee ninguna política, ni objetivos, ni procesos de calidad explícitos, por lo que se recomienda implantar un Sistema de Gestión de la Calidad para cualquiera de los procesos de la empresa pero no sin antes ejecutar un Plan de Reestructuración Organizacional que permita fortalecer los objetivos de la alta gerencia con el fin de promover los esfuerzos de la organización hacia una meta común.

Fraser (2001) presentó el trabajo de grado denominado *“El Modelo SERVQUAL para medir la calidad en el Servicio al Cliente”*, en cumplimiento de los requisitos exigidos para optar por el grado de Maestría en Administración de Empresas con Especialización en Comercio Internacional y Mercadeo, en la Universidad de Panamá con el objetivo de implementar exitosamente el método SERVQUAL en una empresa de servicios en

Panamá, como base para el diseño de una estrategia de mercado orientada a la satisfacción del cliente. El trabajo recopila información sobre el mercadeo estratégico de servicios, desde el enfoque de una propuesta competitiva en términos de la calidad como elemento de diferenciación. La autora plantea que los consumidores están cada día más informador, tienen mayor acceso a productos homogéneos que son difíciles de diferenciar. La revisión documental del método SERVQUAL le permitió verificar que es un instrumento de investigación de mercado que ha demostrado ser efectivo para medir las variables que definen la calidad del servicio, considerando las características propias de un producto intangible.

Gómez (2011) desarrolló el Trabajo Especial de Grado denominado: *“Metodología para la implementación de un sistema de gestión de la calidad en los entes de la administración pública nacional”*, en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, para optar al título de Especialista en Sistemas de la Calidad, con la finalidad de ofrecer a los entes de la Administración Pública Nacional un diseño metodológico que garantice una gestión con criterios de excelencia, lo que representa una condición necesaria para conseguir organizaciones prestadoras de servicios públicos que operen bajo los principios de eficacia, eficiencia y participación. El objetivo principal de este estudio consiste en desarrollar una metodología para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en el Centro Nacional de Tecnologías de Información (CNTI) basada en la norma FONDONORMA-ISO/IWA 4:2009. Como objetivos específicos fueron planteados: 1. Diagnosticar la situación actual del CNTI en referencia a un Sistema de Gestión de la Calidad mediante el uso del Anexo “A” de la norma ISO 9004:2009; 2. Identificar los procesos medulares para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en pro de la mejora en la operatividad del CNTI; 3. Analizar las capacidades que requiere el CNTI para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad; 4. Identificar los elementos de la norma FONDONORMA-ISO/IWA 4:2009 que son idóneos para la aplicación del modelo de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en los entes de la APN; 5. Formular una metodología de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en el CNTI. En función de los resultados obtenidos en la investigación, se pudo observar que el nivel de madurez

promedio respecto al comportamiento y desempeño del ente objeto del estudio fue de 2,2 a razón del valor máximo de 5 el cual se consideró como las mejores prácticas. De igual modo se presentan los procesos medulares y las competencias necesarias que requiere esta organización para la ejecución de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, así como la metodología necesaria para su puesta en marcha, dando lugar al planteamiento, por parte del investigador, de cinco fases para el desarrollo del proyecto: Diagnóstico, Planificación, Diseño, Implementación y Evaluación.

Muñoz (2008), en su Trabajo Especial de Grado: *“Modelo conceptual para la implantación de sistemas Integrados de gestión de la calidad y medioambiental en Empresas consultoras del sector de ingeniería Especializadas en la ejecución de proyectos de ingeniería, Procura y construcción (IPC)”* presentado como requisito para optar al título de Especialista en Sistemas de la Calidad, tomó como base, las normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004 para la ejecución del mismo. Tuvo como principal propósito determinar cómo se implanta un sistema integrado de gestión de la calidad y medioambiental en empresas consultoras del sector de ingeniería especializadas en la ejecución de proyectos de ingeniería, procura y construcción. En igual sentido, se analizó el enfoque de trabajo de las empresas consultoras del sector de ingeniería especializadas en la ejecución de proyectos de ingeniería, procura y construcción; y las ventajas de la implantación de los sistemas integrados de gestión de calidad y medioambiental en ese tipo de empresas. La investigación fue de tipo documental, y con su elaboración, se propuso un modelo conceptual para la implantación de un sistema integrado de gestión de calidad medioambiental, de acuerdo a los lineamientos de las normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2005. Los sistemas de gestión de Calidad y Medioambiental descritos en las Normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, respectivamente, presentan varias similitudes lo cual permite que estos sistemas sean integrables. Entre las semejanzas existentes se tienen la forma de tratar la mejora continua, prevención, organización y responsabilidades, documentación del sistema, seguimiento del sistema de gestión, formación y comunicación y eficacia. Los Sistemas Integrados de Gestión de Calidad y Medioambiental deben incluir los

elementos comunes y no comunes, de forma de poder darle respuesta a los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004.

Rivas (2005), realizó su Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos denominado: *“Plan de Gestión de la Calidad basado en la Norma COVENIN ISO-9001:2000 para la empresa HTS PROYECTOS C.A”*, enmarcado dentro de la modalidad de proyecto factible con un alcance descriptivo y enfoque cuantitativo, apoyado en información de campo, siguiendo un diseño no experimental, transaccional y descriptivo. El autor sostiene que las organizaciones se encuentran sujetas a un mercado altamente competitivo, que les obliga a mejorar frecuentemente frente a sus competidores con características diferenciadoras que les permitan ofrecer servicios de alta calidad. La competitividad se logra entre otros factores, a través de la calidad y la mejora continua, y son justamente, las normas internacionales ISO 9000 las que constituyen una guía para lograrlo, al generar confianza en los clientes de tales organizaciones. Se concluyó que, el desarrollo de políticas orientadas a la calidad permitirá a las organizaciones que ofrecen servicios, asegurar su éxito enmarcado dentro de las cuatro perspectivas importantes más importantes de un negocio: perspectiva interna (procesos, tecnologías, infraestructura), recurso humano (desarrollo de competencias), perspectiva externa (clientes, medio ambiente) y la perspectiva accionista que asegura la rentabilidad. Por lo que se recomienda, involucrar al personal de las empresas con el fin de motivarlos hacerlos y participes del proceso, fomentando el trabajo en equipo y manteniendo continuamente la comunicación con los clientes y proveedores internos en aras de implementar cambios para mejorar los procesos.

Rivera (2009) realizó un Trabajo Especial de Grado denominado: *“Sistema de documentación para el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000 del Departamento de Destilación de la planta de tratamiento de aguas del Laboratorio Behrens, C.A.”*, para optar por el título de Especialista en Sistemas de la Calidad en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas. Ya que la base de un sistema de calidad se compone de documentos, que definen el conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos genéricos que una organización establece para

llevar a cabo su gestión de la calidad y la definición específica de todos los procedimientos que aseguren la calidad del producto final. Por ello, es necesario documentar y validar los procesos que abarcan todas las actividades referentes a la filtración, suavización y destilación del agua. La metodología de la investigación fue de campo, bajo la modalidad de proyecto factible, empleando las técnicas para la recolección de la información: entrevistas no estructuradas con el personal involucrado, la observación directa de las diferentes operaciones y el análisis de los manuales existentes en la empresa. Los resultados permitieron diagnosticar la situación actual de los procesos basado en la guía proporcionada por la Norma ISO 9001:2000, con el fin de actualizar y elaborar el sistema de documentación que proporcionará y facilitará la orientación precisa que requiere el personal para manejar los equipos y realizar correctamente las diferentes tareas, que se le han encomendado para obtener agua de alta calidad. Dentro de las recomendaciones, la autora sugiere identificar el grado de cumplimiento de la documentación respecto a la norma y realizar una actualización del sistema de documentación para el departamento de documentación con el fin de permitir auditorías, llevar registros y controles en planta, evaluar proveedores, facilitar las acciones preventivas y correctivas; estableciendo responsabilidades y roles claros para su implementación.

Rojas (2006), realizó una *“Propuesta para la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, basado en la norma ISO 9001:2000, para una Empresa Farmacéutica”* como su Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en Sistemas de la Calidad y cuyo propósito es el de satisfacer continuamente los requisitos y expectativas de los clientes, al disponer de una metodología para medir la eficacia y eficiencia del sistema de calidad, además de mejorar la planificación de las actividades de la empresa. El estudio se enmarca dentro de la modalidad de investigación tipo proyecto factible, de carácter documental con el apoyo de una investigación de campo y se fundamenta en la aplicación de la Norma ISO 9001:2000. En función de los resultados obtenidos se sugieren los pasos a seguir para la implementación del sistema de gestión de calidad, en el que se destaca la importancia del compromiso por parte de la directiva, para poder dar respuesta a parámetros de eficiencia, eficacia y productividad mediante el

fomento de cambios de actitud en el comportamiento de los diversos individuos involucrados en la implementación del sistema de calidad, para alcanzar el éxito en la implementación de dicho sistema. La implementación del sistema de gestión de la calidad propuesto le dio la oportunidad al Laboratorio de identificar oportunidades de mejora, hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos de la organización, promover una cultura de mejora continua, además de facilitar el proceso para la certificación del sistema de gestión de la calidad. Dentro de las recomendaciones se encuentran: Efectuar una revisión del plan propuesto con la directiva. Elaborar un plan de formación en cuanto a calidad se refiere, para el personal involucrado en la implementación del sistema de gestión de la calidad. Designar cuanto antes un representante de la Dirección. Designar un responsable por la documentación del sistema de gestión de la calidad. Designar un responsable que coordine la implementación de un programa de auditorías interna. Proponer una estructura para la agenda de las reuniones directivas en la cual siempre aparece al menos un punto relacionado con la revisión de la Dirección en cuanto al progreso de la implementación del sistema de gestión de la calidad.

Salamanca (2002) elaboró su Trabajo Especial de Grado como requisito para optar al título de Especialista en Instituciones Financieras mención: Finanzas Internacionales, denominado *“Desarrollo de un sistema de gestión de la calidad aplicado en el área de atención al cliente del Banco Mercantil”*. Tuvo como objetivo general: “desarrollar los principios fundamentales para la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad para el área de Atención al Cliente en el Banco Mercantil basado en las especificaciones de la norma ISO 9000:2000, el cual permita mejorar continuamente la prestación de este servicio”. Fue una investigación de tipo documental. La autora concluye que es necesario que el desarrollo de un Sistema de gestión de la calidad para el área de Atención al cliente en el Banco Mercantil, mejora la calidad del servicio prestado, favorece la imagen del Banco ante clientes y proveedores, facilita el comercio internacional, incrementa el número de clientes del Banco y definitivamente se convierte en una ventaja competitiva para el Banco en comparación al resto del sistema bancario venezolano, ya que se está mejorando una de las áreas donde desde la perspectiva de los

clientes se evidencia más fácilmente la diferencia de un Banco a otro. También agrega que el enfoque basado en procesos, permite a las empresas diferenciar entre los procesos que son de gestión, los de realización del producto y los de apoyo, esta identificación de los procesos, de los insumos requeridos y de los productos de cada uno de estos procesos genera que las empresas gestionen de mejor forma los recursos necesarios para la elaboración del producto o prestación del servicio.

Sánchez (2003) realizó el Trabajo Especial de Grado para obtener el título de Especialista en Sistemas de Calidad en Universidad Católica Andrés Bello, denominado: *“La gestión del conocimiento como mecanismo facilitador en la mejora continua de un sistema de calidad basado en la norma COVENIN ISO 9001:2000”*, con la finalidad de argumentar la importancia de los fundamentos y modelos de gestión del conocimiento como recursos para facilitar y asegurar el compromiso y el involucramiento continuo de los recursos humanos en organizaciones que decidan implantar un sistema de gestión de la calidad basado en la familia de normas COVENIN ISO 9000. El método de trabajo se desarrolló en etapas: se ubicó una organización líder en electrónica industrial que había implementado un SGC y presentaba algunas deficiencias en la gestión de recursos humanos. Se aplicó la técnica de entrevista a la población total de la nómina de dicha empresa, durante los meses de mayo a septiembre de 2003, para determinar el nivel de madurez de la organización en el manejo del conocimiento. Los resultados obtenidos permitieron identificar la importancia de fortalecer las vías de comunicación, adoptando un sistema de gestión del conocimiento y motivando al personal.

Tiaoly y Ximenez (1998) desarrollaron un *“Diseño de un sistema de indicadores de gestión y de gerencia de procesos que permita evaluar el desempeño y la calidad de gestión de la empresa”* como Trabajo Especial de Grado publicado, presentado como requisito para optar al título de Ingenieros Industriales de la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas. El objetivo principal de este trabajo era diseñar un sistema de gestión y de gerencia de procesos que permitan evaluar las acciones del negocio (objetivos estratégicos) y las operaciones de la empresa (gerencia de procesos) con el fin de determinar el desempeño y la calidad de gestión de la misma, así como la identificación de oportunidades de negocio. El enfoque del diseño se basó en gerencia

de procesos, mediante el análisis, mejora, control de los procesos de la empresa; así como la implementación de indicadores de gestión para tomar acciones correctivas y emprender soluciones de mejora continua. Concluyeron que contar con un sistema de calidad capaz de conocer totalmente los procesos que guían a la empresa y establecer mejoras continuas sobre los mismos a través de indicadores de proceso y de resultado; permitirá a la organización optimizar su gestión y ser más competitiva en el mercado.

Zambrano (2010) realizó el “*Diseño de un plan de gestión de la calidad y riesgos para la gerencia de auditoría red de oficinas de ABC Banco*”, como requisito para obtener el título de Especialista en Gerencia de Proyectos en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, con el objetivo principal de desarrollar los planes de gestión de la calidad y de los riesgos para desarrollar el Plan Operativo Anual de la Gerencia de Auditoría. La investigación fue de tipo proyectiva, dado que la propuesta planteaba soluciones para los procesos de gestión del desempeño en el ABC Banco. Los datos se obtuvieron de la revisión de fuentes documentales y de la aplicación de una lista de chequeo, así como la aplicación de la técnica de la entrevista al gerente de la unidad, los coordinadores de auditoría, los especialistas y los auditores. Los resultados permitieron verificar que el Plan Operativo Anual de la Unidad no se estaba realizando bajo el enfoque de la calidad ni de gestión de riesgos.

Finalmente, se mencionan ocho (08) artículos científicos que fueron consultados en la base de datos ESBCO HOST (2010), relacionados con los sistemas de gestión de calidad, con el propósito de enriquecer los antecedentes de este trabajo especial de grado.

A.R. Martínez y M. Martínez (2008), de la Universidad de Murcia (España) y la Universidad Politécnica de Cartagena (España) respectivamente, desarrollaron el artículo denominado: “*Sistemas de gestión de calidad y resultados empresariales: una justificación desde las teorías institucional y de recursos y capacidades*”. Después de dos décadas en las que la gestión de calidad se ha incorporado al vocabulario de los directivos, esta materia sigue teniendo una importancia significativa en la investigación acerca de organización de empresas. Concretamente, la Gestión de Calidad Total (GCT)

y la norma ISO 9000 son las dos áreas que más se han estudiado. A pesar de sus grandes diferencias, estos dos sistemas han sido en ocasiones confundidos en el mundo empresarial. La investigación es una nueva contribución al conocimiento de la relación existente entre GCT e ISO 9000 basada en un estudio empírico. Para profundizar en el estudio de su efecto en los resultados se tomaron como base dos teorías organizativas, la teoría institucional y la de recursos y capacidades. Los datos para la investigación se obtuvieron de una muestra de 2938 empresas industriales españolas. Se utilizaron datos subjetivos de corte transversal y objetivos longitudinales. Las conclusiones ofrecen nueva evidencia de las ventajas de la implantación de un sistema de GCT y reflejan las consecuencias implantar un sistema de gestión de calidad únicamente debido a presiones externas.

Atehortúa (2007), especialista en alta gerencia con énfasis en calidad en Antioquia, Colombia, publicó un artículo denominado: “*Aplicación de sistemas de gestión de la calidad en organizaciones del deporte y la recreación*” basándose en los fundamentos teóricos del libro de su coautoría “Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas”, publicado por la Editorial de la Universidad de Antioquia en 2005. En el artículo destaca la necesidad de que las organizaciones que intervienen en los diferentes asuntos relacionados con el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre dispongan de herramientas administrativas que les permitan la gestión de sus actividades con la calidad requerida por las comunidades y el impacto esperado desde los planes de desarrollo territoriales. El documento recoge los elementos teóricos básicos de la administración de las organizaciones deportivas con un enfoque sistémico, guiado por el diseño, implementación y evaluación de un sistema de gestión de la calidad que le permita a la entidad satisfacer adecuadamente las necesidades de la comunidad y otros clientes (el Estado, por ejemplo). Se hacen también algunas propuestas metodológicas prácticas, recogidas del trabajo de los estudiantes de la Especialización en Administración Deportiva de la Universidad de Antioquia, de forma que puedan servir de orientación a los gerentes o directivos interesados en la aplicación de estas metodologías en sus organizaciones.

Carro Cartaya y Carro Suárez (2008) publicaron un artículo resumen de la investigación realizada en la Ciudad de la Habana, Cuba: *“La inteligencia empresarial y el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2000”*. En este trabajo se investiga la aplicación de los Sistemas de Gestión de Calidad a los Servicios de Inteligencia Empresarial basados en la Norma ISO 9001:2000. Entre los temas abordados se destacan: conceptos de inteligencia empresarial, sus servicios y productos, los sistemas de gestión de calidad (SGC), sus características y beneficios, ventajas y desventajas de su aplicación en la organización.

De La Cruz y Vargas (2009), realizaron un trabajo de investigación titulado *“La Gestión de Calidad en el Gimnasio Los Pinos: una mirada desde la gestión directiva para optar al título de Licenciadas en Pedagogía Infantil”* realizaron una investigación de tipo cualitativa, motivada por la necesidad de encontrar elementos y pautas que ayuden a definir el desarrollo de las diferentes dimensiones de la gestión educativa y sus procesos desde el ámbito directivo y de coordinación. Concluyeron que es importante reconocer como un todo la descripción de las dimensiones de la gestión educativa, y no fraccionar cada dimensión, ya que cada una cumple funciones específicas que complementan a otras, de manera que uniendo fuerzas, el desarrollo de todas las dimensiones ayude al funcionamiento y cumplimiento de los objetivos institucionales.

García (2009) publicó el artículo denominado: *“La satisfacción de los usuarios-clientes en servicios deportivos públicos y privados”* en la Revista Digital *EFDeportes.com* en Buenos Aires, con la meta de dilucidar cuáles son las claves de satisfacción e insatisfacción de los usuarios y clientes que utilizan los servicios deportivos para la práctica de actividad física. Para ello se ahonda, teóricamente, en los principios básicos de la implantación de parámetros de calidad en la gestión de empresa y entidades locales para continuar abordando características de los usuarios, el comportamiento general hacia los servicios deportivos y sobre todo algunas herramientas de reconocida fiabilidad que reporta buenos resultados para nuestro centro deportivo.

González, R.M. Pérez, Marañón, y N. Pérez (2005), en su publicación N°1 del volumen XVII de la Revista Cubana de Química titulada: *“Resultados de la*

Implantación del Sistema de Gestión de Calidad del grupo analítico CEBI-DQ”, aplicado en la Facultad de Ciencias Naturales de la Universidad de Oriente. Los autores indican que el Sistema de Gestión de la Calidad es un primer paso para analizar el entorno organizacional y así demostrar su competencia para la satisfacción de los clientes, estableciendo la política y objetivos de la calidad del organismo y aplicando los métodos para medir eficacia y eficiencia para prevenir no conformidades. La aplicación y mantenimiento de un sistema de calidad provoca no solo un cambio en la forma de pensar del personal que lo aplica sino también que contribuye a la disminución de errores y mejora la eficiencia y garantiza la calidad de los ensayos. El Sistema de Calidad del Grupo Analítico CEBI-DQ estuvo elaborado sobre la base de los elementos contenidos en las normas de la serie ISO 9000, así como las Buenas Prácticas de Laboratorio, las Prácticas de Higiene y la NC ISO/IEC17025:2000, que establece los requisitos generales para la competencia técnica de los laboratorios de calibración y/o ensayo.

Heras, Marimon y Casadesús (2009), publicaron el artículo que lleva por nombre: *“Impacto competitivo de las herramientas para la gestión de la calidad”*, en el marco del Proyecto de Investigación titulado *«Los sistemas integrados de gestión (SIG) en las empresas españolas»* financiado por el Ministerio de Educación y Ciencia de España dentro de la convocatoria de ayuda a proyectos I+D. Este artículo evaluaba el impacto de las herramientas para la gestión de la calidad en la competitividad de las organizaciones, tomándose como referencia dos modelos distintos de gestión de la calidad: el establecido por el estándar ISO 9001:2000 y el del modelo de autoevaluación EFQM. A tal efecto se analizó la información proveniente de un estudio empírico en el que participaron 107 evaluadores de modelos de gestión de la calidad. De los resultados obtenidos se observa que las organizaciones con sistemas de gestión de la calidad basados en la norma ISO 9001:2000 utilizan mayoritariamente herramientas de propósito «general», diseñadas para el análisis de su situación y para extraer propuestas de mejora, lo que tiene un impacto relativamente positivo en su competitividad. Por otra parte, las organizaciones que adoptan el modelo EFQM utilizan herramientas más

especializadas y focalizadas, lo que les lleva a una mejora notable en aspectos más concretos de su capacidad competitiva.

Penabad, R. Martínez, Agüero, Pardo y Diéguez (2010), realizaron el artículo publicado en la Revista Cubana *VacciMonitor*, denominado: “*Consideraciones para la mejora de los sistemas de gestión de la calidad en la Industria Biofarmacéutica*”, auspiciado por Centro de Investigación–Producción de Vacunas del Instituto Finlay ubicado en La Habana, con el propósito de identificar los elementos que deben considerarse por las organizaciones del sector biofarmacéutico para el proceso de perfeccionamiento de sus respectivos sistemas de gestión de la calidad, de acuerdo con las Buenas Prácticas de Fabricación (BPF) y demás regulaciones dirigidas a garantizar la calidad, inocuidad y eficacia de sus productos, como vía para alcanzar una mayor eficiencia y fiabilidad en la aplicación y cumplimiento de las directrices de la Industria. El estudio se basó en un análisis documental de las normas y regulaciones más relevantes y recientes, algunas revisadas incluso desde etapas previas a su aprobación definitiva, que han sido publicadas por las principales agencias de regulación y control de los medicamentos y por la ISO. Los autores llegaron a la conclusión que el sistema de gestión de la calidad de una organización debe tener un enfoque basado en los ocho principios de la gestión de la calidad para garantizar un uso eficiente de los recursos, pero no todos los sistemas actualmente implementados contemplan los procesos o definen las acciones para garantizar el cumplimiento de tales principios capaces de responder en cada momento a las circunstancias que matizan el quehacer de las mismas, especialmente los cambios que operan en el entorno en que se desenvuelven, y adaptarse al desarrollo que va experimentando la teoría de la gestión organizacional.

Como se puede apreciar en las tesis doctorales, trabajos especiales de grado, trabajos de investigación publicados y artículos científicos avalados internacionalmente, anteriormente expuestos, es imperativo lograr el compromiso absoluto del capital humano involucrado (personal contratado, empleado y proveedores) con los objetivos de la organización, así como fomentar la cultura de la calidad total en la operación y control de los procesos de la misma, para que los emprendimientos de mejora continua enfocados en el cliente logren un resultado adecuado y permanente.

En el caso de Alvarado (2008), resulta útil su adaptación del instrumento SERVQUAL, con miras a medir la percepción sobre la calidad de servicio que se entrega a los clientes de la institución financiera XYZ. El instrumento modificado incluía información acerca de los datos socio-demográficos de los clientes que resultan de interés para la organización para desarrollar estrategias de mercadeo que permitan adaptarse al perfil del cliente.

Si bien la Norma ISO 9000:2000 (ISO, 2000) ha sido modificada y adaptada a lo largo de los últimos once años. Es importante tomar en cuenta el trabajo de Rodríguez (s.f.) en cuanto a los indicadores del Modelo Corporativo de Información pues resulta una forma rápida y práctica para desarrollar el enfoque basado procesos y mantiene relación directa con los ocho (08) principios de gestión de la calidad aún vigentes.

Para el desarrollo de la Gestión de los Procesos del Centro de Acondicionamiento Físico de la UCAB, se usará la clasificación usada por Castro (2003) que separa los procesos en tres categorías: Estratégicos, Operativos y De apoyo pues se adaptan de manera idónea a las características particulares de la organización. De igual manera, se tomarán en cuenta las recomendaciones de Becerra (2002) para realizar la Gestión de los Procesos de la organización, específicamente en la metodología para realizar la identificación y planificación de los mismos.

Es imprescindible para el sistema de gestión de la calidad lograr el compromiso del equipo directivo con los parámetros y lineamientos encontrados en las Normas ISO 9001:2008 (ISO, 2008) (Cristian, 2003; D'Angelo, 2005; Rojas, 2006). El plan de información como herramienta de la gestión de comunicaciones de los proyectos que desarrolló Cristian (2003) resulta muy oportuno para el desarrollo del presente trabajo. También resulta interesante la propuesta de D'Angelo (2005) de ejecución de un plan para la restructuración organizacional antes de implantar el sistema de gestión de la calidad.

El trabajo de Muñoz (2008) de equiparar la información contenida en las normas ISO de sistemas de gestión de calidad para adaptarlas a cualquier organización, nos permitió

consultar las siguientes normas que ofrecen directrices, enriquecen y fortalecen los principios contenidos en la serie de normas ISO. De igual forma, La revisión documental de Alfonso (2004) es de gran utilidad para el marco teórico del presente trabajo.

Rivas (2005) y Rojas (2006) sustentan teóricamente la justificación y factibilidad de desarrollo del presente trabajo dentro de las cuatro perspectivas importantes más importantes de un centro de acondicionamiento físico: perspectiva interna (procesos, tecnologías, infraestructura), recurso humano (desarrollo de competencias), perspectiva externa (clientes, medio ambiente) y la perspectiva accionista que asegura la rentabilidad.

La metodología realizada para la implantación del sistema de la calidad del grupo CEBI-DQ (González y otros, 2005) está alineada con la operacionalización de los objetivos de la presente investigación.

Por su parte, la clasificación de herramientas para la mejora de la calidad que se propone en el artículo de Heras, Marimon y Casadesús (2009) podrá servir de apoyo al presente trabajo de grado a la hora de escoger las herramientas más efectivas en función de la estrategia de calidad que se adoptan en el Gimnasio UCAB.

El diseño del cuestionario basado en las recomendaciones de Hayes (1999, c.p. García, 2009, p. 14) es una adaptación bastante sencilla de las escalas más usadas para evaluar el grado de satisfacción por parte de los usuarios en actividades dirigidas desarrollado por García (2009) resulta de gran utilidad para realizar el cumplimiento del primer objetivo de la presente investigación.

Fundamentos Teóricos

En esta sección se desarrollarán las teorías más relevantes relacionadas con la calidad y su gestión en todas sus fases: planificación y diseño, implantación y control de procesos, aseguramiento, auditoría y certificación para la mejora continua, que servirán como base para establecer el constructo teórico sobre el cual se sustentará la investigación y por ende se explicarán y analizarán los resultados obtenidos.

La Gestión de la Calidad

Calidad

Los más importantes gurús de la gestión de la calidad hacen referencia expresa a diferentes significados de la calidad como “adecuación al uso y ausencia de deficiencias en aquellas características que satisfacen al cliente” (Juran, 1990). “el cumplimiento de las especificaciones” (Crosby, 1990) o “la mínima pérdida que el uso de un producto o servicio causa a la sociedad (Taguchi, 2004), en ese sentido la calidad debe significar un costo social mínimo, es decir debe reducir los costos derivados de las reparaciones o desperfectos creados al consumidor, los perjuicios medioambientales, entre otras.

La Norma COVENIN ISO 9000:2000 (ISO, 2000) define calidad como “el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas e implícitas preestablecidas”.

Por su parte, la *American Society for Quality* (ASQ, cp. Gutiérrez, 2005), afirma que la “calidad es la totalidad de detalles y características de un producto o servicio que influye en su habilidad para satisfacer necesidades dadas”.

La calidad supone que el producto o servicio deberá cumplir con las especificaciones para las que ha sido diseñada y que deberán ajustarse a las expresadas por los consumidores o clientes del mismo. La competitividad exigirá además, que todo ello se logre con rapidez y al mínimo costo, ya que estos serán requerimientos que pretenderá obtener el consumidor del producto o servicio. (Cuatrecasas, 2010, p. 17).

La satisfacción plena de los clientes no sólo incluye a los consumidores habituales de un bien, sino que también se consideran todos aquellos empleados, operarios, directivos, proveedores, accionistas y propietarios que estén involucrados. (Cuatrecasas, 2010, p. 18).

Por esta razón y para efectos del presente trabajo, el investigador definirá *calidad* como: “conjunto de propiedades y características que posee un producto o servicio que cumplen o satisfacen con las necesidades, especificaciones y requerimientos del cliente (consumidor y demás involucrados) optimizando los recursos necesarios para su producción”.

Evolución del Concepto de Calidad

El concepto de calidad ha ido evolucionando a lo largo de los años, ampliando los objetivos y variando la orientación; pasando de la simple idea de realizar una verificación de calidad para rechazar productos defectuosos, a tratar de generar calidad desde los orígenes para evitar que el proceso de producción dé lugar a productos defectuosos. De esta manera, la calidad deja de representar un gasto para la organización y se convierte en un modelo de gestión que permite la reducción significativa de costos y el aumento de beneficios.

De acuerdo a Cuatrecasas (2010, p. 18), se han establecido cuatro (04) etapas de la evolución del concepto de calidad (ver Figura 1), cuyas características principales se resumen a continuación:

- 1) **Inspección:** Verificación de todos los productos de salida, después de la fabricación y antes de que sean distribuidos hacia los clientes. Los productos que no cumplan con las especificaciones, no se encuentran entre los márgenes de tolerancia o simplemente son defectuosos, deben ser rechazados. Se realiza una labor de filtrado de todos los productos para garantizar que sólo accedan al mercado aquellos en perfectas condiciones. Este instrumento de calidad genera un nivel de defectos o fallas bajo, pero supone un costo elevado. (Cuatrecasas, 2010, p. 18)

- 2) **Control del producto:** La aplicación de los conceptos estadísticos para el control y la verificación de los productos ya fabricados supuso un avance considerable que permitió la reducción de la inspección. Los defectos siguen existiendo y de lo único que se trata es de detectarlos antes de que lleguen a los consumidores, mediante verificación de las muestras seleccionadas. (Cuatrecasas, 2010, p. 19).
- 3) **Control del proceso:** La evolución desde el control del producto al control ejercido del proceso es el primer paso hacia una calidad auténticamente controlada y a un costo aceptable. La calidad se ve sometida a un control a lo largo de dicha cadena de producción para evitar los defectos o el incumplimiento de las especificaciones de los productos. De esta forma, la calidad pasa a ser una característica del producto: cumple con las especificaciones y satisface las expectativas de los clientes. Esta etapa involucra además del departamento de control de calidad, a producción, I+D, compras y marketing. Los procesos de inspección y control de salida se reducen considerablemente debido a que la calidad se planifica desde el diseño. (Cuatrecasas, 2010, p. 20)
- 4) **Gestión de la Calidad Total (GCT/TQM):** La calidad se extiende a toda la empresa en su crecimiento conceptual y objetivos. No se considera sólo como una característica de productos o servicios, sino que alcanza el nivel de estrategia global. Bajo este entorno surge la «calidad total», es decir, un concepto que engloba toda la empresa y que involucra a todos los estamentos y áreas de la misma, incluida la alta dirección, cuyo papel de líder activo en la motivación de las personas y consecución de los objetivos será fundamental. Por ende, la Gestión de la Calidad Total (GCT ó TQM por sus siglas en inglés: Total Quality Management) nace como un nuevo paradigma o filosofía de gestión en busca de la ventaja competitiva y la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes. En los desarrollos más recientes correspondientes a la etapa de Gestión de la Calidad Total, aparecen técnicas que permitirán introducir la calidad antes de llevar a cabo el proceso, es decir en la etapa de diseño y desarrollo de productos y del propio proceso, lo que permite alcanzar un elevado nivel de calidad a costos muy bajos. (Cuatrecasas, 2010, p. 21).

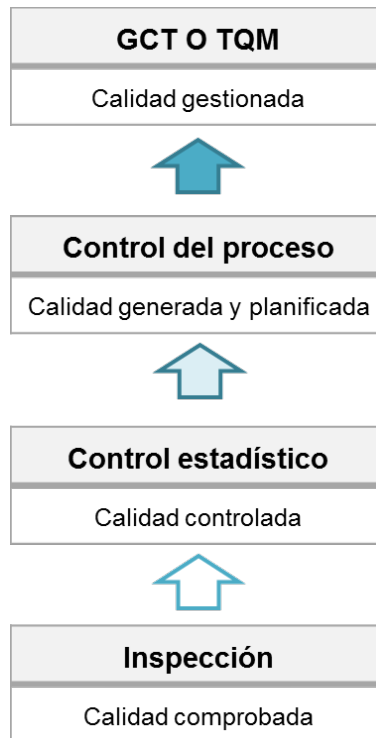


Figura 1. Evolución del concepto de calidad.

Fuente: (Cuatrecasas, 2010, p. 19)

Los grandes maestros de la calidad

Son muchos los personajes que han contribuido de una u otra manera en la evolución del concepto de calidad. Sin embargo, para efectos de esta investigación se destacará especialmente el trabajo de los siguientes seis (06) autores (Ver Figura 2). La breve reseña histórica y los aportes de estos autores se presentan en el anexo A.

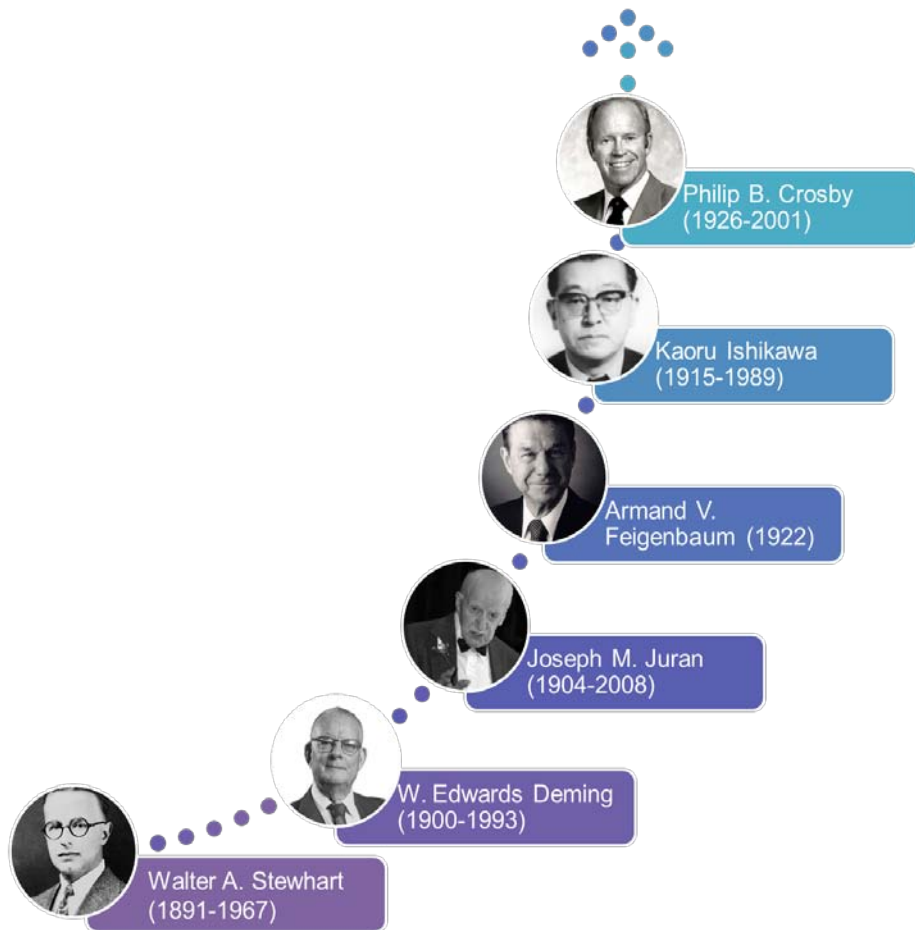


Figura 2. Los grandes gurús de la calidad.
Fuente: Elaboración propia (2012)

La calidad y su gestión

La gestión de todos los procesos relacionados con la calidad supone: “la planificación, diseño y desarrollo de productos y procesos en el marco de una organización y gestión de los recursos humanos para la calidad, así como la adecuada implantación y control de calidad y certificación final”. (Cuatrecasas, 2010, p. 25). Esto contribuye a que la empresa u organización obtenga el máximo de ventajas competitivas y la satisfacción total de los clientes mediante “la identificación aceptación y satisfacción de todas sus expectativas y necesidades a través de los procesos, productos y servicios” (Cuatrecasas, 2010, P.26).

Como consecuencia del aumento de la calidad se produce un incremento de la productividad y por ende, la rentabilidad aumenta porque disminuyen las reparaciones

de aquellos productos que salen defectuosos o no cumplen las especificaciones que deben pasar a una fase que resuelva el problema, con la consiguiente inversión en tiempo y dinero que conlleva.

La calidad reduce costos y aumenta los beneficios. Aunque la obtención de calidad represente por sí misma una inversión determinada, la disminución de los enormes costos de control, inspecciones, recuperaciones, pérdida de facturación, etc., que surgen de la falta de calidad o «no calidad», son tan importantes que permiten rentabilizar la inversión realizada. Pero con la calidad no sólo se obtienen beneficios económicos, también se consigue el aumento de prestigio de la empresa, la satisfacción de los clientes, la imagen de marca, etc. (Cuatrecasas, 2010, p. 27).

De allí, se puede optar por dos opciones distintas: 1) Estrategia basada en la reducción de los precios, para captar mayor cuota del mercado, fruto del incremento de productividad y con ello la disminución de costos a nivel interno o 2) Estrategia basada en el aumento de los precios, aprovechando la satisfacción de los clientes con el aumento de la calidad y prestigio de marca, optar por una estrategia de subir los precios. En ambos casos, de acuerdo a Cuatrecasas (2010, p. 27) “el resultado conlleva a mayores beneficios” si se emplea una estrategia basada en la obtención de calidad (Ver Figura 3).

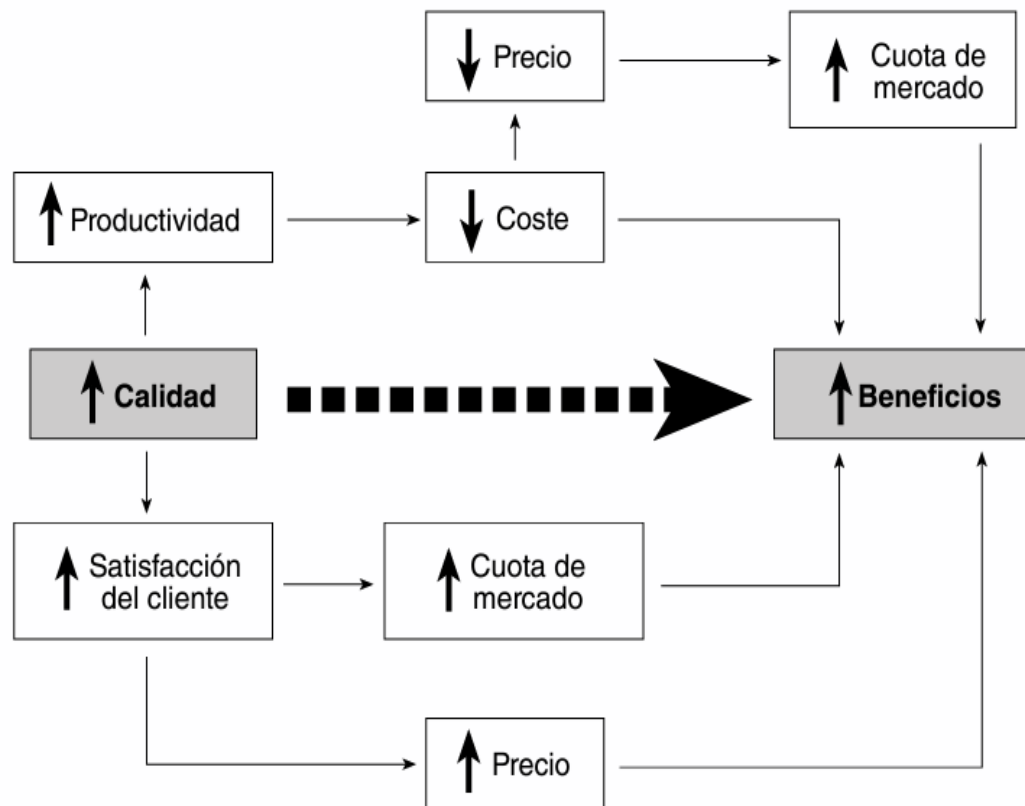


Figura 3. Gestión de la Calidad.
Fuente: (Cuatrecasas, 2010, p. 28).

Características determinantes de la calidad y su gestión

*** Establecimiento de la calidad y su nivel.**

El nivel de calidad y los requerimientos del producto o servicio los establece y define el cliente. Por tanto, la empresa ha de captar su confianza ofreciéndole la calidad que desea. Se debe tratar de comprender y determinar los criterios y valoraciones que tiene el cliente, saber escucharle en todo momento y actuar en consecuencia. (Cuatrecasas, 2010, p. 31)

*** Información, educación y motivación.**

Se debe dar una adecuada información y formación sobre los conceptos de calidad, los objetivos que persigue la empresa, las mejoras que se obtienen, y, sobretodo, la forma práctica y efectiva de cómo aplicar las ideas de calidad. Además, la

motivación es la acción o actitud que involucra a las personas, fomentando la participación activa, la aportación de ideas y mejoras. De igual forma, se debe comunicar a los clientes del nivel de calidad proporcionado, procurando conseguir una asociación de la empresa con el concepto de calidad, resultando aquellos aspectos o características de los procesos, productos o servicios que diferencian a la empresa del resto de los competidores. (Cuatrecasas, 2010, p. 32)

* **El liderazgo activo de la Dirección.**

El aporte de la Dirección es fundamental en la implantación efectiva de la calidad. La gestión de la calidad debe contar con todo el apoyo y liderazgo de la alta dirección y ésta, a su vez. Debe implicarse practicando con el ejemplo en la consecución de los objetivos de la calidad en forma activa y constante. El liderazgo debe ser participativo que promueva un consenso en la toma de decisiones, involucrando a todos los participantes. (Cuatrecasas, 2010, p. 32)

* **Ventaja competitiva.**

La calidad constituye un factor básico para obtener ventaja competitiva. La empresa debe aportar una estrategia que persiga la calidad en todos sus productos, procesos y servicios, que la diferencia de los otros competidores y le permita afrontar los nuevos retos desde su posición de privilegio. La consecución de esta ventaja es fundamental para el crecimiento de la empresa y es uno de los objetivos principales de cualquier empresa en la actualidad. (Cuatrecasas, 2010, p. 32)

* **Implicación de todos los recursos humanos**

Es necesario que la alta Dirección y terminando por el último operario esté involucrada y participe del proyecto común, con criterios acordes con la cultura de la calidad. Por este motivo, los recursos humanos representan un papel esencial en el desarrollo y obtención de los objetivos de calidad. Será imposible llevar a cabo tales objetivos de calidad si no existe una clara motivación de todos los estamentos que forman la organización. (Cuatrecasas, 2010, p. 33)

* **Los proveedores**

Constituyen el primer eslabón de la cadena y sobre ellos habrá de actuar para obtener la calidad desde el origen. Debe existir un compromiso de calidad para que los objetivos sean comunes. La calidad de los productos no depende exclusivamente de la organización, sino que vendrá supeditada al nivel que presente la misma en los suministros de los proveedores. Es muy importante trabajar conjuntamente con ellos de forma que asuman la responsabilidad de proporcionar los niveles de calidad esperados. Cada día, es más frecuente que dichas empresas exijan a sus proveedores la certificación de sus sistemas de calidad de acuerdo a las normas ISO 9000, o normas equivalentes, como las UNE 66900 o las EN 29000. (Cuatrecasas, 2010, p. 33)

* **Ética de la calidad**

Cuatrecasas (2010) describe los principios éticos de la calidad en la organización:

- * Hacerlo bien desde el principio. Es el camino más rápido y económico para lograr la calidad.
- * Prevenir la aparición de los fallos. Se han de analizar las causas de los defectos antes de que lleguen a producirse, con lo cual disminuyen los costos y esfuerzos para tratar de solucionarlos.
- * Apreciar y resaltar el aspecto positivo y educativo que aportan los defectos como forma de aprendizaje continuo.
- * Ante los errores repetitivos o frecuentes, resulta más efectiva una información adecuada y objetiva que una amonestación o crítica.
- * La calidad persigue la satisfacción plena de los consumidores. Un exceso de calidad sobre el nivel requerido puede ser no apreciado y resulta costoso.
- * La calidad debe implicar un clima de sensibilidad y preocupación en la empresa por el entorno social y medioambiental.

Los cuatro pilares de la Gestión de la Calidad Total (TQM)

La Gestión de la Calidad Total (TQM), está basado fundamentalmente en una adecuada organización y la correcta gestión de los recursos materiales y humanos que la integran, de forma que todos ellos estén absolutamente involucrados.

Los cuatro pilares o cimientos de la Gestión de la Calidad Total se destacan de los principios éticos de la calidad (Ver Figura 4).

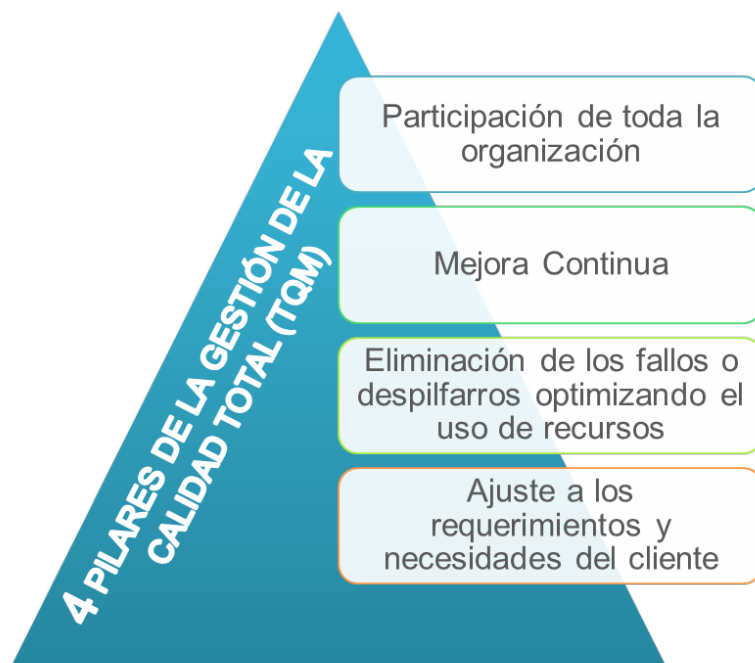


Figura 4. Los cuatro pilares de la Gestión de la Calidad Total (TQM).
Fuente: Elaboración propia (2012)

Gestión para el éxito sostenido de una organización: Enfoque de gestión de la Calidad de la Norma ISO 9004:2009

La Norma ISO 9004:2009 proporciona orientación para ayudar a conseguir el éxito sostenido para cualquier organización en un entorno complejo, exigente y en constante cambio, mediante un enfoque de gestión de la calidad.

De acuerdo a la Norma ISO 9904:2009 (ISO, 2009, p. vi), el «éxito sostenido» de una organización se logra por su capacidad para satisfacer las necesidades y las expectativas de sus clientes y de otras partes interesadas, a largo plazo y de un modo equilibrado. El

éxito sostenido se puede lograr mediante la gestión eficaz de la organización, mediante la toma de conciencia del entorno de la organización, mediante el aprendizaje y a través de la aplicación apropiada de mejoras, innovaciones o ambas.

Esta Norma Internacional proporciona un enfoque más amplio sobre la gestión de la calidad que la Norma ISO 9001; trata las necesidades y las expectativas de todas las partes interesadas pertinentes y proporciona orientación para la mejora sistemática y continua del desempeño global de la organización.

La Norma Internacional ISO 9004:2009 contiene una herramienta de autoevaluación del nivel de madurez de la organización para realizar la gestión para el éxito sostenido que incluye tablas de autoevaluación separadas para los elementos clave y los elementos detallados de dicha gestión. (Ver Anexo B)

La autoevaluación es “una revisión exhaustiva y sistemática de las actividades y de los resultados de una organización con respecto a un nivel seleccionado” (ISO, 2009, p. 28). Esta proporciona una visión global del desempeño de una organización y del grado de madurez del sistema de gestión. También puede ayudar a identificar áreas para la mejora y/o la innovación y a determinar prioridades para acciones subsiguientes.

La herramienta de autoevaluación que proporciona la Norma ISO 9004:2009 utiliza cinco (05) niveles de madurez, que pueden ampliarse para incluir niveles adicionales o personalizarse según sea necesario. La organización debería revisar su desempeño frente a los criterios especificados, identificar sus niveles de madurez actuales y determinar sus fortalezas y debilidades. Los criterios dados para los niveles más altos pueden ayudar a la organización a comprender los temas que necesita considerar y ayudarlo a determinar las mejoras necesarias para alcanzar niveles de madurez superiores.

Una organización puede estar en distintos niveles de madurez para los distintos elementos. Una revisión de los espacios vacíos existentes puede ayudar a la alta dirección a planificar y priorizar las actividades de mejora y/o de innovación necesarias para pasar elementos individuales a un nivel superior.

Completar una autoevaluación, basada en los elementos de esta Norma Internacional, debería dar como resultado un plan de acción para la mejora y/o la innovación que debería utilizarse como información de entrada para la planificación y la revisión por la alta dirección.

*** Gestión para el éxito sostenido**

La Norma ISO 9004:2009 plantea cuatro (04) elementos para medir la Gestión para el éxito sostenido de la organización Generalidades, Éxito Sostenido, El entorno de la organización y Partes interesadas. (ISO, 2009, p.4)

La organización puede lograr el éxito sostenido satisfaciendo de manera coherente las necesidades y expectativas de sus partes interesadas, de manera equilibrada, a largo plazo, ya que estos aportan valor a la organización, o que de otro modo están interesados en las actividades de la organización o afectados por ellas. (ISO, 2009, p. 10). Los medios por los que se expresan y se satisfacen las necesidades y expectativas de las partes interesadas pueden adoptar una amplia variedad de formas, incluyendo la colaboración, la cooperación, la negociación, la contratación externa, o el cese total de una actividad.

Para lograr el éxito sostenido, la alta dirección debería adoptar un sistema de gestión de la calidad de la organización ajustado a los principios de la gestión de la calidad descritos más adelante.

*** Estrategia y Política**

La Norma ISO 9004:2009 plantea cinco (05) elementos para medir la Estrategia y política: Generalidades, Formulación de la estrategia y la política, Despliegue de la estrategia y la política y Comunicación de la estrategia y de la política. (ISO, 2009, p. 5)

La alta dirección debería establecer, formular y desplegar claramente la estrategia y las políticas de la organización, para que sus partes interesadas acepten y apoyen la misión, la visión y los valores; y para ello debería realizar el análisis de las demandas del cliente

o las reglamentarias, sus productos, sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; así como identificar las relaciones entre sus procesos.

La comunicación eficaz de la estrategia y las políticas es esencial para el éxito sostenido de la organización. Tal comunicación debería ser significativa, oportuna y continua, incluyendo un mecanismo de retroalimentación, un ciclo de revisión y debería incorporar disposiciones para tratar proactivamente los cambios en el entorno de la organización, para determinar si hay necesidad de revisar y (cuando sea apropiado) modificar la estrategia y las políticas.

*** Gestión de los recursos**

La Norma ISO 9004:2009 plantea ocho (08) elementos para medir la Gestión de los Recursos: Generalidades, Recursos financieros, Personas en la organización, Proveedores y aliados, Infraestructura, Ambientes de Trabajo, Conocimientos, Información y Tecnología; y Recursos Naturales. (ISO, 2009, p. 6)

La organización debería identificar los recursos internos y externos necesarios para lograr sus objetivos a corto y largo plazo. Las políticas y los métodos de la organización para la gestión de los recursos deberían ser coherentes con su estrategia.

Para asegurarse de que los recursos (tales como equipos, instalaciones, materiales, energía, conocimientos, finanzas y personas) se utilizan de manera eficaz y eficiente, es necesario implementar procesos para proporcionar, asignar, hacer el seguimiento, evaluar, optimizar, mantener y proteger esos recursos.

Para asegurarse de la disponibilidad de los recursos para las actividades futuras, la organización debería identificar y evaluar los riesgos de su potencial escasez y hacer un seguimiento continuo del actual uso de los recursos para encontrar oportunidades de mejora de su uso. Junto a esto, debería tener lugar una búsqueda de nuevos recursos, de procesos optimizados y de nuevas tecnologías.

La organización debería revisar periódicamente la disponibilidad y la idoneidad de los recursos identificados, incluyendo los recursos contratados externamente y tomar

acciones, según sea necesario. Los resultados de estas revisiones también deberían utilizarse como elementos de entrada para las revisiones que la organización hace de su estrategia, objetivos y planes.

La alta dirección de la organización debería determinar las necesidades financieras de la organización y establecer los recursos financieros necesarios para sus operaciones actuales y futuras. Los recursos financieros pueden ser muy diversos, tales como dinero en efectivo, títulos, créditos u otros instrumentos financieros.

Las personas son un recurso significativo de toda organización, y su plena participación potencia su capacidad de crear valor para las partes interesadas. La alta dirección debería, a través de su liderazgo, crear y mantener una visión compartida, valores compartidos y un ambiente interno en el que las personas se puedan involucrar plenamente en el logro de los objetivos de la organización. De igual forma, debería motivar a las personas para que comprendan la relevancia y la importancia de sus responsabilidades y actividades en relación con la creación y provisión de valor para los clientes y otras partes interesadas.

Los aliados pueden ser proveedores de productos, prestadores de servicios, instituciones tecnológicas y financieras, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales u otras partes interesadas. Los aliados pueden contribuir con cualquier tipo de recurso, tal como se haya acordado y definido en una alianza.

La organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. La organización debería considerar la alianza como una forma específica de relación con los proveedores, en la que los proveedores pueden invertir y compartir los beneficios o las pérdidas del área de actividad de la organización.

La organización debería planificar, proporcionar y gestionar su infraestructura de manera eficaz y eficiente. Debería evaluar periódicamente la idoneidad de la infraestructura para cumplir los objetivos de la organización. Se deberían considerar de manera apropiada factores tales como: la seguridad de funcionamiento de la

infraestructura (incluyendo la consideración de la disponibilidad, la fiabilidad, la mantenibilidad y el soporte para el mantenimiento); la protección y la seguridad; los elementos de la infraestructura relacionados con los productos y los procesos; la eficiencia, el costo, la capacidad y el ambiente de trabajo, y el impacto de la infraestructura sobre el ambiente de trabajo.

La organización debería identificar y evaluar los riesgos asociados a su infraestructura y tomar acciones para mitigarlos, incluyendo el establecimiento de planes de contingencia adecuados.

La organización debería proporcionar y gestionar un ambiente de trabajo adecuado para lograr y mantener el éxito sostenido de la organización y la competitividad de sus productos.

Un ambiente de trabajo adecuado, como combinación de factores humanos y físicos, debería incluir la consideración de métodos de trabajo creativos y oportunidades para una mayor participación, para desarrollar el potencial de las personas de la organización, reglas y orientación de seguridad y el uso de equipos de protección, ergonomía, factores psicológicos, incluyendo la carga de trabajo y el estrés, ubicación del lugar de trabajo, instalaciones para las personas de la organización, maximización de la eficiencia y la minimización de los residuos, el calor, la humedad, la iluminación, la circulación del aire y, la higiene, la limpieza, el ruido, la vibración y la contaminación.

El ambiente de trabajo debería fomentar la productividad, la creatividad y el bienestar de las personas que trabaja en las instalaciones de la organización o que las visita (por ejemplo, los clientes, los proveedores y los aliados). Al mismo tiempo, la organización debería asegurarse de que su ambiente de trabajo cumple los requisitos legales y reglamentarios aplicables y que sigue las normas aplicables (tales como las relativas a la gestión ambiental y a la gestión de la salud y seguridad en el trabajo).

La alta dirección debería evaluar cómo se identifica y se protege la actual base de conocimientos de la organización. La alta dirección también debería considerar cómo obtener los conocimientos necesarios para satisfacer las necesidades presentes y futuras

de la organización a partir de fuentes internas y externas, tales como instituciones académicas y profesionales.

Esto incluye los procesos necesarios para el almacenamiento, la seguridad, la protección, la comunicación y la distribución de los datos y la información a todas las partes pertinentes. Se necesita que los sistemas de información y comunicación de la organización sean robustos y accesibles, para asegurarse de su capacidad.

La organización debería asegurarse de la integridad, la confidencialidad y la disponibilidad de la información relativa a su desempeño, a las mejoras del proceso y sobre el progreso en el logro del éxito sostenido.

La alta dirección debería considerar opciones tecnológicas para aumentar el desempeño de la organización en áreas tales como la realización del producto, el marketing, los estudios comparativos con las mejores prácticas (*benchmarking*), la interacción con el cliente, las relaciones con el proveedor y los procesos contratados externamente.

La disponibilidad de recursos naturales es uno de los factores que pueden influir en el éxito sostenido de una organización y en su capacidad para satisfacer los requisitos de sus clientes y de otras partes interesadas. La organización debería considerar los riesgos y las oportunidades relacionadas con la disponibilidad y el uso de energía y de recursos naturales a corto y a largo plazo.

La organización debería considerar debidamente la integración de los aspectos de la protección ambiental en el diseño y el desarrollo del producto, así como para el desarrollo de sus procesos, para mitigar los riesgos identificados.

La organización debería tratar de minimizar los impactos ambientales a lo largo del ciclo de vida completo de sus productos y de su infraestructura, desde el diseño, pasando por la fabricación de un producto o prestación de un servicio, hasta la distribución, uso y disposición final del mismo.

*** Gestión de los procesos**

La Norma ISO 9004:2009 plantea tres (03) elementos para medir la Gestión de los Procesos: Generalidades, Planificación y control de los procesos, Responsabilidad y autoridad relativas a los procesos. (ISO, 2009, p. 11)

Los procesos son específicos para una organización y varían dependiendo del tipo, el tamaño y el nivel de madurez de la misma. Las actividades de cada proceso deberían determinarse y adaptarse al tamaño y a las características distintivas de la organización.

La organización debería asegurarse de gestionar de manera proactiva todos los procesos, incluyendo los contratados externamente, para asegurarse de su eficacia y su eficiencia, a fin de lograr sus objetivos. Esto puede facilitarse adoptando un “enfoque basado en procesos” que incluya establecer procesos, interdependencias, restricciones y recursos compartidos.

Los procesos deberían gestionarse como un sistema, creando y comprendiendo las redes de procesos, sus secuencias y sus interacciones. La operación coherente de este sistema a menudo se denomina “enfoque de sistemas para la gestión”. La red se puede describir en un mapa de los procesos y sus interfaces. Se deberían revisar de forma regular los procesos y sus interrelaciones y deberían tomarse las acciones apropiadas para su mejora.

La organización debería, de manera continua, determinar y planificar sus procesos y definir las funciones necesarias para proporcionar productos que puedan continuar satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas. Se deberían planificar y controlar los procesos para que estén de acuerdo con la estrategia de la organización y deberían tratar las actividades de gestión, la provisión de recursos, la realización del producto y las actividades de seguimiento, medición y revisión.

La organización debería designar, para cada proceso, a un gestor del proceso (a quien a menudo se le denomina “dueño del proceso”) con la responsabilidad y la autoridad

definidas para establecer, mantener, controlar y mejorar el proceso y su interacción con otros procesos. El gestor del proceso podría ser una persona o un equipo, dependiendo de la naturaleza del proceso y de la cultura de la organización.

La organización debería asegurarse de que se reconocen en todos los niveles de la misma las responsabilidades, la autoridad y las funciones de los gestores del proceso y de que las personas asociadas a los procesos individuales tienen las competencias necesarias para las tareas y actividades involucradas.

*** Seguimiento, medición, análisis y revisión**

La Norma ISO 9004:2009 plantea cinco (05) elementos para medir el Seguimiento, Medición, Análisis y Revisión de los procesos de la organización: Generalidades, Seguimiento, Medición, Análisis, Revisión de la información obtenida del seguimiento, medición y análisis. (ISO, 2009, p. 13)

Para lograr el éxito sostenido en un entorno siempre cambiante e incierto, es necesario que la organización realice el seguimiento, mida, analice y revise de manera regular su desempeño.

Se debería utilizar un proceso de medición y análisis para hacer el seguimiento de este progreso, buscar y proporcionar la información necesaria para las evaluaciones del desempeño y tomar decisiones eficazmente. La selección de los indicadores clave de desempeño y de una metodología de seguimiento apropiados es crítica para el éxito del proceso de medición y análisis.

Los métodos utilizados para recopilar la información en relación con los indicadores clave de desempeño deberían ser viables y apropiados para la organización. Los ejemplos típicos incluyen:

- * evaluaciones del riesgo y controles del riesgo,
- * entrevistas, cuestionarios y encuestas sobre la satisfacción del cliente y de otras partes interesadas,

- * estudios comparativos con las mejores prácticas (*benchmarking*),
- * revisiones del desempeño, incluido el de los proveedores y el de los aliados, y
- * seguimiento y registro de las variables del proceso y de las características del producto.

Los factores que están bajo el control de la organización y que son críticos para su éxito sostenido deberían estar sujetos a mediciones del desempeño e identificarse como indicadores clave de desempeño. Estos indicadores deberían ser cuantificables y deberían permitir a la organización establecer objetivos medibles, identificar, realizar el seguimiento y predecir tendencias y tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora cuando sea necesario. La alta dirección debería seleccionar indicadores clave de desempeño como base para tomar decisiones estratégicas y tácticas. Por otra parte, estos indicadores deberían ir desplegándose adecuadamente como indicadores de desempeño en las funciones y los niveles pertinentes de la organización, para apoyar el logro de los objetivos de alto nivel.

Los indicadores clave de desempeño deberían ser apropiados a la naturaleza y al tamaño de la organización y a sus productos, procesos y actividades. Es necesario que sean coherentes con los objetivos de la organización que, a su vez, deberían ser coherentes con su estrategia y políticas.

Cuando se seleccionan los indicadores clave de desempeño, se debería considerar información específica relativa a los riesgos y a las oportunidades.

Al seleccionar los indicadores clave de desempeño, la organización debería asegurarse de que proporcionan información que es medible, exacta y fiable y que se pueden utilizar para implementar las acciones correctivas cuando el desempeño no sea conforme con los objetivos o para mejorar la eficiencia y eficacia del proceso.

Las auditorías internas son una herramienta eficaz para determinar los niveles de cumplimiento del sistema de gestión de la organización con respecto a criterios dados y proporcionan información valiosa para comprender, analizar y mejorar continuamente el desempeño de la organización. Las auditorías deberían realizarlas personas que no

hayan participado en la actividad objeto de examen, a fin de tener una visión independiente de lo que se está realizando.

Las auditorías internas deberían evaluar la implementación y la eficacia del sistema de gestión. Pueden incluir la auditoría frente a más de una norma de sistema de gestión, como la Norma ISO 9001 (gestión de la calidad) y la Norma ISO 14001 (gestión ambiental), así como tratar requisitos específicos relativos a los clientes, a los productos, a los procesos o a temas específicos. Para ser eficaces, las auditorías internas se deberían llevar a cabo de manera sistemática, por personas competentes, de acuerdo con un plan de auditoría.

La auditoría interna es una herramienta eficaz para identificar problemas, riesgos y no conformidades, así como para realizar el seguimiento del progreso del cierre de las no conformidades identificadas previamente (que deberían haberse tratado a través del análisis de las causas raíz y del desarrollo e implementación de planes de acciones correctivas y preventivas). Se puede verificar que las acciones tomadas han sido eficaces a través de una evaluación de la mejora de la capacidad de la organización para cumplir sus objetivos. La auditoría interna también se puede centrar en la identificación de buenas prácticas (cuya aplicación puede considerarse en otras áreas de la organización), así como en las oportunidades de mejora.

Los resultados de las auditorías internas normalmente se presentan en forma de informes que contienen información sobre el cumplimiento de los criterios dados, no conformidades y oportunidades de mejora. Los informes de auditoría también son una información de entrada esencial para las revisiones por la dirección. La alta dirección debería establecer un proceso para la revisión de todos los informes de auditoría interna, para identificar las tendencias que puedan necesitar las acciones correctivas o preventivas en toda la organización.

La autoevaluación es una revisión exhaustiva y sistemática de las actividades de la organización y de su desempeño en relación con su grado de madurez. Los resultados de las autoevaluaciones deberían comunicarse a las personas pertinentes de la organización.

Los estudios comparativos con las mejores prácticas son una metodología de medición y análisis que una organización puede utilizar para buscar las mejores prácticas dentro y fuera de la organización, con el propósito de mejorar su propio desempeño. Los estudios comparativos se pueden aplicar a las estrategias y políticas, las operaciones, los procesos, los productos y las estructuras de la organización.

La alta dirección debería analizar la información obtenida del seguimiento del entorno de la organización, identificar los riesgos y las oportunidades, y establecer planes para gestionarlos. La organización debería realizar el seguimiento y mantener la información pertinente, y analizar los impactos potenciales sobre su estrategia y sus políticas.

La alta dirección debería utilizar un enfoque sistemático para revisar la información disponible y para asegurarse de que la información se utiliza para la toma de decisiones.

Las revisiones se deberían utilizar para evaluar los resultados alcanzados frente a los objetivos aplicables. Las revisiones deberían realizarse a intervalos planificados y periódicos, para permitir que se determinen las tendencias, así como evaluar los progresos de la organización en el logro de sus objetivos. También se deberían utilizar para identificar oportunidades de mejora, de innovación y de aprendizaje. Las revisiones deberían tratar la evaluación de las actividades de mejora realizadas anteriormente, incluyendo aspectos de adaptabilidad, flexibilidad y receptividad en relación con la visión y los objetivos de la organización.

Los resultados de las revisiones se pueden utilizar para hacer estudios comparativos con las mejores prácticas de manera interna entre las actividades y los procesos, y para mostrar las tendencias a lo largo del tiempo; se pueden utilizar de manera externa frente a los resultados logrados por otras organizaciones, en los mismos sectores o en otros.

Los resultados de las revisiones pueden indicar si los recursos proporcionados han sido adecuados, y si se han utilizado de manera eficaz en el logro de los objetivos de la organización. Los resultados de las revisiones deberían presentarse en un formato que pueda facilitar la implementación de actividades de mejora del proceso.

Para la mejora, la innovación y el aprendizaje eficaces y eficientes es fundamental que las personas de la organización tengan la aptitud y estén habilitadas para hacer juicios basados en el análisis de datos y la incorporación de las lecciones aprendidas.

Las actividades de mejora pueden variar desde las pequeñas mejoras continuas en el lugar de trabajo hasta las mejoras significativas de toda la organización.

A través de su análisis de los datos, la organización debería definir objetivos para la mejora de sus productos, sus procesos, sus estructuras de la organización y su sistema de gestión.

La innovación se puede aplicar a temas de todos los niveles, mediante cambios en: la tecnología o el producto, los procesos la organización, el sistema de gestión de la organización.

El momento oportuno para la introducción de una innovación normalmente es un equilibrio entre la urgencia con que se necesita y los recursos de que se dispone para su desarrollo. La organización debería utilizar un proceso que esté alineado con su estrategia para planificar y priorizar las innovaciones. La organización debería apoyar las iniciativas de innovación con los recursos necesarios.

La organización debería evaluar los riesgos relacionados con las actividades de innovación planificadas, considerando el impacto potencial de los cambios sobre la organización y preparar acciones preventivas para mitigar esos riesgos, incluyendo planes de contingencia cuando sea necesario.

La organización debería fomentar sus procesos de mejora y de innovación, a través del aprendizaje. Para que la organización alcance el éxito sostenido es necesario adoptar dos criterios: «aprendizaje como organización» y «aprendizaje que integra las capacidades de los individuos con aquellas de la organización». El rápido acceso a dichos conocimientos y su utilización puede aumentar la capacidad de la organización para gestionar y mantener su éxito sostenido.

Costos de la calidad y de la no calidad

Los «costos de calidad» se pueden considerar como aquellos producidos por la obtención de la calidad asumida y los «costos de no calidad» se consideran aquellos derivados de la falta o ausencia de calidad, de la no conformidad o no cumplimiento de las necesidades de los clientes, o simplemente de no alcanzar los niveles de calidad requeridos. (Cuatrecasas, 2010, p. 35).

*** Costos de la calidad**

Los costos de la calidad se dividen en *costos de evaluación* y *costos de prevención*. (Amat, 2004; Crosby, 1987; Juran, 1990).

Los costos de evaluación “se producen al efectuar comprobaciones para conocer el nivel de calidad que ofrece la empresa” (Amat, 2004, p. 50). Esta comprobación exige desarrollar las siguientes actividades:

- * Auditorías de calidad, inspecciones, homologación y revisiones de calidad, para conocer el nivel de conformidad de los productos o servicios, o de los procesos de diseño, de aprovisionamiento, fabricación, administración o comercialización, bajos unos procesos y criterios establecidos.
- * Formación de todo el personal relacionado con la evaluación, equipos y herramientas de inspección y control, etc.
- * Homologaciones y certificaciones.
- * Estudios y ensayos de fiabilidad y metrología, reajuste de equipos, prueba de prototipos.

Los costos de prevención están asociados a “las actividades llevadas a cabo para prevenir defectos en diseño y desarrollo, compras, mano de obra y otros aspectos del inicio y creación de un producto o servicio”. (Crosby, 1987, p. 98). Algunas actividades de prevención son:

- * Formación y adiestramiento del personal en temas de calidad, equipamiento, consultores externos, etc.
- * Mantenimiento preventivo
- * Ingeniería y revisión del diseño del producto o servicio.
- * Costos derivados de los medios de control
- * Revisión, orientación y evaluación de proveedores.
- * Estudio de mercado, estudio de causa y fallos, manuales de calidad, revisiones del proceso, programa *cero defectos*, etc.

Como se observa en la Figura 5, los costos de prevención representan, a menudo, el menor porcentaje de los gastos totales de una organización en materia de calidad y además es rentable porque con un poco esfuerzo se reducen notablemente los costos totales.

Costes totales de calidad	Porcentaje aproximado
Costes de prevención	Menor del 5%
Costes de evaluación	10% a 50%
Pérdidas externas	20% a 40%
Pérdidas internas	25% a 40%

Figura 5. Distribución de los costos de calidad
Fuente: (Cuatrecasas, 2010, p. 34).

* **Costos de la no calidad**

Por otra parte, los costos de la no calidad o costos de falla son “todos los asociados al incumplimiento de las especificaciones, o que no se ajustan o se desempeñan conforme a los requisitos”. (Crosby, 1987, p. 103).

También se incluyen los costos por falta de un adecuado servicio al cliente que provocan una insatisfacción en las expectativas y necesidades que tiene el cliente y por ende una pérdida de confianza del mismo en la empresa. (Cuatrecasas, 2010, p. 38).

En la situación actual de gran competencia, una mala imagen debida a la falta de calidad puede provocar la pérdida de clientes. Los clientes insatisfechos pueden incidir sobre otros clientes potenciales, extendiéndose la mala imagen de la empresa, con las graves consecuencias que ello puede acarrear. Conseguir recuperar la imagen perdida puede llegar a ser muy complicado y costoso en tiempo y dinero. Por tal motivo es imprescindible mejorar, controlar, y sobre todo, prevenir la calidad evitando en lo posible que las no conformidades puedan llegar a los clientes. (Cuatrecasas, 2010, p. 35)

Para muchos autores, los costos de no calidad se clasifican en dos categorías: *costos internos* y *costos externos*. (Amat, 2004; Cuatrecasas, 2010; Crosby, 1987; Juran, 1990).

Se pueden considerar como costos o pérdidas internas, los siguientes aspectos:

- * Acciones correctivas, así como la pérdida de valor o depreciaciones de productos de peor calidad.
- * Pérdidas de tiempo por retrasos sufridos debido a reparaciones, paros, accidentes, reajustes y correcciones de diseños y procesos.
- * Aceleraciones de la producción, fruto de los retrasos, mediante horas extras, transportes extras y de carácter urgente.
- * Recuperaciones de material defectuoso proporcionado por los proveedores.
- * Reinspecciones y reensayos de los productos reprocesados.
- * Absentismo laboral por desmotivación de los operarios y personal diverso.

Una vez que el producto o servicio trasciende al cliente o consumidor, se originan los costos externos. De acuerdo a Cuatrecasas (2010, p. 40), algunos de los numerosos y más comunes costos o pérdidas externas son:

- * Costos del servicio postventa, como asistencia técnica, transporte extras, comprobación y certificación de defectos, mano de obra y materiales.
- * Pérdida de imagen de calidad como empresa, con el consiguiente peligro de pérdida de ventas, fidelidad de los clientes, etc.

- * Reparaciones y sustituciones en garantía, tratamiento de reclamaciones y quejas, indemnizaciones, gastos de honorarios de abogados.
- * Campañas de marketing, publicidad y promociones como estrategia para recurrar la imagen perdida.

La gestión de los procesos orientados al cliente. Voz del cliente

Para Cuatrecasas (2010), la calidad es un concepto dinámico y vivo que evoluciona constantemente, un continuo inacabado de mejora y superación continua.

La correcta gestión de la empresa orientada a la calidad, a la efectividad, eficacia y eficiencia, supondrá involucrar en toda la actividad empresarial y sus procesos, al cliente final de los productos y servicios de la empresa así como sus requerimientos (voz del cliente) ya que es el propio cliente el que determina el grado de calidad que precisa (Cuatrecasas, 2010, p. 40).

Escuchar, entender y asimilar la «voz del cliente» es el método más rápido y útil para satisfacer de forma plena sus necesidades. Pero una cosa es la que el cliente desea (calidad requerida) y otra la que entiende que se le entrega (calidad percibida).

La calidad resultante de los procesos dirigidos al cliente, en todos los aspectos que emanan sus requerimientos, debe ser evaluada en tres aspectos:

- 1) Calidad ***requerida por el mercado*** potencial de la empresa y sus procesos.
- 2) Calidad ***requerida por los clientes*** reales de la empresa y sus procesos.
- 3) Calidad ***percibida*** por los clientes actuales de los productos o servicios de la empresa. (Cuatrecasas, 2010, p. 42). La percepción del cliente o usuario se refiere a como éste estima que la organización está cumpliendo con la entrega del servicio, de acuerdo a como él valora lo que recibe (Castillo, 2005, p.1).

El resultado de comparar la calidad resultante de cada proceso de la empresa con la calidad requerida por el mercado y con la de una empresa del sector (que pueda ser la líder) permite obtener una tabla de «perfiles de calidad» que permitiría identificar las deficiencias que presenta el sistema empresarial en cuestión y determinar las áreas de actuación para mejorar la calidad percibida por el cliente.

De igual forma, se puede establecer un enfoque de la calidad desde la perspectiva del cliente o concertada, del diseño o programada y de la producción o realizada.

- * ***Calidad del cliente o concertada:*** representa la calidad que el cliente desea para satisfacer sus necesidades y está relacionada con las diferentes características que aportan calidad al producto.
- * ***Calidad de diseño o programada:*** es la calidad que la empresa diseña, planifica y quiere llegar a producir para responder a las necesidades que el cliente calcula o prevé que quiere satisfacer.
- * ***Calidad realizada o de producción:*** tiene que ver con el grado de cumplimiento de las características de calidad de un producto o servicio y de las especificaciones de diseño. Es la calidad resultante del proceso de producción.

La gestión de la calidad tiene como objetivo básico lograr la intersección de los tres enfoques anteriores, es decir procurar que los dos círculos que dependen de la empresa y que representan la calidad de diseño y producción, coincidan al máximo, de tal manera que los tres círculos lleguen a ser concéntricos (ver Figura 6).



Figura 6. Diagrama de los tres enfoques de la calidad: diseño, producción y cliente.

Fuente: (Cuatrecasas, 2010, p. 30)

La calidad en los servicios

Aunque las empresas que fabrican bienes de consumo también cuentan con un servicio al cliente, esta investigación se centrará especialmente en aquellas empresas cuya actividad entra de lleno y de forma exclusiva en el servicio al cliente.

La calidad de servicio se define como “una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa” (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1985, 1988).

La importancia de ofrecer un servicio de calidad ha sido destacada por numerosos investigadores. En concreto, muchas empresas son conscientes de que ofrecer un servicio de calidad proporciona una poderosa ventaja competitiva ya que reporta múltiples beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad, disminución de costos, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y captación de nuevos clientes, entre otros; por lo que su gestión se ha convertido en una estrategia prioritaria (Kotler, 1991; c.p. Barrera y Reyes, 2002, p. 1).

La calidad en el servicio se puede lograr si la organización conoce lo que el cliente requiere, valora y aprecia; muestra interés por sus necesidades y su satisfacción; se anticipa a sus demandas e incorpora beneficios y detalles adicionales que supere sus expectativas (Smith, 2005).

De acuerdo a las Normas ISO (2000; 2008; 2009) para lograr la satisfacción del cliente, es necesaria la interacción armónica de tres (03) factores:

- * Responsabilidad de la Dirección
- * Recursos humanos y materiales
- * Sistema de calidad estructurado

Características de la producción de servicios

Para Fraser (2001) fundamentalmente existen tres aspectos que complican establecer las especificaciones y requisitos precisos para la producción, consumo y evaluación de un servicio:

*** Intangibilidad de los servicios**

Se puede afirmar que los servicios son prestaciones y experiencias en contraposición con los objetos. El resultado no podrá ser previsto, medido y verificado para garantizar la calidad antes de su ejecución.

*** Heterogeneidad de los servicios**

Aquellos servicios que requieren mucha colaboración humana hacen que su prestación cambie de un día a otro debido a la variabilidad de los factores intrínsecos humanos de los usuarios o clientes del servicio, y de los proveedores.

*** Inseparabilidad de la elaboración y el consumo**

En el mundo de los servicios, el producto se produce al mismo tiempo que el cliente lo consume. La calidad de los servicios se califica durante su prestación. Los usuarios no

evalúan el servicio por el resultado final, sino también por el proceso de recepción del mismo.

Características de la calidad en los servicios

Las empresas de servicios deben realizar un esfuerzo especial para gestionar los *procesos sociales* del mismo, considerar las *interacciones humanas* como un elemento esencial de la calidad del servicio, desarrollar las *competencias y aptitudes* del personal y motivar al personal a la mejora de la calidad y a alcanzar las expectativas del cliente.

Existen varios factores que influyen en las expectativas del cliente respecto a un servicio:

*** Comunicación cliente-cliente o boca-oído**

Es la información que transmite un cliente potencial al comunicarle las experiencias sobre un determinado servicio. (Cuatrecasas, 2010, p. 46). En función del grado de satisfacción del cliente se pueden generar nuevos clientes o perder muchos.

*** Necesidades personales**

El usuario o cliente tiene ciertas necesidades y deseos, de los cuales a veces incluso no está consciente.

Algunos sistemas son capaces de identificar las necesidades reales del cliente, mientras que otros sólo perciben las necesidades de las cuales el cliente está consciente. Ambas perspectivas son útiles para mejorar la calidad de servicio y tender a una mayor satisfacción de quien recibe el servicio. (Castillo, 2005, p.1).

Las necesidades y deseos del cliente condicionan sus expectativas y le permiten valorar un servicio. (Cuatrecasas, 2010, p. 46).

*** Experiencias anteriores**

Las experiencias anteriores en un mismo servicio provocan que se modifiquen las expectativas. Si se contrata de nuevo un servicio las expectativas serán más altas como el trato y la amabilidad, más que sólo buenos resultados.

*** Comunicación externa**

Es la comunicación que ofrecen las empresas a los clientes. Puede ser recibida mediante mensajes directos (medios de comunicación) o indirectos (aparición de las oficinas, el formalismo en la manera de contratar los servicios).

El precio del servicio es una característica que complementa cada uno de los factores. El cliente valorará este precio en función de la tarifa y las expectativas que cubre.

Criterios generales de la evaluación de los servicios.

Son muchos los autores que ofrecen criterios de evaluación de la calidad del servicio en función de dimensiones o áreas sensibles para la satisfacción del cliente.

Estos criterios se han puesto de manifiesto en «Modelos de Calidad» o representaciones gráficas y simplificadas de la realidad que contemplan en líneas generales las siguientes diez (10) dimensiones: Elementos tangibles (Infraestructura, Presencia), Fiabilidad/Confiabilidad, Capacidad de Respuesta (Respuesta Inmediata), Seguridad (Profesionalidad, Idoneidad), Cortesía (Empatía, Educación), Credibilidad, Accesibilidad, Comunicación (Claridad), Comprensión del cliente.

Los principales modelos de calidad son: Modelo de atributos sobre el servicio de Sasser, Olsen y Wykoff (1978); Modelo de Grönroos (1984); Modelo de brechas sobre la calidad del servicio de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985); Modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988; 1992); Modelo SERVPERF de Cronin y Taylor (1992); Modelo de Powpaka y Samart (1994) y Modelo sistémico de Johnson, Tsiros y Lancioni (1995).

*** Modelo SERVQUAL**

Para efectos de la presente investigación se tomará esencialmente el Modelo SERVQUAL desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), con el auspicio del *Marketing Science Institute*. (Barrera y Reyes, 2002). La idea central de este modelo es que las organizaciones que satisfacen a sus clientes y establecen relaciones de largo

plazo con ellos, son capaces de cerrar la brecha que existe entre lo que espera el cliente y lo que recibe. (Castillo, 2005, p. 12)

Este modelo fue desarrollado a partir de una escala de medición que les permitió a los autores calificar a las empresas, de acuerdo a cinco (05) dimensiones o criterios de evaluación, a saber: Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía, los cuales se definen en la Tabla 1.

Tabla 1. *Definición de las dimensiones de la calidad del Servicio del Modelo SERVQUAL*

Dimensión	Significado
Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación Relacionada con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los aspectos físicos que el cliente percibe en la organización. Cuestiones tales como limpieza y modernidad son evaluadas en los elementos personas, infraestructura y objetos.
Fiabilidad	Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa y con exactitud.
Capacidad de respuesta	Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida.
Seguridad	Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados así como su habilidad para transmitir confianza al cliente
Empatía	Atención individualizada al cliente

Nota. Extraído del Modelo de Calidad del Servicio de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), desarrollaron un cuestionario que consta de 44 preguntas que evalúan las percepciones y expectativas para cada uno de los 22 ítems de la calidad de servicio. Ha experimentado mejoras y revisiones y ha sido validado en

América Latina por *Michelsen Consulting*, con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios, el cual concluyó en junio de 1992.

Desde entonces, este cuestionario ha logrado ser aplicado satisfactoriamente en diferentes sectores del servicio: hospitalario, hotelero, deportes, educación, entre otros; arrojando resultados interesantes y útiles para el logro de la satisfacción del cliente y dejando al descubierto deficiencias claves en la gestión de servicio. El Estudio de Validación del cuestionario concluyó en Junio de 1992.

La comparación entre las expectativas generales de los usuarios (Clientes, usuarios, pacientes, alumnos, beneficiarios, etc.) y sus percepciones respecto al servicio que presta una organización, puede constituir una medida de calidad del servicio, y la brecha existente entre ambas es el indicador para mejorar (ver Figura 7). (Castillo, 2005; Duarte, 2000; Mosquera y L. Martínez, 2005; Nieck, Morales, Ladhari y Ponds, 2002).

La eficiencia o deficiencia general es la diferencia entre lo que el cliente espera y lo que recibe y se puede distribuir en cuatro clases de diferencias internas, que se corresponden a las percepciones que tienen los directivos sobre la calidad de los servicios y las tareas asociadas a la prestación de los mismos.

