

# LA CALIDAD EN LA GESTIÓN DE LAS INSTALACIONES DEPORTIVAS



**PABLO SÁNCHEZ BUJÁN**

LICENCIADO EN EDUCACIÓN FÍSICA

MASTER EN MARKETIN Y DIREC.COMERC.

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CALIDAD Y  
COORDINACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE DEPORTES DEL  
AYUNTAMIENTO DE MADRID



# OBJETIVOS DE LA PONENCIA



1. Identificar el concepto subjetivo de la calidad.
2. Identificar las variables que inciden en la percepción del servicio.
3. Poder elegir el Modelo de Calidad adecuado para nuestro Centro Deportivo
4. Detectar la importancia de orientar los pasos del Centro Deportivo hacia la calidad.

- **PRINCIPIOS DEL SIGLO XX**
  - ✓ CLUBES DEPORTIVOS PARA LA ALTA SOCIEDAD
- **LAS OLIMPIADAS MODERNAS**
- **COMPETICIONES NACIONALES E INTERNACIONALES**
- **ANOS “60”**
  - ✓ CAMPAÑA “CONTAMOS CONTIGO”
  - ✓ GIMNASIOS, FEDERACIONES, CENTROS DEPORTIVOS PRIVADOS.
- **LOS AYUNTAMIENTOS DEMOCRÁTICOS**
  - ✓ MANDATO DE LA CONSTITUCIÓN
  - ✓ EVOLUCIÓN DE LOS SERVICIOS E INSTALACIONES
- **CREACIÓN DE UNA CULTURA DE CALIDAD EN EL DEPORTE.**

# LA CALIDAD



- **LA CALIDAD** ESTÁ PRESENTE EN TODAS LAS TRANSACCIONES.
- **LA CALIDAD** ESTÁ PRESENTE DESDE TODOS LOS TIEMPOS.
- **LA CALIDAD** NO ES UN CONCEPTO NOVEDOSO.
- **LA CALIDAD** ES UN CONCEPTO SUBJETIVO.
- **LA CALIDAD** CAMBIA CONSTANTEMENTE.  
– PERSONA-ENTORNO-TIEMPO-CONOCIMIENTO ..
- **LA CALIDAD** ES GRATAMENTE COMPENSADA.
- **LA CALIDAD** BENEFICIA A TODOS.
- **LA CALIDAD** ES LO QUE TODOS BUSCAMOS CONSTANTEMENTE.

- **Si a todo el mundo le parece bien “LA CALIDAD”**

**¿POR QUÉ NO LA ENCONTRAMOS MAS A MENUDO?**

- **LA INDEFINICIÓN:**

- ✓ Necesidades, requisitos, funciones, procesos, responsabilidades, etc., **que mal hecho, genera la búsqueda de culpables.** (Otros “no saben”, “no son responsables”...)

- **LA FALTA DE RIGOR:**

- ✓ Desviaciones, interpretaciones particulares, incumplimientos sistemáticos, etc., con sus “justificaciones” (falta de tiempo, de materiales adecuados, “siempre se ha hecho así, etc.)

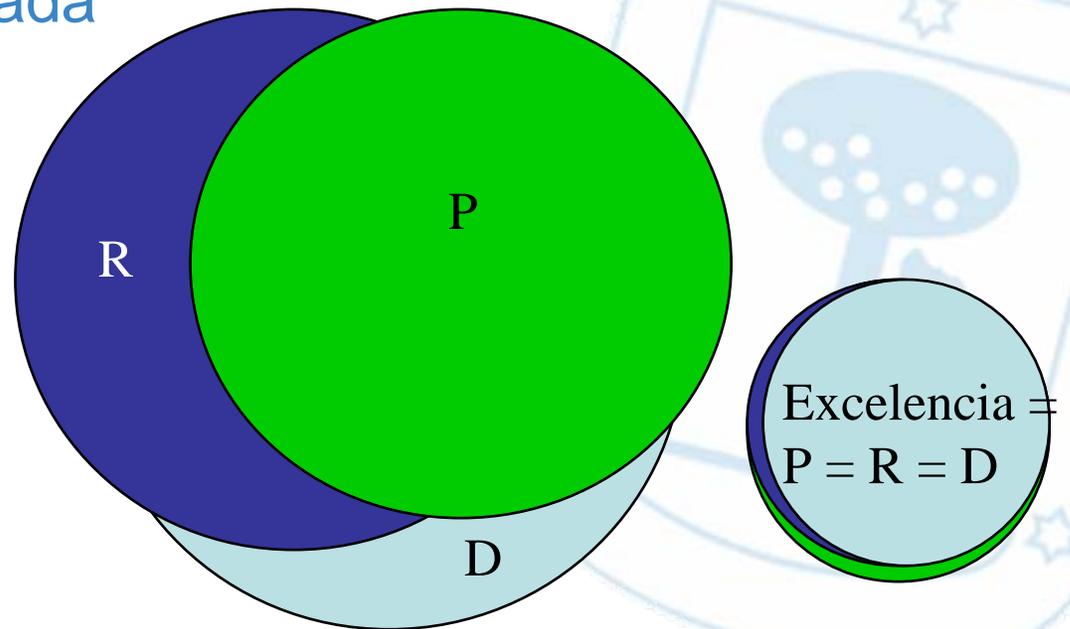
# LLEGAR UNA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD



- **CON CREATIVIDAD E INNOVACIÓN**
  - ✓ BENCHMARKING.
  - ✓ SISTEMAS DE CALIDAD.
  - ✓ MEJORA CONTINUA; NORMAS DE CALIDAD.
- **MEJORA DEL CONOCIMIENTO**
  - ✓ LAS PERSONAS, EL SABER HACER, IMPLICARSE.
  - ✓ TRABAJO EN EQUIPO
- **DESARROLLO SOSTENIBLE Y MEDIO AMBIENTE**
  - ✓ MEJORA DE LA TECNOLOGÍA
  - ✓ HACER LO MEJOR CON MENOS RECURSOS. (EFICIENCIA)
  - ✓ HACER COMPATIBLE LA ECOLOGIA CON LA ECONOMIA.
  - ✓ USO DE ENERGÍAS RENOVABLES
- **SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD Y GESTIÓN**
  - ✓ SABER EN CADA MOMENTO LO QUE “VA BIEN” Y LO QUE “VA MAL”.
  - ✓ CUADRO DE MANDO (INDICADORES)
- **SISTEMA DE FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE, LA CLAVE DEL ÉXITO.**

- **PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD**

- ✓ Calidad programada
- ✓ Calidad realizada
- ✓ Calidad deseada



- **DEFINICIÓN DE CALIDAD**

- ✓ Es el nivel de excelencia que el cliente exige en el servicio que recibe
- ✓ Es el nivel de excelencia que la empresa desea para satisfacer a sus clientes
- ✓ CALIDAD es un termino que define la validez de un producto o servicio.

# SISTEMA DE CALIDAD



# CULTURA DE CALIDAD



Es un compendio de comportamientos, estilos de funcionamiento y formas de trabajar que caracteriza a los miembros de un Centro Deportivo.

- **CONSIGUE LA IMPLICACIÓN DEL PERSONAL**
- **MEJORA LA MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL**
- **MEJORA SU COMPETIVIDAD DEL CENTRO**
- **MEJORA SU RENTABILIDAD**
- **REDUCE COSTES POR FALTA DE CALIDAD**
- **AUMENTA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

- **EN UNA CULTURA DE CALIDAD EN UN CENTRO DEPORTIVO INFLUYE DECISIVAMENTE:**
  - ✓ DETERMINACIÓN DE LA DIRECCIÓN
  - ✓ RECURSOS HUMANOS (implicación del Personal)
  - ✓ FORMACIÓN
  - ✓ CONOCIMIENTO DEL CLIENTE
  - ✓ TRABAJO EN EQUIPO

**“CREAR UNA CULTURA DE CALIDAD ES CLAVE PARA SATISFACER AL CLIENTE Y SUPERAR A LA COMPETENCIA”**

# FACTORES QUE INFLUYEN EN LAS EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES



- **1 La comunicación “boca-oído”.**
- **2 Las necesidades personales.**
- **3 Sus experiencias.**
- **4 La comunicación externa.**
- **5 El precio.**
- **6 La atención recibida por el personal en cada lugar de encuentro.**

# ELEMENTOS POR LOS QUE SE PERCIBE LA CALIDAD DE UN SERVICIO



La **CALIDAD** es algo subjetivo que hay que intentar “materializar”, para que llegue mejor al cliente.

## ● TANGIBILIDAD

- ✓ INSTALACIONES
- ✓ MATERIALES
- ✓ ETC.

