

INSTITUTO UNIVERSITARIO ASOCIACIÓN CRISTIANA DE JÓVENES

LICENCIATURA EN EDUCACIÓN FÍSICA, RECREACIÓN Y DEPORTE

**GESTIÓN DE HORARIOS, ESPACIOS Y MATERIALES EN
UN GIMNASIO**

Trabajo final de grado presentado al
Instituto Universitario Asociación
Cristiana de Jóvenes, como parte de
los requisitos para la obtención del
Diploma de Educación Física,
Recreación Deporte

Tutor: Fernando Borgia

LEANDRO CIRIGLIANO

FEDERICO LANTERO

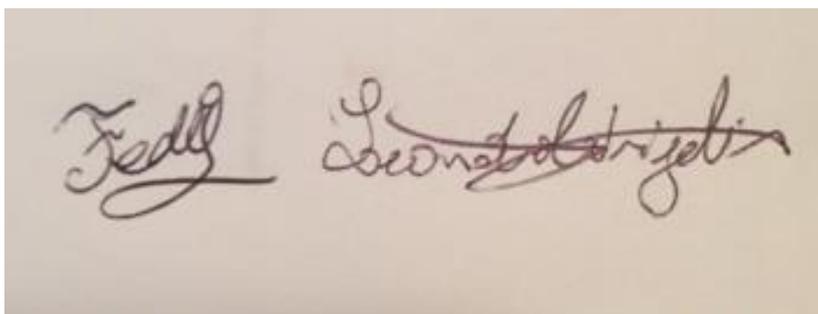
MONTEVIDEO

2019

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Los abajo firmante Federico Lantero y Leandro Cirigliano son los autores y responsable de todos los contenidos y de las opiniones expresadas en este documento, que no necesariamente son compartidas por el Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes.

Firma:

A photograph of two handwritten signatures in dark ink on a light-colored surface. The signature on the left is 'Fedy' and the signature on the right is 'Leandro Cirigliano'.

4.764.733-0

5.281.120-9

RESUMEN

La elaboración de este proyecto fue enmarcado dentro del área de investigación de la asignatura Proyecto Final del trayecto de entrenamiento y deporte; este está centrado en la Gestión de horarios, espacios y materiales de un gimnasio

En la primera fase del trabajo fue seleccionado el tema luego de realizar una entrevista exploratoria a la gerenta, donde se pudo observar que la gestión en general es uno de los problemas más visibles en el gimnasio.

Siempre teniendo en cuenta el problema encontrado se pasaron a hacer entrevistas a diferentes funcionarios y encuestas a socios para poder comprender y entender cuáles y porque existen estos problemas, para luego tener información y poder profundizar en el mismo.

Luego se pasó a la segunda fase del trabajo donde se realizó una propuesta de mejora teniendo en cuenta todos los datos recabados en la primera fase, este plan fue creado en conjunto a la gerenta que posteriormente se convirtió en directora del gimnasio; en la misma se plantean distintas actividades para poder solucionar los problemas encontrados.

En cuanto al gimnasio le da mucha importancia a lo social, buscando un ámbito agradable donde puedan realizar actividad o ejercicio físico dejando un poco de lado al cuerpo ideal. Tomando en cuenta esto a la hora de planificar las actividades de la propuesta de mejora, siendo relevante el socio con sus características, al igual que las del club.

Palabras claves: gestión, organización, gimnasio, comunicación.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	6
2. ENCUADRE TEÓRICO	8
2.1. Entrenamiento y deporte	8
2.2. Gestión	9
2.3. Gestión deportiva.....	10
2.4. Gimnasio	10
2.5 Organización y administración	11
2.6. Comunicación	12
2.7 Planificación.....	12
3. EL CASO EN ESTUDIO	14
4. PROPUESTA METODOLÓGICA	15
4.1. Paradigma	15
4.2. Nivel de investigación	16
4.3. Primera fase del proyecto	16
4.3.1. Etapa exploratoria	17
4.3.2. Etapa de primera colecta de datos	17
4.3.3. Etapa de segunda colecta de datos.....	18
4.3.4. Etapa del modelo final	18
4.4. Segunda fase del proyecto	19
4.5. Tercera fase del proyecto.	20
5. ANÁLISIS DE DATOS Y SU POSTERIOR UTILIZACIÓN	21
5.1. Aproximación diagnóstica	21
5.1.1. Primera fase	21
5.1.1.1. Etapa exploratoria	21
5.1.1.2. Primera colecta de datos	22
5.1.1.3. Segunda colecta de datos	23
5.1.1.4. Etapa de modelo final.....	26
5.2. Respuestas de las Preguntas de Investigación.....	27
5.2.1. ¿Cómo incide la gestión actual de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio?	28
5.2.2 ¿Cuál sería el mejor modelo de gestión para este gimnasio?.....	28
5.2.3. ¿Cuál es la visión que tienen los socios sobre esta problemática?.....	29
5.3. Propuesta de mejora.....	30
6. RESULTADOS Y CONCLUSIONES	34
6.1 Resultados obtenidos	34

6.2 Conclusiones y reflexiones	36
7. BIBLIOGRAFÍA	38
8. ANEXOS	41
8.1. Anexo 1: Informe aproximación diagnóstica	41
8.2. Anexo 2: Informe propuesta de mejora.	103

LISTA TABLAS E ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Primer modelo de análisis	23
Ilustración 2: Segundo modelo de análisis.....	25
Ilustración 3: Modelos de análisis combinado.....	27
Ilustración 4: Gráfica visión socios sobre la problemática.....	24
Ilustración 5: Planilla operativa	31
Tabla 1: Cronograma proceso de la primera etapa.....	19
Tabla 2: Cronograma proceso de la segunda etapa	20

1. INTRODUCCIÓN

Este estudio se centra en el análisis de la gestión de espacios, horarios y materiales de un gimnasio; el mismo se desarrolló y elaboró mediante un proceso en la asignatura Proyecto Final de Grado, de la Licenciatura en Educación Física Recreación y Deporte.

El gimnasio que seleccionamos se dedica al entrenamiento de personas de distintas edades, es importante aclarar que este gimnasio no apunta a un entrenamiento que busca el máximo rendimiento ni un estereotipo de belleza, sino fuertemente la salud y a el factor social, lo que lo diferencia mucho de otros gimnasios.

El proceso de elaboración de este trabajo fue creciendo y evolucionando mediante diferentes métodos de recolección de datos, donde se pudo obtener más información, como fueron las entrevistas a dueños, docentes y encuestas a socios del gimnasio. Una vez terminada esta parte de recolección de información se pasó a la realización de la propuesta de mejora, teniendo en cuenta el intercambio de opiniones para llegar a una propuesta final acorde a la institución y los problemas encontrados.

En cuanto a la propuesta metodológica que se utilizó como primera instancia fue la entrevista exploratoria a la gerenta posteriormente directora del gimnasio que está hace mucho tiempo involucrada con la institución, siendo participe de la misma desde una edad muy temprana, siendo la hija de uno de los dueños. El fin fue que nos diera una visión general y posibles problemáticas que identifique del gimnasio, para posteriormente seleccionar estas problemáticas como foco de estudio. Pasando luego a la primera colecta de datos, entrevistando a un directivo y a dos profesores para recabar información de la problemática encontrada.

Posteriormente para obtener más datos y generar una triangulación de información se pasó a realizar una segunda colecta, la cual se basó en una encuesta a varios socios del gimnasio teniendo como objetivo obtener su visión sobre la problemática; ayudando a analizar tanto como comprender la misma y poder realizar una aproximación diagnóstica.

Una vez obtenida la aproximación diagnóstica con sus respectivos factores causales asociados al problema, se pasó a la realización de la planilla operativa la cual incluye la descripción de objetivos, metas y actividades para cumplir los mismos, dando detalles de cada gasto o información que se necesitara para lograr las mismas; siempre enfocándose en los factores causales encontrados. Esta planilla se armó mediante un proceso luego de dos intercambios de opiniones y conocimientos con la directora, la cual era la gerenta en el momento de la entrevista inicial.

Pasando a las competencias que se pusieron en juego a lo largo de este proceso de elaboración del proyecto, consideramos que son muy importantes debido a que como explica Blázquez (2013) la competencia docente es un término que hace referencia a la capacidad del profesorado para intervenir de un modo eficaz en el proceso de enseñanza aprendizaje. Por lo tanto, vamos a considerar como competencias docentes el conjunto de aquellas experiencias, comportamientos, conocimientos y actitudes que pueden definir al docente dentro de la enseñanza de la educación física.

A continuación mencionamos las tres competencias propuestas en el programa de la asignatura (2019):

- 1) “Usar pertinentemente el lenguaje como herramienta de comunicación y producción académico-científico en los diferentes contextos de actuación profesional” (p.2)
- 2) “Desarrollar estrategias de autogestión del conocimiento y formación permanente para la búsqueda sistemática de la calidad profesional” (p.2)
- 3) “Trabajar en equipo con diversos colectivos, manifestando iniciativa” (p.2)

Tomando lo dicho por Blázquez tuvimos muchas experiencias, comportamientos, conocimientos y actitudes a lo largo de este trabajo que nos llevó a utilizar indirectamente estas competencias marcadas para poder superarnos y realizar bien el proyecto.

2. ENCUADRE TEÓRICO

En el presente estudio de educación física se presentan conceptos claves que sin los mismos se dificultaría su comprensión. En primer lugar, el concepto de entrenamiento y deporte el cual es el que guía este proyecto para luego vincularlo directamente con la gestión; ya que la elección del lugar en que se realizó la investigación debía tener relación directa con esto. La gestión como se menciona es el otro aspecto que guía el proyecto, ya que toda gira en torno a esta en el gimnasio que se seleccionó, siendo el universo de estudio en donde se desarrolla toda la investigación.