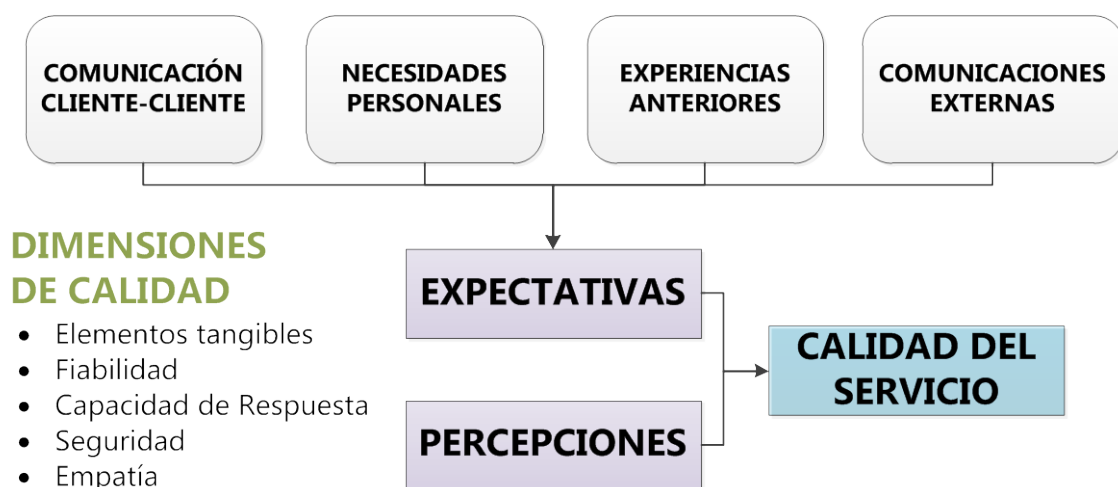


Figura 7. Modelo SERVQUAL
Fuente: Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993)

*** Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio**

La escala multidimensional SERVQUAL se asocia al Modelo de las brechas o GAPS sobre la calidad en el servicio, desarrollado por Valerie A. Zeithaml y Mary Jo Bitner (Ver Figura 8).

GAP 1: Discrepancia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.

La deficiente comprensión de los directivos a las expectativas y preocupaciones auténticas de los usuarios provoca un servicio que no satisface plenamente al cliente.

*** GAP 2: Discrepancia entre las percepciones de los directivos y los requisitos definidos.**

Es necesario que la dirección establezca claros requisitos que reflejen sus percepciones sobre las expectativas de los usuarios. Esto permitirá que los procedimientos utilizados por los empleados en sus procesos también cumplan con las expectativas del cliente.

De acuerdo a Cuatreacasas (2010, p.48) algunos factores que causan esta discrepancia son: el compromiso insuficiente que asume la dirección con el sistema de calidad, la percepción de invariabilidad respecto a poder cumplir con las expectativas del cliente, errores en establecer los requisitos, haciendo que sean poco claros, ausencia de objetivos que permitan la mejora continua.

*** GAP 3: Discrepancia entre los requisitos definidos y la prestación del servicio.**

A pesar de que los requisitos y procedimientos de actuación sean claros, no siempre se cumplen con exactitud y ello provoca que el servicio entregado no sea el que se había definido. Para Cuatreacasas (2010, p.49) algunos incumplimientos con los requisitos son causados por: formación insuficiente del personal que atiende al cliente, falta de recursos para llevar a buen término los procesos según los requerimientos y falta de interés del personal.

* **GAP 4: Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.**

La promesa que hacen algunas empresas de servicios en la publicidad que realizan, en los mensajes que transmiten en la red de ventas y en otras comunicaciones externas, incrementan las expectativas del cliente. Esto resulta positivo si se cumplen dichas expectativas pero puede resultar doblemente negativo si no se cumplen, ya que el cliente defraudado es un cliente perdido.

USUARIO

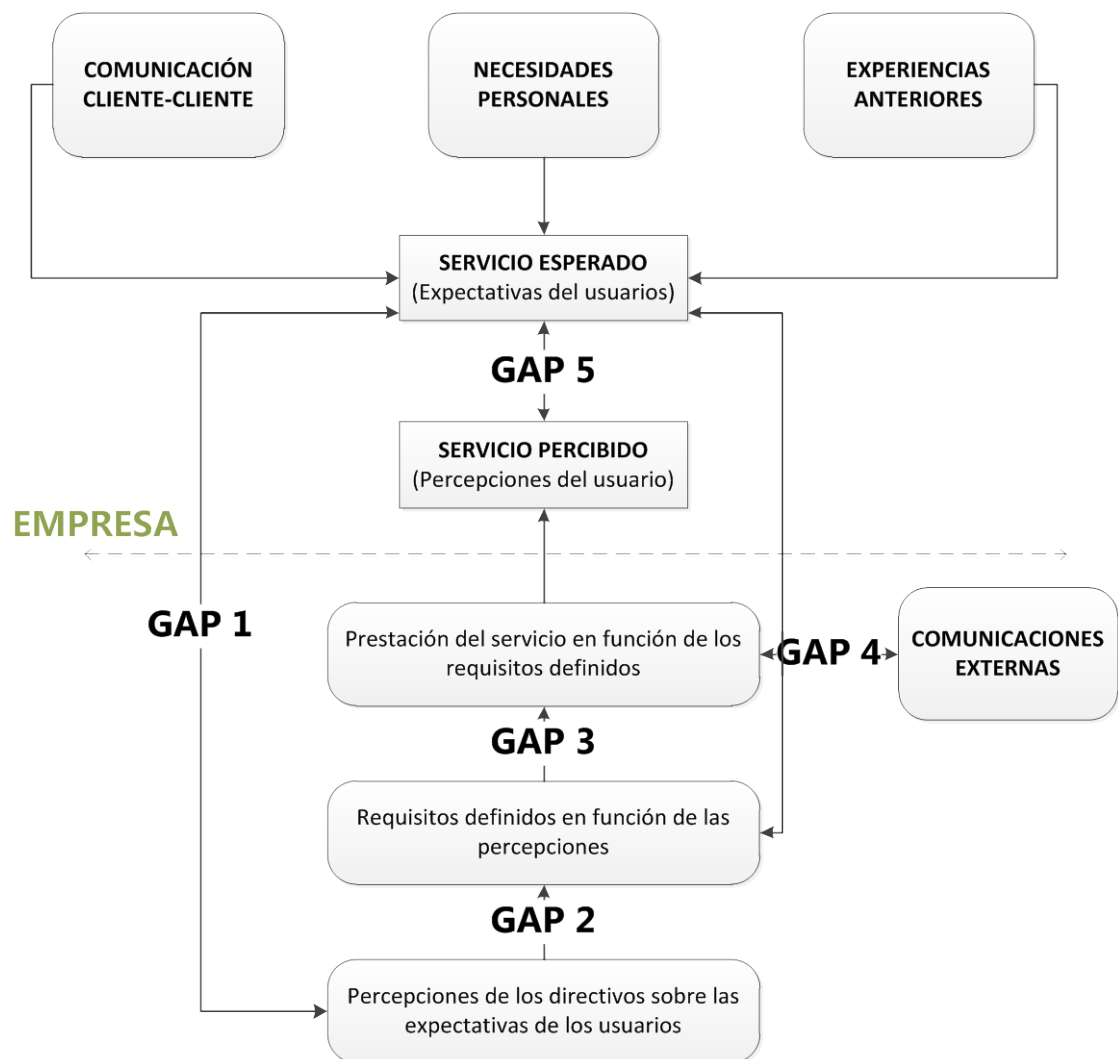


Figura 8. Modelo de brechas sobre la calidad del servicio
Fuente: Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)

La gestión de la calidad total: planificación, implantación y control

La Planificación de la Calidad: Son actividades para establecer los requisitos y los objetivos para calidad y para la aplicación a los elementos de un Sistema de Calidad (Juran y Godfrey, 1998).

La planificación de la calidad consta de los siguientes pasos: establecer el proyecto, identificar los clientes, identificar los requisitos del cliente, desarrollar el producto, desarrollar el proceso, desarrollar los controles y enviar a operaciones

El Control de la Calidad, lleva a cabo un conjunto de operaciones para mantener la estabilidad y evitar cambios adversos. Para mantener la estabilidad, se mide el desempeño actual y estos se comparan con las metas establecidas para tomar acciones en las diferencias que se encuentren (Juran y Godfrey, 1998).

La Mejora de la Calidad: constituye al grupo de actividades que llevan a la organización hacia un cambio benéfico, es decir, lograr mayores niveles de desempeño. Mejor Calidad es una forma de cambio benéfico (Juran y Godfrey, 1998).

La mejora continua (kaizen)

La mejora continua es uno de los pilares fundamentales sobre los que se asienta la calidad total. Procede del término japonés *kaizen* que significa “hacer pequeñas cosas mejor” (Cuatrecasas, 2010, p. 64).

El ciclo PDCA o PHVA

La Figura 9 muestra el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) o PDCA (por sus siglas en inglés: Plan, Do, Check, Act) el cual fue desarrollado inicialmente en la década de 1920 por Walter Shewhart, y fue popularizado por Edwards Deming, razón por la cual frecuentemente es llamado “ciclo de Deming”.

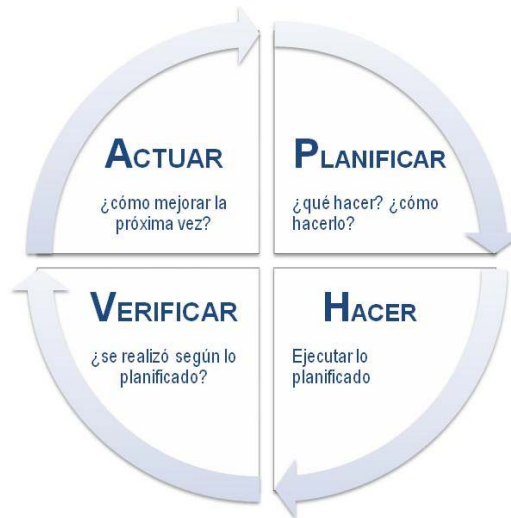


Figura 9. Ciclo PHVA

Fuente: ISO/TC 176 STTG (2004, p 3)

- * **Planificar:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- * **Hacer:** Implementar los procesos.
- * **Verificar:** Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.
- * **Actuar:** Tomar las acciones para mejorar continuamente el desempeño del proceso.

Dentro del contexto de un Sistema de Gestión de la Calidad, el ciclo PHVA es dinámico y se puede desarrollar dentro de cada proceso de la organización, y en el sistema de procesos como un todo. Está íntimamente asociado con la planificación, la implementación, el control y la mejora continua, tanto en la realización del producto o prestación del servicio como en otros procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

El mantenimiento y la mejora continua de la capacidad del proceso pueden lograrse aplicando el concepto de PHVA en todos los niveles dentro de la organización. Esto aplica por igual a los procesos estratégicos de alto nivel, tales como la planificación de

los Sistemas de Gestión de la Calidad o la revisión por la dirección, y a las actividades operacionales simples llevadas a cabo como una parte de los procesos de realización del producto o prestación del servicio.

Las siete herramientas básicas de la calidad

De acuerdo a la revisión de las teorías relacionadas con la calidad, la clasificación con mayor aceptación de las denominadas siete herramientas básicas es la siguiente: (Juran, 1990; Cuatrecas, 2010)

1. **Diagrama de Pareto:** Es una representación gráfica que pone de manifiesto la importancia relativa de las diferentes causas seleccionando las más relevantes y que contribuye a la toma de decisiones en una determinada situación.
2. **Diagrama de Causa-Efecto o de Ishikawa:** Es un diagrama en forma de espina de pez que analiza de forma organizada y sistemática los problemas sus causas y las causas de éstos; por lo tanto permite resolver el problema de raíz fomentando el trabajo creativo, prolífico y divergente.
3. **Histograma:** Representa la variabilidad o distribución estadística que puede representar una característica de calidad para ello adopta el diagrama de barras como representación gráfica.
4. **Grafico de Control:** Pretenden analizar, supervisar y controlar la estabilidad de los procesos mediante el seguimiento de los valores de las características de calidad y su variabilidad.
5. **Diagrama de Correlación o Dispersión:** Es una herramienta estadística que busca poner en manifiesto la relación existente entre dos variables estadísticas de calidad en función de los valores medidos, al variar ambas en una determinada situación.
6. **Hoja de recogida de datos:** Es una recopilación ordenada y estructurada de toda la información importante y útil que se genera en los procesos y actividades.
7. **Estratificación de datos:** Consiste en la clasificación y separación de los datos en grupos o categorías con el objeto de realizar un análisis más profundo de las

causas, indagar sobre problemas o comprobar las acciones correctivas y de mejora son eficientes.

Las siete herramientas de gestión

De acuerdo a Cuatrecasas (2010, p. 82) constituyen un conjunto de técnicas con carácter más avanzado, orientado a niveles medios-altos de la escala organizativa. Asimismo, permiten una aplicación, adaptación y modificación bastante sensible y se pueden emplear de forma independiente.

Las siete herramientas de gestión son:

1. **Diagrama de Afinidades:** Consiste en la recolección de datos, ideas y opiniones sobre un problema organizándolas en forma de grupos según criterios afines.
2. **Diagrama de Relaciones:** Determina las relaciones o conexiones lógicas existentes entre los diferentes datos o ideas recopiladas en el diagrama de afinidades para establecer los niveles causales entre ellos.
3. **Diagrama de Árbol:** Se emplea para ordenar de forma gráfica las distintas acciones o gestiones que se deben llevar a cabo para solventar un problema sometido a estudio. Establece un flujo de acciones llegando a niveles cada vez más detallados de modos de acción.
4. **Diagrama de Matriz:** Se definen las relaciones que puedan existir entre diferentes factores, en particular las que puedan existir entre las causas, efectos y soluciones de una situación o problema.
5. **Diagrama de Análisis de Matriz-Datos:** Analiza la información generada en el Diagrama de Matriz estudiando de forma individual cada dato, su importancia y sus relaciones con el objeto de dilucidar el grado de importancia real que poseen.
6. **Diagrama PDPC (Process Decision Programa Chart) o Proceso de Decisión:** implementa las cadenas de causa, efectos y soluciones y permite anticipar las posibles dificultades o desviaciones mediante el desarrollo de determinados controles. Establece de forma gráfica el árbol de decisiones que se han de tomar estableciendo las diferentes ramas para cada uno de los posibles casos.

7. **Diagrama de Flujo:** Usa una serie de símbolos predefinidos para representar el flujo de operaciones con sus relaciones y dependencias. Pueden ser muy útiles cuando se requiere realizar una optimización de proceso, oportunidades de mejora, o simples reajustes empleándose como un punto de partida la visualización global de la secuencia de cambio a ejecutar,

Los ocho principios de gestión de la calidad

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño. (ISO, 2009, p. 49-52).

- 1) **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- 2) **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- 3) **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

- 4) **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- 5) **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- 6) **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- 7) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- 8) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de Sistemas de Gestión de la Calidad de la familia de Normas ISO 9000.

Sistema de Gestión de la Calidad

Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) constituye una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, es planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en el cumplimiento de los requisitos del cliente y en el logro de la satisfacción del mismo.

Implantación de un sistema de calidad

El primer paso es la confección de un *plan para el desarrollo e implementación de un sistema de calidad* el cual consta fundamentalmente de tres (03) elementos básicos: (Cuatrecasas, 2010, p. 338)

- * Documentación en forma de manuales de calidad
- * Medios materiales y técnicos
- * Medios humanos

El nivel de profundidad y alcance del proyecto puede ser variable pero la opción más positiva pasaría por realizar un estudio completo y estructurado que abarque toda la organización, sus procesos, medios y personas para lograr una adecuada implantación de la calidad y su mejora continua.

El segundo paso es la posibilidad de alcanzar la certificación respecto a los criterios de la norma ISO 9000.

De acuerdo a Cuatrecasas (2010 p. 339) “para implantar el sistema de calidad será necesario que la Dirección de la empresa tome la decisión de forma unánime y firme que deberá incluir la motivación y el entrenamiento de todo el personal para asegurar el éxito del proyecto”.

Etapas del proceso de implantación del sistema de calidad

De acuerdo a Cuatrecasas (2010, p. 342-343), las etapas que componen la implantación de un sistema de calidad son:

1. Decisión de Implantar el Sistema de Calidad
2. Análisis de la situación actual de la organización y sus procesos
3. Creación de una comisión para llevar adelante la implantación
4. Motivación y formación de las personas involucradas en la implantación
5. Puesta en práctica del plan de implantación
6. Análisis y diagnóstico de los resultados. Rectificaciones para la mejora continua.

Modelos de Sistemas de Gestión de la Calidad

La calidad se fundamenta en un sistema desarrollado a partir de los principios de gestión de la calidad total, lo que normalmente se lleva a cabo basándose en un modelo de implantación.

Desde las década de los cincuenta, se han creado premios dirigidos a honrar y destacar a las organizaciones que se han implementado modelos de calidad y se han destacado en la mejora de la calidad, del establecimiento de directrices para la autoevaluación y que han permitido que otros se beneficien por sus experiencias. Los premios más notorios en este ámbito son: «Premio Europeo a la Calidad impulsado por la EFQM» (1991), «Premio Malcolm Baldrige» (1987) impulsados por el Instituto Nacional de Normas y Tecnología (INTT) y la Sociedad Norteamericana para el Control de Calidad (SNCC), «Premio Deming» (1951) impulsado por la Unión de Científicos e Ingenieros Japonés (JUSE).

A continuación se describirán a grandes rasgos los modelos de sistemas de gestión de la calidad más comunes:

Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management)

La EFQM se fundó en 1988, cuando 14 compañías líderes de distintos sectores, la crearon con el objetivo de potenciar la posición de las empresas europeas en los mercados mundiales. Para cumplir con su misión, la EFQM utiliza dos vías:

- Impulsar la calidad como estrategia para obtener ventajas competitivas
- Estimular el desarrollo de actividades de mejora de la calidad.

La Figura 10 muestra los elementos (agentes y resultados que intervienen en el modelo. Se observa que cada elemento viene acompañado de una puntuación, que concede un total de 500 puntos a los agentes y otros 500 a los resultados, siendo distinta la puntuación otorgada a cada elemento. Tales puntuaciones provienen de la autoevaluación sobre las respuestas a los cuestionarios establecidos para cada uno de los elementos a saber:

- * Agentes: liderazgo, estrategia, recursos, personal, procesos.
- * Resultados: satisfacción del personal, satisfacción del cliente y impacto social.

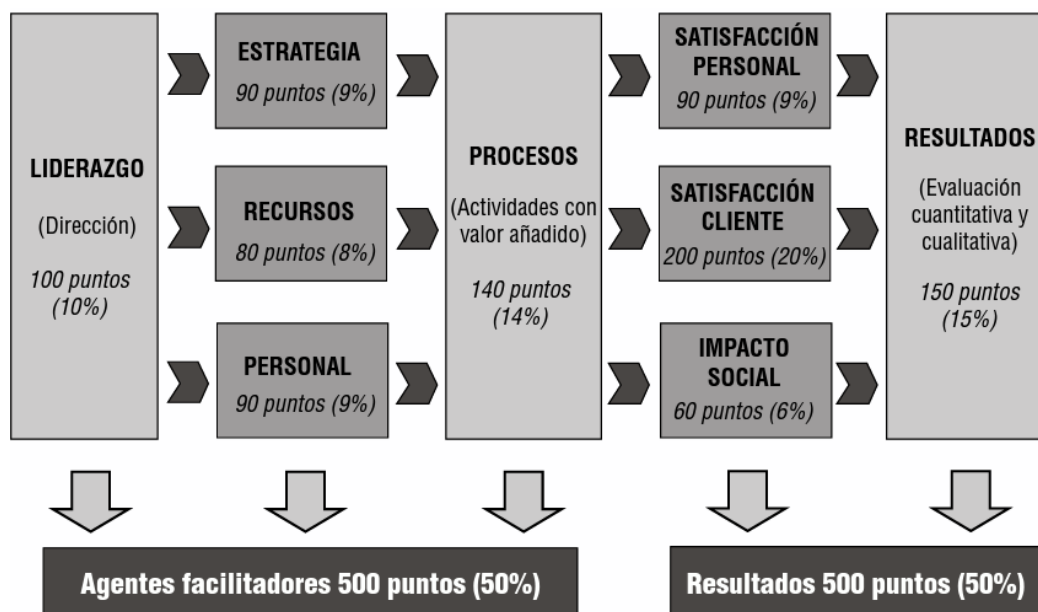


Figura 10. Modelo EFQM
Fuente: Cuatrecasas, 2010, p. 50

Modelo Basado en Procesos de la serie de Normas ISO 9000

La Norma Internacional ISO 9001:2008 (ISO, 2008, p. Vi) promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como «enfoque basado en procesos».

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- * la comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- * la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor.
- * la obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- * la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

El modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos que se muestra en la Figura 11 ilustra los vínculos entre los procesos presentados en la Norma ISO 9001:2008 (ISO, 2008).

Esta figura muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos. El modelo mostrado a continuación cumple todos los requisitos de esta norma internacional, pero no refleja los procesos de una forma detallada.

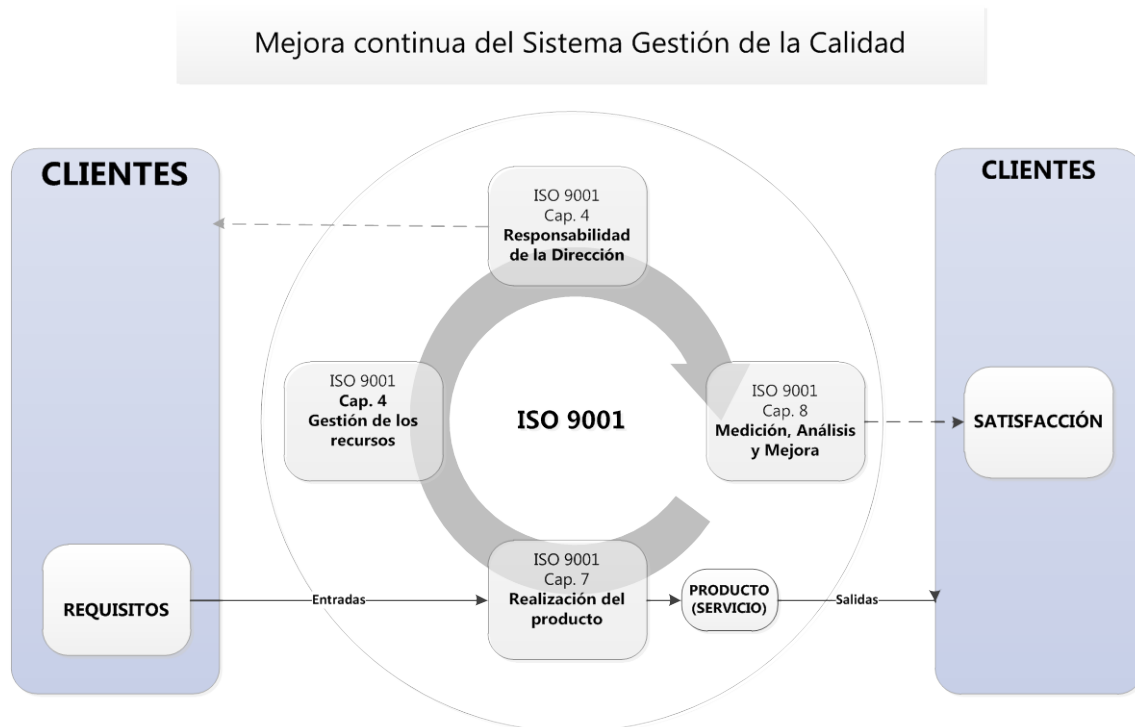


Figura 11. Modelo de un Sistema de gestión de la calidad en procesos

Fuente: Norma ISO 9001:2008, p. Vi, Vii

El sistema de gestión CWQC

En Japón, se ha desarrollado desde la década de los sesenta, la calidad «a todo lo ancho de la compañía» o CWQC (*Company Wide Quality Control*), como *sistema de gestión* en el que se compromete realmente a toda la empresa en la implantación de la calidad. Con el CWQC se desarrollan por igual nuevas herramientas de gestión y técnicas para su implantación, donde predomina la importancia de involucrar a los recursos humanos.

El CWQC supone la integración de la calidad de la dirección, recursos humanos, operaciones, ambiente de trabajo, producto y servicio, en ese orden. La Tabla 1, muestra los siete (7) aspectos que paulatinamente incorpora el CWQC, indicando con TQC (*Total Quality Control*) la calidad en el producto, calidad incorporada en el proceso y calidad en todo el sistema empresarial.

El CWQC agrega, como se aprecia en la Figura 12, la calidad en la gestión de los recursos humanos, las herramientas de planificación y optimización, y la preocupación

por el costo y el consumidor, así como sus requerimientos como punto de arranque de la calidad.

Etapas	Orientación	Características de gestión de la calidad
1	PRODUCTO	Inspección – Comprobación DESPUÉS de la producción. Utilización del muestreo estadístico, curvas, características y sus tablas de niveles de aceptación de calidad (AQL).
2	PROCESO	Implantación de la calidad DURANTE el proceso. Utilización del control estadístico de procesos (SPC) para eliminar o reducir la variabilidad de la respuesta de cada proceso. Problemas: Necesaria formación y uso adecuado del SPC. Orientación: No debe ser tanto una herramienta para mantener el proceso dentro de los límites, sino una potente herramienta para encontrar las causas de defectos.
3	SISTEMA	Implantación de la calidad a nivel de TODOS los departamentos funcionales de la empresa. TQC. Importante: Política de la Dirección y reestructuración organizativa.
4	RRHH	Formación y capacitación. Adquirir entrenamiento y experiencia.
5	OPTIMIZACIÓN	Diseño de productos y procesos optimizados (robustez) para asegurar alta calidad a bajo costo. DEE y TAGUCHI. Fases: * Plantean la mejora: Más calidad del producto a menor costo. * Diseño del sistema, de parámetros y tolerancias. * Aplicación de los métodos del cálculo por matrices (DEE). * Obtención del producto funcional, robusto y competitivo (mejorable a su vez en sucesivos requisitos y diseños).
6	COSTO	Función de pérdida de Taguchi Pérdida económica para la sociedad por la calidad del producto tanto si el producto es defectuoso como si no. Consecuencias para: <i>Empresa: mejora continua de calidad/costo de todos los productos.</i> <i>Entorno: cumplir con las especificaciones no supone pérdida.</i>
7	CONSUMIDOR	Objetivo principal y final de la gestión de la calidad de la actualidad. Voz del cliente: requisitos de diseño del producto y proceso: Herramienta: QFD: requisitos se trasladarán a etapas anteriores. Mejora calidad del diseño, formación personal, proceso y producto.

Figura 12. Etapas de la implantación del CWQC.

Fuente: (Cuatrecasas, 2010, p.29)

Calidad y normalización

La Organización Internacional de Normalización o Estandarización (ISO) es una federación mundial de los organismos nacionales de normalización (Organismos miembros de ISO). El trabajo de preparar las Normas Internacionales es desarrollado a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la que ha sido establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en ese comité. Las Organizaciones Internacionales, gubernamentales o no gubernamentales en conexión con ISO, también toman parte en el trabajo.

Las ISO son una familia de normas relacionadas con la gestión en múltiples esferas, creadas por la Organización Internacional para la Estandarización en 1987 con el objetivo de homogeneizar los sistemas de gestión existentes en diferentes empresas y sectores (fundamentalmente nuclear, militar y automotor) (Gescopio, 2007).

Las normas ISO 9000, específicamente, son un grupo de normativas que se ocupan de la gestión de la calidad. Las normas ISO 9000, representan el consenso universal sobre la metodología a aplicar en la gestión de la calidad de las empresas, con el fin de implementar sistemas de calidad y mejora continua. Estas normas resumen y condensan varias filosofías y herramientas que sobre el tema de la calidad se han desarrollado en las últimas décadas; siendo a su vez una especie de código destinado a la dirección general que, no solamente proporciona una base para impulsar el comercio nacional e internacional, sino que también son un valioso instrumento para que una empresa pueda alcanzar la excelencia. (Oficina Nacional de Normalización, 2006).

Norma ISO 9001/2008

La Norma Internacional, ISO 9001: 2008, fue preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, Sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad, Subcomité SC2, Sistemas de Calidad. Presenta una serie de estándares internacionales para sistema de calidad, los cuales especifican las recomendaciones y requerimientos para el diseño y valoración de un sistema de gestión.

Esta cuarta edición de la Norma ISO 9001:2008 reemplaza la tercera edición (ISO 9001:2000). Constituye la revisión técnica de estos documentos.

El título de esta edición de ISO 9001 ha sido revisado eliminándose el término «Aseguramiento de la Calidad». Esto refleja el hecho de que los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos en esta edición ISO 9001 se destinan tanto hacia el aseguramiento de la calidad del producto y/o servicio, como a conseguir la satisfacción del cliente.

Certificación

La implementación y certificación del sistema de gestión de la calidad comprende una serie de oportunidades para el mejoramiento continuo de la empresa desde el punto de vista de sus procesos, sus productos / servicios, el mejor control de proveedores y la satisfacción de los requerimientos de los clientes.

La certificación de los sistemas de gestión de la calidad está destinada a facilitar y regular el intercambio comercial en los mercados nacionales e internacionales.

El Servicio Autónomo Nacional de Normalización, Calidad, Metrología y Reglamentos Técnicos SENCAMER, fue creado en la Gaceta Oficial número 36.618, según decreto N° 3145, mediante el cual se fusionan el Servicio Autónomo Nacional de Metrología (SANAMET) y el Servicio Autónomo de Normalización y Certificación de Calidad (SENORCA), en un solo servicio autónomo con rango de Dirección General Sectorial dentro de la estructura organizativa del antes Ministerio de Industria y Comercio. SENCAMER está adscrito al Ministerio Del Poder popular para el Comercio; encargada de proponer, organizar y ejecutar las Políticas del gobierno nacional de conformidad a la Ley del Sistema Venezolano Para la Calidad y la Ley de Metrología.

En Venezuela, existen varios organismos certificados que declaran la conformidad del sistema de gestión de la calidad de una empresa con los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001. Dentro de los más comunes se encuentran: Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (Fondonorma), y BVQI Venezuela, S.A.

Bases Legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

La Constitución de Venezuela de 1999 es la Carta Magna vigente de la República Bolivariana de Venezuela, adoptada y siendo promulgada por la Asamblea Nacional Constituyente en Caracas, el 20 de diciembre de 1999. Año 189° de la Independencia y 140° de Federación. En esta Carta Magna encontramos el artículo 117, el cual sirvió como base legal en este trabajo de investigación:

Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen; a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad y cantidad de bienes y servicios, los procedimientos de defensa del público consumidor, el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos.

Ley del Sistema Venezolano para la Calidad, Gaceta Oficial N° 37.555, Año 2002, Mes I, de fecha 23 de octubre de 2002.

Esta Ley estructura cada una de las normas relativas a su objeto, organización, funcionamiento, y demás disposiciones pertinentes a cada uno de los subsistemas: Normalización, Metrología, Acreditación, Certificación, Reglamentos Técnicos y Ensayos, respectivamente, los cuales en su conjunto, constituyen la base operativa del Sistema Nacional para la Calidad.

En este sentido, y motivado a que esta ley establece los mecanismos necesarios para garantizar estos derechos, así como las normas sobre control de calidad y cantidad de bienes y servicios, sirvió como base legal en este trabajo de investigación. Así mismo se desarrollaran los primeros tres artículos de esta Ley, correspondientes al Capítulo I - Del Objeto, del Ámbito y de las Definiciones.

El artículo 1 de la Ley del Sistema Venezolano de la Calidad (2003), establece que el objeto de la ley es:

Desarrollar los principios orientadores que en materia de calidad consagra la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, determinar sus bases políticas y diseñar el marco legal que regule el Sistema Venezolano para la Calidad. Asimismo, establecer los mecanismos necesarios que permitan garantizar los derechos de las personas a disponer de bienes y servicios de calidad en el país, a través de los subsistemas de Normalización, Metrología, Acreditación, Certificación, Reglamentaciones Técnicas y Ensayos.

El artículo 2, define que sus objetivos generales son:

1) Crear el Consejo Venezolano para la Calidad que asesore al Ejecutivo Nacional en la elaboración de políticas y directrices en materia de calidad; 2) Establecer las disposiciones rectoras para el Sistema Venezolano para la Calidad, con miras a sentar las bases para que todos sus integrantes desarrollen sus actividades en pro de la competitividad nacional e internacional de la industria, el comercio, la producción de bienes y prestación servicios, así como de la satisfacción de consumidores y usuarios; **3) Establecer el alcance y los lineamientos de los subsistemas de Normalización, Metrología, Acreditación, Certificación, Reglamentaciones Técnicas y Ensayos, a los efectos de asegurar las actividades que éstos realizan y el óptimo funcionamiento del sistema para la Gestión de la Calidad en el País;** 4) Estimular la calidad y la competitividad del Estado y de las empresas en cuanto a los servicios y los bienes que éstos proveen; 5) Promover y asegurar la participación de todos los interesados en el funcionamiento del Sistema Venezolano para la Calidad, como mecanismo para continuo mejoramiento; 6) Regular y controlar las actividades del Sistema Venezolano para la Calidad, que se realizan en el campo obligatorio referidas a la salud, seguridad, ambiente y prácticas que puedan inducir a error al consumidor o usuario y que por su naturaleza son competencia del Poder Público Nacional; 7) Establecer, coordinar y promover las actividades del Sistema Venezolano para la Calidad, que se realizan en el ámbito voluntario; y, 8) Fomentar la cooperación en materia de normas, reglamentaciones técnicas y procedimientos de evaluación de la conformidad con miras a facilitar el acceso a los mercados nacionales e internacionales y fortalecer los lazos de confianza entre las partes involucradas.

El artículo 3 establece en cuanto al ámbito de aplicación que:

La acción del Estado en materia de calidad, de acuerdo con esta Ley, estará dirigida a: 1) Elaboración e intercambio de bienes; 2) **Prestación de servicios;** 3) Importación, distribución y expendio de bienes; 4) Exportación de bienes y servicios y 5) Educación y promoción de la calidad”.

Ley Orgánica de Deporte, Actividad Física y Educación Física, Gaceta Oficial N° 39.741, de fecha 23 de agosto de 2011.

Las disposiciones de la presente son aplicables a todas las personas naturales o jurídicas de derecho público o privado que se dediquen a realizar cualquier actividad relacionada con la práctica, promoción, organización, fomento, administración o alguna actividad económica vinculada con el deporte, actividad física o educación física. Así pues, las actividades antes mencionadas y cualquier otra de índole deportivo que implique una prestación a favor de los atletas, deportistas profesionales, deportistas y practicantes, se declaran de interés general, por lo que sus prestatarios responderán civil, penal y administrativamente ante la desviación de sus cometidos públicos y sociales.

Los artículos 63 y 64 establecen que:

Las empresas productoras de bienes y servicios asociados a la actividad física y al deporte, así como aquellas que brinden patrocinio comercial a las organizaciones sociales promotoras del deporte, domiciliadas en el territorio nacional, deberán inscribirse y mantener actualizados sus datos en el Registro Nacional del Deporte, la Actividad Física y la Educación Física. De igual manera, los convenios de patrocinio comercial deberán ser notificados al Instituto Nacional de Deportes, en un plazo que no excederá de quince (15) días hábiles posteriores a la celebración de los mismos.

Definición de Términos Básicos

Los conceptos presentados a continuación corresponden a los términos y definiciones dados en la Norma Venezolana FONDONORMA-ISO 9000:2006 Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario, adaptados a la organización y a la investigación y revisión documental de las demás fuentes involucradas.

Alta dirección: Responsables de la función ejecutiva al más alto nivel del ente. En este caso se referirá al Equipo Directivo del Gimnasio UCAB, que se componen de los miembros de la Junta Directiva de la Fundación Andrés Bello (Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretario y Vocales) así como los miembros del Vicerrectorado Académico de la UCAB (Vicerrectora Académica, Decano de Desarrollo Estudiantil, Director de Deportes) y el Vicerrectorado Administrativo de la UCAB (Vicerrector Administrativo, Ingeniero Residente).

Calidad: Conjunto de propiedades y características que posee un producto o servicio que cumplen o satisfacen con las necesidades, especificaciones y requerimientos del cliente (consumidor y demás involucrados) optimizando los recursos necesarios para su producción.

Capacidad: Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.

Cliente externo: corresponde a la acepción que normalmente se emplea de consumidor del bien o servicio, en el que se incluyen las personas, las empresas o el mercado en general y que tiene la característica de ser independiente a la empresa; es el destinatario final del producto o servicio que se produce. (Cuatrecasas, 2010, p.27).

Cliente interno: representa el área, departamento, sección o unidad que emplea o consume los productos obtenidos, pero con la característica particular de que pertenece al conjunto del personal de la empresa.

Cliente: receptor del producto o servicio que se esté entregando fruto de un proceso. En este caso, el cliente es el usuario del Gimnasio UCAB.

Competencia: Aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades.

Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Entorno de la organización: combinación de factores y de condiciones internas y externas que pueden afectar al logro de los objetivos de una organización y a su comportamiento hacia las partes interesadas.

Estrategia: se refiere a un plan lógico y estructurado o a un método para lograr los objetivos, especialmente a largo plazo.

Éxito sostenido: resultado de la capacidad de una organización para lograr y mantener sus objetivos a largo plazo.

Gestión de la calidad: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. Es la acción o efecto de gestionar o administrar

Gimnasio: De acuerdo a la Enciclopedia Microsoft Encarta (2008), (Del lat. gymnasĭum, y este del gr. γυμνάσιον). m. Lugar destinado a ejercicios gimnásticos.

Mejora continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

Planificación de la calidad: Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Satisfacción del cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Servicio: Resultado de uno o varios procesos realizados por un ente de la Administración Pública.

Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan. Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto.

Sistema de gestión: Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

Sistema de gestión de la calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

2.2. Consideraciones Generales

En el artículo 2º de la Reforma Parcial de las Disposiciones Generales sobre el Trabajo Espacial de Grado, aprobada por el Consejo General de los Estudios de Postgrado de la UCAB, en su sesión del día 24 de Febrero de 2010, se expresa:

El trabajo especial de grado se concibe dentro de la modalidad de *investigación* cuyo objetivo fundamental es el de aportar soluciones a problemas y satisfacer necesidades teóricas o prácticas, ya sean profesionales, de una institución o de un grupo social. Se pretende que el alumno demuestre el dominio instrumental de los conocimientos aprendidos en la especialización, para lo cual el tema elegido por el estudiante deberá insertarse en una de las materias del plan de estudios correspondiente.

De acuerdo a Cemborain, Yáber y Valarino (2010), el trabajo especial de grado de una especialización está dirigido al desarrollo de competencias profesionales” que puede desarrollarse bajo dos modalidades:

Una *actividad de adiestramiento* o de *investigación aplicada*, que demuestre el manejo instrumental de los conocimientos obtenidos por el aspirante en el área respectiva, ya sea en lo tecnológico, en la adaptación o aplicación de procedimientos sistemáticos o intervenciones para solucionar problemas. (Cemborain, Yáber y Valarino, 2010, p. 66).

La Fundación de Investigación y Desarrollo de la Universidad Simón Bolívar (cp. Cemborain, Yáber y Valarino, 2010, p. 67), define la *investigación aplicada* como: “una actividad que tiene por finalidad la búsqueda y consolidación del saber, y la aplicación de los conocimientos para el enriquecimiento del acervo cultural y científico, así como la producción de tecnología al servicio del desarrollo integral del país”.

Dentro de la modalidad de investigación, la metodología o marco metodológico “es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas”

(Hurtado de Barrera, 2010, p. 97) y de acuerdo a Balestrini (2006, p. 125) está referida a:

El conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objetivo de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

El presente capítulo busca determinar el tipo de investigación de acuerdo a sus objetivos; seleccionar el diseño adecuado a las características de la misma; definir los eventos estudiados y los indicios para su medición; delimitar, seleccionar y describir las unidades de estudio (población y muestra); seleccionar las técnicas e instrumentos para la recolección de datos; describir el procedimiento necesario y seleccionar las técnicas de análisis de los resultados.

El presente trabajo pertenece a la línea de trabajo: *Gerencia de la Calidad en Proyectos*, de acuerdo a la taxonomía del Postgrado de Gerencia de Proyectos registrada en el Instructivo Integrado para Trabajos Especiales de Grado (Velazco, 2011, p. 17, 75).

Tipo de Investigación

De acuerdo a Cemborain, Yáber y Valarino (2010) el tipo de investigación está determinado *según su propósito*. Es por ello que el Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para el Gimnasio UCAB, es un proyecto de *investigación y desarrollo*, ya que “tiene como propósito indagar sobre las necesidades del ambiente interno o entorno de la organización (investigación), para luego desarrollar una solución que pueda aplicarse a ésta (desarrollo).” (Cemborain, Yáber y Valarino, 2010, pp. 69-70).

Siguiendo los lineamientos de Hurtado De Barrera (2010), la definición del tipo de investigación está dada por el *objetivo general de la investigación*, clasificándose de acuerdo a las siguientes diez categorías generales o tipos de investigación: exploratoria, descriptiva, comparativa, analítica, explicativa, predictiva, proyectiva, interactiva, confirmatoria y evaluativa.

De acuerdo a la clasificación mencionada anteriormente, la presente investigación será de tipo *proyectiva* ya que “implica el diseño o creación de algo con base en un proceso investigativo” (Hurtado de Barrera, 2010, p. 114). Además, “propone soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación [...] e implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio más no necesariamente ejecutar la propuesta” (Hurtado de Barrera, 2010, p. 114)

Diseño de Investigación

Según Hurtado de Barrera (2010) el diseño de investigación está dado por el procedimiento y se refiere a “dónde y cuándo se recopila la información, así como la amplitud de la información a recopilar, de modo que se pueda dar respuesta a la pregunta de investigación de la forma más idónea posible” (Hurtado de Barrera, 2010, p. 147)

De acuerdo a la clasificación propuesta por Hurtado de Barrera (2010), en líneas generales el trabajo de investigación, se ajusta a un diseño de *Fuente Mixta, Transeccional Contemporáneo, Univariable*, ya que la información se obtendrá de fuentes documentales y fuentes vivas o directas en su contexto natural, en un solo momento del tiempo presente, y se analizará una sola variable o evento de estudio.

Operacionalización de los objetivos

Para Hurtado de Barrera (2010) un *evento* puede ser una variable, una constante, una situación, un proceso o un hecho.

Los eventos deben ser definidos conceptualmente y operacionalmente. Es decir, se debe determinar de qué manera se van a medir o cómo se va a obtener la información requerida, así como identificar los aspectos observables del evento (indicios) que permiten caracterízalo.

De acuerdo a Hurtado de Barrera (2010, p. 131), la Operacionalización de los eventos de estudio permite “precisar los indicios y las dimensiones o sinergias de los *eventos* [...] e

identificar aquellos aspectos perceptibles de un evento que hacen posible dar cuenta de la presencia o intensidad de éste”.

En la Tabla 2 se operacionaliza el único evento o variable de estudio “Sistema de Gestión de la Calidad para el Gimnasio UCAB” de acuerdo a las sinergias o indicadores descritos en la Norma ISO 9001:2008, las cuales son:

- Nivel de Madurez del Equipo Directivo del Gimnasio UCAB
- Calidad del Servicio ofrecido por el Gimnasio UCAB, desde la percepción del cliente
- Responsabilidad del Equipo Directivo del Gimnasio UCAB
- Gestión de los Recursos
- Gestión de los Procesos
- Seguimiento y Medición de los Proceso
- Mejora Continua

La definición conceptual de estas variables se encuentra en la Norma ISO 9001:2008 (ISO, 2008) y se amplió en el Capítulo II del presente estudio.

Tabla 2. Operacionalización de los objetivos

EVENTO O VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES O SINERGIAS	INDICADORES O INDICIOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS	UNIDAD DE ANÁLISIS	OBSERVACIONES
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL GIMNASIO UCAB	<i>Nivel de madurez del Equipo Directivo del Gimnasio UCAB</i>	1.1. Gestión para el éxito sostenido 1.2. Estrategia y Política 1.3. Gestión de los Recursos 1.4. Gestión de los Procesos 1.5. Seguimiento y Medición 1.6. Mejora, Innovación y Aprendizaje	Formato para la Autoevaluación de los Elementos Clave. Norma ISO 9004: 2009 Matriz DOFA / FODA	Fundación Andrés Bello Dirección de Deportes de la UCAB	
	<i>Calidad del Servicio ofrecido por el Gimnasio UCAB, desde la percepción del cliente</i>	2.1. Percepción del Cliente 2.2. Expectativas del Cliente 2.3. Requisitos del Cliente	Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991) Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho Análisis Estadístico a través de SPSS (Statistical Product and Service Solutions / Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales)	Usuarios del Gimnasio UCAB	Muestra aleatoria, probabilística de usuarios del Gimnasio en los meses de enero a junio de 2011.
	<i>Responsabilidad del Equipo Directivo del Gimnasio UCAB</i>	3.1. Compromiso de la Dirección 3.2. Enfoque al cliente 3.3. Política de la Calidad 3.4. Planificación del Sistema de	Norma ISO 9001:2008 Norma ISO 9004:2009 Lineamientos de Responsabilidad Social	Fundación Andrés Bello Dirección de	Observación Directa

EVENTO O VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES O SINERGIAS	INDICADORES O INDICIOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS	UNIDAD DE ANÁLISIS	OBSERVACIONES
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL GIMNASIO UCAB		Gestión de la Calidad 3.5. Niveles de autoridad y comunicación		Deportes de la UCAB	
	<i>Gestión de los Recursos</i>	4.1. Provisión de Recursos 4.2. Recursos Humanos 4.3. Infraestructura 4.4. Ambiente de Trabajo	Norma ISO 9001:2008 Norma ISO 9004:2009 (PMBOK, 2009)	Fundación Andrés Bello Estudio de Factibilidad (Blanco, 2009) (PMBOK, 2009)	
	<i>Gestión de los Procesos</i>	5.1. Identificación de los procesos del Gimnasio UCAB 5.2. Planificación de los procesos	Norma ISO 9001:2008 Norma ISO 9004:2009 ISO/TC 176/SC 2/N 544R2 Cuatrecasas (2010) Mapas de Procesos LOPCYMAT (2005) Ley Orgánica del Deporte, Actividad Física y Educación Física (2011).	Gimnasio UCAB	
	<i>Seguimiento y Medición de los Procesos</i>	6.1. Implementación y medición de los procesos 6.2. Análisis del proceso	Norma ISO 9001:2008 Norma ISO 9004:2009 ISO/TC 176/SC 2/N 544R2 Cuatrecasas (2010) Mapas de Procesos	Gimnasio UCAB	

EVENTO O VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES O SINERGIAS	INDICADORES O INDICIOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS	UNIDAD DE ANÁLISIS	OBSERVACIONES
	<i>Mejora Continua (Mejora, Innovación y Aprendizaje)</i>	7.1. Acción correctiva y mejora del proceso 7.2. Control de novedades y desviaciones 7.3. Análisis de datos / Mejora	Norma ISO 9001:2008 Norma ISO 9004:2009 Modelo Lean de Mejora Continua- Kaizen	Gimnasio UCAB	

Nota. Aunque el contenido de la tabla es de elaboración propia (2012), el modelo de la estructura de la misma es adaptado de la propuesta de la *Definición de los eventos de estudio e indicadores de medición* de “El proyecto de investigación: comprensión holística de la metodología y la investigación” de Hurtado de Barrera (2010, p. 130-137).

Diseño Muestral

De acuerdo a APA (2010, c.p. Zantalla de Banderali, 2011, p.49) el diseño muestral se refiere a “las características de la población y la muestra con la que se trabajó y técnica o procedimiento utilizado para la selección muestral (muestreo), incluyendo cómo se determinó el tamaño de la muestra.

Unidad de Análisis

Según Hurtado (2010), las unidades de estudio o análisis, se definen como:

Las unidades de estudio son las entidades (personas, objetos, regiones, instituciones, documentos, plantas, animales, productos...) que poseen el evento de estudio. El conjunto de seres que poseen la característica o evento a estudiar y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión conforman la población. (p. 140)

En ese sentido, la unidad de análisis de esta investigación, está conformada por el Centro De Acondicionamiento Físico de la UCAB (Gimnasio UCAB) ubicado en la Av. Teherán, UCAB, Módulo de Servicio Deportivo, piso 2, cuya propiedad es de la Fundación Andrés Bello.

Población

Para Tamayo y Tamayo (2003, p. 176), se entiende por población:

Totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación.

Desde el punto de vista estadístico, de acuerdo con Balestrini (2006, p. 122), la población o universo:

...conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación. Es el conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes.

A los efectos de esta investigación se considerará como universo a todos los miembros de la comunidad ucabista, es decir estudiantes, docentes, empleados, obreros, profesionales y contratados de la Universidad Católica Andrés Bello, que de acuerdo a datos no oficiales emitidos por la Oficina Central de Admisiones y Control de Estudios (OCACE) tiene un tamaño aproximado de 16.894 personas.

La población total será la de los usuarios del Gimnasio UCAB en el año 2011 (desde enero a junio). De acuerdo a la información suministrada por el personal operativo del Gimnasio UCAB (ver la base de datos denominada “Control Administrativo del Registro de Usuarios Gimnasio UCAB” en el Anexo C) abarca un total de 1293 usuarios.

Sin embargo, al revisar detenidamente los datos, se encontraron 547 usuarios que estaban registrados más de una vez por ser usuarios frecuentes. Por lo tanto, para los efectos de esta investigación, la población total estudiada se corresponde a los 746 registros únicos de la base de datos.

Dado que el contacto con estos usuarios, se realizará mediante correo electrónico, fue necesario descartar a 63 usuarios que no proporcionaron un *email* al momento de su inscripción en el Gimnasio UCAB. Este grupo representa un 8,45% de la población total estudiada.

Por esta razón el tamaño de la población candidata o válida fue de **683** usuarios; de los cuales el 96,63% son estudiantes, 2,5% profesionales, 1,17% empleados y 0,15% docentes. (Ver Anexo C).

Muestra

Como el tamaño de la población es conocido, se calculó utilizando la fórmula de Parra Olivares, 2006, c.p. Hurtado de Barrera, 2010, p. 143):

$$n = \frac{Z^2 \cdot S^2 \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot S^2}$$

Donde:

- n es el valor a obtener y representa el tamaño de la muestra.
- Z^2 es el valor de la distribución de la normal para cierto nivel de confianza, y lo escoge el investigador. Si el nivel de confianza es 95,5%, Z^2 será 4; si el nivel de confianza es 99,9, Z^2 será 9.
- E Constituye el error de estimación o error de muestreo. Normalmente oscila entre $\pm 5\%$ y $\pm 10\%$.
- S^2 Es la varianza estimada del evento de estudio. Se estima con el análisis del SPSS de una prueba piloto.
- N Es el tamaño de la población.

Para un nivel de confianza de 95,5% y un error de muestreo de 5% y conociendo el hecho de que no sea analizados estadísticamente los datos de la prueba piloto, el tamaño de la muestra se determina realizando el siguiente cálculo:

$$n = \frac{Z^2 \cdot S^2 \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot S^2} = \frac{(2)^2 \cdot (0,5)^2 \cdot 683}{(0,05)^2 \cdot (682) + (2)^2 \cdot (0,5)^2} = 252$$

El tamaño de la muestra es de **252 usuarios**.

Como la población es relativamente homogénea ya que los perfiles de usuarios no representan una característica relevante para los resultados finales del estudio; se seleccionó la muestra utilizando la técnica de muestreo probabilístico al azar simple, elaborando una lista de correos electrónicos con todos los integrantes de la población, asignándole un número identificador a cada uno y seleccionando a los integrantes de la muestra mediante la generación de números aleatorios.

Esto se puede hacer de esta manera ya que cada unidad de la población tiene la misma probabilidad de pertenecer a la muestra y la elección de una unidad no condiciona la elección o rechazo de otra.

Técnicas e Instrumentos para la recolección de los datos

Balestrini (2006) refiere que la definición de los métodos, instrumentos y técnicas de recolección de la información que se incorporará a lo largo de todo el proceso de investigación constituye un elemento importante para el desarrollo del marco metodológico ya que permiten cumplir con los requisitos establecidos en el paradigma científico, vinculados a el carácter específico de las diferentes etapas de este proceso investigativo.

Aunque existen un variado número de técnicas de recolección y registro de los datos, para el estudio se usaron las técnicas de la *observación y de la encuesta*, por considerarlas necesarias y suficientes para responder las preguntas de investigación en cada fase de la misma, además de darle dos enfoques al proceso de recolección: cuantitativo y cualitativo.

Las técnicas cuantitativas son aquellas que “pretenden una explicación del fenómeno a través de una interpretación objetiva, ofreciendo como resultados conclusiones expresadas en el lenguaje *numérico y formal*” (Valarino, Yáber y Cemborain, 2010; p. 217); mientras que las técnicas cualitativas son “aquellas que pretenden una comprensión del fenómeno a través de una interpretación subjetiva ofreciendo como resultados conclusiones expresadas en el *lenguaje natural*” (Valarino, Yáber y Cemborain, 2010; p. 218).

De acuerdo a la propuesta de Valarino, Yáber y Cemborain (2010, p. 218) y Hurtado de Barrera (2010, p. 155) la técnica de la *observación* fue empleada para percibir los fenómenos de los indicios de la variable que eran de naturaleza interactiva o social.

Como el investigador forma parte de la organización en estudio, la observación fue participante ya que el investigador estaba inmerso en el contexto e interactuaba con sus miembros; no asistida técnicamente o manual ya que los registros fueron realizados por la persona que observa.

El instrumento usado para la captación y el registro de la observación fue el Formato para la Autoevaluación de los Elementos Clave y Detallados de la Norma ISO 9004: 2009 (ISO, 2009, p. 24-38).

Este instrumento consta de ocho (08) tablas basadas en la Norma ISO 9004:2009 para detectar el nivel de madurez de la organización en su gestión para el éxito sostenido. La norma usa una escala del 1 al 5 para el nivel de madurez, donde 1: lo más bajo y 5: lo más alto.

La Tabla A.1 permite relacionar los elementos clave de la norma con la autoevaluación del nivel de madurez, mientras que las Tablas A.2, A.3, A.4, A.5, A.6 y A.7, permiten realizar la autoevaluación de los elementos detallados (Ver Anexo B).

Por su parte, la *encuesta* se utilizó para conocer las características de los usuarios y el personal del Gimnasio UCAB, así como sus percepciones y expectativas respecto a la calidad del servicio.

El instrumento presentado es una adaptación del Cuestionario SERVQUAL para centros de acondicionamiento físico. Caso de Estudio: “Gimnasio UCAB” (Ver Anexo D).

Este instrumento también se creó en formato virtual mediante la herramienta «crear nueva encuesta» de la página web de la empresa *e-encuesta.com* el 05/05/2011, bajo el siguiente link: <http://www.e-encuesta.com/answer.do?testid=LJ2OHKO5xr0=&chk=1>

Se compone de treinta y cinco (35) ítems, presentados en cuatro (04) secciones: Datos socio-demográficos, Experiencia, intención de uso y recomendación, Expectativas de la calidad del Servicio y Percepciones de la Calidad del Servicio del Gimnasio UCAB.

La primera sección consta de cuatro (04) ítems referentes a datos socio-demográficos (edad, género, estado civil, ocupación) de los usuarios encuestados. **Declaraciones 1 a 4.**

La segunda sección, consta de siete (07) ítems, de preguntas cerradas que son de interés para la organización, cuestionadas a los usuarios para conocer su intención de uso y recomendación, así como su experiencia e impresiones del Gimnasio. **Declaraciones 5 al 11.**

La tercera sección consta de un (01) ítem, que muestra la cuantificación de las evaluaciones de los clientes respecto a las expectativas de calidad de servicio de un centro de acondicionamiento físico, relativas a las cinco (05) dimensiones o criterios sobre la calidad del servicio del Cuestionario SERVQUAL: (a) infraestructura, apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación; (b) fiabilidad, definida como la prestación del servicio prometido de modo cuidado y estable en el tiempo; (c) capacidad de respuesta, disposición del personal para prestar ayuda y servicio rápido a los usuarios; (d) seguridad, atención y habilidades dispensadas por los empleados para inspirar credibilidad y confianza y (e) empatía, capacidad para entender los requerimientos del cliente y ofrecer atención individualizada. (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991). **Declaración 12.**

En este caso, cada ítem posee la escala multidimensional SERVQUAL que va del 1 al 7, donde 1: lo menos importante y 7: lo más importante.

La cuarta sección mide las percepciones de los usuarios del centro de acondicionamiento físico de la UCAB respecto a la calidad del servicio, de acuerdo al modelo SERVQUAL (Parasuraman, Berry y Zeithaml, 1998) que consta de veintidós (22) ítems clasificados en las cinco dimensiones antes mencionadas. **Declaración 13.**

De igual forma, para cada ítem se usa la escala multidimensional SERVQUAL que va del 1 al 7, donde 1: totalmente insatisfecho(a) y 7: absolutamente satisfecho(a).

Adicionalmente, se incorporó un (01) ítem de pregunta abierta, para conocer las opiniones y sugerencias de los clientes del Gimnasio UCAB, en cada una de sus áreas.

Declaración 14.

Procedimiento para la recolección de datos

1. Identificar la unidad de Análisis o ámbito de estudio.
2. Determinar la población objetivo, para ello se le solicitó a la Dirección de Deportes de la UCAB la base de datos de usuarios activos del gimnasio que incluyera al menos los siguientes datos: Nombre y Apellido, Cédula de Identidad, Perfil del Usuario, Fecha de inscripción, email y teléfono contacto.
3. Determinar el tamaño de la muestra, mediante el método de muestreo seleccionado en el diseño muestral, es decir: Muestreo Probabilístico para poblaciones finitas o conocidas. Selección de usuarios mediante azar simple.
4. Diseñar el instrumento (cuestionario en papel), adaptando el Cuestionario SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991) para Centros de Acondicionamiento Físico.
5. Realizar la validación del instrumento mediante un panel de tres (03) expertos en el área.
6. Elaborar el cuestionario en formato virtual dentro de la página e-encuesta.com
7. Realizar una prueba piloto para corregir posibles inconsistencias.
8. Enviar el cuestionario a los integrantes de la muestra de usuarios y a los empleados de la organización usando el manejador de correo de Microsoft Office: Outlook®.

En el caso de que existan un correo devuelto (*mail delivery*) o que el usuario no responda, se debe sustituir seleccionando a otro integrante de la muestra de manera aleatoria. El número de integrantes de este segundo muestreo dependerá de cuántos correos se devolvieron y del número de personas que no enviaron su respuesta. Este paso se realiza tantas veces como sea necesaria hasta obtener el el

tamaño de la muestra seleccionada con cuestionarios respondidos completamente.

9. Descargar la base de datos de los resultados obtenidos (resumen y detalle), en forma automática, desde la plataforma *e-encuesta.com*, en formato «csv» compatible con el Programa SPSS.

Técnicas e Instrumentos para el Análisis de los Datos

De acuerdo con Pardo y Ruiz (2005), el análisis estadístico o análisis de datos “engloba un conjunto de procedimientos diseñados para (1) seleccionar datos, (2) describirlos y (3) extraer conclusiones de ellos.

Según Kerlinger (1981) c.p. Hurtado de Barrera (1998, p.171) analizar significa: “establecer categorías, ordenar, resumir e interpretar los datos”. En el mismo orden de ideas, Seltiz, C. y Otros (1976) c.p. Balestrini (2006) explican:

El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de la investigación. El análisis implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación. Este proceso tiene como fin último, el de reducir los datos de una manera comprensible, para poder interpretarlos, y poner a prueba algunas relaciones de los problemas estudiados. (p. 169)

En todo caso, el análisis e interpretación de los datos se convierte en la fase de la aplicación de la lógica deductiva e inductiva en el desarrollo de la investigación. Para esta estrategia, los datos, según sus partes constitutivas, se clasifican, agrupándolos, dividiéndolos y subdividiéndolos atendiendo a sus características y posibilidades, para posteriormente reunirlos y establecer la relación que existe entre ellos, a fin de dar respuestas a las preguntas de investigación. (p .170)

Para el objetivo Nro. 1, cuyos resultados son de tipo *nominal*, se agruparon los datos por categorías o secciones y se presentaron en tablas y gráficos correspondientes a la obtención de la medición del nivel de madurez (escala del 1 al 5) por cada elemento detallado frente a los criterios especificados. El nivel de madurez de cada elemento clave es el nivel más alto obtenido, sin que haya espacios vacíos en los criterios.

En el caso del objetivo Nro. 2, se tenían 11 variables de tipo nominal y 27 variables de tipo numérico. Las primeras fueron analizadas conforme a lo establecido en el Objetivo

Nro. 1, y para analizar las variables numéricas cuyos datos reflejaban un puntaje para cada caso, se realizó un análisis a *nivel de intervalo*, obteniendo los descriptores estadísticos más representativos (frecuencia, media, desviación típica, varianza) y los estadísticos de fiabilidad, mediante el Análisis Estadístico a través de SPSS (Statistical Product and Service Solutions / Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales).

La calidad del servicio se obtiene al comparar las expectativas generales de los usuarios y sus percepciones respecto al servicio que presta la organización.

De igual forma, se analizaron las brechas existentes entre la percepción por parte del personal del gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio que ofrece y los resultados obtenidos. Este análisis se hizo de manera mediante la presentación de cuadros comparativos.

El resumen de la metodología de la investigación se representa en la Figura 13, que se muestra a continuación:

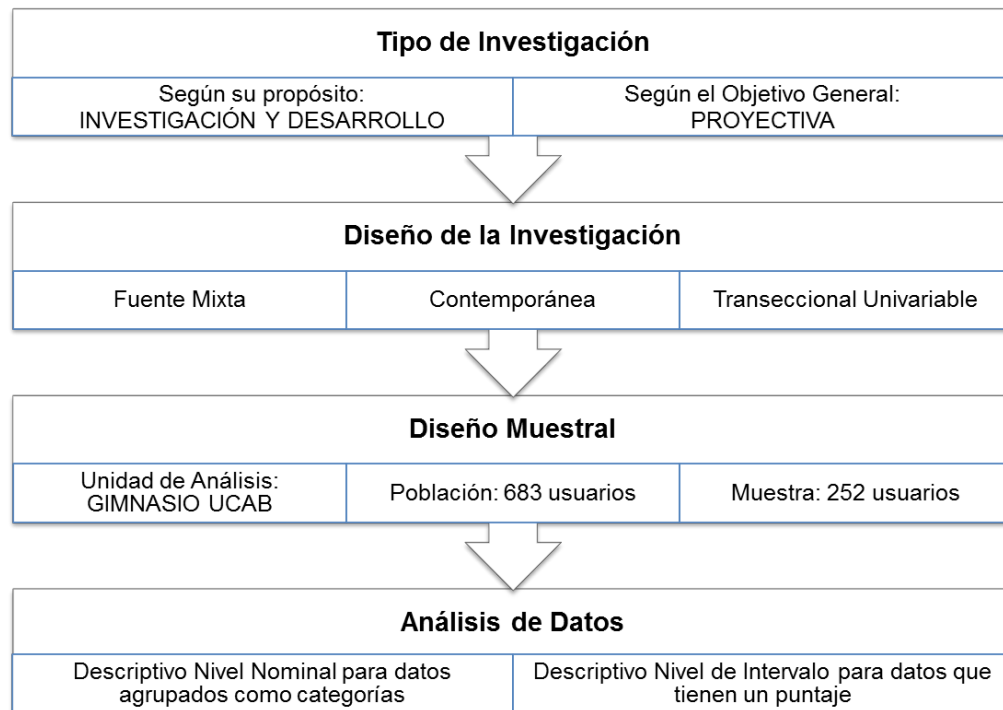


Figura 13. Resumen de los principales aspectos metodológicos en la investigación
Fuente: elaboración propia (2012).

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Para Hernández y Cols. (1998), la validez del instrumento se refiere “al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”.

De acuerdo a Bohrnstedt (1976), c.p. Hernández y Cols (1998), la validez de contenido “refleja un dominio específico del contenido de lo que se mide. Es el grado en que la medición representa el concepto medido”

El instrumento SERVQUAL ha sido validado internacionalmente. Sin embargo, dado que se incorporaron 13 ítems adicionales a los contemplados en el instrumento original, se decidió someter al juicio de tres expertos en el área, al instrumento construido a una validación en términos de adecuación, pertinencia y redacción de dichos ítems. (Ver Anexo D)

En un estudio comparativo realizado por Becerra y Reyes (2002) de las escalas de medición de la calidad del servicio, la escala SERVQUAL obtuvo un coeficiente general de fiabilidad por la técnica de medición del alfa de Cronbach de 0,9117. Los resultados obtenidos para cada dimensión son: Infraestructura (0,5926), Fiabilidad (0,7248), Capacidad de Respuesta (0,6214), Seguridad (0,8253) y Empatía (0,7957).

Fases de la Investigación

El estudio contempla tres (03) fases que se describen en la Figura 14, y que conforman el diagnóstico de la situación actual y el diseño del sistema de gestión de la calidad (fases I y II). La fase III se subdivide en elementos propios del sistema de gestión (ver Tabla de Operacionalización de los Objetivos) y de los procesos relacionados con la documentación de este sistema en un manual de la calidad.

Para el desarrollo total de las fases se elaboró un cronograma de trabajo que permite estimar que el tiempo requerido para la elaboración del diseño es de diez (10) semanas a partir de la obtención de aprobación del proyecto del trabajo especial de grado en marzo 2012.

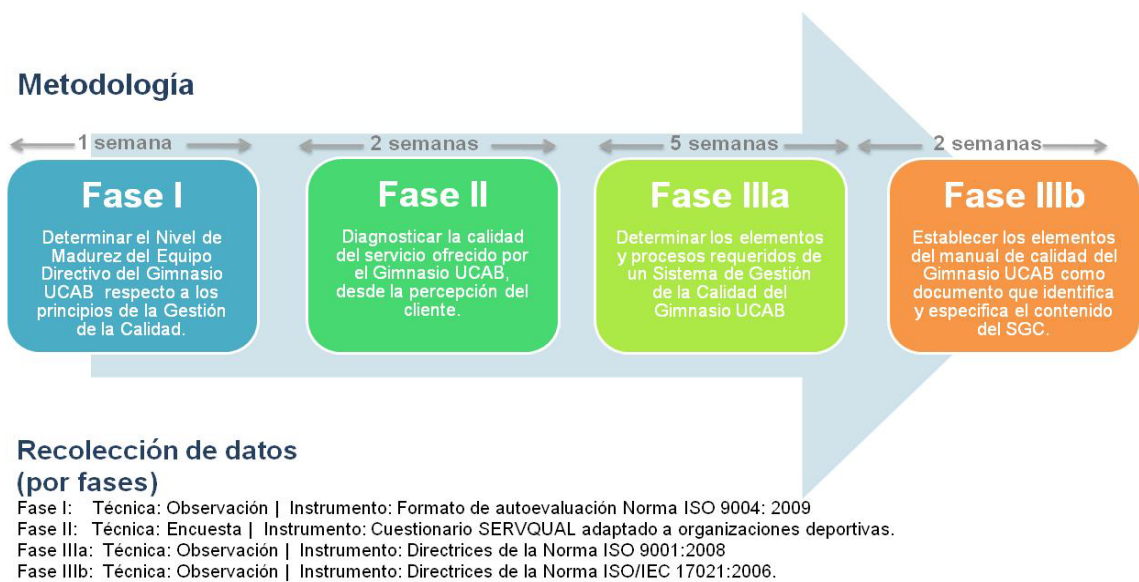


Figura 14. Metodología de Trabajo por Fases
Fuente: elaboración propia (2012)

Consideraciones éticas

El Project Management Institute (2009) cree en la importancia de la conducta ética en el ámbito de la gerencia de proyectos. Por esta razón, el PMI ofrece guías para los profesionales como el *Código de Ética y Conducta Profesional*, aprobado por la Junta Directiva del PMI en octubre de 2006, con la finalidad de infundir confianza en el ámbito de la dirección de proyectos y ayudar a las personas a ser mejores profesionales, así como “informar y resolver los asuntos relacionados con el comportamiento ético” (PMI, 2009, p.1), a través del Comité de Revisión Ética del PMI.

Como profesionales de la gerencia de proyectos (GP), estamos comprometidos a hacer lo que es correcto y honorable. Establecemos altos estándares para nosotros mismos y aspiramos cumplir con estos estándares en todos los aspectos de nuestras vidas – en nuestros trabajos, nuestros hogares y en servicio a nuestra profesión.

A continuación, se resumen los principios éticos y los valores contenidos en el manual anteriormente mencionado que rigen el trabajo de investigación:

El desarrollo de la investigación estuvo sustentada en los valores de los profesionales de la dirección de proyectos que se encuentra registrada en el *Código de Ética y Conducta Profesional* del PMI, los cuales son: “Responsabilidad, Respeto, Equidad y Honestidad” (PMI, 2009, p. 2).

La investigadora se hace responsable de tomar la propiedad (o autoría) todas las decisiones y medidas que tome para el desarrollo del trabajo especial de grado, y de las consecuencias que resulten (PMI, 2009, p. 3).

La investigadora se respeta a sí misma, a los demás y a los recursos que le sean confiados. Estos últimos pueden incluir “personas, dinero, reputación, seguridad de otras personas y recursos naturales o medioambientales” (PMI, 2009, p. 4)

La investigadora usará criterios de imparcialidad y objetividad en el análisis de los datos de la investigación y en el proceso de toma de decisiones, sin presentar intereses personales en conflicto, prejuicios ni favoritismos (PMI, 2009, p. 5)

En ese sentido la investigadora declara la lealtad hacia la Fundación Andrés Bello y por ello se obliga a ser fiel a los mejores intereses de dicha organización y a no usar su posición en la misma o sus conocimientos para anteponer una agenda personal a costa de la organización.

La investigadora defenderá la verdad, actuará con honestidad y sinceridad en todos los procesos asociados con la elaboración y culminación del trabajo especial de grado (PMI, 2009, p. 6)

En esta investigación se protege la información confidencial o de propiedad exclusiva que las diversas personas e instituciones involucradas hayan confiado al investigador (PMI, 2010, p. 3).

De igual forma, se respetó la propiedad intelectual y los derechos de autor de todas las fuentes que han sido consultadas en el desarrollo del trabajo especial de grado (PMI, 2010, p. 5).

En esta investigación se hizo mención correcta y específica de los autores consultados para la elaboración de la misma, así como de la referencia bibliográfica en donde el autor publicó su obra.

Se aseguró la participación voluntaria de los encuestados, así como la confiabilidad de los datos obtenidos.

Se garantizó la comunicación de los resultados a la organización de manera general, sin hacer mención a respuestas o resultados por individuo.

Para el desarrollo de la investigación, se informan, respetan y cumplen las políticas, reglas, normativas y leyes que rigen todas las actividades laborales, profesionales y voluntarias inmersas en los objetivos y fines de la misma (PMI, 2010, p. 4).

Asimismo, se informan, respetan y cumplen las normas de la organización objeto de la unidad de análisis, las normas institucionales y gubernamentales que regulan la investigación, como las que velan por la protección de los sujetos humanos, el confort y tratamiento humano de los sujetos animales y la protección del ambiente (Páez, 2007, p. 1).

CAPÍTULO IV

MARCO ORGANIZACIONAL

Universidad Católica Andrés Bello

De acuerdo al Estatuto Orgánico (2001), La Universidad Católica Andrés Bello es una institución de educación superior de la Compañía de Jesús. Su fundación fue decretada por el Episcopado Venezolano en el año de 1951 y realizada en Caracas el año de 1953 por la Compañía de Jesús, a quien pertenece a perpetuidad.

La Universidad Católica Andrés Bello, de acuerdo con la ley, es una Universidad Privada que goza de personalidad jurídica autorizada por el Estado Venezolano por decreto N° 42, publicado en la Gaceta Oficial N° 24.269 del 19 de octubre de 1953.

La Universidad Católica Andrés Bello es una Institución sin fines de lucro; la fuente de sus ingresos son los estipendios provenientes de matrículas y pensiones estudiantiles, los aportes, donaciones, herencias o legados de personas y comunidades que quieran vincular su nombre a la Institución, y los derivados de cualquier convención lícita cuya celebración se considere conveniente. El producto de dichos ingresos, si lo hubiere después de pagar lo que requiera el servicio universitario, revertirá directa o indirectamente en beneficio de la obra cultural que cumple la Universidad.

Objetivos y Misión

Objetivos

La Universidad Católica Andrés Bello proclama como suyos los fines y objetivos siguientes:

1. La Universidad es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a autoridades, profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre.

2. La Universidad es una Institución al servicio de la Nación y le corresponde colaborar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales.
3. La Universidad debe realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores, y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso.
4. La enseñanza universitaria se inspirará en un definido espíritu de democracia, de justicia social y de solidaridad humana, y estará abierta a todas las corrientes del pensamiento universal, las cuales se expondrán y analizarán de manera rigurosamente científica.

Misión de la UCAB

La Universidad Católica Andrés Bello considera como misión específica suya:

1. Contribuir a la formación integral de la juventud universitaria, en su aspecto personal y comunitario, dentro de la concepción cristiana de la vida.
2. Esforzarse por acelerar el proceso de desarrollo nacional, creando conciencia de su problemática y promoviendo la voluntad de desarrollo. Por lo mismo, concederá especial importancia a la promoción de los recursos humanos y particularmente de la juventud, a fin de lograr la promoción de todo el hombre y de todos los hombres.
3. Trabajar por la integración de América Latina y por salvaguardar y enriquecer su común patrimonio histórico-cultural; por la mutua comprensión y acercamiento de los pueblos de nuestro Continente; por la implantación de la justicia social; por la superación de los prejuicios y contrastes que dividen y separan a las naciones, y por el establecimiento de la paz, fundada en hondo humanismo ecuménico.

4. Irradiar su acción, especialmente a los sectores más marginados de la comunidad nacional.
5. Promover el diálogo de las Ciencias entre sí y de éstas con la Filosofía y la Teología, a fin de lograr un saber superior, universal y comprensivo, que llene de sentido el quehacer universitario.

Organigrama de la UCAB

Es un organigrama funcional que indica las unidades funcionales, cuerpos colegiados propios y relacionados; comisiones y consejos creados por estatutos y reglamentos. Fue elaborado en 1988. Actualizado: 1996, 1997, 2001 (Dirección de Planeamiento). Última actualización 2006 (Secretaría Ejecutiva de los Estudios de Postgrado).

- Alto Patronazgo de la UCAB: Episcopado Venezolano / Arzobispo de Caracas en carácter de Canciller.
- Propiedad y Alta Conducción: Compañía de Jesús de Venezuela.
- Órgano a través del cual se ejerce la Alta Conducción: Consejo Fundacional.
- Suprema Dirección y Administración: Consejo Universitario, Rector, Vicerrectores y Secretario.
- Apoyo Institucional: Unidades Funcionales de los Sistemas Administrativo, Control Académico, Tecnología de la Información, Servicios Institucionales.
- Desarrollo: Consejo de Fomento, Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico, Planeamiento y Proyectos.
- Protección, Conservación y Fomento de la Obra Educativa de la UCAB: Fundación Andrés Bello.

Vista ampliada del Organigrama UCAB: Involucrados

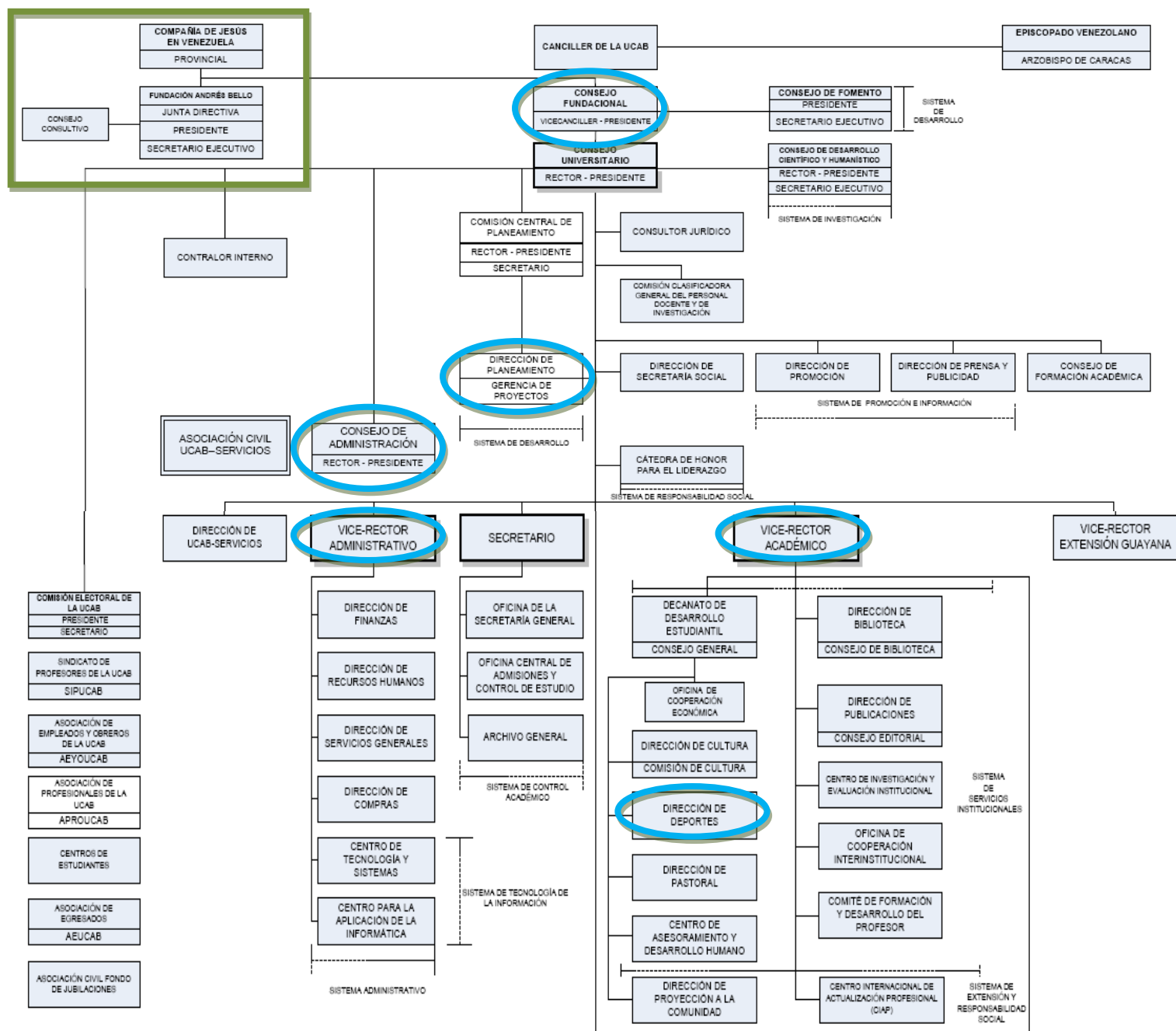


Figura 15. Vista ampliada del Organigrama funcional de la UCAB

Fuente: www.ucab.edu.ve

La Figura 15 muestra una vista ampliada del organigrama de la Universidad Católica Andrés Bello, señalando los involucrados en la gestión del Gimnasio UCAB, los cuales son:

1. **Patrocinante: Fundación Andrés Bello**
2. **Operador:** Dirección de Deportes UCAB
3. **Otros Involucrados**
 - * Decanato de Desarrollo Estudiantil UCAB
 - * Vicerrectorado Administrativo UCAB
 - * Vicerrectorado Académico UCAB
 - * Dirección de Finanzas UCAB
 - * Dirección de Recursos Humanos UCAB
 - * Dirección de Servicios Generales UCAB
 - * Dirección de Compras UCAB
 - * Dirección de Tecnologías de Información UCAB
 - * Consultor Jurídico UCAB y FAB
 - * Ingeniero Residente UCAB
4. **Clientes:** Miembros de la Comunidad Ucabista (estudiantes, docentes, obreros, empleados y profesionales de la nómina, gerentes de concesionarios y feria, egresados afiliados a la AEUCAB)

Valores de la UCAB

En el marco del Plan Estratégico UCAB 2007 – 2011 (UCAB, 2007), se enuncian los valores de la institución:

- *Excelencia:* en todos los procesos administrativos y académicos y en la relación profesor – alumno – empleado, para hacer distinta a nuestra institución.
- *Solidaridad:* con las minorías que luchan por alcanzar sus metas y con todos aquellos que definen posiciones de pluralidad e inclusión, como un deber de justicia cristiana.

- *Respeto mutuo*: como práctica común en la interacción cotidiana con nuestros públicos, entendiendo como válida la disidencia.
- *Compromiso compartido*: entre docentes, estudiantes, directivos, empleados, obreros y autoridades de cumplir responsablemente con la misión universitaria y de sentir la institución como propia.
- *Apertura al cambio*: tener el firme propósito de aprender de las mejores prácticas académicas y gerenciales en un ambiente de constantes transformaciones locales y mundiales.
- *Comunicación fluida*: para facilitar el trabajo de equipo y hacer de la gestión del conocimiento una herramienta indispensable en la difusión del saber.
- *Servicio*: la esencia de nuestra misión es satisfacer a quienes así lo requieren al acudir a la UCAB como institución; para ello se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta.

Planificación Estratégica UCAB: Excelencia y Compromiso

En el plan UCAB 20-20: Excelencia y compromiso de fecha julio de 2011, y posteriormente ampliado en septiembre de 2012, se plantea la necesidad, en el corto y mediano plazo, de concentrar los esfuerzos en **diez ejes de acción** interdependientes, a partir de los cuales deben desarrollarse iniciativas que les permitan superar las adversidades, dando continuidad a las buenas acciones desarrolladas a partir de planes estratégicos pasados.

Como se muestra en la Figura 16, los ejes de acción son: 1) Excelencia Académica, 2) Extensión, 3) Tecnología, 4) Comunicación, Mercadeo y Promoción, 5) Calidad de Gestión, 6) Internacionalización, 7) Desarrollo del Talento, 8) Sustentabilidad, 9) Identidad Proyección, Liderazgo, y 10) Expansión.

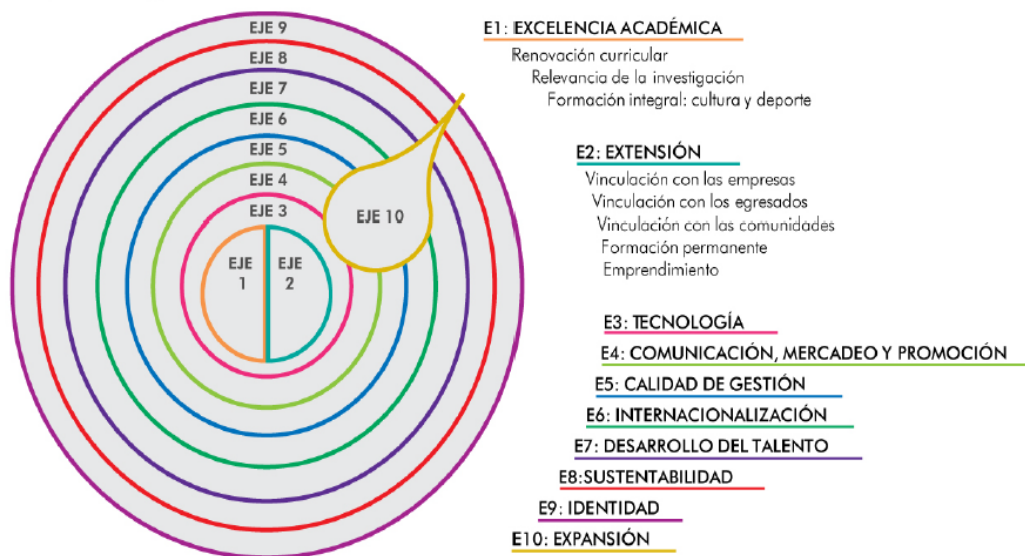


Figura 16. Diez (10) ejes de acción del Plan UCAB 20-20

Fuente: UCAB, 2012, www.ucab.edu.ve

En el caso específico del Eje Nro. 5: *Calidad de gestión*, la estrategia de la UCAB se sustenta en los principios y valores que la han definido y caracterizado desde su fundación.

Un uso óptimo de los recursos debe extenderse a todos los espacios de la universidad. A los indicadores de calidad académica deben sumarse medidas claras de rentabilidad, que sirvan de insumo para la toma de decisiones; necesitando mantenerse ágiles y garantizar la sustentabilidad de nuestros servicios.

Esto exige invertir en las áreas con mayor potencial y superar ineficiencias en sus procesos.

Es importante mejorar los procesos de auditoría sobre nuestra gestión, garantizando la transparencia y adecuación de sus decisiones.

- * Es necesario simplificar y normalizar los procesos de administración académica para establecer indicadores de gestión y favorecer la permanencia y prosecución de los estudiantes.
- * Deben optimizar la infraestructura de aulas y la planta física.
- * Es fundamental explotar al máximo sus fuentes de ingreso alternativas a la matrícula.
- * Necesitan modernizar su gestión financiera y presupuestaria.

Por su parte, en el mes de septiembre de 2012, se crea la Dirección de Calidad y Mejora Continua de la Universidad Católica Andrés Bello, con la finalidad de implementar acciones que permitan una mejora de la calidad de los servicios universitarios. Con tal fin considerará mecanismos de retroalimentación, tanto internos como externos de mejoramiento continuo de los procesos. Dichos procesos se fundamentarán en el Plan Estratégico de la Universidad y en los principios que informan a la organización como institución universitaria privada confiada a la Compañía de Jesús.

