

INSTITUTO UNIVERSITARIO ASOCIACIÓN CRISTIANA DE JÓVENES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN FÍSICA, RECREACIÓN Y DEPORTE

TRABAJO FINAL DE GRADO
ESCASA CANTIDAD DE SOCIOS EN UN GIMNASIO DE
ENTRENAMIENTO FUNCIONAL

Proyecto de investigación presentado
a la asignatura Proyecto Final II

Docente: Fernando Borgia

MAURO CASTRO
GABRIEL VARELA

MONTEVIDEO

2019

Declaración de autoría:

Los abajo firmantes, Mauro Casto y Gabriel Varela son los autores y responsables del contenido y opiniones que se expresan en este documento, y que no necesariamente son compartidas por el Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes.

Mauro Casto
C.I.: 2.787.180-0

Gabriel Varela
C.I.: 4.004.842-6

RESUMEN

Este trabajo de investigación cualitativa corresponde a un estudio de caso, se realizó en un gimnasio de entrenamiento funcional ubicado en el barrio la comercial de la ciudad de Montevideo. La presente tesis de grado se elaboró en tres fases a lo largo del año 2018.

En la primer fase se elaboró una aproximación diagnóstica donde se pudo identificar la problemática de estudio y sus posibles factores causales. Mediante una entrevista exploratoria a una de las autoridades de la institución se determina la problemática en estudio, la baja concurrencia de socios realizando actividad física en los turnos matutino y vespertino. Para abordar la problemática se utilizaron distintos instrumentos de recolección de datos como son: entrevistas, encuestas y observaciones.

En la segunda fase se construyó una propuesta de mejora con el objetivo de abordar la problemática detectada; dicha propuesta se centró en la gestión y planificación del centro deportivo que se elaboró de forma conjunta con las autoridades del gimnasio, docentes a cargo e investigadores.

En la tercera fase de investigación se realizó la elaboración del trabajo final de grado haciendo una triangulación entre las distintas etapas del proceso y desarrollando un informe escrito.

Palabras clave: actividad física, entrenamiento funcional, gestión de centros deportivos, planificación.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. ENCUADRE TEORICO	7
2.1. Actividad física.....	7
2.2. Deporte.....	8
2.3. Entrenamiento.....	8
2.4. Entrenamiento funcional.....	9
2.5. Gestión de centros deportivos.....	11
2.6. Planificación	12
2.7. Encuadre Epistemológico	13
3. EL CASO EN ESTUDIO	15
4. PROPUESTA METODOLÓGICA	16
4.1. Paradigma y Modalidad de Investigación.....	16
4.2. Estudio de caso	17
4.3. Preguntas de investigación.....	17
4.4. Universo de estudio.	18
4.5. Fases del estudio	18
4.5.1. Instrumentos de recolección de datos	19
4.5.2. Propuesta de mejora	21
5. ANÁLISIS DE DATOS Y SU POSTERIOR UTILIZACIÓN.....	23
5.1. Criterios que organizan el análisis	23
5.2. Fase exploratoria.....	23
5.3. Primera colecta de datos	24
5.4. Segundo colecta de datos	25
5.5. Modelo de análisis final.....	29
5.6. Respuesta a las preguntas de investigación	30
Sexo y franja etaria de los socios.....	30
5.7. Elaboración de la propuesta de mejora	32
5.7.1. Primera reunión.....	34
5.7.2. Segunda reunión.....	34
5.7.3. Tercera reunión.	35
6. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....	37
6.1. Resultados del proceso de investigación	37
6.2. Conclusiones del proceso de investigación	39
7. BIBLIOGRAFÍA	40
ANEXO 1: Aproximación diagnóstica.....	43
ANEXO 2: Propuesta de mejora	90

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado se enmarca en la materia Taller de Proyecto Final de la Licenciatura en Educación Física Recreación y Deporte del Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes.

En el mismo se describe y analiza el trabajo de investigación realizado en un gimnasio de entrenamiento funcional del barrio La Comercial, en la ciudad de Montevideo. Se desarrolló en un periodo de ocho meses comprendidos entre el primer y segundo semestre del año 2018. La elección de esta institución se basa en su especificidad en el entrenamiento funcional, el abordaje de esta temática resulta pertinente teniendo en cuenta que esta disciplina está en un momento de auge y que promueve una mejor calidad de vida. Este crecimiento se manifiesta en la gran cantidad de instituciones que han abierto. La institución abordada es de carácter privado, es un emprendimiento de cuatro socios, tres de ellos son Licenciados en Educación Física. Actualmente el espacio cuenta con 110 socios de ambos sexos, de los cuales 22 son jugadores de fútbol que realizan entrenamiento específico; los restantes socios son personas de un rango etario variado y con diversos objetivos.

Este trabajo de investigación se encuentra enmarcado en un estudio de caso y el proceso se divide en dos etapas: aproximación diagnóstica y propuesta de mejora.

En la primera etapa se realizó la aproximación diagnóstica, donde se identifica como problema institucional la poca variedad de actividades y la escasa cantidad de socios en los turnos matutino y vespertino. Para identificar esta situación se realizó una entrevista exploratoria a uno de los docentes y propietarios del gimnasio

En una segunda etapa se elaboró la propuesta de mejora en conjunto con las autoridades de la institución, donde se abordó la problemática emergente: baja cantidad de socios en los turnos matutino y vespertino.

Para la construcción de la misma se tomaron en cuenta los objetivos del centro deportivo y los recursos disponibles, así como las propuestas de los dueños/docentes. El carácter participativo de la elaboración dio lugar a la selección de actividades, de manera que fueran acordes al plan del gimnasio.

En la elaboración de esta investigación las competencias que se pusieron en juego fueron el trabajo en equipo, la empatía, la capacidad de discutir y escuchar, el respeto hacia todos los actores, el compromiso y sentido de responsabilidad. Fue enriquecedor el trabajo grupal ya que permitió desarrollar las instancias desde diversas perspectivas y

donde cada uno de los integrantes realizó aportes desde sus conocimientos. Parte de nuestro rol docente es potenciar las relaciones interpersonales en las distintas actividades que llevamos a cabo, donde el respeto es fundamental para lograr un buen clima de trabajo. Lleixá (2016) define las competencias como la capacidad de responder a demandas complejas movilizand o habilidades prácticas, conocimientos, actitudes y emociones, así como el aprendizaje sobre la práctica para el desarrollo personal y social.

2. ENCUADRE TEORICO

Los conceptos claves que se desarrollarán en este capítulo son: actividad física, deporte, entrenamiento, entrenamiento funcional, gestión de centros deportivos y planificación.

2.1. Actividad física

Tercedor y Delgado (2000) definen el término actividad física como cualquier movimiento del cuerpo producido por el musculo esquelético y que tiene como resultado un gasto energético. Moliner citada por Garatachea y Márquez (2013) define la actividad física como el estado de lo que se mueve, funciona, trabaja o ejerce una acción cualquiera.

Desde la perspectiva de docentes de Educación Física, la tendencia al sedentarismo de la sociedad actual, tiene implicancias directas en la salud y calidad de vida de las personas, y se considera importante generar y fomentar hábitos vinculados con el deporte y la actividad física. En este sentido Garatachea y Márquez (2013) afirman que la sociedad actual no favorece la actividad física, y los factores tales como la automatización de las fábricas, los sistemas de transportes y la amplia gama de equipos electrónicos en los hogares han reducido de forma muy apreciable la necesidad de desarrollar trabajo físico fomentando el sedentarismo.

Como menciona Soto et al. (2009) la inactividad física es uno de los resultados de los cambios de patrones de conducta que derivan hacia estilos de vida más sedentarios, provocando un deterioro en el individuo. Es por esto que con la incorporación del ejercicio en los diferentes niveles de escolaridad, se ha buscado que la actividad física cumpla un rol fundamental en la mejora de la calidad de vida, a nivel barrial, plazas de deportes y centro deportivos. En cuanto a la actividad física en edades tempranas es importante incentivar a los alumnos a la práctica del ejercicio para lograr construir hábitos de vida activa que favorezcan una mejor calidad de vida. (Preobrayensky y Gillman, 2006).

Para Preobrayensky y Gillman (2006) la salud es un estado que resulta de la interacción del hombre con sus necesidades biológicas, sociales y los variables requerimientos del medio. Cuando se rompe el equilibrio se pasa al estado de enfermedad. En el proceso de adaptación se deben considerar dos tipos de factores: los biológicos-hereditarios y congénitos- y los del medio ambiente natural y social. De esta

forma se busca recuperar el dominio del propio cuerpo y de la mente, contribuyendo al desarrollo personal y social. En este sentido Organización Mundial de la Salud (2015) señala que la actividad física posee múltiples acciones que favorecen la prevención de enfermedades y también la promoción de la salud.

Existe evidencia del vínculo entre la actividad (y condición) física y la presencia en las personas de factores de riesgo como la presión sanguínea, composición corporal y el tabaquismo (Garatachea y Márquez, 2013). Parte del rol de los docentes de educación física es promover la salud a través del movimiento, generando hábitos saludables, posturales y alimenticios. En este sentido, cobran importancia para la población las distintas instituciones deportivas barriales emergentes que, por su proximidad y moderado costo económico, amplían el universo de personas que acceden a la educación física.

La actividad física realizada de forma grupal, es un factor que favorece la motivación por el ejercicio, ya que el alumno practica el deporte más como juego que como un aspecto de entrenamiento físico. (López, 2001).

2.2. Deporte

Parlebás (2001) define el deporte como un conjunto de situaciones motrices que pueden generarse en forma institucionalizada o en competencia. Puede ser considerado como la magnificación del juego, expresado por la constante repetición de los ejercicios, con el objetivo de lograr la perfección física, técnica y táctica (López, 2001). En la actualidad el entrenamiento funcional es utilizado como entrenamiento complementario para deportistas de alto rendimiento como los futbolistas.

Para el caso de deportes de alto rendimiento, el entrenamiento funcional hace de puente entre la sala de entrenamiento y el terreno de juego. Este tipo de entrenamiento fomenta los aspectos cognitivos y coordinativos del jugador, mejorando la velocidad, la agilidad, la coordinación y el equilibrio. A su vez, aumenta la atención mental del deportista y mantiene su motivación en cada sesión de trabajo, donde cada ejercicio o rutina contribuye de manera directa al rendimiento en el deporte (Foran, 2007).

2.3. Entrenamiento

El *entrenamiento* en su sentido más amplio, implica un ejercicio funcional planificado, mental o físico con el objetivo de mejorar el rendimiento en determinada

actividad, es la suma de todos los estímulos realizados en intervalos de tiempo determinados con el objetivo de optimizar el producto, provocando una serie de cambios funcionales y morfológicos en el organismo. (Hehlmann, citado por Zhelyazkov, 2001).

Más específicamente, el *entrenamiento deportivo* se define como un proceso complejo que tiene el propósito de influir de forma planificada y efectiva sobre la evolución del rendimiento deportivo. Se diferencia de otras formas de actividad física (como los juegos) por el hecho de centrar su interés en la mejora del rendimiento deportivo (Martín, citado por Zhelyazkov, 2001).

El entrenamiento deportivo puede realizarse por personas en distintas situaciones y con diversos objetivos: el caso de deportistas de alta competición o amateur; el entrenamiento como actividad promotora de salud o para el mantenimiento físico; y/o el entrenamiento en el ámbito escolar para generar hábitos saludables a través de la actividad física. En esta diversidad de objetivos del entrenamiento deportivo, el entrenamiento funcional se enfoca en favorecer la condición física para el buen desempeño en la vida cotidiana.

2.4. Entrenamiento funcional

Una aproximación al concepto de entrenamiento funcional es la realizada por Ríos (2016) y plantea que significa entrenar con un propósito, buscando obtener un efecto positivo en la actitud física relacionada con la salud, el rendimiento o el deporte que se practique. Éste busca un acercamiento integrado multidireccional que mejore la fuerza, resistencia y acondicionamiento total del cuerpo.

Desde el punto de vista etimológico, función significa propósito, o sea entrenamiento funcional hace referencia a entrenar con un propósito (Boyle, 2016). Estas nuevas actividades deportivas captan la atención de las personas que quieren realizar actividad física y estimular las distintas capacidades a través de un entrenamiento dinámico e integral.

El entrenamiento funcional se define según Cosio-Lima et al. (2003) como un tipo de entrenamiento que se basa en la capacidad del sistema neuromuscular para realizar estabilización estática y dinámica, tanto en lo concéntrico como en lo excéntrico, en respuesta a la gravedad, fuerzas activa y momentos de fuerza.

La idea de entrenamiento funcional o ejercicio funcional se originó en el mundo de la medicina deportiva. Boyle (2016) hace referencia a que los ejercicios utilizados en rehabilitación fueron trasladados de la clínica de fisioterapia a la sala de entrenamiento y la sala de musculación.

Como ya se mencionó, en la actualidad la sociedad tiende al sedentarismo, desembocando en la falta de movimiento, teniendo cada vez menos estímulos neuromusculares y con menos variedad (García, 2008). En este contexto el rol del entrenamiento funcional debe ser aquel que conduzca a establecer criterios básicos para el desarrollo de una correcta higiene postural en todas las acciones que se realicen en la vida diaria y laboral (Heredia et al., 2011). El entrenamiento funcional deberá fortalecer y luego restablecer el justo equilibrio de tensión muscular, en las partes del cuerpo que la persona necesita mover durante el día, cuando desarrolla su función o sus funciones habituales (Diéguez y Papí, 2006).

Los programas de entrenamiento funcional se mueven en tres “vértices”: eficiencia en el tiempo de ejecución de la rutina, consecuencia de objetivos y seguridad en el ejercicio (Rey, 2012). Esta característica es una fortaleza de la actividad, ya que amplía el rango etario y permite interactuar en una misma clase individuos con distinta condición física. Para Zhelyazkov (2001) los procesos constructivos del organismo del deportista reflejan diferentes estados, estos se distinguen por sus parámetros cuantitativos y cualitativos. El estado operativo del individuo cambia bajo la influencia de los ejercicios físicos en distintas sesiones de entrenamiento, como ser: la fatiga, las acciones lúdicas y otras acciones motrices. La eficiencia de los cambios duraderos de adaptación está determinada por tres factores fundamentales: la magnitud de las cargas, la frecuencia y la duración del entrenamiento.

Esto determina la importancia del entrenamiento funcional en la población de distintas franjas etarias como medio para prevenir enfermedades y lesiones en actividades que involucran las acciones de la vida cotidiana. En los últimos tiempos ha habido un cambio de actitud hacia un entrenamiento más funcional y de ahí su auge y explosión (Diéguez y Papí, 2006).

A continuación, se hace referencia a una serie de características prácticas del entrenamiento funcional descritas por Diéguez y Papí (2006):

- a. **Entrenamiento de las capacidades motrices:** estimula las capacidades de coordinación y las relacionadas con las capacidades físicas como la fuerza, velocidad y resistencia.
- b. **Función tónica antes que fásica:** la función tónica es la responsable de la postura, la colocación de huesos y articulaciones en el espacio; la función fásica es la que crea movimiento, la que nos permite relacionarnos con el medio, caminar, saltar, etc.
- c. **Estabilización y potenciación:** busca entrenar la función tónica para mejorar la técnica de cualquier movimiento. Se centra en grupos musculares que permiten la estabilización del cuerpo.
- d. **Entrenamiento específico de músculos de la columna vertebral:** con el objetivo de fortalecer y proteger los órganos vitales, amortiguar impactos.
- e. **Entrenamiento equilibrado** (fuerza, flexibilidad y postura): para asegurar el equilibrio estático que significa compensar fuerzas y obtener movimiento nulo.

2.5. Gestión de centros deportivos

Considerando que el diagnóstico realizado a la institución revela dificultades en el área de gestión, resulta pertinente definir y conceptualizar la gestión de centros deportivos. Las organizaciones deportivas, como en general todas las organizaciones, surgen, se desarrollan y se encuentran inmersas, en un medio ambiente, socio-deportivo en este caso, en el que confluyen diferentes fuerzas que actúan sobre las organizaciones y viceversa (Mestre, 2004). Por lo tanto, es importante, para asegurar el buen funcionamiento de la institución, que exista una pertinente planificación y gestión de los recursos.

Para lograr un óptimo funcionamiento de una institución privada es necesario emplear técnicas comerciales y de marketing. En el decir de Quesada y Ríos (2002) un centro deportivo es una empresa que debe tener beneficios anuales, ya sean económicos, sociales o ambos, y que por tanto debe regirse por los principios de gestión de cualquier empresa, adaptándolos a sus características específicas. Por otra parte, Gutiérrez (2009) plantea que en la gestión deportiva el producto no es un bien tangible, sino la prestación de un servicio constituido, principalmente por la actividad física o deportiva que forma parte de la oferta.

Gestionar un centro deportivo tiene como fin, administrar y organizar los medios de tal forma que pueda alcanzarse el logro de los objetivos preestablecidos. La gestión también incluye la evaluación de los procesos, la detección de errores y la puesta en marcha de acciones para corregirlos. Otros aspectos que son determinados por la gestión son la temporalidad de las actividades, tanto su frecuencia como duración y la distribución de las diferentes tareas (Mestre, 2004).

2.6. Planificación

Para cualquier institución deportiva la planificación es un tema medular y, en este caso, toma especial relevancia al tratarse de un emprendimiento colectivo en el que es importante la existencia de una planificación que sea conocida y acordada por cada uno de los gestores y docentes. Según Mestre (2013) la planificación deportiva debe orientar y dirigir las realizaciones generales y particulares de la institución, utilizándola como una técnica para preparar el futuro. A través de ella se determina el objetivo a mediano y largo plazo, y se diseña una metodología para cumplir con esos objetivos. Considerando que planificar implica alejarse lo más posible de toda improvisación, el devenir de los acontecimientos, en la medida de lo posible, debe organizarse de forma secuencial y estructurada para el logro de las metas (Mestre, 2004).

Según Roche (2005) la existencia de un plan formal en una institución, además de ayudar a la toma de decisiones, contribuye a facilitar las otras tareas y funciones. La planificación constituye un canal fundamental de información y comunicación entre toda la organización y si es conocida por la organización, ayuda a la labor de coordinación de los gestores.

Para Mestre y García (1999) las planificaciones pueden clasificarse de la siguiente forma: según sus límites temporales, geográficos o ambos.

Planificaciones temporales clasificadas en tres, primero, *operacionales o a corto plazo*, donde no deberían superar el año. En un segundo lugar, las *tácticas o a mediano plazo*, con una duración máxima de cuatro años. Por último, las *estratégicas o a largo plazo, proyectadas a más de cinco años*.

Planificaciones geográficas: tienen parámetros especiales de áreas de influencia, pueden ser del ámbito nacional, municipal o barrial.

2.7 Encuadre Epistemológico

En el marco de este trabajo se entienden como pertinentes los siguientes encuadres epistemológicos.

En relación a la actividad física, se acuerda que en la actualidad los seres humanos atraviesan un proceso de creciente sedentarización como lo expresan Garatachea y Márquez (2009). Esto ocurre como consecuencia de diversos y complejos factores como, por ejemplo: automatización de los procesos productivos, creciente consumo de tecnología, deterioro de los hábitos alimenticios en el marco de un proceso de urbanización creciente, que trae asociado diversos problemas en la salud física y mental de las personas. En este contexto la actividad física y los hábitos de vida saludables cumplen un rol fundamental para mitigar el proceso de sedentarización y sus consecuencias. La actividad física y el deporte, constituyen uno de los ejes fundamentales en este sentido.

El entrenamiento funcional específicamente, aborda entre otras cosas, aspectos del acondicionamiento físico vinculados directamente con las necesidades de las personas para la vida cotidiana, tomando la idea de Diéguez y Papi (2006) y Heredia et al. (2011). Actualmente se observa que emergen muchos y diversos centros deportivos enfocados en este tipo de entrenamiento como es el caso de la institución abordada en el presente trabajo.

Para el funcionamiento óptimo de estos centros deportivos barriales emergentes es necesario que exista una pertinente planificación y gestión de los recursos. Si bien se hace acuerdo con lo mencionado por Quesada y Ríos (2002) de que el centro deportivo debe ser rentable económicamente y por lo tanto deben aplicarse criterios del marketing y técnicas comerciales, no obstante, debe atenderse la especificidad de un centro deportivo, donde no se pretende obtener bienes materiales tangibles, sino la oferta de servicios asociados a la actividad física o deportiva, como menciona Gutiérrez J. (2009). Para lograr un entramado congruente de estos dos aspectos (rentabilidad económica y oferta de servicios deportivos) es imprescindible contar con buenas prácticas de gestión y una sólida planificación.

En el marco de la gestión, se concuerda con lo esencial de tener una planificación operacional, táctica y estratégica, según mencionan Mestre y García (1999). Al tratarse de un centro deportivo de gestión colectiva es importante el aporte realizado por Roche

(2005), donde establece que la planificación constituye un canal de comunicación fundamental entre los gestores.

3. EL CASO EN ESTUDIO

El caso de estudio se llevó a cabo preservando el criterio de confidencialidad acordado con la institución y las pautas de los docentes de la asignatura.

La institución deportiva seleccionada para esta investigación es un gimnasio de entrenamiento funcional ubicado en el barrio La Comercial, ciudad de Montevideo. La zona donde se encuentra el gimnasio se caracteriza por poseer una considerable densidad de población y gran concentración de locales comerciales.