Posteriormente se pasará a aclarar otros conceptos claves que consideramos cruciales debido a su relación directa con la gestión del gimnasio, teniendo, en primer lugar y dado por su conexión con la gestión, en su significado más genérico, la gestión deportiva. Que, aunque comparte aspectos en común con la gestión de cualquier institución u organización, presenta un mayor grado de especificidad en relación con el tema central de estudio.

El aspecto de la organización será incluido en este apartado dado que presenta una relación directa en el proceso de gestión, de igual manera el concepto de administración que consideramos incide en este proceso, por lo que nos apoyaremos en lo planteado por diferentes autores para fundamentar.

La comunicación la tenemos en cuenta dado que la misma cumple un papel importante en la relación de los involucrados en el proceso de gestión institucional y que sin ella no se podría llegar exitosamente a una mejora.

2.1. Entrenamiento y deporte

Para Matveev (1985) el entrenamiento es un proceso organizado desde lo didáctico, el cual se caracteriza principalmente por aplicar ejercicios físicos en todas sus formas, ya sea enseñanza, educación y autoeducación. Con la finalidad de lograr el mayor efecto en el desarrollo de los deportistas.

Conectado con lo anterior según Legaz (2012) el rendimiento deportivo es un proceso complejo que persigue la optimización del rendimiento, teniendo en cuenta el contexto en que se realiza el entrenamiento. Debiendo ser considerados como requisitos básicos para que el proceso de entrenamiento se desarrolle en las condiciones idóneas que permitan maximizar el rendimiento deportivo. El entrenamiento deportivo, específicamente, se define como un proceso complejo que tiene el fin de influenciar de una manera efectiva y planificada la evolución del rendimiento deportivo, diferenciándose de otras formas de

actividad física por el hecho de buscar la mejora del rendimiento a través de su planificación (Zhelyazkov, 2001).

Como el estudio se desarrolla en un gimnasio que apunta mucho al factor social tomamos lo planteado por Díaz (2009) el deporte se asocia a lo local, a lo específico de cada pueblo, grupo social, generación, raza, sexo, tradición, etc., defendiendo una identidad propia con derecho a ser reconocida, preservada y desarrollada según las raíces específicas. El deporte debe ser un factor de integración social, fuente de disfrute, salud y bienestar, desde el respeto a las distintas nacionalidades y etnias, al medio ambiente y a la calidad de vida como factores de convivencia social (Díaz, 2009).

Según Campos, Martínez del Castillo, Mestre y Pablos (2007) hay que resaltar y tener en cuenta que la práctica de la actividad física y el deporte tiene unos condicionantes específicos; si no está dirigida y controlada por los titulados adecuados existe el riesgo de que se generen problemas con efectos negativos sobre los practicantes, en vez de los beneficios que produce la actividad física y el deporte. También, esta circunstancia indicará la calidad y seguridad en el mercado de la actividad física y el deporte.

2.2. Gestión

Tomando lo planteado para el concepto de entrenamiento y deporte consideramos que, para la práctica de la actividad física y para un buen funcionamiento de la institución la gestión cumple un papel relevante. Según Gutiérrez y Urrego (2008) la gestión es como una cadena de acciones definidas en el Proceso Administrativo y planteada en el ciclo que trata de planear, ejecutar, estudiar y actuar. En el proceso de gestión se busca hacer que se alcancen los objetivos y resultados esperados, optimizar los recursos disponibles y mediante la autoevaluación y autocontrol, para proponer diferentes acciones que permitan a la entidad el mejoramiento continuo (Gutiérrez y Urrego, 2008).

Continuando con lo anterior, cuando se habla del tema de mejorar la gestión para Zapata y Gómez (2010) se está haciendo alusión a aumentar progresivamente la efectividad, equidad y eficiencia de las acciones. Es por ello que la gestión se hace evidente de acuerdo a indicadores que reflejan la consecución de los propósitos establecidos.

Mestre (2004) plantea que la gestión supone la coordinación de los desempeños, planificaciones y ejecuciones, de varias personas, buscando rentabilidad y calidad.

Conectándose a lo dicho anteriormente, de acuerdo con Delgado (2010) la gestión deportiva es entendida como un proceso mediante el cual se asume la responsabilidad de la planificación y regulación dentro de una organización de los recursos-personas, manifestaciones o instalaciones a fin de cumplir unos objetivos determinados.

2.3. Gestión deportiva

Dentro de la gestión tenemos a la gestión deportiva, esta está conformada por los elementos, actuaciones y cometidos que, buscando un mejor resultando en la actualidad, se recomienda hablar de la importancia que la planificación de la gestión deportiva presenta (Mestre 2004).

Para Quesada y Ríos (2002) un centro deportivo es una empresa que se tiene que ver beneficiada anualmente, estos beneficios pueden ser económicos y o sociales; por ello, debe regirse por los principios establecidos de gestión de una empresa y que deben ser adaptarlos a sus características específicas.

En toda institución deportiva que tiene un componente social, además de un enfoque deportivo, Mestre (2004) expresa que en este tipo de organización, como la mayoría de las organizaciones, surgen, se desarrollan y se encuentran inmersas en un medio ambiente específico necesitando que para que se dé un correcto proceso de gestión se deban planificar las metas a alcanzar, partiendo desde la situación inicial que se encuentra la institución y teniendo en cuenta la situación deseada. La gestión en las instituciones o clubes deportivos, es un factor clave para el progreso de un campo profesional efectivamente amplio y dinámico (Brotóns, Mestre y Álvaro 2002).

2.4. Gimnasio

Relacionado con el concepto anterior, para Bembibre (2009) el término gimnasio se utiliza para designar a esos espacios formados para realizar diferentes tipos de actividad física. Roche (1996) mantiene que los centros deportivos llamados gimnasios, le dan al socio diferentes actividades deportivas planificadas y bien organizadas.

Conectado con lo anterior, Camarasa (2004) plantea que los centros deportivos han progresado muy notoriamente por el aumento en la exigencia de los consumidores de este servicio, donde los directivos y la gerencia tienen que responder a las diferentes necesidades de los socios.

También Martínez y Martínez (2009) afirman que los directores tienen que cumplir tareas fundamentales como sería analizar las diferentes actitudes de los socios en relación con los servicios que se brindan, de manera de establecer objetivos relacionados a esto para una buena planificación.

2.5 Organización y administración

Como anteriormente mencionaban Martínez y Martínez (2009), los gimnasios deben planificar y organizar bien sus actividades debido a que gracias a la misma se puede llegar a una mejor gestión y a un mejor funcionamiento. A su vez para De Val Pardo (1997) organizar es un fenómeno humano, pero también se ve como una tendencia natural de los seres biológicos que son necesarios y beneficiarios en la pertenencia a grupos.

Consideramos necesario discutir las diferentes realidades organizacionales, decimos que ninguna organización es igual a la otra, algunas llegan a ser opuestas, por ello hay que tener un diagnóstico de la organización, donde estén todos los componentes, dándole relevancia al factor humano (Quiroga, Mandolesi, Cattaneo y Bonantini 2011).

A su vez Gómez, Opazo y Martí (2007) como cita de Slack (1997), una organización deportiva es una entidad del sector deportivo, la cual es guiada por un objetivo y se desarrolla una actividad muy estructurada. También se agrega que hay dos procesos fundamentales para entender la estructura de estas organizaciones: estos son la diferenciación e integración, relacionándose directamente con el grado de complejidad de la organización. Esto se ve claramente en la definición que plantea Hampton (1993), el mismo sostiene que en una organización debe haber un grupo que sea estable, formado de personas guiadas por un sistema estructurado y que a medida que pasa el tiempo vaya evolucionando por los esfuerzos coordinados, teniendo por objetivo alcanzar metas en un ambiente dinámico .

Según Quiroga, Mandolesi, Cattaneo y Bonantini (2011) en las organizaciones y principalmente en las que tienen las ganancias como fundamental objetivo. Lograr el éxito es un fundamental componente de este tipo de organizaciones, esta visión dificulta a los procesos de cambio, por cuanto establece una exigencia que define metas muy cercanas en la labor de pensar a la organización. En muchos casos los procesos de debate al interior de

una organización son vistos como si fuera un fracaso, por la pérdida de tiempo y recursos que se necesitan para los mismos.

Tomando lo planteado por Segredo (2011) es necesario para todo profesional comprender el fenómeno de organización siempre que tenga responsabilidad sobre el manejo de personas y recursos de la sociedad. A su vez plantea que el funcionamiento de una organización va a definir de qué manera se desarrollarán las actividades para poder lograr cumplir los objetivos planteados.

Para definir la planificación tomamos a Ramírez (2010) para este autor la administración es una actividad humana en la que las personas procuran obtener determinados resultados. Esa actividad humana es desarrollada al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar; a su vez la forma en la que una persona o grupo administra un ámbito como sería un gimnasio en este caso, esto determinará el funcionamiento, si es eficiente o no, por supuesto también el rendimiento (Ucha, 2009).

2.6. Comunicación

Para lograr una buena gestión, organización y administración del gimnasio es fundamental una buena comunicación entre todos los actores que forman parte del mismo, por lo que es interesante el planteamiento de Paris (2005) el cual afirma que todas las instituciones tiene que haber una constante adaptación e interacción con el entorno, teniendo en presente sus recursos, sus objetivos y expectativas. Por lo tanto, analizar y reflexionar es una obligación que tienen sobre futuro, para saber cómo actuar, es decir comunicarse para llegar a poder prevenir situaciones, tomando determinadas decisiones sobre lo que se pretende hacer.