Paralelamente, se crea el Comité de Calidad como entidad encargada de diseñar, implementar y sustentar el Modelo de Calidad integralmente en la Universidad bajo la supervisión de la Dirección de Calidad y Mejora Continua. Esta unidad canalizará, a todas las unidades que así requiera, el soporte técnico que brindan otras unidades competentes así como de fuentes de calidad expertas.

Fundación Andrés Bello

La Fundación Andrés Bello comenzó sus actividades a partir de la fecha protocolización de su acta constitutiva de fecha inscrita en la Oficina Subalterna del Tercer Circuito de Registro del Departamento Libertador del Distrito Federal, el 26 de octubre de 1962, bajo el Nro. 17, Folio 60 del Protocolo 1º, Tomo 15.

Como una fundación sin fines de lucro capaz de atraer talentos, voluntades y contribuciones que permitieran desarrollar en terrenos, de aproximadamente 31 hectáreas, de lo que fuera la hacienda Montalbán, donados por la familia Vollmer, las edificaciones que durante años se han ido construyendo hasta tener lo que está a la vista, poblado de una juventud estudiosa, de investigadores que le aportan al país su mejor potencialidad.

De acuerdo a sus Estatutos, la Fundación Andrés Bello (en adelante FAB), tiene personalidad jurídica propia y patrimonio autónomo y está capacitada para realizar todos los actos de naturaleza civil o mercantil que sean necesarios o conducentes al cumplimiento de sus fines.

Constituyen el capital de la FAB, los bienes que le sean donados así como cualesquiera otros que adquiera por actos entre vivos, herencias o legados.

Los órganos de la FAB son: la Junta Directiva y el Consejo de Fomento.

El año económico de la FAB comienza el 1º de agosto y termina el 31 de julio del año siguiente, oportunidad en la cual se hará el corte de cuentas y balances de acuerdo con las normas corrientes de contabilidad.

Hecha la liquidación de ingresos y egresos y deducidos los gastos generales, y las reservas que fije la Junta Directiva para amortización y depreciación, el saldo que resulte será pasado a la cuenta del Superávit, al cual será dado el destino que fije la Junta Directiva.

Misión de la FAB

De acuerdo al Artículo 3º de los Estatutos Vigentes, la FAB tendrá por objeto:

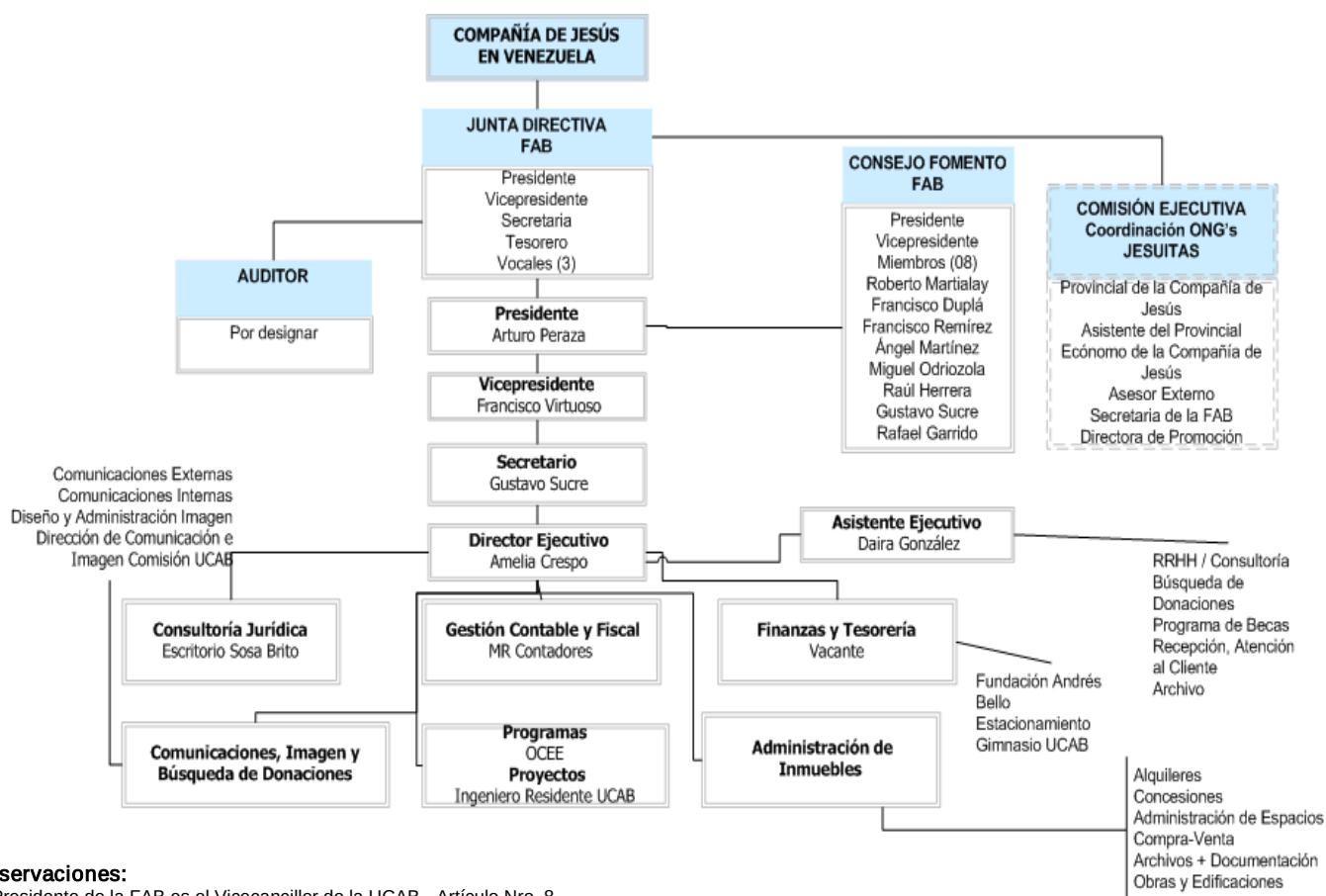
- a) Propender a la realización de obras de beneficencia y asistencia social especialmente cuanto se refiere a ayuda a estudiantes de escasos recursos económicos mediante el otorgamiento de becas, libros de enseñanza, etc. y en general todo cuanto implique fomento y protección de la educación de estudiantes necesitados.
- b) Propender por todos los medios a su alcance a la protección, conservación y fomento de la obra educacional llevada a cabo por la Universidad Católica «Andrés Bello».
- c) Coordinar las actividades vinculadas a las relaciones externas de la Universidad Católica Andrés Bello, con el fin de captar y obtener ingresos y recursos financieros destinados a la consecución de programas y proyectos de la Universidad y de la Fundación Andrés Bello; así como servir de representante de la FAB ante el Consejo Fundacional de la UCAB.

La FAB cumplirá sus fines mediante la utilización de sus propios recursos y en cuanto sea posible, con la colaboración de todas aquellas personas o entidades que aun no perteneciendo a ella, desearan prestarla. La FAB podrá ejecutar toda clase de actos civiles y de comercio y celebrar toda especie de contratos, y podrá inclusive adquirir, enajenar o gravar bienes muebles e inmuebles, ejecutar construcciones y contratar obras; dar y tomar dinero en préstamo; emitir obligaciones; tomar participación en otras entidades que tengan objetos similares o que colaboren a la realización del objeto de la FAB, y en general, cuanto fuere necesario o conducente a la realización de su objeto.

Visión de la FAB

Ser una institución sin fines de lucro cuya acción y proyección social logre enlazar formas de cooperación y programas de desarrollo social del sector empresarial y de otras organizaciones con fines similares, en el campo de la educación, para apoyar la obra educacional de la Universidad Católica Andrés Bello.

Organigrama de la FAB



Observaciones:

El Presidente de la FAB es el Vicecanciller de la UCAB - Artículo Nro. 8

El Vicepresidente de la FAB es el Rector de la UCAB - Artículo Nro. 9

El cargo de Tesorero y Secretaria son elegidos por el presidente - Artículo Nro. 10

Los Vocales son de carácter vitalicio y son elegidos por la Junta Directiva cada 4 años - Artículo Nro. 11

El Auditor será designado por la Junta Directiva - Artículo Nro. 23

Figura 17. Organigrama Funcional Fundación Andrés Bello al 10/01/2012

Fuente: elaboración propia (2012).

Valores de la FAB

- * **Persistencia:** Es la actitud de ser firme en alcanzar los objetivos organizacionales y las metas que se fijan en la Fundación. Es la virtud de la perseverancia, para retar cualquier circunstancia u obstáculo que se le presente durante la ejecución de sus actividades.
- * **Audacia:** implica demostrar fortaleza y valor para accionar en forma inmediata en virtud de cumplir y hacer cumplir el código de ética, las normas, las leyes de la institución y del país. Este valor debe ser acompañado siempre del necesario discernimiento y moderación, propias de la razón.
- * **Confianza:** Es la esperanza, familiaridad y seguridad que demuestran los laicos comprometidos en su trato y comunicación con el cliente (interno y externo).
- * **Entusiasmo:** Es la inspiración, alegría e interés que manifiesta el personal en todos los procesos administrativos que se encuentren al margen de sus funciones y responsabilidades en la organización.
- * **Creatividad:** Es la capacidad de crear y producir capital intelectual en la institución, así como aportar ideas valiosas, que apunten intencionalmente en el logro de las metas y estrategias de la FAB.
- * **Flexibilidad:** Implica esforzarse por mantener el balance entre el trabajo, las actividades académicas y la vida personal, para mantener la motivación, el compromiso y la satisfacción durante el tiempo que dure la relación laboral.

Aportes

La FAB trabaja en coordinación con las organizaciones jesuitas en Venezuela para la búsqueda de recursos, estableciendo convenios de cooperación, alianzas y vínculos con empresas privadas, principalmente industriales y financieras y con el aporte de los egresados de la UCAB, con el objetivo de:

- a) Empezar proyectos de remodelación, adecuación y construcción de las Edificaciones de la UCAB en sus sedes Caracas y Guayana.
- b) Contribuir con el compromiso social y el aporte a la superación de la pobreza de los sectores con carencias y necesidades no satisfechas a través del Programa de Becas destinadas a estudiantes ucabistas de Pregrado y Postgrado que tienen el talento pero no los medios para pagar su matrícula.
- c) Apoyar líneas académicas, investigativas y proyectos especiales de la UCAB.

El proyecto de Remodelación del Módulo de Servicio Deportivo (SD) de la UCAB iniciado en el 2006 gracias a la Fundación Andrés Bello. Este proyecto contempló la remodelación de la planta física, el diseño detallado de planos, la iluminación, ventilación y aire acondicionado del Módulo SD y las áreas de circulación vehicular y peatonal, a tal punto que su fase final constituyó un hito importante para la aprobación de inicio del Proyecto del Gimnasio UCAB.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se presentan, analizan e interpretan los datos obtenidos, de acuerdo a los objetivos N° 1 y N° 2 planteados en la presente investigación en comparación con el constructo teórico desarrollado en el Capítulo II, mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos explicados en el Capítulo III.

Objetivo Nro. 1: Evaluar el nivel de madurez del equipo directivo del Gimnasio UCAB para conseguir el éxito sostenido mediante el enfoque de gestión de la calidad de la Norma ISO 9004:2009.

El resultado de la observación directa y la revisión del capital estructural de la organización, realizadas en esta fase de la investigación, le permitió al investigador obtener el criterio para usar el instrumento de medición incorporado en la Norma ISO 9004:2009.

En líneas generales se determinó que el equipo directivo (ver Alta Dirección en la Definición de Términos Básicos del Capítulo II) se encuentra en un nivel 3 de madurez en la gestión de la calidad (ver Gráfico 1), de acuerdo a la escala del 1 al 5 planteada por la Norma ISO 9004:2009. Esto indica que la organización ha obtenido aproximadamente un 60% de logro (3/5) sobre el nivel de madurez esperado (nivel 5).

De acuerdo al marco teórico, un nivel 5 en la gestión de la calidad supone: “la planificación, diseño y desarrollo de productos y procesos en el marco de una organización y gestión de los recursos humanos para la calidad, así como la adecuada implantación y control de calidad y certificación final”. (Cuatrecasas, 2010, p. 25).

De igual forma, un nivel 5 implicaría que la organización: comprende las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisface sus requisitos y se esfuerza por exceder sus expectativas; el liderazgo es proactivo y orientado al aprendizaje con la habilitación de

todas las personas a todos los niveles, gestiona sus actividades y recursos mediante procesos en un sistema de gestión de la calidad que apoya la innovación y los estudios comparativos, mejora continuamente, decide en base al análisis de datos y la información y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas con sus proveedores. (ISO 2009, p. 25-26)

La gestión del Gimnasio UCAB, por su parte, proyecta debilidades en la definición de la estrategia y la política para la calidad, en la gestión de los procesos y en la gestión para la mejora continua; mientras que se observan mayores fortalezas en la gestión de los recursos, así como el seguimiento y la medición de las acciones tomadas (ver Tabla 3).

Tabla 3. Autoevaluación de los elementos clave

Elementos Clave	Nivel de Madurez hacia el éxito sostenido		
	Logrado	Máximo	Puntaje (%)
¿Cuál es el centro de interés de la dirección? (Gestión)	3	5	60%
¿Cuál es el enfoque del liderazgo? (Gestión)	2	5	40%
¿Cómo se decide qué es importante? (Estrategia y política)	1	5	20%
¿Qué se necesita para obtener resultados? (Recursos)	1	5	20%
¿Cómo se organizan las actividades? (Procesos)	1	5	20%
¿Cómo se logran los resultados? (Seguimiento y medición)	2	5	40%
¿Cómo se realiza el seguimiento de los resultados? (Seguimiento y medición)	2	5	40%
¿Cómo se deciden las prioridades de mejora? (Mejora, innovación y aprendizaje)	2	5	40%
¿Cómo tiene lugar el aprendizaje? (Mejora, innovación y aprendizaje)	2	5	40%
Nivel logrado del Gimnasio UCAB	3	5	60%

Nota. Instrumento de medición tomado de “Gestión para el éxito sostenido de una organización: enfoque de gestión de la calidad” de la Norma ISO 9004:2009 (ISO, 2009, p. 24-25)

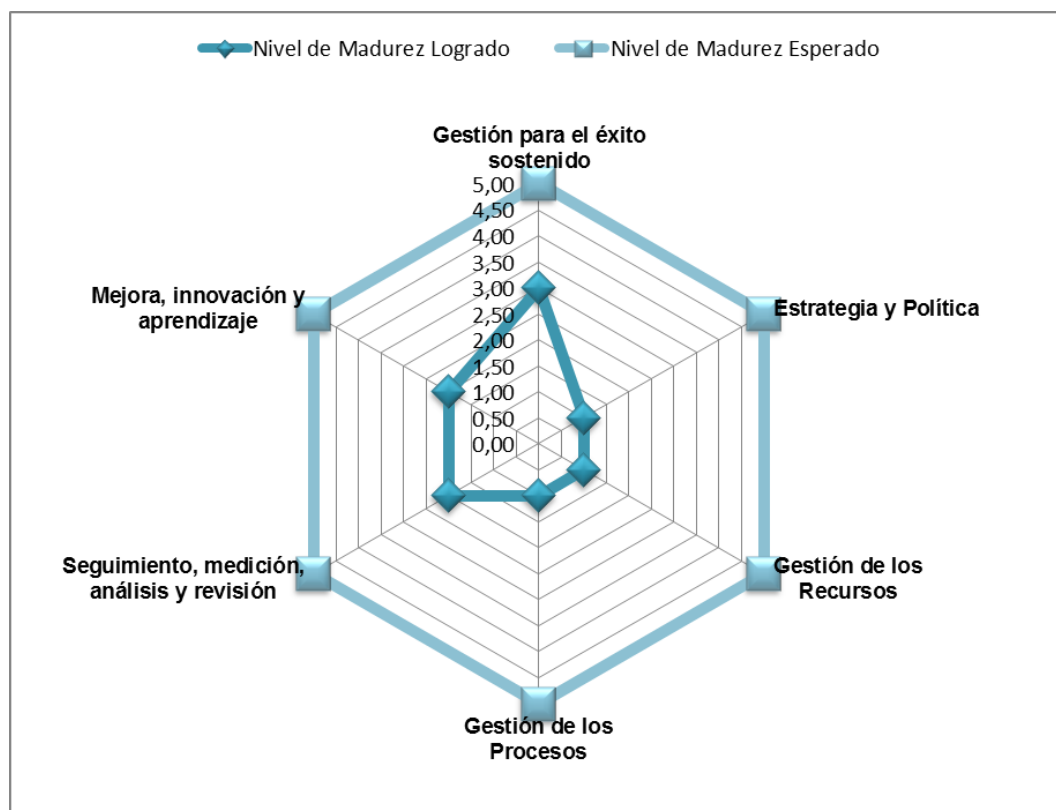


Gráfico 1. Autoevaluación General Gimnasio UCAB de los elementos clave Norma ISO 9004:2009
Fuente: Elaboración Propia (2012)

Gestión para el éxito sostenido del Gimnasio UCAB

El diagnóstico sobre la situación actual del Gimnasio UCAB respecto a la gestión para el éxito sostenido la ubica en un Nivel 3 cual representa un 60% de logro, tal como se evidencia en el Gráfico 2.

De acuerdo a la Norma ISO 9004: 2009 (ISO, 2009) esto implica que el centro de interés del equipo directivo se centra en los usuarios del Gimnasio UCAB y requisitos legales y reglamentarios, con una respuesta relativamente estructurada a los problemas y oportunidades para el enfoque de los procesos.

Por su parte, el enfoque del liderazgo es proactivo y se basa en que la autoridad para la toma de decisiones está delegada.

El sistema de gestión del Gimnasio UCAB está orientado funcionalmente y se basa en procedimientos y no en un despliegue completo de la política de organización (Nivel 5). Estos son revisados y mejorados como respuesta a inconvenientes o sucesos no previstos.

El desempeño real del Gimnasio UCAB se compara con el presupuesto en una revisión regular anual de la Junta Directiva de la organización, y no en una mejora sostenida desde el pasado, con evidencia de la planificación para el futuro a corto plazo.

La organización reacciona a los cambios que tienen un impacto en ella como los cambios en la Universidad Católica Andrés Bello o en la Fundación Andrés Bello o los cambios de la legislación en materia deportiva del país.

Finalmente, las necesidades y expectativas de las partes interesadas se satisfacen cuando es posible y no sólo se busca obtener un beneficio anual. Sin embargo, se espera que satisfacer las expectativas y necesidades del cliente y demás partes interesadas sean el norte de la organización y la principal meta en el corto plazo.

Tabla 4. *Gestión para el éxito sostenido de la FAB*

Elementos	Nivel de Madurez		
	Logrado	Esperado	Puntaje (%)
1.1 (Gestión para el éxito sostenido de una organización) Generalidades	1	5	20%
1.2 Éxito sostenido	1	5	20%
1.3 El entorno de la organización	1	5	20%
1.4 Partes interesadas, necesidades y expectativas	3	5	60%
Nivel logrado del Gimnasio UCAB	3	5	60%

Nota. Instrumento de medición tomado de “Gestión para el éxito sostenido de una organización: enfoque de gestión de la calidad” de la Norma ISO 9004:2009 (ISO, 2009, p. 26)

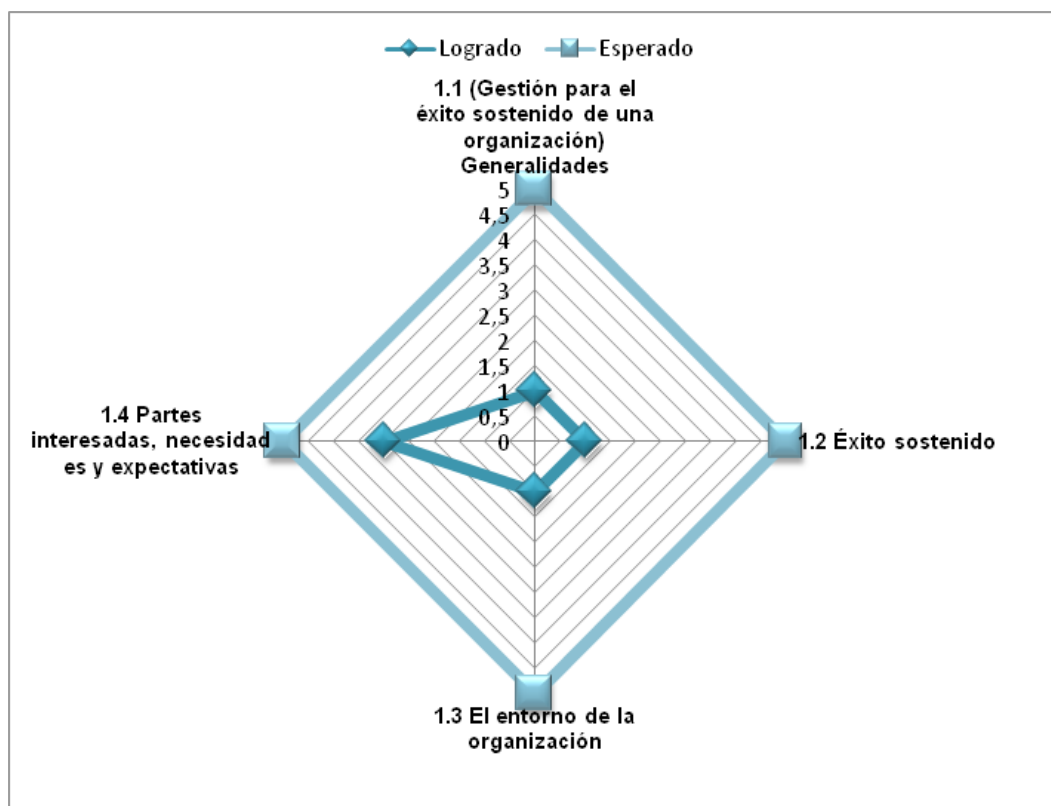


Gráfico 2. Gestión para el éxito sostenido del Gimnasio UCAB

Fuente: Elaboración Propia (2012)

Estrategia y Política del Gimnasio UCAB

El diagnóstico sobre la situación actual arrojó un Nivel 2 lo cual representa un 40% de logro sobre el nivel de madurez esperado (ver Gráfico 3). Esto implica que las decisiones se basan en las necesidades y expectativas de los usuarios y no sólo en los elementos de entrada informales provenientes del mercado y otras fuentes. Aunque esto indica una óptica sana en la que se evidencia un acercamiento con el cliente, como organización sin fines de lucro se espera que las decisiones se basen en la necesidad de flexibilidad, de rapidez y de desarrollo sostenible.

El proceso de planificación está organizado para casos puntuales. La estrategia, las políticas y los objetivos sólo están definidos parcialmente de manera implícita y no en un documento formal que oriente la toma de decisiones. Los elementos de entrada para

la formulación de la política y la estrategia son puntuales y sólo los aspectos relativos al servicio e indicadores financieros están formulados.

Los objetivos de corto plazo se utilizan y despliegan en las operaciones cotidianas de la oferta del servicio y no se obtienen de la revisión regular ni actualización de los datos de seguimiento ni del análisis del entorno.

El Gimnasio UCAB evidencia mayor grado de madurez en los procesos de comunicación de la estrategia y la política, ya que se ha definido e implementado un proceso para la comunicación interna y externa. Sin embargo, se espera que se revise de manera periódica la eficacia de los procesos de comunicación para satisfacer y adaptarla a los nuevos actores involucrados y demás partes interesadas.

Tabla 5. *Estrategia y política del Gimnasio UCAB.*

Elementos	Nivel de Madurez		
	Logrado	Esperado	Puntaje (%)
2.1 (Estrategia y política) Generalidades	1	5	20%
2.2 Formulación de la estrategia y la política	1	5	20%
2.3 Despliegue de la estrategia y la política	1	5	20%
2.4 Comunicación de la estrategia y de la política	2	5	40%
Nivel logrado del Gimnasio UCAB	2,000	5	40%

Nota. Instrumento de medición tomado de “Gestión para el éxito sostenido de una organización: enfoque de gestión de la calidad” de la Norma ISO 9004:2009 (ISO, 2009, p. 27-28)

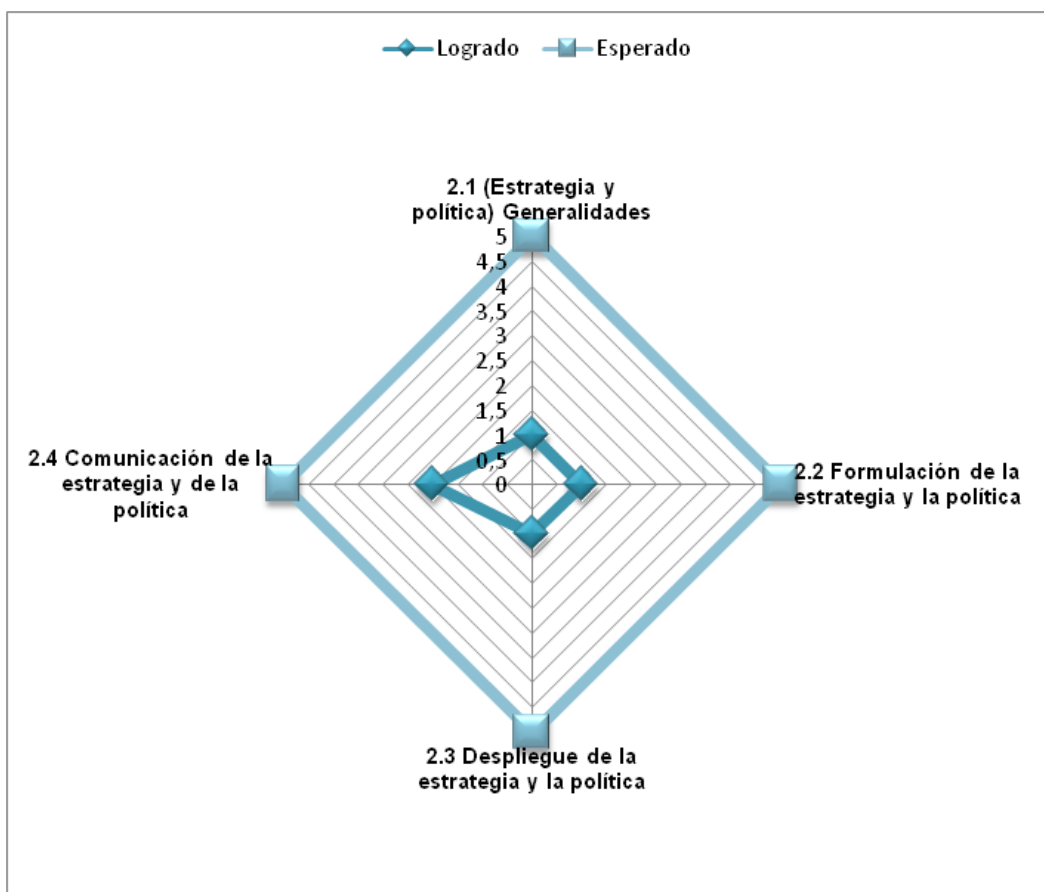


Gráfico 3. Estrategia y Política de la FAB
Fuente: Elaboración Propia (2012)

Gestión de los Recursos del Gimnasio UCAB

El diagnóstico sobre la situación actual permitió ubicar a la gestión de los recursos en un Nivel 3, que representa un 60% de logro sobre el nivel de madurez esperado. Esto indica que se ha realizado una gestión eficiente, es decir, que el Gimnasio UCAB ha sido capaz de lograr los objetivos planteados o resolver las situaciones que surjan con los recursos idóneos o economizando el uso de los mismos.

Sin embargo, no se evidencia planificación alguna de los requerimientos de recursos para el año fiscal basados en un conocimiento objetivo de las necesidades y requerimientos de todas las partes interesadas y mucho menos, son desplegados con eficacia y eficiencia durante todo el período. Los recursos se definen y se asignan para casos puntuales. Al momento de la evaluación no se asignaba presupuesto para la

gestión de los recursos del Gimnasio UCAB, lo que se traduce en que se ha tenido que planificar las erogaciones en base a la disponibilidad bancaria a corto plazo.

El personal del Gimnasio UCAB es manejado como un recurso y no como un capital intelectual que le aporta valor a la organización, de tal manera que pocas veces se considera la creación de nuevos cargos a los designados para la funcionalidad básica de la organización. Por lo tanto, las funciones son asignadas al personal existente mediante acuerdos no formalizados en la descripción de cargo ni en ajustes de sueldos y salarios.

De igual forma, no se ha realizado propuestas de formación y adiestramiento profesional del personal y sólo se considera las peticiones de formación por parte de los mismos.

Las revisiones de las competencias se realizan anualmente como parte del programa de incentivos laborales pero no para conocer las fortalezas individuales y su contribución para la mejora de la organización, por lo tanto no necesariamente sus buenas prácticas se reconocen para el logro de los objetivos ni el despliegue de la estrategia.

El personal no es involucrado en el proceso de toma de decisiones ni en el desarrollo de nuevos procesos.

Los proveedores son seleccionados porque ofrecen el menor costo, lo que en algunos casos implica un sacrificio en la calidad de los equipos, materiales y suministros que se adquieren, y en muchos casos producen fallas o se dañan en un menor tiempo al deseable por lo que se debe volver a realizar la erogación. Las comunicaciones con dichos proveedores se limitan a las licitaciones, la emisión de pedidos o a la resolución de problemas.

En relación a la infraestructura, el equipo directivo muestra una madurez mayor ya que se planifica y se gestionan los aspectos tangibles relacionados con las instalaciones, equipos, personal y medios de comunicación; además de considerar los requisitos legales y reglamentarios.

En el ambiente y condiciones de trabajo se ha implementado las disposiciones básicas contempladas en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) y su Reglamento, que abarca la promoción de la salud de los trabajadores, la prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo, la atención, rehabilitación y reinserción de los trabajadores y establece las prestaciones dinerarias que correspondan por los daños que ocasionen enfermedades ocupacionales y accidentes de trabajo.

El gimnasio UCAB se esfuerza por documentar y mantener el capital intelectual de la organización, como patentes, bases de datos de usuarios, manuales y garantías de maquinarias y equipos, normas y procedimientos, entre otros; de tal manera que pueda convertir esos datos en la información necesaria para la toma de decisiones.

La información, los conocimientos y la tecnología se comparten dentro de la organización, y se realizan revisiones anuales.

Las tecnologías críticas como las relacionadas con la prestación del servicio: el software administrativo Profit Plus®, la máquina fiscal, el sistema contable Mix Net®, se controlan por medio de patentes y de fuentes secundarias, cuando es necesario.

Los procesos se despliegan para medir la eficiencia con la se utilizan los recursos naturales tales como: agua, papel, energía, entre otros.

Los riesgos de escasez de los recursos naturales se evalúan, y se toman acciones para proteger la continuidad futura de los suministros tales como: se imprime sólo lo necesario, los reportes de ventas se imprimen en papel reciclado, todas las máquinas y equipos seleccionados son amigables con el medio ambiente, se usan reguladores de corriente para evitar daños permanentes en los equipos y las duchas regulan el agua caliente que se administra durante el baño.

Tabla 6. *Gestión de los recursos del Gimnasio UCAB.*

Elementos	Nivel de Madurez		
	Logrado	Esperado	Puntaje (%)
3.1 (Gestión de los recursos) Generalidades	1	5	20%
3.2 Recursos financieros	1	5	20%
3.3 Personas en la organización	1	5	20%
3.4 Proveedores y aliados	1	5	20%
3.5 Infraestructura	2	5	40%
3.6 Ambiente de trabajo	1	5	20%
3.7 Conocimientos, información y tecnología	3	5	60%
3.8 Recursos naturales	1	5	20%
Nivel logrado del Gimnasio UCAB	3,000	5	60%

Nota. Instrumento de medición tomado de “Gestión para el éxito sostenido de una organización: enfoque de gestión de la calidad” de la Norma ISO 9004:2009 (ISO, 2009, p. 29-30)

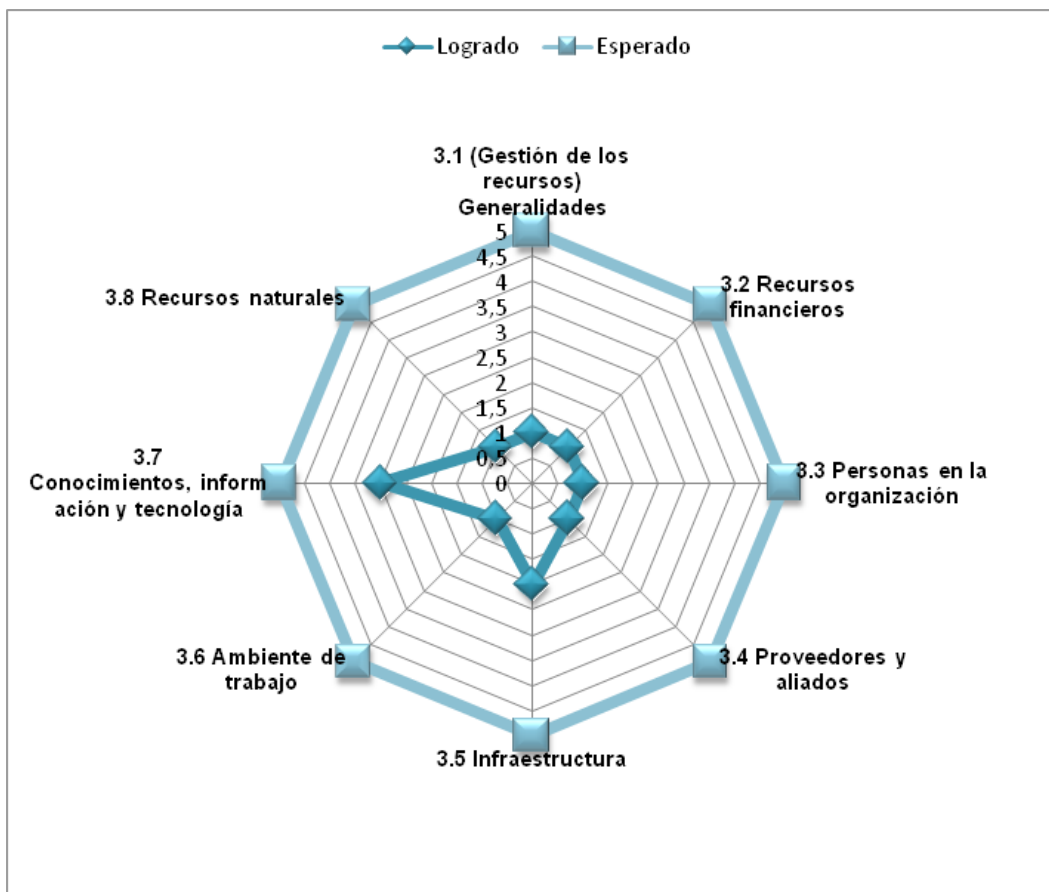


Gráfico 4. *Gestión de los Recursos del Gimnasio UCAB*
Fuente: Elaboración Propia (2012)

Gestión de los Procesos del Gimnasio UCAB

El diagnóstico sobre la situación actual arrojó un Nivel 2 lo cual representa un 40% de logro sobre el nivel de madurez esperado.

Los procesos clave, tales como aquellos relacionados con la satisfacción del cliente y la realización del servicio; así como las interacciones entre los procesos se definen y gestionan. La eficacia de los procesos se mide de manera sistemática, y se actúa en consecuencia. Se asigna una responsabilidad y autoridad para la gestión de los procesos, pero estas no siempre se comunican de manera clara y eficaz al personal operativo lo que dificulta la solución de problemas, reclamos, y otras eventualidades.

Sin embargo, la organización no efectúa de manera continua la determinación y planificación de sus procesos para que puedan continuar satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas.

Tabla 7. *Gestión de los procesos*

Elementos	Nivel de Madurez		
	Logrado	Esperado	Puntaje (%)
4.1 (Gestión de los procesos) Generalidades	2	5	40%
4.2 Planificación y control de los procesos	2	5	40%
4.3 Responsabilidad y autoridad relativas a los procesos	2	5	40%
Nivel logrado del Gimnasio UCAB	2,000	5	40%

Nota. Instrumento de medición tomado de “Gestión para el éxito sostenido de una organización: enfoque de gestión de la calidad” de la Norma ISO 9004:2009 (ISO, 2009, p. 29-30)

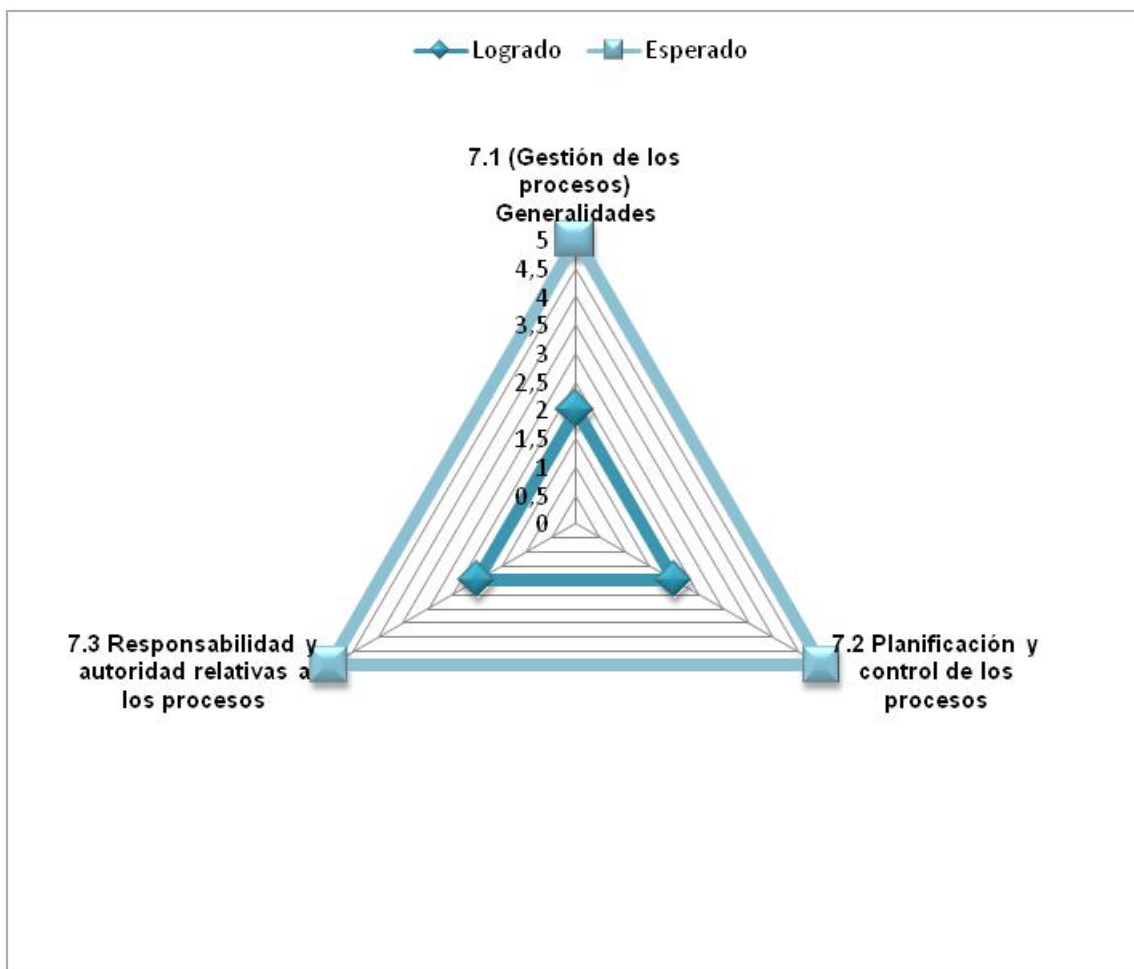


Gráfico 5. Gestión de los procesos del Gimnasio UCAB
Fuente: Elaboración Propia (2012)

Seguimiento, Medición, Análisis y Revisión

El diagnóstico sobre la situación actual arrojó un Nivel 3 lo cual representa un 60% de logro sobre el nivel de madurez esperado.

El seguimiento se realiza de manera esporádica, sin que se hayan implementado procesos y se ha centrado solamente en el servicio que se ofrece. Las acciones se desencadenan por problemas en el servicio o en la gestión (es decir, situaciones de crisis).

Aunque se recopila información sobre los requisitos legales y reglamentarios aplicables, los cambios en los requisitos sólo se determinan para casos puntuales. Se dispone de un conjunto muy limitado de datos procedentes de mediciones y evaluaciones para apoyar las decisiones de la dirección o para hacer el seguimiento del progreso de las acciones tomadas.

Se utilizan indicadores básicos tales como: los criterios financieros, número de usuarios activos por mes, la cantidad de quejas y reclamos del cliente, las advertencias legales y las multas.

Aunque la recopilación de datos está integrada en un proceso estructurado, los datos no siempre son fiables, ya que generalmente provienen de entrevistas con el personal lo que aumenta el grado de subjetividad y omisiones en los reportes de fallas. Por lo tanto, cuando es necesario, se realizan estudios para verificar los datos, en particular cuando los datos derivan de juicios, opiniones, etc. Los datos de las auditorías se utilizan de manera sistemática para revisar el sistema de gestión.

Aunque la autoevaluación es limitada, los datos y los resultados de las evaluaciones se están empezando a utilizar de manera preventiva. Se realizan evaluaciones para determinar el nivel de satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente. Las mejoras del servicio se basan en estos análisis.

El intercambio de mejores prácticas dentro de la organización es anecdótico. Se llevan a cabo algunas comparaciones de precios, oferta, beneficios con los demás gimnasios adyacentes a la zona y con el resto del mercado.

El análisis de la información externa e interna pertinente se realiza de manera periódica y se utilizan algunas herramientas estadísticas básicas.

El impacto de los cambios en los requisitos legales y reglamentarios sobre los procesos y los productos se analiza de manera periódica.

Existe un enfoque para casos puntuales en las revisiones, es decir, cuando se realiza una revisión, a menudo es de manera reactiva y no preventiva.

Tabla 8. *Seguimiento, medición, análisis y revisión*

Elementos	Nivel de Madurez		
	Logrado	Esperado	Puntaje (%)
5.1 (Seguimiento, medición, análisis y revisión) Generalidades	1	5	20%
5.2 Seguimiento	1	5	20%
5.3.1 (Medición) Generalidades	1	5	20%
5.3.2 Indicadores clave de desempeño	1	5	20%
5.3.3 Auditoría interna	3	5	60%
5.3.4 Autoevaluación	2	5	40%
5.3.5 Estudios comparativos con las mejores prácticas (benchmarking)	1	5	20%
5.4 Análisis	2	5	40%
5.5 Revisión de la información obtenida del seguimiento, la medición y análisis	1	5	20%
Nivel logrado del Gimnasio UCAB	3,000	5	60%

Nota. Instrumento de medición tomado de “Gestión para el éxito sostenido de una organización: enfoque de gestión de la calidad” de la Norma ISO 9004:2009 (ISO, 2009, p. 29-30)

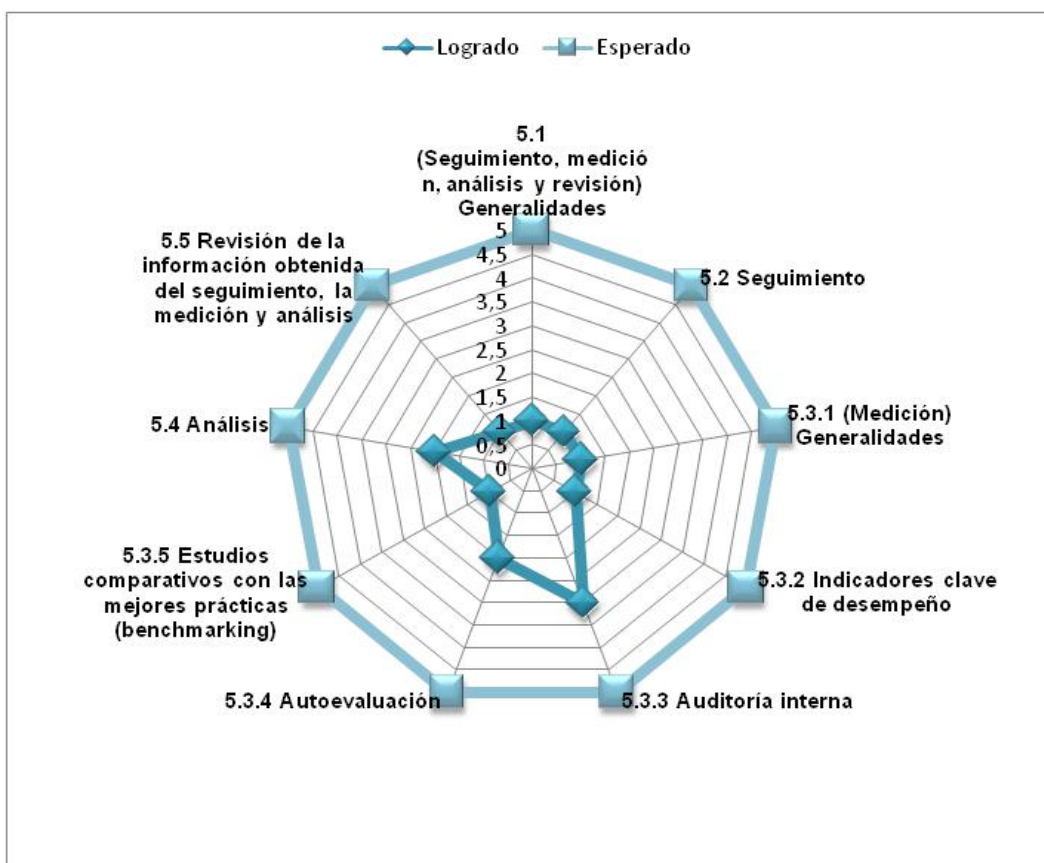


Gráfico 6. Seguimiento, medición, análisis y revisión
Fuente: Elaboración Propia (2012)

Mejora, Innovación y Aprendizaje

El diagnóstico sobre la situación actual arrojó un Nivel 2 lo cual representa un 40% de logro sobre el nivel de madurez esperado. Se han implementado procesos de mejora básicos, basados en acciones correctivas y preventivas. La organización proporciona formación para la mejora continua pero no está integrada como una actividad de rutina en toda la organización, así como para sus proveedores y aliados.

Las actividades de innovación se basan en los datos relativos a las necesidades y a las expectativas de los clientes y no como una medida de anticipación a los posibles cambios del entorno en materia a la administración de un centro de acondicionamiento físico en el país. El aprendizaje se genera de manera reactiva, a partir del análisis sistemático de los problemas y de otros datos, y de las lecciones que quedan como

resultado de las quejas y reclamos. Existen procesos para compartir la información y el conocimiento.

Tabla 9. *Mejora, innovación y aprendizaje*

Elementos	Nivel de Madurez		
	Logrado	Esperado	Puntaje (%)
6.1 (Mejora, innovación y aprendizaje) Generalidades	2	5	40%
6.2 Mejora	2	5	40%
6.3 Innovación	2	5	40%
6.4 Aprendizaje	2	5	40%
Nivel logrado del Gimnasio UCAB	2,000	5	40%

Nota. Instrumento de medición tomado de “Gestión para el éxito sostenido de una organización: enfoque de gestión de la calidad” de la Norma ISO 9004:2009 (ISO, 2009, p. 29-30)

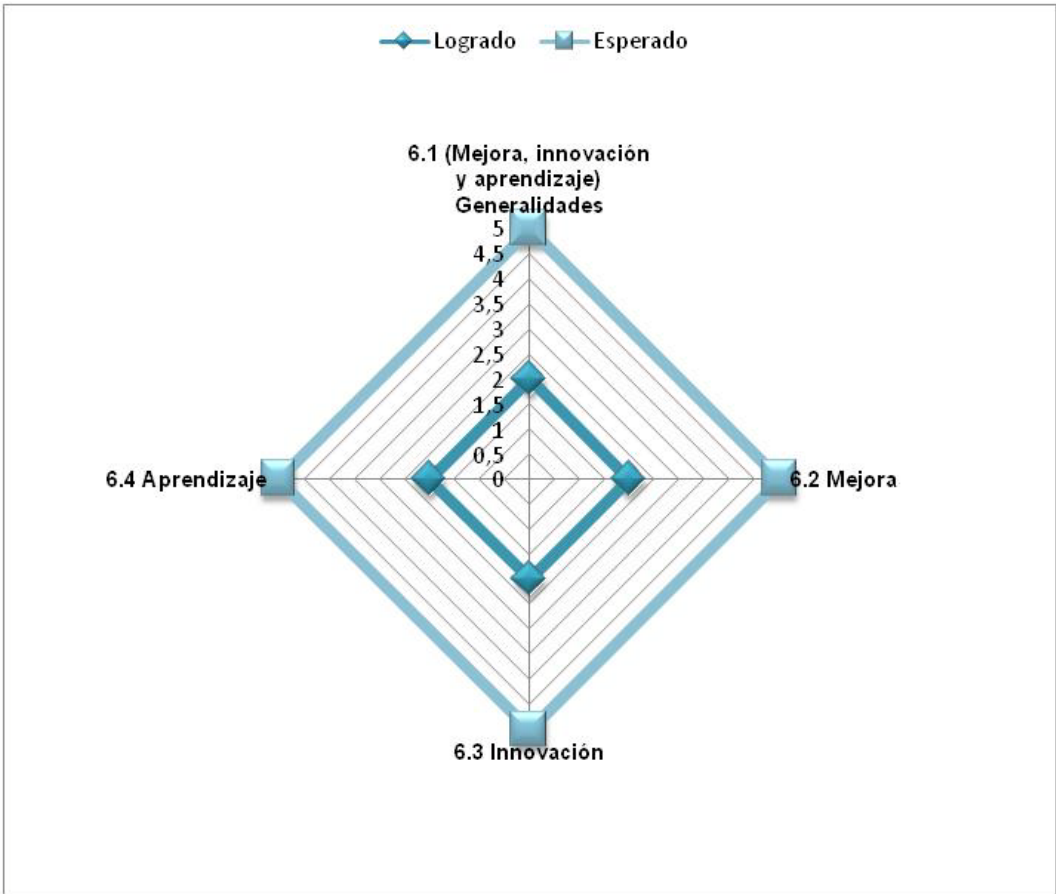


Gráfico 7. *Mejora, innovación y aprendizaje*
Fuente: Elaboración Propia (2012)

Objetivo 2: Diagnóstico de la Calidad del Servicio ofrecido por el Gimnasio UCAB, desde la percepción del cliente.

A continuación se presenta un resumen de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario denominado: «Calidad del Servicio (SERVQUAL)» para Centros de Acondicionamiento Físico» a una muestra de 252 usuarios del Gimnasio UCAB del año 2011 y a los 9 integrantes del personal que lo atiende, de acuerdo a los términos establecidos en el Capítulo III.

Los datos obtenidos fueron procesados y analizados estadísticamente a través del SPSS (Statistical Product and Service Solutions / Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales), obteniendo una fiabilidad (Alfa de Cronbach) de las 27 variables de tipo numérico de 0,950 para el cuestionario aplicado al cliente (usuarios).

La base de datos completa de cuestionarios respondidos, así como el análisis estadístico completo de los datos se presenta en los Anexo E y F.

A fin de aplicar correctamente la teoría de medición de la calidad del servicio se aplicó el instrumento al equipo de nueve (09) personas que atienden tanto operativa como administrativamente el Gimnasio UCAB, con la finalidad de detectar si el personal del Gimnasio UCAB tenía una visión objetiva y realista sobre la calidad del servicio que ofrece, en función al conocimiento que tiene del negocio y la sintonía con las necesidades y expectativas del cliente que atiende.

Para facilitar la lectura y comprensión de esta sección, sólo se muestran los resultados generales obtenidos para el cliente. En el Anexo G, se muestra la información detallada de los resultados del instrumento aplicado al personal.

Primera Sección: Datos socio-demográficos de la muestra (Declaraciones 1 a 4)

En esta sección se reportan y analizan los resultados de los ítems 1, 2, 3 y 4 del cuestionario aplicado a los usuarios del Gimnasio UCAB.

Como se aprecia en el Gráfico 8 el 67,06% de los usuarios encuestados pertenecen al rango de edad que va desde los 19 hasta los 24 años, lo que los clasifica como «adultos jóvenes» en el ciclo vital del desarrollo humano (Kail y Cavanaugh, 2006, p. 5-6).

De acuerdo a Kail y Cavanaugh (2006), durante este período las personas dominan las modalidades más avanzadas del pensamiento, alcanzan el máximo desempeño físico, establecen relaciones íntimas, empiezan a trabajar y avanzan en su desarrollo profesional.

El 63,49% de los usuarios son del género masculino, tal como se evidencia en el Gráfico 9.

El 90,48% de los usuarios afirmaron ser de estado civil: soltero, el 6,35% son casados, y el 3,17% restante son divorciados, concubinos o mantienen una relación de noviazgo formal (ver Gráfico 10).

Finalmente, se evidencia que el 82,54% de los usuarios encuestados son estudiantes, seguido del 6,35% que manifestó que trabajan como profesionales en la UCAB. (Gráfico 11)

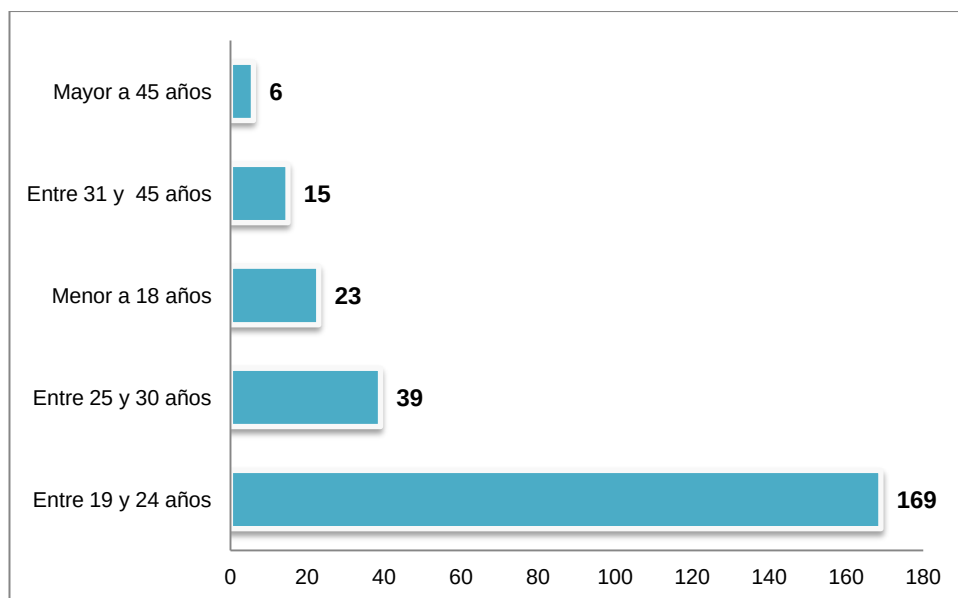


Gráfico 8. Distribución de las edades de los usuarios del Gimnasio UCAB
Fuente: Elaboración Propia (2012)

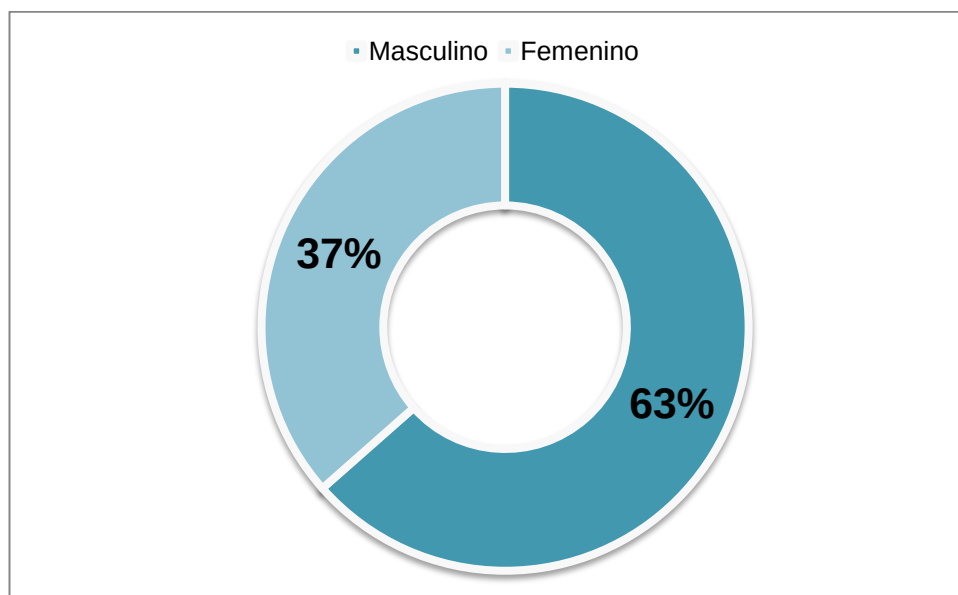


Gráfico 9. Género de los usuarios del Gimnasio UCAB
Fuente: Elaboración Propia (2012)

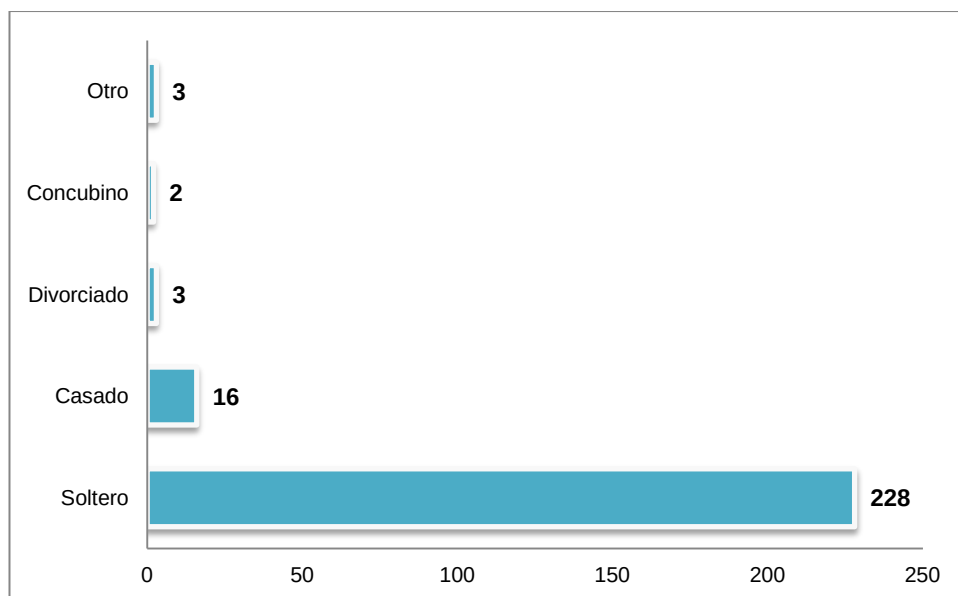


Gráfico 10. Estado Civil de los usuarios del Gimnasio UCAB

Fuente: Elaboración Propia (2012)

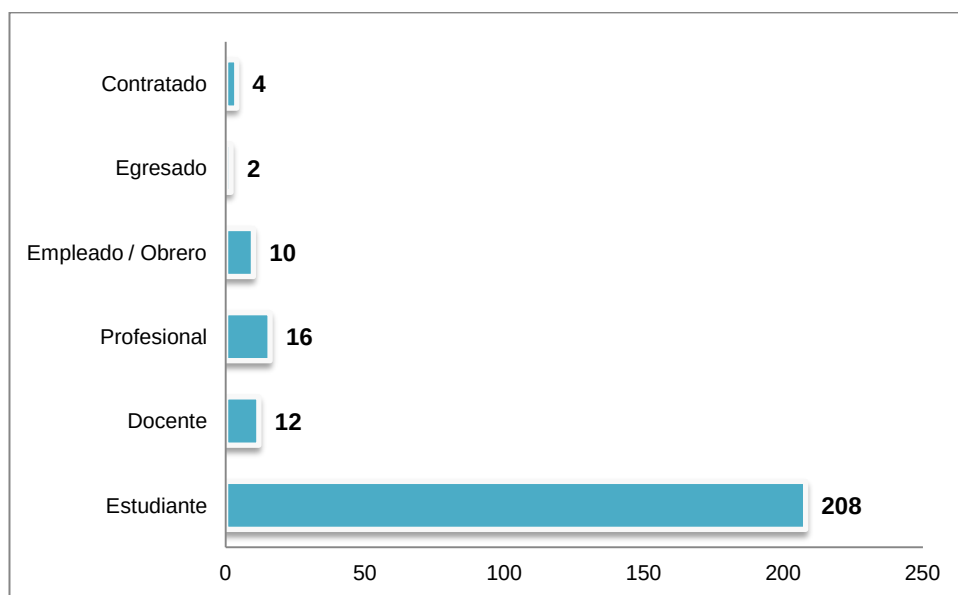


Gráfico 11. Ocupación de los usuarios del Gimnasio UCAB

Fuente: Elaboración Propia (2012)

Segunda Sección: Intención de uso y recomendación, así como su experiencia e impresiones del Gimnasio UCAB. (Declaraciones 5 al 11)

Como se muestra en el Gráfico 12, el 65,48% de los usuarios conoció el gimnasio UCAB por medio de amigos, colegas o contactos y un 23,02% lo hizo por medio de la publicidad que se realiza en el campus de la UCAB. Los que seleccionaron «Otro» como opción de respuesta indicaron que conocieron el Gimnasio subiendo directamente a las Canchas o porque pertenecen a algún equipo deportivo que practica en el área deportiva de la UCAB.

El 42,06% de los usuarios tenía entre 1 y 3 meses utilizando el Gimnasio al momento de responder el cuestionario. El 13,10% de los usuarios tienen un alto grado de lealtad manifestado al entrenar en el Gimnasio desde hace más de un año (Gráfico 13).

En cuanto a la demanda de productos y servicios del gimnasio, los usuarios seleccionaron como de mayor uso a las Máquinas de Ejercicio Anaeróbico y Pesas, Máquinas de Ejercicio Cardiovascular, Baños (WC, Lavamanos) e Hidratación (bebedero), en orden de importancia. (Ver Gráfico 14).

Como se refleja en la Gráfico 15, el horario con mayor afluencia de usuarios es el de la tarde comprendido entre la 1:00 las 5:00 pm, con un 38,10% de asistencia por parte de los mismos.

La mayoría de los clientes que asisten al gimnasio UCAB lo hacen entre 1 y 4 veces a la semana con una frecuencia de uso del 53,57%. (Ver Gráfico 16).

El 90,08% de los usuarios manifestó tener la intención de recomendar el Gimnasio UCAB a otras personas. (Ver Gráfico 17).

Finalmente, El 62,30% garantizó que seguiría disfrutando del servicio en el futuro, mientras que sólo el 1,18% manifestó que definitivamente no iría de nuevo al Gimnasio UCAB. (Ver Gráfico 18).

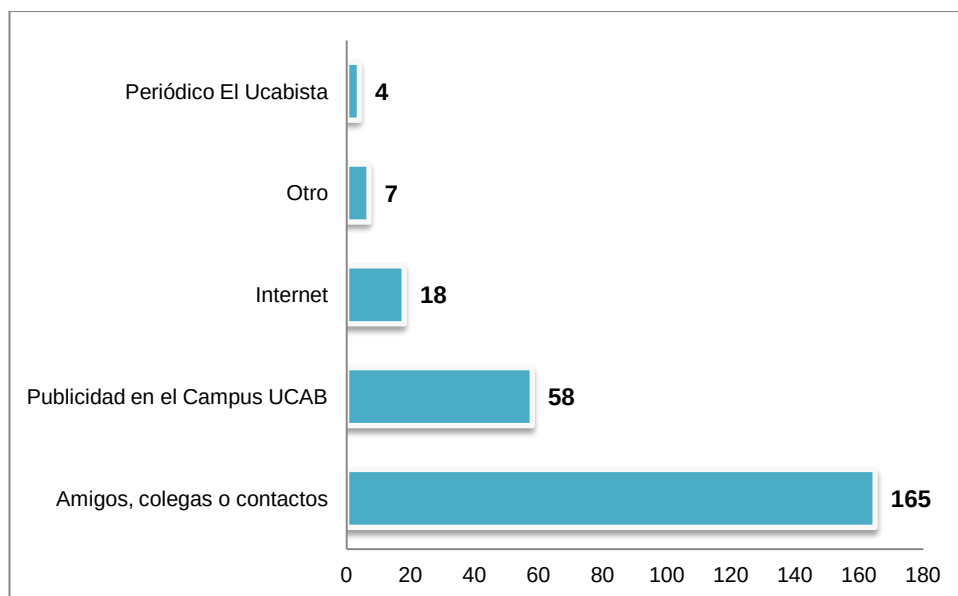


Gráfico 12. Medios por los cuales el usuario conoció el Gimnasio UCAB

Fuente: Elaboración Propia (2012)

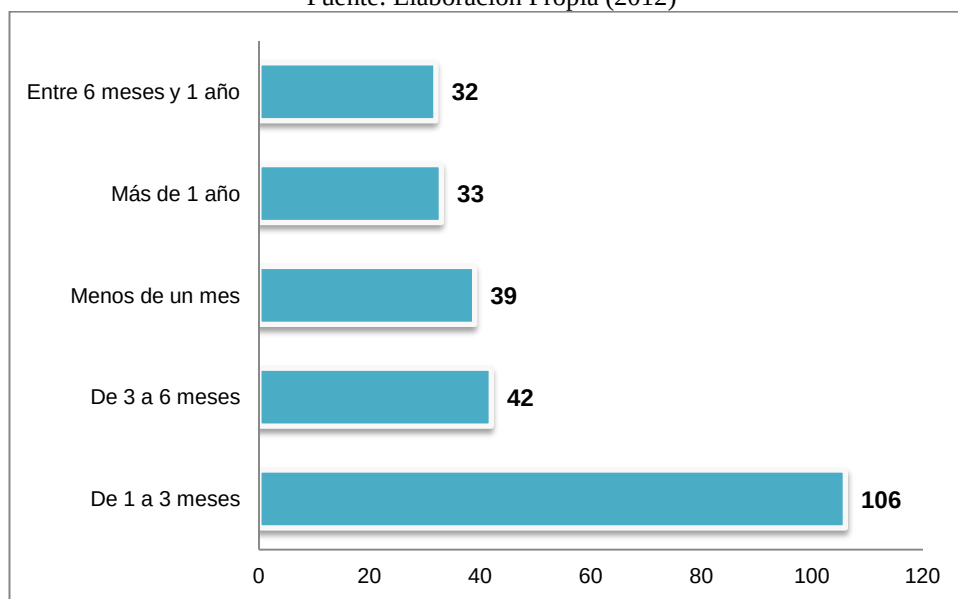


Gráfico 13. Antigüedad de los usuarios en el Gimnasio UCAB

Fuente: Elaboración Propia (2012)

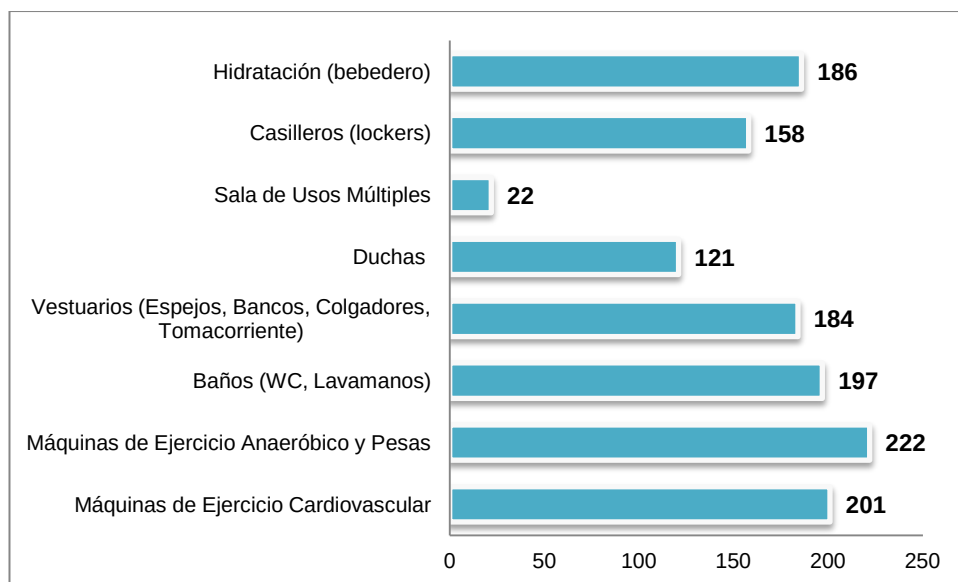


Gráfico 14. Demanda de los Servicios del Gimnasio UCAB
Fuente: Elaboración Propia (2012)

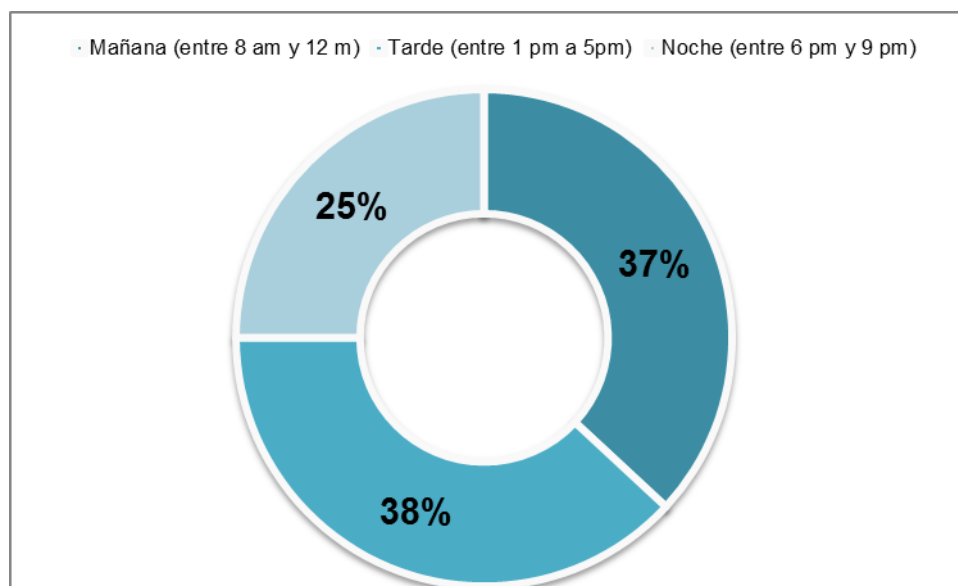


Gráfico 15. Turnos de asistencia al Gimnasio UCAB
Fuente: Elaboración Propia (2012)

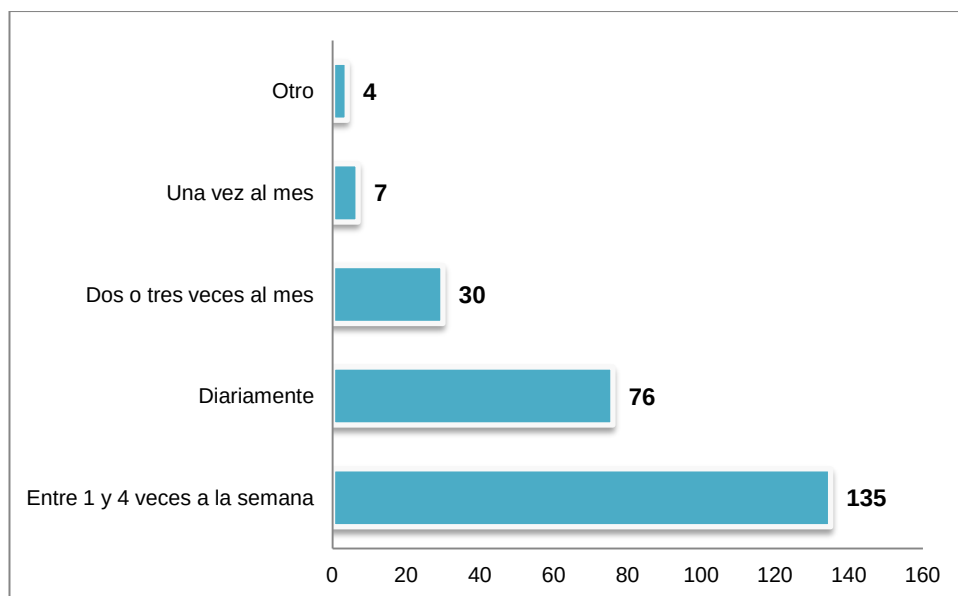


Gráfico 16. Frecuencia de uso del Gimnasio UCAB

Fuente: Elaboración Propia (2012)

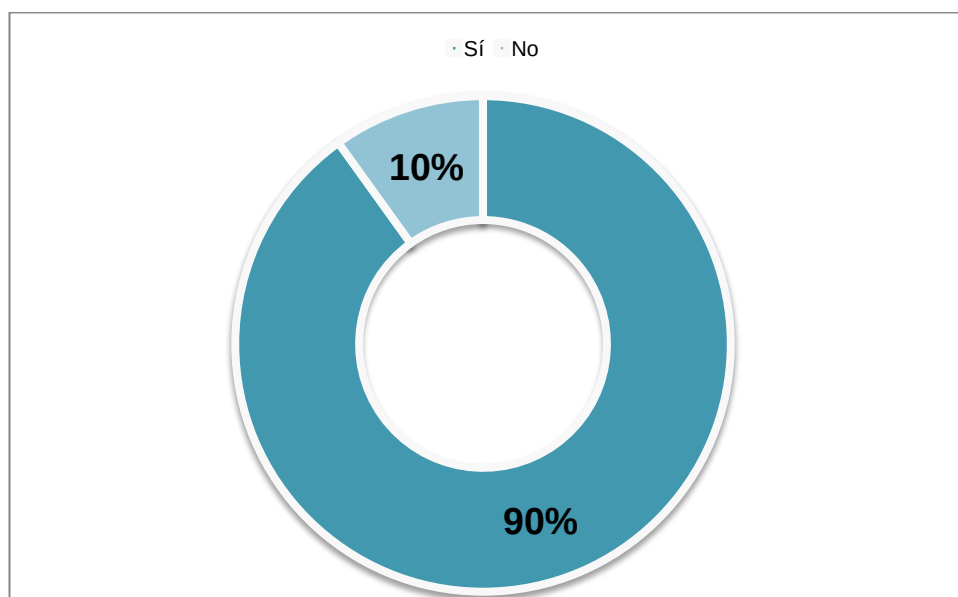


Gráfico 17. Intención de recomendación del Gimnasio UCAB a otras personas

Fuente: Elaboración Propia (2012)

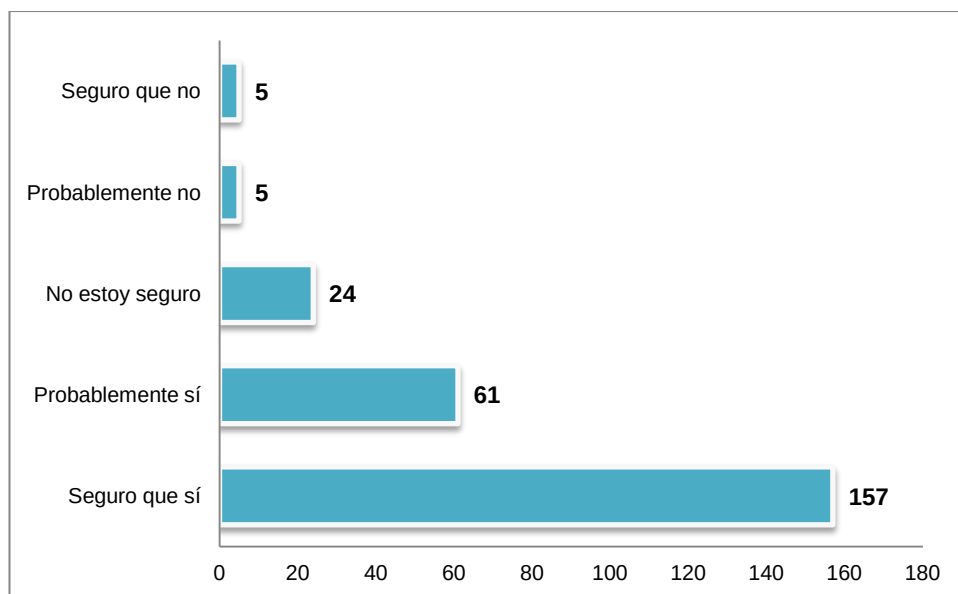


Gráfico 18. Intención de uso del Gimnasio UCAB en el futuro

Fuente: Elaboración Propia (2012)

Tercera Sección: Expectativas del cliente respecto a las dimensiones de la calidad de servicio de un centro de acondicionamiento físico. (Declaración 12)

La Tabla 10 muestra la distribución de frecuencias de las expectativas del usuario de la calidad que debe tener cualquier Centro de Acondicionamiento Físico (Declaración 12), de acuerdo a la escala del 1 al 7; donde 1: lo menos importante y 7: lo más importante.

Tabla 10. *Distribución de Frecuencias de las Expectativas del cliente sobre la calidad del servicio del Gimnasio UCAB*

Dimensiones de la Calidad	1	2	3	4	5	6	7	Media	Desv. Típ	Dif1	Dif2	N
INFRAESTRUCTURA: La apariencia de las instalaciones, equipos, personal y medios de comunicación.	2	1	6	16	58	72	97	5,90	1,158	-0,11	-1,10	252
FIABILIDAD: La habilidad para desempeñar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa.	1	1	5	24	48	99	74	5,82	1,085	-0,20	-1,18	252
CAPACIDAD DE RESPUESTA: Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.	2	1	4	11	34	73	127	6,18	1,091	0,17	-0,82	252
SEGURIDAD: Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.	1	2	7	13	23	84	122	6,15	1,113	0,14	-0,85	252
EMPATÍA: El cuidado y atención individualizada que la empresa brinda a sus clientes.	5	2	6	15	33	74	117	6,01	1,295	0,00	-0,99	252
6,01												

Nota. Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991) Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

Los resultados obtenidos indican que los usuarios del Gimnasio UCAB esperan obtener una capacidad de respuesta óptima (6,18), seguridad (6,15) y un trato cordial e individual (6,01), en lugar de tener la mejor infraestructura (5,90) y un servicio fiable y cuidadoso (5,82).

Las columnas «Media» y «Desv. Típ» representan el valor de la media aritmética y la desviación típica de la distribución de los datos para cada dimensión de la calidad.

La columna «Dif1» mide la diferencia, en puntos, de la media obtenida para cada dimensión de la calidad con respecto a la media obtenida general para la Declaración 12. Los valores positivos indican que los valores obtenidos están por encima del promedio obtenido, es decir superan lo esperado por el cliente.

La columna «Dif1» mide la diferencia entre la media obtenida para cada ítem y respecto del valor máximo de la escala de medición, que se corresponde al número 7: lo más importante. La obtención de valores negativos indicaría que la media obtenida está por debajo del máximo. En ese sentido, los valores de menor valor absoluto (los menos alejados del 7) indicarían que para el usuario son más relevantes y por lo tanto tiene mayor expectativa en cuanto a la calidad.

La columna «N» reporta el número total de cuestionarios válidos para el análisis.

En general, los clientes encuestados esperaban que la calidad promedio del servicio que ofrece un centro de acondicionamiento físico sea de 6,01 puntos, en el rango del 1 al 7.

Cuarta Sección: Percepciones de los usuarios de la calidad del servicio del centro de acondicionamiento físico de la UCAB de acuerdo al modelo SERVQUAL. (Declaración 13)

Las Tablas 11 al 20, contienen los resultados relacionados con la Declaración 13 del instrumento aplicado a los usuarios del Gimnasio UCAB. Esta declaración consta de veintidós (22) ítems agrupados en las cinco (05) dimensiones de medición de la calidad del servicio propuestas por Parasuraman, Zeithmal y Berry (1991).

Por su parte, en la Tabla 21, se presentan los resultados de cada uno de los (22) ítem, en orden de prioridad, de acuerdo a la media obtenida (de menor a mayor).

DIMENSIÓN 1: INFRAESTRUCTURA

Como se muestra en la Tabla 12, la percepción del usuario respecto a la Infraestructura del Gimnasio UCAB es de 4,74; con una diferencia de 2,26 puntos respecto al nivel más alto (7). Es decir, un 67,71% de satisfacción. Sin embargo, de acuerdo al marco teórico, se sabe que las percepciones del usuario están vinculadas con sus expectativas, por lo que tomar sólo esta evaluación preliminar como la estimación definitiva de la infraestructura del Gimnasio UCAB, sería incorrecto (ver Tabla 22).

Tabla 11. Distribución porcentual de la percepción del cliente sobre la Infraestructura del Gimnasio UCAB.

Items	1	2	3	4	5	6	7
El Gimnasio UCAB cuenta con equipos de apariencia moderna.	2%	2%	8%	18%	40%	20%	10%
Las instalaciones físicas del Gimnasio UCAB son visualmente atractivas.	2%	4%	14%	23%	38%	13%	7%
El personal del Gimnasio UCAB tiene una apariencia pulcra.	1%	2%	2%	8%	23%	39%	24%
La publicidad del Gimnasio UCAB y demás anuncios informativos son visualmente atractivos	7%	12%	22%	31%	11%	11%	6%

Nota. Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991) Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

Tabla 12. Distribución de Frecuencias de la percepción del cliente sobre la Infraestructura del Gimnasio UCAB.

Items	1	2	3	4	5	6	7	Media	Desv. Típ	Dif1	Dif2	Dif3	N
El Gimnasio UCAB cuenta con equipos de apariencia moderna.	4	5	21	45	102	51	24	4,92	1,236	-0,98	0,19	-2,08	252
Las instalaciones físicas del Gimnasio UCAB son visualmente atractivas.	5	10	36	57	95	32	17	4,55	1,294	-1,35	-0,19	-2,45	252
El personal del Gimnasio UCAB tiene una apariencia pulcra.	3	6	6	21	57	98	61	5,62	1,248	-0,28	0,88	-1,38	252
La publicidad del Gimnasio UCAB y demás anuncios informativos son visualmente atractivos	17	29	56	79	28	28	15	3,86	1,539	-2,04	-0,88	-3,14	252

4,74

Nota. Adaptación de la Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991) Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

La columna «Dif1» calcula la diferencia que existe entre la media obtenida para los ítems relacionados con la percepción del cliente sobre la Infraestructura del Gimnasio UCAB, respecto a la media de la expectativas de los usuarios respecto a la *Infraestructura* de un centro de acondicionamiento físico, obtenida en la Tabla 10 (5,90). Los valores positivos de este indicador implican superación de expectativas por parte de los usuarios, mientras que los valores negativos indican que dichas expectativas no fueron superadas. Como se aprecia en la Tabla 12, la mayor deficiencia se observa en el ítem de *publicidad del Gimnasio UCAB y demás anuncios informativos* (-2,04) y el ítem de *instalaciones físicas del Gimnasio UCAB* (-1,35).

La columna «Dif2» calcula la diferencia entre la media obtenida para la dimensión de Infraestructura (4,74) y la media obtenida para cada elemento de la dimensión de infraestructura de la Tabla 12. Esto permite verificar de manera rápida los puntos de atención de mayor prioridad por parte de la gerencia del Gimnasio UCAB para atender las necesidades y expectativas del cliente. En este caso la mayor prioridad para la mejora es la *publicidad del Gimnasio UCAB y demás anuncios informativos*.

La «Dif3» es la diferencia entre la media de cada ítem de la Tabla 12 y el valor máximo esperado de satisfacción del cliente, que en este caso es el siete (7). Este indicador permite formular una estrategia para la mejora continua del servicio. Los valores negativos cuyo valor absoluto sea más alto, serán los de mayor atención para la gerencia. Aquí se incorpora la necesidad de mejorar los aspectos relacionados con las tecnologías empleadas como maquinarias y equipos; así como mejorar los aspectos relacionados con la comunicación y la imagen de la organización, ya sea con el uso del personal actual o mediante la contratación de consultores comunicaciones especializados, diseñadores gráficos y agencias publicitarias.

DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD

Como se muestra en la Tabla 14, la percepción del usuario respecto a la Fiabilidad del Gimnasio UCAB es de 5,28; con una diferencia de 1,72 puntos respecto al nivel más alto (7). Es decir, un 75,43% de satisfacción.