El gimnasio es un emprendimiento que lleva un año de abierto al público, siendo un proyecto relativamente joven. En los alrededores no existen instituciones con características similares, lo que fortalece el desarrollo del centro. Es liderado por cuatro socios, tres de los cuales son Licenciados en Educación Física y responsables de dictar las clases. El acotado presupuesto en recursos humanos trae como consecuencia que los propietarios realicen múltiples tareas: docentes, administrativas y de mantenimiento del lugar. Las disciplinas deportivas que ofrecen son entrenamiento funcional y entrenamiento deportivo específico para jugadores de fútbol.

En cuanto a la infraestructura, cuenta con una superficie de cien metros cuadrados, dos baños, oficina de recepción y un espacio en el entrepiso para la recreación. Posee una amplia cantidad de material didáctico necesario para el tipo de entrenamiento que se desarrolla. La fachada del local presenta cartelera haciendo referencia a las características del gimnasio.

El horario de funcionamiento es de lunes a viernes de 8.00 a 12.00 horas y de 15.00 a 22.00 horas; y los sábados de 8.00 a 12.00 horas.

A lo largo del proceso la cantidad de socios se incrementó de 60 a 95.

4. PROPUESTA METODOLÓGICA

4.1. Paradigma y Modalidad de Investigación.

Tomando en cuenta las características de esta investigación, podemos decir que se enmarca en el paradigma interpretativo. Según Kuhn (1962) los paradigmas son un conjunto de valores compartidos y de realizaciones científicas universales reconocidas por una comunidad científica, que proporcionan la orientación general de una disciplina, el modo de orientarse en la búsqueda de problemas y soluciones en cierta temática.

Según Corbetta (2007) El paradigma interpretativo tiene en cuenta los componentes individuales, motivacionales, intencionales y los valores, en una palabra, la dimensión subjetiva no perceptible, intenta comprender e interpretar, tiene como propósito avanzar en el conocimiento a través del estudio de significados, conductas humanas y de la vida social.

Ander (1993) afirma que el integracionismo avanza un paso más allá de la legítima y reconocida convivencia, preguntándose acerca de la posibilidad, legitimidad y utilidad de integrar en una sola investigación las orientaciones cuantitativa y cualitativa.

Esta investigación es de carácter mixto, reuniendo aspectos de los enfoques cuantitativos y cualitativos para recolectar la información, aunque se encuentra guiada principalmente por la teoría constructivista, vinculada con la metodología cualitativa.

Los investigadores cualitativos tienden a recoger datos del campo en el lugar donde los participantes experimentan el fenómeno o problema de estudio. Esta información cercana es recogida al hablar directamente con las personas u observar sus comportamientos y acciones en contexto, en una interacción cara a cara a lo largo del tiempo (Ander 1993).

Dada las características del tipo de estudio, la subjetividad y el rol del investigador, se seleccionaron las herramientas apropiadas de recolección de datos.

Según Taylor y Bogdan (1998) la investigación cualitativa, produce datos descriptivos, las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable. Los métodos cualitativos se definen como técnicas de comprensión personal, de sentido común y de introspección.

Por la metodología del estudio de caso fue fundamental la interacción entre los investigadores, dueños/docentes del gimnasio y socios.

4.2. Estudio de caso

Debido a la información que se busca obtener en las distintas fases de estudio, a las herramientas utilizadas y a la subjetividad del investigador es que consideramos a este trabajo como un estudio de caso.

Eisenhardt (1989), citado por Martínez (2006, p.174), define un estudio de caso como “una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares”.

Para Blatter citado Garcilazo (2011) un estudio de caso es una aproximación investigativa en la cual una o unas cuantas instancias de un fenómeno son estudiadas en profundidad.

Simons (2009) sostiene que la subjetividad es parte del estudio de caso, siendo el principal instrumento de recolección de datos el mismo investigador a través del análisis e interpretación del actuar, pensar y sentir de las personas. “Investigar la particularidad, la unicidad, del caso singular” y su objetivo debe ser “entender la naturaleza distintiva del caso particular” (Simons 2009, p. 20).

Las conclusiones en este estudio de caso se logran a través de la información obtenida mediante la triangulación de las distintas herramientas empleadas (entrevistas, encuestas y observaciones).

4.3. Preguntas de investigación

Vázquez (2006) menciona que las preguntas de investigación representan la incertidumbre que el investigador tiene sobre el objeto de estudio, para la que pretende encontrar una respuesta, al menos en parte con la investigación.

A partir de la identificación de los problemas de la institución, se generan las preguntas de investigación:

¿Cuáles son los diferentes perfiles de los socios?

¿Cuáles son las principales características del gimnasio?

¿Qué modalidades y características tiene el entrenamiento que se realiza en la institución?

4.4. Universo de estudio.

El universo de estudio es un conjunto de individuos que se someten a un estudio estadístico (Sabino, 1992). En esta propuesta de mejora está constituido por todos los socios de la institución (95) y los dueños (4).

Para realizar el trabajo de campo se tomó una muestra comprendida por 3 dueños/docentes y 30 socios. Inicialmente se llevó a cabo una entrevista exploratoria a uno de los dueños que nos permitió definir las preguntas de investigación, y seleccionar las herramientas adecuadas para la recolección de datos. Los 30 socios a encuestar se seleccionaron al azar, donde los entrevistados asistían a los tres turnos (matutino, vespertino y nocturno), estaban comprendidos en un rango etario de 18 a 35 años.

4.5. Fases del estudio

El trabajo se realizó en un periodo de tiempo de ocho meses, transcurridos desde el mes de abril hasta fines de noviembre del año 2018. Dentro de este período se establecieron tres fases: aproximación diagnóstica, propuesta de mejora y trabajo final de grado. En este capítulo se describirá la primer y segunda fase.

4.5.1. Aproximación diagnóstica

La aproximación diagnóstica incluye la fase exploratoria, la primer y segunda colecta de datos, así como el análisis y sistematización de la información entre cada una de las etapas antes mencionadas.

La **fase exploratoria** comenzó a partir de una entrevista exploratoria realizada en la institución a uno de los dueños/docentes. El objetivo de esta instancia fue detectar alguna problemática en el centro, la entrevista como herramienta nos permitió acercarnos a la institución haciendo más eficaz la primera etapa de recolección de datos. A partir del análisis de la información recabada en esta instancia se construyó una matriz exploratoria, que permitió identificar las primeras fortalezas y debilidades del centro en estudio.

Posteriormente se construyó el anteproyecto donde se explicita el tema de investigación: escasa cantidad de socios en los turnos matutino y vespertino. A posteriori se comenzó la construcción de las preguntas de investigación, antes mencionadas.

En esta instancia se esbozó el marco teórico teniendo en cuenta los conceptos claves para el trabajo y se construyó un cronograma tentativo de actividades.

Luego de la fase exploratoria se realizó la **primera colecta de datos**. Con el objetivo de profundizar en los aspectos detectados en la etapa precedente y responder a las preguntas de investigación se realizaron tres entrevistas de tipo semiestructuradas a los dueños/docentes. Esta información permitió analizar el centro desde una perspectiva más completa de su situación. Con los datos obtenidos se construyó una matriz de análisis, donde se clasificaron las respuestas según las diferentes dimensiones involucradas, organizativas, administrativas, pedagógicas y comunitarias; de igual modo con los actores involucrados, factores causales y temas relacionados.

En la **segunda colecta de datos** se utilizaron como herramientas, la encuesta y la observación directa. La encuesta fue aplicada a otros de los actores involucrados, los socios. Se realizaron en el local del gimnasio a 30 socios. Mediante éstas se buscó recabar información acerca de: el interés de realizar este tipo de entrenamiento, los medios por los cuales se enteraron de la propuesta, conformidad con la disponibilidad horaria, aprobación con respecto a la infraestructura, material didáctico, opinión sobre los servicios y costos.

Por último, se implementó la observación directa. La misma se aplicó en los diferentes turnos de actividades del gimnasio.

Posteriormente se realiza el análisis de la información obtenida en todas las etapas, considerando la visión de los actores involucrados (entrevistas a dueños/profesores y encuestas a socios), y la visión de observadores externos mediante la aplicación de las guías de observación. Mediante el análisis de toda la información generada se abordan las preguntas de investigación y se elaboran las respuestas.

4.5.1. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos utilizados en esta investigación fueron: entrevista exploratoria, entrevistas semiestructuradas, encuestas y observación directa.

En la primera fase de investigación, mediante la entrevista exploratoria se logró tener una aproximación del funcionamiento de la institución y a las posibles problemáticas a abordar. A partir de esta primera etapa se comenzaron a construir las preguntas de investigación.

Partiendo de estas interrogantes se seleccionaron los instrumentos de investigación más apropiados para profundizar en el diagnóstico de la institución. A continuación se elaboró la pauta de entrevista semiestructurada para conocer las perspectivas de los diferentes dueños/docentes acerca del funcionamiento de la institución, sobre la situación de la matrícula, el perfil de los socios y de las modalidades y características del entrenamiento ofrecido.

Se optó por la herramienta **entrevista semiestructurada** considerando que en la misma, se realizan las mismas preguntas, con la misma formulación y el mismo orden a todos los entrevistados (Batthyany y Cabrera, 2011). La entrevista, como herramienta de la investigación cualitativa pretende obtener datos preguntando a los sujetos, con el objetivo de conocer la individualidad de la persona entrevistada y su perspectiva (Corbetta, 2007). Esta herramienta de las ciencias sociales, posibilita el acercamiento a la realidad de los actores desde su perspectiva, según sus experiencias y sus vivencias (Corbo et al., 2003). A su vez favorece el discurso conversacional continuo y con cierta línea argumental (Díaz y Ortiz, 2005).

Antes de realizar la entrevista se procedió a probar el instrumento aplicándolo a un docente de educación física de otra institución con similares características. El resultado de la misma confirmó la aptitud de la pauta donde las interrogantes sustanciales fueron, el rol que ocupaba el entrevistado en el centro y el tiempo de trabajo en la institución, los métodos de promoción del gimnasio, preferencias de actividades deportivas en los socios. En ella se pudo comprobar la fluidez y el entendimiento de las preguntas, lo que permitió validar el instrumento y aplicarlo en la institución sin necesidad de modificaciones.

Se realizaron 3 entrevistas en la institución a cada uno de los dueños/docentes en las distintas instancias de la investigación, proporcionando información de gran importancia.

Las **encuestas** se realizaron a 30 socios de la institución comprendidos en los distintos turnos una vez terminadas las clases.

Según Batthyany y Cabrera (2011) la encuesta es una metodología de obtener información indagando a los individuos que son objeto de la investigación. Los individuos pertenecen a una muestra representativa seleccionada mediante un procedimiento estandarizado de cuestionario, con la finalidad de analizar las relaciones existentes entre las variables.

Las **observaciones** se llevaron a cabo en el gimnasio, en distintos horarios y clases dictadas por distintos docentes. Como señalan Bassedas et al. (1984, p.20) la observación directa “es un instrumento indispensable para comprender el comportamiento del alumno en el transcurso de las tareas de aprendizaje”. También Ruiz (2012), define dicho instrumento como el proceso que permite descubrir de forma sistemática y determinada el desarrollo de la vida social, sin poder modificar ni manipular lo que se observa, donde el investigador interpreta lo que ocurre.

Una vez realizada la sistematización de la información se elaboró una matriz de análisis que clasifico la información más importante de cada entrevista en cuatro dimensiones (Organizacional, Administrativa, Identitaria y Comunitaria) propuesta por Frigerio y Poggi (1999), resultando en este caso mayormente involucradas la dimensión organizacional y comunitaria. A partir de ella se elaboró un modelo de análisis que vínculo las dimensiones con los actores involucrados y los temas relacionados.

Estos aspectos identificados en el diagnóstico permitieron focalizar la propuesta de mejora hacia actividades que aborden cada una de las limitantes diagnosticadas en esta etapa, teniendo en cuenta los intereses de los dueños, la perspectiva de los socios, los recursos humanos, económicos y la infraestructura de la que dispone el centro deportivo.

4.5.2. Propuesta de mejora

La propuesta de mejora se basa en la aproximación diagnóstica del gimnasio realizada por el equipo de estudiantes en el primer semestre del año 2018.

Para la elaboración de la propuesta, se sistematizó la información en una planilla operativa, donde se especifican los objetivos generales y específicos, las metas y la planificación de las distintas actividades, y también se estableció un cronograma detallando actividades y presupuesto. Las áreas abarcadas fueron la comunitaria y la institucional, habiendo identificado como principales debilidades la baja cantidad de socios en los turnos matutino y vespertino; la falta de comunicación entre los docentes; la escasa planificación de los mismos; y la poca aplicación de los recursos publicitarios.

La propuesta de mejora elaborada tiene como objetivo general aumentar la cantidad de socios en los turnos matutino y vespertino del gimnasio. Para lo cual se proponen los siguientes objetivos específicos: aumentar la frecuencia de las instancias de

planificación conjunta de los docentes y establecer estrategias publicitarias, promocionales y variantes en el entrenamiento funcional.

La propuesta se desarrolló de manera participativa entre el equipo de investigación y los dueños/docentes, las alternativas de mejora planteadas surgieron a partir de ese intercambio. Los gestores de la institución tomaron el trabajo como una instancia constructiva y como una oportunidad de crecimiento institucional.

5. ANÁLISIS DE DATOS Y SU POSTERIOR UTILIZACIÓN

En este apartado se describe el proceso de análisis de los datos obtenidos a lo largo del trabajo, así como la utilización de los mismos para construir la propuesta de mejora.

5.1. Criterios que organizan el análisis

El análisis de datos se realizó en dos etapas que distinguimos en el siguiente apartado. El primer semestre del año se dividió en tres fases que permitieron la elaboración de una aproximación diagnóstica y en el segundo semestre se realizó una segunda etapa centrada en la propuesta de mejora.

Para la realización de la aproximación diagnóstica el punto de partida fue la fase exploratoria que nos permitió focalizar la investigación. En la una segunda fase se realizó la primera y segunda colecta de datos y por último se desarrolló el modelo final de investigación.

5.2. Fase exploratoria

Consistió en el análisis de la información obtenida a partir de la entrevista exploratoria realizada a uno de los dueños/docentes del centro. Las entrevistas que como menciona Corbetta (2007) son una herramienta que para las investigaciones cualitativas permiten conocer las percepciones de los entrevistados, permitieron identificar de manera clara que cada uno de los dueños/docentes tenían una percepción diferente sobre los objetivos generales de su propio proyecto.

Con la información se elaboró una matriz de análisis exploratoria que derivó en el anteproyecto (Anexo I), donde se definió el tema principal de estudio, la problemática a abordar, los motivos por los cuales se realizó la investigación y las técnicas a utilizar. Con los datos obtenidos en la entrevista exploratoria se identificó lo que el entrevistado entiende que es necesario “[...] conseguir más jugadores para entrenarlos [...]” (EGC, p.68), así como “[...] mejorar la infraestructura, máquinas para el entrenamiento [...]” (EGC, p.68)”. También enfatiza que están en “[...] búsqueda de nuevos servicios para el socio” (EGC, p.68) y que “en los meses con menor cantidad de socios, como son junio o julio apostar a estrategias para mantenerlos en el gimnasio” (EGC, p.68). Analizando la información obtenida es posible identificar que el principal problema está vinculado a la baja matrícula de socios y a la poca variedad de actividades ofrecidas.

En esta fase se logra definir las tres preguntas de investigación: ¿Cuáles son los diferentes perfiles de los socios?; ¿Cuáles son las principales características del

gimnasio? y ¿Qué modalidades y características tiene el entrenamiento que se realiza en el club?

Analizando la entrevista detectamos las primeras debilidades: escaso periodo que lleva abierta la institución, “llevamos de abiertos seis meses en el centro [...]” (EGC, p. 68), la necesidad de captar más socios del área del fútbol y del entrenamiento funcional, “[...] más que nada nos preocupamos por la búsqueda de nuevos socios.” (EGC, p.68); y por último los aspectos económicos que dificultan la inversión en mejoras e infraestructura, al decir del entrevistado “[...] en lo económico invertir en máquinas que son costosas” (EGC, p. 68).

Esta instancia fue un punto de partida necesario ya que nos proporcionó información fundamental para el proceso de investigación.

5.3. Primera colecta de datos

El instrumento utilizado en esta etapa fue la entrevista semiestructurada. En esta instancia se realizaron tres a los dueños/docentes. De la triangulación de la información se elaboró la matriz de análisis, donde se pudo determinar a qué dimensión se asoció la mayor parte de los problemas identificados. La dimensión organizacional fue la más involucrada, donde varios aspectos mencionados en las entrevistas corresponden a dicha dimensión, por ejemplo: “[...] podríamos ir un poquito mejor, pero colmando las expectativas.” (EA1, p.74), “[...] en mi caso que yo lo veo un poco más del lado de afuera, eso (entrenamiento para futbolistas) no es lo que nos sirve en realidad, porque es un porcentaje muy chico.” (EA1, p.74), “[...] pero es lo que a ellos les gusta, los motiva y todo eso, pero no es lo que mantiene el gimnasio” (EA1, p. 74).

Una vez elaborada la matriz (ver Anexo I, p.74) nos permitió generar un primer modelo de análisis (ver Anexo VII, p. 78) vinculando la dimensión más afectada con los actores involucrados y los temas relacionados. Los temas más involucrados en la dimensión organizacional son los siguientes: la insuficiente gestión del centro, la poca comunicación entre los dueños/docentes, escaso vínculo del gimnasio y el entorno, la falta de planificación y coordinación entre los docentes.

El modelo de análisis reflejó que la dimensión organizacional fue la más involucrada, quedando en evidencia las diferentes visiones que tienen los dueños/docentes acerca de su propio proyecto. Existen otros factores que influyen en esta dimensión: la joven edad de los propietarios y la escasa experiencia en el ámbito empresarial, así como a la

multiplicidad de tareas que llevan a cabo. Este último aspecto puede ser relativizado si se analizara la dimensión económica del proyecto deportivo, ya que de esta manera se bajarían los costos fijos mensuales de mantenimiento y gestión del centro.

5.4. Segunda colecta de datos

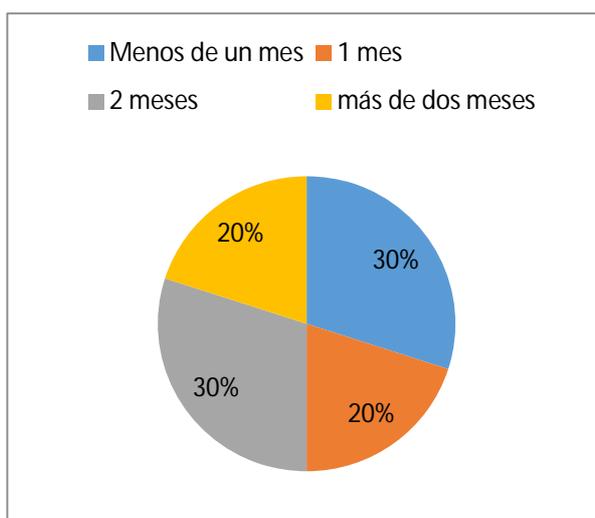
Complementando el análisis, se llevó a cabo una segunda instancia de colecta de datos, para la misma las herramientas utilizadas fueron la encuesta y observación directa.

En esta segunda colecta se buscó recoger la percepción de los otros actores implicados: los socios, incluyendo también la perspectiva del investigador mediante instancias de observación directa. A continuación se realizó la prueba de uno de los instrumentos a utilizar (encuestas) a un socio de otro centro deportivo.

De las encuestas realizadas en los diferentes turnos, obtuvimos como información que aproximadamente el 60% de los socios son hombres y el restante 40% son mujeres. Dicho porcentaje es similar en el horario matutino y nocturno, mientras que de tarde, cuando el gimnasio ofrece solo entrenamiento para futbolistas, la totalidad son hombres. En lo que respecta a la edad, todos los socios son menores de 40 años.

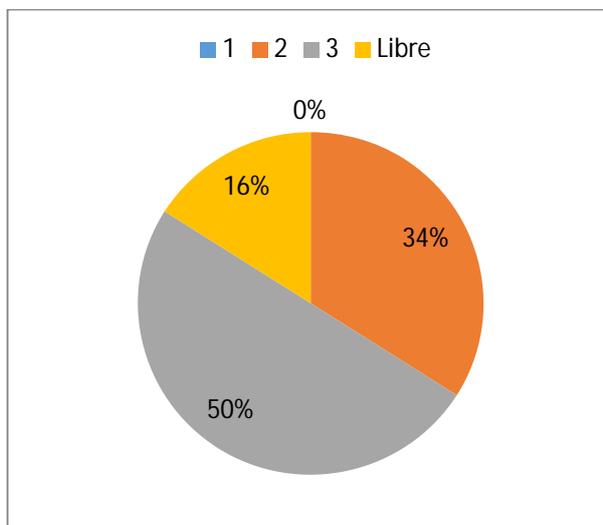
Como lo demuestra el Gráfico N°1, un 30% de los socios son recientes, otro 30% hace más de dos meses que asisten. Los socios, en un 50% asisten tres veces por semana al centro, mientras que un 34% lo hace dos veces por semana, y el restante de forma libre (Ver Gráfico N°2).

Gráfico N°1: ¿Cuánto tiempo hace que concurre al gimnasio?