Todas estas personas que interactúan en el gimnasio tienen importancia y tienen que tener su espacio para comunicarse, como dice el Capriotti (1998), las personas deben sentirse parte y estar involucradas en la comunicación con el entorno, deben no ser solo receptores de información, sino que deben sentirse miembros activos en el momento de comunicar.

2.7 Planificación

La planificación cumple un papel importante para que los procesos planteados con anterioridad se den de mejor manera, Edward Quade (1969) (como se cita en Roche, 1996) afirma que no es fácil definirla de forma aceptable, ya que existen muchas interpretaciones

sobre el significado, pero sostiene que es más que hacer planes ya que también es establecer objetivos y los mismos determinaran el curso de acción de las actividades. Enlazado con esto tenemos que Dietrich, Klaus y Klaus (2001) plantean que los métodos y contenidos de una sesión de entrenamiento no deben planearse pensando solo en marcar determinados ejercicios, sino se debe buscar lograr de manera consecuente los objetivos planteados. Estos agregan que las sesiones de entrenamiento deben ser diseñadas y elaboradas específicamente teniendo en cuenta los objetivos pensados para cada sesión.

Mestre (2004) agrega que la planificación es un proceso en el cual se persigue la consecución de determinados resultados, establecidas anteriormente y en relación con las necesidades creadas o existentes; a su vez la sistemática consistirá en analizar, prever y ordenar los posibles medios disponibles y acciones, buscando la eficacia y también eficiencia, controlando y evaluando el desarrollo realizado y los logros alcanzados.

Muñoz (2012) define este concepto y expresa que, para él, es organizar mediante un conjunto de procedimientos las actividades en las haya posibilidad de llegar a los objetivos pensados; es de gran importancia para que los procesos se den de una manera óptima que dispongan y racionen los recursos y materiales con los que se dispone.

Conectando con el tema central de estudio tenemos que según Romero (2003) a la hora de plantear una estrategia situacional, en la planificación es imprescindible que se haga con un correcto ámbito de anticipación, de redireccionamiento de acciones y de participación, específicamente en el desarrollo de gestión de proyectos.

Para terminar, es importante entender cómo se vincula la gestión con el entrenamiento, tomando varias de las definiciones anteriores (Gutiérrez y Urrego, 2008; Zapata y Gómez, 2010; Mestre ,2004), expresamos que la gestión es necesaria para el funcionamiento de cualquier institución, en este caso en una institución de entrenamiento donde la gente elige que clase de entrenamiento hacer, siendo elementos importantes una buena gestión y organización, sea de materiales, espacios, tiempos, etc.

Para Roche (1996) y Mastre (2004) es fundamental para lograr un buen funcionamiento de la institución donde todos los actores que forman parte de la misma, sean funcionarios o socios, se sientan cómodos y disfruten de los momentos que pasan en el gimnasio. Logrando esto se hace que los socios al pasar bien y sentirse cómodos, sigan yendo y den una buena visión del club para socios futuros.

3. EL CASO EN ESTUDIO

El estudio fue llevado a cabo en un gimnasio, el cual está ubicado en la zona Prado en Montevideo.

Este inició siendo un gimnasio chico en el año 1989 y al correr de los años fue creciendo en infraestructura, socios, actividades que brinda y cantidad de funcionarios.

El gimnasio tiene una gran variedad de público, aproximadamente de 400 socios, dentro de los cuales hay diversas edades, que van desde los 13 a 90 años, teniendo una responsabilidad mayor ya que debe atender las necesidades de todos, dependiendo las características.

Este presenta un nivel socio económico medio – alto por lo que siempre deben estar mejorando su servicio, sea en materiales, infraestructura, nuevas tecnologías, etc.

También desde la directiva se busca que el gimnasio sea un lugar enfocado en la salud y en donde uno puede ir a entrenar, pero también pudiendo realizar actividades sociales, sintiéndose bien y sano, pudiendo dejar el estereotipo de belleza y apuntando más a lo social y la actividad física para la salud.

El gimnasio da la posibilidad a sus socios de asistir al gimnasio en un amplio margen de horario siendo de lunes a viernes entre 7:00 hrs - 22:00 hrs y los sábados de 8 hrs a 14 hrs. En este amplio horario los socios tienen la posibilidad de asistir a una gran cantidad de actividades que dentro de las mismas se incluye sala, aerobox, zumba, gap, etc. La infraestructura al paso del tiempo fue aumentando su tamaño para poder brindar más y mejores servicios, aumentando la cantidad de actividades y actualizando con el paso del tiempo y acoplándose a las nuevas tendencias de entrenamiento.

Además de ser un gimnasio, el mismo hace un tiempo que funciona junto a otro club como una institución de enseñanza que busca dirigir, fomentar y desarrollar la práctica del fitness para todas las edades. Con el fin de capacitar a docentes para que puedan trabajar en el área deportiva, acordando pautas de comportamiento, actitudes e ideologías que guíen la actuación de quienes estén vinculados con misma. Tomando en cuenta mucho los valores y características de un profesional que tiene que estar, como son el esfuerzo, respeto, pasión, vocación de servicio y solidaridad.

Respecto a lo concerniente a la competencia que este tiene, hay un gimnasio en frente que presenta actividades en común como lo son funcional, gap, sala de musculación entre otras, también algunos clubes y gimnasios en el barrio, pero no tan cerca. Como punto positivo y diferente está institución tiene objetivos distintos a otros gimnasios, distanciándose de la competencia, teniendo el aspecto social como fuerte.

4. PROPUESTA METODOLÓGICA

La metodología se conforma por métodos o procedimientos dando lugar la construcción de la evidencia empírica, Según los autores Dalle, Boniolo, Sautu y Elbert (2005) la misma se apoya en los paradigmas siendo su función en la investigación la discusión de los fundamentos epistemológicos del conocimiento.

4.1. Paradigma

Según Dalle, et al. (2005) se le llama paradigma a la orientación general de una disciplina, donde se define un modo de orientarse y lograr observar lo que la propia disciplina marco como su contenido temático sustantivo.

Según Corbetta (2007) se pueden identificar tres paradigmas existentes en la investigación de las ciencias sociales, el positivismo, post-positivismo e interpretativo

Tal como cita, Dalle, et al. (2005) tomando a (Creswell 1994; 1998; Denzin y Lincoln, 2005) en las ciencias sociales estos paradigmas se asocian con diferentes metodologías, como el positivismo y pospositivismo que son vinculados con metodologías cuantitativas, mientras que las metodologías cualitativas estarían vinculadas al constructivismo, naturalista e interpretativo.

En el caso del paradigma interpretativo se dice que es la construcción del mundo social en base al significado que le dan los individuos. La búsqueda de significado de las distintas realidades, fenómenos existentes y la comprensión son el objetivo de este paradigma. El mismo está caracterizado por la interacción interpretación e inducción, usando las técnicas cualitativas (Corbetta 2007).

Una vez presentada esta definición decimos que el paradigma en el que estaremos basados es el interpretativo porque busca comprender e interpretar una realidad, en esta ocasión específica sería la realidad del gimnasio de práctica, también buscando comprender la gestión de los espacios, horarios y materiales, para lograr entender cuáles son los problemas pueden encontrarse en esta institución.

4.2. Nivel de investigación

Este estudio se utiliza la recolección de datos, para describir, analizar las variables y su incidencia en un momento dado en una determinada población (Hernández, Fernández y Baptista 2014) por ello decimos que es de corte transversal y descriptivo.

En este trabajo se aplicó una metodología de carácter mixto siendo un estudio de caso que según Hernández, Fernández y Baptista (2014) tienen sus propios procedimientos y diseños; estos se desarrollan en procesos de investigación cualitativa, cuantitativa y mixta. En esta ocasión se realizaron diferentes herramientas de recolección de datos, como las encuestas que son cuantitativas o las entrevistas siendo cualitativas.

4.3. Primera fase del proyecto

La selección del universo en esta investigación es de un gimnasio de la zona del Prado, se obtuvieron datos mediante dos herramientas de recolección de datos las cuales fueron presentadas anteriormente como las entrevistas y las encuestas. Seleccionando como muestra a la gerenta, posteriormente directora; dos profesores, un directivo y 25 socios del gimnasio seleccionados debido a su gran relevancia en la problemática del estudio y para poder obtener mayor información para resolver las preguntas de investigación formuladas.

Para la realización de esta primera fase consto de cuatro etapas: la exploratoria, primer colecta de datos, segunda colecta de datos y el modelo final. En las mismas se recolectaron todos los datos aplicando diferentes instrumentos de recolección dependiendo de la etapa y la información que necesitábamos recolectar.

En la etapa exploratoria se entrevistó a la gerenta posteriormente directora de la institución con el fin de que la misma nos brindara información sobre posibles problemáticas del gimnasio. Luego en la primera colecta de datos se siguió con las entrevistas pero en este caso a un directivo y dos profesores para poder confirmar la problemática encontrada y su visión al respecto. Pasando a la segunda colecta se pasó a realizar una encuesta a 25 socios con el fin de obtener la opinión de los socios y generar una triangulación de información.

4.3.1. Etapa exploratoria

Esta etapa nos sirvió para poder identificar la problemática con la cual trabajamos a lo largo de todo el proyecto, utilizando la entrevista exploratoria (Anexo 1, p. 63) realizada a la gerenta del gimnasio, se diseñó en base a las acotaciones y sugerencias del tutor del proyecto, donde constó de encontrar una problemática que está asociada a la parte de entrenamiento y deporte, además de ser una instancia donde pudimos recolectar más información de la institución que fue de mucha utilidad para el progreso y elaboración de este trabajo.