Tabla 13. Distribución porcentual de la percepción del cliente sobre la Fiabilidad del Gimnasio UCAB

Items	1	2	3	4	5	6	7
El Gimnasio UCAB cumple las actividades programadas en el tiempo previsto.	3%	1%	3%	16%	25%	32%	20%
Cuando un usuario tiene un reclamo, duda o inconveniente, el Gimnasio UCAB muestra un sincero interés en solucionarlo.	6%	3%	5%	13%	38%	19%	15%
Desde la primera vez que asistió al Gimnasio UCAB, usted recibió un buen servicio.	4%	4%	4%	13%	18%	25%	33%
El Gimnasio UCAB cumple con el horario de atención al público previsto (de lunes a viernes, de 7am a 9pm).	5%	3%	6%	12%	10%	21%	44%
El Gimnasio UCAB, se esfuerza por ofrecer al usuario un servicio exento de errores.	4%	3%	10%	17%	22%	27%	17%

Nota. Adaptación de la Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991)
Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

Tabla 14. Distribución de frecuencias de la percepción del cliente sobre la Fiabilidad del Gimnasio UCAB

Items	1	2	3	4	5	6	7	Media	Desv. Tip	Dif1	Dif2	Dif3	N
El Gimnasio UCAB cumple las actividades programadas en el tiempo previsto.	7	2	7	40	64	81	51	5,38	1,335	-0,44	0,10	-1,62	252
Cuando un usuario tiene un reclamo, duda o inconveniente, el Gimnasio UCAB muestra un sincero interés en solucionarlo.	14	7	13	34	97	48	39	4,96	1,516	-0,86	-0,32	-2,04	252
Desde la primera vez que asistió al Gimnasio UCAB, usted recibió un buen servicio.	9	9	10	33	45	62	84	5,45	1,602	-0,37	0,18	-1,55	252
El Gimnasio UCAB cumple con el horario de atención al público previsto (de lunes a viernes, de 7am a 9pm).	12	7	14	30	24	54	111	5,59	1,730	-0,23	0,32	-1,41	252
El Gimnasio UCAB, se esfuerza por ofrecer al usuario un servicio exento de errores.	10	8	24	43	55	68	44	5,00	1,565	-0,81	-0,27	-2,00	252

5,28

Nota. Adaptación de la Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991)
Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

La columna «Dif1» calcula la diferencia que existe entre la media obtenida para los ítems relacionados con la percepción del cliente sobre la fiabilidad del Gimnasio UCAB, respecto a la media de la expectativas de los usuarios respecto a la *Fiabilidad* de un centro de acondicionamiento físico, obtenida en la Tabla 10 (5,82).

La columna «Dif2» calcula la diferencia entre la media obtenida para la dimensión de Fiabilidad (5,28) y la media obtenida para cada ítem de la dimensión de *Fiabilidad* de la Tabla 14. En este caso la mayor prioridad el ítem de *interés por solucionar los problemas de los usuarios* (-0,32) y el ítem de *exención de errores en la oferta del servicio* (-0,27).

La «Dif3» es la diferencia entre la media de cada ítem de la Tabla 14 y el valor máximo esperado de satisfacción del cliente, que en este caso es el siete (7). Como plan de mejora, se debe evaluar la factibilidad de mejorar los sistemas de control mediante el uso de tecnologías de la información, para mejorar el control del acceso, el sistema de pago y todos los procesos operativos relacionados.

DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA

Tabla 15. Distribución porcentual de la Percepción del cliente de la capacidad de respuesta

Items	1	2	3	4	5	6	7
El personal del Gimnasio UCAB le comunica con antelación, la cancelación de un evento o el cierre temporal de las instalaciones.	6%	6%	6%	15%	15%	18%	34%
El personal del Gimnasio UCAB ofrece atención al cliente de manera rápida y sin contratiempos.	5%	3%	5%	15%	29%	23%	21%
El personal del Gimnasio UCAB siempre está dispuesto a atender al usuario.	5%	4%	7%	13%	17%	25%	29%
El personal del Gimnasio UCAB nunca está demasiado ocupado para atender las preguntas de los usuarios.	5%	5%	7%	17%	18%	29%	19%

Nota. Adaptación de la Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991)
Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

Como se muestra en la Tabla 16, la percepción del usuario respecto a la Capacidad de Respuesta del Gimnasio UCAB es de 5,14; con una diferencia de 1,86 puntos respecto al nivel más alto (7). Es decir, un 73,43% de satisfacción.

Tabla 16. *Distribución de frecuencias de la Percepción del cliente de la capacidad de respuesta*

Items	1	2	3	4	5	6	7	Media	Desv. Típ	Dif1	Dif2	Dif3	N
El personal del Gimnasio UCAB le comunica con antelación, la cancelación de un evento o el cierre temporal de las instalaciones.	14	16	14	38	39	45	86	5,19	1,832	-0,99	0,05	-1,81	252
El personal del Gimnasio UCAB ofrece atención al cliente de manera rápida y sin contratiempos.	12	8	13	37	72	57	53	5,11	1,570	-1,07	-0,03	-1,89	252
El personal del Gimnasio UCAB siempre está dispuesto a atender al usuario.	12	11	17	33	43	62	74	5,25	1,711	-0,93	0,11	-1,75	252
El personal del Gimnasio UCAB nunca está demasiado ocupado para atender las preguntas de los usuarios.	13	12	17	43	45	74	48	5,02	1,661	-1,16	-0,12	-1,98	252

5,14

Nota. Adaptación de la Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991)
Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

La columna «Dif1» muestra la diferencia que existe entre la media obtenida para los ítems relacionados con la percepción del cliente sobre la capacidad de respuesta del Gimnasio UCAB, respecto a la media de la expectativas de los usuarios respecto a la *Capacidad de Respuesta* de un centro de acondicionamiento físico, obtenida en la Tabla 10 (6,18).

La columna «Dif2» calcula la diferencia entre la media obtenida para la dimensión de Fiabilidad (5,14) y la media obtenida para cada ítem de la dimensión de *Fiabilidad* de la Tabla 16. En este caso la mayor prioridad el ítem de *El personal del Gimnasio UCAB nunca está demasiado ocupado para atender las preguntas de los usuarios*. (-0,12). Aunque la diferencia es poco notoria, es recomendable realizar inducciones a los instructores y al personal administrativo que tiene trato directo con el usuario, sobre atención al cliente, de tal manera que el tiempo de respuesta mejore sustancialmente. De igual forma, se debe evaluar la factibilidad de desarrollar un plan de comunicaciones

estratégicas con el usuario mediante el uso de redes sociales, ya que estos elementos permiten disminuir la distancia entre la gerencia administrativa y el usuario, el contacto es directo e interactivo y se permite medir rápidamente la aceptación del usuario a campañas publicitarias y anuncios informativos. De igual forma, con estas herramientas se mide la efectividad de la campaña y los resultados para el tipo de audiencia.

La «Dif3» es la diferencia entre la media de cada ítem de la Tabla 16 y el valor máximo esperado de satisfacción del cliente, que en este caso es el siete (7).

DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD

Tabla 17. *Distribución porcentual de la Percepción del cliente de la seguridad*

Items	1	2	3	4	5	6	7
El comportamiento del personal del Gimnasio UCAB le transmite confianza.	3%	4%	4%	9%	16%	28%	36%
Los usuarios se sienten seguros con las transacciones y procesos realizados con el Gimnasio UCAB.	1%	4%	4%	9%	15%	36%	31%
El personal del Gimnasio UCAB es siempre amable con el usuario.	3%	4%	5%	11%	17%	22%	38%
El personal del Gimnasio UCAB tiene el conocimiento necesario y suficiente para atender las inquietudes y preguntas de los usuarios.	2%	3%	5%	12%	13%	20%	46%

Nota. Adaptación de la Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991)
Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

Tabla 18. *Distribución de Frecuencias de la Percepción del cliente de la seguridad*

Items	1	2	3	4	5	6	7	Media	Desv. Típ	Dif1	Dif2	Dif3	N
El comportamiento del personal del Gimnasio UCAB le transmite confianza.	8	10	11	23	40	70	90	5,57	1,589	-0,59	-0,05	-1,43	252
Los usuarios se sienten seguros con las transacciones y procesos realizados con el Gimnasio UCAB.	2	10	9	22	39	91	79	5,68	1,370	-0,48	0,06	-1,32	252
El personal del Gimnasio UCAB es siempre amable con el usuario.	8	10	12	28	43	56	95	5,52	1,623	-0,63	-0,10	-1,48	252
El personal del Gimnasio UCAB tiene el conocimiento necesario y suficiente para atender las inquietudes y preguntas de los usuarios.	6	7	13	29	32	50	115	5,71	1,573	-0,44	0,09	-1,29	252

5,62

Nota. Adaptación de la Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991)
Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

La columna «Dif1» muestra la diferencia que existe entre la media obtenida para los ítems relacionados con la percepción del cliente sobre la seguridad en los procesos del Gimnasio UCAB, respecto a la media de la expectativas de los usuarios respecto a la *Seguridad* de un centro de acondicionamiento físico, obtenida en la Tabla 10 (6,15). Los resultados de esta categoría tienen mayor prioridad puesto que los usuarios encuestados manifestaron tener mayores expectativas respecto al tema. En ese sentido, los resultados permiten verificar que las diferencias en todos los casos fueron inferiores a 1 punto.

La columna «Dif2» calcula la diferencia entre la media obtenida para la dimensión de Fiabilidad (5,62) y la media obtenida para cada ítem de la dimensión de *Seguridad* de la Tabla 18. En este caso la mayor prioridad el ítem de *El personal del Gimnasio UCAB es siempre amable con el usuario.* (-0,10) y el ítem de *El comportamiento del personal del Gimnasio UCAB le transmite confianza* (-0,05). Aunque la diferencia es mínima si se compara con el resto de los resultados obtenidos para las otras categorías, es necesario aumentar la supervisión del comportamiento del personal del Gimnasio UCAB, para verificar si existe desinterés o apatía, falta de motivación o compromiso y de esta manera tomar acciones correctivas. De igual forma, se debe capacitar constantemente a los instructores en temas de acondicionamiento físico para que estén siempre al día con las mejores prácticas. De igual forma, dadas las condiciones de prestación del servicio, los instructores deben mantener el debido margen de respeto a la intimidad del usuario.

La «Dif3» es la diferencia entre la media de cada ítem de la Tabla 18 y el valor máximo esperado de satisfacción del cliente, que en este caso es el siete (7).

DIMENSIÓN 5: EMPATÍA

Tabla 19. Distribución porcentual de la Percepción del cliente de la empatía

Items	1	2	3	4	5	6	7
El Gimnasio UCAB ofrece un trato personalizado a cada uno de sus usuarios.	8%	6%	5%	10%	18%	20%	33%
El Gimnasio UCAB tiene horarios de atención convenientes y adaptados a las necesidades de los usuarios.	3%	3%	5%	8%	12%	25%	44%
El Gimnasio UCAB cuenta con el personal adecuado para brindar atención personalizada al cliente.	5%	3%	6%	12%	12%	23%	40%
El Gimnasio UCAB se preocupa por atender los intereses del usuario.	6%	4%	7%	7%	19%	33%	24%
El Gimnasio UCAB comprende las necesidades y requerimientos específicos del usuario.	6%	4%	8%	8%	15%	25%	34%

Nota. Adaptación de la Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991)
Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

Tabla 20. Distribución de Frecuencias de la Percepción del cliente de la empatía

Items	1	2	3	4	5	6	7	Media	Desv. Tip	Dif1	Dif2	Dif3	N
El Gimnasio UCAB ofrece un trato personalizado a cada uno de sus usuarios.	20	15	13	25	45	50	84	5,17	1,905	-0,85	-0,22	-1,83	252
El Gimnasio UCAB tiene horarios de atención convenientes y adaptados a las necesidades de los usuarios.	8	7	13	20	29	64	111	5,74	1,587	-0,27	0,35	-1,26	252
El Gimnasio UCAB cuenta con el personal adecuado para brindar atención personalizada al cliente.	13	8	14	29	29	58	101	5,50	1,744	-0,51	0,12	-1,50	252
El Gimnasio UCAB se preocupa por atender los intereses del usuario.	16	11	18	17	48	82	60	5,21	1,735	-0,81	-0,18	-1,79	252
El Gimnasio UCAB comprende las necesidades y requerimientos específicos del usuario.	16	10	19	21	37	63	86	5,33	1,811	-0,69	-0,06	-1,67	252

5,39

Nota. Adaptación de la Escala multidimensional SERVQUAL (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1991)
Parámetros 1: Totalmente Insatisfecho 7: Totalmente Satisfecho

La columna «Dif1» muestra la diferencia que existe entre la media obtenida para los ítems relacionados con la percepción del cliente sobre la empatía del Gimnasio UCAB,

respecto a la media de la expectativas de los usuarios respecto a la *Empatía* de un centro de acondicionamiento físico, obtenida en la Tabla 10 (6,01).

La columna «Dif2» calcula la diferencia entre la media obtenida para la dimensión de empatía (5,39) y la media obtenida para cada ítem de la dimensión de *Empatía* de la Tabla 20. En este caso la mayor prioridad el ítem de *El Gimnasio UCAB ofrece un trato personalizado a cada uno de sus usuarios.* (-0,22) y el ítem de *El Gimnasio UCAB cuenta con el personal adecuado para brindar atención personalizada al cliente* (-0,18).

La «Dif3» es la diferencia entre la media de cada ítem de la Tabla 20 y el valor máximo esperado de satisfacción del cliente, que en este caso es el siete (7). Es recomendable incorporar elementos de atención personalizada como lo son los planes de entrenamiento. De igual forma, se debe evaluar la posibilidad de incorporar a un *nutricionista o dietista* como personal *outsourcing*.

Prioridades de atención en las Percepciones del usuario del Gimnasio UCAB

Tabla 21. Resultados obtenidos del Instrumento SERVQUAL aplicado al usuario del Gimnasio UCAB (en orden de prioridad, de acuerdo a la media obtenida)

Items	1	2	3	4	5	6	7	Media	Desv. Típ	Dif1	N
4 La publicidad del Gimnasio UCAB y demás anuncios informativos son visualmente atractivos	17	29	56	79	28	28	15	3,86	1,539	-3,14	252
2 Las instalaciones físicas del Gimnasio UCAB son visualmente atractivas.	5	10	36	57	95	32	17	4,55	1,294	-2,45	252
1 El Gimnasio UCAB cuenta con equipos de apariencia moderna.	4	5	21	45	102	51	24	4,92	1,236	-2,08	252
6 Cuando un usuario tiene un reclamo, duda o inconveniente, el Gimnasio UCAB muestra un sincero interés en solucionarlo.	14	7	13	34	97	48	39	4,96	1,516	-2,04	252
9 El Gimnasio UCAB, se esfuerza por ofrecer al usuario un servicio exento de errores.	10	8	24	43	55	68	44	5,00	1,565	-2,00	252
13 El personal del Gimnasio UCAB nunca está demasiado ocupado para atender las preguntas de los usuarios.	13	12	17	43	45	74	48	5,02	1,661	-1,98	252
11 El personal del Gimnasio UCAB ofrece atención al cliente de manera rápida y sin contratiempos.	12	8	13	37	72	57	53	5,11	1,570	-1,89	252
18 El Gimnasio UCAB ofrece un trato personalizado a cada uno de sus usuarios.	20	15	13	25	45	50	84	5,17	1,905	-1,83	252

	Items	1	2	3	4	5	6	7	Media	Desv. Típ	Dif1	N
10	El personal del Gimnasio UCAB le comunica con antelación, la cancelación de un evento o el cierre temporal de las instalaciones.	14	16	14	38	39	45	86	5,19	1,832	-1,81	252
21	El Gimnasio UCAB se preocupa por atender los intereses del usuario.	16	11	18	17	48	82	60	5,21	1,735	-1,79	252
12	El personal del Gimnasio UCAB siempre está dispuesto a atender al usuario.	12	11	17	33	43	62	74	5,25	1,711	-1,75	252
22	El Gimnasio UCAB comprende las necesidades y requerimientos específicos del usuario.	16	10	19	21	37	63	86	5,33	1,811	-1,67	252
5	El Gimnasio UCAB cumple las actividades programadas en el tiempo previsto.	7	2	7	40	64	81	51	5,38	1,335	-1,62	252
7	Desde la primera vez que asistió al Gimnasio UCAB, usted recibió un buen servicio.	9	9	10	33	45	62	84	5,45	1,602	-1,55	252
20	El Gimnasio UCAB cuenta con el personal adecuado para brindar atención personalizada al cliente.	13	8	14	29	29	58	101	5,50	1,744	-1,50	252
16	El personal del Gimnasio UCAB es siempre amable con el usuario.	8	10	12	28	43	56	95	5,52	1,623	-1,48	252
14	El comportamiento del personal del Gimnasio UCAB le transmite confianza.	8	10	11	23	40	70	90	5,57	1,589	-1,43	252
8	El Gimnasio UCAB cumple con el horario de atención al público previsto (de lunes a viernes, de 7am a 9pm).	12	7	14	30	24	54	111	5,59	1,730	-1,41	252
3	El personal del Gimnasio UCAB tiene una apariencia pulcra.	3	6	6	21	57	98	61	5,62	1,248	-1,38	252
15	Los usuarios se sienten seguros con las transacciones y procesos realizados con el Gimnasio UCAB.	2	10	9	22	39	91	79	5,68	1,370	-1,32	252
17	El personal del Gimnasio UCAB tiene el conocimiento necesario y suficiente para atender las inquietudes y preguntas de los usuarios.	6	7	13	29	32	50	115	5,71	1,573	-1,29	252
19	El Gimnasio UCAB tiene horarios de atención convenientes y adaptados a las necesidades de los usuarios.	8	7	13	20	29	64	111	5,74	1,587	-1,26	252

Nota. Elaboración propia (2012)

Como se muestra en la Tabla 21, los aspectos de mayor atención o prioridad, de acuerdo a las percepciones del cliente son los ítems: 4, 2, 1, 6, y 9, relacionados principalmente con la Infraestructura, en especial todo aquello que tiene que ver con anuncios informativos, material POP, afiches, pendones y banners publicitarios, instalaciones y equipos seguido de la Fiabilidad, es decir servir en forma confiable y cuidadosa.

Comparación entre las expectativas y las percepciones del usuario del Gimnasio UCAB

Tabla 22. *Comparación entre las expectativas y las percepciones del usuario del Gimnasio UCAB. Modelo SERVQUAL.*

Dimensiones de la calidad	Esperado	Percibido	Max	Dif1	Dif2	Dif3	% (P/E)	% Dif1
Infraestructura	5,90	4,74	7,00	-1,16	-1,10	-2,26	80,31%	-19,69%
Fiabilidad	5,82	5,28	7,00	-0,54	-1,18	-1,72	90,70%	-9,30%
Capacidad de respuesta	6,18	5,14	7,00	-1,04	-0,82	-1,86	83,20%	-16,80%
Seguridad	6,15	5,62	7,00	-0,53	-0,85	-1,38	91,33%	-8,67%
Empatía	6,01	5,39	7,00	-0,62	-0,99	-1,61	89,64%	-10,36%
Total	6,01	5,23	7,00	-0,78	-0,99	-1,77	87,04%	74,76%

Nota. Elaboración propia (2012)

Como se aprecia en la Tabla 22, las expectativas del cliente sobre el servicio de centro de acondicionamiento físico son razonablemente altas si se comparan con el valor máximo de satisfacción de la escala del instrumento aplicado. Ningún elemento de calidad del servicio del Gimnasio UCAB superó sus expectativas, siendo el más notorio la Capacidad de Respuesta y la Infraestructura, por lo que la estrategia de calidad y sus políticas debiesen apalancarse en estas dos dimensiones.

La columna «Dif1» muestra la medición de la calidad del servicio como la diferencia que existe entre las medias obtenidas para los ítems relacionados con la expectativa y percepción del cliente sobre el servicio de un centro de acondicionamiento físico y el Gimnasio UCAB, respectivamente. Los valores positivos indican que la calidad del servicio del Gimnasio UCAB supera las expectativas del cliente. Como se observa en la Tabla 21, todos los valores fueron negativos, lo que implica insatisfacción por parte del usuario. En este caso, las dimensiones de mayor prioridad, una vez más, son la *Infraestructura* y la *Capacidad de Respuesta*.

La columna «Dif2» calcula la diferencia entre la media de cada ítem de la columna *Expectativas* de la Tabla 22 y el valor máximo esperado de satisfacción del cliente, que en este caso es el siete (7). Entre más cercano esté el valor obtenido a cero (0), implica mayores expectativas por parte de los usuarios. De acuerdo a los resultados de la Tabla

20, se aprecia que los usuarios esperan que un centro de acondicionamiento físico tenga una altísima *capacidad de respuesta* y les proporcione un ambiente de confianza y *seguridad*.

La «Dif3» es la diferencia entre la media de cada ítem de la columna *Percepciones* de la Tabla 21 y el valor máximo esperado de satisfacción del cliente, que en este caso es el siete (7). Entre más alejado esté el valor obtenido del cero (0), implica mayores esfuerzos por alcanzar el éxito

La columna «%» muestra el porcentaje de cumplimiento de las expectativas del usuario si se toman éstas como bases para el establecimiento de una estrategia para la mejora continua del servicio. En ese sentido, la *seguridad* y *fiabilidad* demostraron mayores valores, lo que categoriza al Gimnasio UCAB como una organización bastante transparente y confiable. En líneas generales, el cliente está 74,76% satisfecho con el servicio.

Comparación entre las expectativas y las percepciones del personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido.

Tabla 23. *Comparación entre las expectativas y las percepciones del personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido. Modelo SERVQUAL.*

Dimensiones de la calidad	Esperado	Percibido	Max	Dif1	Dif2	Dif3	% (P/E)	% Dif1
Infraestructura	6,56	4,67	7,00	-1,89	-0,44	-2,33	71,19%	-28,81%
Fiabilidad	5,67	5,31	7,00	-0,36	-1,33	-1,69	93,72%	-6,28%
Capacidad de respuesta	6,11	5,64	7,00	-0,47	-0,89	-1,36	92,27%	-7,73%
Seguridad	5,89	5,69	7,00	-0,19	-1,11	-1,31	96,69%	-3,31%
Empatía	6,00	5,22	7,00	-0,78	-1,00	-1,78	87,03%	-12,97%
Total	6,04	5,31	7,00	-0,74	-0,96	-1,69	87,79%	-12,21%

Nota. Elaboración propia (2012)

La Tabla 23, contiene los resultados obtenidos de las Declaraciones 12 y 13 del instrumento aplicado al personal que atiende el Gimnasio UCAB (ver Anexo D), es decir, muestra la media de las expectativas que tienen de un buen servicio de un Centro de Acondicionamiento Físico y la media de cada una de las percepciones que tienen del servicio que ofrece el Gimnasio UCAB a sus clientes.

La columna «Dif1» muestra la medición de la calidad del servicio como la diferencia que existe entre las medias obtenidas para los ítems relacionados con la expectativa y percepción del personal sobre el servicio que ofrece un centro de acondicionamiento físico y el Gimnasio UCAB, respectivamente. Los valores positivos indican que para el personal del Gimnasio UCAB, la calidad del servicio que se ofrece supera las expectativas del cliente.

Como se observa en la Tabla 23, todos los valores fueron negativos (en concordancia con los resultados de la Tabla 21) lo que implica que el personal del Gimnasio UCAB considera que la mayoría de las dimensiones de calidad están por debajo de los estándares razonables del servicio si se compara con la competencia. Uno de los valores de mayor atención para el personal es la Infraestructura (-1,89) seguido de la Empatía (-0,78). En el primer caso, aunque coincide con la opinión del cliente, demuestra mayor exigencia por parte de los empleados (71,19% de cumplimiento) respecto a los usuarios, (80,22% de satisfacción).

La columna «Dif2» calcula la diferencia entre la media de cada ítem de la columna *Expectativas* de la Tabla 22 y el valor máximo esperado de satisfacción del cliente, que en este caso es el siete (7). Aquí la mayor diferencia la tiene la Fiabilidad (-1,33), Seguridad (-1,11) seguido nuevamente de la Empatía (-1,00).

La «Dif3» es la diferencia entre la media de cada ítem de la columna *Percepciones* de la Tabla 23 y el valor máximo esperado de satisfacción, que en este caso es el siete (7). Igualmente, se aprecia mayor inconformidad con la Infraestructura y la Empatía.

La columna «%» muestra el porcentaje de cumplimiento de las expectativas del personal si se toman como bases para el establecimiento de una estrategia para la mejora continua del servicio. En ese sentido, la *seguridad* y *fiabilidad* demostraron mayores valores porcentuales, lo que categoriza al Gimnasio UCAB como una organización bastante transparente y confiable, desde el punto de vista del personal.

La preocupación constante y recurrente del personal por la Empatía, implica un interés sano en establecer esa conexión cognitiva y afectiva con las necesidades del cliente, que sin duda permitirá brindar cada día mayor comodidad, disposición y adecuación al servicio.

En líneas generales, se puede afirmar que el personal está 87,79% satisfecho con el servicio prestado por el Gimnasio UCAB.

Comparación entre las expectativas del cliente con el personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido.

Tabla 24. *Comparación entre las expectativas del cliente con el personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido.*

Características de la calidad	Expectativa del cliente	Expectativa del personal	Media	Dif1	Dif2	Dif3	%
Infraestructura	5,90	6,56	6,23	-0,65	-1,10	-0,44	-11,10%
Fiabilidad	5,82	5,67	5,74	0,15	-1,18	-1,33	2,59%
Capacidad de respuesta	6,18	6,11	6,14	0,07	-0,82	-0,89	1,09%
Seguridad	6,15	5,89	6,02	0,27	-0,85	-1,11	4,32%
Empatía	6,01	6,00	6,01	0,01	-0,99	-1,00	0,20%
Total	6,01	6,04	6,03	-0,03	-0,99	-0,96	-0,53%

Nota. Elaboración propia (2012)

En la Tabla 24, se realiza una comparación entre los resultados obtenidos en la Tabla 10 (Expectativas del Cliente) y la Tabla 22 (Expectativas del Personal).

Dado que la demostración empírica permitió concluir que las expectativas del cliente eran más altas, el cálculo realizado en la columna «Dif1» es la diferencia entre las expectativas del cliente respecto a las del personal. Los resultados negativos en esta columna indican que la expectativa del personal era superior en el ítem respectivo.

Las columnas «Dif2» y «Dif3» muestran la diferencia entre el resultado obtenido por el cliente y el personal, respectivamente, con respecto al valor máximo esperado, que en este caso es el siete (7). Por su parte, la columna «Media» calcula el promedio entre ambas medidas. La media general de la expectativa es 6,03 sobre 7.

La columna «%» muestra la diferencia porcentual entre ambos. La diferencia más alta se encuentra en la dimensión de la Infraestructura (11,10%), con mayor expectativa por parte del personal que la del cliente. Como se muestra en la Tabla 24, existe una baja diferencia (0,53%) entre la media general de ambas expectativas, lo que valida los resultados obtenidos en el estudio y confirma el conocimiento que los involucrados tienen del servicio prestado.

Comparación entre las percepciones del cliente con respecto al del personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido.

Tabla 25. *Comparación entre las percepciones del cliente con respecto al del personal del Gimnasio UCAB sobre la calidad del servicio ofrecido.*

Características de la calidad	Percepción del cliente	Percepción del personal	Media	Dif1	Dif2	Dif3	%
Infraestructura	4,74	4,67	4,70	-0,07	-2,26	-2,33	-1,54%
Fiabilidad	5,28	5,31	5,29	0,03	-1,72	-1,69	0,66%
Capacidad de respuesta	5,14	5,64	5,39	0,50	-1,86	-1,36	8,83%
Seguridad	5,62	5,69	5,66	0,07	-1,38	-1,31	1,28%
Empatía	5,39	5,22	5,31	-0,17	-1,61	-1,78	-3,20%
Total	5,23	5,31	5,27	0,07	-1,77	-1,69	1,38%

Nota. Elaboración propia (2012)

En la Tabla 25, se realiza una comparación entre los resultados obtenidos, sólo para las percepciones, de las Tablas 21 y 22.

Dado que la demostración empírica permitió concluir que las percepciones del personal sobre la calidad del servicio del Gimnasio UCAB eran más altas, el cálculo realizado en la columna «Dif1» es la diferencia entre las percepciones del personal respecto a las del cliente. Los resultados negativos en esta columna indican que la expectativa del cliente era superior en el ítem respectivo.

Las columnas «Dif2» y «Dif3» muestran la diferencia entre el resultado obtenido por el cliente y el personal, respectivamente, con respecto al valor máximo esperado, que en este caso es el siete (7).

Por su parte, la columna «Media» calcula el promedio entre ambas medidas. La media general de la percepción de la calidad del servicio del Gimnasio UCAB es 5,27 (75,29% de satisfacción en base a 7), es decir un 87,40% de cumplimiento de las expectativas para el servicio.

La columna «%» muestra la diferencia porcentual entre ambos. La diferencia más alta se encuentra en la Capacidad de Respuesta (8,83%) que para los empleados es mucho mejor de lo que los clientes perciben.

Como se muestra en la Tabla 25, existe una baja diferencia (1,38%) entre la media general de ambas expectativas, lo que valida los resultados obtenidos en el estudio y confirma el conocimiento que los involucrados tienen del servicio prestado.

Por su parte la coincidencia de los resultados de inconformidad de la Infraestructura (4,70) del Gimnasio UCAB con los resultados obtenidos en la Tabla 12, indica que éste es el punto de partida en la definición de una estrategia para la mejora continua, por lo que una reunión de *brainstorming* con los involucrados sería ideal para definir las acciones próximas y futuras en este tema.

Quinta Sección: Opiniones y sugerencias de los clientes del Gimnasio UCAB, en cada una de sus áreas. (Declaración 14)

Para facilitar la comprensión de la pregunta abierta (opiniones y sugerencias) contenida en la Declaración 14, se agruparon los comentarios de acuerdo a características similares, área de aplicación, intención, prioridad y pertinencia (ver Anexo E).

Las mayores sugerencias de los usuarios se concentraron en las Instalaciones, dentro de las cuales destacan: «mejorar el mantenimiento de las máquinas» (39 opiniones), «ampliar el espacio físico» (35 opiniones), «dotar de máquinas y equipos para el entrenamiento» (22), «Instalar casilleros (lockers) resistentes y reparar los existentes» (13). En cuanto a los instructores, los usuarios sugieren mejorar el «trato al cliente» (12).

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL GIMNASIO UCAB

En el presente capítulo se definen los elementos y procesos requeridos por un Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB, adaptado al modelo de la Norma Internacional ISO 9001:2008, para implementar la mejora y la innovación.

De igual forma se establecen las fases del proyecto para el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB, adaptado a la Norma Internacional ISO 9001:2008, con lo que se da cumplimiento al objetivo general de este trabajo de investigación.

Para el desarrollo de esta propuesta fueron tomados en consideración todos los hallazgos del análisis expuesto en el capítulo anterior.

Justificación de la Propuesta

De acuerdo a Udaondo (1992), la gestión de la calidad es un elemento movilizador, que actúa como elemento de *motivación, integración y satisfacción* para todos los miembros de la organización, que gracias a ella, son y se sienten parte de la empresa y de sus objetivos.

Con la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), “tanto la organización, como los procesos que se desarrollan en la misma y los productos que son objeto de su producción, obtienen importantes mejoras en eficiencia y resultados que los hacen más competitivos”. (Cuatrecasas, 2010, pp. 63).

La iniciativa surge de la necesidad actual de la Universidad Católica André Bello de renovarse y modernizarse para seguir manteniéndose dentro de su tradición de excelencia, ya que nos encontramos inmersos en un entorno cambiante de muchas dificultades que pone sobre la mesa la urgencia de responder adecuadamente y con audacia en el corto y mediano plazo.

Los beneficios asociados al diseño e implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en un centro de acondicionamiento físico, y en especial el Gimnasio UCAB, pueden verse desde dos ángulos: uno externo a la organización y otro interno.

El primer ángulo, se explica a través de la relación entre la organización y su ámbito de actividad: sus clientes (actuales y potenciales), sus competidores, sus proveedores, sus socios estratégicos.

Desde el punto de vista externo, y basándose en las investigaciones y hallazgos de Atehortúa (2007), Cuatrecasas (2010), González (2004) y Udaondo (1992); el sistema de Gestión de Calidad del Gimnasio UCAB, permitirá:

- * Mejorar la imagen que proyecta la UCAB, proveniente de sumar al prestigio actual de la universidad con la consideración que proporciona demostrar que la satisfacción de los miembros de la comunidad ucabista es la principal preocupación de la institución.
- * Reforzar la confianza entre los actuales y potenciales usuarios del Gimnasio, de acuerdo a la capacidad que tiene la institución para satisfacer continuamente los requisitos, expectativas y necesidades del cliente.
- * Realizar la evaluación por terceros del Sistema de Calidad del Gimnasio UCAB y favorecer la obtención del Certificado ISO 9001:2008, de una manera oportuna en un plazo razonable.

- * Mejorar la posición competitiva del Gimnasio UCAB frente a otros gimnasios adyacentes a la zona, expresado en aumento de ingresos y de participación de mercado.
- * Aumentar la fidelidad de los clientes, a través de la reiteración de la inscripción y referencia o recomendación del Gimnasio.

Desde el punto de vista interno, surgen otros beneficios que no sólo posibilitan la existencia de los primeros, sino que además permiten sustentarlos en el tiempo, favoreciendo el crecimiento y adecuado desarrollo de la organización. En tal sentido, basándose nuevamente en las propuestas de Atehortúa (2007), Cuatrecasas (2010), González (2004) y Udaondo (1992); desde el punto de vista interno, la implementación del sistema de gestión, logrará:

- * Aumentar la productividad, por mejoras en el control de los procesos internos, que surgen cuando todos los componentes del equipo no sólo saben lo que tienen que hacer sino que además se encuentran orientados a hacerlo hacia un mayor aprovechamiento económico.
- * Garantizar la rentabilidad de la inversión en términos de sostenibilidad del Gimnasio, como consecuencia directa de aumentar el número de clientes activos en el Gimnasio UCAB y disminuir los costos de relacionados con el mantenimiento, reprocesos, reclamos de clientes, o pérdidas de materiales, y de minimizar los tiempos de ciclos de trabajo, mediante el uso eficaz y eficiente de los recursos.
- * Recopilar ordenada y periódicamente, la información sobre el desempeño organizacional, que le permite al gerente de la entidad deportiva disponer de los elementos necesarios para una más eficaz toma de decisiones.
- * Mejorar la planificación de las actividades del Gimnasio UCAB.

- * Definir los niveles de comunicación de los involucrados en la administración, mantenimiento y servicio del Gimnasio UCAB, como principal fuente en la resolución de problemas técnicos y humanos en el seno de la organización.
- * Incrementar la motivación y el trabajo en equipo del personal, que resultan los factores determinantes para un eficiente esfuerzo colectivo de la institución, destinado a alcanzar las metas y objetivos de la organización.
- * Promover la creatividad, la innovación y el aprendizaje organizacional.
- * Desarrollar la habilidad para crear valor, tanto para la empresa como para sus proveedores y socios estratégicos.
- * Orientar la organización hacia la mejora continua de los procesos relacionados con las áreas de servicio del Gimnasio UCAB, que permite identificar nuevas oportunidades para mejorar los objetivos ya alcanzados.
- * Aumentar la capacidad de respuesta y flexibilidad ante oportunidades cambiantes del sector deportivo.
- * Facilitar el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de la UCAB en todas sus sedes, liderado desde septiembre de 2012, por la Dirección de Calidad y Mejora Continua.
- * Facilitar el proceso de certificación del SGC a través de las normas ISO como herramienta hacia un modelo de excelencia que asegura la mejora continua permanente de los procesos reflejado en la calidad de los egresados ucabistas y los servicios prestados lo que otorgará a la universidad reconocimiento nacional e internacional.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General de la Propuesta

Elaborar el plan del proyecto para el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB, adaptado a la Norma Internacional ISO 9001:2008, para implementar la mejora y la innovación y así incrementar la excelencia, la eficiencia y la productividad que se plantea en el plan estratégico universitario.

Objetivos Específicos de la Propuesta

1. Determinar la secuencia e interacción de los procesos de la prestación del servicio del Gimnasio UCAB, necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación a través de la organización.
2. Planificar la disposición de los recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
3. Realizar la estrategia para el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
4. Proponer las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.
5. Realizar el plan de documentación acorde con la Norma ISO 9001:2008.

Fundamentación de la Propuesta

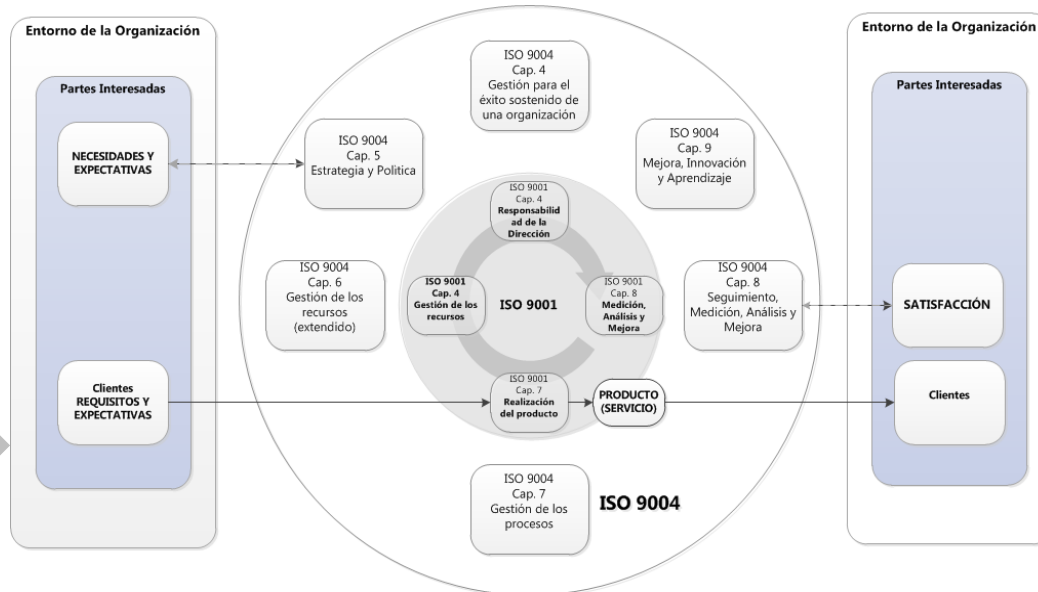
La propuesta, se basa fundamentalmente en la integración de los enfoques de la filosofía organizacional (10 ejes de acción del Plan Estratégico 20-20) con los modelos teóricos de Sistemas de Gestión referidos en la Norma ISO 9001:2008 (ISO, 2008) y su ampliación contemplada en la Norma ISO 9004: 2009 (ISO; 2009), tomando en cuenta los resultados del diagnóstico organizacional presentado en el Capítulo V del presente trabajo de investigación.

El modelo integrado sobre la gestión de la calidad del Gimnasio UCAB, involucrando tanto las necesidades y las expectativas de todas las partes interesadas pertinentes y proporcionando orientación para la mejora sistemática y continua del desempeño global de la organización.

Este modelo contempla a la calidad como eje transversal y guía que incluya los principios de excelencia en la gestión, los cuales permiten a las organizaciones mejorar continuamente su desempeño e incrementar la calidad, la eficiencia y la productividad.

Se plantea un modelo de gestión del Centro de Acondicionamiento Físico basado en los ocho (08) principios más actuales de excelencia en la gestión: liderazgo; participación de las personas; enfoque en la satisfacción del cliente y de todas las partes interesadas; gestión basada en sistemas y procesos; toma de decisiones basadas en hechos (indicadores) y mejora continua, respetando el contexto normativo del país y la universidad.

Mejora continua del Sistema Gestión de la Calidad
que conduce al éxito sostenido



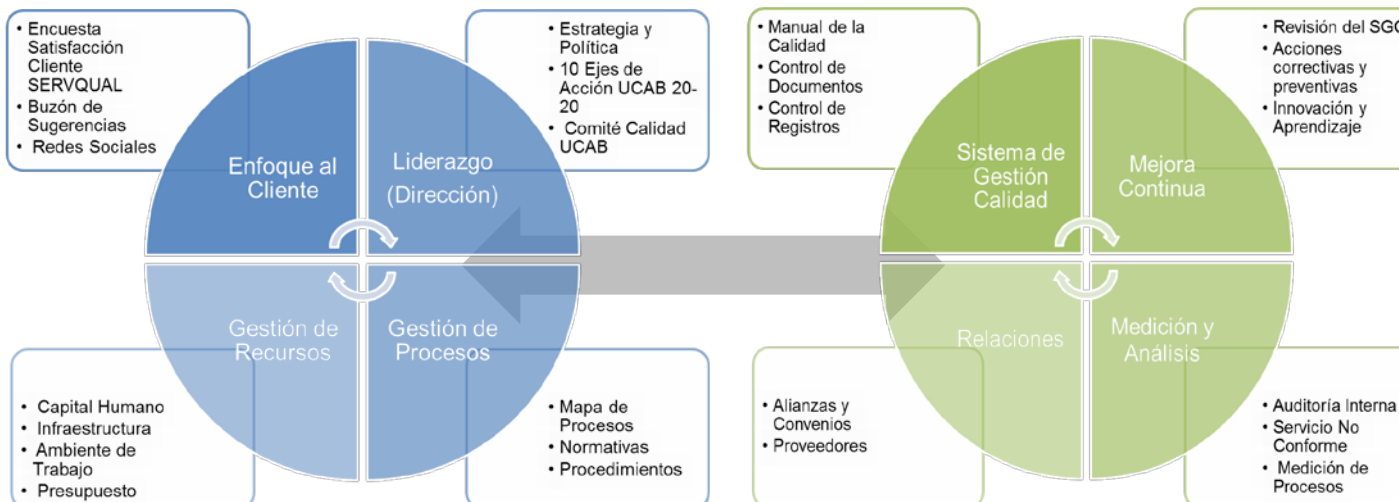
Fundamento: Principios de la gestión de la calidad (ISO 9000)

Figura 18. Integración de la Filosofía Organizacional UCAB con el Modelo ampliado de un Sistema de Gestión de la Calidad

Fuente: Norma ISO 9001: 2009, Norma ISO 9004: 2009, Elaboración Propia (2012)

- CLIENTES (REQUISITOS)**
- ESTUDIANTES DE PREGRADO Y POSTGRADO DE LA UCAB
 - PERSONAL DE NÓMINA DE LA UCAB Y DEL PARQUE SOCIAL P. MANUEL AGUIRRE S.J
 - PERSONAL CONTRATADO DE LA UCAB
 - EGRESADOS PERSONAL DE LOS CONCESIONARIOS Y FERIA UCAB

SOCIEDAD
PROVEEDORES
INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS



CLIENTES (SATISFACCIÓN)

PRODUCTO INDIVIDUO SANO

- MEJORA DE LA CONDICIÓN FÍSICA
- AUMENTO DE LA AUTOESTIMA
- MEJORA DEL AUTOCONCEPTO (COMPETENCIA, LOGRO, ÉXITO)
- MEJOR MANEJO DEL ESTRESS Y LA ANSIEDAD, FELICIDAD
- MEJORA EN EL DESEMPEÑO INTELECTUAL Y LABORAL

SOCIEDAD

Estructura de la Propuesta

En la Figura 19, se presenta la estructura del Sistema de Gestión del Gimnasio UCAB.

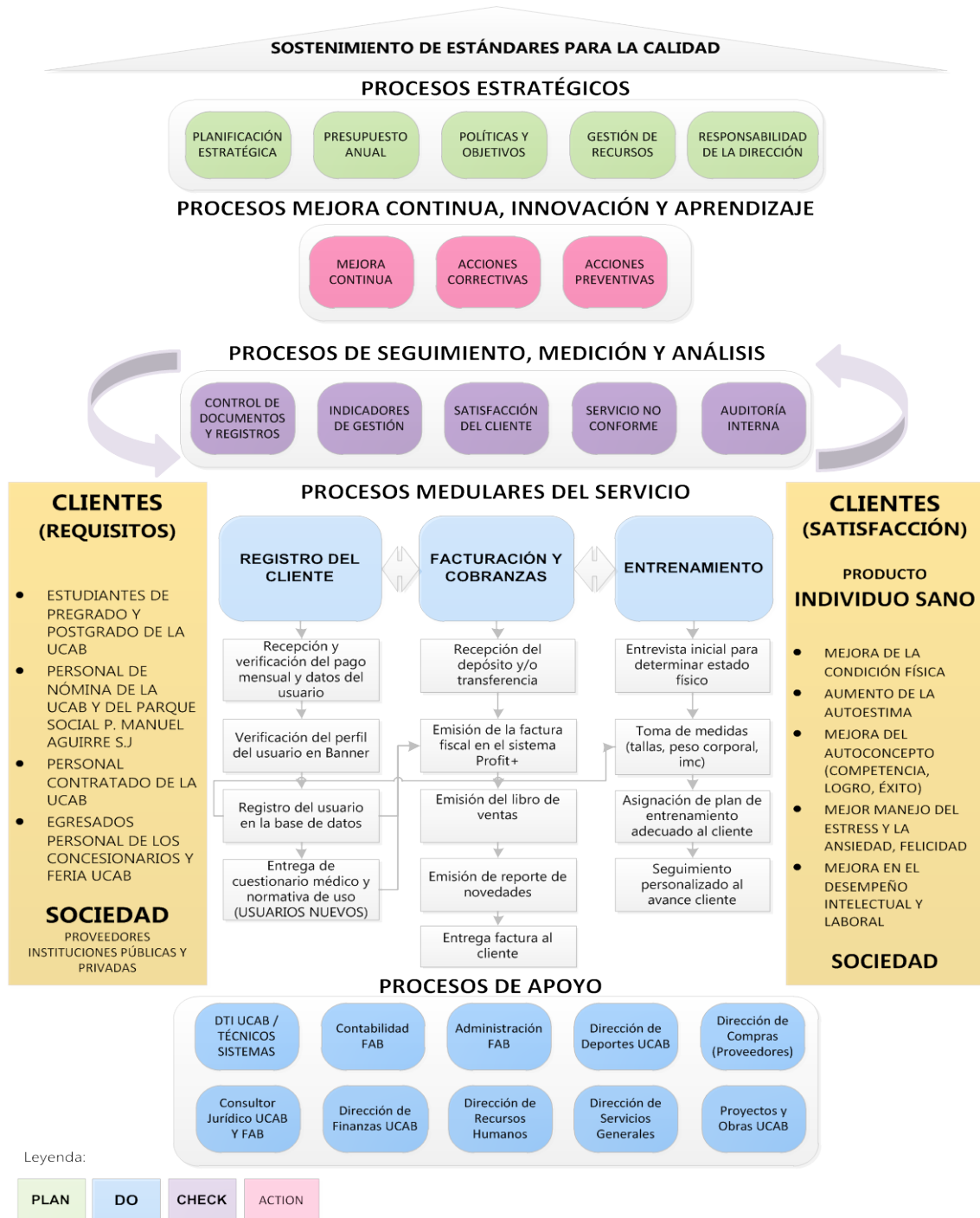


Figura 19. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad para los procesos del Gimnasio UCAB

Fuente: Elaboración Propia (2012).

En vista de la concepción sistémica de este modelo, las entradas están representadas por los requisitos de los clientes, que en este caso son los miembros de la comunidad ucabista que desean matricularse en el Gimnasio UCAB. Estos miembros son: estudiantes de pregrado y postgrado del recinto universitario, personal de nómina y personal contratado de la UCAB (docentes, profesionales, empleados y obreros), egresados que pertenezcan a la Asociación de Egresados de la UCAB (AEUCAB) y los gerentes de los establecimientos comerciales del campus Montalbán.

Para efectos de esta investigación, también se consideran elementos de entrada a las consideraciones y requisitos de los proveedores, aliados estratégicos, patrocinantes, donantes y entes gubernamentales que influyan directamente en la prestación del servicio, así como la sociedad venezolana en general.

Por su parte, las salidas de este sistema son individuos sanos (que gozan de perfecta salud), desde el punto de vista de la condición física, es decir el “conjunto de cualidades o condiciones orgánico-anatómicas y fisiológicas que debe reunir una persona para poder realizar esfuerzo físicos tanto en el trabajo como en los ejercicios musculares y deportivos” (Legido, Segovia y Ballesteros; 1996). Es decir, que el individuo incrementa su salud física (apariencia) y obtiene habilidades que lo hacen más apto, biológicamente hablando, entre las que destacan la resistencia, la flexibilidad, la fuerza, la velocidad y la agilidad.

Esto se traduce, de acuerdo a varios estudios de psicología clínica del deporte, en un aumento en la autoestima, mejora del autoconcepto físico (global o específico), mejor manejo de las condiciones de estrés y ansiedad. (Guillén y Ramírez, 2011, p. 45-49).

Esto repercute de manera positiva en el desempeño en el resto de las actividades que el individuo desempeña (rendimiento académico y/o laboral) y por lo tanto, habilita los

elementos de motivación intrínsecos y extrínsecos que le permiten lograr la armonía, el sentimiento de logro y por ende fortalece la imagen institucional de la UCAB.

Procesos Estratégicos

Compromiso de la Dirección

El equipo directivo del Gimnasio UCAB, asume los siguientes compromisos:

1. Controlar el cumplimiento del programa de implementación del sistema de gestión de la calidad para el Gimnasio UCAB.
2. Definir el modelo de procesos del Sistema de Gestión de la Calidad orientado a la mejora continua en la satisfacción de los requerimientos y necesidades de sus estudiantes, comunidad y sociedad.
3. Revisar con los responsables de los procesos la documentación de los mismos.
4. Establecer las estrategias de comunicación para informar a todo el personal de la institución sobre el estado y avance de las mejoras de los procesos.
5. Proponer acciones preventivas y correctivas ante la detección de oportunidades de mejora reales o potenciales en la normalización y ejecución de los procesos.
6. Asegurarse de que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
7. Informar a la dirección estratégica de la UCAB sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
8. Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de la importancia del servicio y sus requisitos en todos los niveles de la organización.
9. Apoyar a todos los procesos de la institución en la implementación de los proyectos de normalización y mejora.
10. Rendir cuenta de la ejecución programática y presupuestaria al Rector.
11. Evaluar el desempeño y consecución de objetivos.

Enfoque al Cliente y a la Sociedad

El enfoque del servicio es cambiar positivamente la vida de los usuarios del Gimnasio UCAB brindándoles la mejor experiencia en bienestar integral, de acuerdo a sus requisitos, necesidades y expectativas del cliente sobre la oferta de un centro de acondicionamiento físico moderno y actualizado en materia de «fitness».

Este enfoque permite contribuir con la formación de profesionales integrales orientados a la excelencia, con conocimiento adecuado y actualizado de la realidad contemporánea del país y una formación en valores basados en una antropología solidaria de inspiración cristiana, abierto a las diversas corrientes del pensamiento y al pluralismo social, así mismo con actitudes de colaboración y responsabilidad social y ciudadana.

Política de la Calidad

La declaración de la política de calidad tiene sus bases en el planteamiento estratégico establecido por la UCAB en el eje de la calidad de gestión:

«Consideramos la calidad como un elemento fundamental en los procesos de atención al cliente y administrativos, para el mantenimiento de una oferta acreditada y certificada a nivel nacional e internacional, sustentada en la reconocida labor de la UCAB y por los servicios académicos complementarios»

La política de calidad debe ser comunicada dentro de la organización por medio de la publicación del Manual del Sistema de Gestión de la Calidad, los puntos de agenda de los cuerpos colegiados y por medio de carteleros y vía electrónica.

Se promueve mediante charlas y reuniones dirigidas a los empleados.

Los Directores son responsables de promover y comprometer con la política de calidad a los empleados.

La política de la calidad debe ser revisada anualmente para evaluar su continua adecuación a los propósitos de la organización.

Objetivos de la Calidad

Los objetivos de calidad propuestos son los siguientes:

1. Incrementar el número de usuarios del gimnasio UCAB en cada mes.
2. Elevar el número de clases complementarias en la sala de usos múltiples.
3. Elevar el nivel de las competencias de los instructores del Gimnasio UCAB.
4. Incrementar la eficacia interna de los planes de entrenamiento que se ofrecen.
5. Mejorar los procesos comunicacionales con entes internos y externos.

Responsabilidad, Autoridad y Comunicación

La responsabilidad y autoridad están definidas en las Descripciones de Cargos, Descripciones de Procesos, Procedimientos y Documentos de ejecución y control de procesos (Instructivos). Toda esta información le es comunicada al personal mediante cualquiera de las siguientes actividades: inducción, entrenamiento y/o entrega de información en soporte electrónico (Intranet).

Se han establecido mecanismos para garantizar una adecuada comunicación interna en los diferentes niveles y funciones que conforman la institución.

Los Estudios de Postgrado aseguran una comunicación de los requisitos de calidad, los objetivos y su nivel de cumplimiento, además de la información referente a la implementación, operación y resultados del sistema de gestión de calidad.

Revisión por la Dirección

Se debe establecer un mecanismo de revisión periódica del Sistema de Gestión de la Calidad que monitorea los resultados de las acciones tomadas. Cuenta con un sistema electrónico que proporciona la información referente al desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad.

Adicionalmente se deben llevar a cabo reuniones periódicas en las que se revisa la eficacia, se analizan las alternativas de mejora y cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, dejando como registros de tales revisiones, minutas de reunión, actas y/o informe en el que se especifiquen las acciones a tomar en las reuniones de la Junta Directiva.

Los registros de las minutas de reunión estarán disponibles en la Secretaría Ejecutiva de la Fundación Andrés Bello.

Para esta revisión se tienen en cuenta, entre otros aspectos:

- * Resultados de auditorías,
- * Retroalimentación de Estudiantes y la Sociedad,
- * Desempeño de los procesos y conformidad del servicio prestado por los instructores.
- * Estado de las acciones correctivas y preventivas,
- * Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,
- * Cambios para los requisitos legales y reglamentarios relevantes, cuando aplique que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y
- * Recomendaciones para la mejora.

Procesos relacionados con la Prestación del Servicio

Los procesos medulares de la prestación del servicio están bajo la responsabilidad de la Dirección de Deportes UCAB y el personal administrativo de la Fundación Andrés Bello. Dichos procesos fueron agrupados en tres (03) bloques: 1) Registro del Cliente, 2) Facturación y Cobranzas, 3) Entrenamiento.

Registro del Cliente

Proceso que facilita la identificación y registro de los usuarios activos del Gimnasio UCAB, de acuerdo a los siguientes datos: Nombre Completo, Cédula de Identidad, Perfil de Usuario, Datos de Pago, Fecha de Inscripción, Teléfonos y Correo electrónico de contacto. Esto permite mantener el contacto directo con la voz del cliente y facilitar el control de acceso a las instalaciones. (Ver Figura 18)

Facturación y Cobranzas

Proceso que permite realizar el control administrativo, fiscal, contable y de tesorería de los ingresos relacionados con la prestación del servicio, de acuerdo a las tarifas definidas y aprobadas por el Consejo de Administración UCAB en cada ejercicio académico. (Ver Figura 18)

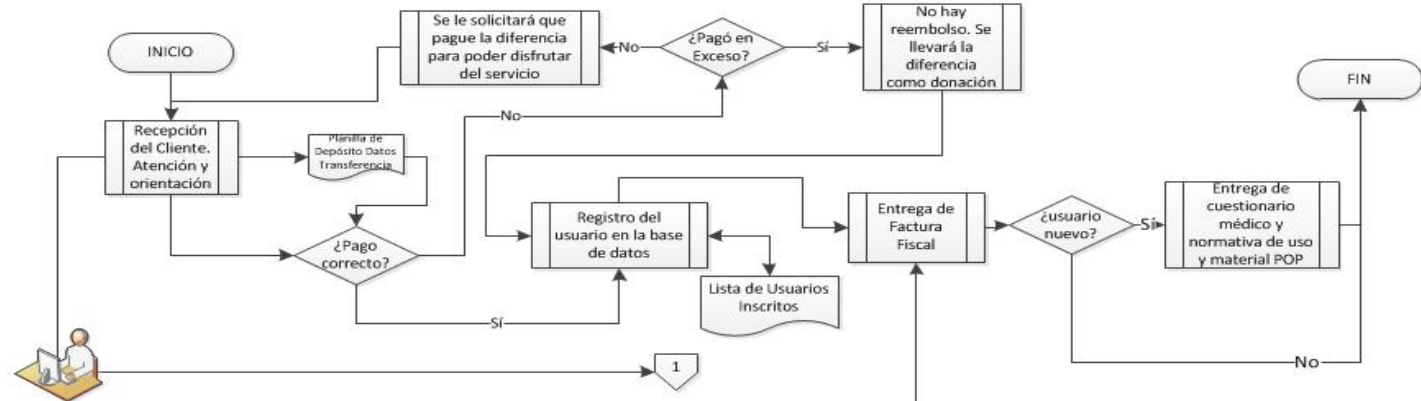
Entrenamiento

Proceso en el cual se controla el desarrollo intencionado de las cualidades y capacidades físicas de los usuarios del Gimnasio UCAB. (Ver Figura 18).

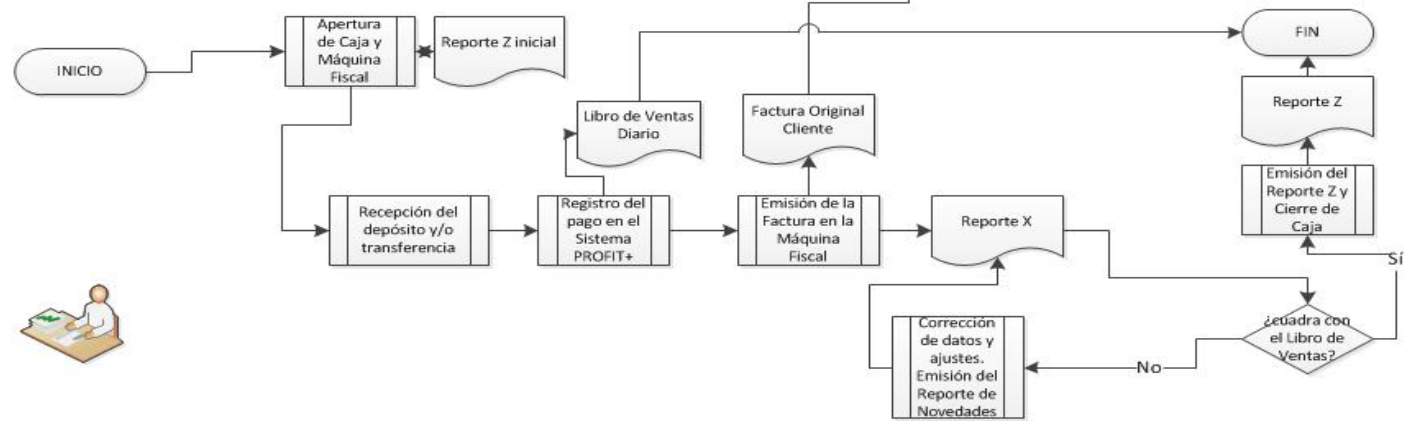
Título: **DIAGRAMA GENERAL DE PROCESOS MEDULARES DEL SERVICIO GIMNASIO UCAB**

Fase

Registro del Usuario



Facturación y Cobranzas



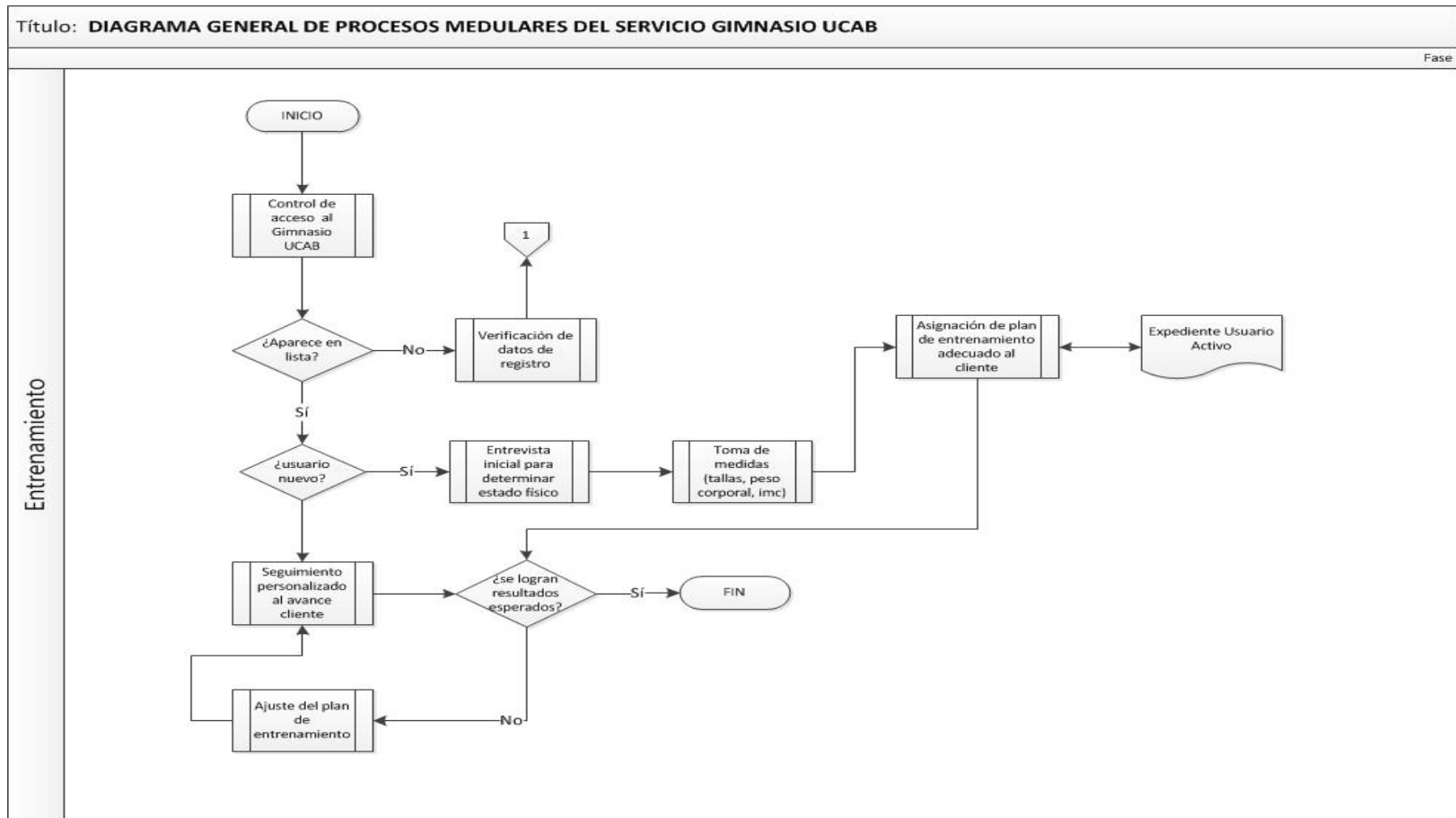


Figura 20. Diagrama de Procesos Medulares de la prestación del servicio del Gimnasio UCAB
Fuente: Elaboración Propia (2012)

Procesos de Apoyo

Los procesos de apoyo han sido definidos y representados por las siguientes entidades adscritas a la UCAB, pero que se consideran externas al Gimnasio UCAB:

- * Dirección de Tecnología De Información (DTI)
- * Fundación Andrés Bello
- * Dirección de Compras
- * Consultoría Jurídica UCAB
- * Dirección de Finanzas
- * Dirección de Recursos Humanos (RRHH)
- * Dirección de Servicios Generales
- * Proyectos y Obras UCAB

Los roles y actividades, que desempeñan las unidades mencionadas anteriormente en los procesos del Gimnasio UCAB, se reflejan en la Tabla 26.

Tabla 26. *Tipo y Grado de las actividades desempeñadas en los procesos de apoyo del Gimnasio UCAB*

Proceso Externo	Actividades	Tipo y Grado
Dirección de Tecnología De Información (DTI).	Presta servicio técnico y de soporte a las aplicaciones de los sistemas de computación. Asimismo, se encarga de prestar apoyo y administración de la base de datos del Sistema (electrónico) de Administración Académica -Banner y los respectivos sistemas de soporte, previa solicitud del Gimnasio UCAB.	Proceso de apoyo para la gestión de hardware y software siguiendo los lineamientos del Vicerrectorado Administrativo.
Fundación Andrés Bello	Gestiona la tesorería del Gimnasio UCAB (ingresos y egresos) de acuerdo a un presupuesto anual.	Proceso de apoyo para el control presupuestario, siguiendo los lineamientos de la Junta Directiva y del Consejo de Administración UCAB.
Dirección de Compras	Compra y suministra los insumos (bienes y/o servicios) solicitados mediante formulario en Biogestión. La Dirección de Compras lleva el control de las operaciones, de acuerdo a un presupuesto anual.	Proceso para la gestión de solicitudes de adquisición y dotación de bienes y servicios siguiendo los lineamientos y procedimientos del Vicerrectorado Administrativo

Proceso Externo		Actividades	Tipo y Grado
Consultoría FAB	Jurídica	Brinda consultoría legal para establecer convenios, contratos, alianzas y cumplir las disposiciones reglamentarias en torno a la actividad del Gimnasio UCAB.	Proceso de apoyo para el cumplimiento de leyes y reglamentos aplicables.
	Dirección de Finanzas	Realiza los pagos de servicios previamente acordados con la Fundación Andrés Bello para efectuar la operación del Gimnasio UCAB.	Proceso de apoyo para el pago de servicios.
	Dirección de Recursos Humanos (RRHH)	Procesa y emite la nómina definitiva y los correspondientes contratos del personal docente de esta entidad, previa selección de los mismos por la Dirección de Deportes y aprobación del Consejo General y Nombramiento por parte del Rector.	Proceso de apoyo para la gestión de entrenadores y personal administrativo siguiendo los lineamientos del Vicerrectorado Administrativo
	Dirección de Servicios Generales	Proporciona el servicio de mantenimiento (reparaciones, instalaciones eléctricas e iluminación, teléfono, carpintería, plomería y herrería, reparación y entrega de mobiliario). Esta solicitud se realiza y supervisa para la manifestación de satisfacción o reparo del mismo.	Proceso para la gestión de solicitudes de servicios de mantenimiento siguiendo los lineamientos y procedimientos del Vicerrectorado Administrativo
Proyectos y Obras UCAB		Planifica y ejecuta los proyectos relacionados con la ampliación, adecuación, remodelación de la infraestructura del Gimnasio UCAB.	Proceso de apoyo para el control de obras físicas e ingeniería civil en el Gimnasio UCAB,

Nota. Elaboración propia (2012)

Procesos de Seguimiento, Medición y Análisis

En cuanto a los procesos de Seguimiento, Medición y Análisis (ver Figura 19), el Gimnasio UCAB debe realizar las mediciones de los indicadores de gestión: número de fallas, número de usuarios activos por semana, ingresos en Bs. por semana, número de quejas reportadas en las redes sociales. Estas mediciones permiten mantener los estándares del servicio y lograr correcciones oportunas.

De igual forma, se medirá la satisfacción del cliente mediante la aplicación del cuestionario SERVQUAL, desarrollado en el Capítulo II de este trabajo de investigación.

La Fundación Andrés Bello será la responsable de procesar y dar seguimiento a la información resultante de las auditorías internas. El seguimiento de la detección de no conformidades y la satisfacción del usuario, estará a cargo de cada unidad relacionada.

Todas las unidades generarán reportes periódicos que serán presentados ante la reunión semestral de la Junta Directiva para su análisis y toma de decisiones.

Cuando se detecte una no conformidad en la prestación del servicio, referida al incumplimiento de los requisitos de los estudiantes la misma es tratada de acuerdo al procedimiento de Control del Servicio No Conforme.

Procesos de Mejora Continua, Innovación y Aprendizaje

En relación a los procesos de Mejora Continua, Innovación y Aprendizaje, se deben realizar reuniones mensuales de seguimiento en donde participen el Director de Deportes, el Director Ejecutivo FAB y el personal del Gimnasio UCAB, para evaluar el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y donde se emitan recomendaciones de mejora.

El Comité de Calidad designado por la Dirección de Calidad UCAB serán los órganos impulsores para la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad, debido a que son los responsables de aprobar los objetivos, los proyectos de mejora, los cambios en el sistema, entre otros, y fijan los lineamientos para el seguimiento de los mismos.

La política de calidad, los objetivos establecidos, los resultados de las auditorías, las acciones encaminadas a solucionar los problemas detectados, la prevención de los problemas potenciales, los análisis de datos provenientes de mediciones sistemáticas son empleados como medios para la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

Para la implantación de la mejora continua todo el personal del Gimnasio UCAB, de acuerdo a su competencia, debe comprometerse a:

- * Conocer, entender y cumplir los requerimientos y necesidades del usuario y los requisitos legales y reglamentarios de la actividad deportiva, todo ello con el fin de poder así lograr la satisfacción del cliente.

- * Buscar en todas sus actuaciones y actividades la mejora continua del sistema de formación y evaluación de la competencia, y del propio Sistema de Gestión de la Calidad.
- * Entender y asumir todos los cambios que suponga la implantación del Sistema de Calidad.
- * Proponer acciones correctivas y preventivas siempre que se considere necesario, con el objeto de seguir mejorando día a día y alcanzar el objetivo principal de la plena satisfacción de los estudiantes, de los demás miembros de la comunidad ucabista, los involucrados en la actividad y de la sociedad.

Procesos relacionados del Sistema de Gestión de la Calidad

Documentación del SGC

Para la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, se propone la siguiente clasificación por niveles de prioridad (ver Figura 20).



Figura 21. Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB
Fuente: Elaboración propia (2012)

En el Nivel I, figuran todos los documentos relacionados con la misión y visión, dirigido por una política y unos objetivos estratégicos, de apoyo y evaluación. Propende por la búsqueda de la cultura de calidad y de mejoramiento continuo en cada una de las actividades que se realizan en el Gimnasio UCAB.

En el Nivel II, se documentan los procedimientos implementados, instructivos, formatos (lista maestra de documentos) y otros documentos de orientación estratégica y operativa, para dar cumplimiento a los requisitos establecidos por la Norma ISO 9001: 2008, en consideración al grado de complejidad e interés de sus actividades y a las competencias del talento humano involucrado.

En el Nivel II, se presenta el control de registros que proporcionan evidencia de actividades desempeñadas, los cuales se relacionan en la lista maestra de registros.

Control de Documentos

En el Control de Documentos se establecen los lineamientos para realizar el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, además indica las pautas para realizar futuras modificaciones en el este sistema, de forma tal, que éstos se puedan adaptar a las condiciones cambiantes del entorno universitario o de las normas que rigen el Gimnasio UCAB.

Control de Registros

En el Control de los Registros, se establecen los lineamientos para controlar los registros generados en el Sistema de Gestión de la Calidad.

Todos los registros generados en la aplicación de procedimientos de este sistema se deben controlar como lo indica el procedimiento.

Control del Servicio No Conforme

Aquí se definen los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del servicio no conforme.

Acciones Correctivas y Preventivas

En este procedimiento, se establecen los lineamientos para la aplicación de acciones correctivas y preventivas para eliminar las causas de las no conformidades ocurridas o sus causas potenciales.

Auditorías Internas

Aquí se establecen los lineamientos para la programación, ejecución y reporte de los resultados de las Auditorías Internas al Sistema de Gestión de la Calidad

Fases del Proyecto: Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB

En la Figura 22, se muestran las fases del plan, diseño, implementación y puesta en marcha del Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB, descrito en párrafos anteriores. La fecha de Inicio del proyecto es Noviembre del 2012 y se tiene previsto que dure un (01) año.

El plan de proyecto detallado del SGC Gimnasio UCAB se presenta en el Anexo H.



Figura 22. Fases del Proyecto SGC Gimnasio UCAB
Fuente: Elaboración propia (2012)

Factibilidad de la Propuesta

El proyecto es factible desde el punto de vista técnico y operativo, debido a que se realiza como parte del Sistema de Gestión de la Calidad UCAB contando con el capital humano que posee la Universidad, el cual está capacitado y que cuenta con la experiencia profesional en calidad: Centro de Investigación y Desarrollo de Ingeniería (CIDI), Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IIES), Escuela de Ingeniería Industrial (EII) y Comité de Gestión de la Calidad.

Desde el punto de vista financiero, está prevista una inversión para mejoras en el Gimnasio UCAB cercano a los 200.000 Bs, lo que daría un margen de 100.000 anuales para los gastos del proyecto relacionados con la sensibilización del personal, logística y refrigerios, entre otros.

Finalmente, desde la perspectiva social, la adopción del modelo propuesto no demanda cambios significativos en el entorno o en quienes integran el sistema de prestación de servicio, por consiguiente el Sistema de Gestión de la Calidad planteado es considerado factible.

CAPÍTULO VII

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Una forma rápida y sencilla de definir los elementos y procesos requeridos por el SGC adaptado a la Norma ISO 9001:2008 es realizar el proceso de verificación de los requisitos establecidos en la misma, con la finalidad de conocer las principales debilidades y fortalezas para su implementación.

En el Anexo I, se muestra el resultado del proceso de verificación de los requisitos aplicado a la gestión actual del Gimnasio UCAB, el cual indica que el sistema de gestión del Gimnasio UCAB cumple con el 45,6% de los requisitos de la mencionada norma.

A continuación se presentan los objetivos del proyecto y un resumen de cómo fueron logrados durante el proceso de realización del trabajo de investigación:

Objetivo 1: Evaluar el nivel de madurez del equipo directivo del Gimnasio UCAB para conseguir el éxito sostenido mediante el enfoque de gestión de la calidad de la Norma ISO 9004:2009.

En líneas generales se determinó que el Equipo Directivo se encuentra en un nivel 3 de madurez en la gestión de la calidad (ver Gráfico 1), de acuerdo a la escala del 1 al 5 planteada por el instrumento contenido en la Norma ISO 9004:2009. Esto indica que la organización ha obtenido aproximadamente un 60% de logro (3/5) sobre el nivel de madurez esperado (nivel 5).

Objetivo 2: Diagnosticar la calidad del servicio ofrecido por el Gimnasio UCAB, desde la percepción del cliente, como elemento de entrada de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma Internacional ISO 9001:2008.

El diagnóstico se determinó a partir de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario denominado: «Calidad del Servicio (SERVQUAL)» para Centros de Acondicionamiento Físico» a una muestra de 252 usuarios del Gimnasio UCAB del año 2011 y a los 9 integrantes del personal que lo atiende, de acuerdo a los términos

establecidos en el Capítulo III. Los datos obtenidos fueron procesados y analizados estadísticamente a través del SPSS (Statistical Product and Service Solutions / Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales), obteniendo una fiabilidad (Alfa de Cronbach) de las 27 variables de tipo numérico de 0,950 para el cuestionario aplicado al cliente (usuarios).

En líneas generales, se determinó que el cliente está 74,76% satisfecho con el servicio, lo cual se obtiene al comparar la media general de su percepción respecto a las expectativas que éste poseía sobre el servicio general de un centro de acondicionamiento físico, mientras que el personal está 87,79% satisfecho con el servicio prestado por el Gimnasio UCAB.

Objetivo 3: Definir los elementos y procesos requeridos por un Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB, adaptado a la Norma Internacional ISO 9001:2008, para implementar la mejora y la innovación.

Para lograr este objetivo se utilizó como base un modelo conceptual que integraba los elementos contenidos en las Normas ISO 9001:2008 (ISO, 2008) y su ampliación contemplada en la Norma ISO 9004: 2009 (ISO; 2009), con el enfoque de la filosofía organizacional (10 ejes de acción del Plan Estratégico 20-20), tomando en cuenta los resultados del diagnóstico organizacional presentado en el Capítulo V del presente trabajo de investigación. A partir de este modelo se desarrolló una propuesta de un Sistema de Gestión para el Gimnasio UCAB.

Objetivo 4: Establecer las fases del proyecto para el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB, adaptado a la Norma Internacional ISO 9001:2008.

El proyecto consta de seis (06) fases: Plan general del proyecto y presupuesto, Creación de la comisión y otros grupos de trabajo, Diseño del proyecto identificando los objetivos más importantes, Puesta en marcha del SGC, Análisis, diagnóstico y correcciones de la implantación del SGC y Cierre del proyecto. Se requiere una inversión de Bs. 200.000 y doce (12) meses para su realización a partir de noviembre de 2012. (Ver Anexo I).

CONCLUSIONES

En este trabajo se han identificado los elementos básicos que deben considerarse por las organizaciones asociadas al sector deportivo para el proceso de perfeccionamiento de sus respectivos sistemas de gestión de la calidad.

Estos elementos fueron presentados en el desarrollo de un modelo integrador de la gestión institucional de la UCAB, que contemple a la calidad como eje transversal, con la inclusión de los principios de excelencia en la gestión y la aplicación de lo contemplado en la Norma ISO 9001:2008; los cuales permiten a las organizaciones mejorar continuamente su desempeño e incrementar la calidad, la eficiencia y la productividad.

En ese sentido, se plantea un modelo para la gestión de los centros de acondicionamiento físico que concuerda con el sistema de gestión universitario basado en los principios más actuales de excelencia en la gestión: liderazgo; participación de las personas; enfoque en la satisfacción del cliente y de todas las partes interesadas; gestión basada en sistemas y procesos; toma de decisiones basadas en hechos (indicadores) y mejora continua, respetando el contexto normativo del país y la universidad.

Este modelo resuelve las brechas que se manifestaron en la aplicación de un instrumento adaptado al método SERVQUAL para conocer las percepciones y expectativas del cliente y los involucrados como una forma de medir el nivel de satisfacción del usuario. Estos resultados permitieron concluir que de todas las dimensiones o características de la calidad, los puntos de mayor atención en el Gimnasio UCAB son los relacionados con la Infraestructura, en especial todo aquello que tiene que ver con anuncios informativos, material POP, afiches, pendones y banners publicitarios, instalaciones y equipos; seguido de la Fiabilidad, es decir servir en forma confiable y cuidadosa.

Este estudio permitió validar las ventajas de usar manejadores de encuesta en línea como medio de distribución y recepción de encuestas, las cuales se resumen en lo siguiente:

- * Ahorro de medios frente a métodos tradicionales (papel, teléfono)
- * Rapidez en la recolección y análisis de datos.
- * Posibilidad de encuestar a toda la muestra seleccionada en menos tiempo.
- * Posibilidad de integración con otros sistemas de la compañía (compras internas, proveedores, etc.) para evaluar procesos en tiempo real.
- * Mayor respuesta en preguntas abiertas, ya que hay influencia de un entrevistador ni es necesario escribir en papel
- * Tasas de respuesta elevadas.

También permitió demostrar que muchos usuarios seleccionados abandonaban la encuesta después de la tercera página, por lo que una recomendación sería condensar la información relevante del estudio en las dos primeras páginas de la encuesta, de tal manera que la no respuesta o el abandono afecten significativamente los resultados del estudio.

De igual forma, se encontró que la gestión del Gimnasio UCAB, por su parte, proyecta debilidades en la definición de la estrategia y la política para la calidad, en la gestión de los procesos y en la gestión para la mejora continua; mientras que se observan mayores fortalezas en la gestión de los recursos, así como el seguimiento y la medición de las acciones tomadas.

La demostración empírica de los resultados de la observación directa del Gimnasio UCAB y la investigación exhaustiva en materia documental permitió demostrar que la aplicación de la norma ISO 9001:2008 como única fuente para la elaboración del Sistema de Gestión de la Calidad resulta bastante exiguo, ya que la gestión empresarial moderna tiene otras facetas y contempla otras realidades más allá del enfoque al cliente que propone dicha norma.

Sin embargo, la aplicación de esta norma internacional ISO 9001: 2008 resulta bastante propicio si se quiere obtener la certificación que declara la conformidad del Sistema de Gestión con sus requisitos, lo cual resulta en grandes beneficios desde el punto de vista

de optimización de la gestión interna así como la proyección de la organización desde el punto de fortalecimiento de la marca, aumento en el prestigio de la imagen y reconocimiento público, oportunidades de negocios, entre otras ocasiones favorables que surgen al obtener las acreditaciones técnicas.

Uno de los principales obstáculos a tomar en cuenta para el desarrollo de la propuesta es la falta de una buena comunicación y sensibilización, generalmente existe una resistencia a este tipo de sistemas debido en gran parte al desconocimiento de las implicaciones, mitos que han escuchado de otras organizaciones y la creencia de que les implicará una carga de trabajo adicional. También se pudiera presentar alguna resistencia ante el proceso de auditoría de los procesos.

Otro factor importante, es tomar en consideración la cultura de la calidad, lo cual implica entender el significado del trabajo en equipo para el logro de los objetivos.

RECOMENDACIONES

Sobre la base de los resultados obtenidos en el presente estudio, se presentan a continuación las siguientes recomendaciones:

Los sistemas de gestión de la calidad, como cualquier otra actividad que conforma la gestión de las organizaciones, deben someterse a un proceso continuo de perfeccionamiento para que puedan ser capaces de responder en cada momento a las circunstancias que matizan el quehacer de las mismas, especialmente los cambios que operan en el entorno en que se desenvuelven, y adaptarse al desarrollo que va experimentando la teoría de la gestión organizacional.

Por este motivo es indispensable conocer y aplicar los elementos que permitan alcanzar una mayor eficacia y eficiencia en la operación para lo que un enfoque de gestión de la calidad basado en el éxito sostenido puede ser una alternativa a tener en cuenta.

Se recomienda la adopción del modelo propuesto para el Sistema de Gestión de la Calidad en los procesos del Gimnasio UCAB, lo cual permitirá la administración de recursos bajo un enfoque sistémico que promueve la correcta implementación y sostenimiento de estándares para la calidad.

En caso que el modelo propuesto sea adoptado, se recomienda ejecutar a la brevedad el diseño de planes de entrenamiento para su introducción en el Gimnasio UCAB a través de los programas de actualización dirigidos a alta dirección.

Durante el proceso de introducción e implementación del modelo propuesto, se recomienda llevar a cabo reuniones de sensibilización donde se cuente con la participación de todo el personal y en donde se puedan compartir experiencias y mejores prácticas para el logro del objetivo común.

Se recomienda realizar el estudio de satisfacción del cliente, por lo menos una vez cada seis (06) meses, con el fin de anticiparse a las cambiantes expectativas del cliente.

Para fortalecer la gestión de la acreditación y facilitar el intercambio en esta materia entre las instituciones, se propone mantener vigentes las redes interuniversitarias, que permitan compartir experiencias, tanto positivas como negativas, y enfrentar y resolver problemas comunes. De igual manera se propone difundir las experiencias innovadoras y establecer programas compartidos de capacitación y perfeccionamiento. Para ello la modalidad del Comité de la Calidad coordinado por el Equipo Directivo puede ser una herramienta útil y eficaz.

Para la implementación del SGC, se recomienda realizar una identificación de las tareas críticas y clave de cada proceso, así como los actores responsables en cada parte del mismo en la prestación del servicio en la búsqueda de la modernización y simplificación de dichos procesos.

Dado que el Sistema de Gestión de la Calidad, se apalanca del capital humano de la organización, es sumamente importante que el Equipo Directivo pueda lograr:

- * Obtener el compromiso de todo el equipo humano en cumplir con los requerimientos implicados en la documentación
- * Adecuar el clima organizacional garantizando la motivación y la participación
- * Una clara difusión de los conceptos básicos del sistema de gestión de la calidad, hacia todo el talento humano.
- * La participación de los actores clave del proyecto, para la validación e implementación de la documentación.
- * Mantener el compromiso, ante el cumplimiento y seguimiento de las fases del proyecto a través del número de revisiones al sistema de gestión de la calidad.

REFERENCIAS

- Akao, Y. (1997). *QFD: Past, Present, and Future*. Linköping: S/E.
- Alfonso, G. (2004). *Propuesta de los elementos generales del enfoque de la gestión de la calidad para ser usados en la administración pública nacional*. Tesis de grado no publicada, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Amat, O. (2004). *Costes de calidad y de no calidad*. Barcelona: Gestión 2000. [Libro en línea] Disponible: <http://books.google.es/> [Consulta: 2012, Marzo 17].
- Atehortúa, F. (2007). *Aplicación de Sistemas de Gestión de la Calidad en Organizaciones del Deporte y la Recreación*. [Documento en Línea]. Disponible: viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/.../gestion/aplicacion.pdf [Consulta: 2010, octubre 15]
- Balestrini, M. (2006). *Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación* (7ma ed.). Caracas: BL Consultores Asociados, Servicio Editorial.
- Barrera, R. y Reyes, M. (2002). *Análisis comparado de las Escalas de Medición de la Calidad del Servicio*, Sevilla, p 1-10. [Documento en línea] Disponible: XXXX.
- Becerra, J. (2002). *Propuesta para la implantación de un sistema de gestión de la calidad bajo el modelo de la norma ISO 9001:2000, en Procegas, C.A*. Trabajo de grado de especialidad no publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Bolton, R. y Drew, J. (1991): "A Multistage Model of Customer Assessment of Service Quality and Value", *Journal of Consumer Research*, Vol.17, pp. 375-384.