Fuente: Elaboración propia a partir de datos segunda colecta

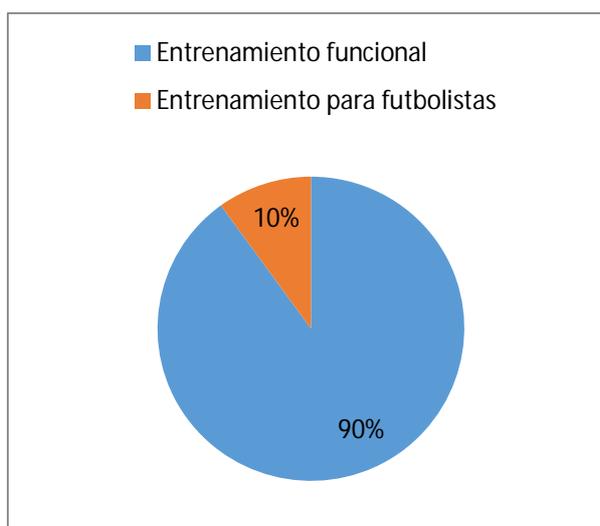
Gráfico N°2 ¿Cuántas veces por semana asiste?



Fuente: Elaboración propia a partir de datos segunda colecta

Según el resultado de las encuestas el 90% de los asistentes al gimnasio realiza entrenamiento funcional, y solo el 10% de los encuestados asiste a entrenamiento para futbolistas (Ver Gráfico N°3).

Gráfico N°3 ¿A qué actividades concurre?



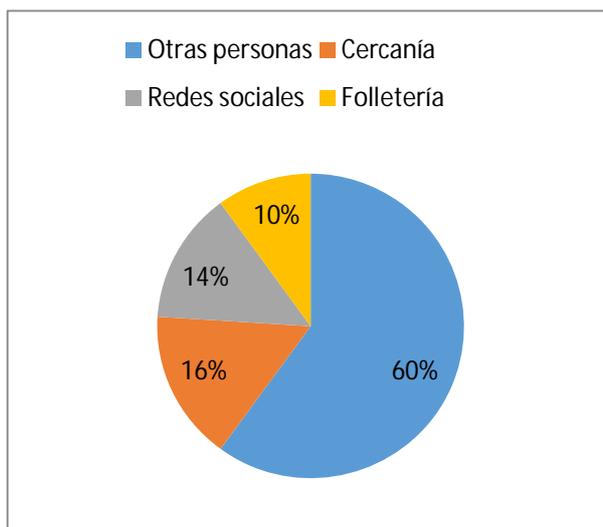
Fuente: Elaboración propia a partir de datos segunda colecta

Mediante el análisis de la información obtenida en las 30 encuestas a socios y las tres instancias de observación, se elaboró una segunda matriz (Anexo I, pág. 81) y modelo de análisis (Anexo I, pág. 87); identificándose dos dimensiones involucradas en mayor medida, la organizacional y comunitaria. La primera dimensión coincide con la indicada en la colecta de datos que involucra a los dueños/docentes, mientras que la segunda se complementa con la información de los otros actores involucrados, los socios.

Las entrevistas permitieron identificar que el interés de los socios era principalmente el entrenamiento funcional. Esto queda en evidencia al analizar las respuestas a las preguntas: ¿las actividades que ofrece el gimnasio son las que captaron su interés? el 97% de los encuestados respondió afirmativamente; y a la pregunta ¿le gustaría que hubieran otras actividades? El 80% respondió que no y el 20% que si le gustaría que hubiera otras actividades.

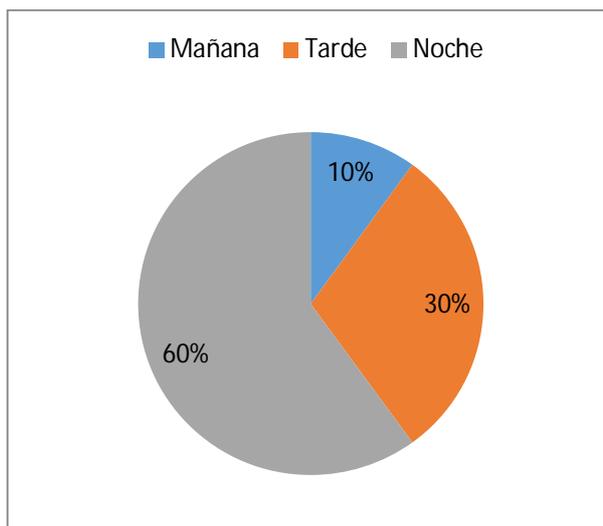
La modelización de la información obtenida en esta etapa refleja que la falta de comunicación entre los dueños es de carácter medular, teniendo como consecuencia el bajo impacto de las estrategias de comunicación así como los escasos recursos publicitarios empleados; lo cual evidencia que solamente el 24% de los encuestados accedió al gimnasio por una de las estrategias de comunicación utilizadas, y un 60% lo hace porque otras personas le comentaron (ver Gráfico N°4). Estos factores determinaron, por un lado, que la asistencia de socios en el turno matutino sea muy baja (10%), y por otro que en el vespertino sea baja. Esto se pudo comprobar mediante las dos herramientas: las encuestas (ver Gráfico N°5) y las observaciones realizadas en esos horarios donde había dos y seis alumnos, respectivamente (ver Anexo I, pag.87).

Gráfico N°4: ¿Por qué medio se enteró del gimnasio?



Fuente: Elaboración propia a partir de datos segunda colecta

Gráfico N°5: ¿A qué actividades concurre?



Fuente: Elaboración propia a partir de datos segunda colecta

Si bien se identificaron las problemáticas antes mencionadas, a partir de las encuestas se pudo visualizar que los socios tienen un alto grado de conformidad con el gimnasio, en tanto que el 100% de los encuestados está conforme con las actividades ofrecidas, el 80% no quiere que se realicen otro tipo de actividades, y en lo que respecta al costo se encuentra un 100% de conformidad. También se detectó que se acercaron al gimnasio por “el boca a boca”, por proximidad física a la zona y por las redes sociales.

La tercer herramienta puesta en práctica fue la observación directa, que como menciona Díaz García (1999) permite registrar, el comportamiento de los individuos presentes durante la clase y su contexto. La pauta de observación se elaboró con la finalidad de recoger información con la visión de un observador externo, a los efectos de identificar aspectos que los actores involucrados no explicitan. En estas instancias se logró percibir un buen clima de las clases, observado a través de la calidez del vínculo entre alumno-profesor, el rol docente y la puntualidad de las actividades, lo cual se visualiza en las observaciones realizadas (ver Anexo I, pág. 87).

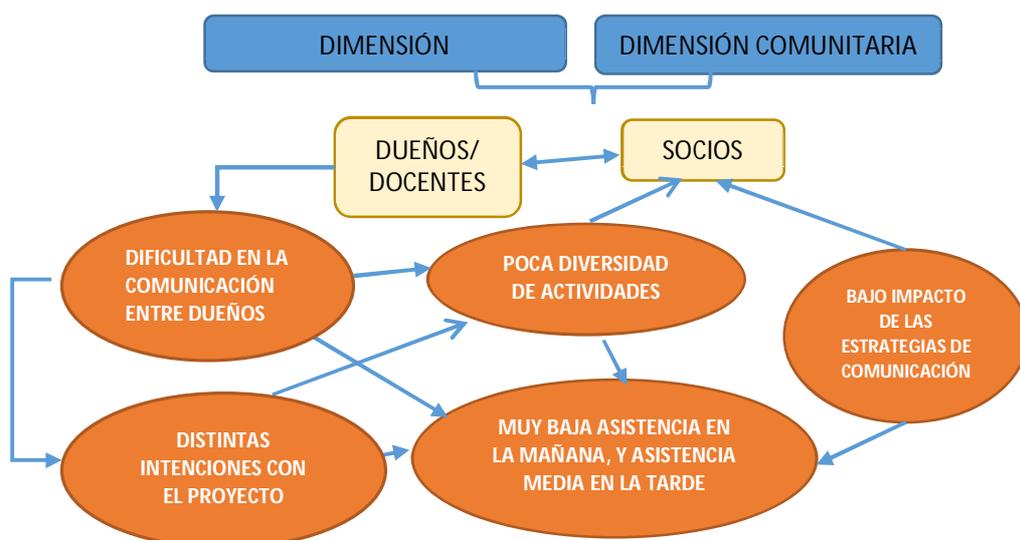
Apuntando hacia la observación como instrumento para comprender y analizar el proceso de aprendizaje (Bassedas et al. 1984) se pudo constatar que los alumnos mantenían una motivación constante a lo largo de la clase, que las demandas de los socios durante las clases son atendidas de manera particular, lo que favorece el involucramiento de los alumnos con la tarea.

5.5. Modelo de análisis final

Para sintetizar y clasificar la información obtenida en ambas colectas, se realizó un nuevo modelo de análisis de datos a partir del cual se pudo construir el diagnóstico de la institución. El mismo se presenta a continuación (Figura 1).

Figura 1: Modelo de análisis final

Muy baja asistencia en la mañana y escasa en la tarde.



Fuente: (Elaboración propia, 2018)

La dimensión organizacional y la comunitaria, son las más implicadas en la problemática de la institución. Una de las principales debilidades encontradas es la deficiencia en la comunicación entre los dueños/docentes. Esta situación se ve claramente reflejada al analizar las entrevistas; compartiendo lo expresado por Corbo (2003) donde menciona que dicha herramienta de las ciencias sociales, posibilita el acercamiento a la realidad de los actores desde su perspectiva, según sus experiencias y sus vivencias; donde se detectaron percepciones e intenciones diferentes entre los dueños, en la visión a futuro del proyecto, la lectura que realizan del emprendimiento y la perspectiva que presentan sobre la gestión la institución. Este aspecto es relevante en un proyecto de gestión colectiva, como mencionan Quesada y Ríos (2002) un centro deportivo es una empresa que debe tener beneficios anuales, ya sean económicos, sociales o ambos, y que por tanto debe regirse por los principios de gestión de cualquier empresa, adaptándolos a sus características específicas, donde la planificación conjunta y la comunicación son necesarias para una gestión exitosa. Se identificó muy poca concurrencia en el horario de la mañana y escasa en el horario de la tarde. Por lo tanto, la poca diversidad de actividades que se ofrecen, las escasas estrategias de comunicación y promoción, la multiplicidad de tareas que realizaban los dueños/docentes, son factores determinantes en la problemática. La ineficiencia de las herramientas de promoción del emprendimiento, se visualizan a través de las respuestas que los socios dieron a la pregunta ¿por qué medio se enteró del gimnasio?, donde la mayoría respondió por “otras personas”. Este aspecto, retroalimenta negativamente la desbalanceada asistencia al centro.

5.6. Respuesta a las preguntas de investigación

El desarrollo del trabajo permitió abordar las preguntas de investigación planteadas a partir de la entrevista exploratoria.

Para responder a la primera pregunta: *¿Cuáles son los diferentes perfiles de los socios?* se aborda el sexo y franja etaria de los socios

El gimnasio cuenta con socios mayoritariamente hombres, de mediana edad que están interesados principalmente en entrenamiento funcional. Este tipo de entrenamiento no distingue género ni franja etaria, ya que los ejercicios practicados son variados y apuntan a la autorregulación de los ejecutantes (Matriz de análisis segunda colecta, Anexo I, pág. 87).

Para atender la segunda pregunta de investigación: *¿Cuáles son las principales características del gimnasio?* se rescatarán los elementos que permitieron caracterizar el gimnasio.

La característica principal del gimnasio es su especificidad en el entrenamiento funcional, que pretende aumentar las posibilidades de acción de la persona en su medio físico y social apuntando a mejorar la vida cotidiana de las personas (Diéguez y Papí, 2006).

A través del análisis de los datos obtenidos en las entrevistas, encuestas y observaciones se destaca la atención personalizada a los socios como un aspecto que lo caracteriza y lo diferencia de otros centros deportivos.

Esto se manifiesta en el vínculo entre los dueños/docentes con los alumnos, en el conocimiento que tienen sobre la condición física, objetivos e intereses de los socios. El aspecto social cobra relevancia ya que dedican un tiempo específico para las actividades recreativas y destinan un espacio físico para estas instancias (Matriz de análisis segunda colecta, Anexo I, pág. 87).

Otros aspectos que caracterizan el gimnasio son: la gestión colectiva, la inexperiencia de los dueños y el hecho de ser un proyecto relativamente nuevo. Cabe destacar que la institución tiene planificado realizar un cambio de lugar físico para mejorar su infraestructura y con ello sus posibilidades de expansión (Matriz de análisis Primer Colecta, pág. 75).

En cuanto a la tercera pregunta: *¿Qué modalidades y características tiene el entrenamiento que se realiza en el club?* La institución en estudio se caracteriza por brindar a los socios exclusivamente entrenamiento funcional. En el entendido de que este tipo de entrenamiento debe fortalecer y restablecer el equilibrio de tensión muscular en las partes del cuerpo que la persona necesita mover durante el día, cuando desarrollan sus funciones habituales (Diéguez y Papí, 2006).

La única variante a la disciplina brindada es el entrenamiento funcional específico en futbolistas. A partir de las observaciones se destacó que el entrenamiento es personalizado y que la intensidad de los ejercicios se adapta a las particularidades de cada socio (Matriz de análisis segunda colecta de datos, pág. 84.) Esto coincide con la percepción que tienen los socios de que sus particularidades son tenidas en cuenta por los docentes (Matriz de análisis segunda colecta de datos, pág. 81). El hecho de que los profesores sean todos licenciados en educación física hace que las clases sean

planificadas y variadas. En el caso del entrenamiento para futbolistas, la modalidad está orientada específicamente a ese deporte, trabajando mayoritariamente las capacidades condicionales (fuerza, resistencia y velocidad) y coordinativas (equilibrio, acoplamiento, coordinación y ritmo).

5.7. Elaboración de la propuesta de mejora

La siguiente propuesta de mejora se desarrolló en la segunda etapa del año y se centró en la elaboración y aplicación de la misma para un gimnasio orientado al entrenamiento funcional.

La problemática a solucionar hizo referencia a la baja concurrencia de alumnos en los turnos matutino y vespertino. A través de esta propuesta de mejora se intentó captar potenciales socios mediante variantes en las disciplinas ya existentes y la planificación conjunta. Se realizó de manera participativa entre los dueños/docentes del gimnasio y los estudiantes de la Licenciatura. La metodología consistió en tres instancias de intercambio y discusión, teniendo en cuenta la opinión individual de los docentes y los objetivos de la institución, así como los recursos humanos, de infraestructura y económicos disponibles.

En el cuadro 1 se presenta de manera sintética el plan de mejora. En la tabla se explicitan los objetivos y las actividades correspondientes, así como qué actores estarán involucrados, la fecha de ejecución propuesta y que recursos serían necesarios.

Cuadro No. 1: Síntesis del plan de mejora

OBJETIVOS	General: Aumentar la asistencia en el turno matutino y vespertino.		Metas
	Específicos: 1. Aumentar instancias de planificación conjunta. 2. Establecer estrategias publicitarias, promocionales y variantes en el entrenamiento funcional.		1. Concretar una reunión bimensual.(primer viernes de cada mes)durante seis meses) 2. 2000 folletos y publicidad en radio, desde octubre a diciembre) 3. 50% de incremento del total de socios en los turnos matutino y vespertino, de octubre a diciembre)
ACTIVIDADES	1.1 Concreción de reuniones coordinativas. 1.2 Definición de objetivos de la institución. 2.1 Ofrecimiento de promociones a nuevos socios y a los que ya concurren en los turnos matutino y vespertino. 2.2 Realización de actividades deportivas que involucren a los vecinos y actividades especiales en fechas puntuales (por ejemplo: trota F, funcional con vecinos al aire libre y día del niño). 2.3 Selección de temáticas y contenidos por parte los alumnos (una cada quince días) 2.4 Funcional jugado, temáticas de entrenamiento por equipos (una semana al mes)		
ACTIV.	¿QUIÉN/QUIÉNES?	¿CUÁNDO?	¿QUÉ SE NECESITA?
1.1	Dueños / docentes	Primer viernes de cada mes, 22h	Planilla organizativa Previamente acordar, orden del día de la reunión. Llevar registro de lo conversado en la reunión.
1.2	Dueños / docentes	Primer y segunda reunión	Planilla de objetivos
2.1	Socios actuales y socios nuevos	Durante octubre y noviembre	Publicidad en redes sociales, radio, folletería.
2.2	Docentes, socios y vecinos	Sábado 13 de octubre	Equipos de música, folletería, pasacalle, materiales didácticos, hidratación y frutas, espacio abierto designado, vehículo para trasladar materiales.
2.3	Docentes, socios	Segundo y cuarto viernes de octubre y noviembre	Papeles y lapiceras para el registro de la actividad deseada por parte de los socios. Materiales necesarios para la propuesta que surja. Tiempo para evaluar la actividad al final de la clase.
2.4	Docentes, socios	Primera semana de noviembre	Publicidad en redes sociales. Planificación de las actividades por horario. Equipamiento y música para las actividades.

La construcción de esta planilla se llevó a cabo a partir de datos recabados en la aproximación diagnóstica donde se pudo detectar la baja concurrencia en los turnos matutino y vespertino, siendo nuestro objetivo general incrementar la cantidad de socios en dichos turnos. Para abordar nuestro objetivo general desarrollamos dos objetivos específicos que nos permitan alcanzar las metas planteadas. Luego de realizado este proceso se construye la propuesta de mejora mediante tres reuniones realizadas entre los investigadores y los dueños/docentes de la institución.

5.7.1. Primera reunión

La primera reunión fue realizada el 3 de setiembre del 2018 con el profesor G, el dueño A y estudiante G en el gimnasio, donde el objetivo fue presentar el diagnóstico realizado en el primer semestre y comenzar la construcción y ejecución de una propuesta de mejora. A partir de la ejecución de ambos objetivos específicos, (Aumentar instancias de planificación conjunta y Establecer estrategias publicitarias, promocionales y variantes en el entrenamiento funcional), proponemos como meta incrementar en un 50% en la asistencia de socios en los turnos matutino y vespertino en los meses de octubre a diciembre del 2019.

En esta instancia se presentó la planilla operativa y se analizaron los pasos a seguir en la propuesta de mejora.

Entre los factores causales de la problemática, el único que la institución no estuvo dispuesta a abordar fue el de generar nuevas disciplinas alternativas (spinning, zumba, pilates) las cuales fueron propuestas por los estudiantes. Los dueños/docentes plantearon que la especificidad en el entrenamiento funcional era una de las fortalezas de la institución.

Con respecto a las otras áreas involucradas encontramos una buena predisposición por parte de los dueños quienes apoyaron nuestras propuestas, aceptando la publicidad en radio, entrega de folletería y la realización de actividades especiales que involucren el entorno.

5.7.2. Segunda reunión

La segunda reunión fue realizada el 27 de setiembre del 2018 con la presencia del profesor "G", estudiantes "G" y "M", se llevó a cabo en el gimnasio.

Tomando en cuenta las dimensiones más implicadas en la aproximación diagnóstica propusimos una serie de actividades para abordar nuestro objetivo. Las actividades propuestas se pueden clasificar en tres áreas: a) administrativa, b) metodológicas y c) marketing.

Administrativa, la propuesta incluyó instancias donde se realizaron reuniones de coordinación, el primer viernes de cada mes a las 22hs. También se planteó la necesidad

de establecer objetivos institucionales elaborados y unificados entre los cuatro dueños del gimnasio. Estas actividades no generan costos significativos a la institución.

Metodológica, se propuso generar instancias donde los alumnos puedan debatir y proponer temas y contenidos de las clases. De esta forma se le da un lugar a los socios donde se les haga partícipes de las actividades. Dicha dinámica se realizará dos veces al mes.

Otra de las propuestas fue el *Entrenamiento funcional jugado*, donde se harán competencias por equipos, los socios podrán seleccionar las actividades. En estas instancias y mediante este tipo de acciones se intentará potenciar el área metodológica y social.

Marketing, está destinada a los socios actuales y a los potenciales nuevos, con propuestas que incluyan promociones orientadas a fomentar la concurrencia en los turnos matutino y vespertino, como ser, precios promocionales en los turnos de menor concurrencia, ofrecer clases de prueba sin costo. Estas estrategias deben ser acompañadas por otras herramientas de publicidad, redes sociales, folletos y radio.

También se propusieron actividades deportivas que involucren al entorno, a los vecinos, de esta forma fortalecer el vínculo entre la comunidad y el gimnasio. Un ejemplo de dicha propuesta sería el “*Trota F*” que consiste en una carrera de cinco kilómetros organizada por los docentes del gimnasio y donde puedan concurrir alumnos y vecinos.

Para realizar estas actividades el gimnasio cuenta con un presupuesto que no debe exceder los 20 mil pesos.

5.7.3. Tercera reunión.

La tercer y última reunión se realizó el día 4 de octubre del 2018 con la presencia del profesor G y estudiante G, tuvo como objetivo la presentación del presupuesto estimado en las actividades y su cronograma (Ver anexo II, Cuadro No. 4 y Cuadro No. 5).

Las actividades planteadas despertaron interés por parte de los dueños, así como también, el presupuesto ajustado a sus posibilidades. En esta misma instancia se dialogó sobre la posibilidad de que una empresa de bebida reconocida en el mercado proporcionara cartelera y herramientas publicitarias. Con respecto a la publicidad en radio surgió la alternativa de realizar un intercambio con una emisora conocida de uno de los socios que concurre al gimnasio. La propuesta incluye realizar un total de 2000

folletos que van a ser entregados por los docentes en el entorno próximo al gimnasio. Las actividades al aire libre propuestas no generan gastos significativos y fueron recibidas y aceptadas de buena manera.