## ● FIABILIDAD

## ● CAPACIDAD DE RESPUESTA

## ● PROFESIONALIDAD

## ● CORTESÍA

## ● SEGURIDAD

## ● ACCESIBILIDAD (Discapacitados, otros)

## ● COMUNICACIÓN

## ● AMBIENTE

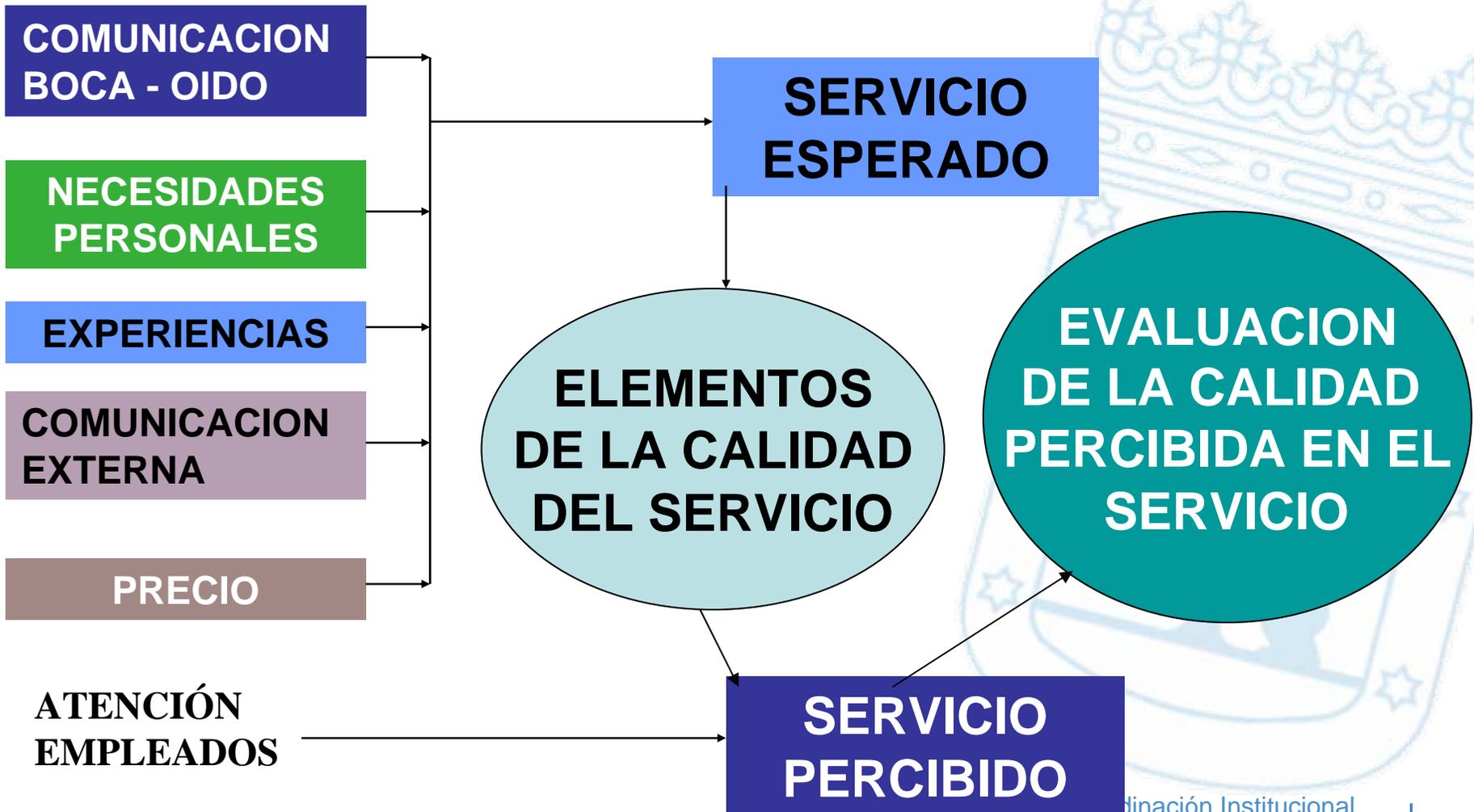
## ● CREDIBILIDAD

## ● IMAGEN

## ● COMPRENSIÓN DEL CLIENTE

## ● EMPATÍA

# EVALUACION DEL CLIENTE SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO



# FIDELIZACION DEL CLIENTE



**Un centro Deportivo solo logra el ÉXITO si FIDELIZA A SUS CLIENTES:**

- **CONOCIÉNDOLOS**
- **SABIENDO QUE SERVICIOS DEMANDAN**
- **CON PROTOCOLOS ADECUADOS:**
  - ✓ **Bienvenida.**
  - ✓ **Seguimiento.**
    - Evaluación de la satisfacción.
    - Socialización.
    - Incentivos a la fidelización (premio 1er año, 2º, 3º, etc.)
    - Incentivos a la participación o asistencia (cliente del mes, año, .)
    - Promociones para familiares o amigos
    - Resolución de quejas y sugerencias.
  - ✓ **Tratamiento personalizado de las bajas y su análisis. Medidas a tomar.**
  - ✓ **Retención de clientes ¡ojo!**
- **DISPONIENDO DE UN EQUIPO IDONEO (RR.HH.)**
- **CON INSTALACIONES EN BUENAS CONDICIONES.**
- **CON INFORMACIÓN BIEN PROCESADA Y CONTINUADA**