Luego de esta recolección y transcripción se pasó a procesar los datos obtenidos mediante la matriz exploratoria (Anexo 1, p. 64) donde se analizaron las fortalezas, dificultades, los problemas asociados al trayecto y las personas implicadas. Pudiéndose identificar la problemática de la gestión de horarios, espacios y materiales en el gimnasio.

Después de haber realizado esta matriz se realizó el Anteproyecto (Anexo 1, p. 66) donde se plasmó la problemática mencionada y se formularon las siguientes preguntas de investigación asociadas a la misma: ¿cómo incide la gestión actual de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio?, ¿cuál sería el mejor modelo de gestión para este gimnasio?, ¿cuál es la visión que tienen los socios sobre esta problemática?

Tomando en cuenta el problema definido y lo anteriormente mencionado se realizó el siguiente Cuadro de síntesis de instrumentos (Anexo 1, p. 62).

4.3.2. Etapa de primera colecta de datos

Esta etapa consto de la realización del instrumento de recolección de datos acorde para cada funcionario, al ser entrevistas se debió planificar bien las preguntas para que sean las respuestas sean significativas para nosotros, una específica fue para el directivo (Anexo 1, p. 69- p. 70) y otra para los docentes (Anexo 1 p. 71 – p. 72). Estas fueron revisadas por el tutor y testeadas antes de aplicarlas para que no se encuentren problemas de interpretación, en este testeo las entrevistas fueron probadas con personas que no tenían implicancia con la institución, pero si compartían los cargos con las que había que entrevistar. Ayudando a ver si las preguntas estaban bien formuladas y se entendían claramente, a partir de estas se editaron aspectos mínimos pero que ayudaron a una mejor reacción de las mismas. Si bien en estas entrevistas había preguntas en común entre una y otra, se enfocaron dependiendo de los entrevistados teniendo en cuenta su cargo, ya que

algunas fueron más específicas a su trabajo en la institución y sin dejar de lado la problemática.

Una vez realizadas las entrevistas se transcribieron y se pasó a la elaboración del instrumento de análisis llamado matriz de la primera colecta (Anexo 1, p 73- p. 81) en la que se analizó que dimensión o dimensiones se veían más afectadas debido a la problemática encontrada, apareciendo además los sectores y/o actores implicados, los temas relacionados y los posibles factores causales. Con el fin de ordenar y analizar de una mejor manera la información recolectada, con esto se creó el primer modelo de análisis (Anexo 1, p. 82) en el que aparecían plasmadas las dimensiones que se iban viendo con más claridad afectadas, las personas que se veían más implicadas y los posibles factores causales, tomando la información recabada hasta esa fecha; y presentando un informe justificativo en el que se explicaba el porqué de los resultados expresados en el modelo (Anexo 1, p. 83)

4.3.3. Etapa de segunda colecta de datos

En esta etapa se elaboró el último instrumento de recolección de datos, en este caso fue una encuesta (Anexo 1, p. 83- p. 87) donde la finalidad fue recolectar la opinión de los socios que concurren a la institución sobre la gestión de espacios, horarios y materiales, además de datos generales para ayudar a que el socio respondiera de mejor manera la información buscada. Al igual que las entrevista, la misma fue aprobada por el tutor y luego testeada para que no haya problemas de interpretación, no presentándose grandes dificultades ya que, al testarse con socios de otros clubs los mismos entendieron bien las preguntas de las encuestas, generándose cambios en la manera de preguntar solo pocas preguntas. Posteriormente, se aplicó a 25 socios del gimnasio el viernes 5/7/19 teniendo en cuenta siempre la problemática mencionada. Este instrumento es muy eficiente para recolectar datos de muchas personas, en nuestro caso no teníamos mucho tiempo como para hacerle entrevistas a muchos socios, por ende elegimos este tipo de instrumento. Como hicimos anteriormente con la información, se pasó a transcribirla y marcar porcentajes mediante una tabla de análisis (Anexo 1, p. 88- p. 99) para lograr ordenar la información. Luego se elaboró un instrumentó de análisis como con las entrevistas, el cual se llamó matriz de la segunda colecta (Anexo p. 95- p. 100). Una vez hecho esto se realizó el segundo modelo de análisis (Anexo 1, p. 100) con su justificación.

4.3.4. Etapa del modelo final

En esta última instancia de la primera fase, se unió el primer modelo de análisis con el segundo modelo, formando un modelo único combinando las similitudes de ambos (Anexo 1, pg. 101), esta etapa termino con una síntesis de los modelos (Anexo 1, p. 102) tomando

en cuenta el modelo final que unió toda la información relevante. En la que aparecieron los actores implicados, factores causales asociados a la problemática y las dimensiones que se venían más afectadas que aparecían en ambos modelos.

Una vez terminado esto se redactó el informe de aproximación diagnóstica donde a modo de resumen se fueron poniendo todos los ítems anteriormente mencionados, para darle un orden y más facilidad. El mismo se le entregó en la segunda parte del proyecto a la institución para informarles todos los datos obtenidos.

Tabla 1: Cronograma proceso de la primera etapa

Cronograma de elaboración de proyecto	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Entrevista exploratoria	X			
Anteproyecto		X		
Entrevistas funcionarios		X		
Matriz y modelo de análisis		X		
Cuestionarios socios			X	
Matriz y modelo de análisis			X	
Modelo final de análisis y aproximación diagnóstica				X

Fuente: Elaboración propia (2019)

4.4. Segunda fase del proyecto

Esta fase se enfocó en la generación de una propuesta de mejora (Anexo 2) siendo su finalidad poder resolver los problemas en la gestión encontrados a partir de la entrevista exploratoria y que fueron aclarados después de las fases antes planteadas. Para la formulación de esta propuesta de mejora se tuvieron tres instancias con la gerenta de la institución quien posteriormente pasó a ser parte de la directiva del gimnasio; y de esta manera intercambiar opiniones y llegar a una resolución en común de cómo resolver el problema. En la primera instancia se realizó una devolución de la síntesis sobre la aproximación diagnóstica planteándose los objetivos, problemas encontrados y sus factores causales; pautando la siguiente instancia en la que se presentaría una primer posible propuesta de mejora junto a la plantilla operativa (Anexo 2 p.111- p. 112). En la segunda instancia (ACTA 2) se presentó la planilla operativa, intercambiándose opiniones y llegando a la resolución de darle más relevancia a la opinión de los socios. En la última instancia (ACTA 3) se presentó la planilla ya casi terminada y se dialogó fuertemente sobre la actividad enfocada en los socios ya que para el gimnasio es de gran relevancia este punto.

En la planilla operativa (Anexo 2, p.111- p. 112) se exponían los objetivos generales tanto como específicos, las metas planteadas para resolver estos objetivos, las actividades que se fueron planteando para poder llegar a completar las metas pensadas y la cronología en que todo esto se llevaría a cabo; en esta planilla también se ven claramente quienes son los actores implicados en cada una de las actividades y que se necesitaría para las mismas. A su vez se expone el presupuesto de todas las cosas necesarias para el correcto desarrollo de las actividades y por lo tanto de la misma propuesta de mejora.

Tabla 2: Cronograma proceso de la segunda etapa

Cronograma de elaboración de proyecto	Primera Reunión	Segunda Reunión	Tercera Reunión
Devolución de la síntesis sobre la aproximación diagnóstica	X		
Criterios de trabajo de la segunda etapas	X		
Presentación Planilla operativa		X	
Intercambio de opiniones e interés de la institución		X	
Presentación planilla mejorada con las opiniones de la gerenta			X
Últimas opiniones y retoques de la planilla			X

Fuente: Elaboración propia (2019)

4.5. Tercera fase del proyecto.

Esta fase constó de la elaboración final del proyecto donde se desarrolló un marco teórico, análisis y etc. Usando de referencia la primer parte del mismo, como lo fue la aproximación diagnóstica con su respectivo informe y la segunda parte la planilla operativa junto a su informe de propuesta de mejora, para lograr un único y último informe donde se exprese todo lo trabajado y propuesto, logrando la conexión de los datos obtenidos junto a un marco teórico más extenso y más enfocado a la problemática en sí.

5. ANÁLISIS DE DATOS Y SU POSTERIOR UTILIZACIÓN

Para comenzar con este apartado es importante saber que se hablará de las dos fases mencionadas anteriormente, la primera fase donde se hará un análisis de todos los datos recabados y mencionados antes, esto incluye los de la primera y segunda colecta de datos. Buscando responder a las preguntas de investigación que se plantearon en el anteproyecto. La segunda fase donde se detallará en mayor profundidad, en cuanto al proceso de elaboración de la propuesta de mejora, como mencionamos en el apartado anterior con su respectiva planilla operativa y los componentes que conlleva.

5.1. Aproximación diagnóstica

Esta aproximación diagnóstica consta de cuatro etapas, la exploratoria en la cual se identificó la problemática, la primera colecta de datos donde se obtuvo más información sobre la misma ayudándonos a confirmar la presencia de esta problemática desde otra visión, en este caso profesores y un directivo, al igual que la segunda colecta de datos en la cual además de profundizar sobre la misma se obtuvo la perspectiva de los socios. En la etapa final se trianguló toda la información recolectada para llegar a una conclusión de la problemática, como las dimensiones más afectadas, los actores más implicados y los factores causales.

5.1.1. Primera fase

El momento de la recolección de datos consto de tres instancias, empezando por una etapa exploratoria, donde al realizar una entrevista exploratoria a la gerenta se buscó identificar los problemas que podrían tener en la institución asociándolo al entrenamiento y deporte. En la segunda instancia se pasó a procesar la información obtenida para poder identificar los problemas y luego pasar a efectuar la primera colecta de datos utilizando el instrumento de recolección de datos pero esta vez a otros funcionarios siendo más específicas dependiendo el cargo en la institución. En la última instancia se pasó a realizar encuestas a los socios teniendo como objetivo de recabar la opinión los mismos en base el problema identificado inicialmente.