Esta última reunión reflejó en la actitud de los dueños el potencial de nuestra investigación, el valor del aporte fue destacado donde los objetivos a alcanzar resultaron viables y las actividades planteadas con costos acordes a sus posibilidades. Plantearon también la importancia de nuestra sugerencia con respecto al valor de las instancias de planificación conjunta y como ésta potencia el desarrollo de la institución.

En el siguiente cuadro (Cuadro No. 2) se presentan las actividades seleccionadas, su fecha, frecuencia, duración y lugar de realización. El mismo fue presentado a los gestores de la institución, con el objetivo de intercambiar opiniones y llegar a un acuerdo.

Cuadro No. 2: Cronograma de actividades de la propuesta de mejora

Actividad	Fecha	Horario	Lugar
1.1	Primer viernes de cada mes, desde octubre.	22h - 1.30 de reunión.	Gimnasio, oficina.
1.2	Primera y segunda reunión. Primer viernes de cada mes.	22h - 1.30 de reunión	Gimnasio, oficina.
2.1	Octubre noviembre	Matutino y vespertino	Gimnasio
2.2	Sábado 13 de octubre	De 9 a 12 hs.	Parque de palacio legislativo
2.3	Segundo y cuarto viernes de cada mes	Segundo y cuarto viernes de octubre-noviembre	Gimnasio
2.4	Primer semana de noviembre	1 hora de duración en turno matutino y vespertino	Gimnasio

6. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

En este apartado se analizan los datos obtenidos a lo largo del proceso y se elaboran las conclusiones del trabajo de investigación.

6.1 Resultados del proceso de investigación

La información obtenida durante la aproximación diagnóstica dejó en evidencia la poca concurrencia de socios en los turnos matutino y vespertino. En el horario de la tarde noche, la concurrencia es muy buena habiendo un promedio de quince alumnos por grupo, más aún si se considera el poco tiempo que tiene de abierta la institución. Debe tenerse en cuenta que es un emprendimiento llevado a cabo por cuatro jóvenes que no superan los 25 años siendo esta su primer experiencia empresarial; con un presupuesto e infraestructura acotados. Compartiendo lo expresado por Mestre (2004) la gestión incluye la evaluación de los procesos, la detección de errores y la puesta en marcha de acciones para corregirlos. Entendemos que el centro para lograr el cumplimiento de sus objetivos y el éxito institucional requiere de dichos procesos, creciendo sobre la corrección de los errores emergentes y abordándolos con propuestas constructivas que incluyan nuevos desafíos. La actitud de los dueños frente a la problemática señalada en la aproximación diagnóstica fue positiva, recepcionando los comentarios de forma objetiva y dejando las puertas abiertas para abordarlos desde la propuesta de mejora.

Considerando el punto de vista de Garatachea y Márquez (2013) sobre el estado de sedentarismo de la sociedad actual, la actividad física y en particular el entrenamiento funcional junto a las nuevas tendencias en cuanto a la salud preventiva, la zona en la que se ubica el gimnasio cumple un rol fundamental y estratégico. Es un barrio de alta densidad comercial, donde las personas tienen largas jornadas laborales, por lo tanto, resulta imprescindible transmitirle a la población ubicada en torno al gimnasio la presencia del mismo y a través de la propuesta deportiva los beneficios de la actividad física en la salud. Para llegar al público nuestra propuesta de mejora incluyó la entrega de folletería en la zona, informando la presencia del mismo y las actividades brindadas.

La propuesta del centro busca captar socios basándose en actividades innovadoras y atractivas, que presenten en los alumnos beneficios significativos en sus vidas cotidianas. Siendo el entrenamiento funcional, según mencionan Diéguez y Papí (2006) un tipo de entrenamiento que permite incluir personas de distintas franjas etarias como

medio para prevenir enfermedades y lesiones en actividades que involucran las acciones de la vida cotidiana.

La construcción de la propuesta se llevó a cabo teniendo en cuenta los datos recabados en las primeras fases de estudio y abordando los temas centrales mencionados anteriormente, todo esto enmarcado en la capacidad económica, infraestructura y los aspectos que son de interés para los dueños/docentes. Dicha propuesta va a beneficiar también el crecimiento de la población en el turno de la noche.

Con esta propuesta no solo se buscó captar más socios, también fidelizar los ya existentes, generar instancias que promuevan las actividades sociales, fomentar la concurrencia a la institución y potenciar las relaciones interpersonales de los dueños/docentes. Ir más allá de los límites físicos de la institución aprovechando los espacios al aire libre del entorno, captando la atención de los vecinos del barrio.

La problemática detectada mediante el diagnóstico, es en parte consecuencia de las pocas instancias de planificación conjunta de los dueños/docentes. Basándonos en Mestre (2004) gestionar un centro deportivo se trata de disponer los medios de tal forma que pueda alcanzarse el logro de los objetivos preestablecidos. Por lo antes dicho se propuso establecer los objetivos institucionales y fortalecer la comunicación entre los dueños/docentes a través de las instancias de planificación conjunta.

Por otro lado también se identificaron limitantes económicas y escasas estrategias de marketing y publicidad y como mencionan Quesada y Ríos (2002) se entiende que un centro deportivo como cualquier empresa, debe ser económicamente rentable, por lo cual la propuesta de mejora también plantea alternativas para optimizar esta área.

Se incluyeron en la propuesta aspectos vinculados a la diversidad de las actividades ofrecidas y al contenido de las clases porque como lo plantea Gutiérrez (2009), lo fundamental en un centro deportivo es lograr un buen servicio asociado a la actividad deportiva.

Otro aspecto que toma relevancia para los socios del gimnasio es el social. Las personas no solo buscan realizar actividad física sino también potenciar las relaciones interpersonales. El gimnasio posee espacios destinados a la recreación y al encuentro que fueron mejorados al finalizar la investigación. Sin embargo, el presente trabajo no abordó de manera específica este aspecto, pero se considera que hubiera sido de interés indagar sobre este tema en la etapa de aproximación diagnóstica para poder incluir alternativas vinculadas al área social en la propuesta.

En síntesis, el diagnóstico realizado refleja las necesidades y debilidades que tiene la institución estudiada, y la propuesta que se presenta en este trabajo intenta generar alternativas que levanten las limitantes identificadas desde la perspectiva de la investigación en el área de la educación física.

Este trabajo de investigación se llevó a cabo con un constante intercambio entre los actores implicados, investigadores y dueños/docentes de la institución donde la propuesta fue abordada y adaptada a las necesidades en cada una de las instancias.

6.2. Conclusiones del proceso de investigación

El trabajo de investigación se llevó a cabo de forma conjunta entre los investigadores, tutores y los actores institucionales en un clima de respeto, cooperación, muy buena comunicación y predisposición de las partes involucradas; fortaleciendo y desarrollando competencias como fueron, el trabajo en equipo, la empatía, la capacidad de discutir y escuchar.

Fue necesario indagar e investigar en los temas implicados en la propuesta para poder profundizar teóricamente, seleccionar de forma adecuada las herramientas y metodologías apropiadas para esta investigación.

El entrenamiento funcional fue un pilar fundamental a la hora de captar nuestro interés y motivar la construcción de nuestra propuesta.

Fue una instancia de crecimiento, desarrollo personal y profesional la que se dio a lo largo de este periodo de investigación, en el cual los distintos actores implicados realizaron aportes significativos y enriquecieron nuestro proceso como Licenciados en Educación Física, Recreación y Deporte.

Este trabajo se pudo realizar de forma correcta utilizando un criterio de profesionalismo, compromiso y responsabilidad acorde con el nivel que la investigación requirió y los aportes realizados por los tutores designados.

Consideramos que sería enriquecedor para nuestro trabajo acompañar la implementación de la propuesta de mejora en la institución para poder generar un feedback sobre la pertinencia de las alternativas planteadas.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, L. E., y Benito, L. E. A. (1998). *La mirada cualitativa en sociología: una aproximación interpretativa* (Vol. 218). Madrid: Fundamentos.
- Ander, E (1993). *Planificación Educativa*. San José: Universidad Estatal a Distancia.
- Anguera, M. T., y Hernández-Mendo, A. (2013). *La metodología observacional en el ámbito del deporte*. E-balonmano.com: Revista de Ciencias del Deporte 9 (3), 135-160.
- Bassedas, E.; Coll, S. et al. (1984). *Evaluación y seguimiento en parvulario y ciclo inicial. Pautas de observación*. Madrid: Visor.
- Batthyány, A. y Cabrera, M. (2011). *Metodología de la investigación en las ciencias sociales*. Montevideo: Universidad de la República.
- Boyle, M. (2016). *Entrenamiento funcional aplicado a los deportes*. Madrid: Tutor, SA.
- Carazo, M. PC (2006). *El método de estudio de caso. Estrategias metodológicas de la investigación científica*. Pensamiento y gestión, 20.
- Carlson, M. C., Saczynski, J. S., Rebok, G. W., Seeman, T., Glass, T. A., McGill, S., ... y Fried, L. P. (2008). *Exploring the effects of an “everyday” activity program on executive function and memory in older adults: Experience Corps®*. The Gerontologist, 48(6), 793-801.
- Castelo, J. (1999). *Fútbol: estructura y dinámica del juego*. Barcelona: INDE.
- Chulvi, I., Isidro, F., Heredia, J., Marín, M., Ramón M. (2008). *El entrenamiento funcional y la inestabilidad en el fitness*. Consultado en <http://www.efdeportes.com/efd117/el-entrenamiento-funcional-y-la-inestabilidad-en-el-fitness.htm>. Fecha de consulta: 15/07/2018
- Corbetta, P. (2007). *La entrevista cualitativa. Metodología y técnicas de investigación social*, 343-374. Madrid: Macgraw-Hill.
- Cosio-Lima, L. M., Reynolds, K. L., Winter, C., Paolone, V y Jones, M. T. (2003). *Effects of physioball and conventional floor exercises on early phase adaptations in back and abdominal core stability and balance in women*. The Journal of Strength & Conditioning Research, 17(4), 721-725.
- Díaz García (1999). *Métodos de investigación y diagnóstico en la educación*. Valencia: Alianza
- Díaz, G., y Ortiz, R. (2005). *La entrevista cualitativa*. Universidad Mesoamericana. Consultado en: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/39060019/3_entrevistacualitativa.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1543431566&Signature=thGBoBKMa6OfvJbat%2BQIgYda%2BBlk%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3D3_entrevistacualitativa.pdf . Fecha de consulta: 6/09/2018.

- Diéguez, J., y Papí, J. D. (2006). *Entrenamiento funcional en programas de fitness. Volumen I*. Barcelona: INDE.
- Frigerio, G., Poggi, M., y Tiramonti, G. (1992). *Las instituciones educativas. Cara y ceca. Elementos para su comprensión*. Buenos Aires: Troquel.
- Foran, B. (2007). *Acondicionamiento físico para deportes de alto rendimiento*. Barcelona: Hispano Europea.
- Garatachea, N., y Márquez, G. (2013). *Actividad física y salud*. Madrid: Funiber.
- Garatachea, N. y Márquez, S. (2009). *Actividad Física y Salud*. Madrid: Díaz de Santos.
- García, P. L. R. (2008). *Ejercicio Físico en Salas de Acondicionamiento Muscular: Bases científico-médicas para una práctica segura y saludable*. Madrid: Médica Panamericana.
- Garcilazo, J. (2011). *El estudio de casos como estrategia de investigación aplicada a las organizaciones. III jornadas de administración del NEA y el I Encuentro Internacional de Administración de la Región Jesuítico Guaraní*.
- Gutiérrez, J. (2009). *Dirección y Gestión deportiva*. Armenia, kinesis.
- Heredia, J. R., Isidro, F., Chulvi, I., y Mata, F. (2011). *Guía de ejercicios de fitness muscular*. Sevilla Wanceulen.
- Kuhn, T. (1962). *La estructura de las revoluciones científicas*. Chicago: University of Chicago.
- López, A. A (2001). *Enciclopedia del deporte*. Madrid: lib. Deportiva Esteban Sanz.
- Lleixá A. (2016). *Competencia clave y Educación Física*. Barcelona: INDE.
- Martínez Carazo, P. C. (2006). *El método de estudio de caso; estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento y gestión*. Revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte. No. 20: 165-193.
- Mestre, J. y García Sánchez, E. (1999) *La Gestión Deportiva Municipal*. Barcelona: INDE.
- Mestre, J. (2004) *Planificación Deportiva, Teoría y Práctica*, Barcelona: INDE.
- Mestre, J y Ortis, D. (2010) *Gestión en el Deporte*. Barcelona: Deportiva
- Mestre, J. (2013). *Planificación deportiva [Texto impreso]: teoría y práctica: bases metodológicas para una planificación de la educación física y el deporte*.
- Navarrete, V. (2006). *Introducción a las técnicas cualitativas de investigación aplicadas en salud*. Barcelona: Servei de Publicacions.
- Organización Mundial de la Salud (2015). *Informe Mundial sobre envejecimiento y salud*. Ginebra: OMS

- Parlebas, P. (2001). *Juegos, deportes y sociedades. Léxico de praxiología motriz*. Barcelona: Paidotribo.
- Preobrayensky, I. y Gillman, Y. (2006). *Actividad física nuevas perspectivas*. Bs. As: Dunken.
- Quesada y Ríos (2002). *Dirección de centros deportivos*. Madrid: Paidotribo.
- Rettschlag, S. Q., y García, M. D. D. (2002). *Dirección de centros deportivos. Principales funciones y habilidades del director deportivo* (Vol. 26). Madrid: Paidotribo.
- Rey, A. (2012) *El Entrenamiento Ideal*. Madrid: La Esfera de los libros.
- Ríos, I. D. P. (2016). *Entrenamiento funcional del Core; eje del entrenamiento inteligente*. Revista Facultad de Ciencias de la Salud UDES, 1(1), 47-55.
- Roche, F. (2005). *La Planificación Estratégica en las Instituciones Deportivas*, Madrid: Paidotribo.
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao. Cedro.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo.
- Sancho, J. A. M. (1995). *Planificación deportiva: teoría y práctica: bases metodológicas para una planificación de la educación física y el deporte* (Vol. 601). Barcelona: INDE.
- Sandoya, E., Puppo, T., Vázquez, H., Portos, A., Castro, M., & Fort, Z. (2012). *Evolución de la hipertensión arterial en Uruguay: 1948-2011*. Revista Uruguaya de Cardiología, 27(3), 377-386.
- Simons, H. (2009). *El estudio de caso: Teoría y práctica*. Madrid: Morata S.A.
- Soto, J. R., Dopico, X., García, M. A. G., Iglesias, E., y Amador, F. (2009). *La incidencia de programas de actividad física en la población de adultos mayores*. European Journal of Human Movement, (22), 65-81.
- Taylor y Bogdan. (1998). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Tercedor, P., y Delgado, M. (2000). *Modalidades de práctica de actividad física en el estilo de vida de los escolares*. Revista Digital, 5.
- Vazquez, N. (2006). *Introducción a las técnicas cualitativas de investigación aplicadas a la salud*. Barcelona: Servei de Publicacions
- Zhelyazkov, T. (2001). *Bases del entrenamiento deportivo* (Vol. 24) Barcelona: Paidotribo.

ANEXO 1: Aproximación diagnóstica

INSTITUTO UNIVERSITARIO ASOCIACIÓN CRISTIANA DE JÓVENES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN FÍSICA, RECREACIÓN Y DEPORTE

**ESCASA CANTIDAD DE SOCIOS EN EL TURNO
MATUTINO Y VESPERTINO DE UN GIMNASIO DE
ENTRENAMIENTO FUNCIONAL**

Asignatura: Taller de Proyecto Final I

Docentes: Fernando Borgia, Rita Fagúndez
y Nicolás Raffo

MAURO CASTRO

GABRIEL VARELA

MONTEVIDEO

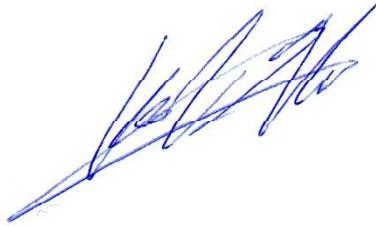
2018

Declaración de autoría:

Los abajo firmantes, Mauro Castro y Gabriel Varela son los autores y responsables del contenido y opiniones que se expresan en este documento, y que no necesariamente son compartidas por el Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes.



Mauro Castro C.I: 2.787.180-0



Gabriel Varela C.I: 4.004.842-6

RESUMEN

Este trabajo de investigación fue realizado por alumnos del Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes, en el marco de la asignatura Taller de Proyecto Final 1, del trayecto de Entrenamiento y Deporte. Este estudio es una aproximación diagnóstica realizada en un gimnasio enfocado principalmente al entrenamiento funcional en la ciudad de Montevideo. El interés de abordar este centro se debió al auge que tiene la disciplina en la sociedad, y los beneficios que genera el entrenamiento funcional y la actividad física para la vida cotidiana. Se realiza un estudio de caso, que comienza por un análisis exploratorio que permite definir la problemática a abordar. En este caso se identifica que la baja concurrencia de socios en el horario de la mañana y las primeras horas de la tarde es una de las principales limitantes del gimnasio, factores muy vinculadas con la gestión del centro. Para alcanzar el diagnóstico se realizaron entrevistas y encuestas a los actores involucrados, dueños-profesores y socios. También se complementó la información mediante instancias de observación directa. Esto permitió definir cuáles son las dimensiones mayormente implicadas en la problemática identificada: organizacional y comunitaria.

Palabras claves: actividad física, entrenamiento funcional, gestión de centros deportivos.

ÍNDICE

	Página
1. INTRODUCCIÓN	45
2. PROPÓSITO DEL ESTUDIO	47
3. PRESENTACIÓN DEL CONTEXTO DEL ESTUDIO	48
4. ENCUADRE TEÓRICO	49
4.1. ..Actividad física	49
4.2. ..Entrenamiento funcional	49
4.3. ..Gestión de centros deportivos	50
4.4. ..Planificación.....	50
5. PROPUESTA METODOLÓGICA	52
5.1. .. Estudio de casos	52
5.2. ..Nivel.....	52
5.3. ..Universo de estudio y muestra	53
5.4. ..Instrumentos de recolección de datos.....	53
6. ANÁLISIS DE DATOS	56
6.1. ..Criterios que organizan el análisis	56
6.2. ..Fase exploratoria	56
6.3. ..Primera colecta de datos.....	57
6.4. ..Segunda colecta de datos.....	58
6.5. ..Modelo de análisis final	59
6.6. ..Respuesta a las preguntas de investigación.....	60
7. CONCLUSIONES GENERALES	62
8. BIBLIOGRAFÍA	64

Índice de Anexos

Anexo I: PAUTA DE ENTREVISTA EXPLORATORIA	67
Anexo II: MATRIZ EXPLORATORIA	68
Anexo III: ANTEPROYECTO	70
Anexo IV: CUADRO SÍNTESIS DE INSTRUMENTOS	72
Anexo V: PAUTA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	73
Anexo VI: MATRIZ DE ANÁLISIS PRIMERA COLECTA DE DATOS	74
Anexo VII: MODELO DE ANÁLISIS PRIMERA COLECTA DE DATOS	78
Anexo VIII: PAUTAS DE INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA SEGUNDA COLECTA DE DATOS	79
Anexo IX: MATRIZ DE ANÁLISIS SEGUNDA COLECTA DE DATOS	81
Anexo X: MODELO DE ANÁLISIS SEGUNDA COLECTA DE DATOS	87

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se enmarca en el Taller de Proyecto Final I, de la Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte del Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes.

En el mismo se describe y analiza el trabajo de investigación realizado en un gimnasio de entrenamiento funcional del barrio La Comercial, en la ciudad de Montevideo. El trabajo se desarrolló en un período de cinco meses comprendidos en el primer semestre del año 2018.

La elección de abordar esta institución se basa en su especificidad en el entrenamiento funcional, trayecto que concuerda con nuestra orientación, entrenamiento y deporte. Además, el abordaje de esta temática se entiende enriquecedor teniendo en cuenta que el área del entrenamiento funcional está en un momento de auge y dicho crecimiento se manifiesta en la cantidad de instituciones dedicadas a la misma que han emergido.

La institución abordada es de carácter privado, se especializa en entrenamiento funcional y es un emprendimiento de cuatro socios, tres de los cuales son Licenciados en Educación Física.

Actualmente el espacio cuenta con 75 socios de ambos sexos, de los cuales diez son jugadores de fútbol que realizan entrenamiento específico de fútbol. Los restantes socios son personas de un rango etario variado y con diversos objetivos que abordan desde el entrenamiento funcional.

El entrenamiento funcional se define, según Cosío-Lima et al. (2003) como un tipo de entrenamiento que se basa en la capacidad del sistema neuromuscular para realizar estabilización estática y dinámica, tanto en concéntrico como en excéntrico, en respuesta a la gravedad, fuerzas reactivas y momentos de fuerza.

Este trabajo de investigación se aborda como un estudio de caso y el proceso se divide en dos partes: la aproximación diagnóstica y la propuesta de mejora.

En esta primera etapa se realiza la aproximación diagnóstica, en la misma se identifica como problema institucional la poca variedad de actividades y la escasa cantidad de socios. Para identificar esta situación se realizó una entrevista exploratoria a uno de los docentes y propietarios del gimnasio. La entrevista, como herramienta de las ciencias sociales, posibilita el acercamiento a la realidad de los actores desde su perspectiva, según sus experiencias y sus vivencias (Corbo et al., 2003). A su vez

favorece el discurso conversacional continuo y con cierta línea argumental (Grele, 1990).