- Boulding, B., Kalra, A., Staelin, R. y Zeithalm V. (1993): "*A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions*", *Journal of Marketing Research*, Vol. 30, Febrero, pp. 7-27.
- Carro Cartaya, J., y Carro Suárez, J. (2008). La inteligencia empresarial y el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000. [Revista en Línea]. *Ciencias de la Información*, 39(1), 31-44. Disponible: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=9&hid=107&sid=649f29ee-2f61-49c7-be82-b841ea281828%40sessionmgr114&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=a9h&AN=32455552>. [Consulta: 2010, noviembre 3]
- Castillo, E. (2005). *Escala Multidimensional SERVQUAL*, Chile, p. 1-12. [Documento en línea] Disponible: XXXX.
- Castro, J. (2003). *Manual de Gestión de Calidad basado en los Requisitos de la Norma ISO 9000:2000 aplicado en una planta de impresos rotativos*. Trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Cemborain, M., Yáber, G. y Valarino, E. (2010). *Metodología de la Investigación: paso a paso*. México: Trillas.
- Centro Interuniversitario de Desarrollo – CINDA (2007). *Acreditación y Dirección Estratégica para la Calidad en las Universidades*. Santiago: CINDA
- Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana -CEEI CV (2008) *Manual 07: Análisis de satisfacción del cliente*. Valencia: Autor.
- Climent, S. (2004). “Los costes de calidad como estrategia empresarial: Evidencia empírica en la Comunidad Valenciana”, tesis doctoral publicada, Universitat de València, España. [Tesis en línea] Disponible: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=6843> [Consulta: 2012, marzo 17]

- Colina S., Iris, E. (2004). *Metodología para la Evaluación y Mejora de la Aplicación de los Ocho Principios de Gestión de la Calidad (Serie De Normas ISO 9000:2000)*. Trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Coll, M. y Concha, C. (2002). “Diseño de sistemas de control e indicadores para la Gestión de Calidad y Nivel de Servicio para una empresa de Tecnología de la Información y Telecomunicaciones”. Trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Comisión Venezolana de Normas Industriales del Ministerio de Fomento (2000) *COVENIN ISO 1430:90: Sistemas calidad en empresas: Clasificación y Puntuaciones Mínimas*. (1era. Rev.) Caracas: Fondonorma
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) publicada, en Gaceta Oficial N° 36.860.
- Cristian, H. (2003). “*Plan de Información para los proyectos y su aporte a la gestión de calidad de la dirección de los proyectos*”. Trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Cronin, J.J. y Taylor, S.A. (1992): “*Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension*”, Journal of Marketing, Vol. 56, Julio, pp. 55-68.
- Crosby, P. (1987). *La calidad no cuesta: el arte de cerciorarse de la calidad*. México:McGrawHill
- Crosby, P. (1990). *Hablemos de Calidad*. México:McGrawHill
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión Integral de la calidad: Implantación, control y certificación*. Barcelona: Profit Editorial. [Libro en línea] Disponible en:

http://books.google.es/books?id=MUuNawOis80C&dq=ISO+9000:2008&source=gbs_navlinks_s[Consulta: 2012, febrero 27]

D'Angelo, L. (2005). *“Diseño de un sistema de gestión de la calidad, basado en las normas ISO 9000:2000, para el proceso de fabricación del queso blanco pasteurizado de una empresa de productos lácteos”*. Trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

De Arrascaeta F., R. (2009). Sistemas de Gestión de la Calidad: Ventajas y Beneficios: Objetivos, Ventajas y Beneficios esperables, de los Sistemas de Gestión para la Calidad y la Mejora. *Knol* [Revista en Línea]. 2(1). Disponible: <http://knol.google.com/k/rafael-a-de-arrascaeta-f/sistemas-de-gestión-de-la-calidad/1hedinhvs1mt/6>. [Consulta: 2010, noviembre 3]

Duarte, J. (2000). Calidad de Servicio: Revisión de Corrientes Principales y Propuestas para Investigación Futura, Universidad Autónoma de Barcelona, p. 1-36

Fondonorma. (2002). *Norma COVENIN-ISO/TR 10013:2002 Directrices para la documentación de sistemas de gestión de la calidad*. Caracas: Autor.

Fondonorma. (2003). Norma COVENIN-ISO 10006:2003 Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la gestión de la calidad en los proyectos. (2da Ed.) Caracas: Autor.

Fondonorma. (2005). Norma COVENIN-ISO 10005:2005 Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para los planes de la calidad. (2da Ed.) Caracas: Autor.

Fondonorma. (2006). Norma COVENIN-ISO 9000:2006 Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. (3era Ed.) Caracas: Autor.

- Fondonorma. (2008). Norma COVENIN-ISO/IWA Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la aplicación de la Norma ISO 9001:2008 en el gobierno local. Caracas: Autor.
- Fraser, M. (2001). “*El Modelo SERVQUAL para medir la calidad en el Servicio al Cliente*”, trabajo de grado publicado, Universidad de Panamá, Panamá.
- García, A. (2009). La satisfacción de los usuarios-clientes en servicios deportivos públicos y privados, *EF Deportes*, Buenos Aires [Revista en línea]. 14(131), 1-18. Disponible: <http://www.efdeportes.com/efd131/la-satisfaccion-de-los-usuarios-en-servicios-deportivos.htm> [Consulta: 2010, noviembre 3]
- Gescopio (2007). ISO 9000. Portal Geoscopio: Guía Sectorial para profesionales [Página Web en línea]. Disponible: <http://calidad.geoscopio.com/topicos/portada.cgi?topico=cal> [Consulta: 2010, noviembre 3]
- Giraldo, E. (2008). “*Sistemas de gestión de calidad en Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD)*”, tesis doctoral, Universidad Carlos III de Madrid, España. [Tesis en línea]. Disponible: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=20186> [Consulta: 2012, enero 11]
- Gómez, M. (2011). “*Metodología para la implementación de un sistema de gestión de la calidad en los entes de la administración pública nacional*”, trabajo especial de grado no publicado, en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- González, A., Pérez, R. M., Marañón, A., y Pérez, N. (2005). Resultados de la Implantación del Sistema de Gestión de Calidad del grupo analítico CEBI –DQ. *Revista Cubana de Química*. [Revista en Línea]. 17(1), 243-248. Disponible: http://content.ebscohost.com/pdf19_22/pdf/2005/1E2D/01Apr05/27801881.pdf [Consulta: 2010, noviembre 3]

- González, D. (2009). *Project Charter del Proyecto: “Adecuación de Espacio para el Funcionamiento de un Centro De Acondicionamiento Físico en el Módulo de Servicio del Área Deportiva de la Universidad Católica Andrés Bello”*, Trabajo no publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- González, H. (2004) *Gestión de Calidad: ¿Cuáles son los beneficios de implantar ISO 9000?* [Documento en Línea]. Disponible: <http://www.marketingenred.net/gestion-de-calidad.htm> [Consulta: 2010, noviembre 3]
- Guillén, F. y Ramírez, M. (2011). Relación entre el autoconcepto y la condición física en alumnos del Tercer Ciclo de Primaria. *Revista de Psicología del deporte*, 20 (1), pp. 45-59
- Heras, I., Marimon, F., y Casadesús, M. (2009). Impacto competitivo de las herramientas para la gestión de la calidad. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa (CEDE)* [Revista en línea], 4(1), 7-35. Disponible: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=9&hid=107&sid=649f29ee-2f61-49c7-be82b841ea281828%40sessionmgr114&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=a9h&AN=45703810>. [Consulta: 2010, noviembre 3]
- Hurtado de Barrera, J. (2008). *El Proyecto de Investigación*. (5ta. Ed.). Caracas-Bogotá: Ediciones Quirón.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *El Proyecto de Investigación*. (6ta. Ed.). Caracas-Bogotá: Ediciones Quirón.
- International Organization for Standardization. (2009). *ISO 9004: 2009: Gestión para el éxito sostenido de una organización — Enfoque de gestión de la calidad*. (3era. Ed.) Ginebra: Autor.

- International Organization for Standardization. (s.f.). [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.iso.org/iso/home.htm> [Consulta: 2010, noviembre 3]
- International Organization for Standardization. (2000). *ISO 9000:2000: Sistemas de gestión de la calidad: Fundamentos y Vocabulario*. (4ta. Ed.) Ginebra: Autor.
- International Organization for Standardization. (2000). *ISO 9004: 2000: Directrices para la mejora del desempeño*. (3era. Ed.) Ginebra: Autor.
- International Organization for Standardization. (2008). *ISO 9001:2008: Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos*. (4ta. Ed.) Ginebra: Autor.
- Juran, J.M. (1967). The QC Circle Phenomenon. *Industrial Quality Control*, 1 (1), 329-336.
- Juran, J.M. (1990). *Juran y el Liderazgo para la Calidad: manual para ejecutivos*. Madrid: Ediciones Días de Santos.
- Kail, R. y Cavanaugh, J. (2006). *Desarrollo Humano: una perspectiva de ciclo vital*. (3era Ed.), Florida: Thomson.
- Legido, J. C., Segovia, J. C., y Ballesteros, J. M. (1996). *Valoración de la condición física por medio de test*. Madrid: ediciones Pedagógicas.
- Ley del Sistema Venezolano para la Calidad (2002) publicada en Gaceta Oficial N° 37.543.
- Ley Orgánica de Deporte, Actividad Física y Educación Física, Gaceta Oficial N° 39.741, de fecha 23 de agosto de 2011.
- Marimon, F. (2004). “*La consultoría especializada en ISO 9000 en Cataluña: calidad del servicio y beneficios*”, tesis doctoral publicada, Universitat de Girona,

España. [Tesis en línea] Disponible:
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=7990> [Consulta: 2012, marzo 17]

Martínez Costa, A.R. y Martínez Lorente, M. (2008). Sistemas de gestión de calidad y resultados empresariales: una justificación desde las teorías institucionales y de recursos y capacidades. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*. 34 (3), marzo 2008, 007-030. Disponible: <http://content.ebscohost.com/pdf9/pdf/2008/3K6W/01Mar08/31715451.pdf> [Consulta: 2010, noviembre 3]

Mosquera, G. y Martínez, L. (2005). *Calidad de Servicio*, Centro de Altos Estudios Gerenciales ISID, p. 1-48.

Muñoz, J. (2008). “*Modelo conceptual para la implantación de sistemas Integrados de gestión de la calidad y medioambiental en Empresas consultoras del sector de ingeniería Especializadas en la ejecución de proyectos de ingeniería, Procura y construcción (IPC)*”, trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Nieck, S., Morales, M., Ladhari, R. y Pons, F. (2002). “10 years of service quality measurement: reviewing the use of the SERVQUAL instrument”, *ESAN: Cuadernos De Difusión*, 7(13), 1-8.

Páez, X. (2007, septiembre) *Código de Ética: El Investigador Universitario*. [Documento en línea] Presentado en la Celebración del Día Mundial de la Ética Médica en la Universidad de los Andes -ULA Mérida, Disponible: http://www.ula.ve/cdcht/cdcht/pdf/comite_etica/CODIGOS_DIA_ETICA_MEDICA2007_Investigador.pdf [Consulta: 2010, noviembre 20]

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). “A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Reserch”, *Journal of Retailing*. 49 (1), Otoño, pp. 41-50.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1988). "SERVQUAL: A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, 64 (1), Primavera, pp. 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1991). "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale", *Journal of Retailing*, 6 (4), Invierno, pp.420-450.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1993). *Calidad Total de la Gestión de Servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1994). "Alternative Scales for Measuring Service Quality: a Comparative Assessment Based on Psychometric Diagnostic Criteria", *Journal of Retailing*, 70 (3), pp. 201-230.
- Penabad, A., Martínez, R., Agüero, B., Pardo, G., y Diéguez, R. (2010). Consideraciones para la mejora de los sistemas de gestión de la calidad en la Industria Biofarmacéutica. (Spanish). *Revista VacciMonitor* (Vacunología y Temas Afines) [Revista en Línea].19(3), 30-38. Disponible: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=4cb4e559-06e9-4977-8250-8f3c2f8a21ed%40sessionmgr112&vid=11&hid=12>[Consulta: 2010, noviembre 20]
- Project Management Institute Inc. (2009). *Código de Ética y Conducta Profesional*, Pennsylvania, EEUU: Disponible: http://www.pmi.org/en/About-Us/Ethics/~media/PDF/Ethics/ap_pmicodeofethics_SPA-Final.ashx[Consulta: 2010, noviembre 3]
- Rivas, Y. (2005). "Plan de Gestión de la Calidad basado en la Norma COVENIN ISO-9001:2000 para la empresa HTS PROYECTOS C.A". Trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Puerto Ordaz.

- Rivera, M. (2009). *“Sistema de documentación para el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000 del Departamento de Destilación de la planta de tratamiento de aguas del Laboratorio Behrens, C.A.”*, trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Rodríguez, C. (s.f.). *Identificación y Adecuación de Indicadores de Gestión para un Sistema de la Calidad basado en lineamientos ISO 9000:00*. Trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Rojas, R. (2006). *“Propuesta para la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, basado en la norma ISO 9001:2000, para una Empresa Farmacéutica”*. Trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Salamanca, M. (2002). *“Desarrollo de un sistema de gestión de la calidad aplicado en el área de atención al cliente del banco mercantil”*. Trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Sánchez, A. (2003). *“La gestión del conocimiento como mecanismo facilitador en la mejora continua de un sistema de calidad basado en la norma COVENIN ISO 9001:2000”*, trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Smith, J. (2005). Calidad en el Servicio, *Boletín Tress*, [Revista en Línea], 6(1), Disponible: <http://www.tress.com.mx/boletin/junio2005/calidad.htm>. [Consulta: 2012, marzo 24]
- Taguchi, G. (2004). *“Taguchi's Quality Engineering handbook”*. John Wiley and Sons Ltd
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de Investigación Científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación* (4ª Ed). México:Editorial Limusa.

- Teas, R. (1993): “*Expectations, Performance, Evaluation and Consumers' Perceptions of Quality*”, *Journal of Marketing*, Vol. 57, pp. 18-34
- Thomas, B. (1986) *Managing the Total Quality Transformation*. Milwaukee: ASQC Quality Press.
- Tiaoly, Y. y Ximenez, J. (1998). “*Diseño de un sistema de indicadores de gestión y de gerencia de procesos que permita evaluar el desempeño y la calidad de gestión de la empresa*”. Trabajo especial de grado publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Udaondo, M. (1992). *Gestión de Calidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. [Libro en línea] Disponible en: http://books.google.es/books?id=hoRIEGdLGxIC&printsec=frontcover&dq=UDAONDO+MIGUEL&hl=es&ei=EiLTTJ7MFMOClgfl8unVDg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CCsQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=false [Consulta: 2010, noviembre 3]
- Velazco, J.L. (2011). *Instructivo integrado para trabajos especiales de Grado*, trabajo publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Weineck, J. (2001). *Salud, ejercicio y deporte*. Barcelona: Editorial Paidotribo. [Libro en línea] Disponible en: http://books.google.co.ve/books?id=-tG7p-vN7UMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. [Consulta: 2010, noviembre 3]
- Zantalla de Banderali, Z. (2011). *Guía para la elaboración de reportes de investigación*. (2da Ed.), Caracas: Publicaciones UCAB, p. 1-204.
- Zeithalm, V. (1988). "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-end Model and Synthesis of Evidence", *Journal of Marketing*, Vol. 52, Julio.

ANEXOS

Anexo A	213
Anexo B.	214
Anexo C.	215
Anexo D.	216
Anexo E.....	217
Anexo F.....	218
Anexo G.	219
Anexo H.	220
Anexo I.....	221

Anexo A

Grandes Gurús de la Calidad

Grandes maestros de la Calidad



Walter A. Shewhart: Considerado como el padre del Control Estadístico de Procesos (SPC). Fue el primero en realizar estudios sistemáticos sobre la calidad desarrollando métodos estadísticos. Empezó a implantar en la Bell Telephone Company el SPC en el año 1924. Consiguió reducir el porcentaje de defectos en la empresa.

Describe su teoría en el libro *Economic Control of Quality of Manufactured Products*.



W. Edwards Deming: Discípulo de Shewhart y consultor eminente, nace en 1900 en Wyomin (EEUU). Profundo conocedor de la estadística. En 1950 la unión de ingenieros y científicos japoneses le invitan a preparar una serie de conferencias sobre el uso de la estadística en el control y mejora de la calidad. Deming les inculcó sus ideas, al punto de que en su homenaje se estableció en Japón un premio en su honor, el *Deming Prize*, en el año 1951 para la mejora de la calidad y la productividad. Es conocido por sus diez (10) puntos para la competitividad de la empresa y por el ciclo Deming, que establece una espiral de acciones para la mejora continua: Planificación, Realización, Comprobación y Actuación.



Joseph M. Juran: Nacido en Rumanía en 1904, contemporáneo de Deming, se trasladó a vivir a EEUU en 1912. En el año 1954 visita Japón como consultor realizando conferencias y seminarios sobre calidad. Conocido por desarrollar la trilogía de la calidad: planificación, control y mejora de la calidad. En 1945, Juran ya trata de inculcar en la Western Electric un nuevo enfoque de la calidad que persigue un cambio de paradigmas en las personas, de todos los miembros, más allá de la simple inspección.



Armand V. Feigenbaum: Trabajó en la empresa General Electric de Nueva York, EEUU. En los años cuarenta, desarrolla el concepto de la calidad total ampliando el concepto de «gestión» de la calidad a los ya existentes desde el punto de vista técnico y estadístico. Se puede considerar el precursor de la moderna Gestión de la Calidad Total. Publicó varios artículos, así como diversos libros en lo que expresaba sus ideas:

El Control de la Calidad Total (1951) y *Control de la Calidad Total: Ingeniería y Gestión* (1961), en los que promulga la participación de todos los estamentos y departamentos de la empresa en busca de la calidad en todas las actividades y de esta forma alcanzar la máxima satisfacción de los clientes.



Kaoru Ishikawa: Experto y pionero en el control de calidad en Japón, es conocido por el desarrollo de los «círculos de calidad» en el año 1960. Considera la calidad como la principal característica para obtener el éxito a largo plazo. Trabajó como profesor en la Universidad de Tokio y fue miembro de la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses. En 1943, crea el diagrama causa-efecto, también llamado «espina de pez», considerado como una de las siete herramientas básicas de la calidad. Obtuvo el *Deming Prize* por las teorías sobre el control de calidad.



Philip B. Crosby: Empresario norteamericano que contribuyó a las prácticas de gestión de calidad. En los años sesenta, lanza el concepto de «cero defectos» aplicándolo por primera vez en 1962, cuando era director de producción en la empresa Martin Company, que fabricaba los misiles *Pershing*. Desde 1965 a 1979, fue director de calidad en la empresa ITT, donde logra reducir gran cantidad de inspecciones. En 1979, fundó *Philip Crosby Associates* con sede en Winter Park, Florida, y durante los diez años siguientes la convirtió en una organización con 300 empleados alrededor del mundo y con \$80 millones de dólares en ganancias. Propone un programa de 14 puntos para la gestión de la calidad en los que se destaca la importancia de establecer una cultura preventiva para lograr realizar las cosas bien y a la primera.



Lluís Cuatrecasas: Ingeniero Industrial, Presidente del Instituto Lean Management de España, Catedrático de Organización de Empresas de la Universitat Politècnica de Catalunya. Autor y coautor de más de una docena de libros y manuales, así como artículos en español e inglés, para prestigiosas revistas, en el ámbito de la gestión industrial (producción, calidad, logística, mantenimiento, etcétera). También ha revisado la traducción de importantes libros de este ámbito de conocimiento. Imparte conferencias en muy diversos foros de muchos países, relacionados con la organización industrial, en general, y el *lean management*, en particular.

Anexo B

Instrumento para la Evaluación de los elementos clave de la Norma ISO 9004:2009

Tabla 3. Diagnóstico de los elementos clave. Correlación entre los elementos clave y los niveles de madurez

ELEMENTO CLAVE	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
¿Cuál es el centro de interés de la Dirección? (Gestión)	El interés se centra en los productos y servicios con respuestas puntuales a los cambios, problemas y oportunidades	El interés se centra en los Entes de la APN, usuarios y los requisitos legales y reglamentarios, con una respuesta relativamente estructurada a los problemas y oportunidades.	El interés se centra en las personas y algunas otras partes interesadas. Los procesos se definen e implementan en respuesta a problemas y oportunidades.	El interés se centra en el equilibrio entre las necesidades de las partes interesadas identificadas. La mejora continua destaca como parte del centro de interés de la organización.	El interés se centra en el equilibrio entre las necesidades de las partes interesadas emergentes. Se fija como objetivo principal tener el mejor desempeño en su clase.
¿Cuál es el enfoque del liderazgo? (Gestión)	El enfoque es reactivo y se basa en instrucciones descendentes.	El enfoque es reactivo y se basa en las decisiones de los directores de diferentes niveles.	El enfoque es proactivo y se basa en que la autoridad para la toma de decisiones está delegada.	El enfoque es proactivo, con una alta participación de las personas de la organización en la toma de decisiones.	El enfoque es proactivo y orientado al aprendizaje, con la habilitación de las personas a todos los niveles.
¿Cómo se decide qué es importante? (Estrategia y política)	Las decisiones se basan en los elementos de entrada informales provenientes del entorno y de otras fuentes.	Las decisiones se basan en las necesidades y expectativas de los Entes de la APN y usuarios.	Las decisiones se basan en la estrategia y están vinculadas a las necesidades y expectativas de las partes interesadas.	Las decisiones se basan en el despliegue de la estrategia en las necesidades de operación y los procesos.	Las decisiones se basan en la necesidad de flexibilidad, de rapidez y de desarrollo sostenible.
¿Qué se necesita para obtener resultados? (Recursos)	Los recursos se gestionan para casos puntuales.	Los recursos se gestionan de manera eficaz.	Los recursos se gestionan de manera eficiente.	Los recursos se gestionan con eficacia y teniendo en cuenta su escasez individual.	La gestión y la utilización de los recursos está planificada, desplegada con eficacia y satisface a las partes interesadas.
¿Cómo se organizan las actividades? (Procesos)	No hay un enfoque sistemático para la organización de las actividades, teniendo implementados sólo algunos procedimientos o instrucciones de trabajo básicos.	Las actividades se organizan por función, con un sistema de gestión de la calidad implementado.	Las actividades se organizan en un sistema de gestión de la calidad basado en procesos que es eficaz y eficiente y que permite la flexibilidad.	Hay un sistema de gestión de la calidad que es eficaz y eficiente, con buenas interacciones entre sus procesos, y que apoya la agilidad y la mejora. Los procesos responden a las necesidades de las partes interesadas identificadas.	Hay un sistema de gestión de la calidad que apoya la innovación y los estudios comparativos (benchmarking), y que responda a las necesidades y expectativas de las partes interesadas emergentes, así como de las identificadas.

Fuente: Norma *ISO 9004:2009*

Tabla 3. Diagnóstico de los elementos clave. Correlación entre los elementos clave y los niveles de madurez (continuación)

ELEMENTO CLAVE	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
¿Cómo se logran los resultados? (Seguimiento y medición)	Los resultados se obtienen de manera aleatoria. Las acciones correctivas son puntuales.	Se logran ciertos resultados previstos. Las acciones correctivas y preventivas se realizan de manera sistemática.	Se obtienen los resultados previstos, especialmente para las partes interesadas identificadas. El seguimiento, la medición y la mejora se utilizan de manera coherente.	Hay resultados previstos, positivos y coherentes, con tendencias sostenibles. Las mejoras y las innovaciones se realizan de manera sistemática.	Los resultados obtenidos son superiores al promedio del sector para la organización y se mantienen a largo plazo. La mejora y la innovación se implementan en todos los niveles de la organización.
¿Cómo se realiza el seguimiento de los resultados? (Seguimiento y medición)	Los indicadores financieros, comerciales y de productividad están implementados.	Se realiza el seguimiento de la satisfacción de los Entes de la APN y usuarios, los procesos de realización clave y el desempeño de los proveedores.	Se realiza el seguimiento de la satisfacción de las personas de la organización y sus partes interesadas.	Los indicadores clave de desempeño están alineados con la estrategia de la organización y se utilizan para realizar el seguimiento.	Los indicadores clave de desempeño están integrados en el seguimiento en tiempo real de todos los procesos, y el desempeño se comunica eficazmente a las partes interesadas pertinentes.
¿Cómo se deciden las prioridades de mejora? (Mejora, innovación y aprendizaje)	Las prioridades de mejora se basan en los errores, las quejas o los criterios financieros.	Las prioridades de mejora se basan en los datos de satisfacción de los Entes de la APN y usuarios o las acciones correctivas y preventivas.	Las prioridades de mejora se basan en las necesidades y expectativas de algunas partes interesadas, así como las de los proveedores y de las personas de la organización.	Las prioridades de mejora se basan en las tendencias y los elementos de entrada de otras partes interesadas, así como en el análisis de los cambios sociales, ambientales y económicos.	Las prioridades de mejora se basan en los elementos de entrada de las partes interesadas emergentes.
¿Cómo tiene lugar el aprendizaje? (Mejora, innovación y aprendizaje)	El aprendizaje es aleatorio y tiene lugar a nivel individual.	El aprendizaje es sistemático a partir de los éxitos y fracasos de la organización.	La organización tiene implementado y comparte el proceso de aprendizaje.	Hay una cultura de aprendizaje y de compartir en la organización que se aprovecha para la mejora continua.	Los procesos de aprendizaje de la organización se comparten con las partes interesadas pertinentes y apoyan la creatividad y la innovación.

Tabla 4. Diagnóstico de los elementos de Gestión para el éxito sostenido de la organización

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
(Gestión para el éxito sostenido de una organización) Generalidades	El sistema de gestión está orientado funcionalmente y se basa en procedimientos.	Hay un sistema de gestión de la calidad basado en procesos.	Hay en toda la organización un sistema de gestión de la calidad basado en los ocho principios de gestión de la calidad.	El sistema de gestión de la organización se ha ampliado para integrar otras disciplinas, por ejemplo, la gestión ambiental, gestión de la salud y la seguridad, etc.	El sistema de gestión logra un despliegue completo de la política de la organización.
Éxito sostenido	El desempeño real de la organización se compara con el presupuesto en una revisión regular anual.	Hay revisiones periódicas del desempeño en función del plan de negocio.	Los resultados muestran una mejora constante del desempeño en el transcurso de unos pocos años.	Ha habido un mejora sostenida en el pasado, con evidencia de la planificación para el futuro a corto plazo (por ejemplo, los dos años siguientes).	Ha habido un mejora sostenida en el pasado, con evidencia de la planificación para el futuro a corto plazo (por ejemplo, los cinco años siguientes).
El entorno de la organización	La organización reacciona a los cambios que tienen un impacto en ella.	Hay planes para mitigar cualquier recurrencia de problemas pasados.	Se hace un análisis de riesgos periódicamente para considerar los impactos potenciales en la organización.	Hay planes de contingencia para mitigar todos los riesgos identificados para la organización.	La evaluación de riesgos y la planificación son procesos continuos en la organización, a fin de mitigar todos los riesgos.
Partes interesadas, necesidades y expectativas	El objetivo primordial de la organización es obtener un beneficio anual.	La organización se dirige en función de las necesidades y expectativas de los Entes de la APN y usuarios.	Las necesidades y expectativas de las partes interesadas se satisfacen cuando es posible.	Las necesidades y expectativas de las partes interesadas son el elemento de entrada principal para las decisiones de la Alta Dirección.	Las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas pertinentes se han satisfecho en el transcurso de pocos años (por ejemplo, tres años).

Fuente: Norma *ISO 9004:2009*

Tabla 5. Diagnóstico de los elementos para la estrategia y política

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
(Estrategia y política) Generalidades Formulación de la estrategia y la política	El proceso de planificación está organizado para casos puntuales. La estrategia, las políticas y los objetivos sólo están definidos parcialmente. Los elementos de entrada para la formulación de la política y la estrategia son puntuales, y sólo los aspectos relativos al producto y financieros están formulados.	Hay implementado un proceso estructurado para la formulación de la estrategia y de las políticas. El proceso de formulación de la estrategia y la política incluye un análisis de las necesidades y expectativas de los Entes de la APN y usuarios, junto con un análisis de los requisitos legales y reglamentarios.	El proceso de formulación de la estrategia y la política ha evolucionado para incluir un análisis de las necesidades y expectativas de una gama más amplia de partes interesadas. Los planes se desarrollan después de evaluar las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes. El proceso de planificación incluye la consideración de la evolución de las tendencias externas y de la necesidad de las partes interesadas; se hacen nuevos ajustes cuando es necesario. Los resultados beneficiosos se pueden vincular a enfoques estratégicos anteriores.	La estrategia, las políticas y los objetivos se formulan de manera estructurada. La estrategia y las políticas cubren los aspectos relativos a las partes interesadas pertinentes. Los resultados de los procesos de la organización relativos a la formulación de la estrategia y la política son coherentes con las necesidades de las partes interesadas. Las amenazas, las oportunidades y la disponibilidad de recursos se evalúan y se consideran antes de confirmar los planes. Están implementadas revisiones estructuradas y periódicas de los procesos de planificación.	Se puede demostrar que las estrategias han permitido lograr los objetivos de la organización y optimizar las necesidades de las partes interesadas. Las partes interesadas se comprometen y contribuyen al éxito de la organización; hay confianza en que el nivel de sus contribuciones se mantendrá. Hay confianza de que el éxito se sostendrá a largo plazo. Hay implementados mecanismos eficaces de seguimiento e informe, incluyendo la retroalimentación desde las partes interesadas para los procesos de planificación.

Fuente: Norma *ISO 9004:2009*

Tabla 5. Diagnóstico de los elementos para la estrategia y política (continuación)

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
Despliegue de la estrategia y la política	Los objetivos a corto plazo se utilizan y despliegan en las operaciones cotidianas. Los planes estratégicos se definen para la realización de los productos y servicios.	La estrategia y las políticas se traducen en objetivos para diferentes niveles en la organización. Los planes se desarrollan de acuerdo con el equilibrio entre las necesidades y las expectativas de los Entes de la APN y usuarios. La estrategia y las políticas evolucionan; las necesidades de los Entes de la APN y usuarios se despliegan en procesos y objetivos claramente definidos. Son la base para las revisiones del desempeño y las auditorías.	Se mide el progreso en el logro de los objetivos estratégicos de la organización. Las discrepancias positivas y negativas frente a los planes se analizan y se actúa en consecuencia.	Los objetivos medibles están definidos, para cada proceso y nivel de la organización, y son coherentes con la estrategia. El sistema de gestión se revisa y actualiza siguiendo los cambios realizados en la estrategia. La medición del progreso en el logro de los objetivos demuestra que hay muchas tendencias positivas.	La estrategia, la planificación y el despliegue de la política se revisan regularmente y se actualizan utilizando los datos del seguimiento y del análisis del entorno de la organización. El análisis de desempeños anteriores puede demostrar que la organización ha superado con éxito los desafíos emergentes o imprevistos.
Comunicación de la estrategia y de la política	La comunicación tiene lugar de manera reactiva.	Se define e implementa un proceso para la comunicación externa e interna.	Se implementan sistemas eficaces para comunicar los cambios en la estrategia y en los planes a las personas pertinentes de la organización.	Los cambios en la política se comunican a las partes interesadas pertinentes, y a todos los niveles de la organización.	Se revisa de manera periódica la eficacia de los procesos de comunicación. Es evidente que los procesos de comunicación satisfacen las necesidades de las partes interesadas.

Fuente: Norma *ISO 9004:2009*

Tabla 6. Diagnóstico de los elementos para la Gestión de los recursos

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
(Gestión de los recursos) Generalidades	Los recursos se definen y se asignan para casos puntuales	Se ha implementado un proceso para la planificación de los recursos, incluyendo su identificación, provisión y seguimiento.	Se realiza una revisión periódica de la disponibilidad y de la idoneidad de los recursos. La planificación de los recursos incluye objetivos a corto y largo plazo.	Se evalúan los riesgos de la posible escasez de recursos. Los enfoques de la organización en materia de gestión de los recursos son eficaces y eficientes.	Las oportunidades para la mejora de la planificación de los recursos se buscan mediante estudios comparativos con las mejores prácticas (benchmarking).
Recursos financieros	Los recursos se definen y se asignan para casos puntuales. Se utiliza una planificación financiera a corto plazo.	Se ha implementado un proceso para la predicción, seguimiento y control de los recursos financieros. La gestión financiera se estructura de manera sistemática.	Hay revisiones periódicas de la eficacia del uso de los recursos financieros. Los riesgos financieros están identificados.	Los riesgos financieros se mitigan. Las futuras necesidades financieras se pronostican y planifican.	La asignación de los recursos financieros contribuye al logro de los objetivos de la organización. Hay un proceso en curso para reevaluar de manera continua la asignación.
Personas en la organización	Las personas se consideran un recurso, pero sólo unos pocos objetivos están relacionados con la estrategia de la organización. La formación se proporciona para casos puntuales, principalmente a petición de empleados individuales. Las revisiones de las competencias se realizan en pocos casos.	Las personas se consideran un recurso con objetivos asignados, que están relacionados con la estrategia de la organización. Hay un programa de revisión de las competencias. Las competencias se desarrollan como parte de un plan global, que está vinculado a la estrategia de la organización. Se recopilan ideas de mejora.	Las personas tienen claras las responsabilidades y las metas en los procesos, y saben cómo se vinculan las mismas dentro de la organización. Un sistema de calificación de las competencias está establecido con tutorías y adiestramiento profesional.	La formación de redes internas está generalizada y proporciona el conocimiento colectivo para la organización. La formación se proporciona para desarrollar habilidades para la creatividad y la mejora. Las personas conocen sus competencias individuales y dónde pueden dar su mejor contribución para la mejora de la organización. Los planes de carrera están bien desarrollados.	La constitución de redes externas involucra a las personas a todos los niveles de la organización. Las personas de la organización participan en el desarrollo de nuevos procesos. Las buenas prácticas se reconocen.

Fuente: Norma ISO 9004:2009

Tabla 6. Diagnóstico de los elementos para la Gestión de los recursos (continuación)

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
Proveedores y aliados	Las comunicaciones con el proveedor (Unidades Productivas) se limitan a las licitaciones, la emisión de pedidos o a la resolución de problemas.	Se han implementado procesos de comunicación, de selección, de evaluación, de reevaluación y de clasificación de los proveedores (Unidades Productivas).	Se identifica a los proveedores (Unidades Productivas) y a los aliados de acuerdo con las necesidades o los riesgos estratégicos. Existen procesos para el desarrollo y la gestión de las relaciones con los proveedores (Unidades Productivas) y aliados existentes.	Existe una comunicación abierta de las necesidades y estrategias con los aliados.	Los datos demuestran que los aliados están comprometidos y contribuyen al éxito de la organización.
Infraestructura	Se han implementado las infraestructuras básicas.	Se planifica y se gestiona la infraestructura de la organización. Se consideran los requisitos legales y reglamentarios.	La infraestructura y los procesos relacionados se revisan periódicamente con una perspectiva de futuro.	Se han identificado los riesgos para la infraestructura y se han implementado acciones preventivas.	El desempeño y el costo base de la infraestructura de la organización se compara favorablemente con los de organizaciones similares. Se han establecido planes de contingencia para mitigar las potenciales amenazas y para explorar las oportunidades.
Ambiente de trabajo	Se han implementado disposiciones básicas para el ambiente de trabajo.	Se ha implementado un proceso para asegurarse de que el ambiente de trabajo cumple con todos los requisitos legales y reglamentarios aplicables.	Se realiza una revisión periódica de la eficiencia y la eficacia del ambiente de trabajo.	Los datos muestran que el ambiente de trabajo favorece la productividad, la creatividad y el bienestar de las personas.	Los procesos implementados para el desarrollo del ambiente de trabajo apoyan la competitividad y son equiparables a los de organizaciones similares.

Fuente: Norma *ISO 9004:2009*

Tabla 6. Diagnóstico de los elementos para la Gestión de los recursos (continuación)

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
Conocimientos, información y tecnología	Se han implementado enfoques y sistemas básicos ligados a los conocimientos, la información y la tecnología.	Se ha implementado un proceso para identificar, obtener, proteger, utilizar y evaluar la información, los conocimientos y la tecnología. Se ha implementado un sistema de comunicación básico para compartir la información.	La información, los conocimientos y la tecnología se comparten dentro de la organización, y se realizan revisiones periódicas. Las tecnologías críticas se controlan por medio de patentes y de fuentes secundarias, cuando es necesario.	La información, los conocimientos y la tecnología se comparten con los aliados y otras partes interesadas.	Los resultados obtenidos en materia de gestión de la información, los conocimientos y la tecnología son equiparables a los de otras organizaciones.
Recursos naturales	La utilización de los recursos naturales se gestiona de manera muy limitada.	Existe un proceso para definir y controlar el uso de los recursos naturales requeridos por la organización.	Los procesos se despliegan para medir la eficiencia con la que se utilizan los recursos naturales. Los riesgos de escasez de los recursos naturales se evalúan, y se toman acciones para proteger la continuidad futura de los suministros.	Existen procesos para optimizar el uso de los recursos naturales y para considerar el uso de recursos alternativos. La organización tiene procesos para tener en cuenta la necesidad de proteger el medio ambiente en todo el ciclo de vida de sus productos.	La organización puede demostrar que su enfoque de utilización de los recursos naturales satisface las necesidades del presente, sin comprometer las necesidades de generaciones futuras de la sociedad. Existe un vínculo con las organizaciones externas y otras partes interesadas, y existen estudios comparativos (benchmarking) con respecto a ellas, en lo relativo al uso de los recursos naturales.

Fuente: Norma *ISO 9004:2009*

Tabla 7. Diagnóstico de los elementos para la Gestión de los procesos

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
Generalidades Planificación y control de los procesos	Los procesos se planifican y se gestionan de manera informal y para casos puntuales.	Los procesos clave, tales como aquellos relacionados con la satisfacción del cliente y la realización del producto o servicio se definen y gestionan. Las interacciones entre los procesos se definen y gestionan. La eficacia de los procesos se mide de manera sistemática, y se actúa en consecuencia.	La planificación de los procesos está integrada con el despliegue de la estrategia. Las necesidades y expectativas de las partes interesadas identificadas se utilizan como elementos de entrada para la planificación de los procesos. Se pueden demostrar las mejoras de la eficiencia de los procesos. Los procesos están dando resultados previsibles. Se revisan la eficiencia y la eficacia de los procesos de la organización.	Se pueden demostrar las mejoras en la agilidad, flexibilidad e innovación de los procesos. Se considera a todas las partes interesadas pertinentes en la planificación del proceso. Los conflictos de interacción entre los procesos se identifican y se resuelven de manera eficaz.	El desempeño del proceso se compara con los de organizaciones líderes y los resultados se utilizan en la planificación del proceso. Los resultados de los procesos clave son superiores al promedio del sector de la organización.
Responsabilidad y autoridad relativas a los procesos	Las responsabilidades del proceso se definen para casos puntuales.	Se asignan una responsabilidad y autoridad claras para la gestión de los procesos (por ejemplo, a los "dueños del proceso").	Existe una política para evitar y resolver conflictos potenciales en la gestión del proceso.	Las competencias de los dueños del proceso se mejoran de manera continua.	El aprendizaje se comparte entre los dueños del proceso y las partes interesadas.

Fuente: Norma *ISO 9004:2009*

Tabla 8. Diagnóstico de los elementos para el Seguimiento, medición, análisis y revisión

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
(Seguimiento, medición, análisis y revisión) Generalidades Seguimiento	El seguimiento se realiza de manera esporádica, sin que se hayan implementado procesos. El seguimiento se centra en los productos y servicios. Las acciones se desencadenan por problemas en los productos/servicios o en la gestión (es decir, situaciones de crisis). Aunque se recopila información sobre los requisitos legales y reglamentarios aplicables, los cambios en los requisitos sólo se determinan para casos puntuales.	Se lleva a cabo un proceso de seguimiento de manera periódica. El seguimiento se centra en los Entes de la APN o usuarios. Se realiza un seguimiento sistemático de las necesidades y expectativas de los Entes de la APN o usuarios. Los cambios en los requisitos legales y reglamentarios se siguen de manera sistemática a través de mecanismos diseñados de manera formal.	El proceso de seguimiento se evalúa de manera regular para mejorar su eficacia. El seguimiento se centra en los proveedores (Unidades Productivas), con un interés limitado hacia las personas y otras partes interesadas. La retroalimentación de los proveedores y los aliados se recopila de manera planificada. La retroalimentación de las personas se recopila sólo por defecto. Se realiza el seguimiento de las capacidades actuales del proceso. Los procesos de seguimiento de los requisitos legales y reglamentarios son eficaces y eficientes.	El proceso de seguimiento se realiza de manera sistemática y planificada, e incluye comprobaciones cruzadas con fuentes de datos externas. La necesidad de recursos se evalúa de manera sistemática y planificada, a lo largo del tiempo. La retroalimentación de los empleados y los Entes de la APN o usuarios se recopila mediante encuestas realizadas de manera profesional y otros mecanismos tales como grupos de discusión.	El proceso de seguimiento proporciona datos y tendencias fiables. El seguimiento se centra en las tendencias dentro del sector de actividad de la organización, las tecnologías y la situación laboral, con optimización del uso y desarrollo de los recursos. Se realiza un seguimiento de manera planificada de los cambios que se producen, o que se espera que se produzcan en políticas económicas, demandas de producto, tecnologías, protección ambiental o en temas sociales y culturales, que podrían tener impacto en el desempeño de la organización.
(Medición) Generalidades Indicadores clave de desempeño	Se dispone de un conjunto muy limitado de datos procedentes de mediciones y evaluaciones para apoyar las decisiones de la Dirección o para hacer el seguimiento del progreso de las acciones tomadas.	Existe un conjunto formal de definiciones para los indicadores clave relacionados con la estrategia y los principales procesos de la organización. Los indicadores se basan principalmente en el uso de datos internos.	Los objetivos a nivel del proceso están relacionados con los indicadores clave de desempeño. Existen datos disponibles para comparar el desempeño de la organización con el de otras organizaciones.	Existen datos disponibles para mostrar el progreso de los indicadores clave de desempeño en el tiempo. Se realiza el seguimiento del despliegue de la estrategia y de los objetivos.	El análisis sistemático de datos globales permite predecir con confianza el desempeño futuro. Los indicadores contribuyen a buenas decisiones estratégicas.

Tabla 8. Diagnóstico de los elementos para el Seguimiento, medición, análisis y revisión (continuación)

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
(Medición) Generalidades Indicadores clave de desempeño	Se utilizan indicadores básicos (tales como los criterios financieros, las entregas a tiempo, la cantidad de quejas de los Entes de la APN o usuarios, las advertencias legales y las multas). Los datos no siempre son fiables.	Las decisiones de la Dirección se apoyan en los resultados de revisiones del sistema de gestión de la calidad y los indicadores clave de desempeño adicionales.	Las principales condiciones para el éxito se identifican y se siguen mediante indicadores adecuados y prácticos. Las decisiones de la Dirección están adecuadamente apoyadas por datos fiables de los sistemas de medición.	Se han establecido indicadores de desempeño, están ampliamente desplegados y se utilizan para las decisiones estratégicas relativas a las tendencias y a la planificación a largo plazo. El análisis sistemático de datos permite predecir el desempeño futuro.	Los indicadores clave de desempeño se seleccionan y se actúa de manera que proporcionen información fiable para predecir las tendencias y para tomar decisiones estratégicas. Se realiza un análisis de riesgos como herramienta para priorizar las mejoras.
Auditoría interna Autoevaluación	Se recopilan algunos datos, pero no se utiliza un enfoque formal. Las auditorías se realizan de manera reactiva, en respuesta a problemas, quejas del cliente, etc. Los datos recopilados se utilizan principalmente para resolver problemas con los productos.	Se recopilan algunos datos de procesos clave de manera regular. Los datos de las auditorías se utilizan de manera sistemática para revisar el sistema de gestión. La autoevaluación es limitada. Los datos y los resultados de las evaluaciones se están empezando a utilizar de manera preventiva.	La recopilación de datos está integrada en un proceso estructurado. Cuando es necesario, se realizan estudios para verificar los datos, en particular cuando los datos derivan de juicios, opiniones, etc. Las auditorías aseguran la precisión de los datos y la eficacia del sistema de gestión. Se realizan autoevaluaciones y los resultados se utilizan para determinar la madurez de la organización y mejorar su desempeño global.	Los procesos de recopilación de datos se evalúan continuamente y se mejoran su eficacia y eficiencia. Los resultados de la autoevaluación están integrados en el proceso de planificación estratégica. Las brechas identificadas para llegar a los niveles de madurez superiores se comparan con la visión y la estrategia y la organización emprende acciones para corregirlas de manera planificada.	La organización involucra a otras partes interesadas en sus auditorías, para ayudarla a identificar oportunidades de mejora adicionales. La organización realiza autoevaluaciones a todos los niveles.

Fuente: Norma *ISO 9004:2009*

Tabla 8. Diagnóstico de los elementos para el Seguimiento, medición, análisis y revisión (continuación)

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
Estudios comparativos con las mejores prácticas (benchmarking)	El intercambio de mejores prácticas dentro de la organización es anecdótico. Se llevan a cabo algunas comparaciones de productos con los productos y servicios del sector.	La Alta Dirección apoya la identificación y la divulgación de las buenas prácticas. Se analizan y comparan algunos productos y servicios de organizaciones similares.	El liderazgo de la organización apoya algunas actividades de estudios comparativos con las mejores prácticas (benchmarking) externos (abarcando los productos, los procesos y las operaciones).	Se ha establecido una metodología de estudios comparativos. Las mediciones del desempeño clave están sujetas a estudios comparativos internos y externos, utilizando una metodología estructurada.	Los estudios comparativos se utilizan de manera sistemática como una herramienta para identificar oportunidades de mejora, innovación y aprendizaje. Entidades externas solicitan con frecuencia que la organización participe en estudios comparativos con las mejores prácticas (benchmarking).
Análisis	Se utilizan ejemplos anecdóticos de análisis de datos. Sólo se han definido objetivos económicos y financieros como referencias para el análisis de datos. Hay un análisis limitado de las quejas de los Entes de la APN o usuarios.	El análisis de la información externa e interna pertinente se realiza de manera periódica. Se utilizan algunas herramientas estadísticas básicas. Se realizan evaluaciones para determinar el nivel de satisfacción de las necesidades y expectativas de los Entes de la APN o usuarios. Las mejoras de los productos se basan en estos análisis. El impacto de los cambios en los requisitos legales y reglamentarios sobre los procesos y los productos se analiza de manera periódica.	Un proceso de análisis sistemático se apoya en un amplio uso de herramientas estadísticas. Los análisis se utilizan para identificar las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes. Las decisiones y acciones eficaces se basan en el análisis de la información.	Se utiliza un proceso de análisis para evaluar nuevos recursos, materiales y tecnologías. La eficacia del proceso de análisis aumenta al compartir los resultados del análisis con los aliados o con otras fuentes de conocimiento. Se identifican características distintivas del producto y se aporta valor a los productos para las partes interesadas, basándose en los elementos de entrada del análisis de la información.	Se analizan y utilizan los datos políticos, ambientales, sociales, tecnológicos y comparativos pertinentes. Se identifican y analizan los riesgos y las oportunidades que podrían tener impacto en el logro de objetivos a corto y largo plazo. Las decisiones estratégicas y políticas se basan en información que se recopila y analiza de manera planificada.

Fuente: Norma ISO 9004:2009

Tabla 8. Diagnóstico de los elementos para el Seguimiento, medición, análisis y revisión (continuación)

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
Revisión de la información obtenida del seguimiento, la medición y análisis	Existe un enfoque para casos puntuales en las revisiones. Cuando se realiza una revisión, a menudo es de manera reactiva.	Se realizan revisiones periódicas para evaluar el progreso en el logro de los objetivos de la calidad y para evaluar el desempeño del sistema de gestión de la calidad. Todos los proyectos activos y todas las acciones de mejora se evalúan durante las revisiones, a fin de evaluar el progreso frente a sus planes y objetivos.	Las revisiones sistemáticas de los indicadores clave de desempeño y de los objetivos relacionados se realizan periódicamente. Cuando se identifican tendencias negativas, se actúa en consecuencia. Las revisiones indican si se han proporcionado los recursos apropiados.	Los resultados de las revisiones se comparten con algunas partes interesadas, como medio de facilitar la colaboración y el aprendizaje. Se hacen comparaciones internas para identificar y compartir las buenas prácticas.	Diferentes fuentes de información indican el buen desempeño en todas las áreas estratégicas y de operación de la organización. Los resultados de la revisión se comparten con los aliados, y se utilizan como elemento de entrada para la mejora de los productos y procesos que pueden influir en su nivel de desempeño y satisfacción. Los resultados de las revisiones demuestran que las acciones tomadas son eficaces.

Fuente: Norma ISO 9004:2009

Tabla 9. Diagnóstico de los elementos para Mejora, innovación y aprendizaje

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
(Mejora, innovación y aprendizaje) Generalidades Mejora	Las actividades de mejora son para casos puntuales basadas en las quejas de los Entes de la APN y usuarios o relacionadas con aspectos reglamentarios.	Se han implementado procesos de mejora básicos, basados en acciones correctivas y preventivas. La organización proporciona formación para la mejora continua.	Se pueden demostrar esfuerzos de mejora en la mayoría de los productos, servicios y de los procesos clave de la organización. El interés de los procesos de mejora está alineado con la estrategia y los objetivos. Se han implementado sistemas de reconocimiento para equipos e individuos que generan mejoras estratégicamente pertinentes. Los procesos de mejora continua funcionan en algunos niveles de la organización, y con sus proveedores y aliados.	Los resultados generados por los procesos de mejora aumentan el desempeño de la organización. Los procesos de mejora se revisan de manera sistemática. La mejora se aplica a los productos, servicios, a los procesos, a las estructuras de la organización, al modelo operativo y al sistema de gestión de la organización.	Hay evidencias de una fuerte relación entre las actividades de mejora y el logro de resultados superiores al promedio del sector para la organización. La mejora está integrada como una actividad de rutina en toda la organización, así como para sus proveedores (Unidades Productivas) y aliados. El interés es mejorar el desempeño de la organización, incluyendo su capacidad para aprender y cambiar.
Innovación	La innovación es limitada. Los nuevos productos y servicios se introducen para casos puntuales, sin que haya una planificación de la innovación.	Las actividades de innovación se basan en los datos relativos a las necesidades y a las expectativas de los Entes de la APN o usuarios.	El proceso de innovación para los nuevos productos, servicios y procesos es capaz de identificar cambios en el entorno de la organización, a fin de planificar las innovaciones.	Las innovaciones se clasifican por orden de prioridad, basándose en el equilibrio entre su urgencia, la disponibilidad de recursos, y la estrategia de la organización. Proveedores y aliados están involucrados en los procesos de innovación. La eficacia y la eficiencia de los procesos de innovación se evalúan regularmente como parte del proceso de aprendizaje.	Las actividades de innovación anticipan posibles cambios en el entorno de negocio de la organización. Se desarrollan planes preventivos para evitar o minimizar los riesgos identificados que acompañan a las actividades de innovación.

Tabla 9. Diagnóstico de los elementos para Mejora, innovación y aprendizaje (continuación)

ELEMENTO	NIVEL DE MADUREZ				
	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
Innovación				La innovación se utiliza para mejorar el funcionamiento de la organización.	La innovación se aplica a los productos, servicios, a los procesos, a las estructuras de la organización, al modelo operativo y al sistema de gestión de la organización.
Aprendizaje	Se aprenden algunas lecciones como resultado de las quejas. El aprendizaje se realiza de modo individual, sin compartir los conocimientos.	El aprendizaje se genera de manera reactiva, a partir del análisis sistemático de los problemas y de otros datos. Existen procesos para compartir la información y el conocimiento.	Hay actividades, eventos y foros planificados para compartir la información. Se ha implementado un sistema para reconocer los resultados positivos a partir de las sugerencias o de las lecciones aprendidas. El aprendizaje se trata en la estrategia y en las políticas.	El aprendizaje se reconoce como un tema clave. La Alta Dirección promueve la constitución de redes, la conectividad y la interactividad para compartir el conocimiento. La Alta Dirección apoya las iniciativas de aprendizaje y guía con el ejemplo. La capacidad de aprendizaje de la organización integra las competencias individuales y las de la organización. El aprendizaje es fundamental para la mejora y la innovación de los procesos.	La cultura del aprendizaje permite asumir riesgos y aceptar el fracaso, siempre que esto lleve a aprender de los errores y a encontrar oportunidades de mejora. Existen compromisos externos con fines de aprendizaje.

Fuente: Norma *ISO 9004:2009*

Anexo C

Registro de usuarios activos en el Gimnasio UCAB de Enero a Junio 2011

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO **2011**
Orden **Fecha Inscripción**
MESES **ENE-JUN**
 VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
1	Núñez Ray	18.760.859	Estudiante	80,00	03/01/2011	059960301110005	03/01/2011	ray_hate_you@hotmail.com	4127124951
2	Hernández Nicole	19.563.876	Estudiante	80,00	03/01/2011	085650301110106	03/01/2011	nicolehr_90@hotmail.com	4123002983
3	Lobatón elis	19.999.730	Estudiante	80,00	03/01/2011	085650301110110	03/01/2011	esaul_1991@hotmail.com	4141290236
4	Lorca Nicole	20.289.750	Estudiante	80,00	30/12/2011	099493012100134	03/01/2011	Nicolelorcap@hotmail.com	0212-4616570
5	Casimiro Javier	20.327.190	Estudiante	80,00	03/01/2011	059910301110052	03/01/2011	remix.j@hotmail.com	4241860192
6	Alvarez Miguel	20.654.090	Estudiante	80,00	03/01/2011	085650301110086	03/01/2011	totaldark2006@hotmail.com	4141374956
7	Alagna Peter	82.363.349	Estudiante	80,00	03/01/2011	085650301110020	03/01/2011	peterpan028@hotmail.com	2401840
8	Fernández Francisco	18.588.076	Estudiante	80,00	04/01/2011	059960401110243	04/01/2011	ruthyfree@hotmail.es	4166428661
9	Campo Ali	18.713.306	Estudiante	80,00	04/01/2011	059960401110159	04/01/2011	campo46@hotmail.com	4141268655
10	González Michael	18.829.999	Estudiante	80,00	03/01/2011	085650301110143	04/01/2011	michael-agm@hotmail.com	4141416350
11	Ramírez Gabriela	18.910.213	Estudiante	80,00	04/01/2011	059960401110244	04/01/2011	gracielarc_18@hotmail.com	4122050451
12	Rojas Samuel	18.914.983	Estudiante	80,00	04/01/2011	059960401110147	04/01/2011	samisas@hotmail.com	4127134024
13	Viloria Jessica	19.505.387	Estudiante	80,00	03/01/2011	059910301110100	04/01/2011	jessica11889@hotmail.com	
14	Andrade Gabriel	19.513.214	Estudiante	80,00	04/01/2011	059960401110178	04/01/2011	gabriel_alex78@hotmail.com	4240298318
15	Palacios Juan Pablo	19.583.154	Estudiante	80,00	03/01/2011	085650301110242	04/01/2011	jppalawest@hotmail.com	4129200538
16	Pastrán angelica	19.606.199	Estudiante	80,00	04/01/2011	059960401110153	04/01/2011	ange0405po@hotmail.com	4167232081
17	Andrade Gerardo	19.740.186	Estudiante	80,00	03/01/2011	085650301110145	04/01/2011	gerard009_her777@hotmail.com	4125981375
18	Colmenares Rubén	19.965.198	Estudiante	80,00	04/01/2011	059960401110207	04/01/2011	ruben_dario11@hotmail.com	4125844286
19	Bastos Diego	20.753.057	Estudiante	80,00	03/01/2011	059910301110006	04/01/2011	dfbdf92@hotmail.com	8627172
20	Chirimelli Javier	21.335.756	Estudiante	80,00	03/01/2011	085650301110211	04/01/2011	javiskate_756@hotmail.com	4142699080
21	González Daira	16.472.232	Profesional	100,00	03/01/2011	085650301110075	05/01/2011	daira84@gmail.com	4264812157
22	Calderón Alexandra	18.098.638	Estudiante	80,00	05/01/2011	059910501110014	05/01/2011	alexa.mcb@gmail.com	4269103996
23	Castillo Jorge	18.314.566	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110222	05/01/2011	pitogol22@hotmail.com	4127058283
24	Wulf Fernando	19.061.623	Estudiante	80,00	04/01/2011	085650401110214	05/01/2011	sofirosa_54@hotmail.com	4122959271
25	Arteta Gustavo	19.202.099	Estudiante	80,00	05/01/2011	059960501110025	05/01/2011	arteta86@gmail.com	4248533864
26	María Fabiola Padilla	19.313.585	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110108	05/01/2011	f_monedero@hotmail.com	4168023658
27	Hurtado Wendy	19.453.476	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110109	05/01/2011	oquiequierolo_obtengo@hotmail.com	4122984548
28	Baptista Susy	19.692.044	Estudiante	80,00	03/01/2011	059910301110098	05/01/2011	susybaptista29@gmail.com	4129516805
29	Hernández Gabriel	20.116.943	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110064	05/01/2011	g_hernandez87@hotmail.com	8715795
30	Mlallaly Prada	20.290.374	Estudiante	80,00	05/01/2011	059910501110015	05/01/2011	paola_050293@hotmail.com	4242011805
31	Cañizales Jesús	20.521.710	Estudiante	80,00	05/01/2011	059960501110063	05/01/2011	jesusdaniel_x15@hotmail.com	4126381175
32	Cañizales Marcos	20.521.711	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110061	05/01/2011	marcos_style_99@hotmail.com	4141076091
33	Navas Ronald	20.678.868	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110010	05/01/2011	ronalmdk9993@gmail.com	4129317248
34	García Roswer	23.617.850	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110065	05/01/2011	ros_w13@hotmail.com	4269006974
35	Rojas Henry	23.691.111	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110007	05/01/2011	h3nry_300@hotmail.com	4122133450
36	Báez Domingo	18.359.376	Estudiante	80,00	06/01/2011	059910601110104	06/01/2011	domingo0611@hotmail.com	

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden Fecha Inscripción
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
37	Rodríguez Hinmer	18.950.209	Estudiante	80,00	06/01/2011	085650601110175	06/01/2011	zaireth.colina@gmail.com	0414. 2763850
38	Moreno Rut	19.335.503	Estudiante	80,00	06/01/2011	085650601110241	06/01/2011	larebeldelepoitou@gmail.com	
39	Mora Crismary	19.399.107	Estudiante	80,00	05/01/2011	059910501110047	06/01/2011	crismary_m25@hotmail.com	
40	Sturabatti Andreína	19.559.765	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110198	06/01/2011	andre_andre91@hotmail.com	
41	Roldan Francisco	19.787.777	Estudiante	80,00	06/01/2011	059910601110134	06/01/2011	mfepifanes@hotmail.com	
42	Arias Shirley	20.061.778	Estudiante	80,00	05/01/2011	059960501110101	06/01/2011	shirley_103_14@hotmail.com	
43	Lozada Carmelo	20.629.315	Estudiante	80,00	06/01/2011	059910601110124	06/01/2011	calozada.11@est.ucab.edu.ve	
44	Lugo Oriana	22.667.385	Estudiante	80,00	05/01/2011	059960501110202	06/01/2011	orilu1592@hotmail.com	
45	Villanueva Karibay	18.010.973	Estudiante	80,00	06/01/2011	059910601110103	07/01/2011	karibay_villanueva@hotmail.com	
46	Cabrera Javier	18.899.366	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110106	07/01/2011	javierestebancd@hotmail.com	
47	Alsina Alejandro	19.932.933	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110197	07/01/2011	alejandror19@hotmail.com	
48	Prato Roberto	20.491.524	Estudiante	80,00	06/01/2011	059910601110108	07/01/2011	ckalimero91@hotmail.com	
49	Pereira Wilmer	5.521.075	Profesional	100,00	07/01/2011	059910701110081	10/01/2011	wpereiragonzalez@gmail.com	
50	Sánchez Lozada Carlos	5.617.486	Empleado	80,00	10/01/2011	059911101110097	10/01/2011	csanchez@ucab.edu.ve	
51	Montaño Rolando	6.902.288	Estudiante	80,00	04/01/2011	059910401110057	10/01/2011	rolmontano@gmail.com	
52	Marín Jeniffer	16.600.480	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110228	10/01/2011	yeye021@hotmail.com	
53	Colmenares Omar	17.588.562	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110040	10/01/2011	omarcolmenares_1@hotmail.com	
54	Colina Samuel	18.487.212	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110139	10/01/2011	samuhill21@gmail.com	
55	Gimenez Yuleidy	18.942.773	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110098	10/01/2011	yuleidy14_89@hotmail.com	
56	Cristian Zarra	19.162.437	Estudiante	80,00	10/01/2011	059911101110160	10/01/2011	christianzarra@hotmail.com	
57	Toala Lissett	19.314.077	Estudiante	80,00	10/01/2011	059911101110091	10/01/2011	yo_10_90@hotmail.com	
58	Bottero Pedro	19.380.321	Estudiante	80,00	10/01/2011	059911101110159	10/01/2011	botterom@hotmail.com	
59	Miranda Ainara	19.806.137	Estudiante	80,00	10/01/2011	059911101110070	10/01/2011	planetax_12@hotmail.com	
60	Carías Andrea	19.885.288	Estudiante	80,00	10/01/2011	059911101110116	10/01/2011	andreoroco@hotmail.com	
61	De Pablos Mariana	20.221.195	Estudiante	80,00	10/01/2011	059911101110060	10/01/2011	mdp_original_girl@hotmail.com	
62	Chacón Daniel	20.589.546	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110016	10/01/2011	eliss_914@hotmail.com	
63	Galindo Víctor	20.592.373	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110051	10/01/2011	victorinox_ga_si@hotmail.com	
64	Dumian génesis	20.824.885	Estudiante	80,00	07/01/2011	048750701110212	10/01/2011	CAROLDUMI@HOTMAIL.COM	
65	Gómez Martín	20.905.594	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110025	10/01/2011	martin.23.gomez@gmail.com	
66	Jonas León	21.072.996	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110023	10/01/2011	jonas.a_leon.b@hotmail.com	
67	Correia Richard	21.089.761	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110134	10/01/2011	otmail.com; snake_ric@hotmail.com	
68	Infante Klisuer	22.026.327	Estudiante	80,00	07/01/2011	085650701110122	10/01/2011	klisvermc@hotmail.com	
69	Rodríguez Jorge	18.313.818	Estudiante	80,00	22/11/2010	059912211100047	11/01/2011	jorgedaniel170@hotmail.com	
70	Maldonado Emmanuel	19.310.445	Estudiante	80,00	11/01/2011	059911101110302	11/01/2011	emanuelele@hotmail.com	
71	Limo Jean	19.391.668	Estudiante	80,00	11/01/2011	085651101110264	11/01/2011	jeanfrancolimo@hotmail.com	
72	De Sousa johana	19.398.870	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110137	11/01/2011	Johannadesousa19@hotmail.com	

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden Fecha Inscripción
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
73	Rodríguez Orlando	19.435.274	Estudiante	80,00	11/01/2011	085651101110340	11/01/2011	viscaelbarca_1@hotmail.com	
74	De los Ríos Rocio	19.499.315	Estudiante	80,00	05/01/2011	021720501110032	11/01/2011	rocidlr@hotmail.com	
75	Ortega Samuel	19.560.153	Estudiante	80,00	07/01/2011	059910701110146	11/01/2011	samuel_ortega_21@hotmail.com	
76	Aufiero Valentina	19.583.304	Estudiante	80,00	11/01/2011	059911101110416	11/01/2011	vau90@hotmail.com	
77	trenard Luis	19.931.766	Estudiante	80,00	10/01/2011	059911101110120	11/01/2011	luistrenard@hotmail.com	
78	Rodríguez Gabriela	19.965.569	Estudiante	80,00	07/01/2011	057910701110083	11/01/2011	gaby_98@hotmail.com	
79	Maggino Pedro	20.185.607	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110141	11/01/2011	pedro_cool_15@hotmail.com	
80	Miguel Barros	20.228.808	Estudiante	80,00	11/01/2011	085651101110306	11/01/2011	mabb_96@hotmail.com	
81	Jovanna Hurtado	20.587.864	Estudiante	80,00	11/01/2011	085651101110329	11/01/2011	rakel_205@hotmail.com	
82	Azzollini Camilo	20.653.297	Estudiante	80,00	11/01/2011	085651101110253	11/01/2011	azzollinacamilo24@hotmail.com	
83	De Ponte José	21.289.910	Estudiante	80,00	11/01/2011	085651101110222	11/01/2011	jocdpont@hotmail.com	
84	Díaz Gabriela	23.188.359	Estudiante	80,00	10/01/2011	059911101110219	11/01/2011	gabyfair785@hotmail.com	
85	Valdéz Renzo	18.444.761	Estudiante	80,00	12/01/2011	059961201110127	12/01/2011	renzoval@hotmail.com	
86	Prince Carlos	20.492.276	Estudiante	80,00	11/01/2011	059911101110331	12/01/2011	princealfonso@hotmail.com	
87	Fernández Mónica	20.534.800	Estudiante	80,00	12/01/2011	085651201110013	12/01/2011	moni_moni_91@hotmail.com	
88	Pérez Diego	20.653.061	Estudiante	80,00	11/01/2011	054801101110319	12/01/2011	diego_perez5@hotmail.com	
89	Brayan Padrino	21.374.088	Estudiante	80,00	11/01/2011	059911101110387	12/01/2011	Brayan_rivas@hotmail.com	
90	Paredes Andrés	21.437.871	Estudiante	80,00	10/01/2011		12/01/2011	andres_paredes_gomez@hotmail.com	
91	Bonato Nelo	21.471.326	Estudiante	80,00	12/01/2011	059911201110079	12/01/2011	nelobonato@hotmail.com	
92	José Rechiuti	22.030.693	Estudiante	80,00	11/01/2011	059911101110386	12/01/2011	joserechiuti@hotmail.com	
93	Machado Manuel	18.143.159	Estudiante	80,00	13/01/2011	085651301110043	13/01/2011	manuelmm_67@hotmail.com	
94	Amaya Natasha	18.530.885	Estudiante	80,00	05/01/2011	085650501110203	13/01/2011	calabaza-azul@hotmail.com	
95	Angarita Jefersson	18.955.528	Estudiante	80,00	12/01/2011	059911201110128	13/01/2011	yeyo_ang_vall_88@hotmail.com	
96	Echeverría Kristhian	19.500.366	Estudiante	80,00	12/01/2011	085651201110059	13/01/2011	perroconfrio@hotmail.com	
97	Fernández Luis	20.534.801	Estudiante	80,00	06/01/2011	085650601110122	13/01/2011	luisdelvalle770@hotmail.com	
98	Castillo Estela	18.711.969	Estudiante	80,00	10/01/2011	085651101110100	14/01/2011	eaicmc@gmail.com	
99	Rodríguez Andrés	18.941.785	Estudiante	80,00	11/01/2011	058981101110123	14/01/2011	andrew_one@hotmail.com	
100	Vidal Solmar	19.721.828	Estudiante	80,00	14/01/2011	059961401110101	14/01/2011	solmar_vidal@hotmail.com	
101	Caravallo Oriana	20.210.987	Estudiante	80,00	14/01/2011	059961401110099	14/01/2011	oach_xsiempre@hotmail.com	
102	Marcano Carmen	20.546.756	Estudiante	80,00	13/01/2011	059961301110079	14/01/2011	tanichuamm@hotmail.com	
103	Vargas Guillermo	15.004.037	Profesional	100,00	14/01/2011	059911401110100	17/01/2011	gvargasj@ucab.edu.ve	
104	Rodríguez Henry	16.890.900	Estudiante	80,00	17/01/2011	059911701110083	17/01/2011	henry0385@hotmail.com	
105	Borjas Luis	18.604.915	Estudiante	80,00	11/01/2011	059911101110390	17/01/2011	luisr_183@hotmail.com	
106	Bonilla Fernando	18.837.454	Estudiante	80,00	14/01/2011	059961401110210	17/01/2011	ferdinand_959@hotmail.com	
107	De La Cruz Yuliana	19.045.419	Estudiante	80,00	14/01/2011	085651401110213	17/01/2011	yulilla@hotmail.com	
108	Ramírez Alejandro	19.084.607	Estudiante	80,00	17/01/2011	059961701110143	17/01/2011	alesurf_11@hotmail.com	

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO **2011**
Orden **Fecha Inscripción**
MESES **ENE-JUN**
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
109	Hernández Luís	19.351.926	Estudiante	80,00	14/01/2011	059961401110080	17/01/2011	luiswolf88@hotmail.com	
110	Avendaño genesis	19.659.974	Estudiante	80,00	17/01/2011	059961701110004	17/01/2011	genesisavendano@hotmail.com	
111	Azpiri Arturo	20.673.186	Estudiante	80,00	17/01/2011	059911701110123	17/01/2011	artur_futbol.3000@hotmail.com	
112	Márquez Fabiola	20.674.841	Estudiante	80,00	17/01/2011	059961701110011	17/01/2011	fabiola.m.t@hotmail.com	
113	Rodríguez Rafael	20.823.356	Estudiante	80,00	14/01/2011	059961401110148	17/01/2011	rafael20_559@hotmail.com	
114	Eumary Requiniva	20.827.023	Estudiante	80,00	14/01/2011	004521401110141	17/01/2011	eu-ale36@hotmail.com	
115	Barres Ricardo	19.044.589	Estudiante	80,00	18/01/2011	059911801110118	18/01/2011	ricardobdr_23@hotmail.com	
116	Badra Rene	19.045.715	Estudiante	80,00	17/01/2011	059961701110205	18/01/2011	renebadra@hotmail.com	
117	Herrera frank	19.172.794	Estudiante	80,00	18/01/2011	059911801110025	18/01/2011	pele796@hotmail.com	
118	García Gian Frank	19.930.367	Estudiante	80,00	17/01/2011	059911701110077	18/01/2011	gianfrank_gg@hotmail.com	
119	Guzman Carlos	20.363.693	Estudiante	80,00	18/01/2011	085651801110002	18/01/2011	enanos10@hotmail.com	
120	Da Silva Víctor	20.870.881	Estudiante	80,00	18/01/2011	085651801110063	18/01/2011	dasilva_vic@hotmail.com	
121	Gallegos José	21.291.269	Estudiante	80,00	17/01/2011	059911701110165	18/01/2011	josegallegos_15@hotmail.com	
122	Oropeza Manuel	21.291.978	Estudiante	80,00	18/01/2011	085651801110004	18/01/2011	manuel_oropeza_19@hotmail.com	
123	Echenique Tito	21.414.364	Estudiante	80,00	18/01/2011	059911801110009	18/01/2011	titoisrael2@hotmail.com	
124	Catenacci Vicente	23.682.952	Estudiante	80,00	17/01/2011	059911701110076	18/01/2011	cazo_7@hotmail.com	
125	González Lorena	24.939.223	Estudiante	80,00	17/01/2011	059961701110116	18/01/2011	lorena11273@hotmail.com	
126	Gordils Zoar	18.589.155	Estudiante	80,00	19/01/2011	059911901110070	19/01/2011	zozo12320@hotmail.com	
127	De Abreu Víctor	19.254.019	Estudiante	80,00	17/01/2011	614433799	19/01/2011	victor_baia2@hotmail.com	
128	Riestra Mariesther	20.220.328	Estudiante	80,00	19/01/2011	059911901110012	19/01/2011	esthersita1302@hotmail.com	
129	Benzaquen Viviane	20.614.251	Estudiante	80,00	17/01/2011	059911701110201	19/01/2011	viviflori@hotmail.com	
130	García Ernesto	20.630.162	Estudiante	80,00	17/01/2011	059911701110078	19/01/2011	ergaiba@hotmail.com	
131	Alvarez Omagry	20.676.217	Estudiante	80,00	17/01/2011	059961701110157	19/01/2011	laloquita_deomagry@hotmail.com	
132	León José	20.676.994	Estudiante	80,00	12/01/2011	059961201110143	19/01/2011	jose_800leon@hotmail.com	
133	Huche Daniela	21.015.111	Estudiante	80,00	17/01/2011	614433800	19/01/2011	danielahuche@hotmail.com	
134	Tineo Andrea	24.699.720	Estudiante	80,00	18/01/2011	085651801110259	19/01/2011	andreatineo27@hotmail.com	
135	Martínez Laura	17.975.258	Estudiante	80,00	19/01/2011	059911901110293	20/01/2011	lauramartinezda@gmail.com	
136	Espinoza Astrid	19.310.770	Estudiante	80,00	18/01/2011	059911801110211	20/01/2011	dark.ames@gmail.com	
137	Fermin Mercedes	20.791.826	Estudiante	80,00	19/01/2011	085651901110045	20/01/2011	mercedesmarina92@hotmail.com	
138	García Pedro	20.871.149	Estudiante	80,00	18/01/2011	055541801110072	20/01/2011	surfistdj_01@hotmail.com	
139	Pérez Francisco	20.229.865	Estudiante	80,00	24/01/2011	059911901110184	24/01/2011	frank1991_18@hotmail.com	
140	Franco Luís	20.978.081	Estudiante	80,00	24/01/2011	085652401110032	24/01/2011	lffq15@gmail.com	
141	Montañez Manuel	19.725.331	estudiante	80,00	01/02/2011	085650102110092	01/02/2011	anuel_montanez.moreno@gmail.com	0412.8130956
142	Del Valle González Douglas	20.638.769	estudiante	80,00	01/02/2011	085650102110089	01/02/2011	carabels92@hotmail.com	0426.1995222
143	Hevia josé	9.215.509	empleado	80,00	02/02/2011	085650202110180	02/02/2011	eviajose@hotmail.com	0212.4342274
144	Rodríguez Oscar	13.872.492	empleado	80,00	01/02/2011	059910102110093	02/02/2011	oscduran@hotmail.com	0212.8167906

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden Fecha Inscripción
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
145	García Marignacia	17.440.421	estudiante	80,00	02/02/2011	085650202110070	02/02/2011	alfa.omega.mary.garcia@gmail.com	0426.1893748
146	Negrin Sergio	17.980.927	estudiante	80,00	01/02/2011	059910102110329	02/02/2011	sergionegrin21@gmail.com	0414.0969020
147	Retamal Oscar	18.841.618	estudiante	80,00	01/02/2011	085650102110161	02/02/2011	oscaret2@hotmail.com	0426.317990
148	Aveledo Oriana	19.514.742	estudiante	80,00	02/02/2011	085650202110312	02/02/2011	orianaaveledo@hotmail.com	0412. 7146949
149	Olivares Gilda	19.851.069	estudiante	80,00	02/02/2011	059910202110198	02/02/2011	gildaolivares92@hotmail.com	0412.2472879
150	Hernández Jennifer	20.803.136	estudiante	80,00	02/02/2011	059910202110197	02/02/2011	jenniferh2080@hotmail.com	0212.4436015
151	Kirschstein Marcos	21.121.830	estudiante	80,00	01/02/2011	059910102110272	02/02/2011	marcoskirschstein@hotmail.com	0424.2370089
152	Requena Marcos	5.074.498	Profesional	80,00	01/02/2011	059910102110139	03/02/2011	mrequena@ucab.edu.ve	0426.5148344
153	Ascanio Yusmara	11.757.288	estudiante	80,00	03/02/2011	059910302110020	03/02/2011	yusmaraascanio@hotmail.com	0414.757.288
154	Chirinos Gabriel	17.754.608	estudiante	80,00	03/02/2011	059910302110108	03/02/2011	gabosith666@hotmail.com	(0212) 3219237
155	Poleo Julio	19.630.684	estudiante	80,00	03/02/2011	059910302110021	03/02/2011	juliopoleo_91@hotmail.com	0414.8488757
156	Oya María Alejandra	19.967.944	estudiante	80,00	03/02/2011	059910302110212	03/02/2011	maria_oya@hotmail.com	0412.5953214
157	Arcila Andreína	20.913.328	estudiante	80,00	03/02/2011	059910302110019	03/02/2011	andre_oo26@hotmail.com	0212. 6629296
158	Jenerling Crespo	22.798.596	estudiante	80,00	24/02/2011	059912401110144	03/02/2011	jenercool_love@hotmail.com	0414.1126573
159	Flores Sonia	13.087.556	estudiante	80,00	04/02/2011	085650402110052	04/02/2011	soniaflores36@hotmail.com	0416.8164404
160	Silva jonathan	14.991.910	Profesional	100,00	03/02/2011	060000302110017	04/02/2011	josilva@ucab.edu.ve	0412.3025352
161	Puig Helena	20.227.998	estudiante	80,00	04/02/2011	085650402110193	04/02/2011	helenp2010@gmail.com	0412.8264930
162	Hurtado Salazar Richard Javier	20.781.866	estudiante	80,00	07/02/2011	059910702110117	07/02/2011	thesurf_92@hotmail.com	0424.2121820
163	Rodríguez Rafael	20.825.356	estudiante	80,00	07/02/2011	059910702110176	07/02/2011	rafael20_559@hotmail.com	0424.1833041
164	Figuera Gibson	16.901.730	estudiante	80,00	08/02/2011	085650802110076	08/02/2011	gibsonfiguera@yahoo.es	0412.3855201
165	Becerra Wiszanyel	17.974.427	estudiante	80,00	07/02/2011	050200702110343	08/02/2011	wiszanyel@gmail.com	0426.5183910
166	De Freitas Bricel	17.976.737	estudiante	80,00	08/02/2011	085650802110088	08/02/2011	bricel_1@hotmail.com	0424.1723871
167	Hernández Michael	18.616.648	estudiante	80,00	07/02/2011	050200702110342	08/02/2011	michaelehb@hotmail.com	0416.9228777
168	Konstanza Kunkel	18.711.898	estudiante	80,00	08/02/2011	059910802110167	08/02/2011	Konskun8a@hotmail.com	0416.2398661
169	Fernández Fernández Andrea	19.254.185	estudiante	80,00	08/02/2011	059910802110166	08/02/2011	ferferandre@hotmail.com	0414.2537333
170	Hurtado Wendy	19.953.476	estudiante	80,00	08/02/2011	059910802110168	08/02/2011	wendyhurtado27@hotmail.com	0424.2371577
171	Montilla Andrea	17.815.444	estudiante	80,00	09/02/2011	059910902110021	09/02/2011	acmk13@gmail.com	(0212) 4714205
172	Gamero Olga	17.958.428	estudiante	80,00	09/02/2011	085650902110021	09/02/2011	olga.gamero_1987@gmail.com	0412. 5957648
173	Coello juan Carlos	18.677.368	estudiante	80,00	09/02/2011	059910802110216	09/02/2011	juan.coellop@gmail.com	0412.3968440
174	La Rotta Cindy	18.914.574	estudiante	80,00	09/02/2011	059910902110022	09/02/2011	cindylarotta@gmail.com	0424.2409186
175	Márquez Andrea	19.023.319	estudiante	80,00	09/02/2011	085650902110182	09/02/2011	a6die37@hotmail.com	0426.2330532
176	Lugo Bárbara	20.652.203	estudiante	80,00	09/02/2011	085650902110175	09/02/2011	barbi_1972@hotmail.com	(0212) 7160461
177	Herrera Daniel	20.652.544	estudiante	80,00	09/02/2011	059910902110290	09/02/2011	dangero9_09@hotmail.com	0212) 2343930
178	Figueroa Jorge	20.753.885	estudiante	80,00	09/02/2011	085650902110124	09/02/2011	egroj_leo@hotmail.com	0424.1464183
179	Fermín Daniel	16.430.209	estudiante	80,00	10/02/2011	085651002110132	10/02/2011	fermindaniel@gmail.com	(0212) 9910761
180	Villa Gabriel	18.143.202	estudiante	80,00	10/02/2011	059911002110179	10/02/2011	gabrielhvd@gmail.com	0416.6065819

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden *Fecha Inscripción*
MESES **ENE-JUN**
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
181	Borges Rafael	18.837.328	estudiante	80,00	10/02/2011	085651002110064	10/02/2011	rafaelborges@gmail.com	0416.3047914
182	Tovar rubén	18.911.155	estudiante	80,00	10/02/2011	059911002110086	10/02/2011	peroqueruben@hotmail.com	0412.9399540
183	Sánchez Andrea	20.675.666	estudiante	80,00	10/02/2011	085651002110070	10/02/2011	andrea.ucab@gmail.com	0424.1629784
184	González Rennyer	20.289.206	estudiante	80,00	10/02/2011	059911002110078	11/02/2011	rennyergonzalez@hotmail.com	0415.6106282
185	Villalba Joseph	18.368.265	estudiante	80,00	14/02/2011	059911402110296	14/02/2011	joseph.villalba@gmail.com	0414.2290100
186	Exposito Luís	18.539.484	estudiante	80,00	14/02/2011	059911402110297	14/02/2011	luisfer.expositor@gmail.com	0414.1252122
187	Fernández Juan	18.814.917	estudiante	80,00	14/02/2011	059911402110298	14/02/2011	juanmanuelinf@gmail.com	0426.8207826
188	Torrelles Dayana	19.227.660	estudiante	80,00	14/02/2011	059911402110108	14/02/2011	dayi1603_8@hotmail.com	
189	Duarte José Andrés	20.614.458	estudiante	80,00	14/02/2011	085651402110023	14/02/2011	devil_jose@hotmail.com	0414.0192927
190	Wolfgang Canelon	20.643.466	estudiante	80,00	14/02/2011	085651402110019	14/02/2011	wolf.canelon@hotmail.com	0424.1577873
191	De Lisi Jonathan	20.754.413	estudiante	80,00	14/02/2011	085651402110020	14/02/2011	jfdelisi@gmail.com	0414.9201832
192	Suarez Eduar	19.195.013	estudiante	80,00	15/02/2011	059911502110116	15/02/2011	raude-sy@hotmail.com	0416.9226956
193	Sánchez Wilson	20.308.949	estudiante	80,00	15/02/2011	085651502110145	15/02/2011	djwilson_380@hotmail.com	
194	Coronada Cristhian	20.631.897	estudiante	80,00	15/02/2011	059911502110117	15/02/2011	cecoronadoh.11@est.ucab.edu.ve	0414.2771647
195	Graffeo María Teresa	21.015.240	estudiante	80,00	14/02/2011	059911402110252	15/02/2011	mery_graffeo@hotmail.com	0412.7243599
196	Goncalves Lina	19.453.205	estudiante	80,00	16/02/2011	085651602110094	16/02/2011	linis_689@hotmail.com	0412.3135702
197	Jackson Kelvin	19.504.374	estudiante	80,00	21/02/2011	085652102110004	21/02/2011	kkeljack1@gmail.com	0412.5831256
198	Durán Karla	20.780.433	estudiante	80,00	16/02/2011	085651602110181	23/02/2011	karla_12_495@hotmail.com	0414.3014861
199	Dos Neves Denison	18.271.925	estudiante	80,00	01/03/2011	059910103110332	01/03/2011	didasneves@hotmail.com	0414.9103308
200	Rolón Vanessa	19.227.216	estudiante	80,00	28/02/2011	059982802110057	01/03/2011	vanessa62@hotmail.com	0412. 2180182
201	Pérez Tony	19.736.267	estudiante	80,00	01/03/2011	085650103110239	01/03/2011	tony-ypl@hotmail.com	0412.6015613
202	Correia Cristofer	19.820.590	estudiante	80,00	01/03/2011	059910103110186	01/03/2011	correacristofer@gmail.com	0414.1253077
203	Martínez Yoan	19.848.363	estudiante	80,00	01/03/2011	059910103110331	01/03/2011	yoan.alejandromartinez@gmail.com	0412.3964907
204	John Roza	20.330.443	estudiante	80,00	01/03/2011	059910103110071	01/03/2011	J-lester-rp.15@hotmail.com	0412. 3392640
205	López Sayret	20.615.504	estudiante	80,00	01/03/2011	059910103110282	01/03/2011	sayretlopez@gmail.com	0416.9106122
206	Gutiérrez Douglas	10.377.621	empleado	80,00	02/03/2011	25573278410	02/03/2011	dgutierr@ucab.edu.ve	
207	Vargas Johifer	19.658.977	estudiante	80,00	02/03/2011	085650203110105	02/03/2011	johifer_josevb@hotmail.com	0412.7305631
208	Carreño Miguel	20.412.542	estudiante	80,00	02/03/2011	059910203110109	02/03/2011	miguell_23_15@hotmail.com	0424.1959441
209	Lozano Ricardo	20.638.940	estudiante	80,00	02/03/2011	085650203110214	02/03/2011	rickrlg-17@hotmail.com	0424.1475177
210	Díaz Ricardo	18.818.190	estudiante	80,00	03/03/2011	085650303110105	03/03/2011	r.andres88@gmail.com	(0212) 2858795
211	Alarcón Renny	20.589.110	estudiante	80,00	02/03/2011	059910203110374	03/03/2011	yan2200sw@hotmail.com	0414.9061240
212	Ravelo Oriana	22.667.071	estudiante	80,00	24/02/2011	085652402110010	03/03/2011	orianac-rvic@hotmail.com	0414.2800724
213	Pedroso Valentina	24.311.001	estudiante	80,00	24/02/2011	085652402110011	03/03/2011	valentinapedroso@yahoo.com	0412.2712888
214	Velasco Luís	18.304.932	estudiante	80,00	04/03/2011	671611370	04/03/2011	javdk4@hotmail.com	0412.5544683
215	Velasco glenys	21.092.499	estudiante	80,00	04/03/2011	085650403110094	04/03/2011	cvd-92@hotmail.com	0426.4051320
216	Montilla Andrea	17.815.944	estudiante	80,00	09/03/2011	059980903110017	09/03/2011	acmk13@gmail.com	0412. 9109830