# ELEMENTOS QUE COMPONEN EL SERVICIO EN UN CENTRO DEPORTIVO

- **EL CLIENTE/USUARIO**
- **LAS INSTALACIONES**
- **RECURSOS TÉCNICOS**
- **LOS RECURSOS HUMANOS**
- **OTROS RECURSOS**



- **LOS RR.HH. SON EL VALOR MAS IMPORTANTE DE UN CENTRO DEPORTIVO**
  - ✓ SI LA DIRECCIÓN DESEA PRODUCTIVIDAD, DEBE TRATAR A LOS TRABAJADORES COMO “EL BIEN MAS IMPORTANTE DE LA EMPRESA”
    - CON RESPETO
    - DIGNIDAD
    - SINCERIDAD
    - MOTIVÁNDOLOS
    - DANDOLES PARTICIPACIÓN EN LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO. ESCUCHANDO SUS OPINIONES.
    - RESPONSABILIZÁNDOLES DE SU TRABAJO

# EL VALOR AÑADIDO DEL SERVICIO



- **UTILIDAD FUNCIONAL:**
  - ✓ POR MEJORA FÍSICA, POR SEGURIDAD; POR AUTODEFENSA; POR HACER AMISTADES; ETC.
- **UTILIDAD SINBÓLICA:**
  - ✓ POR PRESTIGIO; POR PERTENENCIA AL CENTRO DEPORTIVO; POR CONCIENCIA; ETC.
- **CONFIANZA EN EL CENTRO DEPORTIVO:**
  - ✓ CONFIANZA DE PADRES EN LA “ORGANIZACIÓN”, PROFESORES Y ANIMADORES.
  - ✓ RAPIDEZ EN DAR UNA RESPUESTA RÁPIDA Y ACERTADA, EN EL CASO DE QUE SURJA ALGÚN PROBLEMA
- **INNOVACIÓN CONTINUADA**
- **CREATIVIDAD EN LOS SERVICIOS Y OTROS**
- **INSTRUCCIÓN A LOS CLIENTES**

# Algunos atributos que facilitan el deseo de acceso al CENTRO DEPORTIVO



- Instalaciones bien comunicadas
- Horarios flexibles para sus usuarios
- Posibilidad de período de prueba al usuario
- Invitaciones para amigos de clientes o usuarios
- Cuota de inscripción asequible
- Distintos tipos de cuotas y la posibilidad de cambiar de una a otra
- Apertura los fines de semana y festivos
- Oferta de actividades para toda la familia
- Procedimientos ágiles de inscripción en las actividades
- Instalaciones polivalentes para realizar diversos tipos de actividades
- Acuerdos con empresas o entidades en las que los usuarios trabajan a fin de poder practicar deporte con mayor facilidad
- Posibilidad de reservar pistas por teléfono, Internet, etc.
- Buena iluminación de las instalaciones.

# LA COMUNICACIÓN

## UN ELEMENTO CLAVE DE LA CALIDAD



- **LA COMUNICACIÓN INTERNA**
  - ✓ COMUNICACIÓN VERTICAL
  - ✓ COMUNICACIÓN HORIZONTAL
  - ✓ VERBAL, ESCRITA, TELEFÓNICA, ETC.
- **LA COMUNICACIÓN EXTERNA**
  - ✓ TELÉFONO, E-MAIL, WEB, ATENCIÓN DIRECTA, PANELES INFORMATIVOS, BOLETINES, FOLLETOS, CUADERNO DEL ALUMNO, PUBLICIDAD, MEDIOS DE COMUNICACIÓN, INSTITUCIONAL, ETC.

- **SOLAMENTE SE PUEDE MEJORAR EN EL TIEMPO Y DE UNA FORMA EFICAZ O EFICIENTE, “AQUELLO QUE SE MIDE”**
- **LO QUE SE MIDE Y COMUNICA A TIEMPO, “MEJORA” SOLO POR EL HECHO DE MEDIR.**
- **TODO SE PUEDE MEDIR**

- **FORMULARIOS DE CONTROL**
  - ✓ **CUADRO DE MANDO INTEGRAL**
  - ✓ **INSPECCIONES**
    - FORMULARIOS “INFORMES” PARA EL CONTROL DE:
      - CUMPLIMIENTO DE LAS ORDENANZAS MUNICIPALES
      - ESTADO O SITUACIÓN DE LAS INSTALACIONES
      - EFICACIA EN LAS ACTIVIDADES DIRIGIDAS
      - EFICACIA DE LA INFORMACIÓN
      - PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
      - ETC.
  - ✓ **CUESTIONARIOS**
  - ✓ **QUEJAS, RECLAMACIONES**
  - ✓ **SUGERENCIAS Y FELICITACIONES**