A partir de la identificación de los problemas de la institución, se generan las preguntas de investigación: *¿Cuáles son los diferentes perfiles de los socios?; ¿Cuáles son las principales características del gimnasio?; ¿Qué modalidades y características tiene el entrenamiento que se realiza en la institución?*

Esto habilita a una segunda etapa de recolección de información en la que se utilizan los siguientes recursos metodológicos: entrevistas semiestructuradas a dueños-profesores, encuestas a los socios del gimnasio y la observación directa por parte del equipo de investigación.

La elección de la técnica encuesta, una de las estrategias de recogida de datos más conocida y practicada, se basa en que recoge declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta, que permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias y valoraciones subjetivas (Días y García 1999)

Se opta por complementar y enriquecer la investigación con la aplicación de la técnica de observación directa. Anguera y Hernández (2013) afirman que en el deporte la observación permite la recolección de la información directamente de los participantes, tanto en entrenamiento como en las competencias a partir de la captación visual o auditiva de la información disponible. Como señalan Bassedas et al. (1984) para comprender el comportamiento de los alumnos en el proceso de aprendizaje, la observación es un instrumento fundamental.

La sistematización, integración y análisis de los datos recogidos mediante todas las técnicas aplicadas, termina de definir el problema de la institución, que incluye la cantidad de socios en los grupos matutinos y la falta de planificación, comunicación y objetivos comunes entre los propietarios-profesores de la institución. Así como la limitante en el espacio físico que acota las posibilidades de crecimiento del emprendimiento.

2. PROPÓSITO DEL ESTUDIO

El objetivo del trabajo es realizar una aproximación diagnóstica a la situación de la institución en estudio. Dada su especificidad el gimnasio brinda poca diversidad de actividades, y además tiene una baja cantidad de socios. Lo cual se identifica a partir de lo que menciona el entrevistado: “A corto plazo costear los gastos fijos que tenemos y las horas docentes con la búsqueda de nuevos socios [...]” (EA1, p.2). También indica que “En cuanto a los socios mantener la cantidad e ir incrementándola mediante un buen servicio. En los meses con menor cantidad de socios, como son junio o julio apostar a estrategias para mantenerlos en el gimnasio.” (EA1, p.3) y además fue explícita la necesidad de “[...] conseguir más jugadores para entrenarlos [...]” (EA1, p.2).

El trabajo pretende definir cuáles son los principales impedimentos para alcanzar una cantidad de socios que vuelva sustentable al emprendimiento, cuáles son los actores involucrados, y los aspectos que determinan dicha situación. Esta etapa del estudio se propone mediante la ejecución de un dispositivo de investigación responder las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los diferentes perfiles de los socios?; ¿Cuáles son las principales características del gimnasio?; ¿Qué modalidades y características tiene el entrenamiento que se realiza en la institución?

El diagnóstico de esta institución constituye un insumo fundamental para cualquier propuesta de intervención que pretenda mejorar la situación actual de baja matrícula.

3. PRESENTACIÓN DEL CONTEXTO EN ESTUDIO

La institución deportiva seleccionada para esta investigación es un Gimnasio de entrenamiento funcional ubicado en el barrio La Comercial, en la ciudad de Montevideo. La zona en la que encuentra ubicado el gimnasio se caracteriza por poseer una media densidad de población, y mucho movimiento de personas por ser una zona de locales comerciales.

El Gimnasio es un emprendimiento que lleva 6 meses de abierto, siendo un proyecto relativamente joven. En los alrededores no existe ninguna institución con características similares, lo que fortalece el desarrollo del proyecto.

Es liderado por 4 socios, tres de los cuales son Licenciados en Educación Física y responsables de dictar las clases. Esta situación hace que todos realicen múltiples tareas, tanto administrativas, como de mantenimiento del lugar.

Las disciplinas deportivas que ofrecen son entrenamiento funcional y entrenamiento deportivo específico para jugadores de fútbol.

En cuanto a la infraestructura, está comprendida en una superficie de cien metros cuadrados, cuenta con dos baños, oficina de recepción y un espacio en el entresuelo para la recreación. La fachada del local presenta cartelera haciendo referencia al tipo de entrenamiento ofrecido.

El horario de funcionamiento es de lunes a viernes de 8.00 a 12.00 horas y de 15.00 a 22.00 horas; y los sábados de 8.00 a 12.00 horas.

4. ENCUADRE TEÓRICO

Para sustentar este trabajo de investigación profundizaremos sobre los siguientes conceptos: actividad física, entrenamiento funcional y gestión de centros deportivos.

4.1. Actividad física

Tercedor (2000) y Martín (1995) definen el término actividad física como cualquier movimiento del cuerpo producido por el musculo esquelético y que tiene como resultado un gasto energético.

La práctica frecuente de actividad física favorece y contribuye a una mejor calidad de vida. La Comisión Honoraria para la Salud Cardiovascular (2011) señala que la actividad física posee múltiples acciones que favorecen la prevención de enfermedades y también en la promoción de la salud. De esta forma se busca recuperar el dominio del propio cuerpo y de la mente, contribuyendo al desarrollo personal y social.

Como menciona Soto et al. (2009) la inactividad física es uno de los resultados de los cambios de patrones de conducta que derivan hacia estilos de vida más sedentarios, provocando un deterioro en el individuo. Es por esto que con el correr de los años se ha ido buscando que la actividad física cumpla un rol fundamental en la mejora de la calidad de las funciones de las personas (Carlson et al., 2008).

4.2. Entrenamiento funcional

Según Rodríguez (2008) las sociedades industriales han realizado un proceso de civilización que ha acompañado al propio estilo de vida que viene impuesto por la sociedad, de tal forma que existe un claro predominio del sedentarismo, que desemboca en la falta de movimiento, teniendo cada vez menos estímulos neuromusculares y con menos variedad. A estos efectos, Heredia et al. (2011) describen que el entrenamiento funcional debe ser aquel que conduzca a establecer criterios básicos para el desarrollo de una correcta higiene postural en todas las acciones que se realicen en la vida diaria y laboral. Un planteamiento funcional del entrenamiento desde la perspectiva de: a) mejorar la capacidad neuromuscular de prestación/rendimiento de acciones en la vida diaria y laboral; b) complemento/compensación de los posibles desequilibrios que dichas acciones pueden conllevar.

Ríos (2016) plantea que el entrenamiento funcional significa entrenar con un propósito, buscando obtener un efecto positivo en la actitud física relacionada con la

salud, el rendimiento o el deporte que se practique. Éste busca un acercamiento integrado multidireccional que mejore la fuerza, resistencia y acondicionamiento total del cuerpo.

4.3. Gestión de centros deportivos

Se considera importante este concepto ya que para lograr desarrollar un grado óptimo de funcionamiento en una entidad deportiva es necesario emplear técnicas comerciales y de marketing. En el decir de Quesada y Ríos (2002) “un centro deportivo no es más que una empresa que debe tener unos beneficios anuales, ya sean económicos, sociales o ambos, y que por tanto debe regirse por los principios de gestión de cualquier empresa, adaptándolos a sus características específicas”.

Por otra parte Gutiérrez J. (2009) plantea que en la gestión deportiva, el producto no es un bien tangible, si no la prestación de un servicio constituido, principalmente por la actividad física o deportiva que forma parte de la oferta.

Según Sancho (2004) las organizaciones deportivas, como en general todas las organizaciones, surgen, se desarrollan y se encuentran inmersas, en un medio ambiente, socio-deportivo en este caso, en el que concurren diferentes fuerzas que actúan sobre ellas, a la vez que se produce una reciprocidad actuando ellas mismas sobre él.

La gestión deportiva es el proceso sistemático de ejecutar las determinaciones emanadas del órgano director de la organización deportiva, para lo cual deberá planificar el desarrollo de las acciones encaminadas a alcanzar, desde la situación actual, la situación deseada o esperada (Sancho 2004).

4.4. Planificación

Para cualquier institución deportiva la planificación es un tema medular, y en este caso toma especial relevancia al tratarse de un emprendimiento colectivo en el que es importante la existencia de una planificación que sea conocida y acordada por cada uno de los gestores y docentes. Según Sancho (2004) la planificación deportiva debe orientar y dirigir las realizaciones generales y particulares de la institución, una técnica que se utilizará para preparar el futuro. A través de ella se determina el objetivo a mediano y largo plazo, y se diseña una metodología para cumplir con esos objetivos.

Según Kaufman (citado por Sancho, 2004) la planificación se ocupa solamente de determinar que debe hacerse a fin de que posteriormente puedan tomarse decisiones

prácticas. La planificación es un proceso para determinar “a donde ir” y establecer los requisitos para llegar a ese punto de la forma más eficiente y eficaz.

Para Ander-Egg (citado por Sancho, 2004), planificar es una acción que consiste en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en unas acciones y actividades previstas con las que se pretenden alcanzar determinados objetivos.

5. PROPUESTA METODOLÓGICA

Dadas sus características esta investigación se enmarca en un paradigma interpretativo. Según Thomas Kuhn (1962) los paradigmas son un conjunto de valores compartidos y de realizaciones científicas universales reconocidas por una comunidad científica, que proporcionan la orientación general de una disciplina, el modo de orientarse en la búsqueda de problemas y soluciones en cierta temática.

Según Ander (1993) el integracionismo, avanza un paso más allá de la legítima y reconocida convivencia, preguntándose acerca de la posibilidad, legitimidad y utilidad de integrar en una sola investigación las orientaciones cuantitativa y cualitativa.

En esta investigación se utiliza una metodología mixta, reuniendo aspectos de los enfoques cuantitativos y cualitativos. Según Ander (1993) los investigadores cualitativos tienden a recoger datos del campo en el lugar donde los participantes experimentan el fenómeno o problema de estudio. Esta información cercana es recogida al hablar directamente con las personas u observar sus comportamientos y acciones en contexto, en una interacción cara a cara a lo largo del tiempo, es una característica central de lo cualitativo.

5.1. Estudio de casos

Este trabajo utiliza la metodología del estudio de caso. Eisenhardt (1989), citado por Martínez Carazo (2006, p.174), define un estudio de caso como “una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares”.

Para Blatter (2008) un estudio de caso es una aproximación investigativa en la cual una o unas cuantas instancias de un fenómeno son estudiadas en profundidad.

5.2. Nivel

Esta investigación es de nivel exploratoria, según Sampieri (2007) los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problemas de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha hablado antes. Sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras o sugerir afirmaciones y postulados.

5.3. Universo de estudio y muestra.

El universo de estudio está conformado por todos los socios de la institución (75) y los dueños (4), de los cuales tres son docentes.

Para el trabajo de campo, se seleccionó una muestra de 3 dueños-profesores y de 30 socios. Inicialmente se planteó la realización de una entrevista exploratoria a un dueño-profesor que permitió definir las preguntas de investigación y seleccionar los instrumentos a aplicar en las colectas de datos. Los 30 socios a encuestar se seleccionaron al azar, con el criterio de que existan entrevistados que asistan a los tres turnos (matutino, vespertino y nocturno) Los socios a los que se les realizó la encuesta, pertenecían a un rango etario entre los 18 y 35 años.

5.4. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos utilizados en esta investigación fueron: entrevista exploratoria, entrevistas semiestructuradas, encuestas y observación directa.

La entrevista consiste en obtener información preguntando a los sujetos, pero con el objetivo conocer la individualidad de la persona entrevistada y conocer su perspectiva (Corbetta, 2007).

La encuesta, se define como la aplicación de un procedimiento estandarizado para recabar información de una muestra de sujetos. La muestra debe ser representativa de la población de interés y la información recogida se limita a la delineada por las preguntas que componen el cuestionario diseñado para ello (Días y García 1999).

Según García y Díaz (1999) la observación es una técnica de recogida de datos que nos permite registrar, de una forma metódica y sistemática, el comportamiento de un individuo o grupo de individuos. Como señalan Bassedas et al. (1984,20), “es un instrumento indispensable para comprender el comportamiento del alumno en el transcurso de las tareas de aprendizaje”.

En una primera instancia se realizó una entrevista exploratoria a uno de los dueños que también es docente, que permitió acercarse al funcionamiento de la institución. A partir de la información recogida se elaboró un anteproyecto (Anexo III) que permitió definir una primera aproximación a la problemática a abordar.

En el anteproyecto se definió que el tema central a estudiar sería la baja matrícula de socios en el centro deportivo que solo ofrece entrenamiento funcional. Lo cual se justifica en el entendido de que la baja cantidad de socios afecta la sostenibilidad

económica del proyecto, y por lo tanto su permanencia. Concretamente, la problemática que se aborda es el cómo mejorar la cantidad de socios y aumentar la variedad de disciplinas. La resultante de esta primera aproximación son las tres preguntas de investigación planteadas: *¿Cuáles son los diferentes perfiles de los socios?*, *¿Cuáles son las principales características del gimnasio?*, *¿Qué modalidades y características tiene el entrenamiento que se realiza en la institución?*

Teniendo este punto de partida se procedió a escoger los instrumentos de investigación más apropiados para profundizar en el diagnóstico de la institución.

Una vez escogidos los instrumentos, se procedió a la elaboración de la pauta de entrevista semiestructurada. La misma tenía como objetivo conocer las perspectivas de los diferentes socios-profesores acerca del funcionamiento de la institución, sobre la situación de la baja matrícula, el perfil de los socios y de las modalidades y características del entrenamiento ofrecido.

Previo a la aplicación de la entrevista se realizó una prueba del instrumento, aplicándolo a un docente de educación física de otra institución. El resultado de la prueba arrojó una confirmación de la pauta ya que las preguntas fueron claramente comprendidas por el entrevistado y las respuestas aportaron al entendimiento de la situación del gimnasio.

Posteriormente se realizaron las entrevistas a dos de los dueños-profesores, resultando una de ellas con información muy escueta por lo que se resolvió la realización de otra al restante dueño-profesor. De esta manera se llegó a recabar información de todo el equipo que gestiona el proyecto, lo cual permitió cruzar información y alcanzar una comprensión más completa de la situación.

A partir de la sistematización de esta información se elaboró una matriz de análisis, que clasifica la información más importante de cada entrevista en cuatro dimensiones (Organizacional, Administrativa, Identitaria y Comunitaria) propuesta por Frigerio & Poggi (1999). Y a partir de ella un modelo de análisis que sintetiza y vincula la dimensión con los actores involucrados y los temas relacionados.

Los otros instrumentos empleados fueron la encuesta y la observación directa. Al igual que para la entrevista se elaboró una pauta de encuesta y de observación, y se procedió a realizar una prueba de dichos instrumentos en otra institución. En este caso, resultó en una modificación a la pregunta 10 de la encuesta (*¿Siente que son tomadas en cuenta las características y capacidades de cada socio por parte de los docentes?*). Se constató que si la respuesta a la pregunta es negativa sería necesario indagar en los

motivos que llevan al encuestado a pensar que sus particularidades no se tienen en cuenta.

Una vez que se alistó la pauta de encuesta, se aplicó la misma a 30 socios escogidos al azar durante los tres turnos (matutino, vespertino y nocturno), con el objetivo de conocer los intereses personales de los socios con respecto al entrenamiento y a la preferencia de actividades.

La observación directa fue realizada también en esos tres turnos. La pauta de observación se elaboró con la finalidad de recoger la visión de un observador externo, a los efectos de identificar aspectos que los actores involucrados no explicitan. Particularmente se observó el contexto y el ambiente en el cual se desarrollan las clases, el vínculo entre los profesores y los alumnos, así como las estrategias de enseñanza desplegadas.

A partir de la sistematización de esta información primaria, se elaboró una segunda matriz de análisis clasificando la información en las mismas cuatro dimensiones. Resultando en este caso que la dimensión organizacional y la comunitaria fueron las más importantes. A posteriori se modelizó la información vinculando las dimensiones con los actores involucrados (socios, profesores, vecinos) y con los temas relacionados (ver Anexo X).

6. ANÁLISIS DE DATOS

6.1. Criterios que organizan el análisis

El análisis de la información se organiza en tres fases, una primera etapa exploratoria que permite focalizar la investigación, una segunda etapa que constituye la primera colecta de información, una tercera etapa que es la segunda colecta de datos y por último el modelo final y definitivo de la investigación, para luego responder las preguntas de investigación.

6.2. Fase exploratoria

Esta etapa consistió en el análisis de la información obtenida a partir de la entrevista exploratoria, realizada a uno de los dueños-profesores de la institución. Para sistematizar la información se elaboró una matriz de análisis exploratoria que derivó en el anteproyecto (Anexo II). Mediante el mismo se define el tema principal de estudio, la problemática a abordar y los motivos por los cuales se realiza el estudio, así como las técnicas a utilizar. A partir de lo mencionado en la entrevista exploratoria se identifica que el entrevistado entiende que es necesario “[...] conseguir más jugadores para entrenarlos [...]” (EA1, p.2), así como “[...] mejorar la infraestructura, máquinas para el entrenamiento [...]” (EA1, p.2)”. También enfatiza que están en “[...] búsqueda de nuevos servicios para el socio” (EA1, p.2-3) y que “En los meses con menor cantidad de socios, como son junio o julio apostar a estrategias para mantenerlos en el gimnasio” (EA1, p.3). Por lo tanto es posible identificar que el principal problema está vinculado a la baja matrícula de socios del gimnasio y a la poca variedad de actividades ofrecidas.

En esta fase se logran definir las tres preguntas de investigación: ¿Cuáles son los diferentes perfiles de los socios?; ¿Cuáles son las principales características del gimnasio? y ¿Qué modalidades y características tiene el entrenamiento que se realiza en el club?

A partir de la entrevista surgieron las primeras debilidades: el poco tiempo que lleva abierta la institución (“Llevamos de abiertos seis meses en el centro [...]” (EA1, p.2), la necesidad de captar más socios del área del fútbol y del entrenamiento funcional, del mismo modo no participan de competencias o actividades con otras instituciones, explicitando que “[...] más que nada nos preocupamos por la búsqueda de nuevos socios.” (EA1, p.2); y por último los aspectos económicos que dificultan la inversión en

mejoras e infraestructura, al decir del entrevistado “[...] en lo económico invertir en máquinas que son costosas” (EA1, p. 3).

6.3. Primera colecta de datos

Como ya fue mencionado, el instrumento utilizado en esta etapa fue la entrevista semiestructurada. Se realizaron tres entrevistas semiestructuradas a los dueños-profesores. A partir de la sistematización de la información se elaboró una matriz de análisis de datos, de la cual se pudo determinar cuál era la dimensión a la que se asociaba la mayor parte de los problemas identificados. En este caso fue la dimensión organizacional, basándose en que varios aspectos mencionados en las entrevistas corresponden a dicha dimensión, por ejemplo: “[...] podríamos ir un poquito mejor, pero colmando las expectativas.” (EF2, p.2), “[...] en mi caso que yo lo veo un poco más del lado de afuera, eso (entrenamiento para futbolistas) no es lo que nos sirve en realidad, porque es un porcentaje muy chico.” (EF2, p3), “[...] pero es lo que a ellos les gusta, los motiva y todo eso, pero no es lo que mantiene el gimnasio.” (EF2, p4).

La matriz permitió generar un primer modelo de análisis vinculando la dimensión con los actores involucrados y los temas relacionados. Los actores involucrados fueron los profesores-dueños y los socios, tanto los del área del entrenamiento para futbolistas como los de entrenamiento funcional. Los principales temas relacionados a la dimensión organizacional son los siguientes: la gestión del centro, la comunicación entre los dueños-profesores y entre el gimnasio y el entorno, y la falta de planificación y de coordinación entre los docentes.

El modelo de análisis de la información refleja que, dentro de la dimensión organizacional, entre los actores involucrados es de relevancia las diferentes visiones que tienen los profesores-dueños acerca de su propio proyecto. Esto también se asocia a la joven edad de los mismos y la escasa experiencia en el ámbito empresarial, así como a la multiplicidad de tareas que llevan a cabo cada uno de los profesores-dueños. Este último aspecto puede ser relativizado si se analizara la dimensión económica del proyecto deportivo, ya que de esta manera se bajan los costos fijos mensuales de mantenimiento y gestión del centro.

6.4. Segunda colecta de datos

Para profundizar el análisis, se realizó una segunda colecta de información utilizando los instrumentos encuesta y observación directa.

Esta segunda etapa pretendió recoger la percepción de los otros actores implicados: los socios. También pretendió incluir la perspectiva del investigador, mediante instancias de observación directa. Al igual que para la primera colecta, se realizó la prueba de uno de los instrumentos a utilizar (encuestas) a un socio de la Asociación Cristiana de Jóvenes.

A partir de la sistematización de la información obtenida de las 30 encuestas a socios y las tres instancias de observación, se generó una segunda matriz (Anexo IX) y modelo de análisis (Anexo X). En este caso, se identificaron dos dimensiones involucradas en mayor medida, estas fueron la organizacional y la comunitaria. La primera dimensión coincide con la identificada en la colecta de datos que involucra a los profesores-dueños, mientras que la segunda, surge de la información de los otros actores involucrados, los socios.