5.1.1.1. Etapa exploratoria

Esta primera etapa se basó en la búsqueda de un posible problema que la institución considerara tener, para esto se requirió la utilización del primer instrumento de recolección

de datos el cual fue la entrevista exploratoria (Anexo 1, p. 63), después del análisis de la misma y tomando lo dicho por la gerenta:

...pasa que boxeo y funcional son de una hora, zumba también, la otras son de 45. Y pusimos una al lado de otra y claro el primer día fue medio un caos, porque el salón tiene que respirar, porque la gente tiene que entrar y la otra que salir, tiene que armar la clase (Anexo 1, EE1, p. 63).

Y otro aspecto es que según la misma también: Tenemos un montón de máquinas al re pedo, o sea un montón de bancos y eso que en realidad actualmente podrían ser suplantados por otros ejercicios perfectamente sin la necesidad de tener ese banco ocupando lugar que lo que hace es quitar espacio para hacer otras actividades, en ese sentido si creo que ustedes podrían generar (Anexo 1, EE1, Pg. 65).

Por esto se empezó a dirigir la investigación hacia una problemática en lo respecto a la gestión del lugar; posteriormente al análisis de esta entrevista se pasó a buscar una segunda fuente que pudiera aclarar más la problemática.

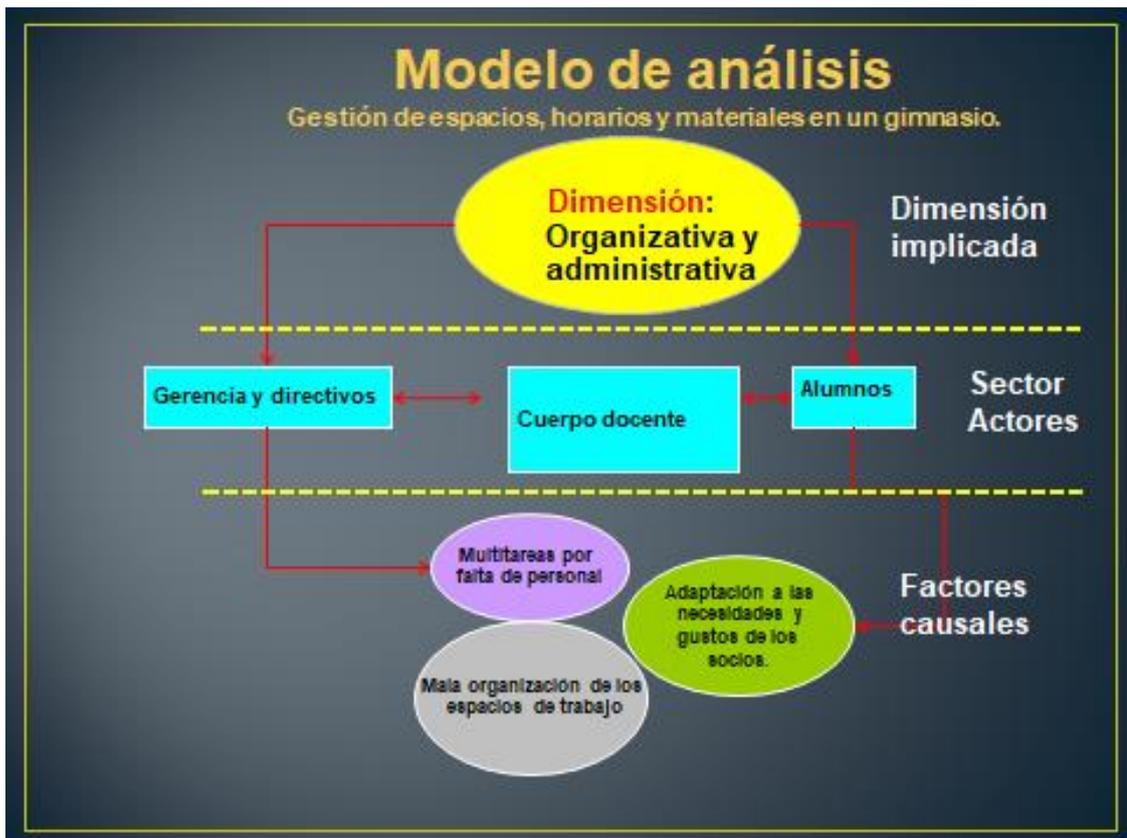
5.1.1.2. Primera colecta de datos

En esta instancia se recurrió a otra herramienta de recolección de datos que al igual que la anterior fue una entrevista (Anexo 2) pero a un directivo de la institución y a dos profesores con el objetivo de obtener mayor información sobre el problema. En estas entrevistas apareció que según el directivo "...es una empresa chica manejamos un entorno de entre los 400 y 600 alumnos" (Anexo 1, E1, p. 73) y agregado a que como dice el mismo en la entrevista "...compartimos, por decir de alguna forma ese cargo de dirección entre mención a la gerenta" (Anexo 1, E1, p. 73) son pocas las personas para hacer ese trabajo lo que lo hace más difícil.

Otro aspecto importante fue que los docentes identificaban que también ocurrían ciertos problemas de gestión "a mí lo que me pasaba antes si es que era un problema de ubicación que estaban las mancuernas chicas de un lado y cuando Aerobox precisaban las mancuernas me pasaban por el medio" (Anexo 1, E2, p. 79).

Estos datos fueron analizados a través de la primera matriz de análisis (Anexo 1, p. 79) de la cual surge el primer modelo de análisis (Anexo 1, p. 82) en el cual, mediante la utilización de las dimensiones planteadas por Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) mencionadas en el capítulo anterior, se pudo ver en cuál de estas dimensiones, debido a la problemática, se veía mayormente afectada, siendo estas la dimensión organizativa y administrativa. Y también se pudo ver gracias a este quienes eran los actores más involucrados y posibles factores causales de la problemática, siendo plasmados en el modelo de análisis.

Ilustración 1: Primer modelo de análisis



Fuente: Elaboración propia (2019)

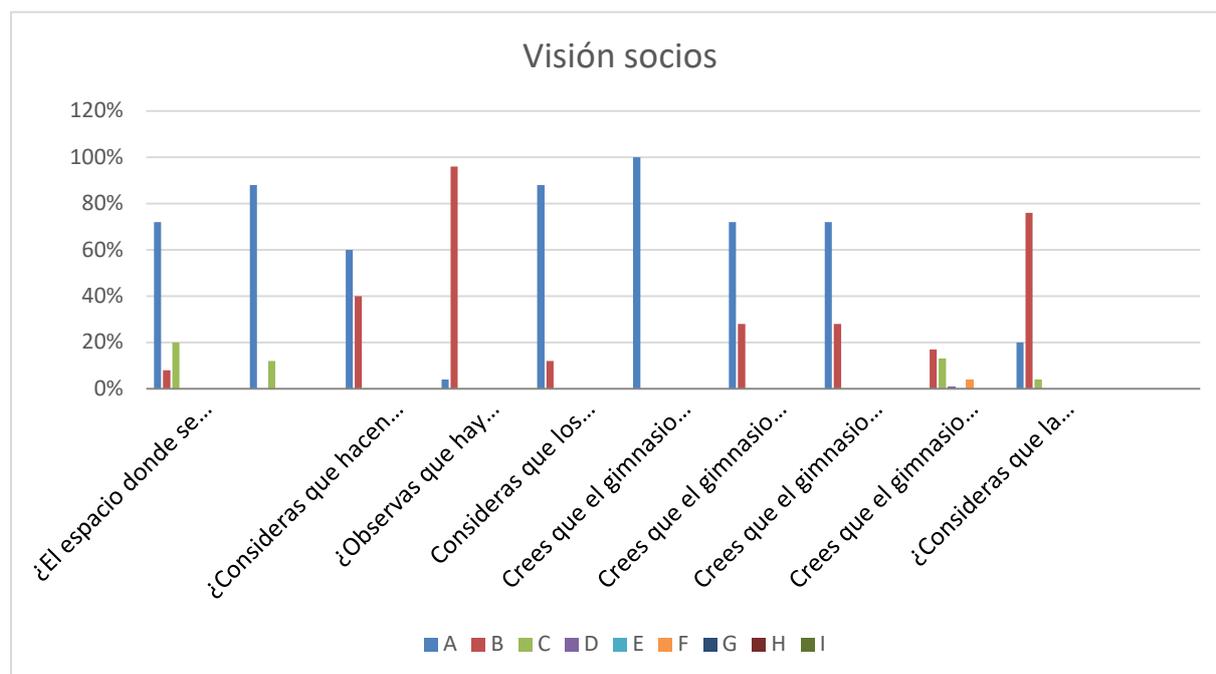
5.1.1.3. Segunda colecta de datos

En esta segunda instancia para poder confirmar todo esto desde el punto de vista de los socios y para obtener una mayor cantidad de datos cuantificables, se aplicó a los socios una encuesta (Anexo 1, p. 83) de la cual se desprendió la siguiente información de importancia: un 60% de los socios consideraron que hacían falta materiales, un 72% de los socios marcaron que el espacio es el apropiado, un 20% piensa que cumple con las necesidades y solo un 8% piensa que no es el apropiado. De igual manera un 52% opina que se puede mejorar estos espacios; por lo que evaluamos que es un punto a mejorar, pero no es el más relevante para los socios. En lo que respecta a la importancia de la opinión del socio, un 20% de los mismos marcaron que siempre, un 76% indicaron que casi siempre y el 4% indicó que nunca se le da importancia a la opinión (Anexo 1, p. 96) confirmando en donde se apreciaba mayormente el problema en cuestión. Continuado a esto se pasó a realizar el segundo modelo de análisis (Anexo 1, p. 100) en el cual se pudo, mediante la matriz de análisis (Anexo 1, p. 95), identificar la perspectiva que los socios

tenían sobre la problemática. Las dimensiones más afectadas en este caso fueron la comunitaria (la cual se toma en cuenta debido a que todo se da en un gimnasio y por lo tanto hay una comunidad específica) y la organizativa. Encontrándose factores causales muy relacionados con el primer modelo anteriormente mencionado.