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden Fecha Inscripción
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
217	Méndez Jaime	18.589.056	estudiante	80,00	09/03/2011	059910903110008	09/03/2011	jaimemendez@gmail.com	0212. 2512782
218	Hernández José	19.556.281	estudiante	80,00	09/03/2011	059910903110168	09/03/2011	joseleo66@hotmail.com	0414.2782205
219	Ríos Ricardo	20.827.112	estudiante	80,00	09/03/2011	094500903110032	09/03/2011	ricardo_4709@hotmail.com	0416. 6399048
220	Rojas María	17.476.429	estudiante	80,00	04/03/2011	085650403110324	10/03/2011	elizabethrojas@yahoo.es	0412.7016727
221	Brito Hersson	17.693.804	estudiante	80,00	04/03/2011	085650403110323	10/03/2011	herssonbrito@hotmail.com	0414.2497825
222	Pineda Emmanuel	18.245.667	estudiante	80,00	09/03/2011	085650903110120	10/03/2011	emmanuelpineda1@hotmail.com	0426. 7105200
223	Velasquez Ranses	18.359.137	estudiante	80,00	09/03/2011	040220903110638	10/03/2011	cotufa9@gmail.com	0212. 9752285
224	Guilarte Claret	18.753.769	estudiante	80,00	04/03/2011	046270403110042	10/03/2011	patypaty25_25@hotmail.com	0412.3626486
225	Barrios Jeison	20.800.656	estudiante	80,00	03/03/2011	008010303110232	10/03/2011	jeimifor@hotmail.com	0426.3736089
226	Mora Ricardo	20.872.751	estudiante	80,00	01/03/2011	059910103110210	10/03/2011	ricardo1mora@hotmail.com	0426.8212791
227	Bogado Christian	17.064.480	estudiante	80,00	14/03/2011	059911403110139	14/03/2011	inverso@gmail.com	0414. 2856899
228	ferrini jorge	18.897.648	estudiante	80,00	14/03/2011	088821403110261	14/03/2011	jorge_falqhotmail.com	0412.2584238
229	Uzcategui Rodrigo	19.386.745	estudiante	80,00	14/03/2011	059911403110227	14/03/2011	rodrigo_uzcategui@hotmail.com	0414.9292692
230	Matute Verónica	19.514.166	estudiante	80,00	14/03/2011	085651403110216	14/03/2011	veronicamatute@hotmail.com	0412.4412681
231	Ferrante Renato	19.560.553	estudiante	80,00	14/03/2011	088821403110263	14/03/2011	fitipaldi_6272qhotmail.com	0412.2373529
232	Gibbs Fabiola	19.594.222	estudiante	80,00	14/03/2011	085651403110217	14/03/2011	fabiolagibbs@hotmail.com	0412.3672527
233	Zambrano John	20.308.461	estudiante	80,00	10/03/2011	022221003110108	14/03/2011	josma123@hotmail.com	0412.2694713
234	González douglas	20.638.764	estudiante	80,00	14/03/2011	085651403110279	14/03/2011	carabela92@hotmail.com	0426.1995222
235	Sarli Yoami	20.652.872	estudiante	80,00	10/03/2011	059911003110197	14/03/2011	yoa791@hotmail.com	0412.2852951
236	Iannuzzi sofía	20.747.399	estudiante	80,00	10/03/2011	059981003110052	14/03/2011	sofiaiannu@hotmail.com	0414. 1381211
237	Velásquez Armando	20.975.409	estudiante	80,00	14/03/2011	059911403110161	14/03/2011	armander_24@hotmail.com	0424. 1017150
238	Eduardo Ortega	20.988.366	estudiante	160,00	11/03/2011	043411103110337	14/03/2011	eduar76@yahoo.es	0424. 3789431
239	Catherine Vergara	24.670.810	estudiante	80,00	14/03/2011	059911403110162	14/03/2011	catherine.vergara@gmail.com	0416.5440471
240	Torrealba Carlos	17.693.713	estudiante	80,00	16/03/2011	085651603110100	16/03/2011	carlostorrealba_4@hotmail.com	0412.5906279
241	Antequera Marianna	18.911.761	estudiante	80,00	14/03/2011	048741403110107	16/03/2011	nana_marianna69@hotmail.com	0426.4027658
242	Pineda Arturo	19.194.501	estudiante	80,00	03/03/2011	085650303110346	16/03/2011	arturopineda66@gmail.com	0412.0253749
243	Caolo Giovanna	19.195.182	estudiante	80,00	15/03/2011	059911503110196	16/03/2011	betzabeth-21@hotmail.com	0412.7139923
244	Morales Reynaldo	20.673.891	estudiante	80,00	14/03/2011	059911403110112	16/03/2011	rramp2009@hotmail.com	0414.2226331
245	González Gabriel	20.822.036	estudiante	80,00	03/03/2011	034470303110169	16/03/2011	el_gabrielx@hotmail.com	0424.2006643
246	López Omar	20.896.095	estudiante	80,00	16/03/2011	059911603110134	16/03/2011	omar_jlb@hotmail.com	0414.9133439
247	Guerrero Steveen	21.072.771	estudiante	80,00	14/03/2011	021711403110102	16/03/2011	s_g_pg3@hotmail.com	0424.1993367
248	Berrios Jesús	23.686.901	estudiante	80,00	14/03/2011	059911403110389	16/03/2011	jesufa20_17@hotmail.com	0416.6244697
249	Jebian Eduard	18.277.397	estudiante	80,00	14/03/2011	059911403110246	17/03/2011	eduard6tb@hotmail.com	0414.3968921
250	Verde Lohengrin	18.459.219	estudiante	80,00	17/03/2011	059911703110113	17/03/2011	lohe_35@hotmail.com	0412.3027137
251	Vielma Jesús	19.371.428	estudiante	80,00	17/03/2011	085651703110025	17/03/2011	jesus11_15@hotmail.com	0416. 8119455
252	Rodríguez Karla	18.315.589	estudiante	80,00	17/03/2011	059911703110039	18/03/2011	karlarodriguez@gmail.com	0426.1208251

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden Fecha Inscripción
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
253	Giancarlo Mari	19.847.089	estudiante	80,00	17/03/2011	059981703110032	18/03/2011	gizulte@hotmail.com	0414.2920632
254	Pérez Marco	20.595.800	estudiante	80,00	16/03/2011	085651603110186	18/03/2011	perezmarco@yahoo.com	0212.3611074
255	Peralta Luz Mary	18.398.321	estudiante	80,00	18/03/2011	085651803110255	21/03/2011	l.luxo@hotmail.com	0414.1862174
256	Colmenares Gustavo	18.740.481	estudiante	80,00	21/03/2011	085652103110055	21/03/2011	gutti_puti6@hotmail.com	0212. 9117731
257	Martínez Robert	18.751.677	estudiante	80,00	18/03/2011	085651803110254	21/03/2011	martiro_12@hotmail.com	0412. 9997324
258	Vera Jhon	19.650.034	estudiante	80,00	17/03/2011	029661703110034	21/03/2011	jhonvera19@hotmail.com	0412.5447727
259	Arteaga Yajaiara	19.736.818	estudiante	80,00	17/03/2011	059911703110038	21/03/2011	yajairita_09@hotmail.com	0414.290060
260	Alibrand Andrea	19.650.836	estudiante	80,00	21/03/2011	085652103110044	22/03/2011	atalibrardi@hotmail.com	0414.0301930
261	Tejidor Elizabeth	19.819.854	estudiante	80,00	21/03/2011	085652103110136	22/03/2011	nomeatraparas1809@hotmail.com	0212. 3724209
262	Gallo Luís	21.411.543	estudiante	80,00	21/03/2011	085652103110068	22/03/2011	imigy@hotmail.com	0412.9534554
263	De Jesús Jesús	22.027.758	estudiante	80,00	21/03/2011	059912103110363	22/03/2011	licini06@hotmail.com	0412.9720332
264	Carmona Pierangela	24.877.376	estudiante	80,00	11/03/2011	085651103110135	22/03/2011	piera_13400@hotmail.com	0414.2858598
265	Del Fante Marcel	18.817.217	estudiante	80,00	22/03/2011	059912203110398	23/03/2011	marcel_697@hotmail.com	0412.2891414
266	Hernández Jocelynne	19.499.891	estudiante	80,00	22/03/2011	059912203110236	23/03/2011	jocecaro1991@hotmail.com	0412.7252525
267	Pereira Fabio	19.932.937	estudiante	80,00	22/03/2011	059912203110399	23/03/2011	fabiopereira95@hotmail.com	0416.6081447
268	Blasa Nicolás	19.606.302	estudiante	80,00	24/03/2011	059912403110060	24/03/2011	nblasa@gmail.com	0412.2125228
269	Camilo Torres	19.628.401	estudiante	80,00	22/03/2011	035942203110202	24/03/2011	camilo199155@hotmail.com	0416.6059350
270	Pedro Sandoval	18.848.566	estudiante	80,00	29/03/2011	059912903110095	29/03/2011	pedrosandovals@gmail.com	0414.8001280
271	Juan Carlos Pontes	19.557.389	estudiante	80,00	29/03/2011	085652903110105	29/03/2011	jepontes007@hotmail.com	0414.2980591
272	Eduardo Soto	9.799.542	Profesional	100,00	01/04/2011	059910104110424	04/04/2011	sotoparrasj@gmail.com	0414.9206574
273	Roberto Salazar	15.228.997	empleado	80,00	29/03/2011	059912903110147	04/04/2011	cende81q@hotmail.com	0424.7004170
274	Ricardo Grimal	16.135.861	estudiante	80,00	29/03/2011	085652903110171	04/04/2011	rgrima@hotmail.com	0424.1301410
275	Kevin Chaparro	16.320.285	estudiante	80,00	01/04/2011	085650104110045	04/04/2011	nebulagray@hotmail.com	0416.7165654
276	Saúl López	16.929.363	estudiante	80,00	29/03/2011	085652903110168	04/04/2011	sl1011@gmail.com	0426. 4873159
277	José Antonio Ibarra	17.064.609	estudiante	80,00	01/04/2011	604269233	04/04/2011	joseantonioibarra@hotmail.com	0412.9028932
278	Juan Carlos Marquez	17.478.530	estudiante	80,00	01/04/2011	059910104110057	04/04/2011	juanmarquez4@gmail.com	0412.3802017
279	Julio Pereira	17.753.409	estudiante	80,00	29/03/2011	059912903110268	04/04/2011	juliocesar@hotmail.com	0414.1290788
280	Keyla Gutierrez	18.358.338	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110158	04/04/2011	keylale@hotmail.com	0416.4513254
281	Gabriel Sarmiento	18.711.053	estudiante	80,00	01/04/2011	085650104110281	04/04/2011	gsarmiento9@gmail.com	0416. 2391758
282	César Morillo	18.813.221	estudiante	80,00	22/03/2011	075452203110074	04/04/2011	cesbit12hotmail.com	0412.3143536
283	Garry Bruno	18.911.602	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110098	04/04/2011	mrtoti@hotmail.com	0412.9117601
284	Francisco Gómez	18.914.918	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110159	04/04/2011	frangd7@hotmail.com	0426.1206280
285	Miguel Carrero	18.941.702	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110160	04/04/2011	mick.mcv@gmail.com	0414.3360544
286	José Silva	19.014.134	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110015	04/04/2011	joselsl8690@gmail.com	0212) 5819402
287	Carbajo Jhonnathan	19.199.997	estudiante	80,00	01/04/2011	085650104110043	04/04/2011	cibermegaman@hotmail.com	0414.2842214
288	Jesús Oropeza	19.223.415	estudiante	80,00	01/04/2011	085650104110229	04/04/2011	unpesitif@hotmail.com	0412.9376235

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden *Fecha Inscripción*
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
289	Víctor Dachille	19.334.377	estudiante	80,00	01/04/2011	085650104110190	04/04/2011	victordachille@gmail.com	0412.2895590
290	Daniel Sánchez	19.400.439	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110128	04/04/2011	neo_art3@hotmail.com	0426.4141151
291	Kelvin Parisi	19.453.822	estudiante	80,00	28/03/2011	059912803110296	04/04/2011	kel_pari@hotmail.com	0412.8224691
292	Kevin Linares	19.505.835	estudiante	80,00	01/04/2011	059910104110407	04/04/2011	kjlp_10@hotmail.com	0426.4090683
293	Gabriela Ruiz	19.711.737	estudiante	80,00	01/04/2011	085650104110094	04/04/2011	gabiruiz_9@hotmail.com	0424.1971502
294	Lejardi Churio	19.754.116	estudiante	80,00	01/04/2011	085650104110044	04/04/2011	lejardy_9@hotmail.com	0412.2037944
295	Andreina Rego	19.993.515	estudiante	80,00	31/03/2011	085653103110058	04/04/2011	andre_r51@hotmail.com	0414.3964739
296	Christian Ascanio	20.173.178	estudiante	80,00	01/04/2011	059910104110316	04/04/2011	chinnox102@gmail.com	0416.4299398
297	Armando González	20.630.696	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110065	04/04/2011	aj6.17.17@gmail.com	0412.9802008
298	Castillo Marcos	20.631.813	estudiante	80,00	01/04/2011	085650104110221	04/04/2011	marcosalejandro93@hotmail.com	0426.8054097
299	Ricardo Lozano	20.638.540	estudiante	80,00	01/04/2011	059910104110192	04/04/2011	rickrlg_17@hotmail.com	0424.1475177
300	María Diogo	20.652.146	estudiante	80,00	31/03/2011	085653103110059	04/04/2011	mariale_878@hotmail.com	0424.2446646
301	María Suárez	20.654.367	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110055	04/04/2011	maria_suarez_100@hotmail.com	0426.5905293
302	Hugo Huamán	20.676.326	estudiante	80,00	04/04/2011	088830404110260	04/04/2011	hugo6_136@hotmail.com	0424.2656055
303	Miguel Reyes	20.793.221	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110129	04/04/2011	miguel_200293@hotmail.com	0414.1516393
304	Carlos Martínez	20.870.696	estudiante	80,00	01/04/2011	059910104110315	04/04/2011	carlos_matrix_2@hotmail.com	0412.2890516
305	Luis Marchan	20.978.996	estudiante	80,00	01/04/2011	085650104110220	04/04/2011	xxaskk_35@hotmail.com	0424.2718282
306	Ariana Ferri	21.014.569	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110109	04/04/2011	ariferri@hotmail.com	0412.3667091
307	Mariana Pagés	21.016.357	estudiante	80,00	31/03/2011	085653103110304	04/04/2011	mari_11-93@hotmail.com	0424.1473055
308	Andrea Milani	21.060.234	estudiante	80,00	01/04/2011	059910104110261	04/04/2011	andreamilani18@hotmail.com	0414.9559255
309	María Gutierrez	21.069.050	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110014	04/04/2011	magutierrez24@hotmail.com	0424.8250542
310	Anna Herrera	21.291.115	estudiante	80,00	01/04/2011	059910104110262	04/04/2011	agab24@gmail.com	0416.4274558
311	Fiorenza Saluatore	21.346.086	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110016	04/04/2011	gas_car@hotmail.com	0212) 4724134
312	Fray David Cuberos	21.438.544	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110260	04/04/2011	frayfdc@hotmail.com	0426.2185648
313	Erick Salazar	21.443.601	estudiante	80,00	30/03/2011	085653003110137	04/04/2011	erick-1@avi.com	0212) 2894147
314	Cristian Bartoli	21.471.269	estudiante	80,00	01/04/2011	059910104110193	04/04/2011	bartolomon_cristian@hotmail.com	0212) 7938924
315	Livia Orozco	21.471.477	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110169	04/04/2011	livi.o@hotmail.com	0416.0137210
316	Saúl Gómez	21.615.936	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110270	04/04/2011	saulx123@hotmail.com	0412.9333510
317	Solmaira Vásquez	22.028.452	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110056	04/04/2011	solmendoza_1993@hotmail.com	04120272426
318	Roselyn Matute	22.751.493	estudiante	80,00	23/03/2011	059912303110266	04/04/2011	rose_2899@hotmail.com	0212) 4815718
319	Manuel López	23.443.898	estudiante	80,00	01/04/2011	085650104110063	04/04/2011	ricardolopez_930@hotmail.com	0426.1217472
320	Fabian Moya	24.335.431	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110003	04/04/2011	femv_93@hotmail.com	0424.1038877
321	Rafael Ingannamonte	15.744.593	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110107	05/04/2011	rafaelंगा@hotmail.com	0426.5401568
322	Andrés Moya	15.808.222	estudiante	80,00	30/03/2011	085653003110159	05/04/2011	javierh_33@hotmail.com	0424.2323729
323	Sandra Leonor	17.303.044	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110214	05/04/2011	sam87k@hotmail.com	0416.4262581
324	Freda Vivas	17.554.232	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110182	05/04/2011	fredavivas@gmail.com	0412.9317848

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden *Fecha Inscripción*
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
325	Carlos Rojas	18.249.402	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110030	05/04/2011	cerakaca@hotmail.com	0412.3901357
326	Francisco Tiapa	18.315.252	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110168	05/04/2011	fra15_27@hotmail.com	0412.2813964
327	Alfredo Garcés	18.528.091	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110268	05/04/2011	aldredo_pow@hotmail.com	0426.2214765
328	Fracisco Rivas	18.663.265	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110167	05/04/2011	fran300@gmail.com	0424.2006540
329	Abrahan Domínguez	18.829.378	estudiante	80,00	29/03/2011	059912903110269	05/04/2011	aj_dominguezg@hotmail.com	0414.3311601
330	Gary Bustillos	18.941.692	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110296	05/04/2011	g_a_b_m@msn.com	0412.5840672
331	Lucía López	19.163.247	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110043	05/04/2011	lucia_lopez_79@hotmail.com	0412.9012912
332	Carlos Zerpa	19.202.629	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110229	05/04/2011	carloscatolicaandresbello@gmail.com	0426.4066175
333	Miguel Bastidas	19.231.431	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110188	05/04/2011	miguelbm_1989@hotmail.com	0426.5466610
334	Carlos Peña	19.334.641	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110042	05/04/2011	carlospena866@gmail.com	04241060362
335	Luis Amas	19.370.224	estudiante	80,00	04/04/2011	094280404110051	05/04/2011	amasluis@hotmail.com	0414.4794276
336	Ramón Rosario	19.386.983	estudiante	80,00	05/04/2011	085250504110181	05/04/2011	rarosarioc11@hotmail.com	0426.2046336
337	Frank Dugarte	19.466.332	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110043	05/04/2011	frankdelpi@hotmail.com	
338	Darwin Nieto	19.477.912	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110273	05/04/2011	ddominguez1102@gmail.com	0424.1140191
339	Edgar Prada	19.500.080	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110044	05/04/2011	alexander19ed@hotmail.com	0414.0231081
340	Luis Leiva	19.505.636	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110377	05/04/2011	luislalo19@hotmail.com	0424.2564585
341	Gustavo Ruíz	19.721.193	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110179	05/04/2011	tavo770@hotmail.com	0412.9758391
342	Stephanie Sosa	19.804.760	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110428	05/04/2011	sosa_1605@hotmail.com	0424.9450165
343	William Granado	20.175.513	estudiante	80,00	01/04/2011	059910504110062	05/04/2011	williamgranado1992@hotmail.com	04125906263
344	Andrés Manzanilla	20.228.759	estudiante	80,00	04/05/2011	085650504110025	05/04/2011	andymanzanilla@gmail.com	0414.2929528
345	Eduardo Ramírez	20.228.880	estudiante	80,00	05/04/2011	059910404110254	05/04/2011	eduardo_92_11@hotmail.com	0414.1270338
346	Daniel Mora	20.293.347	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110182	05/04/2011	damore_@hotmail.com	0412.1995038
347	Tommy Marin	20.327.583	estudiante	80,00	30/03/2011	085653003110094	05/04/2011	antonio100tommy@hotmail.com	0424.1827960
348	Kateryn Suárez	20.413.688	estudiante	80,00	30/03/2011	085653003110093	05/04/2011	kysa_pibk20@hotmail.com	0414.1120644
349	Eliana Vásquez	20.566.139	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110151	05/04/2011	eliana_bv2@hotmail.com	0416.1829195
350	Douglas Chacón	20.604.452	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110165	05/04/2011	jack_89_483@hotmail.com	0424.2463662
351	César Muñoz	20.614.953	estudiante	80,00	04/04/2011	021690404110063	05/04/2011	cesar_song_455@hotmail.com	0412.8272764
352	Ángel Pérez	20.615.252	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110024	05/04/2011	pizzarumbera46@hotmail.com	0414.0183411
353	Alejandro Freites	20.615.879	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110382	05/04/2011	alex6falco@hotmail.com	0412.0326216
354	Carlos De Andrade	20.653.647	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110153	05/04/2011	candrade_7@hotmail.com	0416.2119856
355	Manuel Bello	20.791.788	estudiante	80,00	01/04/2011	085650504110054	05/04/2011	manuel_arrecho@hotmail.com	0424.2610917
356	Eder Gutierrez	20.870.466	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110157	05/04/2011	eder-1@hotmail.com	0412.5823281
357	Ricardo Sequeira	20.871.210	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110064	05/04/2011	sequeira_ricardo19@hotmail.com	0414.0219515
358	Daniel Ayesta	21.174.304	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110248	05/04/2011	daniel_ayesta@hotmail.com	0414.8273174
359	Manuel Alonso	21.291.915	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110275	05/04/2011	strogice_235@hotmail.com	0414.0148517
360	Christian Aldrighetti	23.631.738	estudiante	80,00	04/05/2011	085650404110152	05/04/2011	c_alдри@hotmail.com	0414.3089344

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden *Fecha Inscripción*
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
361	Humberto Concalves	23.943.899	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110301	05/04/2011	el_portu@hotmail.com	0412.5676539
362	Alejandra Villa	24.982.318	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110118	05/04/2011	alejandravilla164@hotmail.com	0416.2021072
363	Luís Nascimento	6.875.745	Profesional	100,00	05/04/2011	532243681	06/04/2011	lnascime@ucab.edu.ve	0212) 4076006
364	Fernando Hurtado	10.469.326	empleado	80,00	01/04/2011	059910104110309	06/04/2011	fernando_hurtado36@hotmail.com	0412.8101661
365	Gabriel Laya	16.021.286	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110186	06/04/2011	gabriellaya@gmail.com	0414.5314076
366	Freddy Rivas	16.741.276	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110306	06/04/2011	freddyrvivas0001@gmail.com	0416.2781247
367	Alberto Cabrera	17.388.458	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110071	06/04/2011	albertocabrerasiete@gmail.com	0426.7130604
368	Carlos Perdomo	17.440.708	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110372	06/04/2011	carlospc18@hotmail.com	0212) 4426935
369	Eladio Orin	17.523.037	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110271	06/04/2011	eladio@gmail.com	0416.9359890
370	Deivy Díaz	17.692.761	Profesional	100,00	05/04/2011	541092950	06/04/2011	deivy_bask@hotmail.com	0412.8170715
371	Guillermo Garrido	17.980.812	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110162	06/04/2011	similamente_elmemo@hotmail.com	0412.2788830
372	Luís Ocque	17.982.281	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110171	06/04/2011	luisocque@hotmail.com	0414.9189454
373	Josmar Salinas	18.011.262	estudiante	80,00	06/04/2011	085650604110042	06/04/2011	s_josmar@hotmail.com	0416.7087412
374	Génesis Navarro	18.536.589	estudiante	80,00	05/04/2011	671954188	06/04/2011	gene_mia0108@hotmail.com	0414.3058309
375	Raúl Quijano	18.711.693	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110031	06/04/2011	raulquijano1@hotmail.com	0424.1994601
376	Luís Álvarez	18.899.192	estudiante	80,00	02/04/2011	047620404110073	06/04/2011	luisalvarez95@gmail.com	0414.2814844
377	Gian Piero Perrino	18.899.992	estudiante	80,00	06/04/2011	085650604110153	06/04/2011	gian490@hotmail.com	0412.274666
378	Darwin Moya	18.911.495	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110219	06/04/2011	darwin_455@hotmail.com	0212) 4714378
379	Karina Martínez	18.995.497	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110235	06/04/2011	karina_10@hotmail.com	0424.1742191
380	Benyi Tarazona	19.254.804	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110374	06/04/2011	batr.26@gmail.com	0416.0126986
381	Carlos Porras	19.400.276	estudiante	80,00	06/04/2011	085650604110043	06/04/2011	ceporrasp@hotmail.com	0412.2220449
382	Luciano Meiriño	19.562.558	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110220	06/04/2011	luchomairino@gmail.com	0414.1073717
383	Carlos Blanco	19.587.181	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110366	06/04/2011	carloswblanco@hotmail.com	0412.8283427
384	Angela Goncalves	19.658.111	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110117	06/04/2011	angela_goncalvez15@hotmail.com	04267108021
385	María Beatriz Casilla	19.851.690	estudiante	80,00	06/04/2011	085240604110128	06/04/2011	mabe_42@hotmail.com	0414.2644225
386	Sulymar Salazar	19.851.969	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110051	06/04/2011	sulymar_salazar@hotmail.com	0414.2990542
387	Damaris Vásquez	20.155.612	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110105	06/04/2011	vasquez.damaris@hotmail.com	0426.5208707
388	Oriana Carballo	20.210.988	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110159	06/04/2011	dacb_xsiempre@hotmail.com	0414.2014054
389	Nareth Rodríguez	20.227.857	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110161	06/04/2011	naretyzzmilan@hotmail.com	0414.2486190
390	Hugo Chirinos	20.304.217	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110332	06/04/2011	hugo.chirinos@hotmail.com	0412.2184760
391	Nelsón Orta	20.307.508	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110191	06/04/2011	nelson_orta@hotmail.com	0424.1372013
392	Emilia Lapenta	20.363.839	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110224	06/04/2011	emi_151_8@hotmail.com	0426.5191316
393	Anna Do Couto	20.794.813	estudiante	80,00	06/04/2011	085650604110076	06/04/2011	agdm.921@hotmail.com	0416.2187508
394	Carlos Rodríguez	20.870.883	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110330	06/04/2011	elcarlos06@hotmail.com	0416.6270716
395	Joaquin Sumalla	21.118.612	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110365	06/04/2011	joakos911@hotmail.com	0424.2544045
396	Ivan Montes	21.169.930	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110252	06/04/2011	ivanandres_me@hotmail.com	0424.5592259

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden Fecha Inscripción
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
397	Pedro Guilarte	23.591.375	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110079	06/04/2011	pedroguilarte@gmail.com	0412.3585175
398	Génesis Chacón	23.640.330	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110104	06/04/2011	gen_sthephania_92@hotmail.com	0424.2163217
399	Carlos Soto	16.135.952	estudiante	80,00	06/04/2011	075430604110108	07/04/2011	crsr69@hotmail.com	0416.8090077
400	Helen Heredia	17.058.258	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110205	07/04/2011	helen.odra@gmail.com	0412.6577722
401	Luis Tovar	17.385.531	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110132	07/04/2011	lucholj@gmail.com	0424.1348987
402	Ransés Velasquez	18.389.137	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110131	07/04/2011	cotufa9@gmail.com	0212) 9752285
403	Manuel Gómez	18.814.839	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110136	07/04/2011	mage2688@gmail.com	0414.2914678
404	Adriana Díaz	18.995.522	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110343	07/04/2011	adriana_diaz_a@hotmail.com	0416.2399512
405	Alfredo Vásquez	19.464.496	estudiante	80,00	07/04/2011	059910704110136	07/04/2011	alfredovasz@gmail.com	0412.8871101
406	Jusimar Marcial	19.692.104	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110341	07/04/2011	jusi_24@hotmail.com	0424.2780682
407	Alejandro Garrido	19.790.113	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110177	07/04/2011	agd29_3@hotmail.com	0414.4600449
408	Francisco Bravo	19.965.160	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110126	07/04/2011	franciscobrav29@hotmail.com	0414.1967990
409	Estephania Silva	20.132.740	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110260	07/04/2011	estefi_0549@hotmail.com	0412.9761488
410	Carlos Valls	20.227.428	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110135	07/04/2011	elitevox@gmail.com	0212) 7930130
411	Antonio Do Oliveira	20.365.643	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110330	07/04/2011	antonioolivaira@hotmail.com	0412.9619260
412	eduardo Crimaldi	20.489.890	estudiante	80,00	07/04/2011	059910704110127	07/04/2011	eduar_107@hotmail.com	0424.2133219
413	Christian Blanco	20.654.621	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110064	07/04/2011	sir_dragon8@msn.com	0412.2604942
414	Gilberto Mistaje	20.677.952	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110097	07/04/2011	gilbertomistaje@gmail.com	0416.2012914
415	Daniel Guacarán	20.870.803	estudiante	80,00	01/04/2011	059910504110063	07/04/2011	danielguacaran@gmail.com	0212) 9872583
416	Abrianny Pérez	20.912.412	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110258	07/04/2011	abry_strawberry@hotmail.com	0424.1963051
417	Johana Delgado	22.522.397	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110162	07/04/2011	johanadelgado@gmail.com	0424.1270743
418	Franklin Baptista	13.069.068	estudiante	100,00	06/04/2011	085650604110151	08/04/2011	fbaptista@ucab.edu.ve	0212) 4074490
419	Dany Pinto	17.287.070	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110261	08/04/2011	mcyorva@gmail.com	0414.2001883
420	Kenny Torrealba	17.637.974	Profesional	100,00	06/04/2011	085650604110273	08/04/2011	ktorreal@gmail.com	0412.8237581
421	Sonia Flores	18.087.556	estudiante	80,00	08/04/2011	085650804110099	08/04/2011	sonytaf@yahoo.com	0416.8164404
422	Eduardo González	18.143.227	estudiante	80,00	07/04/2011	059910704110133	08/04/2011	eduar_ito@hotmail.com	0416.8023658
423	Luis Subero	18.676.090	estudiante	80,00	05/04/2011	099390504110057	08/04/2011	subero8-30@hotmail.com	0414.9104374
424	Nayary Reyes	18.707.703	estudiante	80,00	08/04/2011	085650804110100	08/04/2011	irayan_nanita@hotmail.com	0426.3510907
425	Ricardo Rivas	18.962.448	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110363	08/04/2011	ricardo_rivasmartin@hotmail.com	0426.1069677
426	Arianna Errante	19.500.731	estudiante	80,00	04/04/2011	048800404110029	08/04/2011	aristar_91@hotmail.com	
427	Yamir Urbina	19.738.208	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110070	08/04/2011	yamir.urbina@gmail.com	0212) 9526503
428	Wil Ybarra	19.739.898	estudiante	80,00	07/04/2011	059910704110071	08/04/2011	wilybarra@hotmail.com	0424.1966067
429	Daniel Martínez	20.114.291	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110173	08/04/2011	soy_percisionista@hotmail.com	0416.7172964
430	Adrian Silva	20.219.357	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110013	08/04/2011	adrianyoho@hotmail.com	0426.8131570
431	Carlos Veroes	20.244.597	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110244	08/04/2011	carlos_veroes@hotmail.com	0412.4389137
432	Néstor Pérez	20.365.610	estudiante	80,00	04/04/2011	059910404110172	08/04/2011	nestor_pb12@hotmail.com	0416.9191423

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden *Fecha Inscripción*
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
433	Génesis Centeno	20.490.039	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110074	08/04/2011	genesita_92@hotmail.com	0212) 9142507
434	Amith Malhotra	21.327.466	estudiante	80,00	07/04/2011	059910704110143	08/04/2011	amith_malhotra@hotmail.com	0424.2820646
435	Andreina Tejeiro	21.424.131	estudiante	80,00	07/04/2011	059910704110102	08/04/2011	andreinatejeiro@hotmail.com	0412.6389196
436	Carlor Pérez	10.787.519	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110268	11/04/2011	perezc_2000@hotmail.com	0412.9334569
437	Román Caraballo	16.922.883	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110300	11/04/2011	romancaraballo@hotmail.com	0212) 3722963
438	Jesús Vidao	19.123.838	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110156	11/04/2011	vidaojca@hotmail.com	0414.3321545
439	José Ignacio Del Pino	19.562.555	estudiante	80,00	07/04/2011	062320704110117	11/04/2011	jose_del_pino_01@hotmail.com	0416.3065139
440	Omar Ovalles	19.563.818	estudiante	80,00	06/04/2011	059910604110236	11/04/2011	ovalle-23@hotmail.com	0424.3349632
441	Ahmed Prieto	20.227.337	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110269	11/04/2011	ahmedanielprieto@hotmail.com	0414.1359526
442	Katherin Medina	20.304.648	estudiante	80,00	11/04/2011	671175893	11/04/2011	kathydog@hotmail.com	0212) 7638683
443	Daniela Aguilar	20.364.877	estudiante	80,00	04/04/2011	085650404110103	11/04/2011	dani_pam_21@hotmail.com	0426.1300978
444	Keilyn Montaña	20.493.362	estudiante	80,00	08/04/2011	085650804110160	11/04/2011	<a href="mailto:keilyncuji<@hotmail.com">keilyncuji<@hotmail.com	0212) 8728296
445	Santiago Ramírez	20.914.465	estudiante	80,00	08/04/2011	059980804110012	11/04/2011	santramzq@hotmail.com	0414.3786846
446	Nerly Cabezas	15.910.131	estudiante	80,00	11/04/2011	085651104110231	13/04/2011	nyurley@hotmail.com	0416.8108088
447	Constanza Armas	17.471.405	estudiante	80,00	11/04/2011	0025528593840	13/04/2011	constanzaarmas@gmail.com	0416.2031265
448	Raymy Sotillo	18.028.292	estudiante	80,00	13/04/2011	085651304110204	13/04/2011	elsoty@gmail.com	0426.5163222
449	Ángel Bustillos	18.249.709	estudiante	80,00	14/04/2011	059941404110042	13/04/2011	angeduardobustillos@hotmail.com	0412.2005213
450	Mario Múnera	18.277.056	estudiante	80,00	13/04/2011	085651304110203	13/04/2011	mariomunera89@gmail.com	0412.2362746
451	Penélope Delgado	18.466.616	estudiante	80,00	11/04/2011	059971104110016	13/04/2011	penolope.dg@hotmail.com	0414.9197749
452	Estefanía Navas	18.632.619	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110233	13/04/2011	estefanía_87@hotmail.com	0414.6251990
453	Cristina Fernández	18.810.334	estudiante	80,00	05/04/2011	085650504110202	13/04/2011	fernandez_cristina_@hotmail.com	0414.9214034
454	Marisabel Soto	18.911.222	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110184	13/04/2011	mary_3512@hotmail.com	0412.7114046
455	Lynette Borregales	19.200.736	estudiante	80,00	13/04/2011	085651304110104	13/04/2011	lynettebq@hotmail.com	0212) 9422381
456	José Zorrilla	19.397.008	estudiante	80,00	11/04/2011	085651104110341	13/04/2011	josezorrilla@gmail.com	0412.2608647
457	Carlos Ramírez	19.452.320	estudiante	80,00	12/04/2011	085651204110331	13/04/2011	laverde1735@hotmail.com	0416.9168497
458	Hernán Stelling	19.897.447	estudiante	80,00	11/04/2011	059971104110017	13/04/2011	hastelling@hotmail.com	0424.8616520
459	Ricardo Ríos	20.327.112	estudiante	80,00	05/04/2011	059910504110222	13/04/2011	ricardo_4709@hotmail.com	0416.6399048
460	José Soteldo	20.674.861	estudiante	80,00	12/04/2011	085651204110139	13/04/2011	jose_angel_sm@hotmail.com	0212) 4613761
461	Kevin Tamayo	20.677.111	estudiante	80,00	12/04/2011	085651204110197	13/04/2011	sithira_mahabharata65@hotmail.com	0416.9012334
462	Génesis Solorzano	20.824.045	estudiante	80,00	13/04/2011	085651304110105	13/04/2011	genesis_sm@hotmail.com	0412.0985691
463	Andrea Camargo	20.870.941	estudiante	80,00	07/04/2011	085650704110208	13/04/2011	andreacamargo@hotmail.com	0414.1809046
464	Akl Docaos	18.683.623	estudiante	80,00	12/04/2011	085651204110397	15/04/2011	aj_akl@hotmail.com	0424.1683919
465	Daniel Prado	20.921.570	estudiante	80,00	15/04/2011	1B0000567570	15/04/2011	daniarmiento@hotmail.com	0212) 9752448
466	Emilibeli Ulloa	18.459.372	Estudiante	80,00	29/04/2011	059912904110083	02/05/2011	emilibeliulloa@gmail.com	0424. 1377847
467	Bruno Terra	18.466.495	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110088	02/05/2011	terra-brunox@gmail.com	0416. 4256803
468	Gustavo Rodríguez	18.491.147	Estudiante	80,00	30/04/2011	041270205110219	02/05/2011	gusigu_3@hotmail.com	0426. 6113621

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden *Fecha Inscripción*
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
469	Alejandro Malavé	18.809.966	Estudiante	80,00	02/05/2011	085650205110159	02/05/2011	ale-malave@hotmail.com	0412. 0180741
470	Manuel oliveira	18.815.563	Estudiante	80,00	30/04/2011	047590205110073	02/05/2011	olivaira0427@hotmail.com	0424. 1768876
471	Luís Amas	19.370.229	Estudiante	80,00	02/05/2011	085650205110259	02/05/2011	amasluis@hotmail.com	0414. 4794276
472	Mariel Ojeda	19.391.523	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110018	02/05/2011	marimaor@hotmail.com	0412. 9247636
473	Jenny Cardozo	19.397.556	Estudiante	80,00	01/05/2011	61717313	02/05/2011	jenny221290@gmail.com	0412. 0295700
474	Ángel González	19.477.458	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110157	02/05/2011	angel12358@hotmail.com	0426. 3902045
475	Claudia Caravallo	19.634.678	Estudiante	80,00	28/04/2011	085652804110002	02/05/2011	claw_694@hotmail.com	0426. 4216035
476	Vanessa Martínez	19.785.016	Profesional	80,00	02/05/2011	059910205110190	02/05/2011	vkmc_20@hotmail.com	0414. 1876500
477	Virginia Martínez	19.789.640	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110244	02/05/2011	virgi_m212@hotmail.com	0414. 1501650
478	Stefania Lozano	19.885.152	Estudiante	80,00	02/05/2011	077940205110007	02/05/2011	stefi_1542@hotmail.com	0426. 9188214
479	Ángel Briceño	20.303.587	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110245	02/05/2011	angel_15120@hotmail.com	0416. 9145768
480	Fabian Moya	21.335.431	Estudiante	80,00	02/05/2011	085650205110121	02/05/2011	femv_93@hotmail.com	0424. 1038877
481	Daniel Pinto	1.936.853	Estudiante	80,00	03/05/2011	085650305110042	03/05/2011	danielalesandropinto@hotmail.com	0412. 6011322
482	Gustavo Vieira	18.088.289	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110294	03/05/2011	gustavoadolfo.viera@gmail.com	0426. 5183748
483	Natasha Amaya	18.560.885	Estudiante	80,00	02/05/2011	085650205110092	03/05/2011	nat_amaya@hotmail.com	(0212) 7510539
484	Michael Lazio	19.583.114	Estudiante	80,00	02/05/2011	085650205110312	03/05/2011	michael_lazio90@hotmail.com	0412. 2318766
485	Iván Trujillo	20.185.528	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110255	03/05/2011	ivantrujillo@hotmail.com	0414. 3041178
486	Carlos Carrasco	20.309.823	Estudiante	80,00	02/05/2011	085650205110131	03/05/2011	carlosdavid1993@gmail.com	0426. 4000887
487	Xiomara Lechin	20.654.403	Estudiante	80,00	03/05/2011	059910305110218	03/05/2011	xiomix_d12@hotmail.com	0414. 1500706
488	Ángel Colina	20.791.847	Estudiante	80,00	27/04/2011	059912704110150	03/05/2011	oscar349@hotmail.com	(0212) 4626468
489	Ricardo Buitrago	21.117.235	Estudiante	80,00	26/04/2011	059912604110065	03/05/2011	buitrago_123@hotmail.com	0424. 1299171
490	Simón Franco	21.438.009	Estudiante	80,00	03/05/2011	085650305110022	03/05/2011	soimonfranco_18@hotmail.com	0414. 1788903
491	Rafael salazar	21.618.424	Estudiante	80,00	02/05/2011	085650205110216	03/05/2011	rafucho94@hotmail.com	0414. 2325059
492	Irene León	21.706.980	Estudiante	80,00	27/04/2011	059912704110149	03/05/2011	irene cristinaleon@gmail.com	(0212) 8825232
493	Giancarlo Patti	23.707.477	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110256	03/05/2011	g_patti@hotmail.com	(0212) 4617406
494	Carlos Pérez	10.797.519	Estudiante	80,00	03/05/2011	059910305110195	05/05/2011	perezbc2000@hotmail.com	0412. 9934569
495	Ever García	14.282.483	Estudiante	80,00	05/05/2011	059910505110383	05/05/2011	franyever@hotmail.com	0414. 2676837
496	Pablo Zabaleta	16.953.220	Estudiante	80,00	05/05/2011	059910505110004	05/05/2011	pzabaleta@ucab.edu.ve	
497	Diana Murillo	18.011.346	Estudiante	80,00	05/05/2011	085650505110157	05/05/2011	dianamurillo45@hotmail.com	0416. 0131734
498	Robhmer Linares	18.143.239	Estudiante	80,00	05/05/2011	085650505110201	05/05/2011	rls_100_9@hotmail.com	(0212) 4715637
499	Ivvanova Dávila	18.676.492	Estudiante	80,00	05/05/2011	085650505110156	05/05/2011	ivvanova_davila_22@hotmail.com	0416. 9350246
500	Andrés Garcia	18.809.821	Estudiante	80,00	03/05/2011	085650305110116	05/05/2011	andresbri_1@hotmail.com	0414. 2699343
501	Alejandro Dilluvio	18.839.428	Estudiante	80,00	03/05/2011	059910305110316	05/05/2011	alejandrodilluvio@gmail.com	0414. 3690508
502	Ariana González	19.044.421	Estudiante	80,00	03/05/2011	085650305110226	05/05/2011	ariana.gonzalezmolina@gmail.com	0412. 0196667
503	Alejandro Ortíz	19.200.204	Estudiante	80,00	04/05/2011	059910405110210	05/05/2011	alejoortiz3000@hotmail.com	0424. 2394675
504	Antonio Gallegos	19.361.472	Estudiante	80,00	26/04/2011	059912604110112	05/05/2011	entixn@gmail.com	0426. 8422257

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden *Fecha Inscripción*
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
505	Bianca Rosales	19.721.598	Estudiante	80,00	03/05/2011	059910305110234	05/05/2011	biank-veronik@hotmail.com	0412. 3351848
506	Dubrasca Marín	19.736.804	Estudiante	80,00	02/05/2011	085650205110130	05/05/2011	dubrask1790@hotmail.com	0414. 9068305
507	Erick Achand	19.931.710	Estudiante	80,00	03/05/2011	059910305110085	05/05/2011	erickachan18@gmail.com	0424. 1814934
508	Andrea Morales	19.932.967	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110131	05/05/2011	andrea_morales1509@hotmail.com	0412. 3672181
509	María Romero	19.994.134	Estudiante	80,00	03/05/2011	085650305110227	05/05/2011	mmromerot@hotmail.com	0412. 3105730
510	Raquel Padilla	20.096.639	Estudiante	80,00	05/05/2011	085650505110100	05/05/2011	raquelp-13@hotmail.com	0416. 4181990
511	Génesis Sanoja	20.098.712	Estudiante	80,00	03/05/2011	085650305110233	05/05/2011	minjoyoise-ianeth@hotmail.com	(0212) 4438225
512	Jorge Mansour	20.127.314	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110332	05/05/2011	jorgek112@hotmail.com	0414. 4505958
513	Gilder Gutiérrez	20.219.350	Estudiante	80,00	04/05/2011	059910405110227	05/05/2011	gilderlanz@gmail.com	0414. 2419580
514	Juan Medina	20.228.543	Estudiante	80,00	05/05/2011	059910505110203	05/05/2011	juanchimbon@hotmail.com	
515	Oriana García	20.327.675	Estudiante	80,00	03/05/2011	059910305110231	05/05/2011	ori.p8b5@gmail.com	0412. 2873725
516	Eduardo Crimaldi	20.360.616	Estudiante	80,00	05/05/2011	059910505110305	05/05/2011	eduar_107@hotmail.com	(0212) 2675101
517	Ana Fecorotti	20.614.799	Estudiante	80,00	03/05/2011	059910305110063	05/05/2011	anakfocorotti@gmail.com	0414. 2431104
518	Carla Lima	20.653.814	Estudiante	80,00	03/05/2011	059910305110093	05/05/2011	carlalima93@hotmail.com	(0212) 6903240
519	Mónica García	20.653.887	Estudiante	80,00	04/05/2011	059910405110024	05/05/2011	m.garciadelc@gmail.com	0412. 9850289
520	Skarlet Nieto	20.745.740	Estudiante	80,00	03/05/2011	085650305110069	05/05/2011	marie.n-a.g@hotmail.com	0414. 1679771
521	Rodolfo Rodríguez	20.794.667	Estudiante	80,00	05/05/2011	085650505110232	05/05/2011	faxtidioso@hotmail.com	0426. 1890181
522	Loreana López	20.803.590	Estudiante	80,00	03/05/2011	059910305110174	05/05/2011	loenpazqgmail.com	(0212) 2434446
523	Héctor Torres	20.976.724	Estudiante	80,00	03/05/2011	085650305110045	05/05/2011	hecttr@gmail.com	0414. 1156910
524	Roneisy gonzález	21.013.288	Estudiante	80,00	03/05/2011	085650305110044	05/05/2011	mirror.gonz@gmail.com	0424. 2308960
525	Ronald Cartaya	21.072.202	Estudiante	80,00	05/05/2011	085650505110106	05/05/2011	ronaldcartaya@hotmail.com	0412. 9129881
526	Jean Pierre	21.413.678	Estudiante	80,00	05/05/2011	059910505110303	05/05/2011	jean_pg_rodriguez@hotmail.com	0412. 0240218
527	Marco Hurtado	22.758.027	Estudiante	80,00	03/05/2011	059910305110024	05/05/2011	mhurtado12@hotmail.com	0426. 4262017
528	Eduardo Garrido	23.000.741	Estudiante	80,00	03/05/2011	085650305110224	05/05/2011	garrido_plaza@hotmail.com	0424. 1035664
529	Scarleth Adames	23.689.302	Estudiante	80,00	02/05/2011	076840205110161	05/05/2011	sasi265@hotmail.com	0414. 2755909
530	Innocente Agostinelli	18.776.321	Estudiante	80,00	06/05/2011	059910305110194	06/05/2011	sr_inno@hotmail.com	0424. 1386404
531	Mariana Leal	19.242.322	Estudiante	80,00	05/05/2011	085650505110158	06/05/2011	marianita_leal@hotmail.com	0414. 2093937
532	Ricardo del Castillo	19.391.613	Estudiante	80,00	06/05/2011	059910605110128	06/05/2011	vic_mik15@hotmail.com	0426. 5151531
533	Geraldine Vivas	19.564.419	Estudiante	80,00	06/05/2011	085650605110009	06/05/2011	geluvimar@hotmail.com	0424. 1178668
534	Rubén López	20.328.161	Estudiante	80,00	06/05/2011	085650605110152	06/05/2011	rubenjoel_086@hotmail.com	0412. 5484708
535	Mariafernanda Piñate	20.629.357	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110135	06/05/2011	mafer310391@hotmail.com	0416. 9173129
536	Anthony Cardenas	23.639.098	Estudiante	80,00	05/05/2011	085650505110118	06/05/2011	anthony-djk8@hotmail.com	0426. 1996235
537	Juan Morales	17.148.056	Estudiante	80,00	06/05/2011	059910605110173	09/05/2011	juanmorales@gmail.com	0426. 1214949
538	David Da Silva	17.427.463	Profesional	100,00	28/04/2011	059912804110056	09/05/2011	davidd30485@gmail.com	0424. 2080511
539	Astrid Castillo	18.711.811	Estudiante	80,00	09/05/2011	085650905110025	09/05/2011	astrifus@hotmail.com	0412. 2372612
540	Jhonnathan Carbajo	19.199.447	Estudiante	80,00	09/05/2011	085650905110200	09/05/2011	cibermegaman@hotmail.com	0414. 2822444

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden *Fecha Inscripción*
MESES **ENE-JUN**
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
541	Luís Ruíz	19.334.262	Estudiante	80,00	06/05/2011	059910605110215	09/05/2011	lcr-1-360@hotmail.com	
542	Nolbert Mosquera	20.364.731	Estudiante	80,00	09/05/2011	059910905110029	09/05/2011	wosquernolbert@gmail.com	0424. 1962170
543	jesús Espinoza	20.745.654	Estudiante	80,00	09/05/2011	059910905110137	09/05/2011	a.y.a_4e@hotmail.com	0424. 1877671
544	Javier Sevilla	21.013.509	Estudiante	80,00	09/05/2011	085650905110164	09/05/2011	javiersevilla_523@hotmail.com	0414. 3811901
545	Nilsón Gabano	22.751.936	Estudiante	80,00	09/05/2011	085650905110035	09/05/2011	nilson_1293@hotmail.com	0424. 1087271
546	Manuel López	23.943.898	Estudiante	80,00	06/05/2011	085650605110230	09/05/2011	ricarlopez_93@hotmail.com	0414. 0253277
547	Yorbees Pamela	10.817.804	Empleado	80,00	10/05/2011	085651005110038	10/05/2011	ypamela@ucab.edu.ve	0412. 7313906
548	Argenis Martinez	17.498.978	Estudiante	80,00	10/05/2011	085651005110043	10/05/2011	astama_@hotmail.com	0426. 1839189
549	Oriana Tirado	17.589.224	Estudiante	80,00	02/05/2011	085650205110089	10/05/2011	orianatirado@gmail.com	0414. 0142911
550	Glexelis Revilla	17.962.066	Estudiante	80,00	10/05/2011	085651005110010	10/05/2011	glexelisrevilla@gmail.com	0426. 5114012
551	Leopoldo Rodríguez	18.537.611	Estudiante	80,00	09/10/2011	085650905110216	10/05/2011	leop2411@hotmail.com	
552	Ariana Falcón	19.255.709	Estudiante	80,00	09/05/2011	085650905110054	10/05/2011	ari240191@hotmail.com	0414. 9898372
553	Louisiana Chachati	19.398.451	Estudiante	80,00	09/05/2011	085650905110053	10/05/2011	luchy:mopa@hotmail.com	(0212) 3349507
554	Yessica Da Costa	19.398.883	Estudiante	80,00	09/05/2011	085650905110055	10/05/2011	yessicadacosta@hotmail.com	0414. 3182817
555	Victoria Sánchez	19.516.819	Estudiante	80,00	10/05/2011	085651005110044	10/05/2011	vicki5a@hotmail.com	0426. 4159120
556	Deisy Mora	19.740.299	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110146	10/05/2011	labebe_lorena21@hotmail.com	0416. 9339384
557	Manuel Perez	20.326.349	Estudiante	80,00	10/05/2011	059911005110064	10/05/2011	mrpt_92@hotmail.com	0426. 4883157
558	Reinaldo Villa	20.363.913	Estudiante	80,00	09/05/2011	085650905110034	10/05/2011	reinaldo_db@hotmail.com	0416. 6216220
559	Antonino Cibella	20.538.066	Estudiante	80,00	10/05/2011	059911005110066	10/05/2011	ninox_1993@hotmail.com	0414. 4213255
560	Audrey Brizuela	20.653.299	Estudiante	80,00	10/05/2011	085651005110042	10/05/2011	audrey_bd14@hotmail.com	0424. 2837101
561	Ernesto Zanoletty	21.615.716	Estudiante	80,00	05/05/2011	059910505110249	10/05/2011	zanoletty45@gmail.com	0412. 9386211
562	Endri García	21.616.152	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110153	10/05/2011	endri_garcia@hotmail.com	0416. 7129226
563	Andrés Fernández	18.189.009	Estudiante	80,00	11/05/2011	085651105110029	11/05/2011	andres460@gmail.com	0426. 2083958
564	Roberth Montaguth	20.366.722	Estudiante	80,00	11/05/2011	059911105110011	11/05/2011	roberth_montaguth@hotmail.com	0426. 3298109
565	Atilana Piñon	82.212.082	Estudiante	80,00	10/05/2011	085651005110011	11/05/2011	atilana.pinon@yahoo.com	0426. 5758314
566	Miguel Escobar	19.242.709	Estudiante	80,00	11/05/2011	059911105110136	12/05/2011	miguelacho24_11@hotmail.com	0412. 8105364
567	Daniela Sánchez	19.334.902	Estudiante	80,00	09/05/2011	059910905111292	12/05/2011	nanyan29@hotmail.com	0426. 7127281
568	Jorge Bidrogo	19.335.615	Estudiante	80,00	10/05/2011	059911005110231	12/05/2011	jl130@hotmail.com	0416. 8159560
569	Ninoska González	19.967.054	Estudiante	80,00	12/05/2011	085651205110120	12/05/2011	naglo_90@hotmail.com	(0212) 4423105
570	Michelle Plazda	22.909.080	Estudiante	80,00	09/05/2011	059910905110291	12/05/2011	michinapb@hotmail.com	0416. 4170979
571	José Miguel León	82.198.056	Estudiante	80,00	12/05/2011	085651205110159	12/05/2011	jleon_85@hotmail.com	0412. 5839846
572	Williams Ramirez	13.406.074	Estudiante	80,00	11/05/2011	030321105110100	13/05/2011	williamsramirez1@gmail.com	0416. 8127727
573	Orlando Duran	18.331.460	Estudiante	80,00	12/05/2011	059911205110296	13/05/2011	moises_sk@hotmail.com	0412. 5837234
574	Ricardo González	19.499.400	Estudiante	80,00	13/05/2011	059911305110027	13/05/2011	slytherin_11@hotmail.com	0424. 1122655
575	Silvia Aponte	23.607.139	Estudiante	80,00	02/05/2011	059910205110178	13/05/2011	daniela_aponte@hotmail.com	0416. 2054717
576	Rubendario Viveros	18.039.036	Estudiante	90,00	16/05/2011	059911605110326	16/05/2011	rubendarioviveros@gmail.com	0412. 6278323

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden Fecha Inscripción
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
577	Gerali Rodríguez	18.146.512	Profesional	100,00	12/05/2011	25577484070	16/05/2011	rodriguez.gerali@gmail.com	0414. 1474167
578	Tomás Fortino	20.362.676	Estudiante	80,00	16/05/2011	059911605110164	16/05/2011	tom_fortino@hotmail.com	0414. 1511597
579	Mario Cardozo	20.412.640	Estudiante	80,00	16/05/2011	061841605110052	16/05/2011	cmario.mcadoza@gmail.com	0424. 1694524
580	Yonatan Salazar	21.662.756	Estudiante	80,00	16/05/2011	059911605110183	16/05/2011	cory67@hotmail.com	0424. 1787474
581	Ascelli Franco	19.564.197	Estudiante	80,00	16/05/2011	059911605110126	17/05/2011	ascelliafg@hotmail.com	0416. 4141087
582	Hérika Calzadilla	19.720.179	Estudiante	80,00	12/05/2011	085651205110082	17/05/2011	hericuchu@hotmail.com	0414. 9025554
583	Soraya Pérez	20.652.722	Estudiante	80,00	16/05/2011	059911605110125	17/05/2011	sapm7221991@hotmail.com	0412. 3881925
584	Lizmari Villegos	20.929.928	Estudiante	80,00	17/05/2011	059911705110052	17/05/2011	lizmari_53@hotmail.com	0414. 5299230
585	Michalle Barbour	19.242.317	Estudiante	80,00	18/05/2011	059961805110013	18/05/2011	mbarbourr@gmail.com	0426. 2181156
586	Emmanuel Plaza	19.548.099	Estudiante	80,00	18/05/2011	059961805110032	18/05/2011	plaza_suare@gmail.com	0424. 2037423
587	Karla Calderón	19.864.506	Estudiante	80,00	18/05/2011	059911805110052	18/05/2011	karlacialderong@gmail.com	0424. 2704881
588	Jacqueline Sanchez	19.885.886	Estudiante	80,00	17/05/2011	059911705110312	18/05/2011	jacqueline0890@gmail.com	0412. 9712949
589	Daniel Señaris	20.673.776	Estudiante	80,00	19/05/2011	059961905110096	19/05/2011	ferrari9292@hotmail.com	0414. 2204653
590	Leonardo Sangroni	20.995.145	Estudiante	80,00	19/05/2011	059911905110135	19/05/2011	leonardo_sangroni@hotmail.com	0414. 1619289
591	María Fernández	19.367.025	Estudiante	80,00	10/05/2011	059911005110279	20/05/2011	mariafernandezb@hotmail.com	0412. 5593122
592	Josué Bonilla	6.344.160	Profesional	100,00	11/05/2011	085651105110252	23/05/2011	jbonilla23@gmail.com	0424. 1070016
593	Jorge Patiño	18.467.506	Estudiante	80,00	23/05/2011	059962305110069	23/05/2011	jorgep156@gmail.com	0424. 2582666
594	Erika Jiménez	19.255.570	Estudiante	80,00	23/05/2011	059912305110161	23/05/2011	erikanajibo@hotmail.com	
595	Isabel Marrero	19.329.603	Estudiante	80,00	09/05/2011	085650905110027	23/05/2011	isabel_marrero24@live.com	0426. 5810198
596	Samaris González	19.737.812	Estudiante	80,00	17/05/2011	059911705110313	23/05/2011	amamamy@hotmail.ocm	0412. 5411853
597	Samary Farfan	22.025.106	Estudiante	80,00	19/05/2011	059911905110332	23/05/2011	samy-pink@hotmail.com	0416. 8349933
598	Kevin Esparragoza	19.465.760	Estudiante	80,00	24/05/2011	059912405110173	24/05/2011	kevin_9121@hotmail.com	0412. 2054625
599	Roberto Ojeda	20.801.955	Estudiante	80,00	11/05/2011	059911105110080	25/05/2011	robert_087@hotmail.com	(0212) 5515771
600	Guillermo Naranjo	20.995.162	Estudiante	80,00	11/05/2011	059911105110082	25/05/2011	guillermonaranjo92@hotmail.com	(0212) 3615502
601	Jhonathan Moreira	20.228.592	Estudiante	80,00	30/05/2011	059913005110195	31/05/2011	jemori95@hotmail.com	0412. 6336940
602	Maidelin León	20.799.459	Estudiante	80,00	30/05/2011	059913005110252	31/05/2011	maidemaru@hotmail.com	
603	Leidy Do Nascimento	24.286.589	Estudiante	80,00	30/05/2011	059913005110193	31/05/2011	ladyel_69@hotmail.com	0412. 5505266
604	Leopoldina Contreras	4.634.923	Empleado	80,00	31/05/2011	059913105110249	01/06/2011	lecontreras@ucab.edu.ve	
605	Olga Natalia Goncalves	16.007.883	Profesor	100,00	31/05/2011	059913105110248	01/06/2011	olga_nataloa26@hotmail.com	0414. 3281323
606	Maybelin Gallardo	18.676.790	Estudiante	80,00	31/05/2011	059913105110250	01/06/2011	maya_08@hotmail.com	0412. 2913479
607	Kristhian Zacarias	18.885.296	Estudiante	80,00	01/06/2011	059910106110217	01/06/2011	kristariu_3100@hotmail.com	0424. 9578401
608	Luis Ponte	18.942.261	Estudiante	80,00	01/06/2011	059910106110252	01/06/2011	gory_c4@hotmail.com	0424. 1949772
609	Daniel Uris	19.557.110	Estudiante	80,00	01/06/2011	059910106110321	01/06/2011	uris_daniel@hotmail.com	0416. 4167933
610	Abraham Salomón	19.910.787	Estudiante	80,00	01/06/2011	059910106110218	01/06/2011	absaloba@hotmail.com	0424. 9209341
611	Carlos Alves	19.914.232	Estudiante	80,00	01/06/2011	059910106110323	01/06/2011	cjap81091@hotmail.com	0412. 7389779
612	José Domínguez	20.327.068	Estudiante	80,00	01/06/2011	059960106110045	01/06/2011	josea2610@gmail.com	0414. 3725006

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden *Fecha Inscripción*
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
613	Emily Bolivar	20.910.190	Estudiante	80,00	31/05/2011	059913105110202	01/06/2011	mily.andreina@hotmail.com	0414. 1715707
614	Gabriel Zubillaga	21.134.357	Estudiante	80,00	25/05/2011	048792505110235	01/06/2011	gabzubib@hotmail.com	0212. 4423954
615	Yolimar Rivero	21.718.273	Estudiante	80,00	01/06/2011	059910106110074	01/06/2011	yoli_rs_17@hotmail.com	0426. 8209322
616	Katherine Quijada	23.631.710	Estudiante	80,00	01/06/2011	059910106110075	01/06/2011	chama_181@hotmail.com	0414. 3703202
617	Nancy Dos Santos	17.706.246	Estudiante	80,00	02/06/2011	059910206110010	02/06/2011	nan_andre13@hotmail.com	0412. 5577300
618	Nathalie Castillo	18.245.819	Estudiante	80,00	02/06/2011	059910206110065	02/06/2011	nathalie_castillo@hotmail.com	0412. 7205562
619	Paula Azocar	18.753.738	Estudiante	80,00	01/06/2011	059960106110222	02/06/2011	paula.azucar.h@gmail.com	0424. 3666123
620	Windiuska Rodríguez	19.084.518	Estudiante	80,00	31/05/2011	059913105110247	02/06/2011	wuendk225@hotmail.com	0426. 4049789
621	Manuel Vera	19.500.137	Estudiante	80,00	01/06/2011	059910106110383	02/06/2011	chiguire13@gmail.com	0412. 8672211
622	María Manzanilla	19.559.453	Estudiante	80,00	02/06/2011	059910206110212	02/06/2011	victoriamanzanilla@hotmail.com	0414. 1014584
623	César Modesti	19.914.924	Estudiante	80,00	25/05/2011	059912505110240	02/06/2011	cesarmodesti@hotmail.com	0414. 9271842
624	Rosneris Oña	20.093.438	Estudiante	80,00	02/06/2011	059910206110221	02/06/2011	rosy109@hotmail.com	0424. 2672984
625	Miguel Liendo	20.131.967	Estudiante	80,00	02/06/2011	059960206110046	02/06/2011	miguelitol@hotmail.com	0212. 3171096
626	Oscar Noriega	20.309.875	Estudiante	80,00	02/06/2011	059960206110045	02/06/2011	rx_05_car@hotmail.com	0412. 3676841
627	Martha Miranda	20.490.848	Estudiante	80,00	01/06/2011	059910106110015	02/06/2011	marthaperola25@gmail.com	0212. 9456149
628	Rosángel Quiroz	20.910.205	Estudiante	80,00	02/06/2011	059910206110222	02/06/2011	rosangel13_19@hotmail.com	0426. 3147340
629	Francheska Hernández	21.119.012	Estudiante	80,00	02/06/2011	059910206110011	02/06/2011	franchezcahernandez@hotmail.com	0414. 1354768
630	Estefania Guitierrez	22.666.906	Estudiante	80,00	01/06/2011	059910106110128	02/06/2011	estecaroguticld@hotmail.com	0424. 2381456
631	Marcos Belizario	18.547.024	Estudiante	80,00	02/06/2011	059960206110228	06/06/2011	marcos.belizario.1@gmail.com	0414. 5375274
632	Christopher Espitia	18.932.566	Estudiante	80,00	01/06/2011	059960106110194	06/06/2011	christopher_espitia@hotmail.com	0412. 5975906
633	Raymond Lara	19.274.033	Estudiante	80,00	06/06/2011	059910706110179	06/06/2011	rev0224@gmail.com	0412. 5906938
634	Junior Colina	19.606.473	Estudiante	80,00	31/05/2011	004793105110263	06/06/2011	juco_1@hotmail.com	0424. 2007717
635	Alejandro gutierrez	20.639.365	Estudiante	80,00	02/06/2011	059960206110136	06/06/2011	ejandro_gutierrez_386@hotmail.com	0414. 0136982
636	Rosimar Landaeta	21.013.169	Estudiante	80,00	06/06/2011	059910706110082	06/06/2011	Rosimar_landaeta@hotmail.com	0424. 1668577
637	Osnel Rodríguez	21.375.082	Estudiante	80,00	06/06/2011	059960706110076	06/06/2011	osnel_rr@hotmail.com	0424. 1398386
638	mónica Ortiz	22.015.095	Estudiante	80,00	06/06/2011	059910706110081	06/06/2011	motata_onlfiy@hotmail.com	0212. 4826133
639	Hansen Armagno	23.199.997	Estudiante	80,00	06/06/2011	059910706110227	06/06/2011	hansen_ar@hotmail.com	0414. 2674692
640	Roberto Casamen	82.235.968	Estudiante	80,00	06/06/2011	059910706110178	06/06/2011	roberto_cca_9@hotmail.com	0424. 2786758
641	María Camila Ruíz	84.404.058	Estudiante	80,00	06/06/2011	059960706110014	06/06/2011	macomilaruiz@gmail.com	0426. 1187077
642	Johndeiro Leal	18.760.931	Estudiante	80,00	07/06/2011	059910706110474	07/06/2011	johndeiro_leal@hotmail.com	0414. 2843541
643	Anyer Herrera	18.836.990	Estudiante	80,00	07/06/2011	059910706110522	07/06/2011	anyeralejandro@hotmail.com	0412. 9317248
644	Daniel Pinto	19.368.531	Estudiante	80,00	06/06/2011	059910706110147	07/06/2011	danielalejandropinto@hotmail.com	0414. 1523083
645	Manuel Pérez	20.325.349	Estudiante	80,00	07/06/2011	059910706110367	07/06/2011	mrpt_92@hotmail.com	0426. 4883157
646	Juan Carlos Carreño	13.529.250	Profesional	100,00	01/06/2011	0025553516170	08/06/2011	jcarreno@gmail.com	0414. 2314268
647	Daniela Hernández	18.817.202	Estudiante	80,00	08/06/2011	059940706110376	08/06/2011	danielita_03@hotmail.com	0426. 2888640
648	Yineska Lugo	19.504.366	Estudiante	80,00	07/06/2011	603470936	08/06/2011	yineskar@hotmail.com	0416. 2085645

FUNDACIÓN ANDRÉS BELLO

Av. Teherán, Edif. UCAB, Servicios Centrales, Piso 02, Of. Fundación Andrés Bello, Urb. Montalbán, Zona Postal 1020

Telefax: 0212-4074300 / 4074286

RIF J-00066761-6

AÑO 2011
Orden *Fecha Inscripción*
MESES ENE-JUN
VÁLIDA

REGISTRO DE USUARIOS ACTIVOS GIMNASIO UCAB

N°	Apellidos, Nombres	Cédula de Identidad	Perfil de Usuario	Monto Bs.	Fecha de Depósito	N° Depósito	Fecha de Inscripción	Email	Teléfono Contacto
649	Antonio García	19.627.934	Estudiante	80,00	07/06/2011	059960706110377	08/06/2011	antonio11346@hotmail.com	0424. 1595061
650	Rainela Marcano	20.652.232	Estudiante	80,00	07/06/2011	059910706110626	08/06/2011	rainela_marcano@hotmail.com	0412. 9898659
651	Luisany davila	20.755.746	Estudiante	160,00	07/06/2011	059910706110385	08/06/2011	leds.quim@gmail.com	0414. 2254918
652	Raúl Ruíz	23.645.473	Estudiante	80,00	08/06/2011	059910806110224	08/06/2011	raulruiz2910@hotmail.com	0426. 3126030
653	Jacmar Guzmán	19.065.159	Estudiante	80,00	08/06/2011	059910806110291	09/06/2011	jacmar23@gmail.com	0424. 1562278
654	Danielis Toro	20.229.482	Estudiante	80,00	08/06/2011	059910806110051	09/06/2011	danielistoro10@hotmail.com	0416. 4385535
655	María Eugenia Hernández	20.365.961	Estudiante	80,00	08/06/2011	059910806110052	09/06/2011	mariu826@hotmail.com	0412. 2967357
656	Oriana Valero	18.594.202	Estudiante	80,00	10/06/2011	059911006110243	10/06/2011	lokion_28@hotmail.com	0426. 2858980
657	Marilyn Soto	19.379.428	Estudiante	80,00	10/06/2011	059911006110244	10/06/2011	marilyn_085@hotmail.com	0424. 2279776
658	Andrea Di Teodoro	20.652.597	Estudiante	80,00	06/06/2011	059910706110107	10/06/2011	andreaditeodoro@hotmail.com	0414. 9056068
659	Zaireth Colina	20.791.855	Estudiante	80,00	10/06/2011	059910006110040	10/06/2011	zaireth.colina@gmail.com	0414. 2763850
660	Oriana García	20.827.675	Estudiante	80,00	09/06/2011	059960906110142	10/06/2011	ori.p8b5@gmail.com	0212. 7317183
661	Enmanuel blanco	21.289.110	Estudiante	80,00	04/02/1921	059910706110321	10/06/2011	enmanuelblanco@hotmail.com	0414. 1523083
662	luis Guarache	23.923.301	Estudiante	80,00	10/06/2011	059911006110217	10/06/2011	LuiFe11@hotmail.com	0414. 8104010
663	Carlos Rondón	24.271.695	Estudiante	80,00	06/06/2011	059910706110108	10/06/2011	carlosrondon17@hotmail.com	0412. 3213758
664	Carlos Ramirez	17.032.387	Estudiante	80,00	09/06/2011	008000906110062	13/06/2011	cramirez@kuwali.com	0414. 0264157
665	Gustavo Guzmán	20.252.992	Estudiante	80,00	13/06/2011	059911306110107	13/06/2011	calcurian2008@hotmail.com	0424. 1442352
666	Keila Caldera	20.309.632	Estudiante	80,00	10/06/2011	059911006110134	13/06/2011	keila_caldera_3@hotmail.com	0412. 9100904
667	María Hernández	20.639.678	Estudiante	80,00	13/06/2011	059911306110086	13/06/2011	merk_112@hotmail.com	0424. 1587434
668	Alejandro Salas	20.756.163	Estudiante	80,00	13/06/2011	059961306110030	13/06/2011	alejandromivatvas@hotmail.com	0426. 2129837
669	Fernando Oregón	21.718.395	Estudiante	80,00	13/06/2011	059911306110116	13/06/2011	fernandorainer@hotmail.com	0414. 9116296
670	Cristian Dos Ramos	19.671.814	Estudiante	80,00	13/06/2011	059911306110129	14/06/2011	cristian_alj@hotmail.com	0412. 3696516
671	Jorge Roa	19.993.128	Estudiante	80,00	14/06/2011	059911406110012	14/06/2011	jorgeroa91@gmail.com	0426. 2197844
672	Osbett Coello	20.007.648	Estudiante	80,00	13/06/2011	059961306110152	14/06/2011	osbett_coelloth@hotmail.com	0414. 2866123
673	Ricardo Iskandar	20.876.151	Estudiante	80,00	15/06/2011	059961506110133	15/06/2011	ricar-90@hotmail.com	0424. 3995734
674	Yeizileny Quijada	19.499.851	Estudiante	80,00	16/06/2011	085651606110026	16/06/2011	yeizi1@hotmail.com	0412. 5752465
675	Franyer Hernández	20.050.432	Estudiante	80,00	15/06/2011	059961506110092	16/06/2011	fran_h_2011@hotmail.com	0424. 1311721
676	Marbelis Lozada	20.410.636	Estudiante	80,00	14/06/2011	059961506110213	16/06/2011	marbelis-91@hotmail.com	0424. 1672579
677	Darling Rojas	20.652.899	Estudiante	80,00	16/06/2011	059911606110152	16/06/2011	darlingguanessa_12@hotmail.com	0414. 1352876
678	Jennyfer Fagré	22.020.718	Estudiante	80,00	14/06/2011	059961506110212	16/06/2011	jeny_princi@hotmail.com	0414. 7990644
679	Juan Carlos Hernández	16.473.480	Estudiante	80,00	17/06/2011	085651706110017	17/06/2011	lancelot931@hotmail.com	0426. 1164762
680	Enmanuel Medina	18.809.257	Estudiante	80,00	17/06/2011	085651706110162	17/06/2011	eamedina.11@hotmail.com	0424. 1356672
681	Reinaldo Rondón	18.329.354	Estudiante	80,00	16/06/2011	059911606110103	21/06/2011	andressalas19@gmail.com	0412. 8150474
682	Carlos Meza	19.509.985	Estudiante	80,00	16/06/2011	059961606110058	21/06/2011	salas780@hotmail.com	0424. 2079309
683	Francis Rodríguez	20.595.631	Estudiante	80,00	21/06/2011	085652106110298	23/06/2011	francisjoanna@gmail.com	0414. 9140502

Anexo D

Instrumento SERVQUAL para centros de acondicionamiento físico

CUESTIONARIO "CALIDAD DE SERVICIO (SERVQUAL)" PARA CENTROS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO



ESTIMADO USUARIO:

La finalidad de este cuestionario es conocer su opinión con respecto al servicio ofrecido por el Gimnasio UCAB.

Los datos obtenidos servirán como soporte a la toma de decisiones del Equipo Directivo para la mejora continua de la Calidad del Servicio.

Dada la relevancia de la información que se solicita, es de primordial importancia que responda con sinceridad y responsabilidad.

Este cuestionario tiene carácter anónimo y sus respuestas serán tratadas en forma confidencial.

PARTE I. DATOS SOCIO-DEMOGRÁFICOS

1. Por favor indique su EDAD, de acuerdo a la siguiente escala:	2. Indique su GÉNERO:	3. Indique su ESTADO CIVIL:	4. Indique qué OCUPACIÓN tiene usted dentro de la comunidad ucabista, dentro de la siguiente clasificación:
☐ Menor a 18 años ☐ Entre 19 y 24 años ☐ Entre 25 y 30 años ☐ Entre 31 y 45 años ☐ Mayor a 45 años	☐ Femenino ☐ Masculino	☐ Soltero ☐ Casado ☐ Divorciado ☐ Concubino ☐ Otro: _____	☐ Estudiante ☐ Docente ☐ Profesional ☐ Empleado / Obrero ☐ Egresado ☐ Contratado

PARTE II. INTENCIÓN DE USO Y RECOMENDACIÓN

5. ¿Cómo conoció el Gimnasio UCAB?

☐	Internet
☐	Periódico El Ucabista
☐	Amigos, colegas o contactos
☐	Publicidad en el campus UCAB
☐	Otro (por favor, especifique): _____

6. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del Gimnasio UCAB?

☐	Menos de un mes
☐	De 1 a 3 meses
☐	De 3 a 6 meses
☐	Entre 6 meses y 1 año
☐	Más de un año

7. Por favor, indique los servicios del Gimnasio que usted utiliza, marcando con una equis (X).

Máquinas de Ejercicio Cardiovascular (Caminadora, Bicicleta)		Vestuarios (Espejos, Bancos, Colgadores, Tomacorriente)		Casilleros (lockers)		Hidratación (bebederos)	
Máquinas de Ejercicio Anaeróbico y Pesas		Duchas (Agua Fría / Caliente)		Baños (WC, Lavamanos)		Sala de Usos Múltiples	

8. Indique el turno en el que asiste regularmente al Gimnasio UCAB

☐ Mañana (entre 7 am y 12 m)
 ☐ Tarde (entre 1 pm a 5pm)
 ☐ Noche (entre 6 pm y 9 pm)

CUESTIONARIO "CALIDAD DE SERVICIO (SERVQUAL)" PARA CENTROS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO



9. ¿Con qué frecuencia entrena en el Gimnasio UCAB?

☐	Diariamente
☐	Entre una y cuatro veces a la semana
☐	Dos o tres veces al mes
☐	Una vez al mes
☐	Otro (por favor, especifique): _____

10. ¿Recomendaría usted el Gimnasio UCAB a otras personas? ☒ Sí ☐ No

11. ¿Utilizaría usted el Gimnasio UCAB de nuevo?

☐	Seguro que sí
☐	Probablemente sí
☐	No estoy seguro
☐	Probablemente no
☐	Seguro que no

PARTE III. EVALUACIÓN DE LA PREPONDERANCIA DE LAS DIMENSIONES DE CALIDAD DE SERVICIO

12. Por favor, evalúe cada una de las características de la calidad de un centro de acondicionamiento físico, conforme a la siguiente escala:

1 LO MENOS IMPORTANTE	2 MUY POCO IMPORTANTE	3 POCO IMPORTANTE	4 NEUTRO	5 IMPORTANTE	6 MUY IMPORTANTE	7 LO MÁS IMPORTANTE

Nota: Evalúe cada opción de acuerdo a su expectativa, opinión y criterio. Varias opciones pueden tener la misma importancia.

INFRAESTRUCTURA. La apariencia de las instalaciones, equipos, personal y medios de comunicación

FIABILIDAD. La habilidad para desempeñar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa.

CAPACIDAD DE RESPUESTA. Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.

SEGURIDAD. Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza

EMPATÍA. El cuidado y atención individualizada que la empresa brinda a sus clientes.

	1	2	3	4	5	6	7
INFRAESTRUCTURA							
FIABILIDAD							
CAPACIDAD DE RESPUESTA							
SEGURIDAD							
EMPATÍA							

PARTE IV. EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO

13. Por favor evalúe el grado de cumplimiento del Gimnasio UCAB de cada una de las características descritas a continuación, conforme a la siguiente escala:

1 TOTALMENTE INSATISFECHA	2 MUY POCO SATISFECHA	3 POCO SATISFECHA	4 MEDIANAMENTE SATISFECHA	5 PARCIALMENTE SATISFECHA	6 MUY SATISFECHA	7 ABSOLUTAMENTE SATISFECHA

CUESTIONARIO “CALIDAD DE SERVICIO (SERVQUAL)” PARA CENTROS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO



DIMENSIÓN 1: INFRAESTRUCTURA

Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y medios de comunicación

El Gimnasio UCAB cuenta con equipos de apariencia moderna

Las instalaciones físicas del Gimnasio UCAB son visualmente atractivas

El personal del Gimnasio UCAB tiene una apariencia pulcra.

La publicidad del Gimnasio UCAB y demás anuncios informativos son visualmente atractivos.

1	2	3	4	5	6	7

DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD

Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa

El Gimnasio UCAB cumple las actividades programadas en el tiempo previsto.

Cuando un usuario tiene un reclamo, duda o inconveniente, el Gimnasio UCAB muestra un sincero interés en solucionarlo.

Desde la primera vez que asistió al Gimnasio UCAB, usted recibió un buen servicio.

El Gimnasio UCAB cumple con el horario de atención al público previsto. (De Lunes a Viernes, de 7 am a 9 pm)

El Gimnasio UCAB, se esfuerza por ofrecer al usuario un servicio exento de errores.

1	2	3	4	5	6	7

DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA

Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio

El personal del Gimnasio UCAB le comunica con antelación, la cancelación de un evento o el cierre temporal de las instalaciones.

El personal del Gimnasio UCAB ofrece atención al cliente de manera rápida y sin contratiempos.

El personal del Gimnasio UCAB siempre está dispuesto a atender al usuario.

El personal del Gimnasio UCAB nunca está demasiado ocupado para atender a las preguntas de los usuarios.

1	2	3	4	5	6	7

DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD

Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza

El comportamiento del personal del Gimnasio UCAB le transmite confianza.

Los usuarios se sienten seguros con las transacciones y procesos realizados con el Gimnasio UCAB.

El personal del Gimnasio UCAB es siempre amable con el usuario.

El personal del Gimnasio UCAB tiene el conocimiento necesario y suficiente para atender las inquietudes y preguntas de los usuarios.

1	2	3	4	5	6	7

DIMENSIÓN 5: EMPATÍA

Atención individualizada que la empresa brinda a sus clientes

El Gimnasio UCAB ofrece un trato personalizado a cada uno de los usuarios.

El Gimnasio UCAB tiene horarios de atención convenientes y adaptados a las necesidades de los usuarios.

El Gimnasio UCAB cuenta con el personal adecuado para brindar atención personalizada al cliente

El Gimnasio UCAB se preocupa por atender los intereses del usuario.

El Gimnasio UCAB comprende las necesidades y requerimientos específicos del usuario.

1	2	3	4	5	6	7

CUESTIONARIO “CALIDAD DE SERVICIO (SERVQUAL)”
PARA CENTROS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO



14. ¿Desea realizar algún comentario y/o sugerencia al Gimnasio UCAB sobre el servicio que proporciona? Por favor coméntenos:

ÁREA ADMINISTRATIVA:

ENTRENADORES / INSTRUCTORES:

INSTALACIONES:

CUESTIONARIO "CALIDAD DE SERVICIO (SERVQUAL)" PARA CENTROS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO



EXCLUSIVO PARA EL PERSONAL QUE ATIENDE EL GIMNASIO UCAB

La finalidad de este cuestionario es conocer la opinión del usuario con respecto al servicio ofrecido por el Gimnasio UCAB.

Le pedimos que complete este instrumento de acuerdo a lo que piensa que los usuarios del Gimnasio UCAB responderían, para comparar los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios, con la percepción del servicio de calidad que los empleados tienen.

Los datos obtenidos servirán como soporte a la toma de decisiones del Equipo Directivo para la mejora continua de la Calidad del Servicio.

PARTE I. DATOS SOCIO-DEMOGRÁFICOS

1. Por favor indique su EDAD, de acuerdo a la siguiente escala:	2. Indique su GÉNERO:	3. Indique su ESTADO CIVIL:	4. Indique qué OCUPACIÓN tiene usted dentro de la comunidad ucabista, dentro de la siguiente clasificación:
☐ Menor a 18 años ☐ Entre 19 y 24 años ☐ Entre 25 y 30 años ☐ Entre 31 y 45 años ☐ Mayor a 45 años	☐ Femenino ☐ Masculino	☐ Soltero ☐ Casado ☐ Divorciado ☐ Concubino ☐ Otro: _____	☐ Estudiante ☐ Docente ☐ Profesional ☐ Empleado / Obrero ☐ Egresado ☐ Contratado

PARTE II. INTENCIÓN DE USO Y RECOMENDACIÓN

5. ¿Cómo conoció el Gimnasio UCAB?

☐	Internet
☐	Periódico El Ucabista
☐	Amigos, colegas o contactos
☐	Publicidad en el campus UCAB
☐	Otro (por favor, especifique): _____

6. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del Gimnasio UCAB?

☐	Menos de un mes
☐	De 1 a 3 meses
☐	De 3 a 6 meses
☐	Entre 6 meses y 1 año
☐	Más de un año

7. Por favor, indique los servicios del Gimnasio que usted utiliza, marcando con una equis (X).

Máquinas de Ejercicio Cardiovascular (Caminadora, Bicicleta)		Vestuarios (Espejos, Bancos, Colgadores, Tomacorriente)		Casilleros (lockers)		Hidratación (bebederos)	
Máquinas de Ejercicio Anaeróbico y Pesas		Duchas (Agua Fría / Caliente)		Baños (WC, Lavamanos)		Sala de Usos Múltiples	

8. Indique el turno en el que asiste regularmente al Gimnasio UCAB

☐ Mañana (entre 7 am y 12 m)
 ☐ Tarde (entre 1 pm a 5pm)
 ☐ Noche (entre 6 pm y 9 pm)

CUESTIONARIO "CALIDAD DE SERVICIO (SERVQUAL)" PARA CENTROS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO



9. ¿Con qué frecuencia entrena en el Gimnasio UCAB?

☐	Diariamente
☐	Entre una y cuatro veces a la semana
☐	Dos o tres veces al mes
☐	Una vez al mes
☐	Otro (por favor, especifique): _____

10. ¿Recomendaría usted el Gimnasio UCAB a otras personas? ☒ Sí ☒ No

11. ¿Utilizaría usted el Gimnasio UCAB de nuevo?