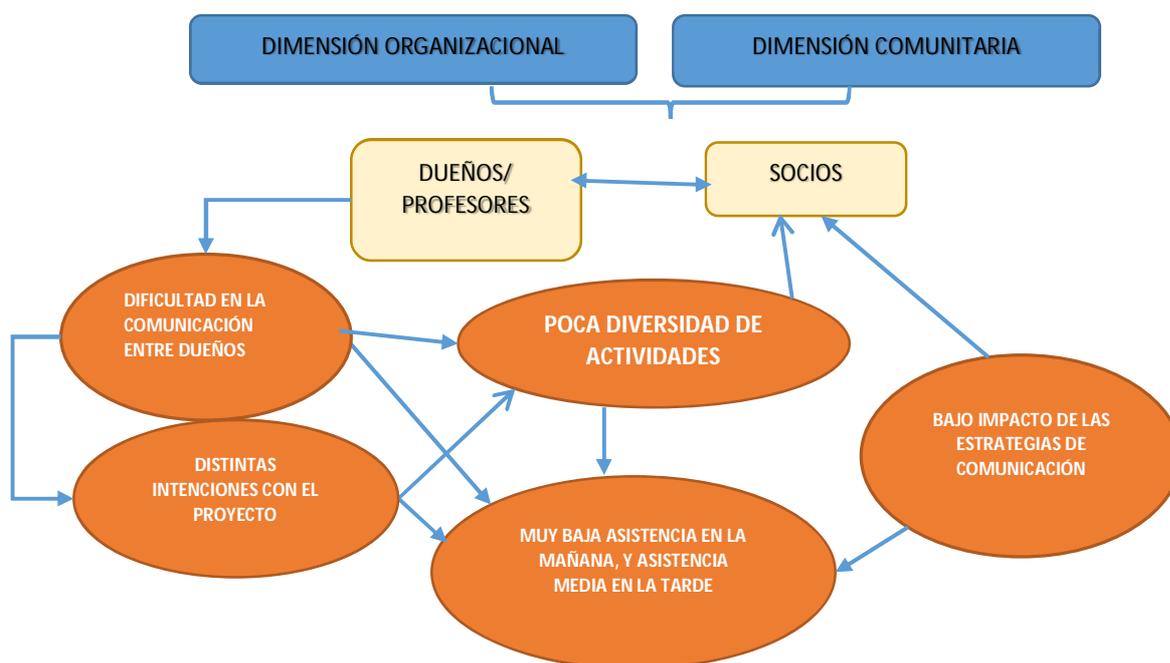
La modelización de la información obtenida en esta etapa sugiere que la dificultad en la comunicación entre los dueños es de carácter medular, teniendo como consecuencia tanto el bajo impacto de las estrategias de comunicación y propaganda que se plantean para aumentar los socios, lo cual se evidencia en que solamente el 24% de los encuestados accedió al gimnasio por una de las estrategias de comunicación utilizadas; como la poca diversidad de actividades que brinda el gimnasio. Estos factores determinan, por un lado, que la asistencia de socios en el turno matutino sea muy baja, lo cual se constata en la observación realizada en ese horario donde solo había dos alumnos, y en el vespertino media, registrándose en la observación de ese horario la presencia de seis alumnos, y por el otro, que particularmente el entrenamiento orientado a futbolistas sea poco concurrido.

Si bien se identificaron las problemáticas antes mencionadas, a partir de las encuestas se destaca que los socios tienen un alto grado de conformidad con el gimnasio, en tanto que el 100% de los encuestados está conforme con las actividades ofrecidas, el 80% no quiere que se realicen otro tipo de actividades, y en lo que respecta al costo se encuentra un 100% de conformidad. A su vez, esta situación fue constatada durante las observaciones, percibiendo un clima de confianza y comodidad, así como un buen ambiente de trabajo.

6.5. Modelo de análisis final

Para agrupar y sintetizar la información de ambas colectas, se realizó un nuevo modelo de análisis de datos a partir del cual se pudo acabar el diagnóstico de la institución. El mismo se presenta a continuación (Figura 1).

Figura 1: Modelo de análisis final



La dimensión organizacional y la dimensión comunitaria, son las mayormente implicadas en los problemas de la institución. Uno de los principales problemas encontrados es la deficiencia en la comunicación entre los dueños-profesores, uno de los actores vinculados a dichas dimensiones. Esta situación queda en evidencia al analizar las entrevistas en donde se observan percepciones e intenciones diferentes entre ellos, tanto en la visión a futuro del proyecto, como en la gestión y la lectura que realizan del estado de situación del emprendimiento. Este aspecto, de medular importancia en un proyecto de gestión colectiva, tiene efectos negativos concretos en la cantidad de socios que concurren al gimnasio. Puntualmente, se identifica mayor dificultad en el horario del mañana y en menor grado por la tarde. Vinculado a esto estaría también la poca diversidad de actividades que se ofrecen. Esta dificultad en la comunicación sumada a la multiplicidad de tareas que deben realizar los profesores-dueños diariamente, resulta en un bajo impacto de las estrategias de comunicación y promoción que se plantean

realizar. La poca eficiencia de las herramientas de promoción del emprendimiento, se visualizan a través de las respuestas que los socios dieron a la pregunta *¿por qué medio se enteró del gimnasio?*, donde la mayoría respondió por “otras personas”. Este aspecto, retroalimenta negativamente la desbalanceada asistencia al gimnasio.

6.6. Respuesta a las preguntas de investigación

El proceso de trabajo permitió responder las preguntas de investigación planteadas a partir de la entrevista exploratoria.

En cuanto a la primera pregunta: *¿Cuáles son los diferentes perfiles de los socios?*, a partir de las encuestas realizadas, se puede decir que aproximadamente el 60% son hombres y el restante 40% son mujeres. Dicha proporción se mantiene medianamente estable en el horario matutino y nocturno, mientras de tarde, cuando el gimnasio ofrece solo entrenamiento para futbolistas, la totalidad son hombres. En lo que respecta a la edad, todos los socios son menores de 40 años. Según el resultado de las encuestas el 90% de los asistentes al gimnasio realiza entrenamiento funcional, y solo el 10% de los encuestados asiste a entrenamiento para futbolistas. En síntesis, el gimnasio cuenta con socios mayoritariamente hombres, de mediana edad que están interesados principalmente en entrenamiento funcional.

La segunda pregunta de investigación es: *¿Cuáles son las principales características del gimnasio?* Una de las características más importantes del gimnasio es su especificidad en el entrenamiento funcional. A su vez, a partir de las entrevistas a los dueños-profesores se destaca que la atención personalizada a los socios es un aspecto que lo caracteriza y lo diferencia de otros centros deportivos. Esto se manifiesta en el vínculo entre los dueños-profesores con los socios, en el conocimiento que tienen sobre el estado, los objetivos y los intereses de los socios. Otros aspectos que caracterizan el gimnasio son: la gestión colectiva, la juventud de los dueños y el hecho de ser un proyecto relativamente nuevo.

En cuanto a la tercera pregunta: *¿Qué modalidades y características tiene el entrenamiento que se realiza en el club?* A partir de las observaciones y de las encuestas a los socios se destaca que el entrenamiento es personalizado y que la intensidad de los ejercicios se adapta a las particularidades de cada socio. Esto coincide con la percepción que tienen los socios de que sus particularidades son tenidas en cuenta por los docentes. El hecho de que los profesores sean todos licenciados en educación física hace que las clases sean planificadas y variadas, que se generen instancias lúdicas

que fortalezcan el vínculo entre el grupo de socios. En el caso del entrenamiento para futbolistas, la modalidad está orientada específicamente a ese deporte, trabajando mayoritariamente las capacidades condicionales (fuerza, resistencia y velocidad) y coordinativas (equilibrio, acoplamiento, coordinación, ritmo).

7. CONCLUSIONES GENERALES

Mediante el proceso llevado a cabo en este trabajo se logra realizar una aproximación diagnóstica de la institución y dar respuesta a las preguntas de investigación generadas en la etapa exploratoria. Alcanzando una conceptualización sobre el perfil de los socios y las características del gimnasio, así como las del entrenamiento funcional.

A partir de la triangulación de la información de las matrices y modelos de análisis, se concluye que la problemática principal del gimnasio en el cual se realizó la investigación, es la escasa cantidad de socios en los turnos matutino y vespertino. Existen dos dimensiones mayormente involucradas en la problemática del gimnasio: dimensión organizacional y dimensión comunitaria. También aparecen como actores principales los dueños-profesores y los socios. Las causas y temas vinculados con estas dimensiones son la dificultad en la comunicación entre los dueños-profesores y las distintas intenciones que los mismos tienen con el proyecto. Estos dos factores determinan que no se logre una planificación y proyección del emprendimiento adecuada como para aumentar la diversidad de actividades ofrecidas. A su vez, ésta última puede ser una de las causas de la baja asistencia de socios en la mañana y en la tarde. Si bien los socios entrevistados presentan un alto grado de conformidad con la actividad ofrecida, es de esperar que esta condición de especificidad en el entrenamiento funcional esté afectando negativamente la captación de otros potenciales socios. Un aspecto importante es la falta de captación del público del entorno cercano al centro, por fallas en las estrategias de comunicación.

Las estrategias de comunicación empleadas por el gimnasio resultan retroalimentadas negativamente por la dificultad en la comunicación entre los dueños-profesores, dejando en evidencia un problema transversal en la gestión del centro.

Para realizar un plan de mejora en el gimnasio, la propuesta a realizar debe involucrar la dimensión organizacional y la comunitaria. En el caso de la dimensión organizacional se debe focalizar el análisis en la gestión colectiva realizada por los cuatro dueños-profesores. Profundizando en aspectos como la comunicación y la planificación. Según Mestre (2013) la planificación es una herramienta que determina los objetivos a mediano y largo plazo, así como el camino para cumplirlos. Esto fortalecería la gestión del centro en tanto que permitiría unificar los criterios y las perspectivas que tienen los dueños.

En el caso de la dimensión comunitaria, el abordaje de esta dimensión debe estar vinculado con el trabajo en la dimensión organizacional, ya que fortalecer la gestión del centro, a través del trabajo en la planificación, permitirá elaborar y ejecutar estrategias claras y concisas de comunicación y propaganda. Las mismas podrán afianzar el vínculo del gimnasio con el medio, conociendo las preferencias e intereses de los vecinos y socios, y generando propuestas que favorezcan la captación de nuevos socios.

8. BIBLIOGRAFIA

Alonso, L. E., & Benito, L. E. A. (1998). *La mirada cualitativa en sociología: una aproximación interpretativa* (Vol. 218). Editorial Fundamentos.

Anguera, M. T., & Hernández-Mendo, A. (2013). La metodología observacional en el ámbito del deporte. E-balonmano. com: Revista de Ciencias del Deporte 9 (3), 135-160.

Bassedas, E.; Coll, S. et al. (1984). Evaluación y seguimiento en parvulario y ciclo inicial. Pautas de observación. Madrid: Visor.

Carazo, M. PC(2006). El método de estudio de caso. Estrategias metodológicas de la investigación científica. *Pensamiento y gestión*, 20.

Carlson, M. C., Saczynski, J. S., Rebok, G. W., Seeman, T., Glass, T. A., McGill, S., ... & Fried, L. P. (2008). Exploring the effects of an “everyday” activity program on executive function and memory in older adults: Experience Corps®. *The Gerontologist*, 48(6), 793-801.

Chulvi, I., Isidro, F., Heredia, J., Marín, M., Ramón M. (2008).El entrenamiento funcional y la inestabilidad en el fitness. Consultado en <http://www.efdeportes.com/efd117/el-entrenamiento-funcional-y-la-inestabilidad-en-el-fitness.htm>. Fecha de consulta: 15/07/2018

Corbetta, P. (2007). La entrevista cualitativa. *Metodología y técnicas de investigación social*, 343- 374.

Cosio-Lima, L. M., Reynolds, K. L., Winter, C., Paolone, V., & Jones, M. T. (2003). Effects of physioball and conventional floor exercises on early phase adaptations in back and abdominal core stability and balance in women. *The Journal of Strength & Conditioning Research*, 17(4), 721-725.

Diaz Garcia (1999), Métodos de investigación y diagnóstico en la educación.

Frigerio, G., Poggi, M., & Tiramonti, G. (1992). *Las instituciones educativas. Cara y ceca. Elementos para su comprensión*. Buenos Aires: Troquel.

García, P. L. R. (2008). *Ejercicio Físico en Salas de Acondicionamiento Muscular: Bases científico-médicas para una práctica segura y saludable*. Ed. Médica Panamericana.

Heredia, J. R., Isidro, F., Chulvi, I., & Mata, F. (2011). Guía de ejercicios de fitness muscular. *Local: Sevilla, Editorial Wanceulen*.

Kuhn, S. T. (2011). *La estructura de las revoluciones científicas*. Fondo de cultura económica.

Organización Mundial de la Salud (2015). Informe Mundial sobre envejecimiento y salud.

García, P. L. R. (2008). *Ejercicio Físico en Salas de Acondicionamiento Muscular: Bases científico-médicas para una práctica segura y saludable*. Ed. Médica Panamericana.

Quesada y Rios (2002). *Dirección de centros deportivos*. Madrid: Paidotribo.

Rettschlag, S. Q., & García, M. D. D. (2002). *DIRECCIÓN DE CENTROS DEPORTIVOS. Principales funciones y habilidades del director deportivo* (Vol. 26). Editorial Paidotribo.

Ríos, I. D. P. (2016). *Entrenamiento funcional del core; eje del entrenamiento inteligente*. *Revista Facultad de Ciencias de la Salud UDES*, 1(1), 47-55.

Rodríguez, G. (2008). *Ejercicio Físico en Salas de Acondicionamiento Muscular*. Bogotá: Panamericana.

Sancho, J. A. M. (1995). *Planificación deportiva: teoría y práctica: bases metodológicas para una planificación de la educación física y el deporte* (Vol. 601).

Sancho, M., & Publicaciones, J. I. I. (2004). *Planificación deportiva teoría y práctica: Bases metodológicas para una planificación de la educación física y el deporte*. *Gestión colección Deporte*.

Sandoya, E., Puppo, T., Vázquez, H., Portos, A., Castro, M., & Fort, Z. (2012). Evolución de la hipertensión arterial en Uruguay: 1948-2011. *Revista Uruguaya de Cardiología*, 27(3), 377-386

Soto, J. R., Dopico, X., García, M. A. G., Iglesias, E., & Amador, F. (2009). La incidencia de programas de actividad física en la población de adultos mayores. *European Journal of Human Movement*, (22), 65-81.

Tercedor, P., & Delgado, M. (2000). Modalidades de práctica de actividad física en el estilo de vida de los escolares. *Revista Digital*, 5.

ANEXOS

Anexo I: PAUTA DE ENTREVISTA EXPLORATORIA

Nombre de la institución:

Fecha y lugar de la entrevista:

Nombre del entrevistado:

Nombre del entrevistador:

1. ¿Qué rol ocupa en el centro?
2. ¿Qué funciones cumple en el marco de su trabajo?
3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el centro? ¿Siempre ha ocupado el mismo rol?
4. ¿Podría describir brevemente el funcionamiento, la infraestructura y las principales características del centro?
5. ¿Participan de competencias o realizan actividades con otras instituciones en alguna de las áreas que desarrollan?
6. En su opinión ¿cuáles son las principales fortalezas de la institución?
7. ¿Qué objetivos tiene el centro a corto, mediano y largo plazo?
8. Según tu percepción, ¿en qué grado se cumplen estos objetivos?
9. ¿Qué dificultades encuentra para el logro de estos objetivos y qué estrategias se emplean para sortearlas?
10. ¿Qué aspectos señalaría como relevantes para su mejora?
11. Agregue cualquier información que le parezca pertinente para comprender el funcionamiento del centro.

Preguntas complementarias:

12. ¿Cuál es el cronograma de actividades del centro?
13. ¿Cuántas personas trabajan en la institución?

Agradecimiento

Anexo II: MATRIZ EXPLORATORIA

Integrantes del equipo: Mauro Castro y Gabriel Varela

Institución de práctica: Gimnasio F.

Nombre, apellido y cargo de entrevistado: DUEÑO 1

fecha de realizada la entrevista: 21 de abril de 2018

Fortalezas	<p>“[...] somos cuatro dueños y tres somos profesores de educación física que somos los que damos las clases” (EGC, p.1).</p> <p>“[...] preparamos las clases para que el socio esté preparado para la vida cotidiana [...] la idea es que practique sesiones de entrenamiento y al otro día venga con más ganas y con la menor fatiga posible” (EGC, p.2).</p> <p>“[...] estamos en una búsqueda de nuevos servicios para el socio” (EGC, p.3).</p> <p>“[...] brindar buen servicio, estar a disposición del socio [...] la capacitación de nuestros profes, [...] clases divertidas y variadas en sus contenidos” (EGC, p.3).</p> <p>“[...] me encargo en la mañana del horario de clase de ocho a doce y después dos horas que cerramos hago trabajos administrativos, pagar alquiler, luz, agua, bueno todas esas cosas, ordenar el gimnasio, dejarlo en condiciones para las clases de la tarde” (EGC, p.1).</p>
Dificultades	<p>“[...] dificultades, [...] en lo económico invertir en máquinas que son costosas [...] la maquinaria que nos gustaría tener se compra fuera del país” (EGC, p.3).</p> <p>“En los meses con menor cantidad de socios, [...] apostar a estrategias para mantenerlos en el gimnasio” (EGC, p.3).</p> <p>“[...] abrimos de 8 a 12h, [...] luego abrimos solo para jugadores de fútbol profesionales, de 15 a 16h y de 16 a 17h. De 17 a 22h abrimos de corrido para los socios” (EGC, p.2).</p> <p>“[...] me encargo en la mañana del horario de clase de ocho a doce y después dos horas que cerramos hago trabajos administrativos, pagar alquiler, luz, agua, bueno todas esas cosas, ordenar el gimnasio, dejarlo en condiciones para las clases de la tarde” (EGC, p.1).</p>
Problemas asociados al trayecto	<p>“Llevamos de abiertos seis meses el centro [...]” (EGC, p.2).</p> <p>“[...] como es nuevo el proyecto no nos encargamos de esas cosas (competencias), más que nada nos preocupamos por la búsqueda de nuevos socios” (EGC, p.2).</p> <p>“En el proyecto se está encarado solamente el entrenamiento funcional” (EGC, p.2).</p> <p>“[...] conseguir más jugadores para entrenarlos [...] mejorar la infraestructura, máquinas para el entrenamiento [...]” (EGC, p.2-3).</p>
Personas implicadas	<p>4 dueños, de los cuales 3 son también docentes de educación física, 1 auxiliar de servicio y 39 socios</p>

Anexo III: ANTEPROYECTO

Fecha: 28 de mayo de 2018

COMPONENTES	CONTENIDOS
Nombres de los Integrantes del equipo	Mauro Castro y Gabriel Varela
Trayecto	Entrenamiento y deporte
Centro de Práctica	Gimnasio F.
Tema Central en el Estudio	Baja matrícula de socios en un centro deportivo que brinda solo entrenamiento funcional. Problemática a estudiar: cómo mejorar la baja cantidad de socios y escasa variedad de disciplinas deportivas Motivo del estudio: Dificultad en la sostenibilidad económica del proyecto al ser baja cantidad de socios y tener altos costos para lograr el nivel de equipamiento e infraestructura deseado.
Preguntas de Investigación	¿Cuáles son los diferentes perfiles de los socios? ¿Cuáles son las principales características del gimnasio? ¿Qué modalidades y características tiene el entrenamiento que se realiza en el club?
Encuadre Teórico	Gestión de centros deportivos “Un centro deportivo no es más que una empresa que debe obtener unos beneficios anuales, ya sean económicos, sociales o ambos, y que por tanto debe regirse por los principios de gestión de cualquier empresa, adaptándolos a sus características específicas” (Quesada y Díez, 2002) Entrenamiento funcional Según Ríos (2016) el entrenamiento funcional significa entrenar con un propósito, buscando obtener un efecto positivo en la aptitud física relacionada con la salud, el rendimiento o en el deporte que se practique. Éste busca un acercamiento integrado multidimensional que mejore la fuerza, resistencia y acondicionamiento total del cuerpo. Salud La OMS (1972) define salud como “un estado de perfecto (completo) bienestar físico, mental y social, y no sólo la ausencia de enfermedad”. Y establece que la inactividad física el cuarto factor de riesgo más importante de mortalidad en todo el mundo.
Técnicas a utilizar	Entrevista semiestructurada: a 2 de los 4 dueños. Encuestas a 30 socios. Observación: realización de un registro de observación de la actividad física desarrollada por los socios en el gimnasio durante las horas de actividad.

BIBLIOGRAFÍA

OMS. (1972). *Constitución de la Organización Mundial de la Salud*. OMS (Organización Mundial de la Salud).

Quesada, S., & Díez, M. D. (2002). Dirección de centros deportivos. *Principales funciones y habilidades del director deportivo*. Barcelona: Paidotribo.

Ríos, I. D. P. (2016). Entrenamiento funcional del core&58; eje del entrenamiento inteligente. *Revista Facultad de Ciencias de la Salud UDES*, 1(1), 47-55.

Anexo IV: CUADRO SÍNTESIS DE INSTRUMENTOS

Grupo: B1

Integrantes: Mauro Castro y Gabriel Varela

Fecha: 28 de mayo de 2018

Técnicas	¿Cuál es el objetivo?, ¿qué información quieren obtener?)	¿Para qué?	¿A quiénes? (cantidad, edades, lugar de aplicación, forma de aplicación)	Fecha aplicación (aproximada)
Entrevista semiestructurada	Profundizar en el perfil de los socios. Identificar las distintas percepciones de los dueños sobre la situación de la baja matrícula.		Entrevista personal a 2 dueños, en el local del gimnasio.	Primera quincena de junio
Encuesta	Conocer los intereses personales de los socios con respecto al entrenamiento y a la preferencia de actividades.		A un total de 30 socios del gimnasio, realizada a personas que asisten en distintos horarios (mañana, tarde y noche)	Segunda quincena de junio
Observación directa	Identificar las metodologías de enseñanza empleadas Observar si los entrenamientos son diferenciales o generales y evaluar el grado de intensidad de los entrenamientos. Observar el grado de motivación de los socios, y las relaciones interpersonales entre profesores y socios y entre los propios socios.		De los socios y profesores durante la actividad física desarrollada en el gimnasio.	