# ¿PUEDE OFRECER EL CENTRO DEPORTIVO MEJOR CALIDAD QUE LOS COMPETIDORES?



- **Búsqueda y análisis de los puntos fuertes y débiles; de las oportunidades y amenazas.**
- **Implantación de nuevas técnicas y/o tecnologías.**
- **Aplicación y comunicación de la ventaja diferencial de mi oferta de servicios**

# ELEMENTOS CLAVE PARA MEJORAR LA EFICIENCIA DEL CENTRO DEPORTIVO



- BUEN SERVICIO AL CLIENTE
- INFORMACIÓN CLARA Y PERMANENTE
- MOTIVACIÓN DEL PERSONAL
- ACTIVIDADES ATRACTIVAS
- SERVICIOS COMPLEMENTARIOS
- PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD EFICIENTE
- PLENO CONOCIMIENTO DEL MERCADO

- PRECIOS COMPETITIVOS
- CONSTANTE PUESTA AL DÍA
- DIFERENCIACIÓN FRENTE A LA COMPETENCIA
- GESTIÓN INMEDIATA A LAS QUEJAS Y SUGERENCIAS DE LOS CLIENTES
- EFICACIA EN LAS ACTIVIDADES Y SERVICIOS CON PROFESORADO COMPETENTE

- **Una “norma”** es aquello que se realiza para establecer o determinar un forma de conducta, pauta o modo de hacer una cosa.
- **Las “normas de calidad”** se pueden establecer siguiendo diferentes modelos:
  - ISO 9000, ISO 14000, EFQM, ETC.
  - OTRAS DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS.
  - CARTAS DE SERVICIOS.
  - OTRAS PERSONALIZADAS

- **ACREDITACIÓN.-** Supone un reconocimiento a un organismo por parte de la EMPRESA U ORGANISMO DUEÑO DEL SISTEMA, y su validación o autorización para poder certificar a otras empresas que están de conformidad con los requisitos que se piden a tal fin.
- **CERTIFICACIÓN.-** Es la expedición de un escrito en que el Organismo Certificador (que está acreditado) garantiza que la organización ha superado exitosamente el proceso de auditoría respecto a un estándar.

# SISTEMA DE CALIDAD

## Las Cartas de Servicio



- **La Calidad como garante de buen servicio.**
  - ✓ Se han hecho ensayos en alguna instalación para conocer el grado de cumplimiento sobre las Normas ISO 9000 y las ISO 14000, con el fin de ver la posibilidad de aplicarlas en los Centros Deportivos Municipales.
- **4 Cartas de servicio**
  - ✓ **GENERAL DE ACTIVIDADES DEPORTIVAS**
  - ✓ **CLASES Y ESCUELAS**
  - ✓ **PROMOCIÓN DEPORTIVA**
  - ✓ **MEDICINA DEPORTIVA**

# ¿Qué son las Cartas de Servicios?



“Las **Cartas de Servicios** son documentos que **dan a conocer los servicios** y expresan los **compromisos de calidad** que la organización pública adquiere con el ciudadano.

Documentos que formalizan lo que los ciudadanos pueden esperar de los servicios públicos y aseguran la plena efectividad de sus **derechos**, así como la **mejora de los servicios y prestaciones** que reciben”

# Elaboración de las CS de Deportes:

- \* Grupo de Redacción y Gestión
- \* Comunicaciones a las Unidades
- \* Documento Matriz
  1. Datos identificativos
  2. Normativa
  3. Catálogo de Servicios
  4. Derechos y responsabilidades
  5. Participación ciudadana
  6. Procesos
  7. Atributos de Calidad - Compromisos
- \* Texto de las Cartas de Servicios
- \* Documento de Áreas de Mejora
- \* Fichas de Indicadores



CARTA DE SERVICIOS  
Medicina Deportiva



COMPROMISOS DE CALIDAD

SERVICIOS PRESTADOS



CARTA DE SERVICIOS  
Actividades de Competición Deportiva

SISTEMA DE SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES

DERECHOS, RESPONSABILIDADES Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA



CARTA DE SERVICIOS  
Servicios Deportivos

SISTEMA DE SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES

DERECHOS, RESPONSABILIDADES Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA



CARTA DE SERVICIOS  
Servicios Deportivos



COMPROMISOS DE CALIDAD

SERVICIOS PRESTADOS

SISTEMA DE SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES

DERECHOS, RESPONSABILIDADES Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Funcional  
artes

## Aprobación de las CS:

20 de julio de 2006 / 26 de octubre de 2006

**Difusión:** ayre / munimadrid.es / . . .

# Clases y Escuelas



DERECHOS, RESPONSABILIDADES Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

SISTEMA DE SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES



## CARTA DE SERVICIOS Clases y Escuelas Deportivas



COMPROMISOS DE CALIDAD

SERVICIOS PRESTADOS

# Carta de Servicios de los Servicios Deportivos del Ayuntamiento de Madrid



Las **Cartas de Servicios de los Servicios Deportivos del Ayuntamiento de Madrid** son **documentos de distribución pública** a través de los cuales el Ayuntamiento de Madrid establece y comunica a la ciudadanía:

- ✓ Los **servicios** que ofrece y en qué condiciones,
- ✓ Las responsabilidades y **compromisos** de prestarlos con unos determinados **estándares de calidad**,
- ✓ Los **derechos de los ciudadanos** en relación con esos servicios,
- ✓ Las **responsabilidades** que como contrapartida contraen los ciudadanos al recibirlos,
- ✓ Los sistemas de **participación**,

El objetivo es: Garantizar una **mejora continua** de los servicios públicos.

*(Decreto del Alcalde de 15 de noviembre de 2005, que regula el Sistema de Cartas de Servicios en el Ayuntamiento de Madrid, BAM 24 de noviembre de 2005, BOCM 22 de noviembre de 2005)*

# Carta de Servicios de los Servicios Deportivos del Ayuntamiento de Madrid



- ✓ Son **consecuencia de un proceso de análisis de los servicios** y son un primer paso para el **establecimiento de mejoras** en los mismos.
- ✓ Llevan aparejadas las exigencias de **corresponsabilidad, confiabilidad y obligación de cumplimiento.**
- ✓ Encuentran su sentido y significación en los **derechos, problemas, necesidades, demandas y expectativas ciudadanas.**
- ✓ Requieren un **adecuado conocimiento de los derechos, problemas, necesidades, demandas y expectativas ciudadanas**, así como de las metodologías apropiadas para llegar a ese conocimiento.
- ✓ Las Cartas de Servicios incluyen los **estándares de calidad** a los que se **compromete con los ciudadanos/as.**

# Carta de Servicios de los Servicios Deportivos del Ayuntamiento de Madrid



- ✓ Reflejan los **estándares de calidad** con los que se compromete la Organización ante la ciudadanía QUE están basados en un análisis riguroso y realista de la situación y de los recursos y procesos de Ayuntamiento de Madrid, de manera que haya **garantía de que se puede responder al compromiso adquirido**.
- ✓ Los **compromisos y estándares de calidad** que contienen las Cartas de Servicios de los Servicios Deportivos del Ayuntamiento de Madrid, están formulados de tal manera, **que pueda evaluarse su cumplimiento**.
- ✓ Son **documentos dinámicos** que se van a **revisar periódicamente** y actualizar en función la evaluación y de los cambios realizados en el Ayuntamiento de Madrid y en las necesidades y demandas de los ciudadanos.

# PRINCIPALES OBJETIVOS



- \* **Evidenciar ante la población los servicios deportivos que presta el Ayuntamiento y las condiciones en que se prestan.**
- \* **Dar a conocer las responsabilidades y compromisos que se adquieren al prestar los servicios con unos determinados niveles o estándares de calidad.**
- \* **Dar a conocer los derechos de los ciudadanos en relación con esos servicios y las responsabilidades y obligaciones que contraen al participar en ellos.**
- \* **Mejorar la calidad de los servicios deportivos prestados.**
- \* **Promover la participación ciudadana.**
- \* **Reflexionar sobre los servicios de actividades físicas y deportes que se prestan para detectar posibles ámbitos de mejora.**

# PRINCIPALES OBJETIVOS



- \* Aumentar el grado de satisfacción de los ciudadanos con los servicios de actividades físicas y deportes prestados.**
- \* Ofrecer transparencia en la gestión y en la prestación de los servicios de actividades físicas y deportes .**
- \* Hacer patente el valor del trabajo de las personas de la organización y su esfuerzo constante por mejorar los servicios prestados.**
- \* Fomentar el compromiso de los trabajadores con la perspectiva de la calidad de los servicios y con la mejora continua de la misma como un elemento clave de la cultura organizativa.**