☐	Seguro que sí
☐	Probablemente sí
☐	No estoy seguro
☐	Probablemente no
☐	Seguro que no

PARTE III. EVALUACIÓN DE LA PREPONDERANCIA DE LAS DIMENSIONES DE CALIDAD DE SERVICIO

12. Por favor, evalúe cada una de las características de la calidad de un centro de acondicionamiento físico, conforme a la siguiente escala:

1 LO MENOS IMPORTANTE	2 MUY POCO IMPORTANTE	3 POCO IMPORTANTE	4 NEUTRO	5 IMPORTANTE	6 MUY IMPORTANTE	7 LO MÁS IMPORTANTE

Nota: Evalúe cada opción de acuerdo a su expectativa, opinión y criterio. Varias opciones pueden tener la misma importancia.

INFRAESTRUCTURA. La apariencia de las instalaciones, equipos, personal y medios de comunicación

FIABILIDAD. La habilidad para desempeñar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa.

CAPACIDAD DE RESPUESTA. Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.

SEGURIDAD. Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza

EMPATÍA. El cuidado y atención individualizada que la empresa brinda a sus clientes.

	1	2	3	4	5	6	7
INFRAESTRUCTURA							
FIABILIDAD							
CAPACIDAD DE RESPUESTA							
SEGURIDAD							
EMPATÍA							

PARTE IV. EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO

13. Por favor evalúe el grado de cumplimiento del Gimnasio UCAB de cada una de las características descritas a continuación, conforme a la siguiente escala:

1 TOTALMENTE INSATISFECHA	2 MUY POCO SATISFECHA	3 POCO SATISFECHA	4 MEDIANAMENTE SATISFECHA	5 PARCIALMENTE SATISFECHA	6 MUY SATISFECHA	7 ABSOLUTAMENTE SATISFECHA

CUESTIONARIO “CALIDAD DE SERVICIO (SERVQUAL)” PARA CENTROS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO



DIMENSIÓN 1: INFRAESTRUCTURA

Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y medios de comunicación

El Gimnasio UCAB cuenta con equipos de apariencia moderna

Las instalaciones físicas del Gimnasio UCAB son visualmente atractivas

El personal del Gimnasio UCAB tiene una apariencia pulcra.

La publicidad del Gimnasio UCAB y demás anuncios informativos son visualmente atractivos.

1	2	3	4	5	6	7

DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD

Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa

El Gimnasio UCAB cumple las actividades programadas en el tiempo previsto.

Cuando un usuario tiene un reclamo, duda o inconveniente, el Gimnasio UCAB muestra un sincero interés en solucionarlo.

Desde la primera vez que asistió al Gimnasio UCAB, usted recibió un buen servicio.

El Gimnasio UCAB cumple con el horario de atención al público previsto. (De Lunes a Viernes, de 7 am a 9 pm)

El Gimnasio UCAB, se esfuerza por ofrecer al usuario un servicio exento de errores.

1	2	3	4	5	6	7

DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA

Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio

El personal del Gimnasio UCAB le comunica con antelación, la cancelación de un evento o el cierre temporal de las instalaciones.

El personal del Gimnasio UCAB ofrece atención al cliente de manera rápida y sin contratiempos.

El personal del Gimnasio UCAB siempre está dispuesto a atender al usuario.

El personal del Gimnasio UCAB nunca está demasiado ocupado para atender a las preguntas de los usuarios.

1	2	3	4	5	6	7

DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD

Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza

El comportamiento del personal del Gimnasio UCAB le transmite confianza.

Los usuarios se sienten seguros con las transacciones y procesos realizados con el Gimnasio UCAB.

El personal del Gimnasio UCAB es siempre amable con el usuario.

El personal del Gimnasio UCAB tiene el conocimiento necesario y suficiente para atender las inquietudes y preguntas de los usuarios.

1	2	3	4	5	6	7

DIMENSIÓN 5: EMPATÍA

Atención individualizada que la empresa brinda a sus clientes

El Gimnasio UCAB ofrece un trato personalizado a cada uno de los usuarios.

El Gimnasio UCAB tiene horarios de atención convenientes y adaptados a las necesidades de los usuarios.

El Gimnasio UCAB cuenta con el personal adecuado para brindar atención personalizada al cliente

El Gimnasio UCAB se preocupa por atender los intereses del usuario.

El Gimnasio UCAB comprende las necesidades y requerimientos específicos del usuario.

1	2	3	4	5	6	7

CUESTIONARIO “CALIDAD DE SERVICIO (SERVQUAL)”
PARA CENTROS DE ACONDICIONAMIENTO FÍSICO



14. ¿Desea realizar algún comentario y/o sugerencia al Gimnasio UCAB sobre el servicio que proporciona? Por favor coméntenos:

ÁREA ADMINISTRATIVA:

ENTRENADORES / INSTRUCTORES:

INSTALACIONES:

Anexo E

Base de datos de Cuestionarios Respondidos para el cliente

Anexo F

Análisis Estadístico Datos Cliente SPSS

GET

FILE='C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5 CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav'.

DATASET NAME Conjunto_de_datos1 WINDOW=FRONT.

DATASET ACTIVATE Conjunto_de_datos1.

SAVE OUTFILE='C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5 CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE ' +

'RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav'

/COMPRESSED.

RELIABILITY

/VARIABLES=ExpInfraestructura1 ExpFiabilidad2 ExpCapRta3 ExpSeguridad4 ExpEmpatia5 Aparienciamoderna1 Atractividad1 Aparienciapersonal1 Publicidad1 Actividadesprogramadas2 Interessolucionareclamo2 Atencionprimeravez2 Cumplimiento horario2 Ceroerrores2

Infoatiempo3 Rapidez3 Disposicion3 Disponibilidad3 Confianzapersonal4 Seguridadprocesos4 Amabilidad4 Conocimiento4 Tratopersonalizado5 Horarioflexible5 Personaladecuado5 Atencionalusuario5 Necesidadesrequerusuario5

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5 CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	252	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	252	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,950	27

FRECUENCIES VARIABLES=Edad Genero Estadocivil Ocupacion ConocioGimnasio Tiempodeuso Turnoasistencia Frecuenciadeuso Intencionrecomendacion Intenciondeuso ExpInfraestructura1 ExpFiabilidad2 ExpCapRta3 ExpSeguridad4 ExpEmpatia5 Aparienciamoderna1

Atractividad1 Aparienciapersonal1 Publicidad1 Actividadesprogramadas2 Int
 resolucionareclamo2 Atencionprimeravez2 Cumplimientohorario2 Ceroerrores2
 Infoatiempo3 Rapidez3 Disposicion3 Disponibilidad3 Confianzapersonal4 Seg
 uridadprocesos4 Amabilidad4

Conocimiento4 Tratopersonalizado5 Horarioflexible5 Personaladecuado5 Atenc
 ionalusuario5 Necesidadesrequerusuario5

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MOD
 E SUM

/ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5
 CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Estadísticos

		Edad	Genero	Estadocivil	Ocupacion	ConocioGimn asio
N	Válidos	252	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media						
Error típ. de la media						
Mediana						
Moda						
Desv. típ.						
Varianza						
Rango						
Mínimo						
Máximo						
Suma						

Estadísticos

		Tiempodeuso	Turnoasistenci a	Frecuenciad euso	Intencionreco mendacion
N	Válidos	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0
Media					
Error típ. de la media					
Mediana					
Moda					
Desv. típ.					
Varianza					
Rango					
Mínimo					
Máximo					
Suma					

Estadísticos

		Intenciondeus o	ExpInfraestruc tura1	ExpFiabilidad 2	ExpCapRta3
N	Válidos	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0
Media			5,90	5,82	6,18
Error típ. de la media			,073	,068	,069
Mediana			6,00	6,00	7,00
Moda			7	6	7
Desv. típ.			1,158	1,085	1,091
Varianza			1,341	1,178	1,191
Rango			6	6	6
Mínimo			1	1	1
Máximo			7	7	7
Suma			1487	1466	1557

Estadísticos

		ExpSeguridad 4	ExpEmpatia5	Aparienciamo derna1	Atractividad1
N	Válidos	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0
Media		6,15	6,01	4,92	4,55
Error típ. de la media		,070	,082	,078	,082
Mediana		6,00	6,00	5,00	5,00
Moda		7	7	5	5
Desv. típ.		1,113	1,295	1,236	1,294
Varianza		1,239	1,677	1,528	1,675
Rango		6	6	6	6
Mínimo		1	1	1	1
Máximo		7	7	7	7
Suma		1551	1515	1241	1147

Estadísticos

	Apariencia personal1	Publicidad1	Actividades programadas2	Interes solución a reclamo2
N	Válidos	252	252	252
	Perdidos	0	0	0
Media	5,62	3,86	5,38	4,96
Error típ. de la media	,079	,097	,084	,095
Mediana	6,00	4,00	6,00	5,00
Moda	6	4	6	5
Desv. típ.	1,248	1,539	1,335	1,516
Varianza	1,559	2,370	1,782	2,297
Rango	6	6	6	6
Mínimo	1	1	1	1
Máximo	7	7	7	7
Suma	1417	972	1355	1249

Estadísticos

	Atención primeravez2	Cumplimiento horario2	Cero errores2	Info tiempo3	Rapidez3
N	Válidos	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0
Media	5,45	5,59	5,00	5,19	5,11
Error típ. de la media	,101	,109	,099	,115	,099
Mediana	6,00	6,00	5,00	6,00	5,00
Moda	7	7	6	7	5
Desv. típ.	1,602	1,730	1,565	1,832	1,570
Varianza	2,567	2,992	2,450	3,356	2,466
Rango	6	6	6	6	6
Mínimo	1	1	1	1	1
Máximo	7	7	7	7	7
Suma	1374	1409	1261	1307	1288

Estadísticos

		Disposicion3	Disponibilidad 3	Confianzapers onal4	Seguridadproc esos4
N	Válidos	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0
Media		5,25	5,02	5,57	5,68
Error típ. de la media		,108	,105	,100	,086
Mediana		6,00	5,00	6,00	6,00
Moda		7	6	7	6
Desv. típ.		1,711	1,661	1,589	1,370
Varianza		2,927	2,761	2,525	1,876
Rango		6	6	6	6
Mínimo		1	1	1	1
Máximo		7	7	7	7
Suma		1322	1265	1403	1431

Estadísticos

		Amabilidad4	Conocimiento 4	Tratopersonali zado5	Horarioflexible 5
N	Válidos	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0
Media		5,52	5,71	5,17	5,74
Error típ. de la media		,102	,099	,120	,100
Mediana		6,00	6,00	6,00	6,00
Moda		7	7	7	7
Desv. típ.		1,623	1,573	1,905	1,587
Varianza		2,633	2,476	3,629	2,519
Rango		6	6	6	6
Mínimo		1	1	1	1
Máximo		7	7	7	7
Suma		1392	1440	1302	1447

Estadísticos

	Personaladecuado5	Atencionalusuario5	Necesidadesrequerusuario5
N Válidos	252	252	252
Perdidos	0	0	0
Media	5,50	5,21	5,33
Error típ. de la media	,110	,109	,114
Mediana	6,00	6,00	6,00
Moda	7	6	7
Desv. típ.	1,744	1,735	1,811
Varianza	3,040	3,009	3,280
Rango	6	6	6
Mínimo	1	1	1
Máximo	7	7	7
Suma	1387	1312	1342

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=ExpInfraestructura1 ExpFiabilidad2 ExpCapRta3 ExpSeguridad4 ExpEmpatia5 Aparienciainformacion1 Atractividad1 Aparienciapersonal1 Publicidad1 Actividadesprogramadas2 Interesresolucionreclamo2 Atencionprimeravez2 Cumplimiento horario2 Ceroerrores2 Infoatiempo3 Rapidez3 Disposicion3 Disponibilidad3 Confianzapersonal4 Seguridadprocesos4 Amabilidad4 Conocimiento4 Tratopersonalizado5 Horarioflexible5 Personaladecuado5 Atencionalusuario5 Necesidadesrequerusuario5
/PRINT=ONETAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlaciones

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5 CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
ExpInfraestructura1	5,90	1,158	252
ExpFiabilidad2	5,82	1,085	252
ExpCapRta3	6,18	1,091	252
ExpSeguridad4	6,15	1,113	252
ExpEmpatia5	6,01	1,295	252
Aparienciamoderna1	4,92	1,236	252
Atractividad1	4,55	1,294	252
Aparienciapersonal1	5,62	1,248	252
Publicidad1	3,86	1,539	252
Actividadesprogramadas2	5,38	1,335	252
Interessolucionareclamo2	4,96	1,516	252
Atencionprimeravez2	5,45	1,602	252
Cumplimientohorario2	5,59	1,730	252
Ceroerrores2	5,00	1,565	252
Infoatiempo3	5,19	1,832	252
Rapidez3	5,11	1,570	252
Disposicion3	5,25	1,711	252
Disponibilidad3	5,02	1,661	252
Confianzapersonal4	5,57	1,589	252
Seguridadprocesos4	5,68	1,370	252
Amabilidad4	5,52	1,623	252
Conocimiento4	5,71	1,573	252
Tratopersonalizado5	5,17	1,905	252
Horarioflexible5	5,74	1,587	252
Personaladecuado5	5,50	1,744	252
Atencionalusuario5	5,21	1,735	252
Necesidadesrequerusuar5	5,33	1,811	252

Correlaciones

		ExpInfraestructura1	ExpFiabilidad2	ExpCapRta3
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	1	,404**	,310**
	Sig. (unilateral)		,000	,000
	N	252	252	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,404**	1	,657**
	Sig. (unilateral)	,000		,000
	N	252	252	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,310**	,657**	1
	Sig. (unilateral)	,000	,000	
	N	252	252	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	,296**	,571**	,725**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,413**	,475**	,636**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Apariciamoderna1	Correlación de Pearson	,165**	,150**	,249**
	Sig. (unilateral)	,004	,009	,000
	N	252	252	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	,151**	,208**	,184**
	Sig. (unilateral)	,008	,000	,002
	N	252	252	252
Apariciapersonal1	Correlación de Pearson	,214**	,261**	,272**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,039	,077	,063
	Sig. (unilateral)	,269	,111	,161
	N	252	252	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	,148**	,111*	,161**
	Sig. (unilateral)	,009	,039	,005
	N	252	252	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,136*	,228**	,207**
	Sig. (unilateral)	,015	,000	,000
	N	252	252	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	,140*	,167**	,232**
	Sig. (unilateral)	,013	,004	,000
	N	252	252	252
Cumplimientohorario2	Correlación de Pearson	,107*	,020	,106*
	Sig. (unilateral)	,045	,379	,046
	N	252	252	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,123*	,167**	,212**
	Sig. (unilateral)	,025	,004	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		ExpSeguridad 4	ExpEmpatia5	Aparienciamoderna1
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	,296**	,413**	,165**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,004
	N	252	252	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,571**	,475**	,150**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,009
	N	252	252	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,725**	,636**	,249**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	1	,502**	,223**
	Sig. (unilateral)		,000	,000
	N	252	252	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,502**	1	,312**
	Sig. (unilateral)	,000		,000
	N	252	252	252
Aparienciamoderna1	Correlación de Pearson	,223**	,312**	1
	Sig. (unilateral)	,000	,000	
	N	252	252	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	,192**	,229**	,758**
	Sig. (unilateral)	,001	,000	,000
	N	252	252	252
Aparienciapersonal1	Correlación de Pearson	,306**	,190**	,395**
	Sig. (unilateral)	,000	,001	,000
	N	252	252	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,094	,117*	,317**
	Sig. (unilateral)	,068	,032	,000
	N	252	252	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	,183**	,154**	,379**
	Sig. (unilateral)	,002	,007	,000
	N	252	252	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,188**	,197**	,324**
	Sig. (unilateral)	,001	,001	,000
	N	252	252	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	,267**	,245**	,273**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Cumplimientohorario2	Correlación de Pearson	,079	,178**	,148**
	Sig. (unilateral)	,107	,002	,010
	N	252	252	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,247**	,263**	,330**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		Atractividad1	Aparienciaper sonal1	Publicidad1
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	,151**	,214**	,039
	Sig. (unilateral)	,008	,000	,269
	N	252	252	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,208**	,261**	,077
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,111
	N	252	252	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,184**	,272**	,063
	Sig. (unilateral)	,002	,000	,161
	N	252	252	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	,192**	,306**	,094
	Sig. (unilateral)	,001	,000	,068
	N	252	252	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,229**	,190**	,117*
	Sig. (unilateral)	,000	,001	,032
	N	252	252	252
Aparienciamoderna1	Correlación de Pearson	,758**	,395**	,317**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	1	,418**	,442**
	Sig. (unilateral)		,000	,000
	N	252	252	252
Aparienciapersonal1	Correlación de Pearson	,418**	1	,287**
	Sig. (unilateral)	,000		,000
	N	252	252	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,442**	,287**	1
	Sig. (unilateral)	,000	,000	
	N	252	252	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	,331**	,341**	,253**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,329**	,436**	,279**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	,315**	,510**	,170**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,003
	N	252	252	252
Cumplimientohorario2	Correlación de Pearson	,187**	,373**	,099
	Sig. (unilateral)	,001	,000	,058
	N	252	252	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,365**	,462**	,286**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		Actividadespr ogramadas2	Interessolucio nareclamo2
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	,148**	,136*
	Sig. (unilateral)	,009	,015
	N	252	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,111*	,228**
	Sig. (unilateral)	,039	,000
	N	252	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,161**	,207**
	Sig. (unilateral)	,005	,000
	N	252	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	,183**	,188**
	Sig. (unilateral)	,002	,001
	N	252	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,154**	,197**
	Sig. (unilateral)	,007	,001
	N	252	252
Apariciamoderna1	Correlación de Pearson	,379**	,324**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	,331**	,329**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Apariciapersonal1	Correlación de Pearson	,341**	,436**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,253**	,279**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	1	,524**
	Sig. (unilateral)		,000
	N	252	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,524**	1
	Sig. (unilateral)	,000	
	N	252	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	,477**	,689**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Cumplimientohorario2	Correlación de Pearson	,314**	,352**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,444**	,621**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252

Correlaciones

		Atencionprime ravez2	Cumplimiento horario2	Ceroerrores2
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	,140 [*]	,107 [*]	,123 [*]
	Sig. (unilateral)	,013	,045	,025
	N	252	252	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,167 ^{**}	,020	,167 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,004	,379	,004
	N	252	252	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,232 ^{**}	,106 [*]	,212 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,046	,000
	N	252	252	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	,267 ^{**}	,079	,247 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,107	,000
	N	252	252	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,245 ^{**}	,178 ^{**}	,263 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,002	,000
	N	252	252	252
Apariciamoderna1	Correlación de Pearson	,273 ^{**}	,148 ^{**}	,330 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,010	,000
	N	252	252	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	,315 ^{**}	,187 ^{**}	,365 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,001	,000
	N	252	252	252
Apariciapersonal1	Correlación de Pearson	,510 ^{**}	,373 ^{**}	,462 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,170 ^{**}	,099	,286 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,003	,058	,000
	N	252	252	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	,477 ^{**}	,314 ^{**}	,444 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,689 ^{**}	,352 ^{**}	,621 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	1	,408 ^{**}	,706 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000	,000
	N	252	252	252
Cumplimentohorario2	Correlación de Pearson	,408 ^{**}	1	,497 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000		,000
	N	252	252	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,706 ^{**}	,497 ^{**}	1
	Sig. (unilateral)	,000	,000	
	N	252	252	252

Correlaciones

		Infoatiempo3	Rapidez3	Disposicion3
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	,037	,144 [*]	,095
	Sig. (unilateral)	,280	,011	,067
	N	252	252	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,055	,141 [*]	,168 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,191	,013	,004
	N	252	252	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,123 [*]	,151 ^{**}	,256 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,026	,008	,000
	N	252	252	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	,146 [*]	,218 ^{**}	,281 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,010	,000	,000
	N	252	252	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,293 ^{**}	,225 ^{**}	,249 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Apariciamoderna1	Correlación de Pearson	,291 ^{**}	,273 ^{**}	,192 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,001
	N	252	252	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	,239 ^{**}	,293 ^{**}	,207 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Apariciapersonal1	Correlación de Pearson	,233 ^{**}	,487 ^{**}	,538 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,206 ^{**}	,198 ^{**}	,218 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001	,001	,000
	N	252	252	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	,411 ^{**}	,467 ^{**}	,397 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,389 ^{**}	,626 ^{**}	,610 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	,347 ^{**}	,672 ^{**}	,786 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Cumplimientohorario2	Correlación de Pearson	,372 ^{**}	,310 ^{**}	,376 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,447 ^{**}	,653 ^{**}	,696 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		Disponibilidad 3	Confianza personal 4
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	,076	,122*
	Sig. (unilateral)	,116	,027
	N	252	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,128*	,213**
	Sig. (unilateral)	,021	,000
	N	252	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,130*	,251**
	Sig. (unilateral)	,020	,000
	N	252	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	,184**	,288**
	Sig. (unilateral)	,002	,000
	N	252	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,204**	,227**
	Sig. (unilateral)	,001	,000
	N	252	252
Apariciamoderna1	Correlación de Pearson	,232**	,245**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	,293**	,299**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Apariciapersonal1	Correlación de Pearson	,526**	,578**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,274**	,224**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	,417**	,374**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,617**	,578**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	,706**	,731**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Cumplimientohorario2	Correlación de Pearson	,428**	,325**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,706**	,645**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252

Correlaciones

		Seguridadpro esos4	Amabilidad4	Conocimiento 4
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	,156**	,108*	,065
	Sig. (unilateral)	,007	,043	,151
	N	252	252	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,242**	,215**	,191**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,001
	N	252	252	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,244**	,212**	,255**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	,273**	,253**	,260**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,191**	,185**	,207**
	Sig. (unilateral)	,001	,002	,000
	N	252	252	252
Apariciamoderna1	Correlación de Pearson	,336**	,250**	,249**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	,354**	,287**	,297**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Apariciapersonal1	Correlación de Pearson	,518**	,558**	,547**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,260**	,207**	,225**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	,452**	,376**	,327**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,508**	,557**	,533**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	,613**	,751**	,687**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Cumplimientohorario2	Correlación de Pearson	,292**	,339**	,355**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,534**	,663**	,617**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		Tratopersonali zado5	Horarioflexible 5
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	,125*	,084
	Sig. (unilateral)	,024	,093
	N	252	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,152**	,183**
	Sig. (unilateral)	,008	,002
	N	252	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,202**	,287**
	Sig. (unilateral)	,001	,000
	N	252	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	,198**	,163**
	Sig. (unilateral)	,001	,005
	N	252	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,256**	,255**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Apariciamoderna1	Correlación de Pearson	,237**	,287**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	,295**	,339**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Apariciapersonal1	Correlación de Pearson	,403**	,343**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,219**	,187**
	Sig. (unilateral)	,000	,001
	N	252	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	,436**	,450**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,541**	,393**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	,743**	,514**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Cumplimientohorario2	Correlación de Pearson	,283**	,417**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,633**	,501**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252

Correlaciones

		Personaladec uado5	Atencionalusu ario5
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	,076	,143*
	Sig. (unilateral)	,114	,012
	N	252	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,146*	,211**
	Sig. (unilateral)	,010	,000
	N	252	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,208**	,248**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	,190**	,243**
	Sig. (unilateral)	,001	,000
	N	252	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,227**	,247**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Apariciamoderna1	Correlación de Pearson	,227**	,279**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	,277**	,311**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Apariciapersonal1	Correlación de Pearson	,516**	,424**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,214**	,217**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	,377**	,414**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,519**	,637**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	,734**	,719**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Cumplimientohorario2	Correlación de Pearson	,382**	,328**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,615**	,744**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252

Correlaciones

		Necesidadesr equerusuar5
ExpInfraestructura1	Correlación de Pearson	,160**
	Sig. (unilateral)	,006
	N	252
ExpFiabilidad2	Correlación de Pearson	,142*
	Sig. (unilateral)	,012
	N	252
ExpCapRta3	Correlación de Pearson	,222**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpSeguridad4	Correlación de Pearson	,236**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Correlación de Pearson	,241**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Apariciamoderna1	Correlación de Pearson	,278**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Correlación de Pearson	,329**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Apariciapersonal1	Correlación de Pearson	,405**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Correlación de Pearson	,240**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Correlación de Pearson	,447**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Correlación de Pearson	,612**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Correlación de Pearson	,723**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Correlación de Pearson	,349**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Correlación de Pearson	,712**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		ExpInfraestructura1	ExpFiabilidad2	ExpCapRta3
Infoatiempo3	Correlación de Pearson	,037	,055	,123*
	Sig. (unilateral)	,280	,191	,026
	N	252	252	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,144*	,141*	,151**
	Sig. (unilateral)	,011	,013	,008
	N	252	252	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,095	,168**	,256**
	Sig. (unilateral)	,067	,004	,000
	N	252	252	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	,076	,128*	,130*
	Sig. (unilateral)	,116	,021	,020
	N	252	252	252
Confianzapersonal4	Correlación de Pearson	,122*	,213**	,251**
	Sig. (unilateral)	,027	,000	,000
	N	252	252	252
Seguridadprocesos4	Correlación de Pearson	,156**	,242**	,244**
	Sig. (unilateral)	,007	,000	,000
	N	252	252	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,108*	,215**	,212**
	Sig. (unilateral)	,043	,000	,000
	N	252	252	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,065	,191**	,255**
	Sig. (unilateral)	,151	,001	,000
	N	252	252	252
Tratopersonalizado5	Correlación de Pearson	,125*	,152**	,202**
	Sig. (unilateral)	,024	,008	,001
	N	252	252	252
Horarioflexible5	Correlación de Pearson	,084	,183**	,287**
	Sig. (unilateral)	,093	,002	,000
	N	252	252	252
Personaladecuado5	Correlación de Pearson	,076	,146*	,208**
	Sig. (unilateral)	,114	,010	,000
	N	252	252	252
Atencionalusuario5	Correlación de Pearson	,143*	,211**	,248**
	Sig. (unilateral)	,012	,000	,000
	N	252	252	252
Necesidadesrequerusuar5	Correlación de Pearson	,160**	,142*	,222**
	Sig. (unilateral)	,006	,012	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		ExpSeguridad 4	ExpEmpatia5	Aparienciam derna1
Infoatiempo3	Correlación de Pearson	,146 [*]	,293 ^{**}	,291 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,010	,000	,000
	N	252	252	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,218 ^{**}	,225 ^{**}	,273 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,281 ^{**}	,249 ^{**}	,192 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,001
	N	252	252	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	,184 ^{**}	,204 ^{**}	,232 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,002	,001	,000
	N	252	252	252
Confianzapersonal4	Correlación de Pearson	,288 ^{**}	,227 ^{**}	,245 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Seguridadprocesos4	Correlación de Pearson	,273 ^{**}	,191 ^{**}	,336 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,001	,000
	N	252	252	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,253 ^{**}	,185 ^{**}	,250 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,002	,000
	N	252	252	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,260 ^{**}	,207 ^{**}	,249 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Tratopersonalizado5	Correlación de Pearson	,198 ^{**}	,256 ^{**}	,237 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001	,000	,000
	N	252	252	252
Horarioflexible5	Correlación de Pearson	,163 ^{**}	,255 ^{**}	,287 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,005	,000	,000
	N	252	252	252
Personaladecuado5	Correlación de Pearson	,190 ^{**}	,227 ^{**}	,227 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001	,000	,000
	N	252	252	252
Atencionalusuario5	Correlación de Pearson	,243 ^{**}	,247 ^{**}	,279 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Necesidadesrequerusuar5	Correlación de Pearson	,236 ^{**}	,241 ^{**}	,278 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		Atractividad1	Aparienciaper sonal1	Publicidad1
Infoatiempo3	Correlación de Pearson	,239**	,233**	,206**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,001
	N	252	252	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,293**	,487**	,198**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,001
	N	252	252	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,207**	,538**	,218**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	,293**	,526**	,274**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Confianzapersonal4	Correlación de Pearson	,299**	,578**	,224**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Seguridadprocesos4	Correlación de Pearson	,354**	,518**	,260**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,287**	,558**	,207**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,297**	,547**	,225**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Tratopersonalizado5	Correlación de Pearson	,295**	,403**	,219**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Horarioflexible5	Correlación de Pearson	,339**	,343**	,187**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,001
	N	252	252	252
Personaladecuado5	Correlación de Pearson	,277**	,516**	,214**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Atencionalusuario5	Correlación de Pearson	,311**	,424**	,217**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Necesidadesrequerusuar5	Correlación de Pearson	,329**	,405**	,240**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		Actividadespr ogramadas2	Interessolucio nareclamo2
Infoatiempo3	Correlación de Pearson	,411**	,389**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,467**	,626**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,397**	,610**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	,417**	,617**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Confianzapersonal4	Correlación de Pearson	,374**	,578**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Seguridadprocesos4	Correlación de Pearson	,452**	,508**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,376**	,557**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,327**	,533**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Tratopersonalizado5	Correlación de Pearson	,436**	,541**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Horarioflexible5	Correlación de Pearson	,450**	,393**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Personaladecuado5	Correlación de Pearson	,377**	,519**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Atencionalusuario5	Correlación de Pearson	,414**	,637**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Necesidadesrequerusuar5	Correlación de Pearson	,447**	,612**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252

Correlaciones

		Atencionprime ravez2	Cumplimiento horario2	Ceroerrores2
Infoatiempo3	Correlación de Pearson	,347**	,372**	,447**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,672**	,310**	,653**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,786**	,376**	,696**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	,706**	,428**	,706**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Confianzapersonal4	Correlación de Pearson	,731**	,325**	,645**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Seguridadprocesos4	Correlación de Pearson	,613**	,292**	,534**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,751**	,339**	,663**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,687**	,355**	,617**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Tratopersonalizado5	Correlación de Pearson	,743**	,283**	,633**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Horarioflexible5	Correlación de Pearson	,514**	,417**	,501**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Personaladecuado5	Correlación de Pearson	,734**	,382**	,615**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Atencionalusuario5	Correlación de Pearson	,719**	,328**	,744**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Necesidadesrequerusuar5	Correlación de Pearson	,723**	,349**	,712**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		Infoatiempo3	Rapidez3	Disposicion3
Infoatiempo3	Correlación de Pearson	1	,547**	,435**
	Sig. (unilateral)		,000	,000
	N	252	252	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,547**	1	,804**
	Sig. (unilateral)	,000		,000
	N	252	252	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,435**	,804**	1
	Sig. (unilateral)	,000	,000	
	N	252	252	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	,458**	,799**	,848**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Confianzapersonal4	Correlación de Pearson	,430**	,701**	,804**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Seguridadprocesos4	Correlación de Pearson	,365**	,641**	,680**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,378**	,707**	,814**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,419**	,671**	,768**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Tratopersonalizado5	Correlación de Pearson	,392**	,641**	,759**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Horarioflexible5	Correlación de Pearson	,337**	,477**	,465**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Personaladecuado5	Correlación de Pearson	,425**	,678**	,766**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Atencionalusuario5	Correlación de Pearson	,408**	,683**	,713**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Necesidadesrequerusuar5	Correlación de Pearson	,443**	,641**	,697**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		Disponibilidad 3	Confianza personal 4
Info tiempo3	Correlación de Pearson	,458**	,430**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,799**	,701**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,848**	,804**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	1	,738**
	Sig. (unilateral)		,000
	N	252	252
Confianza personal4	Correlación de Pearson	,738**	1
	Sig. (unilateral)	,000	
	N	252	252
Seguridad procesos4	Correlación de Pearson	,691**	,739**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,776**	,848**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,696**	,827**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Trato personalizado5	Correlación de Pearson	,662**	,749**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Horario flexible5	Correlación de Pearson	,470**	,486**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Personal adecuado5	Correlación de Pearson	,701**	,762**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Atención al usuario5	Correlación de Pearson	,679**	,683**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Necesidades requeridas5	Correlación de Pearson	,678**	,687**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252

Correlaciones

		Seguridad procesos4	Amabilidad4	Conocimiento4
Info tiempo3	Correlación de Pearson	,365**	,378**	,419**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,641**	,707**	,671**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,680**	,814**	,768**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	,691**	,776**	,696**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Confianza personal4	Correlación de Pearson	,739**	,848**	,827**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Seguridad procesos4	Correlación de Pearson	1	,711**	,717**
	Sig. (unilateral)		,000	,000
	N	252	252	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,711**	1	,792**
	Sig. (unilateral)	,000		,000
	N	252	252	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,717**	,792**	1
	Sig. (unilateral)	,000	,000	
	N	252	252	252
Trato personalizado5	Correlación de Pearson	,636**	,724**	,695**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Horario flexible5	Correlación de Pearson	,488**	,473**	,497**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Personal adecuado5	Correlación de Pearson	,647**	,764**	,805**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Atención al usuario5	Correlación de Pearson	,575**	,679**	,706**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252
Necesidades requeridas5	Correlación de Pearson	,617**	,667**	,702**
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000
	N	252	252	252

Correlaciones

		Tratopersonali zado5	Horarioflexible 5
Infoatiempo3	Correlación de Pearson	,392**	,337**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,641**	,477**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,759**	,465**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	,662**	,470**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Confianzapersonal4	Correlación de Pearson	,749**	,486**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Seguridadprocesos4	Correlación de Pearson	,636**	,488**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,724**	,473**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,695**	,497**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Tratopersonalizado5	Correlación de Pearson	1	,555**
	Sig. (unilateral)		,000
	N	252	252
Horarioflexible5	Correlación de Pearson	,555**	1
	Sig. (unilateral)	,000	
	N	252	252
Personaladecuado5	Correlación de Pearson	,767**	,597**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Atencionalusuario5	Correlación de Pearson	,778**	,569**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Necesidadesrequerusuar5	Correlación de Pearson	,790**	,600**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252

Correlaciones

		Personaladecuado5	Atencionalusuario5
Infoatiempo3	Correlación de Pearson	,425**	,408**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,678**	,683**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,766**	,713**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	,701**	,679**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Confianzapersonal4	Correlación de Pearson	,762**	,683**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Seguridadprocesos4	Correlación de Pearson	,647**	,575**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,764**	,679**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,805**	,706**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Tratopersonalizado5	Correlación de Pearson	,767**	,778**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Horarioflexible5	Correlación de Pearson	,597**	,569**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252
Personaladecuado5	Correlación de Pearson	1	,791**
	Sig. (unilateral)		,000
	N	252	252
Atencionalusuario5	Correlación de Pearson	,791**	1
	Sig. (unilateral)	,000	
	N	252	252
Necesidadesrequeruar5	Correlación de Pearson	,765**	,865**
	Sig. (unilateral)	,000	,000
	N	252	252

Correlaciones

		Necesidadesrequeridas
Info tiempo3	Correlación de Pearson	,443**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Correlación de Pearson	,641**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Correlación de Pearson	,697**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Correlación de Pearson	,678**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianza personal4	Correlación de Pearson	,687**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridad procesos4	Correlación de Pearson	,617**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Correlación de Pearson	,667**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Correlación de Pearson	,702**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Trato personalizado5	Correlación de Pearson	,790**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horario flexible5	Correlación de Pearson	,600**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Personal adecuado5	Correlación de Pearson	,765**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atención al usuario5	Correlación de Pearson	,865**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidades requeridas	Correlación de Pearson	1
	Sig. (unilateral)	
	N	252

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (unilateral).

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (unilateral).

NONPAR CORR

```

/VARIABLES=ExpInfraestructura1 ExpFiabilidad2 ExpCapRta3 ExpSeguridad4 ExpEmpatia5
Aparienciamoderna1 Atractividad1 Aparienciapersonal1 Publicidad1
Actividadesprogramadas2 Interessolucionareclamo2 Atencionprimeravez2 Cumplimiento
horario2 Ceroerrores2
Infoatiempo3 Rapidez3 Disposicion3 Disponibilidad3 Confianzapersonal4 Seguridad
procesos4 Amabilidad4 Conocimiento4 Tratopersonalizado5 Horarioflexible5
Personaladecuado5 Atencionalusuario5 Necesidadesrequerusuario5
/PRINT=BOTH ONETAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlaciones no paramétricas

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5 CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Correlaciones

			ExpInfraestructura1
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,283**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,151**
		Sig. (unilateral)	,003
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,162**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,247**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,104*
		Sig. (unilateral)	,025
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,071
		Sig. (unilateral)	,089
		N	252

Correlaciones

			ExpFiabilidad 2
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,283 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,502 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,418 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,380 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,102 [*]
		Sig. (unilateral)	,026
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,163 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252

Correlaciones

			ExpCapRta3
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,151**
		Sig. (unilateral)	,003
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,502**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,548**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,533**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,188**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,131**
		Sig. (unilateral)	,007
		N	252

Correlaciones

			ExpSeguridad 4
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,162**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,418**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,548**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,386**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,175**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,156**
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252

Correlaciones

			ExpEmpatia5
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,247 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,380 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,533 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,386 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,267 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,202 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Aparienciamoderna1
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,104 [*]
		Sig. (unilateral)	,025
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,102 [*]
		Sig. (unilateral)	,026
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,188 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,175 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,267 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,637 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Atractividad1
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,071
		Sig. (unilateral)	,089
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,163**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,131**
		Sig. (unilateral)	,007
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,156**
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,202**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,637**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252

Correlaciones

			Aparienciaper sonal1
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,176**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,236**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,226**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,258**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,206**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,297**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,317**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Publicidad1
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	-,025
		Sig. (unilateral)	,316
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,032
		Sig. (unilateral)	,267
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,055
		Sig. (unilateral)	,149
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,058
		Sig. (unilateral)	,133
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,049
		Sig. (unilateral)	,171
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,231**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,344**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Actividades programadas2
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,140**
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,109*
		Sig. (unilateral)	,019
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,167**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,190**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,181**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Apariencia moderna1	Coeficiente de correlación	,292**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,263**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Interessolucio nareclamo2
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,046
		Sig. (unilateral)	,190
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,191**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,185**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,167**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,133**
		Sig. (unilateral)	,006
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,221**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,240**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Atencionprime ravez2
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,084
		Sig. (unilateral)	,054
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,113 [*]
		Sig. (unilateral)	,015
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,151 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,180 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,164 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,153 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,243 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Cumplimiento horario2
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,105 [*]
		Sig. (unilateral)	,023
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,040
		Sig. (unilateral)	,222
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,087
		Sig. (unilateral)	,053
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,121 [*]
		Sig. (unilateral)	,012
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,204 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,101 [*]
		Sig. (unilateral)	,025
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,161 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252

Correlaciones

			Ceroerrores2
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,040
		Sig. (unilateral)	,222
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,110 [*]
		Sig. (unilateral)	,017
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,129 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,007
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,169 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,214 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,242 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,298 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Infoatiempo3
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,023
		Sig. (unilateral)	,330
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,062
		Sig. (unilateral)	,115
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,110 [*]
		Sig. (unilateral)	,018
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,144 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,003
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,242 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,248 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,199 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Rapidez3
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,112*
		Sig. (unilateral)	,016
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,099*
		Sig. (unilateral)	,029
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,077
		Sig. (unilateral)	,074
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,160**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,189**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,232**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,247**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Disposicion3
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,068
		Sig. (unilateral)	,094
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,087 [*]
		Sig. (unilateral)	,046
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,164 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,202 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,155 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,133 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,005
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,159 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252

Correlaciones

			Disponibilidad 3
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,063
		Sig. (unilateral)	,112
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,079
		Sig. (unilateral)	,063
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,079
		Sig. (unilateral)	,067
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,138**
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,168**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,176**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,245**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Confianza personal4
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,130**
		Sig. (unilateral)	,007
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,123**
		Sig. (unilateral)	,010
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,157**
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,187**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,167**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Apariencia moderna1	Coeficiente de correlación	,151**
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,251**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Seguridadprocesos4
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,138**
		Sig. (unilateral)	,005
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,161**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,142**
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,182**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,159**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,239**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,269**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Amabilidad4
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,114 [*]
		Sig. (unilateral)	,015
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,139 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,134 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,006
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,178 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,199 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,176 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,242 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Conocimiento 4
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,066
		Sig. (unilateral)	,105
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,116 [*]
		Sig. (unilateral)	,014
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,185 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,196 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,153 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,115 [*]
		Sig. (unilateral)	,014
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,227 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Tratopersonali zado5
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,119 [*]
		Sig. (unilateral)	,011
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,081
		Sig. (unilateral)	,059
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,124 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,009
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,121 [*]
		Sig. (unilateral)	,011
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,197 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,135 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,212 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Horario flexible 5
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,080
		Sig. (unilateral)	,066
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,118 [*]
		Sig. (unilateral)	,013
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,229 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,126 [*]
		Sig. (unilateral)	,010
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,233 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Apariciamoderna1	Coeficiente de correlación	,175 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,248 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Personaladec uado5
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,083
		Sig. (unilateral)	,056
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,109 [*]
		Sig. (unilateral)	,019
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,181 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,158 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,206 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,136 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,232 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Atencionalusu ario5
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,058
		Sig. (unilateral)	,132
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,162**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,169**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,183**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,163**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,177**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,237**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Necesidadesr equerusuar5
Tau_b de Kendall	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,092 [*]
		Sig. (unilateral)	,039
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,115 [*]
		Sig. (unilateral)	,013
		N	252
	ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,160 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,187 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,163 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,159 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Atractividad1	Coeficiente de correlación	,260 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

		ExpInfraestructura1
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,176**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	-,025
	Sig. (unilateral)	,316
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,140**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,046
	Sig. (unilateral)	,190
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,084
	Sig. (unilateral)	,054
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,105*
	Sig. (unilateral)	,023
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,040
	Sig. (unilateral)	,222
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,023
	Sig. (unilateral)	,330
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,112*
	Sig. (unilateral)	,016
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,068
	Sig. (unilateral)	,094
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,063
	Sig. (unilateral)	,112
	N	252

Correlaciones

		ExpFiabilidad 2
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,236**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,032
	Sig. (unilateral)	,267
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,109*
	Sig. (unilateral)	,019
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,191**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,113*
	Sig. (unilateral)	,015
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,040
	Sig. (unilateral)	,222
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,110*
	Sig. (unilateral)	,017
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,062
	Sig. (unilateral)	,115
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,099*
	Sig. (unilateral)	,029
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,087*
	Sig. (unilateral)	,046
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,079
	Sig. (unilateral)	,063
	N	252

Correlaciones

		ExpCapRta3
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,226 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,055
	Sig. (unilateral)	,149
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,167 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,185 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,151 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,087
	Sig. (unilateral)	,053
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,129 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,007
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,110 [*]
	Sig. (unilateral)	,018
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,077
	Sig. (unilateral)	,074
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,164 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,079
	Sig. (unilateral)	,067
	N	252

Correlaciones

		ExpSeguridad 4
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,258**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,058
	Sig. (unilateral)	,133
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,190**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,167**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,180**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,121*
	Sig. (unilateral)	,012
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,169**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,144**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,160**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,202**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,138**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252

Correlaciones

			ExpEmpatia5
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación		,206**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Publicidad1	Coeficiente de correlación		,049
	Sig. (unilateral)		,171
	N		252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación		,181**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación		,133**
	Sig. (unilateral)		,006
	N		252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación		,164**
	Sig. (unilateral)		,001
	N		252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación		,204**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación		,214**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación		,242**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Rapidez3	Coeficiente de correlación		,189**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Disposicion3	Coeficiente de correlación		,155**
	Sig. (unilateral)		,002
	N		252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación		,168**
	Sig. (unilateral)		,001
	N		252

Correlaciones

		Apariencia moderna1
Apariencia personal1	Coeficiente de correlación	,297**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,231**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividades programadas2	Coeficiente de correlación	,292**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interés en solucionar el reclamo2	Coeficiente de correlación	,221**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atención primer vez2	Coeficiente de correlación	,153**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Cumplimiento horario2	Coeficiente de correlación	,101*
	Sig. (unilateral)	,025
	N	252
Cero errores2	Coeficiente de correlación	,242**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Info tiempo3	Coeficiente de correlación	,248**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,232**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposición3	Coeficiente de correlación	,133**
	Sig. (unilateral)	,005
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,176**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Atractividad1
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,317**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,344**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,263**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,240**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,243**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,161**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,298**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,199**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,247**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,159**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,245**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Aparienciaper sonal1
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,201**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,280**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,362**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,411**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,281**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,400**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,196**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,439**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,476**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,473**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Publicidad1
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,201**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,195**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,236**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,116*
	Sig. (unilateral)	,011
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,047
	Sig. (unilateral)	,179
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,197**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,133**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,127**
	Sig. (unilateral)	,006
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,140**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,211**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Actividadesprogramadas2
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,280**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,195**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,452**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,364**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,286**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,340**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,376**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,390**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,325**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,324**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Interessolucionareclamo2
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,362**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,236**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,452**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,517**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,252**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,450**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,317**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,480**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,487**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,493**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Atencionprime ravez2
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,411**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,116*
	Sig. (unilateral)	,011
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,364**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,517**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,352**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,594**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,277**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,510**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,646**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,524**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Cumplimiento horario2
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,281**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,047
	Sig. (unilateral)	,179
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,286**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,252**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,352**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,411**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,338**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,304**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,324**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,361**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Ceroerrores2
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,400**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,197**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,340**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,450**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,594**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,411**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,356**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,571**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,604**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,602**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Infoatiempo3
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,196**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,133**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,376**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,317**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,277**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,338**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,356**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,485**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,371**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,375**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Rapidez3
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,439**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,127**
	Sig. (unilateral)	,006
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,390**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,480**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,510**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,304**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,571**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,485**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,686**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,673**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Disposicion3
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,476 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,140 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,325 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,487 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,646 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,324 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,604 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,371 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,686 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,730 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Disponibilidad 3
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,473**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,211**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,324**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,493**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,524**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,361**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,602**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,375**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,673**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,730**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252

Correlaciones

		Confianza personal4
Apariencia personal1	Coeficiente de correlación	,479**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,136**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Actividades programadas2	Coeficiente de correlación	,302**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interés en solucionar el reclamo2	Coeficiente de correlación	,446**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atención primer vez2	Coeficiente de correlación	,610**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimiento horario2	Coeficiente de correlación	,301**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cero errores2	Coeficiente de correlación	,526**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Info tiempo3	Coeficiente de correlación	,374**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,562**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposición3	Coeficiente de correlación	,662**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,606**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Seguridad procesos4
Apariencia personal1	Coeficiente de correlación	,468**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,186**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividades programadas2	Coeficiente de correlación	,405**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interés en solucionar el reclamo2	Coeficiente de correlación	,460**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atención primer vez2	Coeficiente de correlación	,445**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimiento horario2	Coeficiente de correlación	,273**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cero errores2	Coeficiente de correlación	,436**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Info tiempo3	Coeficiente de correlación	,322**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,512**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposición3	Coeficiente de correlación	,510**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,555**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

			Amabilidad4
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación		,497**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Publicidad1	Coeficiente de correlación		,137**
	Sig. (unilateral)		,003
	N		252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación		,299**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación		,412**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación		,594**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación		,313**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación		,561**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación		,332**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Rapidez3	Coeficiente de correlación		,562**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Disposicion3	Coeficiente de correlación		,688**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación		,652**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252

Correlaciones

		Conocimiento 4
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,450 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,118 [*]
	Sig. (unilateral)	,010
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,284 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,390 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,559 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,330 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,486 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,382 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,520 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,624 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,529 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Tratopersonali zado5
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,358**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,136**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,314**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,388**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,602**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,233**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,539**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,346**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,532**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,656**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,524**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Horario flexible 5
Apariciencia personal1	Coeficiente de correlación	,269**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,066
	Sig. (unilateral)	,100
	N	252
Actividades programadas2	Coeficiente de correlación	,369**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interés en solucionar el reclamo2	Coeficiente de correlación	,274**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atención primer vez2	Coeficiente de correlación	,442**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimiento horario2	Coeficiente de correlación	,397**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cero errores2	Coeficiente de correlación	,409**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Info tiempo3	Coeficiente de correlación	,319**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,390**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposición3	Coeficiente de correlación	,382**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,348**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Personaladecuado5
Apariciapersonal1	Coeficiente de correlación	,422**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,142**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,335**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interesolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,369**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,592**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,371**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,528**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,400**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,551**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,635**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,542**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Atencionalusu ario5
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,369**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,137**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,307**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,450**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,586**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,285**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,619**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,354**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,599**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,633**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,556**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Necesidadesr equeruar5
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,346**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,171**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,347**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,449**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,570**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,333**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,564**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,391**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,515**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,597**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,539**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

			ExpInfraestructura1
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,130**
		Sig. (unilateral)	,007
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,138**
		Sig. (unilateral)	,005
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,114*
		Sig. (unilateral)	,015
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,066
		Sig. (unilateral)	,105
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,119*
		Sig. (unilateral)	,011
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,080
		Sig. (unilateral)	,066
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,083
		Sig. (unilateral)	,056
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,058
		Sig. (unilateral)	,132
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,092*
		Sig. (unilateral)	,039
		N	252
	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,323**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			ExpFiabilidad 2
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,123**
		Sig. (unilateral)	,010
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,161**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,139**
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,116*
		Sig. (unilateral)	,014
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,081
		Sig. (unilateral)	,059
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,118*
		Sig. (unilateral)	,013
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,109*
		Sig. (unilateral)	,019
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,162**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,115*
		Sig. (unilateral)	,013
		N	252
	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,323**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252

Correlaciones

			ExpCapRta3
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,157**
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,142**
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,134**
		Sig. (unilateral)	,006
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,185**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,124**
		Sig. (unilateral)	,009
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,229**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,181**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,169**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,160**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,174**
		Sig. (unilateral)	,003
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,560**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			ExpSeguridad 4
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,187**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,182**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,178**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,196**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,121*
		Sig. (unilateral)	,011
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,126*
		Sig. (unilateral)	,010
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,158**
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,183**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,187**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,183**
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,465**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			ExpEmpatia5
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,167**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,159**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,199**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,153**
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,197**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,233**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,206**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,163**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,163**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,281**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,433**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Apariencia derna1
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,151**
		Sig. (unilateral)	,002
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,239**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,176**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,115*
		Sig. (unilateral)	,014
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,135**
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,175**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,136**
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,177**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,159**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,120*
		Sig. (unilateral)	,028
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,121*
		Sig. (unilateral)	,028
		N	252

Correlaciones

			Atractividad1
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,251**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,269**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,242**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,227**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,212**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,248**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,232**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,237**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,260**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,083
		Sig. (unilateral)	,095
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,193**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252

Correlaciones

			Aparienciaper sonal1
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,479**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,468**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,497**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,450**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,358**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,269**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,422**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,369**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,346**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,206**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,275**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Publicidad1
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,136**
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,186**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,137**
		Sig. (unilateral)	,003
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,118*
		Sig. (unilateral)	,010
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,136**
		Sig. (unilateral)	,003
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,066
		Sig. (unilateral)	,100
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,142**
		Sig. (unilateral)	,003
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,137**
		Sig. (unilateral)	,003
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,171**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	-,032
		Sig. (unilateral)	,307
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,039
		Sig. (unilateral)	,268
		N	252

Correlaciones

			Actividades programadas2
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,302**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,405**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,299**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,284**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,314**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,369**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,335**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,307**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,347**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,165**
		Sig. (unilateral)	,004
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,127*
		Sig. (unilateral)	,022
		N	252

Correlaciones

			Interessolucio nareclamo2
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,446**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,460**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,412**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,390**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,388**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,274**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,369**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,450**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,449**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,058
		Sig. (unilateral)	,181
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,229**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252

Correlaciones

			Atencionprime ravez2
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,610**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,445**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,594**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,559**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,602**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,442**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,592**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,586**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,570**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,100
		Sig. (unilateral)	,057
		N	252
	Exp Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,135*
		Sig. (unilateral)	,016
		N	252

Correlaciones

			Cumplimiento horario2
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,301**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,273**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,313**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,330**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,233**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,397**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,371**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,285**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,333**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,127*
		Sig. (unilateral)	,022
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,048
		Sig. (unilateral)	,223
		N	252

Correlaciones

			Ceroerrores2
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,526**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,436**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,561**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,486**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,539**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,409**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,528**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,619**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,564**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,050
		Sig. (unilateral)	,215
		N	252
	Exp Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,130*
		Sig. (unilateral)	,019
		N	252

Correlaciones

			Info tiempo3
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,374**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,322**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,332**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,382**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,346**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,319**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,400**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,354**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,391**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,027
		Sig. (unilateral)	,334
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,071
		Sig. (unilateral)	,132
		N	252

Correlaciones

			Rapidez3
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,562**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,512**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,562**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,520**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,532**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,390**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,551**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,599**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,515**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,137*
		Sig. (unilateral)	,015
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,119*
		Sig. (unilateral)	,030
		N	252

Correlaciones

			Disposicion3
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,662**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,510**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,688**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,624**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,656**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,382**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,635**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,633**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,597**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,083
		Sig. (unilateral)	,095
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,106*
		Sig. (unilateral)	,046
		N	252

Correlaciones

			Disponibilidad 3
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,606**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,555**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,652**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,529**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,524**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,348**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,542**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,556**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,539**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,075
		Sig. (unilateral)	,118
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,095
		Sig. (unilateral)	,066
		N	252

Correlaciones

		Confianza personal4
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación
		1,000
		Sig. (unilateral)
		.
		N
		252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación
		,631**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación
		,755**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación
		,721**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación
		,623**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación
		,424**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación
		,636**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación
		,565**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación
		,589**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
Rho de Spearman	Exp Infraestructura1	Coeficiente de correlación
		,152**
		Sig. (unilateral)
		,008
		N
		252
Rho de Spearman	Exp Fiabilidad2	Coeficiente de correlación
		,147**
		Sig. (unilateral)
		,010
Rho de Spearman		N
		252

Correlaciones

			Seguridadprocesos4
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,631**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,610**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,566**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,441**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,368**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,489**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,441**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,472**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,161**
		Sig. (unilateral)	,005
		N	252
	Exp Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,189**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252

Correlaciones

			Amabilidad4
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,755 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,610 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,689 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,624 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,417 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,639 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,565 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,568 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,133 [*]
		Sig. (unilateral)	,018
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,164 ^{**}
		Sig. (unilateral)	,005
		N	252

Correlaciones

			Conocimiento 4
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,721**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,566**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,689**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,595**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,444**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,718**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,587**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,630**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,076
		Sig. (unilateral)	,114
		N	252
	Exp Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,136*
		Sig. (unilateral)	,016
		N	252

Correlaciones

			Tratopersonali zado5
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,623**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,441**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,624**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,595**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,456**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,676**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,677**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,666**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,147**
		Sig. (unilateral)	,010
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,098
		Sig. (unilateral)	,060
		N	252

Correlaciones

			Horario flexible 5
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,424**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,368**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,417**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,444**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,456**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,612**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,513**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	,555**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp. Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,094
		Sig. (unilateral)	,068
		N	252
	Exp. Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,138*
		Sig. (unilateral)	,014
		N	252

Correlaciones

		Personaladecuado5
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación
		,636**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación
		,489**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación
		,639**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación
		,718**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación
		,676**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación
		,612**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación
		1,000
		Sig. (unilateral)
		.
		N
		252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación
		,698**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación
		,722**
		Sig. (unilateral)
		,000
		N
		252
	Exp Infraestructura1	Coeficiente de correlación
		,098
		Sig. (unilateral)
		,061
		N
		252
	Exp Fiabilidad2	Coeficiente de correlación
		,129*
		Sig. (unilateral)
		,020
		N
		252

Correlaciones

			Atencionalusu ario5
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,565**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,441**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,565**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,587**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,677**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,513**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,698**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atencional usuario5	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	Necesidades requer usuario5	Coeficiente de correlación	,773**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Exp Infraestructura1	Coeficiente de correlación	,073
		Sig. (unilateral)	,124
		N	252
	Exp Fiabilidad2	Coeficiente de correlación	,190**
		Sig. (unilateral)	,001
		N	252

Correlaciones

			Necesidadesrequeridas5
Rho de Spearman	Confianza personal4	Coeficiente de correlación	,589**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Seguridad procesos4	Coeficiente de correlación	,472**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,568**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,630**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Trato personalizado5	Coeficiente de correlación	,666**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Horario flexible5	Coeficiente de correlación	,555**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Personal adecuado5	Coeficiente de correlación	,722**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Atención al usuario5	Coeficiente de correlación	,773**
		Sig. (unilateral)	,000
		N	252
	Necesidades requeridas5	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (unilateral)	.
		N	252
	ExpInfraestructura1	Coeficiente de correlación	,112*
		Sig. (unilateral)	,038
		N	252
	ExpFiabilidad2	Coeficiente de correlación	,137*
		Sig. (unilateral)	,015
		N	252

Correlaciones

		ExpInfraestructura1
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,174**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,183**
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,281**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,120*
	Sig. (unilateral)	,028
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,083
	Sig. (unilateral)	,095
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,206**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	-,032
	Sig. (unilateral)	,307
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,165**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,058
	Sig. (unilateral)	,181
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,100
	Sig. (unilateral)	,057
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,127*
	Sig. (unilateral)	,022
	N	252

Correlaciones

		ExpFiabilidad 2
ExpCapRta3	Coefficiente de correlación	,560**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpSeguridad4	Coefficiente de correlación	,465**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coefficiente de correlación	,433**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coefficiente de correlación	,121*
	Sig. (unilateral)	,028
	N	252
Atractividad1	Coefficiente de correlación	,193**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Aparienciapersonal1	Coefficiente de correlación	,275**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coefficiente de correlación	,039
	Sig. (unilateral)	,268
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coefficiente de correlación	,127*
	Sig. (unilateral)	,022
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coefficiente de correlación	,229**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coefficiente de correlación	,135*
	Sig. (unilateral)	,016
	N	252
Cumplimientohorario2	Coefficiente de correlación	,048
	Sig. (unilateral)	,223
	N	252

Correlaciones

		ExpCapRta3
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,588**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,586**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,219**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,155**
	Sig. (unilateral)	,007
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,260**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,067
	Sig. (unilateral)	,146
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,191**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,213**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,174**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,101
	Sig. (unilateral)	,056
	N	252

Correlaciones

		ExpSeguridad 4
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,588**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,419**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,203**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,184**
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,293**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,070
	Sig. (unilateral)	,134
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,214**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,196**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,211**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,140*
	Sig. (unilateral)	,013
	N	252

Correlaciones

		ExpEmpatia5
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,586 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,419 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,315 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,245 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,234 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,058
	Sig. (unilateral)	,181
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,211 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,159 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,006
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,189 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,239 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Aparienciamoderna1
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,219**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,203**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,315**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,709**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,346**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,277**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,341**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,262**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,188**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,121*
	Sig. (unilateral)	,027
	N	252

Correlaciones

		Atractividad1
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,155**
	Sig. (unilateral)	,007
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,184**
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,245**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,709**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,374**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,412**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,313**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,286**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,295**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,198**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252

Correlaciones

		Aparienciaper sonal1
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,260**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,293**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,234**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,346**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,374**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,235**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,328**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,421**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,479**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,331**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Publicidad1
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,067
	Sig. (unilateral)	,146
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,070
	Sig. (unilateral)	,134
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,058
	Sig. (unilateral)	,181
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,277 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,412 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,235 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,234 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,284 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,142 [*]
	Sig. (unilateral)	,012
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,056
	Sig. (unilateral)	,186
	N	252

Correlaciones

		Actividadesprogramadas2
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,191**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,214**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,211**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,341**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,313**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,328**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,234**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,521**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,430**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,342**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Interessolucio nareclamo2
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,213**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,196**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,159**
	Sig. (unilateral)	,006
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,262**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,286**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,421**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,284**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,521**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,604**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,298**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Atencionprime ravez2
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,174**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,211**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,189**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,188**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,295**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,479**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,142*
	Sig. (unilateral)	,012
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,430**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,604**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,415**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Cumplimiento horario2
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,101
	Sig. (unilateral)	,056
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,140 [*]
	Sig. (unilateral)	,013
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,239 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,121 [*]
	Sig. (unilateral)	,027
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,198 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,331 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,056
	Sig. (unilateral)	,186
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,342 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,298 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,415 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252

Correlaciones

		Ceroerrores2
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,153**
	Sig. (unilateral)	,007
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,201**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,249**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,287**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,359**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,466**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,240**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,401**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,533**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,687**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,485**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Infoatiempo3
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,130 [*]
	Sig. (unilateral)	,020
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,169 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,289 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,302 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,246 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,230 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,165 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,449 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,379 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,330 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,394 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Rapidez3
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,093
	Sig. (unilateral)	,070
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,192**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,222**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,273**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,297**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,509**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,151**
	Sig. (unilateral)	,008
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,461**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,563**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,595**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,364**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

			Disposicion3
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación		,193**
	Sig. (unilateral)		,001
	N		252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación		,238**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación		,181**
	Sig. (unilateral)		,002
	N		252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación		,161**
	Sig. (unilateral)		,005
	N		252
Atractividad1	Coeficiente de correlación		,192**
	Sig. (unilateral)		,001
	N		252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación		,548**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Publicidad1	Coeficiente de correlación		,173**
	Sig. (unilateral)		,003
	N		252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación		,393**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación		,573**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación		,728**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación		,381**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252

Correlaciones

		Disponibilidad 3
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,092
	Sig. (unilateral)	,073
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,161**
	Sig. (unilateral)	,005
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,195**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,213**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,295**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,544**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,258**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,383**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,578**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,611**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,427**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Confianza personal4
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,181**
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,214**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,191**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Apariciamoderna1	Coeficiente de correlación	,185**
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,308**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Apariciapersonal1	Coeficiente de correlación	,545**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,171**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,360**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interesolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,528**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,688**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,354**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Seguridadprocesos4
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,163**
	Sig. (unilateral)	,005
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,207**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,182**
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,281**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,316**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,527**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,221**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,460**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,523**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,511**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,321**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

			Amabilidad4
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación		,153 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,007
	N		252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación		,201 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,001
	N		252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación		,221 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación		,210 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Atractividad1	Coeficiente de correlación		,293 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación		,572 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Publicidad1	Coeficiente de correlación		,163 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,005
	N		252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación		,354 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación		,491 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación		,676 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación		,364 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252

Correlaciones

		Conocimiento 4
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,213 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,223 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,174 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,141 [*]
	Sig. (unilateral)	,012
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,274 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,510 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,146 [*]
	Sig. (unilateral)	,010
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,332 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,462 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,627 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,377 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Tratopersonali zado5
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,145 [*]
	Sig. (unilateral)	,011
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,145 [*]
	Sig. (unilateral)	,011
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,234 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,165 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,257 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,425 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,167 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,381 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,463 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,688 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,278 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Horario flexible 5
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,268**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,145*
	Sig. (unilateral)	,011
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,272**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Apariciamoderna1	Coeficiente de correlación	,208**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,297**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Apariciapersonal1	Coeficiente de correlación	,313**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,082
	Sig. (unilateral)	,098
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,432**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interesolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,328**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,512**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,450**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Personaladecuado5
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,209**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,182**
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,238**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,167**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,281**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,486**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,175**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,396**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,444**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,674**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,432**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Atencionalusu ario5
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,198**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,216**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,194**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,211**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,281**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,430**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,167**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,366**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,531**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,666**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,337**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Necesidadesr equeruar5
ExpCapRta3	Coeficiente de correlación	,186**
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
ExpSeguridad4	Coeficiente de correlación	,216**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
ExpEmpatia5	Coeficiente de correlación	,192**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Aparienciamoderna1	Coeficiente de correlación	,193**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Atractividad1	Coeficiente de correlación	,310**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Aparienciapersonal1	Coeficiente de correlación	,404**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Publicidad1	Coeficiente de correlación	,209**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Actividadesprogramadas2	Coeficiente de correlación	,413**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Interessolucionareclamo2	Coeficiente de correlación	,532**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionprimeravez2	Coeficiente de correlación	,656**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Cumplimientohorario2	Coeficiente de correlación	,386**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		ExplInfraestructura1
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,050
	Sig. (unilateral)	,215
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,027
	Sig. (unilateral)	,334
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,137 [*]
	Sig. (unilateral)	,015
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,083
	Sig. (unilateral)	,095
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,075
	Sig. (unilateral)	,118
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,152 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,008
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,161 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,005
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,133 [*]
	Sig. (unilateral)	,018
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,076
	Sig. (unilateral)	,114
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,147 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,010
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,094
	Sig. (unilateral)	,068
	N	252

Correlaciones

		ExpFiabilidad 2
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,130 [*]
	Sig. (unilateral)	,019
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,071
	Sig. (unilateral)	,132
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,119 [*]
	Sig. (unilateral)	,030
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,106 [*]
	Sig. (unilateral)	,046
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,095
	Sig. (unilateral)	,066
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,147 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,010
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,189 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,164 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,005
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,136 [*]
	Sig. (unilateral)	,016
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,098
	Sig. (unilateral)	,060
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,138 [*]
	Sig. (unilateral)	,014
	N	252

Correlaciones

		ExpCapRta3
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,153 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,007
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,130 [*]
	Sig. (unilateral)	,020
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,093
	Sig. (unilateral)	,070
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,193 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,092
	Sig. (unilateral)	,073
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,181 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,163 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,005
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,153 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,007
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,213 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,145 [*]
	Sig. (unilateral)	,011
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,268 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		ExpSeguridad 4
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,201**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,169**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,192**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,238**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,161**
	Sig. (unilateral)	,005
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,214**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,207**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,201**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,223**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,145*
	Sig. (unilateral)	,011
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,145*
	Sig. (unilateral)	,011
	N	252

Correlaciones

			ExpEmpatia5
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación		,249 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación		,289 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Rapidez3	Coeficiente de correlación		,222 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Disposicion3	Coeficiente de correlación		,181 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,002
	N		252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación		,195 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,001
	N		252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación		,191 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,001
	N		252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación		,182 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,002
	N		252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación		,221 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación		,174 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,003
	N		252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación		,234 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación		,272 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252

Correlaciones

		Apariencia derna1
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,287**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,302**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,273**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,161**
	Sig. (unilateral)	,005
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,213**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,185**
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,281**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,210**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,141*
	Sig. (unilateral)	,012
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,165**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,208**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

			Atractividad1
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación		,359**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación		,246**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Rapidez3	Coeficiente de correlación		,297**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Disposicion3	Coeficiente de correlación		,192**
	Sig. (unilateral)		,001
	N		252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación		,295**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación		,308**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación		,316**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación		,293**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación		,274**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación		,257**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación		,297**
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252

Correlaciones

		Aparienciaper sonal1
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,466**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,230**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,509**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,548**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,544**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,545**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,527**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,572**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,510**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,425**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,313**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Publicidad1
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,240 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,165 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,151 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,008
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,173 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,258 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,171 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,221 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,163 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,005
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,146 [*]
	Sig. (unilateral)	,010
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,167 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,082
	Sig. (unilateral)	,098
	N	252

Correlaciones

		Actividades programadas2
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,401**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,449**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,461**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,393**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,383**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,360**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,460**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,354**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,332**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,381**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,432**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Interessolucio nareclamo2
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,533**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,379**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,563**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,573**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,578**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,528**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,523**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,491**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,462**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,463**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,328**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Atencionprime ravez2
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,687**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,330**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,595**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,728**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,611**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,688**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,511**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,676**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,627**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,688**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,512**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Cumplimiento horario2
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,485**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,394**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,364**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,381**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,427**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,354**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,321**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,364**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,377**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,278**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,450**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Ceroerrores2
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,426**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,649**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,681**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,689**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,615**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,511**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,644**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,559**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,633**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,477**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

			Infoatiempo3
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación		,426 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación		1,000
	Sig. (unilateral)		.
	N		252
Rapidez3	Coeficiente de correlación		,555 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Disposicion3	Coeficiente de correlación		,441 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación		,453 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación		,443 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación		,374 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación		,391 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación		,436 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación		,411 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación		,374 ^{**}
	Sig. (unilateral)		,000
	N		252

Correlaciones

		Rapidez3
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,649**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,555**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,760**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,751**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,642**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,588**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,638**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,599**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,619**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,457**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Disposicion3
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,681**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,441**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,760**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,801**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,746**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,588**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,764**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,704**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,746**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,440**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Disponibilidad 3
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,689**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,453**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,751**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,801**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,694**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,632**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,740**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,608**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,614**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,409**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Confianza personal4
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,615**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,443**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,642**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,746**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,694**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianza personal4	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,693**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,829**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,788**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,714**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,485**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Seguridadprocesos4
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,511**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,374**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,588**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,588**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,632**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,693**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,687**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,633**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,521**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,425**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Amabilidad4
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,644**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,391**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,638**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,764**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,740**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,829**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,687**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,753**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,713**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,478**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Conocimiento 4
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,559**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,436**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,599**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,704**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,608**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,788**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,633**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,753**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,677**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,499**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Tratopersonali zado5
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,633**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,411**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,619**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,746**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,614**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,714**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,521**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,713**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,677**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,516**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Horarioflexible 5
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,477**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,374**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,457**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,440**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,409**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,485**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,425**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,478**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,499**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,516**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252

Correlaciones

		Personaladec uado5
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,608**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,473**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,635**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,717**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,630**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,713**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,564**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,713**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,784**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,765**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,674**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Atencionalusu ario5
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,705**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,413**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,682**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,724**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,642**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,647**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,514**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,649**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,665**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,761**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,578**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Necesidadesr equerusuar5
Ceroerrores2	Coeficiente de correlación	,654**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Infoatiempo3	Coeficiente de correlación	,458**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Rapidez3	Coeficiente de correlación	,595**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disposicion3	Coeficiente de correlación	,684**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Disponibilidad3	Coeficiente de correlación	,632**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Confianzapersonal4	Coeficiente de correlación	,673**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Seguridadprocesos4	Coeficiente de correlación	,549**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Amabilidad4	Coeficiente de correlación	,653**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Conocimiento4	Coeficiente de correlación	,711**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Tratopersonalizado5	Coeficiente de correlación	,755**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Horarioflexible5	Coeficiente de correlación	,626**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		ExpInfraestructura1
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,098
	Sig. (unilateral)	,061
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,073
	Sig. (unilateral)	,124
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,112 [*]
	Sig. (unilateral)	,038
	N	252

Correlaciones

		ExpFiabilidad2
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,129 [*]
	Sig. (unilateral)	,020
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,190 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,137 [*]
	Sig. (unilateral)	,015
	N	252

Correlaciones

		ExpCapRta3
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,209 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,198 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,186 ^{**}
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252

Correlaciones

		ExpSeguridad 4
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,182**
	Sig. (unilateral)	,002
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,216**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,216**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		ExpEmpatia5
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,238**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,194**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,192**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252

Correlaciones

		Aparienciamoderna1
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,167**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,211**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,193**
	Sig. (unilateral)	,001
	N	252

Correlaciones

		Atractividad1
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,281**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,281**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,310**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Apariciaper sonal1
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,486**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,430**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,404**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Publicidad1
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,175**
	Sig. (unilateral)	,003
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,167**
	Sig. (unilateral)	,004
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,209**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Actividadesprogramadas2
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,396**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,366**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,413**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Interessolucionareclamo2
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,444**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,531**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,532**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Atencionprimeravez2
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,674**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,666**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,656**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Cumplimiento horario2
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,432**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,337**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,386**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Ceroerrores2
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,608**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,705**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,654**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Infoatiempo3
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,473**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,413**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,458**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Rapidez3
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,635**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,682**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,595**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Disposicion3
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,717**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,724**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,684**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Disponibilidad 3
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,630**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,642**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,632**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Confianza personal4
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,713**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,647**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,673**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Seguridadprocesos4
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,564**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,514**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,549**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Amabilidad4
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,713**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,649**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,653**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Conocimiento 4
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,784**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,665**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,711**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Tratopersonali zado5
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,765**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,761**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,755**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Horarioflexible 5
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,674**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,578**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,626**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Personaladecuado5
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,774**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,804**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Atencionalusuario5
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,774**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	,835**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252

Correlaciones

		Necesidadesrequerusuar5
Personaladecuado5	Coeficiente de correlación	,804**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Atencionalusuario5	Coeficiente de correlación	,835**
	Sig. (unilateral)	,000
	N	252
Necesidadesrequerusuar5	Coeficiente de correlación	1,000
	Sig. (unilateral)	.
	N	252

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (unilateral).

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (unilateral).