Anexo V: PAUTA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Fecha y lugar de la entrevista:

Nombre del centro:

Nombre del entrevistado:

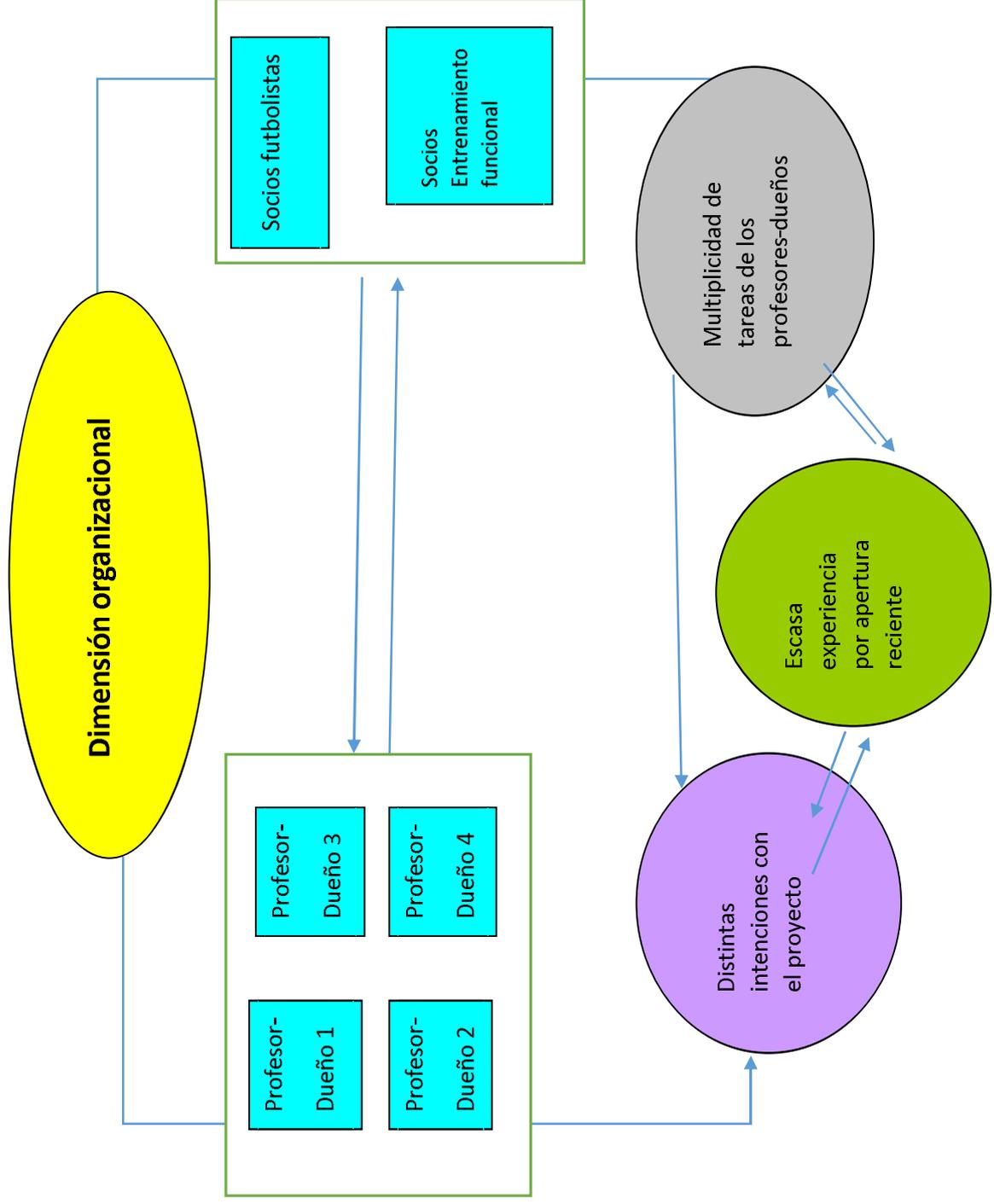
1. ¿Qué rol ocupa en el centro?
2. ¿Qué funciones cumple en el marco de su trabajo?
3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el centro? ¿siempre ha ocupado el mismo rol? (en caso de que no, especificar)
4. ¿Qué cantidad de socios tiene el gimnasio actualmente?
5. Considerando el tiempo que tiene el gimnasio abierto y la infraestructura de la que disponen ¿Cree que es adecuada la cantidad de socios?
6. ¿Es parte de sus objetivos aumentar el número de socios?
7. ¿Cuál es el costo mensual? ¿Ofrecen paquetes o promociones?
8. ¿Cree que el costo influye en la cantidad de personas que asisten?
9. ¿Qué medios utilizan para promocionar el centro? (Redes sociales, folletería, publicidad rodante, etc.) ¿cree usted que son efectivos?
10. ¿La matrícula varía a lo largo del año? ¿de qué forma? ¿a qué se debe?
11. ¿Cree que la infraestructura de la que dispone el gimnasio es adecuada a las disciplinas que se ofrecen? ¿considera que la infraestructura es una limitante para la variedad de disciplinas ofrecidas?
12. ¿Conoces cuáles son las preferencias de los socios en cuanto a actividades deportivas?
13. ¿Considera que la variedad de disciplinas deportivas que ofrecen es adecuada al interés de los socios?
14. En cuanto al perfil de los socios ¿el público al que apuntan es de determinada edad o para todas las edades?
15. ¿Las actividades ofrecidas están orientadas a un rango etario específico? ¿cuáles actividades y a qué rango de edad?
16. ¿Las actividades ofrecidas se orientan hacia un perfil deportivo determinado?
17. En caso de que sí, ¿es parte de su objetivo o tienen interés en abarcar más perfiles deportivos a corto, mediano o largo plazo?
18. Si pretenden abarcar más perfiles, ¿cuáles son y qué?

ORGANIZACIONAL	ADMINISTRATIVA	IDENTITARIA	COMUNITARIA	FACTORES CAUSALES	TEMAS RELACIONADOS	ACTORES
<p>también, pero lo baja porque fijate que la gente mayor ve ese ejercicio y dice yo no puedo hacer eso, entonces como que hay que mantener el equilibrio, aparte se les va un poco la boca, la gente pasa por acá y están peoteando y no sé qué y la gente a la que nosotros apuntamos no sé si les gusta eso, porque fijate que estamos a los gritos y ellos quieren venir a hacer gimnasia, a estar tranquilos, entonces tenemos que mantener ese equilibrio, nos sirve ya te digo para el los profes que los motiva y los mismos jugadores de futbol están demás, pero no es lo que a nosotros nos sostiene digamos." (EA1, p.3-4).</p> <p>"[...] medio que nos pinchamos, yo tengo otro trabajo y se nos complicó viste [...]". (EA1, p.4).</p>	<p>tener otras cosas, acá arriba queremos acondicionar para tener una parte social, digamos que vengan y estén un rato más, mirar la tele, un juego de caja, una cosa más..." (EA1, p. 4).</p>	<p>que estamos a los gritos y ellos quieren venir a hacer gimnasia, a estar tranquilos, entonces tenemos que mantener ese equilibrio, nos sirve ya te digo para el los profes que los motiva y los mismos jugadores de futbol están demás, pero no es lo que a nosotros nos sostiene digamos." (EA1, p.3-4).</p>				

EF2	<p>“[...] es adecuado, eh, tratamos de mejorar y aumentar esa cantidad de socios, para el poco tiempo que está abierto tenemos bastantes.” (AF2, p.2)</p> <p>“[...] queremos que sea solo entrenamiento funciona [...]” (AF2, p.3)</p>	<p>“[...] con el correr del tiempo vamos a ir subiendo, eso no es una gráfica fija, no es un precio fijo porque cuantos más socios tengamos y va a aumentar porque también se tiene que sustentar el gimnasio y pagar los profesores” (AF2, p.2)</p> <p>“[...] ahora se divide en el tema de los futbolistas o deportistas o en la gente normal que es la mayoría de horas en el gimnasio.” (AF2, p.4)</p>	<p>“[...] queremos que sea solo entrenamiento funciona [...]” (AF2, p.3)</p> <p>“[...] ahora se divide en el tema de los futbolistas o deportistas o en la gente normal que es la mayoría de horas en el gimnasio.” (AF2, p.4)</p>	<p>“Redes sociales y folletos, y el boca a boca que es muy importante” (AF2, p.3)</p> <p>“[...] le preguntamos cada vez que entra un socio nuevo, y a los socios actuales, les vamos preguntando qué hacen en su vida diaria y eso.” (AF2, p.3)</p> <p>“[...] para todas las edades, eso es para todos.” (AF2, p.3)</p>	<p>Proyección a futuro del emprendimiento.</p> <p>o. Conceptualización del proyecto.</p> <p>Intención de mejorar las ganancias económicas del emprendimiento.</p> <p>o. Diferentes perfiles de público objetivo</p>	<p>Gestión</p> <p>Planificación</p> <p>Entrenamiento funcional</p> <p>Rentabilidad</p> <p>Perfiles de los socios</p> <p>Entrenamiento para futbolistas</p>	<p>Profesores-Dueños</p> <p>Socios</p>
-----	--	--	--	---	---	--	--

	ORGANIZACIONAL	ADMINISTRATIVA	IDENTITARIA	COMUNITARIA	FACTORES CAUSALES	TEMAS RELACIONADOS	ACTORES
EM3	<p>“[...] la planificación siempre es distinta, creemos que la atención que brindamos es muy buena.” (EM3, p.2)</p> <p>“[...] lo que es el funcional simplemente buscamos que lo puede entender desde las personas más jóvenes y que la persona adulta mayor si quiere venir o con algún problema específico o de alguna patología puntual pueda entrenar y pueda irse con la sensación de cansancio y fatiga al igual que una persona de veinte años.” (EM3, p.3, 4)</p> <p>“[...] simplemente por logística hoy nos queda más cómodo atender al funcional que primero, es lo que nos mantiene, el fútbol es un extra con el objetivo de poder cubrir horarios muertos del gimnasio.” (EM3, p.4)</p>	<p>“[...] aparte de dar clases, eh, también somos los que planificamos, somos los que nos encargamos de ordenar, este, limpiar y mantener el gimnasio en óptimas condiciones, este, bueno más que nada el rol docente que es lo que nos caracteriza [...]” (EM3, p.1)</p> <p>“[...] con respecto a la infraestructura que tenemos, [...] 180 socios estaríamos quizá topeando lo que sería el espacio disponible, [...] primero para que sea rico el entrenamiento y no pierda calidad y segundo por tema de espacio [...]” (EM3, p.2)</p>	<p>“[...] lo que es el funcional simplemente buscamos que lo puede entender desde las personas más jóvenes y que la persona adulta mayor si quiere venir o con algún problema específico o de alguna patología puntual pueda entrenar y pueda irse con la sensación de cansancio y fatiga al igual que una persona de veinte años.” (EM3, p.3, 4)</p> <p>“[...] busquemos una adaptación del ejercicio para la persona, por alguna distinta cuestión, pero la realidad es que sí, el circuito busca adaptar a toda persona y a toda condición física.” (EM3, p.4)</p>	<p>“[...] hemos tenido socios que incluso han preguntado por entrenamiento específico para algún tipo de deporte [...] tenemos un horario de entrenamiento específico para futbolistas profesionales, para que aquellos amateurs del fútbol amateur sobre todo que puedan a venir a entrenarse y poder mejorar dentro de esa área, hoy en día estamos solamente atendiendo al fútbol [...]” (EM3, p.3)</p>	<p>Multiplicidad de tareas de los profesores-dueños.</p> <p>Capacidad de atención a la diversidad intereses de los socios.</p> <p>Competencia entre priorizar el entrenamiento funcional y el entrenamiento para futbolistas</p>	<p>Gestión</p> <p>Planificación</p> <p>Proyecto</p> <p>Entrenamiento funcional</p> <p>Entrenamiento para futbolistas</p>	<p>Profesores-Dueños</p> <p>Socios</p>

**Anexo VII: MODELO DE ANÁLISIS PRIMERA COLECTA DE DATOS
BAJA MATRÍCULA DE SOCIOS EN UN CENTRO DEPORTIVO QUE BRINDA SOLO ENTRENAMIENTO FUNCIONAL**



Anexo VIII: PAUTAS DE INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA SEGUNDA COLECTA DE DATOS

PAUTA DE ENCUESTA A SOCIOS

ENCUESTA A SOCIO DE CENTRO DEPORTIVO

Fecha, hora y lugar de la encuesta

Nombre del centro

Número de encuestado

- 1) ¿Por qué medio se enteró del gimnasio?
- 2) ¿Cuánto tiempo hace que asiste a este gimnasio?
- 3) ¿Cuántas veces por semana y en qué horario asiste?
- 4) ¿A qué actividades concurre?

- 5) ¿Las actividades que ofrece el gimnasio son las que captaron su interés?
- 6) ¿Está conforme con el horario y la frecuencia de las actividades?
- 7) ¿Le gustaría que hubiera otras actividades? ¿Cuáles?
- 8) El tipo de entrenamiento que realiza, ¿cumple con sus objetivos?
- 9) ¿Se siente cómodo con el lugar en el que se realiza el entrenamiento?
- 10) ¿Siente que son tomadas en cuenta las características y capacidades de cada socio por parte de los docentes?
- 11) ¿Considera que el costo mensual del gimnasio es acorde al servicio que se le brinda?

PAUTA DE OBSERVACIÓN

Integrantes del grupo:

Fecha:

Actividad observada		Nombre del docente	
Lugar – espacio de la actividad		Cantidad de alumnos en actividad	
Duración de la observación		Hora de inicio de la clase (puntualidad)	
Duración total de la actividad			
Materiales y recursos utilizados			
Actitud del docente (motivación hacia los alumnos, calidad del vínculo con los alumnos)			
Seguimiento y correcciones técnicas del docente			
Receptividad de los alumnos			
Intensidad de los ejercicios			
Ambiente de la actividad observada (ritmo y volumen de la música, tono de voz de los profesores, etc.)			
Situaciones emergentes			
Otras cuestiones			

Anexo IX: MATRIZ DE ANÁLISIS SEGUNDA COLECTA DE DATOS

Matriz de análisis segunda colecta de datos						
Resultados de Encuestas						
	Dimensiones				Actores	Temas relacionados
	Organizacional	Administrativa	Identitaria	Comunitaria		
Pregunta 1 ¿Por qué medio se enteró del gimnasio?		A. 60% B. 14% C. 10% D. 16%		A. 60% B. 14% C. 10% D. 16%	Socios Dueños	Comunicación Marketing
Respuestas: A- Otras personas, B- Redes sociales, C- Folletería, D- Cercanía.						
Pregunta 2 ¿Cuánto tiempo hace que asiste a este gimnasio?				A. 30% B. 20% C. 30% D. 20%	Socios	Fidelización del socio. Confianza Propaganda
Respuestas: A- Menos de 1 mes, B- 1 mes, C- 2 meses, D- más de dos meses.						

Pregunta 3 ¿Cuántas veces por semana y en qué horario?	A- 0% B- 34% C- 50% D- 16% M- 10% T- 30% N- 60%				A- 0% B- 34% C- 50% D- 16% M- 10% T- 30% N- 60%	Socios Profesores	Planificación Cronograma Administración de recursos Perfil de los socios
Respuestas: 1 B- 2, C- 3, D- Libre Horario: M – Mañana, T- Tarde, N- Noche							
Pregunta 4 ¿A qué actividades concurre?					A- 90% B- 10%	Socios	Perfil de los socios Actividades ofrecidas
Respuestas: A- Entrenamiento funcional, B- Entrenamiento para futbolistas							
Pregunta 5 ¿Las actividades que ofrece el gimnasio son las que captaron su interés?	A- 97% B- 3%					Socios Dueños	Actividades ofrecidas Perfil de socios
Respuestas: Opción A- Sí, Opción B- No							
Pregunta 6 ¿Está conforme con el horario y frecuencia de las actividades?				A- 100% B- 0%		Socios Dueños	Actividades ofrecidas Administración de recursos Planificación Perfil del socio
Respuestas: A- Sí, B- No							
Pregunta 7 ¿Le gustaría que hubiera otras actividades? ¿Cuáles?				A- 80% B- 20%		Socios Dueños	Perfil de socio Actividades ofrecidas
Respuestas: A- No, B- Sí							

Pregunta 8 El tipo de entrenamiento que realiza ¿Cumple con sus objetivos?		A- 100% B- 0%	A- 100% B- 0%	Socios Profesores	Metodologías de enseñanza Intensidad del entrenamiento Perfil de los socios
Respuestas: A- Sí, B- No					
Pregunta 9 ¿Se siente cómodo con el lugar en el que se realiza el entrenamiento?		A- 80% B- 20 C- 0%		Residentes Dueños	Metodologías de enseñanza Perfil de los socios Gestión de recursos Infraestructura
Respuestas: A- Sí, B- Más o menos, C- No					
Pregunta 10 ¿Siente que son tomadas en cuenta las características y capacidades de cada socio por parte de los docentes?		A- 100% B- 0%		Socios Profesores	Metodologías de enseñanza Intensidad del entrenamiento Perfil de los socios Empatía de los profesores
Respuestas: A- Sí, B- No					
Pregunta 11 ¿Considera que el costo mensual del gimnasio es acorde al servicio que se le brinda?		A- 100% B- 0%		Socios Dueños	Actividades ofrecidas Administración de recursos Infraestructura y equipamiento
Respuestas: A- Sí, B- No					

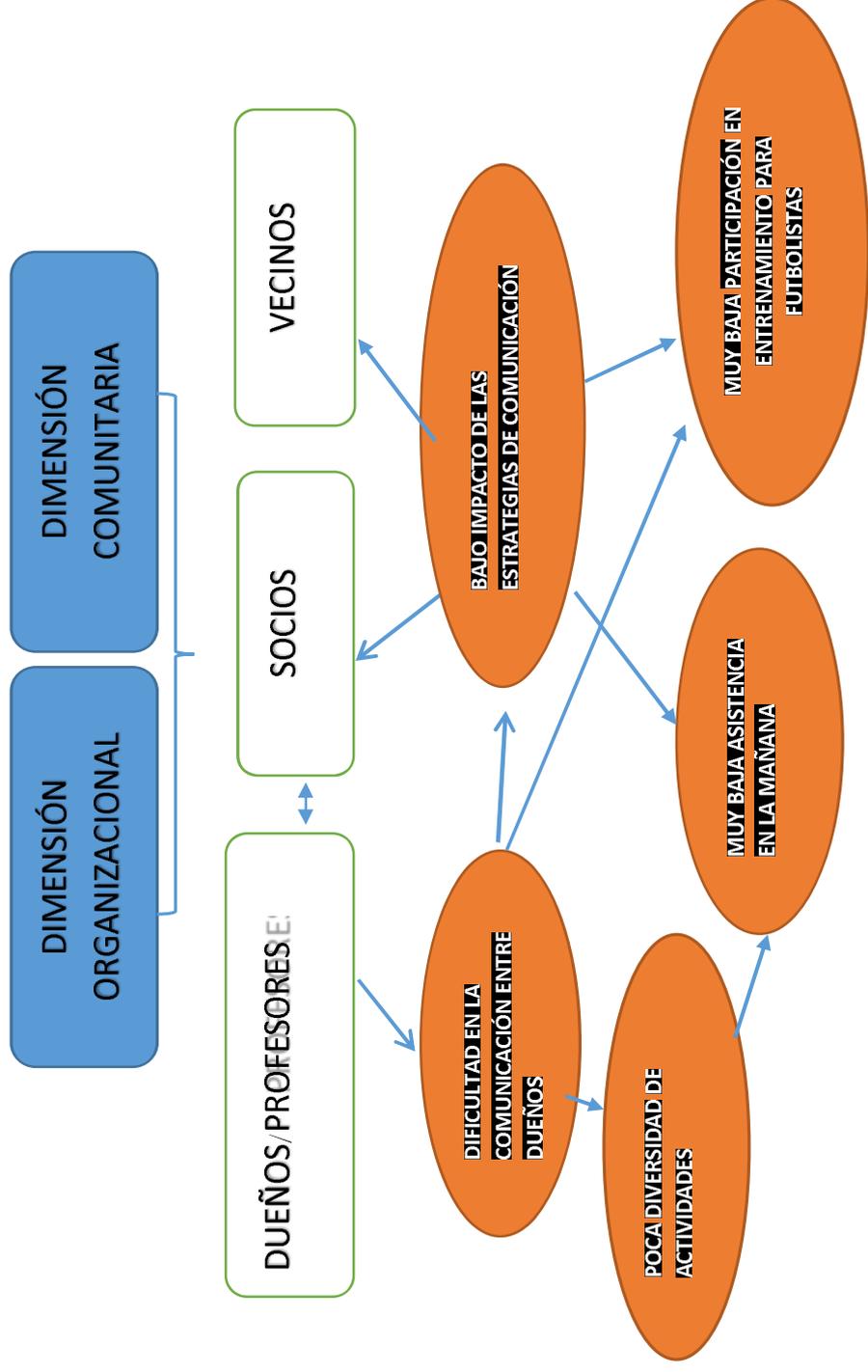
Matriz de Análisis Segunda Colecta de Datos						
Resultados de observaciones						
Dimensiones						
	Organizativa	Administrativa	Identitaria	Comunitaria	Actores	Temas relacionados
Observación Matutina	<p>Materiales y recursos variados y suficientes.</p> <p>En el horario anterior no hubo asistencia.</p> <p>Poca asistencia.</p>	<p>Muy buen clima. Ambientes limpios, y paredes coloridas.</p> <p>En el horario anterior no hubo asistencia.</p> <p>Poca asistencia.</p>	<p>El docente demuestra los distintos ejercicios, luego realiza un seguimiento de cada uno de los alumnos durante el mismo.</p> <p>El docente pregunta a los alumnos como se sintieron al finalizar el entrenamiento.</p> <p>Al finalizar la clase se invita a los alumnos con una fruta.</p>	<p>Una vecina presenta queja por volumen de la música. Se la escucha con respeto.</p> <p>Presencia de una cartelera con información sobre dieta saludable.</p>	<p>Socios</p> <p>Dueños</p> <p>Vecinos</p>	<p>Enseñanza</p> <p>Ambiente de clase</p> <p>Entorno del gimnasio</p> <p>Infraestructura</p> <p>Gestión</p>