Ilustración 2: Gráfica visión socios sobre la problemática

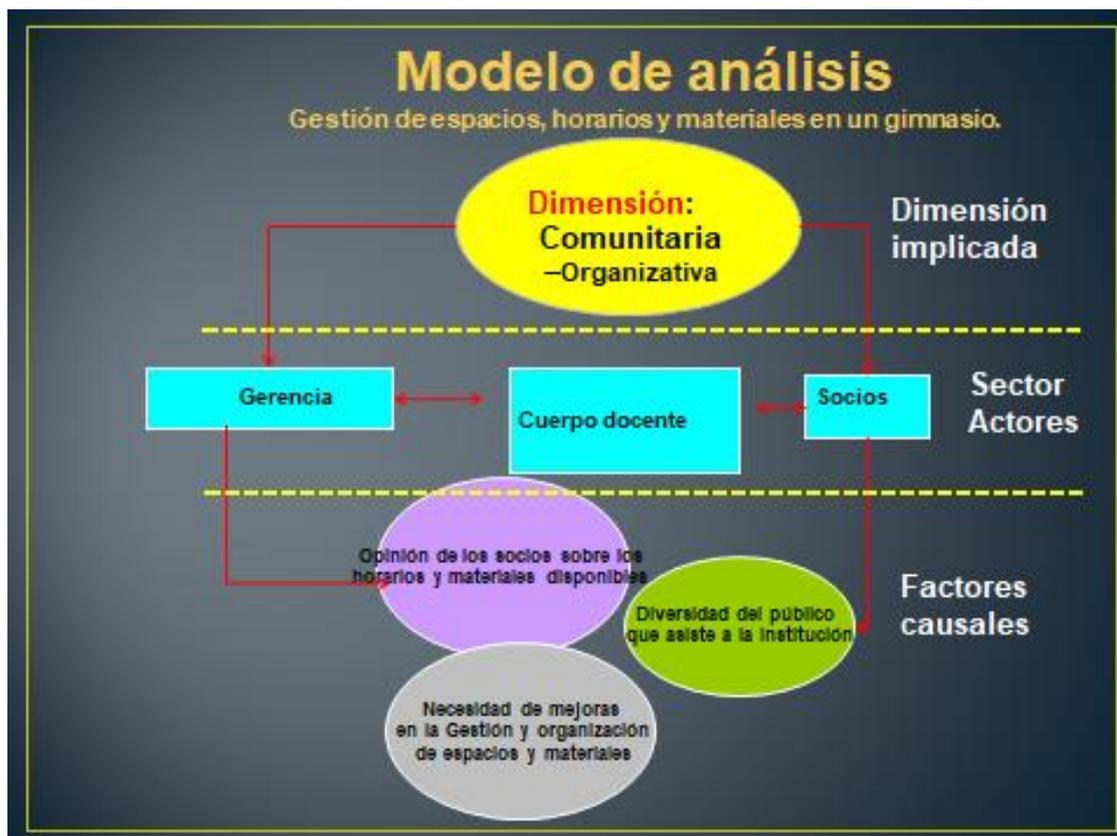
A continuación, presentaremos una gráfica que expresa la opinión de los socios.



Fuente: Elaboración propia (2019)

En el gráfico se encuentran los resultados más importantes de las encuestas, ver información completa en (Anexo 1, p. 95)

Ilustración 3: Segundo modelo de análisis



Fuente: Elaboración propia (2019)

En los dos modelos se puede apreciar determinada tendencia hacia la dimensión organizativa, que según Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) es el conjunto de aspectos estructurales que toman cuerpo en cada establecimiento educativo determinando un estilo de funcionamiento. Dentro de esta dimensión se consideran los aspectos relativos a la estructura formal (distribución de tareas y división del trabajo, organigrama, uso del tiempo, etc.) y los relativos a la estructura informal (modo en que los actores institucionales encarnan las estructuras formales). Se tomó como una de las que mayor relevancia tenga, si bien dicho esto, el aspecto comunitario presenta una gran importancia por lo cual lo agregamos al modelo final, este aspecto comunitario lo define Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992) como al conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades del establecimiento y de representantes del ámbito en el que está inserto el mismo. Esto debido al gran público que asiste a la institución la misma debe solventar las necesidades y una mayor organización del gimnasio. En cuanto a las dimensiones pedagógico-didáctica y administrativa aparecen en algunas ocasiones, pero no son las más relevantes a estos problemas.

Los actores implicados que identificamos, ya que en ambos modelos tuvieron una gran relevancia fueron los siguientes: la gerenta, posteriormente directora, el cuerpo docente y los socios de la institución. Los mismos tienen cierta implicancia dependiendo el rol que cumplen, por ejemplo, la gerenta tiene que estar en los aspectos organizativos y administrativos, el cuerpo docente en el rol de gestionar, como las actividades con sus respectivos materiales y los socios son los que concurren a utilizar este servicio.

5.1.1.4. Etapa de modelo final

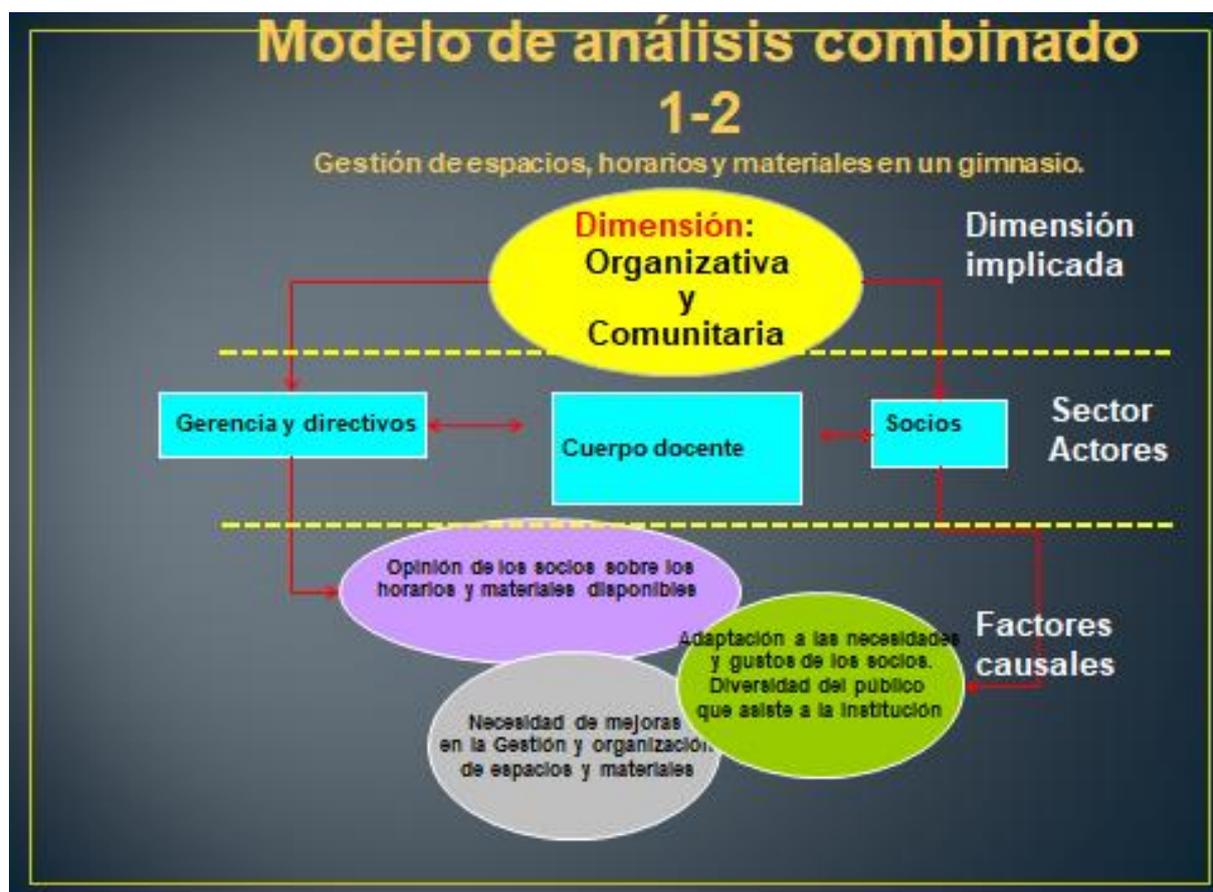
A partir de los datos obtenidos en estas instancias antes mencionadas se diseñó el tercer modelo presentando la imagen a continuación (Anexo 1, p. 101) en el cual se combinaban ambos modelos para llegar a ver de una manera integrada en qué dimensiones se veían más afectadas la institución. En el modelo se puede observar que para el problema detectado los principales factores que tienen incidencia son la necesidad de mejoras en la gestión y organización de espacios y materiales, la opinión de los socios sobre los horarios y materiales disponibles y por último la adaptación a las necesidades y gustos de los socios teniendo gran relevancia la diversidad del público que asiste a la institución. Y se pudo identificar que las dimensiones que se veían más afectadas en general eran con igual peso la organizativa y la comunitaria.