```
FREQUENCIES VARIABLES=ExpInfraestructura1 ExpFiabilidad2 ExpCapRta3 ExpSeg
uridad4 ExpEmpatia5
/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MOD
E SUM
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frecuencias

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5
CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Estadísticos

	ExpInfraestruc tura1	ExpFiabilidad 2	ExpCapRta3	ExpSeguridad 4
N	Válidos 252	252	252	252
	Perdidos 0	0	0	0
Media	5,90	5,82	6,18	6,15
Error típ. de la media	,073	,068	,069	,070
Mediana	6,00	6,00	7,00	6,00
Moda	7	6	7	7
Desv. típ.	1,158	1,085	1,091	1,113
Varianza	1,341	1,178	1,191	1,239
Rango	6	6	6	6
Mínimo	1	1	1	1
Máximo	7	7	7	7
Suma	1487	1466	1557	1551

Estadísticos

	ExpEmpatia5
N	Válidos 252
	Perdidos 0
Media	6,01
Error típ. de la media	,082
Mediana	6,00
Moda	7
Desv. típ.	1,295
Varianza	1,677
Rango	6
Mínimo	1
Máximo	7
Suma	1515

Tabla de frecuencia

ExpInfraestructura1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	2	,8	,8	,8
	2	1	,4	,4	1,2
	3	6	2,4	2,4	3,6
	4	16	6,3	6,3	9,9
	5	58	23,0	23,0	32,9
	6	72	28,6	28,6	61,5
	7	97	38,5	38,5	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

ExpFiabilidad2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	1	,4	,4	,4
	2	1	,4	,4	,8
	3	5	2,0	2,0	2,8
	4	24	9,5	9,5	12,3
	5	48	19,0	19,0	31,3
	6	99	39,3	39,3	70,6
	7	74	29,4	29,4	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

ExpCapRta3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	2	,8	,8	,8
	2	1	,4	,4	1,2
	3	4	1,6	1,6	2,8
	4	11	4,4	4,4	7,1
	5	34	13,5	13,5	20,6
	6	73	29,0	29,0	49,6
	7	127	50,4	50,4	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

ExpSeguridad4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	1	,4	,4	,4
	2	2	,8	,8	1,2
	3	7	2,8	2,8	4,0
	4	13	5,2	5,2	9,1
	5	23	9,1	9,1	18,3
	6	84	33,3	33,3	51,6
	7	122	48,4	48,4	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

ExpEmpatia5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	5	2,0	2,0	2,0
	2	2	,8	,8	2,8
	3	6	2,4	2,4	5,2
	4	15	6,0	6,0	11,1
	5	33	13,1	13,1	24,2
	6	74	29,4	29,4	53,6
	7	117	46,4	46,4	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

```
FREQUENCIES VARIABLES=Aparienciamoderna1 Atractividad1 Aparienciapersonal1
Publicidad1
  /STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MOD
E SUM
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Frecuencias

```
[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5
CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav
```


Estadísticos

		Apariciamoderna1	Atractividad1	Apariciaper sonal1	Publicidad1
N	Válidos	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0
Media		4,92	4,55	5,62	3,86
Error típ. de la media		,078	,082	,079	,097
Mediana		5,00	5,00	6,00	4,00
Moda		5	5	6	4
Desv. típ.		1,236	1,294	1,248	1,539
Varianza		1,528	1,675	1,559	2,370
Rango		6	6	6	6
Mínimo		1	1	1	1
Máximo		7	7	7	7
Suma		1241	1147	1417	972

Tabla de frecuencia

Apariciamoderna1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	4	1,6	1,6	1,6
	2	5	2,0	2,0	3,6
	3	21	8,3	8,3	11,9
	4	45	17,9	17,9	29,8
	5	102	40,5	40,5	70,2
	6	51	20,2	20,2	90,5
	7	24	9,5	9,5	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Atractividad1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	5	2,0	2,0	2,0
	2	10	4,0	4,0	6,0
	3	36	14,3	14,3	20,2
	4	57	22,6	22,6	42,9
	5	95	37,7	37,7	80,6
	6	32	12,7	12,7	93,3
	7	17	6,7	6,7	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Apariciapersonal1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	3	1,2	1,2	1,2
	2	6	2,4	2,4	3,6
	3	6	2,4	2,4	6,0
	4	21	8,3	8,3	14,3
	5	57	22,6	22,6	36,9
	6	98	38,9	38,9	75,8
	7	61	24,2	24,2	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Publicidad1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	17	6,7	6,7	6,7
	2	29	11,5	11,5	18,3
	3	56	22,2	22,2	40,5
	4	79	31,3	31,3	71,8
	5	28	11,1	11,1	82,9
	6	28	11,1	11,1	94,0
	7	15	6,0	6,0	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=Actividadesprogramadas2 Interesolucionareclamo2 Atencionprimeravez2 Cumplimientohorario2 Ceroerrores2

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM

/ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5
CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Estadísticos

	Actividadesprogramadas2	Interessolucio nareclamo2	Atencionprime ravez2	Cumplimiento horario2
N	Válidos	252	252	252
	Perdidos	0	0	0
Media	5,38	4,96	5,45	5,59
Error típ. de la media	,084	,095	,101	,109
Mediana	6,00	5,00	6,00	6,00
Moda	6	5	7	7
Desv. típ.	1,335	1,516	1,602	1,730
Varianza	1,782	2,297	2,567	2,992
Rango	6	6	6	6
Mínimo	1	1	1	1
Máximo	7	7	7	7
Suma	1355	1249	1374	1409

Estadísticos

	Ceroerrores2
N	Válidos
	Perdidos
Media	5,00
Error típ. de la media	,099
Mediana	5,00
Moda	6
Desv. típ.	1,565
Varianza	2,450
Rango	6
Mínimo	1
Máximo	7
Suma	1261

Tabla de frecuencia

Actividadesprogramadas2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	7	2,8	2,8
	2	2	,8	3,6
	3	7	2,8	6,3
	4	40	15,9	22,2
	5	64	25,4	47,6
	6	81	32,1	79,8
	7	51	20,2	100,0
Total	252	100,0	100,0	

Interesolucionareclamo2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	14	5,6	5,6	5,6
	2	7	2,8	2,8	8,3
	3	13	5,2	5,2	13,5
	4	34	13,5	13,5	27,0
	5	97	38,5	38,5	65,5
	6	48	19,0	19,0	84,5
	7	39	15,5	15,5	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Atencionprimeravez2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	9	3,6	3,6	3,6
	2	9	3,6	3,6	7,1
	3	10	4,0	4,0	11,1
	4	33	13,1	13,1	24,2
	5	45	17,9	17,9	42,1
	6	62	24,6	24,6	66,7
	7	84	33,3	33,3	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Cumplimientohorario2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	12	4,8	4,8	4,8
	2	7	2,8	2,8	7,5
	3	14	5,6	5,6	13,1
	4	30	11,9	11,9	25,0
	5	24	9,5	9,5	34,5
	6	54	21,4	21,4	56,0
	7	111	44,0	44,0	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Ceroerrores2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1	10	4,0	4,0	4,0
2	8	3,2	3,2	7,1
3	24	9,5	9,5	16,7
4	43	17,1	17,1	33,7
5	55	21,8	21,8	55,6
6	68	27,0	27,0	82,5
7	44	17,5	17,5	100,0
Total	252	100,0	100,0	

FRECUENCIES VARIABLES=Infoatiempo3 Rapidez3 Disposicion3 Disponibilidad3
 /STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MOD
 E SUM
 /ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5
 CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Estadísticos

	Infoatiempo3	Rapidez3	Disposicion3	Disponibilidad 3
N Válidos	252	252	252	252
Perdidos	0	0	0	0
Media	5,19	5,11	5,25	5,02
Error típ. de la media	,115	,099	,108	,105
Mediana	6,00	5,00	6,00	5,00
Moda	7	5	7	6
Desv. típ.	1,832	1,570	1,711	1,661
Varianza	3,356	2,466	2,927	2,761
Rango	6	6	6	6
Mínimo	1	1	1	1
Máximo	7	7	7	7
Suma	1307	1288	1322	1265

Tabla de frecuencia

Infoatiempo3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	14	5,6	5,6	5,6
	2	16	6,3	6,3	11,9
	3	14	5,6	5,6	17,5
	4	38	15,1	15,1	32,5
	5	39	15,5	15,5	48,0
	6	45	17,9	17,9	65,9
	7	86	34,1	34,1	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Rapidez3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	12	4,8	4,8	4,8
	2	8	3,2	3,2	7,9
	3	13	5,2	5,2	13,1
	4	37	14,7	14,7	27,8
	5	72	28,6	28,6	56,3
	6	57	22,6	22,6	79,0
	7	53	21,0	21,0	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Disposicion3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	12	4,8	4,8	4,8
	2	11	4,4	4,4	9,1
	3	17	6,7	6,7	15,9
	4	33	13,1	13,1	29,0
	5	43	17,1	17,1	46,0
	6	62	24,6	24,6	70,6
	7	74	29,4	29,4	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Disponibilidad3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	13	5,2	5,2	5,2
	2	12	4,8	4,8	9,9
	3	17	6,7	6,7	16,7
	4	43	17,1	17,1	33,7
	5	45	17,9	17,9	51,6
	6	74	29,4	29,4	81,0
	7	48	19,0	19,0	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

FRECUENCIES VARIABLES=Confianzapersonal4 Seguridadprocesos4 Amabilidad4 Conocimiento4

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM

/ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5 CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Estadísticos

		Confianzapersonal4	Seguridadprocesos4	Amabilidad4	Conocimiento4
N	Válidos	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0
Media		5,57	5,68	5,52	5,71
Error típ. de la media		,100	,086	,102	,099
Mediana		6,00	6,00	6,00	6,00
Moda		7	6	7	7
Desv. típ.		1,589	1,370	1,623	1,573
Varianza		2,525	1,876	2,633	2,476
Rango		6	6	6	6
Mínimo		1	1	1	1
Máximo		7	7	7	7
Suma		1403	1431	1392	1440

Tabla de frecuencia

Confianza personal4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	8	3,2	3,2	3,2
	2	10	4,0	4,0	7,1
	3	11	4,4	4,4	11,5
	4	23	9,1	9,1	20,6
	5	40	15,9	15,9	36,5
	6	70	27,8	27,8	64,3
	7	90	35,7	35,7	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Seguridad procesos4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	2	,8	,8	,8
	2	10	4,0	4,0	4,8
	3	9	3,6	3,6	8,3
	4	22	8,7	8,7	17,1
	5	39	15,5	15,5	32,5
	6	91	36,1	36,1	68,7
	7	79	31,3	31,3	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Amabilidad4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	8	3,2	3,2	3,2
	2	10	4,0	4,0	7,1
	3	12	4,8	4,8	11,9
	4	28	11,1	11,1	23,0
	5	43	17,1	17,1	40,1
	6	56	22,2	22,2	62,3
	7	95	37,7	37,7	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Conocimiento4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	6	2,4	2,4	2,4
	2	7	2,8	2,8	5,2
	3	13	5,2	5,2	10,3
	4	29	11,5	11,5	21,8
	5	32	12,7	12,7	34,5
	6	50	19,8	19,8	54,4
	7	115	45,6	45,6	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

FRECUENCIES VARIABLES=Tratopersonalizado5 Horarioflexible5 Personaladecuado5 Atencionalusuario5 Necesidadesrequerusuario5

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM

/ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5 CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Estadísticos

		Tratopersonalizado5	Horarioflexible5	Personaladecuado5	Atencionalusuario5
N	Válidos	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0
Media		5,17	5,74	5,50	5,21
Error típ. de la media		,120	,100	,110	,109
Mediana		6,00	6,00	6,00	6,00
Moda		7	7	7	6
Desv. típ.		1,905	1,587	1,744	1,735
Varianza		3,629	2,519	3,040	3,009
Rango		6	6	6	6
Mínimo		1	1	1	1
Máximo		7	7	7	7
Suma		1302	1447	1387	1312

Estadísticos

	Necesidadesrequeridas
N	252
Válidos	252
Perdidos	0
Media	5,33
Error típ. de la media	,114
Mediana	6,00
Moda	7
Desv. típ.	1,811
Varianza	3,280
Rango	6
Mínimo	1
Máximo	7
Suma	1342

Tabla de frecuencia

Tratopersonalizado5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1	20	7,9	7,9	7,9
2	15	6,0	6,0	13,9
3	13	5,2	5,2	19,0
4	25	9,9	9,9	29,0
5	45	17,9	17,9	46,8
6	50	19,8	19,8	66,7
7	84	33,3	33,3	100,0
Total	252	100,0	100,0	

Horarioflexible5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1	8	3,2	3,2	3,2
2	7	2,8	2,8	6,0
3	13	5,2	5,2	11,1
4	20	7,9	7,9	19,0
5	29	11,5	11,5	30,6
6	64	25,4	25,4	56,0
7	111	44,0	44,0	100,0
Total	252	100,0	100,0	

Personaladecuado5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	13	5,2	5,2	5,2
	2	8	3,2	3,2	8,3
	3	14	5,6	5,6	13,9
	4	29	11,5	11,5	25,4
	5	29	11,5	11,5	36,9
	6	58	23,0	23,0	59,9
	7	101	40,1	40,1	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Atencionalusuario5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	16	6,3	6,3	6,3
	2	11	4,4	4,4	10,7
	3	18	7,1	7,1	17,9
	4	17	6,7	6,7	24,6
	5	48	19,0	19,0	43,7
	6	82	32,5	32,5	76,2
	7	60	23,8	23,8	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Necesidadesrequerusuar5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	16	6,3	6,3	6,3
	2	10	4,0	4,0	10,3
	3	19	7,5	7,5	17,9
	4	21	8,3	8,3	26,2
	5	37	14,7	14,7	40,9
	6	63	25,0	25,0	65,9
	7	86	34,1	34,1	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

DESCRIPTIVES VARIABLES=ExpInfraestructura1 ExpFiabilidad2 ExpCapRta3 ExpSeguridad4 ExpEmpatia5

/STATISTICS=MEAN STDDEV VARIANCE RANGE MIN MAX.

DESCRIPTIVES VARIABLES=ExpInfraestructura1 ExpFiabilidad2 ExpCapRta3 ExpSeguridad4 ExpEmpatia5 Aparienciamedia1 Atractividad1 Aparienciapersonal1 Publicidad1 Actividadesprogramadas2 Interessolucionareclamo2 Atencionprimera2 Cumplimiento horario2

Ceroerrores2 Infoatiempo3 Rapidez3 Disposicion3 Disponibilidad3 Confianzapersonal4 Seguridadprocesos4 Amabilidad4 Conocimiento4 Tratopersonalizado5 Horarioflexible5 Personaladecuado5 Atencionalusuario5 Necesidadesrequerusu
ar5

/STATISTICS=MEAN STDDEV VARIANCE RANGE MIN MAX.

Descriptivos

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5
CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Estadísticos descriptivos

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
ExpInfraestructura1	252	6	1	7	5,90	1,158
ExpFiabilidad2	252	6	1	7	5,82	1,085
ExpCapRta3	252	6	1	7	6,18	1,091
ExpSeguridad4	252	6	1	7	6,15	1,113
ExpEmpatia5	252	6	1	7	6,01	1,295
Aparienciamoderna1	252	6	1	7	4,92	1,236
Atractividad1	252	6	1	7	4,55	1,294
Aparienciapersonal1	252	6	1	7	5,62	1,248
Publicidad1	252	6	1	7	3,86	1,539
Actividadesprogramadas2	252	6	1	7	5,38	1,335
Interessolucionareclamo2	252	6	1	7	4,96	1,516
Atencionprimeravez2	252	6	1	7	5,45	1,602
Cumplimientohorario2	252	6	1	7	5,59	1,730
Ceroerrores2	252	6	1	7	5,00	1,565
Infoatiempo3	252	6	1	7	5,19	1,832
Rapidez3	252	6	1	7	5,11	1,570
Disposicion3	252	6	1	7	5,25	1,711
Disponibilidad3	252	6	1	7	5,02	1,661
Confianzapersonal4	252	6	1	7	5,57	1,589
Seguridadprocesos4	252	6	1	7	5,68	1,370
Amabilidad4	252	6	1	7	5,52	1,623
Conocimiento4	252	6	1	7	5,71	1,573
Tratopersonalizado5	252	6	1	7	5,17	1,905
Horarioflexible5	252	6	1	7	5,74	1,587
Personaladecuado5	252	6	1	7	5,50	1,744
Atencionalusuario5	252	6	1	7	5,21	1,735
Necesidadesrequerusu ar5	252	6	1	7	5,33	1,811
N válido (según lista)	252					

Estadísticos descriptivos

	Varianza
ExpInfraestructura1	1,341
ExpFiabilidad2	1,178
ExpCapRta3	1,191
ExpSeguridad4	1,239
ExpEmpatia5	1,677
Apariciamoderna1	1,528
Atractividad1	1,675
Apariciapersonal1	1,559
Publicidad1	2,370
Actividadesprogramadas2	1,782
Interessolucionareclamo2	2,297
Atencionprimeravez2	2,567
Cumplimientohorario2	2,992
Ceroerrores2	2,450
Infoatiempo3	3,356
Rapidez3	2,466
Disposicion3	2,927
Disponibilidad3	2,761
Confianzapersonal4	2,525
Seguridadprocesos4	1,876
Amabilidad4	2,633
Conocimiento4	2,476
Tratopersonalizado5	3,629
Horarioflexible5	2,519
Personaladecuado5	3,040
Atencionalusuario5	3,009
Necesidadesrequerusuar5	3,280
N válido (según lista)	

GET

FILE='C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5 CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav'.

DATASET NAME Conjunto_de_datos3 WINDOW=FRONT.

FREQUENCIES VARIABLES=Edad Genero Estadocivil Ocupacion ConocioGimnasio Tiempodeuso Turnoasistencia Frecuenciadeuso Intencionrecomendacion Intenciondeuso

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM

/ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

[Conjunto_de_datos3] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5
CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD USUARIOS.sav

Estadísticos

		Edad	Genero	Estadocivil	Ocupacion	ConocioGimnasio	Tiempodeuso
N	Válidos	252	252	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0	0	0

Estadísticos

		Turnoasistencia	Frecuenciadeuso	Intencionrecomendacion	Intenciondeuso
N	Válidos	252	252	252	252
	Perdidos	0	0	0	0

Tabla de frecuencia

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Entre 19 y 24 años	169	67,1	67,1	67,1
	Entre 25 y 30 años	39	15,5	15,5	82,5
	Entre 31 y 45 años	15	6,0	6,0	88,5
	Mayor a 45 años	6	2,4	2,4	90,9
	Menor a 18 años	23	9,1	9,1	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Genero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	92	36,5	36,5	36,5
	Masculino	160	63,5	63,5	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Estadocivil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casado	16	6,3	6,3	6,3
	Concubino	2	,8	,8	7,1
	Divorciado	3	1,2	1,2	8,3
	Otro	3	1,2	1,2	9,5
	Soltero	228	90,5	90,5	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Ocupacion

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Contratado	4	1,6	1,6	1,6
	Docente	12	4,8	4,8	6,3
	Egresado	2	,8	,8	7,1
	Empleado / Obrero	10	4,0	4,0	11,1
	Estudiante	208	82,5	82,5	93,7
	Profesional	16	6,3	6,3	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

ConocioGimnasio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Amigos, colegas o contactos	165	65,5	65,5	65,5
	Internet	18	7,1	7,1	72,6
	Otro (por favor, especifique)	7	2,8	2,8	75,4
	Periódico El Ucabista	4	1,6	1,6	77,0
	Publicidad en el campus UCAB	58	23,0	23,0	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Tiempodeuso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 1 a 3 meses	106	42,1	42,1	42,1
	De 3 a 6 meses	42	16,7	16,7	58,7
	Entre 6 meses y 1 año	32	12,7	12,7	71,4
	Más de 1 año	33	13,1	13,1	84,5
	Menos de un mes	39	15,5	15,5	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Turnoasistencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mañana (entre 8 am y 12 m)	93	36,9	36,9	36,9
	Noche (entre 6 pm y 9 pm)	63	25,0	25,0	61,9
	Tarde (entre 1 pm a 5pm)	96	38,1	38,1	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Frecuenciadeuso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Diariamente	76	30,2	30,2	30,2
	Dos o tres veces al mes	30	11,9	11,9	42,1
	Entre una y cuatro veces a la semana	135	53,6	53,6	95,6
	Otro (por favor, especifique)	4	1,6	1,6	97,2
	Una vez al mes	7	2,8	2,8	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Intencionrecomendacion

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	25	9,9	9,9	9,9
	Sí	227	90,1	90,1	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

Intenciondeuso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No estoy seguro	24	9,5	9,5	9,5
	Probablemente no	5	2,0	2,0	11,5
	Probablemente sí	61	24,2	24,2	35,7
	Seguro que no	5	2,0	2,0	37,7
	Seguro que sí	157	62,3	62,3	100,0
	Total	252	100,0	100,0	

DATASET ACTIVATE Conjunto_de_datos3.

DATASET CLOSE Conjunto_de_datos1.

Anexo G

Base de datos de Cuestionarios respondidos por el personal

BD PERSONAL.sav

	Edad	Genero	Edocivil	Ocupacion
1	Entre 25 y 30 años	Masculino	Casado	Estudiante
2	Entre 19 y 24 años	Masculino	Soltero	Estudiante
3	Entre 19 y 24 años	Masculino	Soltero	Estudiante
4	Entre 19 y 24 años	Femenino	Soltero	Estudiante
5	Entre 19 y 24 años	Femenino	Soltero	Estudiante
6	Entre 19 y 24 años	Femenino	Soltero	Estudiante
7	Entre 19 y 24 años	Masculino	Soltero	Estudiante
8	Entre 19 y 24 años	Masculino	Soltero	Estudiante
9	Mayor a 45 años	Masculino	Casado	Profesional

BD PERSONAL.sav

	conociogym	tiempo
1	Amigos, colegas o contactos	De 3 a 6 meses
2	Amigos, colegas o contactos	De 3 a 6 meses
3	Amigos, colegas o contactos	De 1 a 3 meses
4	Amigos, colegas o contactos	De 1 a 3 meses
5	Amigos, colegas o contactos	De 1 a 3 meses
6	Amigos, colegas o contactos	De 3 a 6 meses
7	Publicidad en el campus UCAB	De 3 a 6 meses
8	Amigos, colegas o contactos	De 3 a 6 meses
9	Amigos, colegas o contactos	De 3 a 6 meses

BD PERSONAL.sav

	turno	frecuencia
1	Tarde (entre 1 pm a 5pm)	Dos o tres veces al mes
2	Mañana (entre 8 am y 12 m)	Entre una y cuatro veces a la semana
3	Mañana (entre 8 am y 12 m)	Entre una y cuatro veces a la semana
4	Mañana (entre 8 am y 12 m)	Diariamente
5	Mañana (entre 8 am y 12 m)	Diariamente
6	Mañana (entre 8 am y 12 m)	Entre una y cuatro veces a la semana
7	Mañana (entre 8 am y 12 m)	Dos o tres veces al mes
8	Mañana (entre 8 am y 12 m)	Dos o tres veces al mes
9	Noche (entre 6 pm y 9 pm)	Dos o tres veces al mes

BD PERSONAL.sav

	recomendaria	intensionuso	infraestructura1	fiabilidad2
1	Sí	Seguro que sí	?	?
2	Sí	Probablemente sí	?	?
3	No	No estoy seguro	?	?
4	Sí	Seguro que sí	?	?
5	Sí	Probablemente sí	?	?
6	Sí	Probablemente sí	?	?
7	Sí	Probablemente sí	?	?
8	Sí	Probablemente sí	?	?
9	Sí	Seguro que sí	?	?

BD PERSONAL.sav

	capacidadresp3	seguridad4	empatia5	aparienciomoderna1	atractividad1
1	?	?	?	?	?
2	?	?	?	?	?
3	?	?	?	?	?
4	?	?	?	?	?
5	?	?	?	?	?
6	?	?	?	?	?
7	?	?	?	?	?
8	?	?	?	?	?
9	?	?	?	?	?

BD PERSONAL.sav

	aparienciapersonal1	publicidad1	actividadesprogramadas 2	interessolucionareclamo2
1	?	?	?	?
2	?	?	?	?
3	?	?	?	?
4	?	?	?	?
5	?	?	?	?
6	?	?	?	?
7	?	?	?	?
8	?	?	?	?
9	?	?	?	?

BD PERSONAL.sav

	primeraves2	cumplirhorario2	ceroerrores2	infoatiempo3	rapidez3
1	?	?	?	?	?
2	?	?	?	?	?
3	?	?	?	?	?
4	?	?	?	?	?
5	?	?	?	?	?
6	?	?	?	?	?
7	?	?	?	?	?
8	?	?	?	?	?
9	?	?	?	?	?

BD PERSONAL.sav

	Disposicion3	disponibilidad3	confianzapersonal4	seguridadprocesos4
1	?	?	?	?
2	?	?	?	?
3	?	?	?	?
4	?	?	?	?
5	?	?	?	?
6	?	?	?	?
7	?	?	?	?
8	?	?	?	?
9	?	?	?	?

BD PERSONAL.sav

	amabilidad4	conocimiento 4	trato personalizado5	horaioflexible	personaladecuado5
1	?	?	?	?	?
2	?	?	?	?	?
3	?	?	?	?	?
4	?	?	?	?	?
5	?	?	?	?	?
6	?	?	?	?	?
7	?	?	?	?	?
8	?	?	?	?	?
9	?	?	?	?	?

BD PERSONAL.sav

	atencionalusuario5	Necesidadesi equerusuar5
1	?	?
2	?	?
3	?	?
4	?	?
5	?	?
6	?	?
7	?	?
8	?	?
9	?	?

RELIABILITY

```
/VARIABLES=infraestructura1 fiabilidad2 capacidadresp3 seguridad4 empati  
a5 aparienciamediana1 atractividad1 aparienciapersonal1 publicidad1 activi  
dadesprogramadas2 interresolucionareclamo2 primeraves2 cumplirhorario2 cer  
oerrores2 infoatiempo3 rapidez3  
Disposicion3 disponibilidad3 confianzapersonal4 seguridadprocesos4 amabili  
dad4 conocimiento4 tratopersonalizado5 horaioflexible5 personaladecuado5 a  
tencionalusuario5 Necesidadesrequeruser5  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/STATISTICS=CORR COV  
/SUMMARY=MEANS VARIANCE COV CORR.
```

Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5
CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD PERSONAL.sav

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	9	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	9	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,972	,971	27

Matriz de correlaciones inter-elementos

	infraestructura 1	fiabilidad2	capacidadresp 3	seguridad4	empatia5
infraestructura1	1,000	,791	,742	-,114	,335
fiabilidad2	,791	1,000	,746	-,090	,000
capacidadresp3	,742	,746	1,000	,191	,452
seguridad4	-,114	-,090	,191	1,000	,762
empatia5	,335	,000	,452	,762	1,000
aparienciamoderna1	,520	,143	,289	,449	,758
atractividad1	,178	-,281	,240	,525	,835
aparienciapersonal1	,625	,359	,498	,452	,762
publicidad1	,291	-,066	,392	,519	,836
actividadesprogramadas2	,300	-,158	,202	,511	,783
interessolucionareclamo2	,091	-,289	,308	,518	,816
primeraves2	-,112	-,354	,075	,699	,750
cumplirhorario2	,241	-,180	,412	,524	,857
ceroerrores2	,079	-,250	,267	,718	,884
infoatiempo3	,141	,000	,477	,562	,632
rapidez3	,271	-,171	,366	,385	,728
Disposicion3	,280	-,177	,377	,540	,875
disponibilidad3	,149	,067	,589	,375	,572
confianzapersonal4	,515	,086	,530	,246	,728
seguridadprocesos4	-,129	-,204	,348	,477	,577
amabilidad4	,515	,086	,530	,246	,728
conocimiento4	,142	-,359	,191	,419	,762
tratopersonalizado5	,129	-,204	,174	,623	,866
horaioflexible5	,219	-,139	,296	,535	,735
personaladecuado5	,294	-,143	,122	,359	,758
atencionalusuario5	,466	-,074	,346	,305	,782
Necesidadesrequerusuar5	,503	,000	,339	,286	,750

Matriz de correlaciones inter-elementos

	aparienciamoderna1	atractividad1	aparienciapersonal1	publicidad1
infraestructura1	,520	,178	,625	,291
fiabilidad2	,143	-,281	,359	-,066
capacidadresp3	,289	,240	,498	,392
seguridad4	,449	,525	,452	,519
empatia5	,758	,835	,762	,836
aparienciamoderna1	1,000	,563	,706	,413
atractividad1	,563	1,000	,566	,783
aparienciapersonal1	,706	,566	1,000	,755
publicidad1	,413	,783	,755	1,000
actividadesprogramadas2	,542	,801	,596	,810
interessolucionareclamo2	,412	,747	,415	,834
primeraves2	,404	,756	,635	,789
cumplirhorario2	,475	,839	,492	,861
ceroerrores2	,464	,816	,629	,919
infoatiempo3	,160	,478	,281	,675
rapidez3	,416	,743	,447	,788
Disposicion3	,581	,855	,508	,812
disponibilidad3	,039	,470	,279	,673
confianzapersonal4	,527	,569	,585	,788
seguridadprocesos4	,029	,597	,293	,670
amabilidad4	,527	,569	,585	,788
conocimiento4	,564	,798	,452	,731
tratopersonalizado5	,583	,712	,697	,858
horaioflexible5	,515	,671	,249	,555
personaladecuado5	,745	,595	,680	,685
atencionalusuario5	,621	,829	,530	,745
Necesidadesrequerusuar5	,606	,656	,572	,766

Matriz de correlaciones inter-elementos

	actividadespro gramadas2	interessolucio nareclamo2	primeraves2	cumplirhorario 2
infraestructura1	,300	,091	-,112	,241
fiabilidad2	-,158	-,289	-,354	-,180
capacidadresp3	,202	,308	,075	,412
seguridad4	,511	,518	,699	,524
empatia5	,783	,816	,750	,857
aparienciapersonal1	,542	,412	,404	,475
atractividad1	,801	,747	,756	,839
aparienciapersonal1	,596	,415	,635	,492
publicidad1	,810	,834	,789	,861
actividadesprogramadas2	1,000	,730	,671	,852
interessolucionareclamo2	,730	1,000	,612	,959
primeraves2	,671	,612	1,000	,635
cumplirhorario2	,852	,959	,635	1,000
ceroerrores2	,870	,866	,884	,898
infoatiempo3	,707	,775	,474	,823
rapidez3	,895	,842	,606	,932
Disposicion3	,894	,919	,625	,984
disponibilidad3	,320	,778	,334	,714
confianzapersonal4	,732	,842	,424	,862
seguridadprocesos4	,258	,707	,577	,623
amabilidad4	,732	,842	,424	,862
conocimiento4	,852	,830	,699	,887
tratopersonalizado5	,645	,825	,722	,752
horaioflexible5	,789	,801	,343	,866
personaladecuado5	,542	,701	,505	,622
atencionalusuario5	,839	,809	,417	,887
Necesidadesrequerusuar5	,839	,816	,375	,857

Matriz de correlaciones inter-elementos

	ceroerrores2	infoatiempo3	rapidez3	Disposicion3	disponibilidad 3
infraestructura1	,079	,141	,271	,280	,149
fiabilidad2	-,250	,000	-,171	-,177	,067
capacidadresp3	,267	,477	,366	,377	,589
seguridad4	,718	,562	,385	,540	,375
empatia5	,884	,632	,728	,875	,572
aparienciapersonal1	,464	,160	,416	,581	,039
atractividad1	,816	,478	,743	,855	,470
aparienciapersonal1	,629	,281	,447	,508	,279
publicidad1	,919	,675	,788	,812	,673
actividadesprogramadas2	,870	,707	,895	,894	,320
interessolucionareclamo2	,866	,775	,842	,919	,778
primeraves2	,884	,474	,606	,625	,334
cumplirhorario2	,898	,823	,932	,984	,714
ceroerrores2	1,000	,783	,857	,884	,573
infoatiempo3	,783	1,000	,844	,791	,663
rapidez3	,857	,844	1,000	,940	,509
Disposicion3	,884	,791	,940	1,000	,596
disponibilidad3	,573	,663	,509	,596	1,000
confianzapersonal4	,729	,729	,868	,849	,613
seguridadprocesos4	,612	,456	,385	,505	,881
amabilidad4	,729	,729	,868	,849	,613
conocimiento4	,853	,683	,939	,921	,375
tratopersonalizado5	,816	,456	,560	,722	,606
horaioflexible5	,693	,775	,809	,907	,496
personaladecuado5	,607	,224	,465	,631	,395
atencionalusuario5	,700	,560	,809	,912	,517
Necesidadesrequerusuar5	,707	,632	,819	,875	,501

Matriz de correlaciones inter-elementos

	confianzapersonal4	seguridadprocesos4	amabilidad4	conocimiento4
infraestructura1	,515	-,129	,515	,142
fiabilidad2	,086	-,204	,086	-,359
capacidadresp3	,530	,348	,530	,191
seguridad4	,246	,477	,246	,419
empatia5	,728	,577	,728	,762
apariciamoderna1	,527	,029	,527	,564
atractividad1	,569	,597	,569	,798
apariciapersonal1	,585	,293	,585	,452
publicidad1	,788	,670	,788	,731
actividadesprogramadas2	,732	,258	,732	,852
interessolucionareclamo2	,842	,707	,842	,830
primeraves2	,424	,577	,424	,699
cumplirhorario2	,862	,623	,862	,887
ceroerrores2	,729	,612	,729	,853
infoatiempo3	,729	,456	,729	,683
rapidez3	,868	,385	,868	,939
Disposicion3	,849	,505	,849	,921
disponibilidad3	,613	,881	,613	,375
confianzapersonal4	1,000	,385	1,000	,801
seguridadprocesos4	,385	1,000	,385	,367
amabilidad4	1,000	,385	1,000	,801
conocimiento4	,801	,367	,801	1,000
tratopersonalizado5	,665	,667	,665	,623
horaioflexible5	,702	,311	,702	,760
personaladecuado5	,686	,408	,686	,590
atencionalusuario5	,809	,391	,809	,781
Necesidadesrequerusuar5	,910	,289	,910	,762

Matriz de correlaciones inter-elementos

	trato personal izado5	horaio flexible5	personal ade cuado5	atencional usu ario5
infraestructura1	,129	,219	,294	,466
fiabilidad2	-,204	-,139	-,143	-,074
capacidad resp3	,174	,296	,122	,346
seguridad4	,623	,535	,359	,305
empatia5	,866	,735	,758	,782
apariciencia moderna1	,583	,515	,745	,621
atractividad1	,712	,671	,595	,829
apariciencia personal1	,697	,249	,680	,530
publicidad1	,858	,555	,685	,745
actividades programadas2	,645	,789	,542	,839
interese solucionar reclamo2	,825	,801	,701	,809
primer a ves2	,722	,343	,505	,417
cumplir horario2	,752	,866	,622	,887
cero errores2	,816	,693	,607	,700
info tiempo3	,456	,775	,224	,560
rapidez3	,560	,809	,465	,809
Disposicion3	,722	,907	,631	,912
disponibilidad3	,606	,496	,395	,517
confianza personal4	,665	,702	,686	,809
seguridad procesos4	,667	,311	,408	,391
amabilidad4	,665	,702	,686	,809
conocimiento4	,623	,760	,590	,781
trato personalizado5	1,000	,538	,904	,692
horaio flexible5	,538	1,000	,466	,838
personal adecuado5	,904	,466	1,000	,706
atencional usuario5	,692	,838	,706	1,000
Necesidades requer usuario5	,722	,809	,758	,938

Matriz de correlaciones inter-elementos

	Necesidadesrequeridas
infraestructura1	,503
fiabilidad2	,000
capacidadresp3	,339
seguridad4	,286
empatia5	,750
apariciamoderna1	,606
atractividad1	,656
apariciapersonal1	,572
publicidad1	,766
actividadesprogramadas2	,839
interessolucionareclamo2	,816
primeraves2	,375
cumplirhorario2	,857
ceroerrores2	,707
infoatiempo3	,632
rapidez3	,819
Disposicion3	,875
disponibilidad3	,501
confianzapersonal4	,910
seguridadprocesos4	,289
amabilidad4	,910
conocimiento4	,762
tratopersonalizado5	,722
horaioflexible5	,809
personaladecuado5	,758
atencionalusuario5	,938
Necesidadesrequeridas	1,000

Matriz de covarianzas inter-elementos

	infraestructura 1	fiabilidad2	capacidadresp 3	seguridad4	empatia5
infraestructura1	,278	,208	,306	-,056	,125
fiabilidad2	,208	,250	,292	-,042	,000
capacidadresp3	,306	,292	,611	,139	,250
seguridad4	-,056	-,042	,139	,861	,500
empatia5	,125	,000	,250	,500	,500
aparienciamoderna1	,319	,083	,264	,486	,625
atractividad1	,139	-,208	,278	,722	,875
aparienciapersonal1	,306	,167	,361	,389	,500
publicidad1	,194	-,042	,389	,611	,750
actividadesprogramadas2	,250	-,125	,250	,750	,875
interessolucionareclamo2	,042	-,125	,208	,417	,500
primeraves2	-,042	-,125	,042	,458	,375
cumplirhorario2	,236	-,167	,597	,903	1,125
ceroerrores2	,042	-,125	,208	,667	,625
infoatiempo3	,083	,000	,417	,583	,500
rapidez3	,139	-,083	,278	,347	,500
Disposicion3	,208	-,125	,417	,708	,875
disponibilidad3	,097	,042	,569	,431	,500
confianzapersonal4	,264	,042	,403	,222	,500
seguridadprocesos4	-,083	-,125	,333	,542	,500
amabilidad4	,264	,042	,403	,222	,500
conocimiento4	,069	-,167	,139	,361	,500
tratopersonalizado5	,083	-,125	,167	,708	,750
horaioflexible5	,139	-,083	,278	,597	,625
personaladecuado5	,181	-,083	,111	,389	,625
atencionalusuario5	,278	-,042	,306	,319	,625
Necesidadesrequerusuar5	,375	,000	,375	,375	,750

Matriz de covarianzas inter-elementos

	aparienciamoderna1	atractividad1	aparienciapersonal1	publicidad1
infraestructura1	,319	,139	,306	,194
fiabilidad2	,083	-,208	,167	-,042
capacidadresp3	,264	,278	,361	,389
seguridad4	,486	,722	,389	,611
empatia5	,625	,875	,500	,750
aparienciamoderna1	1,361	,972	,764	,611
atractividad1	,972	2,194	,778	1,472
aparienciapersonal1	,764	,778	,861	,889
publicidad1	,611	1,472	,889	1,611
actividadesprogramadas2	1,000	1,875	,875	1,625
interessolucionareclamo2	,417	,958	,333	,917
primeraves2	,333	,792	,417	,708
cumplirhorario2	1,028	2,306	,847	2,028
ceroerrores2	,542	1,208	,583	1,167
infoatiempo3	,208	,792	,292	,958
rapidez3	,472	1,069	,403	,972
Disposicion3	,958	1,792	,667	1,458
disponibilidad3	,056	,861	,319	1,056
confianzapersonal4	,597	,819	,528	,972
seguridadprocesos4	,042	1,083	,333	1,042
amabilidad4	,597	,819	,528	,972
conocimiento4	,611	1,097	,389	,861
tratopersonalizado5	,833	1,292	,792	1,333
horaioflexible5	,722	1,194	,278	,847
personaladecuado5	1,014	1,028	,736	1,014
atencionalusuario5	,819	1,389	,556	1,069
Necesidadesrequerusuar5	1,000	1,375	,750	1,375

Matriz de covarianzas inter-elementos

	actividadespro gramadas2	interessolucio nareclamo2	primeraves2	cumplirhorario 2
infraestructura1	,250	,042	-,042	,236
fiabilidad2	-,125	-,125	-,125	-,167
capacidadresp3	,250	,208	,042	,597
seguridad4	,750	,417	,458	,903
empatia5	,875	,500	,375	1,125
aparienciapersonal1	1,000	,417	,333	1,028
atractividad1	1,875	,958	,792	2,306
aparienciapersonal1	,875	,333	,417	,847
publicidad1	1,625	,917	,708	2,028
actividadesprogramadas2	2,500	1,000	,750	2,500
interessolucionareclamo2	1,000	,750	,375	1,542
primeraves2	,750	,375	,500	,833
cumplirhorario2	2,500	1,542	,833	3,444
ceroerrores2	1,375	,750	,625	1,667
infoatiempo3	1,250	,750	,375	1,708
rapidez3	1,375	,708	,417	1,681
Disposicion3	2,000	1,125	,625	2,583
disponibilidad3	,625	,833	,292	1,639
confianzapersonal4	1,125	,708	,292	1,556
seguridadprocesos4	,500	,750	,500	1,417
amabilidad4	1,125	,708	,292	1,556
conocimiento4	1,250	,667	,458	1,528
tratopersonalizado5	1,250	,875	,625	1,708
horaioflexible5	1,500	,833	,292	1,931
personaladecuado5	1,000	,708	,417	1,347
atencionalusuario5	1,500	,792	,333	1,861
Necesidadesrequerusr5	1,875	1,000	,375	2,250

Matriz de covarianzas inter-elementos

	ceroerrores2	infoatiempo3	rapidez3	Disposicion3	disponibilidad 3
infraestructura1	,042	,083	,139	,208	,097
fiabilidad2	-,125	,000	-,083	-,125	,042
capacidadresp3	,208	,417	,278	,417	,569
seguridad4	,667	,583	,347	,708	,431
empatia5	,625	,500	,500	,875	,500
aparienciapersonal1	,542	,208	,472	,958	,056
atractividad1	1,208	,792	1,069	1,792	,861
aparienciapersonal1	,583	,292	,403	,667	,319
publicidad1	1,167	,958	,972	1,458	1,056
actividadesprogramadas2	1,375	1,250	1,375	2,000	,625
interessolucionareclamo2	,750	,750	,708	1,125	,833
primeraves2	,625	,375	,417	,625	,292
cumplirhorario2	1,667	1,708	1,681	2,583	1,639
ceroerrores2	1,000	,875	,833	1,250	,708
infoatiempo3	,875	1,250	,917	1,250	,917
rapidez3	,833	,917	,944	1,292	,611
Disposicion3	1,250	1,250	1,292	2,000	1,042
disponibilidad3	,708	,917	,611	1,042	1,528
confianzapersonal4	,708	,792	,819	1,167	,736
seguridadprocesos4	,750	,625	,458	,875	1,333
amabilidad4	,708	,792	,819	1,167	,736
conocimiento4	,792	,708	,847	1,208	,431
tratopersonalizado5	1,000	,625	,667	1,250	,917
horaioflexible5	,833	1,042	,944	1,542	,736
personaladecuado5	,708	,292	,528	1,042	,569
atencionalusuario5	,792	,708	,889	1,458	,722
Necesidadesrequerusr5	1,000	1,000	1,125	1,750	,875

Matriz de covarianzas inter-elementos

	confianzapersonal4	seguridadprocesos4	amabilidad4	conocimiento4
infraestructura1	,264	-,083	,264	,069
fiabilidad2	,042	-,125	,042	-,167
capacidadresp3	,403	,333	,403	,139
seguridad4	,222	,542	,222	,361
empatia5	,500	,500	,500	,500
apariciamoderna1	,597	,042	,597	,611
atractividad1	,819	1,083	,819	1,097
apariciapersonal1	,528	,333	,528	,389
publicidad1	,972	1,042	,972	,861
actividadesprogramadas2	1,125	,500	1,125	1,250
interessolucionareclamo2	,708	,750	,708	,667
primeraves2	,292	,500	,292	,458
cumplirhorario2	1,556	1,417	1,556	1,528
ceroerrores2	,708	,750	,708	,792
infoatiempo3	,792	,625	,792	,708
rapidez3	,819	,458	,819	,847
Disposicion3	1,167	,875	1,167	1,208
disponibilidad3	,736	1,333	,736	,431
confianzapersonal4	,944	,458	,944	,722
seguridadprocesos4	,458	1,500	,458	,417
amabilidad4	,944	,458	,944	,722
conocimiento4	,722	,417	,722	,861
tratopersonalizado5	,792	1,000	,792	,708
horaioflexible5	,819	,458	,819	,847
personaladecuado5	,778	,583	,778	,639
atencionalusuario5	,889	,542	,889	,819
Necesidadesrequerusuar5	1,250	,500	1,250	1,000

Matriz de covarianzas inter-elementos

	tratopersonali zado5	horaioflexible5	personaladec uado5	atencionalusu ario5
infraestructura1	,083	,139	,181	,278
fiabilidad2	-,125	-,083	-,083	-,042
capacidadresp3	,167	,278	,111	,306
seguridad4	,708	,597	,389	,319
empatia5	,750	,625	,625	,625
aparienciapersonal1	,833	,722	1,014	,819
atractividad1	1,292	1,194	1,028	1,389
aparienciapersonal1	,792	,278	,736	,556
publicidad1	1,333	,847	1,014	1,069
actividadesprogramadas2	1,250	1,500	1,000	1,500
interessolucionareclamo2	,875	,833	,708	,792
primeraves2	,625	,292	,417	,333
cumplirhorario2	1,708	1,931	1,347	1,861
ceroerrores2	1,000	,833	,708	,792
infoatiempo3	,625	1,042	,292	,708
rapidez3	,667	,944	,528	,889
Disposicion3	1,250	1,542	1,042	1,458
disponibilidad3	,917	,736	,569	,722
confianzapersonal4	,792	,819	,778	,889
seguridadprocesos4	1,000	,458	,583	,542
amabilidad4	,792	,819	,778	,889
conocimiento4	,708	,847	,639	,819
tratopersonalizado5	1,500	,792	1,292	,958
horaioflexible5	,792	1,444	,653	1,139
personaladecuado5	1,292	,653	1,361	,931
atencionalusuario5	,958	1,139	,931	1,278
Necesidadesrequerusuario5	1,250	1,375	1,250	1,500

Matriz de covarianzas inter-elementos

	Necesidadesrequerusr5
infraestructura1	,375
fiabilidad2	,000
capacidadresp3	,375
seguridad4	,375
empatia5	,750
aparienciomoderna1	1,000
atractividad1	1,375
aparienciapersonal1	,750
publicidad1	1,375
actividadesprogramadas2	1,875
interessolucionareclamo2	1,000
primeraves2	,375
cumplirhorario2	2,250
ceroerrores2	1,000
infoatiempo3	1,000
rapidez3	1,125
Disposicion3	1,750
disponibilidad3	,875
confianzapersonal4	1,250
seguridadprocesos4	,500
amabilidad4	1,250
conocimiento4	1,000
tratopersonalizado5	1,250
horaioflexible5	1,375
personaladecuado5	1,250
atencionalusuario5	1,500
Necesidadesrequerusr5	2,000

Estadísticos de resumen de los elementos

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo/mínimo	Varianza
Medias de los elementos	5,440	3,889	6,556	2,667	1,686	,289
Varianzas de los elementos	1,270	,250	3,444	3,194	13,778	,512
Covarianzas inter-elementos	,715	-,208	2,583	2,792	-12,400	,241
Correlaciones inter-elementos	,557	-,359	1,000	1,359	-2,784	,081

Estadísticos de resumen de los elementos

	N de elementos
Medias de los elementos	27
Varianzas de los elementos	27
Covarianzas inter-elementos	27
Correlaciones inter-elementos	27

FRECUENCIES VARIABLES=Edad Genero Edocivil Ocupacion conociogym tiempo tur
no frecuencia recomendaria intensionuso infraestructura1 fiabilidad2 capac
idadresp3 seguridad4 empatia5 aparienciamediana1 atractividad1 aparienciap
ersonal1 publicidad1
actividadesprogramadas2 interresolucionareclamo2 primeraves2 cumplirhorari
o2 ceroerrores2 infoatiempo3 rapidez3 Disposicion3 disponibilidad3 confian
zapersonal4 seguridadprocesos4 amabilidad4 conocimiento4 tratopersonalizad
o5 horaioflexible5
personaladecuado5 atencionalusuario5 Necesidadesrequerusuario5
/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN SUM
/ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Daira González\Desktop\TEG DAIRA GONZALEZ\5
CAP DIAGNOSTICO\ANALISIS DE RESULTADOS\ANALISIS SPSS\BD PERSONAL.sav

Estadísticos

		Edad	Genero	Edocivil	Ocupacion	conociogym	tiempo
N	Válidos	9	9	9	9	9	9
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media							
Error típ. de la media							
Mediana							
Desv. típ.							
Varianza							
Rango							
Mínimo							
Máximo							
Suma							

Estadísticos

		turno	frecuencia	recomendaria	intensionuso	infraestructura 1
N	Válidos	9	9	9	9	9
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media						6,56
Error típ. de la media						,176
Mediana						7,00
Desv. típ.						,527
Varianza						,278
Rango						1
Mínimo						6
Máximo						7
Suma						59

Estadísticos

		fiabilidad2	capacidadresp 3	seguridad4	empatia5	aparienciampo derna1
N	Válidos	9	9	9	9	9
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		5,67	6,11	5,89	6,00	4,89
Error típ. de la media		,167	,261	,309	,236	,389
Mediana		6,00	6,00	6,00	6,00	5,00
Desv. típ.		,500	,782	,928	,707	1,167
Varianza		,250	,611	,861	,500	1,361
Rango		1	2	3	2	3
Mínimo		5	5	4	5	3
Máximo		6	7	7	7	6
Suma		51	55	53	54	44

Estadísticos

		atractividad1	aparienciaper sonal1	publicidad1	actividadespro gramadas2	interesolucio nareclamo2
N	Válidos	9	9	9	9	9
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		4,78	5,11	3,89	5,00	5,33
Error típ. de la media		,494	,309	,423	,527	,289
Mediana		5,00	5,00	4,00	6,00	6,00
Desv. típ.		1,481	,928	1,269	1,581	,866
Varianza		2,194	,861	1,611	2,500	,750
Rango		5	3	4	5	2
Mínimo		2	4	2	2	4
Máximo		7	7	6	7	6
Suma		43	46	35	45	48

Estadísticos

		primeraves2	cumplirhorario 2	ceroerrores2	infoatiempo3	rapidez3
N	Válidos	9	9	9	9	9
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		5,67	5,22	5,33	5,67	5,78
Error típ. de la media		,236	,619	,333	,373	,324
Mediana		6,00	6,00	5,00	6,00	6,00
Desv. típ.		,707	1,856	1,000	1,118	,972
Varianza		,500	3,444	1,000	1,250	,944
Rango		2	5	3	3	3
Mínimo		5	2	4	4	4
Máximo		7	7	7	7	7
Suma		51	47	48	51	52

Estadísticos

		Disposicion3	disponibilidad 3	confianzapers onal4	seguridadproc esos4
N	Válidos	9	9	9	9
	Perdidos	0	0	0	0
Media		5,67	5,44	5,78	5,33
Error típ. de la media		,471	,412	,324	,408
Mediana		6,00	6,00	6,00	6,00
Desv. típ.		1,414	1,236	,972	1,225
Varianza		2,000	1,528	,944	1,500
Rango		4	3	3	4
Mínimo		3	4	4	3
Máximo		7	7	7	7
Suma		51	49	52	48

Estadísticos

		amabilidad4	conocimiento4	tratopersonali zado5	horaioflexible5
N	Válidos	9	9	9	9
	Perdidos	0	0	0	0
Media		5,78	5,89	4,67	5,78
Error típ. de la media		,324	,309	,408	,401
Mediana		6,00	6,00	5,00	6,00
Desv. típ.		,972	,928	1,225	1,202
Varianza		,944	,861	1,500	1,444
Rango		3	3	3	3
Mínimo		4	4	3	4
Máximo		7	7	6	7
Suma		52	53	42	52

Estadísticos

		personaladec uado5	atencionalusu ario5	Necesidadesr equerusuar5
N	Válidos	9	9	9
	Perdidos	0	0	0
Media		5,11	5,56	5,00
Error típ. de la media		,389	,377	,471
Mediana		6,00	6,00	6,00
Desv. típ.		1,167	1,130	1,414
Varianza		1,361	1,278	2,000
Rango		3	4	4
Mínimo		3	3	2
Máximo		6	7	6
Suma		46	50	45

Tabla de frecuencia

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Entre 19 y 24 años	7	77,8	77,8	77,8
	Entre 25 y 30 años	1	11,1	11,1	88,9
	Mayor a 45 años	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Genero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	3	33,3	33,3	33,3
	Masculino	6	66,7	66,7	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Edocivil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casado	2	22,2	22,2	22,2
	Soltero	7	77,8	77,8	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Ocupacion

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Estudiante	8	88,9	88,9	88,9
	Profesional	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

conociogym

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Amigos, colegas o contactos	8	88,9	88,9	88,9
	Publicidad en el campus UCAB	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

tiempo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 1 a 3 meses	3	33,3	33,3	33,3
	De 3 a 6 meses	6	66,7	66,7	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

turno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mañana (entre 8 am y 12 m)	7	77,8	77,8	77,8
	Noche (entre 6 pm y 9 pm)	1	11,1	11,1	88,9
	Tarde (entre 1 pm a 5pm)	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

frecuencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Diariamente	2	22,2	22,2	22,2
	Dos o tres veces al mes	4	44,4	44,4	66,7
	Entre una y cuatro veces a la semana	3	33,3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

recomendaria

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	1	11,1	11,1	11,1
	Sí	8	88,9	88,9	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

intensionuso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No estoy seguro	1	11,1	11,1	11,1
	Probablemente sí	5	55,6	55,6	66,7
	Seguro que sí	3	33,3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

infraestructura1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	6	4	44,4	44,4	44,4
	7	5	55,6	55,6	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

fiabilidad2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	5	3	33,3	33,3	33,3
	6	6	66,7	66,7	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

capacidadresp3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	5	2	22,2	22,2	22,2
	6	4	44,4	44,4	66,7
	7	3	33,3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

seguridad4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	1	11,1	11,1	11,1
	5	1	11,1	11,1	22,2
	6	5	55,6	55,6	77,8
	7	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

empatia5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	5	2	22,2	22,2	22,2
	6	5	55,6	55,6	77,8
	7	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

aparienciamederna1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1	11,1	11,1	11,1
	4	3	33,3	33,3	44,4
	5	1	11,1	11,1	55,6
	6	4	44,4	44,4	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

atractividad1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	1	11,1	11,1	11,1
	4	3	33,3	33,3	44,4
	5	2	22,2	22,2	66,7
	6	2	22,2	22,2	88,9
	7	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

aparienciapersonal1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	2	22,2	22,2	22,2
	5	5	55,6	55,6	77,8
	6	1	11,1	11,1	88,9
	7	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

publicidad1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	1	11,1	11,1	11,1
	3	3	33,3	33,3	44,4
	4	2	22,2	22,2	66,7
	5	2	22,2	22,2	88,9
	6	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

actividadesprogramadas2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	1	11,1	11,1	11,1
	4	3	33,3	33,3	44,4
	6	4	44,4	44,4	88,9
	7	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

interessolucionareclamo2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	2	22,2	22,2	22,2
	5	2	22,2	22,2	44,4
	6	5	55,6	55,6	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

primeraves2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	5	4	44,4	44,4	44,4
	6	4	44,4	44,4	88,9
	7	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

cumplirhorario2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	1	11,1	11,1	11,1
	3	1	11,1	11,1	22,2
	4	1	11,1	11,1	33,3
	5	1	11,1	11,1	44,4
	6	2	22,2	22,2	66,7
	7	3	33,3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

ceroerrores2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	2	22,2	22,2	22,2
	5	3	33,3	33,3	55,6
	6	3	33,3	33,3	88,9
	7	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

infoatiempo3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	2	22,2	22,2	22,2
	5	1	11,1	11,1	33,3
	6	4	44,4	44,4	77,8
	7	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

rapidez3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	1	11,1	11,1	11,1
	5	2	22,2	22,2	33,3
	6	4	44,4	44,4	77,8
	7	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Disposicion3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1	11,1	11,1	11,1
	4	1	11,1	11,1	22,2
	5	1	11,1	11,1	33,3
	6	3	33,3	33,3	66,7
	7	3	33,3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

disponibilidad3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	3	33,3	33,3	33,3
	5	1	11,1	11,1	44,4
	6	3	33,3	33,3	77,8
	7	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

confianzapersonal4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	1	11,1	11,1	11,1
	5	2	22,2	22,2	33,3
	6	4	44,4	44,4	77,8
	7	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

seguridadprocesos4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1	11,1	11,1	11,1
	4	1	11,1	11,1	22,2
	5	2	22,2	22,2	44,4
	6	4	44,4	44,4	88,9
	7	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

amabilidad4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	1	11,1	11,1	11,1
	5	2	22,2	22,2	33,3
	6	4	44,4	44,4	77,8
	7	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

conocimiento4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	1	11,1	11,1	11,1
	5	1	11,1	11,1	22,2
	6	5	55,6	55,6	77,8
	7	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

tratopersonalizado5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	2	22,2	22,2	22,2
	4	2	22,2	22,2	44,4
	5	2	22,2	22,2	66,7
	6	3	33,3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

horaioflexible5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	4	2	22,2	22,2	22,2
	5	1	11,1	11,1	33,3
	6	3	33,3	33,3	66,7
	7	3	33,3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

personaladecuado5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1	11,1	11,1	11,1
	4	2	22,2	22,2	33,3
	5	1	11,1	11,1	44,4
	6	5	55,6	55,6	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

atencionalusuario5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	1	11,1	11,1	11,1
	5	2	22,2	22,2	33,3
	6	5	55,6	55,6	88,9
	7	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Necesidadesrequerusuar5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	1	11,1	11,1	11,1
	4	2	22,2	22,2	33,3
	5	1	11,1	11,1	44,4
	6	5	55,6	55,6	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Anexo H

Plan del Proyecto SGC Gimnasio UCAB

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
					3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
1	1 Sistema de Gestión de la Calidad del Gimnasio UCAB, adaptado a la Norma Internacional ISO 9001:2008.	152 días	jue 01/11/12	vie 31/05/13			
2	1.1 Plan del Proyecto: SGC Gimnasio UCAB	16 días	jue 01/11/12	jue 22/11/12			
3	1.1.1 determinar los procesos necesarios para el SGC y su aplicación a través de la organización.	1 día	jue 01/11/12	jue 01/11/12			
4	1.1.2 determinar la secuencia e interacción de estos procesos	2 días	vie 02/11/12	lun 05/11/12			
5	1.1.3 determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.	2 días	mar 06/11/12	mié 07/11/12			
6	1.1.4 asegurar la disposición de los recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.	4 días	jue 08/11/12	mar 13/11/12			
7	1.1.5 realizar la estrategia para el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos	2 días	mié 14/11/12	jue 15/11/12			
8	1.1.6 proponer las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.	5 días	vie 16/11/12	jue 22/11/12			
9	1.1.7 Aprobación del Proyecto para la implementación del SGC en Junta Directiva	0 días	jue 22/11/12	jue 22/11/12			
10	1.2 Responsabilidad de la dirección	35 días	vie 23/11/12	jue 10/01/13			
11	1.2.1 Compromiso de la dirección	5 días	vie 23/11/12	jue 29/11/12			
12	1.2.1.1 comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.	5 días	vie 23/11/12	jue 29/11/12			
13	1.2.2 Enfoque al cliente	30 días	vie 30/11/12	jue 10/01/13			

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea

División

Hito

Resumen

Resumen del proyecto

Tareas externas

Hito externo



Tarea inactiva

Hito inactivo

Resumen inactivo

Tarea manual

Sólo duración

Informe de resumen manual

Resumen manual



Sólo el comienzo

Sólo fin

Fecha límite

Tareas críticas

División crítica

Progreso

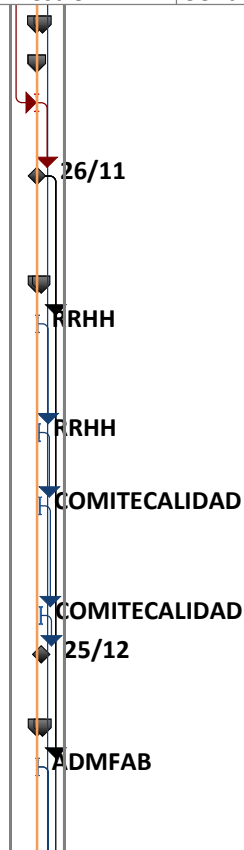


Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
14		1.2.2.1 determinar y cumplir los requisitos del cliente con el propósito de aumentar la satisfacción del	30 días	vie 30/11/12	jue 10/01/13			COMITECALIDAD
15		1.2.3 Política de la Calidad	2 días	vie 23/11/12	lun 26/11/12			
16		1.2.3.1 establecer la política de la calidad, adecuada al propósito de la organización.	2 días	vie 23/11/12	lun 26/11/12			JDFAB
17		1.2.4 Objetivos de la Calidad	5 días	vie 23/11/12	jue 29/11/12			
18		1.2.4.1 establecer los objetivos de la calidad en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la	5 días	vie 23/11/12	jue 29/11/12			COMITECALIDAD
19		1.2.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación	5 días	vie 30/11/12	jue 06/12/12			
20		1.2.5.1 definir y comunicar las responsabilidades y autoridades dentro de la organización para el logro de los objetivos.	5 días	vie 30/11/12	jue 06/12/12			DEFAB
21		1.2.5.2 designar un miembro de la dirección de la organización para asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el SGC.	3 días	vie 30/11/12	mar 04/12/12			DEFAB
22		1.2.5.3 establecer los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del	5 días	vie 30/11/12	jue 06/12/12			DEFAB
23		1.2.6 Revisión por la dirección	2 días	vie 07/12/12	lun 10/12/12			
24		1.2.6.1 planificar los intervalos de revisión del SGC de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas.	2 días	vie 07/12/12	lun 10/12/12			COMITECALIDAD
25		1.2.6.2 mantener los registros de las revisiones por la dirección.	0 días	lun 10/12/12	lun 10/12/12			10/12

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
26		1.3 Gestión de los Recursos	30 días	vie 23/11/12	jue 03/01/13			
27		1.3.1 Provisión de recursos	2 días	vie 23/11/12	lun 26/11/12			
28		1.3.1.1 asignar los recursos para implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente su eficacia.	2 días	vie 23/11/12	lun 26/11/12			
29		1.3.1.2 autorizar los recursos para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.	0 días	lun 26/11/12	lun 26/11/12			
30		1.3.2 Recursos humanos	21 días	mar 27/11/12	mar 25/12/12			
31		1.3.2.1 determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del servicio .	5 días	mar 27/11/12	lun 03/12/12			
32		1.3.2.2 proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria.	6 días	mar 04/12/12	mar 11/12/12			
33		1.3.2.3 concientizar al personal de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.	5 días	mié 12/12/12	mar 18/12/12			
34		1.3.2.4 evaluar la eficacia de las acciones tomadas.	5 días	mié 19/12/12	mar 25/12/12			
35		1.3.2.5 mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.	0 días	mar 25/12/12	mar 25/12/12			
36		1.3.3 Infraestructura	28 días	mar 27/11/12	jue 03/01/13			
37		1.3.3.1 determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio .	6 días	mar 27/11/12	mar 04/12/12			



Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

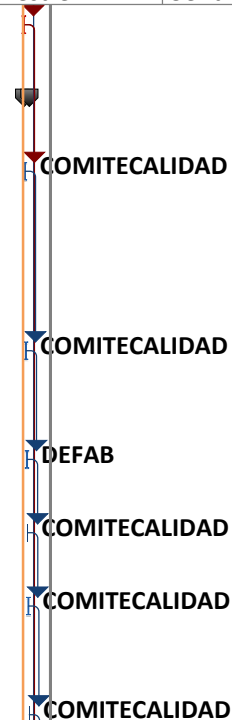
Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
38		1.3.3.2 ajustar los edificios, espacio de trabajo y servicios asociados, a los requisitos del servicio.	10 días	mié 05/12/12	mar 18/12/12			IRUCAB
39		1.3.3.3 ajustar los equipos para los procesos (tanto hardware como software).	10 días	mié 19/12/12	mar 01/01/13			OTIUCAB
40		1.3.3.4 mejorar los servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información).	12 días	mié 19/12/12	jue 03/01/13			ODUCAB
41		1.3.4 Ambiente de trabajo	12 días	mié 05/12/12	jue 20/12/12			
42		1.3.4.1 determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio .	12 días	mié 05/12/12	jue 20/12/12			IRUCAB
43		1.4 Realización del servicio	67 días	mar 27/11/12	mié 27/02/13			
44		1.4.1 Planificación de la realización del servicio	2 días	mar 27/11/12	mié 28/11/12			
45		1.4.1.1 planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del servicio , de forma coherente con los requisitos de los otros procesos del SGC.	2 días	mar 27/11/12	mié 28/11/12			
46		1.4.2 Procesos relacionados con el cliente	36 días	jue 29/11/12	jue 17/01/13			
47		1.4.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio	5 días	jue 29/11/12	mié 05/12/12			
48		1.4.2.1.1 determinar los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.	5 días	jue 29/11/12	mié 05/12/12			COMITECALIDAD
49		1.4.2.1.2 determinar los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea	5 días	jue 29/11/12	mié 05/12/12			CDEXTERNO

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
50		1.4.2.1.3 determinar los requisitos legales y reglamentarios aplicables al servicio .	5 días	jue 29/11/12	mié 05/12/12			
51		1.4.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio	24 días	jue 06/12/12	mar 08/01/13			
52		1.4.2.2.1 revisar los requisitos relacionados con el servicio antes de que la organización se comprometa a proporcionar un servicio al cliente (por ejemplo, envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los cont	5 días	jue 06/12/12	mié 12/12/12			
53		1.4.2.2.2 resolver las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.	5 días	jue 13/12/12	mié 19/12/12			
54		1.4.2.2.3 asegurar la capacidad de la organización para cumplir con los requisitos del servicio	5 días	jue 20/12/12	mié 26/12/12			
55		1.4.2.2.4 mantener registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma	2 días	jue 27/12/12	vie 28/12/12			
56		1.4.2.2.5 confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos.	5 días	lun 31/12/12	vie 04/01/13			
57		1.4.2.2.6 modificar la documentación pertinente e informar al personal correspondiente de los requisitos modificados, cuando se cambien los requisitos del servicio .	2 días	lun 07/01/13	mar 08/01/13			
58		1.4.2.3 Comunicación con el cliente	7 días	mié 09/01/13	jue 17/01/13			

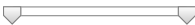


Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
59		1.4.2.3.1 determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el servicio .	2 días	mié 09/01/13	jue 10/01/13			DDUCAB
60		1.4.2.3.2 establecer disposiciones de comunicación de las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones.	2 días	vie 11/01/13	lun 14/01/13			DDUCAB
61		1.4.2.3.3 habilitar herramientas de comunicación para escuchar la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.	3 días	mar 15/01/13	jue 17/01/13			DDUCAB
62		1.4.3 Diseño y desarrollo	38 días	jue 06/12/12	lun 28/01/13			
63		1.4.3.1 Planificación del diseño y desarrollo	13 días	jue 06/12/12	lun 24/12/12			
64		1.4.3.1.1 planificar y controlar el diseño y desarrollo del servicio .	6 días	jue 06/12/12	jue 13/12/12			
65		1.4.3.1.2 determinar las etapas del diseño y desarrollo, la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa y las responsabilidades	3 días	vie 14/12/12	mar 18/12/12			
66		1.4.3.1.3 gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.	2 días	mié 19/12/12	jue 20/12/12			
67		1.4.3.1.4 actualizar los resultados de la planificación, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.	2 días	vie 21/12/12	lun 24/12/12			
68		1.4.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	3 días	mar 25/12/12	jue 27/12/12			

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

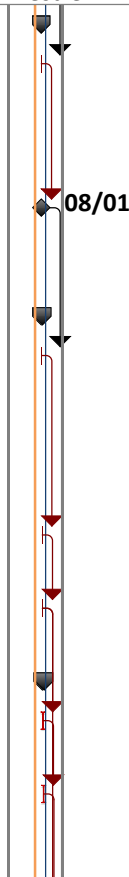
Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
69		1.4.3.2.1 determinar los elementos de entrada (los requisitos funcionales y de desempeño, los requisitos legales y reglamentarios aplicables, la información proveniente de diseños previos similares, y cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo).	2 días	mar 25/12/12	mié 26/12/12			
70		1.4.3.2.2 revisar los elementos de entrada para comprobar que sean adecuados, completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.	1 día	jue 27/12/12	jue 27/12/12			
71		1.4.3.3 Resultados del diseño y desarrollo	2 días	vie 28/12/12	lun 31/12/12			
72		1.4.3.3.1 proporcionar los resultados del diseño y desarrollo de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo; para la compra, la producción y la prestación del servicio.	2 días	vie 28/12/12	lun 31/12/12			
73		1.4.3.4 Revisión del diseño y desarrollo	5 días	mar 01/01/13	lun 07/01/13			
74		1.4.3.4.1 evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.	2 días	mar 01/01/13	mié 02/01/13			
75		1.4.3.4.2 identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.	1 día	jue 03/01/13	jue 03/01/13			
76		1.4.3.4.3 incluir representantes de las funciones relacionadas con la(s) etapa(s) de diseño y desarrollo que se está(n) revisando.	2 días	vie 04/01/13	lun 07/01/13			
77		1.4.3.4.4 mantener registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria.	0 días	lun 07/01/13	lun 07/01/13			07/01

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
78		1.4.3.5 Verificación del diseño y desarrollo	1 día	mar 08/01/13	mar 08/01/13			
79		1.4.3.5.1 realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo.	1 día	mar 08/01/13	mar 08/01/13			
80		1.4.3.5.2 mantener registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria	0 días	mar 08/01/13	mar 08/01/13			
81		1.4.3.6 Validación del diseño y desarrollo	6 días	mié 09/01/13	mié 16/01/13			
82		1.4.3.6.1 realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que el servicio resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido.	3 días	mié 09/01/13	vie 11/01/13			
83		1.4.3.6.2 completar la validación antes de la entrega o implementación del servicio .	2 días	lun 14/01/13	mar 15/01/13			
84		1.4.3.6.3 mantener registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria.	1 día	mié 16/01/13	mié 16/01/13			
85		1.4.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrol	8 días	jue 17/01/13	lun 28/01/13			
86		1.4.3.7.1 identificar los cambios del diseño y desarrollo y mantener registros.	3 días	jue 17/01/13	lun 21/01/13			
87		1.4.3.7.2 revisar, verificar y validar los cambios, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación.	4 días	mar 22/01/13	vie 25/01/13			

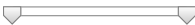


Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

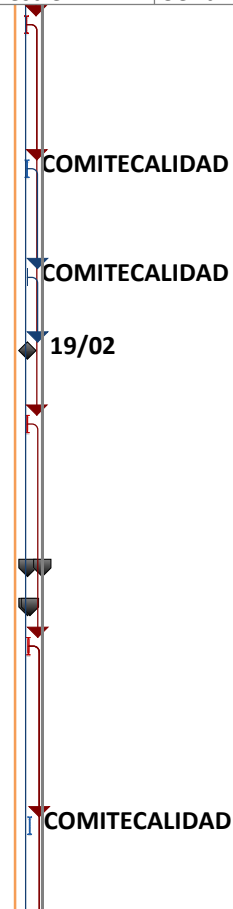
Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
98		1.4.4.2.1 establecer el formato para la información de las compras, que debe describir el servicio a comprar: los requisitos para la aprobación del servicio, procedimientos, procesos y equipos; los requisitos para la calificación del personal.	3 días	lun 21/01/13	mié 23/01/13			ADM FAB
99		1.4.4.2.2 adecuar los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al	2 días	jue 24/01/13	vie 25/01/13			ADM FAB
100		1.4.4.3 Verificación de los servicios comprados	6 días	lun 28/01/13	lun 04/02/13			
101		1.4.4.3.1 establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el servicio comprado cumple los requisitos de compra especificados.	3 días	lun 28/01/13	mié 30/01/13			ADM FAB
102		1.4.4.3.2 establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación de los servicios comprados y el método para la liberación del servicio.	3 días	jue 31/01/13	lun 04/02/13			ADM FAB
103		1.4.5 Producción y prestación del servicio	22 días	mar 29/01/13	mié 27/02/13			
121		1.4.6 Control de los equipos de seguimiento y de medi	10 días	jue 07/02/13	mié 20/02/13			
122		1.4.6.1 determinar el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del servicio con los requisitos	2 días	jue 07/02/13	vie 08/02/13			

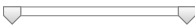
Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
123		1.4.6.2 establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.	3 días	lun 11/02/13	mié 13/02/13			
124		1.4.6.3 evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos.	3 días	jue 14/02/13	lun 18/02/13			
125		1.4.6.4 tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier servicio afectado.	1 día	mar 19/02/13	mar 19/02/13			
126		1.4.6.5 mantener registros de los resultados de la calibración y la verificación	0 días	mar 19/02/13	mar 19/02/13			
127		1.4.6.6 confirmar la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados	5 días	jue 14/02/13	mié 20/02/13			
128		1.5 Medición, análisis y mejora	72 días	jue 21/02/13	vie 31/05/13			
129		1.5.1 Generalidades	12 días	jue 21/02/13	vie 08/03/13			
130		1.5.1.1 planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad con los requisitos del servicio , asegurarse de la conformidad del SGC, y mejorar continuamente la eficacia del SGC.	7 días	jue 21/02/13	vie 01/03/13			
131		1.5.1.2 comprender la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.	5 días	lun 04/03/13	vie 08/03/13			



Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
132		1.5.2 Seguimiento y medición	25 días	lun 04/03/13	vie 05/04/13			
133		1.5.2.1 Satisfacción del cliente	6 días	lun 04/03/13	lun 11/03/13			
134		1.5.2.1.1 realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.	5 días	lun 04/03/13	vie 08/03/13			
135		1.5.2.1.2 incluir la obtención de elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del servicio entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicit	6 días	lun 04/03/13	lun 11/03/13			
136		1.5.2.2 Auditoría interna	10 días	mar 12/03/13	lun 25/03/13			
137		1.5.2.2.1 llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el SGC: es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del SGC establecidos por la organización.	5 días	mar 12/03/13	lun 18/03/13			
138		1.5.2.2.2 planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar; definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología.	5 días	mar 19/03/13	lun 25/03/13			

COMITECALIDAD

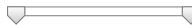
COMITECALIDAD

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

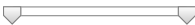
Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
139		1.5.2.2.3 establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.	4 días	mar 19/03/13	vie 22/03/13			
140		1.5.2.2.4 Deben mantenerse registros de las auditorías y de sus resultados.	0 días	vie 22/03/13	vie 22/03/13			
141		1.5.2.2.5 realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.	1 día	lun 25/03/13	lun 25/03/13			
142		1.5.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	2 días	mar 26/03/13	mié 27/03/13			
143		1.5.2.3.1 aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del SGC. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.	2 días	mar 26/03/13	mié 27/03/13			
144		1.5.2.4 Seguimiento y medición del servicio	7 días	jue 28/03/13	vie 05/04/13			
145		1.5.2.4.1 hacer el seguimiento y medir las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo.	4 días	jue 28/03/13	mar 02/04/13			
146		1.5.2.4.2 mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.	3 días	mié 03/04/13	vie 05/04/13			
147		1.5.2.4.3 indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del servicio al cliente en los registros.	2 días	mié 03/04/13	jue 04/04/13			

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

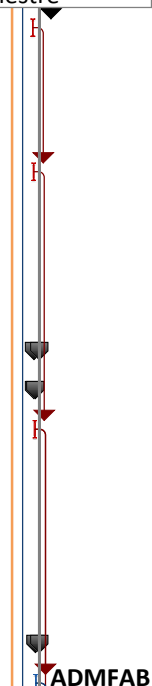
Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
148		1.5.2.4.4 prestar el servicio al cliente cuando se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas.	3 días	mié 03/04/13	vie 05/04/13			
149		1.5.3 Control del servicio no conforme.	14 días	mar 26/03/13	vie 12/04/13			
150		1.5.3.1 identificar y controlar el servicio que no sea conforme con los requisitos, para prevenir su uso o entrega no intencionados.	4 días	mar 26/03/13	vie 29/03/13			
151		1.5.3.2 establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el servicio no conforme.	5 días	mar 26/03/13	lun 01/04/13			
152		1.5.3.3 tratar los servicios no conformes mediante una o más de las siguientes maneras: tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada; autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, no	6 días	mar 02/04/13	mar 09/04/13			
153		1.5.3.4 someter a una nueva verificación cuando se corrige un servicio no conforme, para demostrar su conformidad con los requisitos.	3 días	mié 10/04/13	vie 12/04/13			
154		1.5.3.5 mantener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.	0 días	vie 12/04/13	vie 12/04/13			
155		1.5.4 Análisis de datos	9 días	lun 15/04/13	jue 25/04/13			

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
156		1.5.4.1 determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del SGC.	4 días	lun 15/04/13	jue 18/04/13			
157		1.5.4.2 proporcionar información sobre la satisfacción del cliente; la conformidad con los requisitos del servicio ; las características y tendencias de los procesos y de los servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventiva	5 días	vie 19/04/13	jue 25/04/13			
158		1.5.5 Mejora	26 días	vie 26/04/13	vie 31/05/13			
159		1.5.5.1 Mejora continua	6 días	vie 26/04/13	vie 03/05/13			
160		1.5.5.1.1 mejorar continuamente la eficacia del SGC mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.	6 días	vie 26/04/13	vie 03/05/13			
161		1.5.5.2 Acción correctiva	19 días	lun 06/05/13	jue 30/05/13			
162		1.5.5.2.1 tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.	4 días	lun 06/05/13	jue 09/05/13			



Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
163		1.5.5.2.2 establecer un procedimiento documentado para definir los requisitos para revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes).	3 días	lun 06/05/13	mié 08/05/13			
164		1.5.5.2.3 determinar las causas de las no conformidades	15 días	vie 10/05/13	jue 30/05/13			ADM FAB
165		1.5.5.2.4 evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.	4 días	vie 10/05/13	mié 15/05/13			ADM FAB
166		1.5.5.2.5 determinar e implementar las acciones necesarias	4 días	jue 09/05/13	mar 14/05/13			
167		1.5.5.2.6 registrar los resultados de las acciones tomadas	3 días	mié 15/05/13	vie 17/05/13			
168		1.5.5.2.7 revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.	2 días	lun 20/05/13	mar 21/05/13			
169		1.5.5.3 Acción preventiva	8 días	mié 22/05/13	vie 31/05/13			
170		1.5.5.3.1 determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.	3 días	mié 22/05/13	vie 24/05/13			ADM FAB
171		1.5.5.3.2 determinar las no conformidades potenciales y sus causas.	4 días	mié 22/05/13	lun 27/05/13			ADM FAB
172		1.5.5.3.3 evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.	4 días	mié 22/05/13	lun 27/05/13			ADM FAB
173		1.5.5.3.4 determinar e implementar las acciones necesarias	2 días	mié 22/05/13	jue 23/05/13			
174		1.5.5.3.5 registrar los resultados de las acciones tomadas	5 días	vie 24/05/13	jue 30/05/13			

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea



Tarea inactiva



Sólo el comienzo



División



Hito inactivo



Sólo fin



Hito



Resumen inactivo



Fecha límite



Resumen



Tarea manual



Tareas críticas



Resumen del proyecto



Sólo duración



División crítica



Tareas externas



Informe de resumen manual



Progreso



Hito externo



Resumen manual

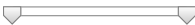


Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
175		1.5.5.3.6 revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.	1 día	vie 31/05/13	vie 31/05/13			
176		1.6 Requisitos de la Documentación	19 días	vie 30/11/12	mié 26/12/12			
177		1.6.1 Manual de Calidad	6 días	vie 30/11/12	vie 07/12/12			
178		1.6.1.1 documentar la política de la calidad y objetivos de la calidad.	1 día	vie 30/11/12	vie 30/11/12			COMITECALIDAD
179		1.6.1.2 incluir el alcance del SGC, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión	2 días	lun 03/12/12	mar 04/12/12			COMITECALIDAD
180		1.6.1.3 incluir los procedimientos documentados establecidos para el SGC, o referencia a los mismos.	1 día	mié 05/12/12	mié 05/12/12			COMITECALIDAD
181		1.6.1.4 incluir una descripción de la interacción entre los procesos del SGC.	2 días	jue 06/12/12	vie 07/12/12			COMITECALIDAD
182		1.6.2 Control de los documentos	13 días	lun 10/12/12	mié 26/12/12			
183		1.6.2.1 aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.	3 días	lun 10/12/12	mié 12/12/12			DEFAB
184		1.6.2.2 revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.	2 días	jue 13/12/12	vie 14/12/12			COMITECALIDAD
185		1.6.2.3 identificar los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos.	1 día	lun 17/12/12	lun 17/12/12			COMITECALIDAD
186		1.6.2.4 disponer las versiones pertinentes de los documentos aplicables en los puntos de uso.	2 días	mar 18/12/12	mié 19/12/12			COMITECALIDAD
187		1.6.2.5 verificar que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.	2 días	jue 20/12/12	vie 21/12/12			COMITECALIDAD

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI Fecha: mié 28/11/12	Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
	División		Hito inactivo		Sólo fin	
	Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
	Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
	Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
	Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
	Hito externo		Resumen manual			

Id		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin			
						3er trimestre	1er trimestre	3er trimestre
188		1.6.2.6 identificar y controlar la distribución de los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del SGC.	1 día	lun 24/12/12	lun 24/12/12			COMITECALIDAD
189		1.6.2.7 prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.	2 días	mar 25/12/12	mié 26/12/12			COMITECALIDAD
190		1.6.3 Control de los registros	3 días	mar 18/12/12	jue 20/12/12			
191		1.6.3.1 definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los	2 días	mar 18/12/12	mié 19/12/12			COMITECALIDAD
192		1.6.3.2 verificar que los registros permanezcan legibles, fácilmente identificables y recuperables.	1 día	jue 20/12/12	jue 20/12/12			COMITECALIDAD
193		1.7 SGC Gimnasio UCAB desarrollado e implementado.	0 días	jue 20/12/12	jue 20/12/12			20/12

Proyecto: SGC ISO 9001 GIMNASI
Fecha: mié 28/11/12

Tarea		Tarea inactiva		Sólo el comienzo	
División		Hito inactivo		Sólo fin	
Hito		Resumen inactivo		Fecha límite	
Resumen		Tarea manual		Tareas críticas	
Resumen del proyecto		Sólo duración		División crítica	
Tareas externas		Informe de resumen manual		Progreso	
Hito externo		Resumen manual			

Anexo I

Instrumento para la verificación de los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.
Evaluación del SGC Gimnasio UCAB

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad				
4.1 Requisitos Generales SGC	Sí	No	NA	Puntos
¿Están determinados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización?	X			1
¿Está determinada la secuencia e interacción de estos procesos?		X		0
¿Se han determinado los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces?		X		0
¿Existe la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos?	X			1
¿Se ha realizado el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos?	X			1
¿Se han implementado las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos?		X		0
4.2 Requisitos de la Documentación	Sí	No	NA	Puntos
4.2.1 Generalidades				
¿Se cuenta con las declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad, en cualquier formato o tipo de medio?		X		0
¿Se tiene un manual de la calidad?		X		0
¿Se tienen todos los procedimientos documentados y los registros requeridos por la Norma Internacional ISO 9001:2008?	X			1
¿Se tiene una lista maestra de documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos?	X			1
4.2.2 Manual de la Calidad				
¿El Manual de la Calidad describe el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión?		X		0
¿El Manual describe los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos?		X		0
¿El Manual muestra una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad?		X		0
4.2.3 Control de documentos				
¿Se ha establecido un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión?		X		0
¿Se han revisado y actualizado los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente?	X			1
¿Se han asegurado de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos?	X			1

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad

¿Se han asegurado de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso?	X			1
¿Se han asegurado de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables?	X			1
¿Se han asegurado de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución?		X		0
¿Se ha prevenido el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón?		X		0

4.2.4 Control de los registros

¿Se ha establecido un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros?		X		0
¿Los registros permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables?	X			1

5 Responsabilidad de la Dirección

5.1 Compromiso de la Dirección

	Sí	No	NA	Puntos
¿La alta dirección comunica a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios, como evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia?	X			1
¿La alta dirección ha participado en establecimiento de la política de la calidad?		X		0
¿La alta dirección se ha asegurado que se establecen los objetivos de la calidad?		X		0
¿La alta dirección lleva a cabo revisiones?	X			1
¿La alta dirección se asegura de la disponibilidad de recursos?	X			1

5.2 Enfoque al Cliente

	Sí	No	NA	Puntos
¿La alta dirección se asegura de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente?		X		0

5.3 Política de la Calidad

	Sí	No	NA	Puntos
¿Se cuenta con una política de la calidad adecuada al propósito de la organización?		X		0
¿La política de la calidad incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad?		X		0
¿La política de la calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad?		X		0

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad				
¿La política de la calidad es comunicada y entendida dentro de la organización?		X		0
¿La política de la calidad es revisada para su continua adecuación?		X		0
5.4 Planificación	Sí	No	NA	Puntos
5.4.1 Objetivos de la calidad				
¿Se han asegurado de tener objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el servicio?		X		0
¿Los objetivos de la calidad se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización?		X		0
¿Los objetivos de la calidad son medibles y coherentes con la política de la calidad?		X		0
5.4.2 Planificación del SGC				
¿Se cuenta con una planificación del sistema de gestión de la calidad, con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad?	X			1
¿Se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste?		X		0
5.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	Sí	No	NA	Puntos
5.5.1 Responsabilidad y Autoridad				
¿La alta dirección se asegura de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización?	X			1
5.5.2 Representante de la Dirección				
¿La alta dirección ha designado un miembro de la dirección o Comité de la organización quien(es), independientemente de otras responsabilidades, debe(n) tener la responsabilidad y autoridad de asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad?		X		0
¿El Representante informa a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora?		X		0
¿El representante se asegura de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización?		X		0
5.5.3 Comunicación Interna				
¿La alta dirección se asegura de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	X			1
5.6 Revisión por la Dirección	Sí	No	NA	Puntos
5.6.1 Generalidades				

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad

¿La alta dirección revisa el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas?		X		0
¿La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad?		X		0

5.6.2 Información de entrada para la revisión

¿Se tienen resultados de auditorías de calidad previas?		X		0
¿Se tiene información de la retroalimentación del cliente?	X			1
¿Se cuenta con información acerca del desempeño de los procesos y la conformidad del servicio?	X			1
¿Se conoce el estado de las acciones correctivas y preventivas?	X			1
¿Se posee un respaldo de las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas?	X			1
¿Se han previsto los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad?		X		0
¿Se han tomado en cuenta las recomendaciones para la mejora?		X		0

5.6.3 Resultados para la revisión

¿Se ha mejorado la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos, luego de su revisión?		X		0
¿Se ha mejorado el servicio en relación con los requisitos del cliente?		X		0
¿Se ha mejorado el servicio en relación con las necesidades de recursos?	X			1

6 Gestión de los Recursos

6.1 Provisión de recursos

	Sí	No	NA	Puntos
¿Se han determinado y proporcionado los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia?		X		0
¿Se han determinado y proporcionado los recursos necesarios para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos?	X			1

6.2 Recursos Humanos

6.2.1 Generalidades

¿Se cuenta con un personal competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas, para realizar los trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del servicio?	X			1

6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia

¿Se han determinado las competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del servicio?	X			1

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad

¿Se ha proporcionado formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria, cuando sea necesario?		X		0
¿Se han evaluado la eficacia de las acciones tomadas?		X		0
¿Se han asegurado de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad?	X			1
¿Se mantienen los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia?		X		0

6.3 Infraestructura **Sí No NA Puntos**

¿Se ha determinado, proporcionado y mantenido la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio?	X			1
¿Se cuenta con edificios, espacio de trabajo y servicios asociados?	X			1
¿Se cuenta con equipos adecuados para realizar los procesos (tanto hardware como software)?		X		0
¿Se cuenta con servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información)?		X		0

6.4 Ambiente de Trabajo **Sí No NA Puntos**

¿Se ha determinado y gestionado el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio?	X			1

7 Realización del Servicio

7.1 Planificación **Sí No NA Puntos**

¿Se ha determinado, los objetivos de la calidad y los requisitos para el servicio, durante la planificación de la realización?		X		0
¿Se ha determinado la necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el servicio?	X			1
¿Se han determinado las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el servicio así como los criterios para la aceptación del mismo?		X		0
¿Se han determinado los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumplen los requisitos?	X			1

7.2 Procesos relacionados con el cliente **Sí No NA Puntos**

7.2.1 Determinación de los requisitos

¿Se han determinándolos requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma?	X			1
¿Se han determinado los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido?			X	0
¿Se han determinado los requisitos legales y reglamentarios aplicables al servicio?		X		0

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad

7.2.2 Revisión de los requisitos

¿Se han revisado y definido los requisitos relacionados con el servicio, antes de que la organización se comprometa a proporcionar el servicio al cliente?	X			1
¿Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente?			X	0
¿La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos?	X			1
¿Se mantienen registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma?		X		0

7.2.3 Comunicación con el cliente

¿La organización determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el servicio?	X			1
¿La organización determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones?			X	0
¿La organización determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas?	X			1

7.3 Diseño y desarrollo	Sí	No	NA	Puntos

7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo

¿Se han determinado las etapas del diseño y desarrollo, durante la etapa de planificación?	X			1
¿Se ha efectuado la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, durante esta etapa?		X		0
¿Se han establecido las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo, en esta etapa?	X			1
¿Se gestionan las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades?	X			1
¿Se han actualizado los resultados de la planificación, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo?		X		0

7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

¿Se han determinado los elementos de entrada (requisitos funcionales y de desempeño) relacionados con los requisitos del servicio y se mantienen registros?	X			1
¿Se han determinado los requisitos legales y reglamentarios aplicables para el diseño y desarrollo?		X		0
¿Se cuenta con la información proveniente de diseños previos similares? Si aplica			X	0

7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo

¿Los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del mismo?	X			1

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad				
¿Los resultados proporcionan información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio?	X			1
¿Los resultados contienen o hacen referencia a los criterios de aceptación del servicio?		X		0
¿los resultados especifican las características del servicio que son esenciales para el uso seguro y correcto?		X		0
7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo				
¿Se realizan revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos?		X		0
¿Durante la revisión, se identifica cualquier problema y se proponen las acciones necesarias?		X		0
7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo				
¿Se realiza la verificación, de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo?		X		0
¿Se mantienen registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria?		X		0
7.3.6 Validación del diseño y desarrollo				
¿Se realiza la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado, para asegurarse de que el servicio resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido?		X		0
¿Se efectúa y completa la validación antes de la entrega o implementación del servicio, siempre que sea factible?		X		0
¿Se mantiene registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria?		X		0
7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo				
¿Se identifican y mantienen registros de los cambios del diseño y desarrollo, y de cualquier acción que sea necesaria?	X			1
¿Se revisan, verifican, validan y aprueban, según sea apropiado, los cambios antes de su implementación?	X			1
¿La revisión de los cambios del diseño y desarrollo incluye la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el servicio ya entregado?		X		0
7.4 Compras	Sí	No	NA	Puntos
7.4.1 Proceso de compras				
¿Se han asegurado (según el tipo y el grado del control aplicado al proveedor) de que el servicio adquirido cumple los requisitos de compra especificados?		X		0
¿Se evalúan y seleccionan los proveedores en función de su capacidad para suministrar servicios de acuerdo con los requisitos de la organización?	X			1

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad

¿Se establecen los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación de los proveedores?		X		0
¿Se mantienen registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas?	X			1

7.4.2 Información de las compras

¿La información de las compras describe el servicio a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado, los requisitos para la aprobación del servicio, procedimientos, procesos y equipos?	X			1
¿La información de las compras incluye los requisitos para la calificación del personal?		X		0

7.4.3 Verificación de los servicios comprados

¿Se ha establecido e implementado la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el servicio comprado cumple los requisitos de compra especificados?		X		0
¿La información de las compras establece las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del servicio, a fin de facilitar el proceso de verificación en las instalaciones del proveedor?		X		0

7.5 Producción y prestación del servicio **Sí** **No** **NA** **Puntos**

7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

¿Se planifica y lleva a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas?	X			1
¿Las condiciones controladas incluyen, cuando sea aplicable, la disponibilidad de información que describa las características del servicio?	X			1
¿Las condiciones controladas incluyen la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario?		X		0
¿Las condiciones controladas incluyen el uso del equipo apropiado?	X			1
¿Las condiciones controladas incluyen, la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición?		X		0
¿Las condiciones controladas incluyen, la implementación del seguimiento y de la medición?	X			1
¿Las condiciones controladas incluyen, la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del servicio?			X	0

7.5.2 Validación de la producción y de la prestación del servicio

¿Se valida todo proceso de producción y de prestación del servicio, si aparecen deficiencias después de que el servicio esté siendo utilizado?	X			1
¿Se establecen las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable, los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos?		X		0

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad

¿Se establecen las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable la aprobación de los equipos y la calificación del personal?	X			1
¿Se establecen las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable el uso de métodos y procedimientos específicos?	X			1
¿Se establecen las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable los requisitos de los registros?		X		0
¿Se establecen las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable, la revalidación?		X		0

7.5.3 Identificación y trazabilidad

¿Se identifica, cuando sea apropiado, el servicio por medios adecuados, a través de toda la realización del mismo?		X		0
¿Se identifica el estado del servicio con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del mismo?		X		0
¿Se controla la identificación única del servicio y se mantienen registros, cuando la trazabilidad sea un requisito?		X		0

7.5.4 Propiedad del cliente

¿Se cuidan los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma?	X			1
Se identifican, verifican, protegen y salvaguardan los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del servicio?		X		0
¿Se informa inmediatamente y se mantienen registros, si cualquier bien que sea propiedad del cliente se pierde, deteriora o de algún otro modo se considera inadecuado para su uso?	X			1

7.5.5 Preservación del servicio

¿Se preserva el servicio (y las partes constitutivas del mismo) durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos?	X			1
¿La preservación incluye la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección, según sea aplicable?			X	0

7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición

	Sí	No	NA	Puntos
¿Se determinan el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del servicio con los requisitos determinados?			X	0

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad

¿El equipo de medición se calibra o verifica, o ambos, a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales (o registrando la base utilizada para la calibración o la verificación), para asegurarse de la validez de los resultados?			X	0
¿El equipo de medición se ajusta o reajusta, según sea necesario, para asegurarse de la validez de los resultados?			X	0
¿El equipo de medición está identificado para poder determinar su estado de calibración, para asegurarse de la validez de los resultados?			X	0
¿El equipo de medición se protege contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición, para asegurarse de la validez de los resultados?			X	0
¿El equipo de medición se protege contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento, para asegurarse de la validez de los resultados?			X	0

8 Medición, Análisis y Mejora

8.1 Generalidades

	Sí	No	NA	Puntos
¿Se planifican e implementan los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad con los requisitos del servicio?		X		0
¿Se aseguran de la conformidad del sistema de gestión de la calidad?		X		0
¿Se ha mejorado continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad?		X		0

8.2 Seguimiento y Medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

¿Se ha realizado el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización, como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad?	X			1
¿Se han determinado los métodos para obtener y utilizar dicha información?	X			1

8.2.2 Auditoría interna

¿Se han llevado a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad, es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización?		X		0
¿Se han llevado a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz el SGC?		X		0

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad

¿Se mantiene registros de las auditorias y de sus resultados?		X		0
¿La dirección responsable del área que esté siendo auditada, se asegura de que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas?		X		0
¿Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación?		X		0

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

¿Se aplican métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad?		X		0
¿Los métodos demuestran la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados?		X		0
¿Se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, cuando no se alcancen los resultados planificados?		X		0

8.2.4 Seguimiento y medición del servicio

¿Se hace seguimiento y se miden las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo, durante las etapas apropiadas del proceso de realización del servicio?		X		0
¿Se mantiene evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación?		X		0
¿Los registros indican la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del servicio al cliente?	X			1
¿La prestación del servicio al cliente no se lleva a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente?		X		0

8.3 Control del servicio no conforme

	Sí	No	NA	Puntos
¿Se han asegurado de que el servicio que no sea conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir el uso no intencionado?	X			1
¿Se establece un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el servicio no conforme?		X		0
¿Se autoriza el uso, liberación o aceptación del servicio no conforme bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente?			X	0
¿Se toman acciones correctivas para impedir el uso o aplicación del servicio no conforme con lo previsto originalmente?		X		0

**Instrumento para la Verificación de los Requisitos y Autoevaluación
de la Norma ISO 9001:2008
Sistema de Gestión de la Calidad**

4 Sistema de Gestión de la Calidad

¿Se revisa la eficacia de las acciones correctivas tomadas?		X		0

8.5.3 Acción preventiva

¿Se determinan acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales?		X		0
¿Se definen los requisitos para determinar las no conformidades potenciales y sus causa?		X		0
¿Se evalúa la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades?		X		0
¿Se determinan e implementan las acciones necesarias?		X		0
¿Se registran los resultados de las acciones tomadas?		X		0
¿Se revisa la eficacia de las acciones preventivas tomadas?		X		0

Total Obtenido	Total
83	182  45,60%

Escala de Medición	Excelente (75 a 100%)	Buena (50 a 75%)	Regular (25 a 50%)	Mala (0 a 25%)
Semáforo				