<p>Observación Vespertina</p>	<p>Escaleras de coordinación, pelotas de fútbol, conos tortuga, piramidales altos, pizarra para trabajo cognitivo.</p> <p>Muy buen clima, alegre.</p> <p>Docente con vestimenta identificatoria del gimnasio</p> <p>Música alta, pero mucho ruido del exterior.</p>	<p>El hecho de tener las puertas abiertas dificulta la identificación del gimnasio desde el exterior, ya que la cartelería está colocada en las mimas.</p>	<p>Luego de la clase los socios se quedan en el gimnasio jugando a las cartas.</p>	<p>Música alta, pero mucho ruido del exterior.</p> <p>Luego de la clase los socios se quedan en el gimnasio jugando a las cartas.</p>	<p>Socios Dueños Vecinos</p>	<p>Enseñanza Ambiente de clase Entorno del gimnasio Infraestructura Gestión</p>
--------------------------------------	---	--	--	---	--------------------------------------	---

<p>Observación Nocturna</p>	<p>Buena cantidad de materiales y adecuados al tipo de entrenamiento.</p> <p>Pesas rusas</p> <p>Pelota de pilates, conos, cuerda de fuerza, bicicleta de spinning, y barra de pecho "W".</p>	<p>El gimnasio resulta bastante amplio de acuerdo a la cantidad de socios que asisten.</p> <p>Ambiente bien iluminado, decorado con afiches y banderas.</p> <p>Por fuera la fachada no es muy llamativa, hay poca luminaria y cartelera sobria.</p> <p>Se observa que no está muy claro el tema del pago y los recibos.</p>	<p>Se plantea trabajo en estaciones donde se trabajan distintas capacidades y distintos grupos musculares.</p> <p>Hacen vuelta a la calma con música más suave.</p> <p>El profesor pregunta si entendieron el ejercicio. Hay dialogo continuo entre el profesor y los alumnos.</p> <p>Cuando termina la clase realizan un juego de cartas (profesor y alumnos) sentándose en una ronda; es un momento lúdico donde todos participan muy motivados.</p>	<p>Socios Dueños</p>	<p>Enseñanza Ambiente de clase Entorno del gimnasio Infraestructura Gestión</p>
------------------------------------	--	---	--	--------------------------	---

Anexo X: MODELO DE ANÁLISIS SEGUNDA COLECTA DE DATOS

BAJA MATRÍCULA DE SOCIOS EN UN CENTRO DEPORTIVO QUE BRINDA SOLO ENTRENAMIENTO FUNCIONAL



ANEXO 2: Propuesta de mejora

INSTITUTO UNIVERSITARIO ASOCIACIÓN CRISTIANA DE JÓVENES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN FÍSICA, RECREACIÓN Y DEPORTE

**TRABAJO FINAL DEL GRADO
PROPUESTA DE MEJORA PARA UN GIMNASIO DE
ENTRENAMIENTO FUNCIONAL**

Asignatura: Taller de Proyecto Final II

Docente: Fernando Borgia

MAURO CASTRO

GABRIEL VARELA

MONTEVIDEO

2018

Declaración de autoría:

Los abajo firmantes, Mauro Castro y Gabriel Varela son los autores y responsables del contenido y opiniones que se expresan en este documento, y que no necesariamente son compartidas por el Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes.



Mauro Castro C.I: 2.787.180-0



Gabriel Varela C.I: 4.004.842-6

Resumen

El siguiente trabajo fue realizado por alumnos del Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes en el marco de la asignatura Taller de Proyecto Final 2, del trayecto Entrenamiento y Deporte.

El estudio se centra en la generación y aplicación de una propuesta de mejora para un gimnasio orientado al entrenamiento funcional.

La problemática a solucionar hace referencia a la baja concurrencia de alumnos en los turnos matutino y vespertino, a través de esta propuesta de mejora se intenta captar potenciales socios mediante nuevas actividades deportivas, variantes en las disciplinas ya existentes y planificación.

La construcción de esta propuesta de mejora se realizó de manera participativa entre los docentes-dueños del gimnasio y los estudiantes de la Licenciatura. La metodología consistió en tres instancias de intercambio y discusión, teniendo en cuenta la opinión individual de los docentes y los objetivos de la institución, así como los recursos humanos, de infraestructura y económicos disponibles.

Palabras claves: entrenamiento funcional, actividad deportiva, planificación.

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	92
2. OBJETIVOS	93
2.1. Objetivo general	93
2.2. Objetivos específicos.....	93
3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	95
4. PLANILLA OPERATIVA.....	97
5. CRONOGRAMA	100
6. BIBLIOGRAFÍA.....	102
7. ANEXOS	103

1. INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se describe la propuesta de mejora realizada para un Gimnasio de Entrenamiento Funcional del barrio la Comercial en la ciudad de Montevideo. El mismo pretende atender la problemática de baja cantidad de socios en los turnos matutino y vespertino del gimnasio. El diagnóstico de la institución fue realizado en el primer semestre del año 2018, en el marco de la asignatura Taller de Proyecto Final I, utilizando la entrevista, la encuesta y la observación directa como técnicas de recolección de datos.

En el proceso realizado en el marco de la asignatura Taller de Proyecto Final II, se partió de una instancia de acuerdo con los gestores de la institución acerca del diagnóstico realizado en la primera mitad del año. A partir de este acuerdo se comienza a elaborar una propuesta de mejora que tenga en cuenta a los cuatro dueños/docentes, quienes gestionan la institución.

Para la construcción de la propuesta de mejora realizaron tres instancias de intercambio con los dueños/profesores para discutir las alternativas planteadas por el equipo de estudiantes. Dichas instancias ocurrieron durante los meses de setiembre y principios de octubre.

Para la elaboración de la propuesta se tomaron en cuenta los objetivos del centro deportivo y los recursos disponibles, así como la perspectiva de los docentes-dueños. El carácter participativo del presente trabajo permitió la selección de las actividades propuestas por el equipo de estudiantes, de manera que fueran acordes al plan de actividades del gimnasio.

La primer instancia de reunión (ver anexo 1) se llevó a cabo con dos de los dueños. El objetivo fue presentar el diagnóstico realizado en el primer semestre y proponer la construcción y ejecución de una propuesta de mejora por parte del equipo de estudiantes.

En la segunda instancia de trabajo (ver anexo 2), se realizó una propuesta de mejora. Se plantearon las actividades y se discutió la viabilidad de las mismas, realizando los ajustes que se consideraron necesarios para la adecuación de la propuesta a la realidad del centro deportivo.

En el tercer encuentro (ver anexo 3) se presentó y analizó la propuesta de mejora con el cronograma de las actividades a desarrollar, y el presupuesto correspondiente a cada actividad.

El transcurso de este trabajo se desarrolló de manera exitosa, teniendo en cuenta la buena disposición e interés expresado por los gestores de la institución quienes tomaron las críticas de manera constructiva, valoraron la presencia del equipo y la propuesta; tomando las críticas como aportes y nuestro trabajo tomado como una herramienta para potenciar el crecimiento institucional.

2. OBJETIVOS

Los objetivos de la propuesta surgen de la aproximación diagnóstica realizada en el primer semestre. Las áreas afectadas fueron la comunitaria y la institucional, identificando como debilidades la baja cantidad de socios en los turnos matutino y vespertino; la falta de comunicación entre los docentes; la escasa planificación de los docentes; y la aplicación de insuficientes recursos publicitarios.

2.1. Objetivo general

Aumentar la asistencia al gimnasio en los turnos matutino y vespertino.

2.2. Objetivos específicos

a. Aumentar la frecuencia de las instancias de planificación conjunta de los docentes.

b. Establecer estrategias publicitarias, promocionales y variantes en el entrenamiento funcional.

Para el objetivo *a*, se planteó la meta de concretar una reunión bimensual (el primer viernes del mes) durante seis meses. Para el objetivo *b*, se propone concretar la entrega de 2000 folletos y realizar publicidad en radio en los meses de octubre, noviembre y diciembre.

A partir de la ejecución de ambos objetivos específicos, proponemos como meta incrementar en un 50% la asistencia de socios en los turnos matutino y vespertino en los meses de octubre a diciembre.

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Teniendo en cuenta las dimensiones más afectadas en nuestra aproximación diagnóstica y los actores implicados en ella, propusimos una serie de actividades para abordar nuestro objetivo.

Las actividades propuestas se pueden clasificar en tres áreas:

- a) administrativa
- b) metodológicas
- c) marketing

Dentro del área **administrativa** la propuesta incluye la realización de reuniones de coordinación llevadas a cabo el primer viernes de cada mes a las 22hs, luego de finalizadas las actividades diarias del gimnasio. En la misma se realizó un registro de lo discutido y de la planificación que se generó en dicha instancia.

Siguiendo dentro del área administrativa, se planteó la necesidad de establecer objetivos institucionales acordados y unificados entre los cuatro dueños del gimnasio. Siendo éstas, actividades que no generan costos extras a la institución.

En el área **metodológica**, se propone la selección de temáticas y contenidos por parte de los alumnos. Generando un espacio para que los propios socios sugieren y proponen el contenido de la clase en función de sus preferencias. Se plantea que esta dinámica se realice una vez cada 15 días.

Por otro lado, se propone el *entrenamiento funcional jugado*, para lo cual se formarán dos grupos y se realizará una competencia por equipos. Es preciso mencionar lo que implica el entrenamiento funcional y los objetivos que persigue para algunos autores de referencia. Ríos (2016), dice que el entrenamiento funcional significa entrenar con un propósito, buscando obtener un efecto positivo en la aptitud física relacionada con la salud, el rendimiento o el deporte que se practique. Este tipo de entrenamiento busca un acercamiento integrado multidireccional que mejore la fuerza, resistencia y acondicionamiento total del cuerpo. Heredia y otros (2011) plantean que el entrenamiento funcional debe ser aquel que conduzca a establecer criterios básicos para el desarrollo de una correcta higiene postural en todas las acciones que se realicen en la vida diaria y laboral.

Con respecto al área de **marketing**, las sugerencias incluidas en la propuesta de mejora se enfocan en la realización de promociones que involucren tanto a los socios actuales del gimnasio, como a los potenciales nuevos socios. Las promociones deben estar orientadas a favorecer la concurrencia en los turnos matutino y vespertino. Por ejemplo, proponer precios promocionales en los turnos mencionados, ofrecer una clase de prueba sin costo, ofrecer la promoción de 3 meses por el costo de 2 meses para los horarios de la mañana y la tarde. Se propone que la implementación de estas actividades debe ser acompañada por herramientas de propaganda, como los folletos, la radio y las redes sociales.

También se incluyen dentro de la propuesta de mejora, la realización de actividades deportivas que involucren a los vecinos de modo de lograr un mayor involucramiento de la comunidad con el gimnasio. En este sentido se proponen como actividades concretas: el “*Trota F*” donde el gimnasio organizará una carrera de 5 kilómetros; clases de entrenamiento funcional con vecinos al aire libre, como fue el caso del entrenamiento realizado en el entorno del palacio legislativo donde la actividad deportiva estaba abierta al público de la zona. Estas actividades se proponen en el entendido que es positivo y necesario concientizar a la comunidad de los beneficios que conlleva dicha actividad en la salud.

4. PLANILLA OPERATIVA

Cuadro No. 1: Síntesis de la propuesta de mejora

OBJETIVOS	General: Aumentar la asistencia en el turno matutino y vespertino.		Metas
	Específicos: 1. Aumentar instancias de planificación conjunta. 2. Establecer estrategias publicitarias, promocionales y variantes en el entrenamiento funcional.		1. Concretar una reunión (bimensual) primer viernes de cada mes) durante seis meses) 2. 2000 folletos y publicidad en radio, desde octubre a diciembre) 3. 50% de incremento del total de socios en los turnos matutino y vespertino, de octubre a diciembre)
ACTIVIDADES	1.1 Concreción de reuniones coordinativas. 1.2 Definición de objetivos de la institución. 2.1 Ofrecimiento de promociones a nuevos socios y a los que ya concurren en los turnos matutino y vespertino. 2.2 Realización de actividades deportivas que involucren a los vecinos y actividades especiales en fechas puntuales (por ejemplo: trota F, funcional con vecinos al aire libre y día del niño). 2.3 Selección de temáticas y contenidos por parte los alumnos (una cada quince días) 2.4 Funcional jugado, temáticas de entrenamiento por equipos (una semana al mes)		
ACTIV.	¿QUIÉN/QUIÉNES?	¿CUÁNDO?	¿QUÉ SE NECESITA?
1.1	Dueños – docentes	Primer viernes de cada mes, 22h	Planilla organizativa Previamente acordar, orden del día de la reunión. Llevar registro de lo conversado en la reunión.
1.2	Dueños-docentes	Primer y segunda reunión	Planilla de objetivos
2.1	Socios actuales y socios nuevos	Durante octubre y noviembre	Publicidad en redes sociales, radio, folletería.
2.2	Docentes, socios y vecinos	Sábado 13 de octubre	Equipos de música, folletería, pasacalle, materiales didácticos, hidratación y frutas, espacio abierto designado, vehículo para trasladar materiales.
2.3	Docentes, socios	Segundo y cuarto viernes de octubre	Papeles y lapiceras para el registro de la actividad deseada por parte de los socios.

		y noviembre	Materiales necesarios para la propuesta que surja. Tiempo para evaluar la actividad al final de la clase.
2.4	Docentes, socios	Primera semana de noviembre	Publicidad en redes sociales. Planificación de las actividades por horario. Equipamiento y música para las actividades.

Cuadro No. 2: Dimensionamiento y presupuestación de la propuesta

Actividades a realizar	Cantidad de hs.	Personas involucradas	Recursos que se debe adquirir	Gasto de inversión	Gasto de operación
1.1	2hs	4 profesores- dueños	x	x	x
1.2	2hs	4 profesores- duenos	x	x	x
2.1	x	docentes	Publicidad en radio, folletería y altoparlante.	Radio \$6000 Folletería \$600 Auto parlante \$1500	Fruta \$500
2.2	3hs	2-docentes	Folletería, fruta, combustible, cartelería identificatoria, agua.	Cartelería x2 \$6600	Folletería \$600 Fruta \$400 Combustible \$200 Agua \$300
2.3	1.20hs por grupo	Docentes y alumnos	Promoción en redes sociales	x	x
2.4	1.30hs por grupo	Dos docentes y alumnos.	Promociones en redes sociales Cartelería	Cartelería \$500 pesos Materiales didácticos \$1000	Materiales didácticos \$1000
TOTAL:				\$16200	\$3000

5. CRONOGRAMA

Cuadro No. 3: Cronograma de actividades de la propuesta de mejora

Actividad	Fecha	Horario	Lugar
1.1	Primer viernes de cada mes, desde octubre.	22h – 1.30 de reunión.	Gimnasio, oficina.
1.2	Primera y segunda reunión. Primer viernes de cada mes.	22h – 1.30 de reunión	Gimnasio, oficina.
2.1	Octubre noviembre	Matutino y vespertino	Gimnasio
2.2	Sábado 13 de octubre	De 9 a 12 hs.	Parque de palacio legislativo
2.3	Segundo y cuarto viernes de cada mes	Segundo y cuarto viernes de octubre-noviembre	Gimnasio
2.4	Primer semana de noviembre	1 hora de duración en turno matutino y vespertino	Gimnasio

6. BIBLIOGRAFÍA

Heredia, J. R., Isidro, F., Chulvi, I., & Mata, F. (2011). Guía de ejercicios de fitness muscular. Local: Sevilla, Editorial Wanceulen.

Ríos, I. D. P. (2016). Entrenamiento funcional del core; eje del entrenamiento inteligente. Revista Facultad de Ciencias de la Salud UDES, 1(1), 47-55.

7. ANEXOS

ANEXO 1: Acta de Reunión n°1

ACTA DE REUNIÓN

Fecha: 3 DE SEPTIEMBRE DEL 2018

Participan:

PROFESOR (G) - DUARTE (A) - GABRIEL VARGAS

1. Objetivos del encuentro:
HABLAMOS SOBRE LOS ASPECTOS A
MEJORAR Y LOS POSIBLES PASOS A
SEGUIR. ACUERDO ENTRE PARTES SOBRE LOS

2. Principales temáticas trabajadas:
PRESENTAMOS PLANILLA OPERATIVA PUNTOS A ABORDAR EN
Y ANALIZAMOS LAS PAUTAS EL PLAN DE MEJORA

3. Acuerdos establecidos:
HABLAMOS REPTAS DE ENCUENTRO Y LAS
POSIBLES ACCIONES PARA EL PLAN DE MEJORA

4. Proyecciones previstas para próximo encuentro:
DETERMINAR SE LLEVARON ACABO LAS PAUTAS ESTAB-
LECIDAS EN LA PRIMER REUNION Y ANALIZAR
POSIBLES RESULTADOS

5. Fecha de próxima reunión:
17 DE SEPTIEMBRE
24 DE SEPTIEMBRE

Otros comentarios:

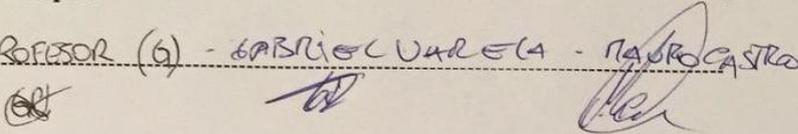
- NO COMPARTEN EL PROPONER
NUEVAS ACTIVIDADES
- TIENEN PRESENTE QUE NO COMPARTEN
OBJETIVOS PERO CON INTENCION
DE UNIFICARLOS
- = BUENA PREPARACION PARA
LLEVAR ADELANTE EL PLAN DE MEJORA
- ⊗ PUBLICIDAD EN RADIO Y APICHES (2000)
- REUNIONES COORDINATIVAS BIRESTRATEGIAS

ANEXO 2: Acta de reunión n°2

ACTA DE REUNIÓN

Fecha: JUEVES 27 DE SETIEMBRE 2018 (8:30hs)
GIMNASIO

Participan:

PROFESOR (6) - GABRIEL VARELA - RAURO CASTRO


1. **Objetivos del encuentro:**
PLANTEAR LAS ACTIVIDADES A REALIZAR EN EL PLAN DE MESOR
2. **Principales temáticas trabajadas:**
DISEÑAR ACTIVIDADES POSIBLES Y PROPONER LA CONSECUCION DE OBJETIVOS.
3. **Acuerdos establecidos:**
RECURSOS ECONÓMICOS DISPONIBLES.
\$20 MIL
4. **Proyecciones previstas para próximo encuentro:**
DEFINIR Y AJUSTAR ACTIVIDADES A REALIZAR, ORGANIZAR LA PUBLICIDAD
5. **Fecha de próxima reunión:**
JUEVES 4 DE OCTUBRE 8:30hs EN GIMNASIO

Otros comentarios:

- SE MOSTRO BUENA PREDISPOSICION Y CONFORMIDAD CON LAS ACTIVIDADES PROPUESTAS.
- CON RESPECTO A LA PROBLEMÁTICA DE LOS BAÑOS, NO ES VIABLE UNA MEJORA. NOS PREGUNTO QUE LAS ETICAS NO SE BAJAN EN EL LOCAL.

ANEXO 3: Acta de reunión n°3

ACTA DE REUNIÓN

Fecha: JUEVES 11 DE OCTUBRE 2018 (18:30hs)

Participan:

PROFESOR (6) - GABRIEL VARELA

1. Objetivos del encuentro:
REALIZAR cronograma de actividades.

2. Principales temáticas trabajadas:
PROPUESTA PRESENTADAS - COSTOS Y APT.

3. Acuerdos establecidos:
DE ACUERDO CON ACTIVIDADES Y COSTOS DENTRO DEL PRESUPUESTO ACCESIBLE.

4. Proyecciones previstas para próximo encuentro:
—

5. Fecha de próxima reunión:
—

Otros comentarios:

CONSIGUIERON PUBLICIDAD, SIN COSTO PASAJES, CARTELERA;

REALIZARON COMENTARIOS POSITIVOS SOBRE LA ACTIVIDAD DEL PACAGO