Como aspectos importantes de donde se desprenden los factores causales encontramos que desde la directiva se nos habla de la gran diversidad de público que asiste a la institución “somos una institución que manejamos un espectro social muy amplio, tenemos alumnos desde los 14 - 15 años hasta alumnos de 89, 90 años” (Anexo 1, E1, p. 77). Y a su vez de las pocas personas que llevan a cabo el proceso de gestión de la institución complicando este proceso. Por otro lado, encontramos que los profesores expresan que no hay un correcto orden en la distribución de los materiales y horarios como se menciona anteriormente, también encontrando que los socios se inclinan a que los mayores problemas de gestión se daban en los horarios, materiales y espacios de trabajo.

Otro aspecto a tener en cuenta es que “...en sala más o menos siempre se utilizan lo mismo, aparatos y poleas...” (Anexo 1, E2, p. 79), esto genera que se sobrecarguen en ciertos momentos los mismos materiales cuando se podrían utilizar de una manera más organizada, a esto se le suma que según el directivo entrevistado “nosotros gestionamos o intentamos liderar, pero los que verdaderamente trabajan es el equipo que uno elige...” (Anexo 1, E1, p. 80) y que “el criterio que manejamos es justamente ese, el boca en boca, es el seguir mejorando, es el visitar colegas nuestros de clubes grandes y clubes chicos y gimnasios chicos...” (Anexo 1, E1, p. 76)

Como aspecto importante esta que el fin de este modelo final se cerró con los factores causales identificados en los instrumentos y definidos en el modelo combinado, uno es la necesidad de mejoras en la gestión y organización de espacios y materiales, otro la adaptación de la institución a la necesidad y gustos de los socios de la mano con la diversidad del público que asiste a la institución, y por ultimo una mejor recepción de las opiniones generales sobre los horarios y materiales disponibles, cualquiera de ellos son fundamentales para la creación la propuesta de mejora.

Ilustración 4: Modelos de análisis combinado



Fuente: Elaboración Propia (2019)

5.2. Respuestas de las Preguntas de Investigación

Una vez realizada esta matriz y teniendo los factores causales asociados al problema se respondieron las siguientes preguntas de investigación formuladas en el anteproyecto, al comienzo de este trabajo, buscando fundamentarlas con autores e información recaba de las entrevistas y encuestas para lograr una mayor profundización de la respuesta.

5.2.1. ¿Cómo incide la gestión actual de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio?

Se considera que la gestión actual de espacios y materiales no es la más indicada dado a que en las encuestas los socios indicaron que podrían mejorar los materiales y los espacios. Por ejemplo, como antes se menciona (Anexo 1, 98) en los datos de las encuestas un 68% de los entrevistados expresa que se tendría que mejorar la gestión sobre los materiales mientras que un 52% de los socios opinan que se puede mejorar los espacios, es decir, un gran porcentaje marcaba los espacios y los materiales o al menos una de estas opciones.

Tomando lo planteado por Mestre (2004) el cual plantea, que la gestión supone la coordinación de los desempeños, planificaciones y ejecuciones, de varias personas, buscando rentabilidad y calidad. Por eso decimos que es importante mejorar esta gestión teniendo en cuenta estos ítems que marca Mestre, esto de la coordinación, planificación y ejecuciones van de la mano de la comunicación, la cual marcamos es fundamental en una institución.

A su vez a través de las diferentes entrevistas se fue divisando esta problemática ya que termina afectando la circulación de socios en el gimnasio y a su vez dificulta el desarrollo de las actividades. Como se mencionó en la entrevista exploratoria (Anexo 1, EE1, p. 64) al poner clases una enseguida de la otra se vuelve un caos, ya que sale y entra mucha gente, hay que desarmar y armar clases, además de que el salón debe respirar.

También en las entrevistas aparecieron varios indicadores, uno de estos fue que la institución maneja una gran variedad de público como antes es mencionado, esto se divisa en que como antes se menciona la institución maneja 400 socios y que a su vez presenta un público con edades muy variadas que van desde los 14 a 90 años aproximadamente edades y otro fue que por la gran variedad de actividades que el gimnasio presenta actividades cita, dificultando la administración de los espacios.

En lo relacionado a los materiales tenemos una utilización repetitiva de los mismos Como menciono un profesor en la entrevista (Anexo 1, E2, p 78) casi siempre se utilizan las mismas cosas en sala, siendo las poleas y aparatos los más demandados por lo que se dificulta su utilización. Por ello es importante la organización, comunicación, para generar una buena gestión y poder solucionar los problemas existentes.

5.2.2 ¿Cuál sería el mejor modelo de gestión para este gimnasio?

Para responder esta pregunta utilizamos dos citas del directivo entrevistado nosotros gestionamos o intentamos liderar, pero los que verdaderamente trabajan es el

equipo que uno elige...” (Anexo 1, E1, p. 76) “el criterio que manejamos es justamente ese, el boca en boca, es el seguir mejorando, es el visitar colegas nuestros de clubes grandes y clubes chicos y gimnasios chicos...” (Anexo 1, E1, p. 76)

Viendo esto decimos que debería haber una comunicación entre todos los integrantes de la institución para poder mejorar esta gestión y no dejar las cosas en mano de muy pocas personas, ya que los resultados van a ser mejores teniendo varias cabezas pensando en lo mismo.

Consideramos que lo antes mencionado es crucial, ya que como expresa De Val Pardo (1997) hay cuestiones organizativas que si no se realizan en conjunto no se dan de la mejor manera o directamente nos son capaces de realizar

También Val Pardo (1997) nos explica que en el momento de organizar una actividad la misma se vuelve más fácil si se divide entre un grupo mayor de personas.

Por lo que seguimos confirmando la importancia de la comunicación entre todos los funcionarios para lograr un resultado mejor.

Por ende no hablamos de un único modelo de gestión, pero si una base básica de gestión de cualquier empresa, como mencionan Gutiérrez y Urrego (2008) la gestión es como una cadena de acciones definidas en el proceso administrativo y planteada en el ciclo que trata de planear, ejecutar, estudiar y actuar. Empezando por tener en claro esto luego se pasa a poder generar más momentos comunicación e interacción entre todos, logrando una mejor organización para poder aplicar todas las cosas planeadas y estudiadas, para una mejora de estos problemas de gestión los cuales no ayudan a un buen funcionamiento de club.

5.2.3. ¿Cuál es la visión que tienen los socios sobre esta problemática?

Como marcamos anteriormente en la encuesta se encontró que los socios afirman que se debe mejorar la gestión y organización de los materiales y los espacios, buscando una gestión de mejor calidad, aprovechando mejor tanto los espacios como los materiales, ya sea con actualizaciones en los mismos o una mejor administración de ellos, como ejemplo esta que un poco más de la mitad de los socios consideraron que hacían falta materiales (Anexo 1, p. 97)

Sin embargo en lo que respecta al espacio en las encuestas realizadas un gran porcentaje de los socios marcaron que es el apropiado, por otro lado 1 de cada 5 piensa que cumple con las necesidades y una minoría piensa que no es el apropiado pero como marcamos anteriormente un 52% opina que se puede mejorar estos espacios, Por lo que evaluamos que es un punto a mejorar pero no es el más relevante para los socios. (Anexo 1, p. 98).

Según los datos obtenidos para los socios su opinión es siempre escuchada para un 5 de 25 de los mismos, 19 de 25 de los socios indicaron que casi siempre y un solo socio indico que nunca se le da importancia a su opinión (Anexo 1, p. 99).

Como plantea Camarasa (2004) los centros deportivos han progresado muy notoriamente por el aumento en la exigencia de los consumidores de este servicio, donde los directivos y la gerencia tienen que responder a las diferentes necesidades de los socios.

Terminado de responder esta pregunta decimos que los socios tienen una buena visión sobre esta problemática, pero necesitan ser más escuchados, si bien los directivos y la gerencia responde a las necesidades de los socios, decimos que es fundamental más comunicación y más interacción.

5.3. Propuesta de mejora

En esta segunda fase se hicieron tres reuniones con la directora de la institución donde fue presentada la planilla operativa, retocándola a medida que se intercambiaban ideas, conocimientos y se aclaraban algunos detalles, esto inició con la realización de la planilla operativa donde, con el fin de solucionar los problemas mencionados anteriormente, se plantearon los objetivos. Posteriormente en esta planilla se generaron metas y actividades para cumplir los mismos; para ello se hicieron tres reuniones con la directora de la institución donde fue presentada una idea de esta planilla de mejora, completándola y realizando ajustes a medida que se intercambiaban ideas, conocimientos y se aclaraban algunos detalles. De acuerdo con Mestre (2004) la planificación es un proceso basado en analizar, prever y ordenar los posibles medios o acciones disponibles; buscando la eficacia, eficiencia y controlando tanto como evaluando el desarrollo realizado con los logros alcanzados. En este caso las acciones son las actividades, el control y evaluación se realiza verificando el cumplimiento de las metas.

Los objetivos pensados fueron en el aspecto general solucionar los problemas actuales sobre la gestión de horarios, materiales y espacios de las actividades obteniendo un mejor funcionamiento del gimnasio.

Y de manera específica fueron “optimizar la comunicación entre los funcionarios del gimnasio” en primer lugar, debido a lo expresado por Capriotti (1998) las personas deben sentirse parte y estar involucradas en la comunicación con el entorno, deben no ser solo receptores de información, sino que deben sentirse miembros activos en el momento de comunicar.