# DERECHOS DE LOS CIUDADANOS

## Sobre los servicios en las instalaciones deportivas



**\* Tener acceso a la información sobre los servicios de actividades físicas y deportes ofertados:**

- La oferta de servicios y su forma de acceso.**
- Las instalaciones y los equipamientos disponibles.**
- Los horarios de prestación del servicio.**
- La lista de tarifas vigentes.**

**\* Cualquier modificación de horarios, tarifas u otro tipo de incidencias o suspensión de servicios.**

# DERECHOS DE LOS CIUDADANOS

## Sobre los servicios en las instalaciones deportivas



- \* Conocer la identidad del personal bajo cuya responsabilidad se presta el servicio y ser atendidos con respeto y cortesía por parte del personal que lo presta.**
- \* Recibir el servicio por personal con la cualificación adecuada y, en caso de no poder recibirlo por causas imputables a la instalación deportiva, recibir algún tipo de contrapartida (devolución del importe, disfrute de un servicio posterior o alternativo, etc.).**
- \* Formular cualquier sugerencia, reclamación o queja y ser contestado en el plazo establecido.**
- \* Ejercer los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición respecto a sus datos personales, según lo establecido en la normativa de protección de datos de carácter personal.**

# PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DE LOS CIUDADANOS



**\* Abonar la tasa, en su caso, conservar los títulos de uso de los diversos servicios durante su periodo de validez y presentarlos a requerimiento del personal de la instalación.**

**\* Hacer adecuado uso de las instalaciones deportivas, con la indumentaria apropiada y respetando la normativa específica en cada caso.**

**\* Respetar el material y los equipamientos deportivos de las instalaciones y demás dependencias,**

# PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DE LOS CIUDADANOS



**\* Respetar los horarios y funcionamiento de los servicios deportivos, atendiendo en cualquier caso a las indicaciones del personal de las mismas.**

**\* Mantener siempre una actitud correcta y de respeto hacia los demás usuarios y personal de los servicios deportivos.**

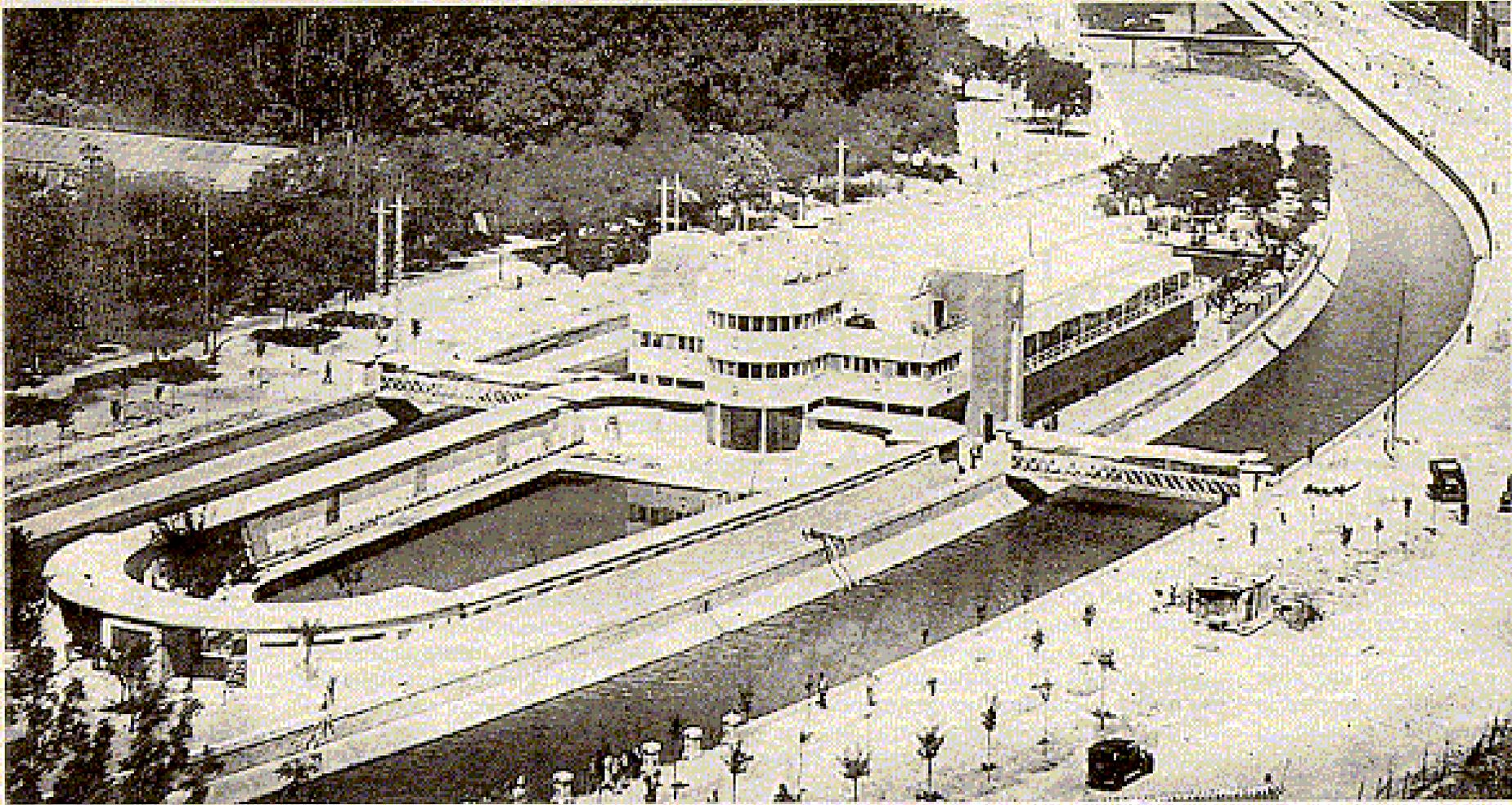
**\* Cumplir lo establecido en la normativa vigente y, en especial, lo relativo al consumo de tabaco, alcohol y sustancias estupefacientes.**

# PARTICIPACIÓN DE LOS USUARIOS SISTEMA DE SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES



- Se podrán presentar sugerencias y reclamaciones relativas a los servicios deportivos del Ayuntamiento de Madrid a través de:
  - ✓ [www.munimadrid.es/contactar](http://www.munimadrid.es/contactar)
  - ✓ El teléfono 010.
  - ✓ Las Oficinas de Registro.
  - ✓ El correo postal o fax dirigido a la unidad responsable o prestadora del servicio objeto de la reclamación (instalación deportiva, Distrito, Dirección General Deportes).

# PISCINA MUNICIPAL DE “LA ISLA”



*Una de las obras madrileñas más conocidas de Luis Gutiérrez Soto es la desaparecida piscina La Isla (1931), junto al río Manzanares.*

# UN DESEO



**Hacer que el CLIENTE se sienta feliz  
en el CENTRO DEPORTIVO y se  
mantenga en él, como “CLIENTE  
PROPAGANDISTA”**

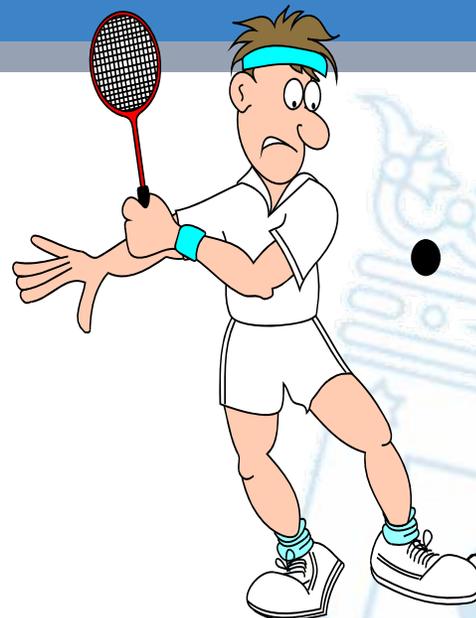
# IMPLANTACIÓN DE LA CALIDAD EN LOS CENTROS DEPORTIVOS

## CONCLUSIONES



- **LAS CARTAS DE SERVICIO COMO SISTEMA DE CALIDAD.**
  - ✓ COMO SISTEMA EFICIENTE DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
- **IMPORTANTE:**
  - ✓ CONOCER LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS
- **IMPRESCINDIBLE:**
  - ✓ EL APOYO Y COLABORACIÓN DE “LA DIRECCIÓN”
- **PARA PODER AVANZAR:**
  - ✓ TRABAJO EN EQUIPO.
- **LA CLAVE PARA LOGRAR LA EXCELENCIA:**
  - ✓ RECURSOS HUMANOS PROFESIONALIZADOS.
- **ATENCIÓN ESPECIAL:**
  - ✓ A LA COMUNICACIÓN
- **SOLIDARIDAD:**
  - ✓ CUIDAR EL MEDIO AMBIENTE Y LA SOSTENIBILIDAD
- **CUIDAR LOS DESCUIDOS:**
  - ✓ BUENA GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMACIONES
- **NO BAJAR LA GUARDIA:**
  - ✓ SIEMPRE, C. M. I., CONTROL DE CALIDAD Y RETROALIMENTACIÓN.

# GRACIAS POR SU ATENCIÓN



[sanchezbujan@gmail.com](mailto:sanchezbujan@gmail.com)