El segundo objetivo específico fue “generar espacios para recabar las opiniones de los socios”, basándonos en lo dicho por Paris (2005) en todas las instituciones tiene que haber una constante adaptación e interacción con el entorno, teniendo en presente sus

recursos, sus objetivos y expectativas, por lo que la información que puedan dar los socios es de importancia, además de la que pueda aportar la directiva y la gerencia de la institución.

El tercer objetivo específico fue “agilizar la organización de materiales y espacios” ya que como expresan Gutiérrez y Urrego (2008) la gestión se ve como una cadena de acciones definidas en el proceso administrativo y planteada en el ciclo que trata de planear, ejecutar, estudiar y actuar.

En el proceso de gestión se busca hacer que se alcancen los objetivos y resultados esperados, optimizar los recursos disponibles y mediante la autoevaluación y autocontrol, para proponer diferentes acciones que permitan a la entidad el mejoramiento continuo (Gutiérrez y Urrego, 2008).

En las reuniones se contó con un acta para cada una, la primera tuvo como objetivo el poder presentar a la institución los avances obtenidos y dar información de los problemas causales seguidos a las posibles maneras de mejorar esto, acordando en esta reunión “Generar otras instancias para dialogar sobre cómo se podría regular otros problemas generando un intercambio” Acta 1 (Anexo 2, p. 115), en la segunda reunión se siguió avanzando, enfocándonos en los objetivos, metas y mucho en las actividades que se pueden realizar. Se acordó con la institución “hacer hincapié en los socios y sus opiniones buscando la mejor manera” Acta 2 (Anexo 2, p. 116). En el acta 3 la temática se centró en el “trabajo mucho sobre la actividad presentada sobre la opinión de los socios, buscándole la mejor manera” (Anexo 2, p. 117)

Ilustración 2: Planilla operativa

	General	Metas
OBJETIVOS	Solucionar los problemas actuales sobre la gestión de horarios, materiales y espacios de las actividades obteniendo un mejor funcionamiento del Gimnasio.	75% de buenas opiniones sobre los horarios, materiales y espacios del gimnasio en diciembre del 2020.
	Específicos 1. Optimizar la comunicación entre los funcionarios del gimnasio. 2. Generar espacios para recabar las opiniones de los socios. 3. Agilizar la organización de materiales y espacios.	O1- - 85% de interacción positiva y productiva entre todos los docentes para febrero 2020. O2- 80% de los socios dando su opinión para abril 2020. O3- 100% de los materiales en revisión 48 horas antes de cada actividad desde el mes marzo 2020.

Una vez propuesto los objetivos y metas para poder mejorar estos problemas de gestión, se hizo más fácil poder pensar en actividades para poder cumplir los mismos, pensando que es más conveniente para la institución y que está al alcance se fueron propendiendo ideas.

ACTIVIDADES	<p>1.1. Realización de actividades de integración docente cada tres meses.</p> <p>1.2. Una reunión de coordinación docente cada dos meses para una mejor organización de los horarios, materiales y espacios.</p> <p>2.1. Aplicación formularios automáticos de Google en donde los socios (enfocados en los menos participativos) sean consultados sobre diferentes puntos de interés para el gimnasio.</p> <p>2.2. Recepción de quejas y sugerencias e intervención sobre planteos frecuentes.</p> <p>3.1. Regulación y reserva del funcionamiento específico para el uso de materiales y espacio para una mejor organización.</p>
--------------------	--

Fuente: Elaboración propia (2019)

En el momento de pensar y plasmar estas actividades, también se tuvo mucho en cuenta el presupuesto o los gastos que se desprendían de las mismas, por ello se pensaron diferentes actividades que no requieran de un alto presupuesto. En la última reunión se terminaron de concretar las actividades y dándoles ese enfoque que se buscaba concerniente a los socios, se pasó a presentar un presupuesto (Anexo 2, p. 113) para estimar el costo de estas actividades y una breve descripción de cuando se debería hacer, que se necesita, teniendo en cuenta los recursos que se deben adquirir, los gastos de inversión y gastos de operación, cerrando con el gasto total que requiere esta propuesta de mejora, concordando los últimos detalles en el Acta 3 (Anexo 2, p. 117). Todo lo mencionado siempre se fue acordando con la directora, llegando entre los tres a una planilla operativa final muy enriquecida por el intercambio, donde el presupuesto general proyectado fue de 22,329 pesos uruguayos, encontrado el mayor de los gastos en las horas de los docentes que se les debe pagar por las reuniones de coordinación, siendo los demás gastos muy accesibles.

Para cerrar con el apartado tomamos lo citado anteriormente, Muñoz (2012) expresa que para planificar algo como se hizo en estas instancias se deben organizar mediante un conjunto de procedimientos las actividades que permitan cumplir con los objetivos previstos; disponiendo y racionalizando los recursos y materiales con lo que se dispone. Por lo tanto, y

siguiendo lo dicho por Roche (1996) el cual mantiene que los centros deportivos llamados gimnasios, le dan al socio diferentes actividades deportivas planificadas y bien organizadas. Se tiene en cuenta que siempre hay que organizar, analizar y reflexionar como una responsabilidad de los centros deportivos. Por ello, decimos que es necesario que se dé la comunicación, sea entre los actores que participan de esta institución, sean funcionarios, directores, gerentes o mismo los socios. Generado un espacio para que los socios puedan expresar, ayuda mucho a generar la comunicación de los mismos con la institución.

A su vez, es importante que en el proceso de comunicación y para que se dé una correcta gestión del centro deportivo, ocurra también un correcto intercambio de información entre los funcionarios, más que nada entre los docentes, directivos y gerentes que están al mando de la institución. Como dice Capriotti (1998) los socios al igual que los involucrados en todo el proceso de gestión no deben ser meros receptores de información proveniente “desde arriba”, sino que tienen que estar activos y poder intercambiar información en todos los sentidos; ya sea desde el socio que es el que recibe los servicios a los directivos y dueños de la institución que son los que toman las grandes decisiones, sin dejar de lado a los demás involucrados en el proceso como son docentes, gerentes, administrativos, etc.

Por último, la gestión en aspectos generales es el eslabón fundamental y necesario en toda empresa para un buen funcionamiento de la misma. Retomando lo expresado por Quesada y Ríos (2002) un centro deportivo es una empresa que se tiene que ver beneficiada anualmente, estos beneficios pueden ser económicos y o sociales; por ello, debe regirse por los principios establecidos de gestión de una empresa y adecuarlo a las características específicas de cada centro. Decimos que, si bien no marcamos un mejor o único modelo de gestión para este gimnasio, es importante tener presente que es una empresa, la cual debe regirse por los principios de gestión de cualquier empresa y enfocándose luego a las necesidades particulares de este gimnasio.

6. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

En este último apartado se retomará y presentará dos aportes, por un lado los resultados obtenidos de la institución de práctica, pudiéndolo mechar con algún autor o algún dato recolectado, logrando una síntesis de la aproximación diagnóstica y la propuesta de mejora. Por otro lado se expresaran conclusiones de todo el proceso de elaboración de este trabajo, en base a reflexiones que hayan aparecidos a los largo de la misma.

6.1 Resultados obtenidos

Empezando por los resultados que se obtuvieron en el centro de práctica tenemos que este gimnasio presenta una adecuada gestión ya que los socios no indicaron están descontentos, aunque en muchos casos en la encuesta indicaron que sería bueno mejorar en los aspectos de gestión tanto como de espacios, materiales y algunos horarios. Considerando la gran heterogeneidad y movimientos de los socios sería interesante y productivo trabajar sobre este tema de gestión más que nada en el caso de los espacios y materiales, lo que haría poder llegar a un mejor aprovechamiento de los espacios y materiales y lograr que los socios se sientan más a gusto.

Como mencionamos en otro apartado del trabajo este gimnasio está muy enfocando a lo social, tomándola cita de la entrevista al directivo (Anexo 1, p. 75) "...a lo que apuntamos acá es al factor humano, apuntamos al cuerpo docente, a los técnicos que estamos convencidos que son los que los que van a mantener y a aumentar el flujo de alumnos...". Esto se ve reflejado en los socios, los cuales en las encuestas que se le realizaron un 100% de los socios indicaron que el gimnasio tiene el personal adecuado (Anexo 1, p. 97), o sea ninguno presento ninguna descontento, esto es fundamental para que sigan viniendo y atraer a más gente.

Otro aspecto a tener en cuenta de las variedad de actividades para que realicen los socios, esto hace que el público a cual apunte sea muy amplio, teniendo clases para personas mayores, jóvenes y adolescentes. En este punto al tener muchas actividades son más complicadas para organizar los horarios, espacios y materiales, por ello insistimos en la importancia de la gestión en esta institución y en la formulación de la propuesta de mejora para poder lograr más eficiencia y eficacia.

Tomando la cita mencionado del siguiente Zapata y Gómez (2010) el cual expresa que cuando se habla de gestión se está haciendo alusión a aumentar progresivamente la efectividad, equidad y eficiencia de las acciones. Es por ello que la gestión se hace evidente de acuerdo a indicadores que reflejan la consecución de los propósitos establecidos.

Decimos que una manera de aumentar esto dicho por el autor es mediante la comunicación, no solo entre los funcionarios y encargados del gimnasio, sino que con los socios también generando un intercambio de pensamiento, información para generar más productividad en el gimnasio.

En el momento de terminar la primer parte del trabajo donde se pasó a analizar todos los datos obtenidos mediante los instrumentos de recolección de datos, se creó la aproximación diagnóstica, donde la adaptación a las necesidades y gustos de los socios, la diversidad del público que asiste a la institución, la necesidad de mejoras en la gestión y organización de espacios y materiales para lograr una mejor gestión general y las opiniones generales sobre los horarios y materiales disponibles fueron los factores que se tuvieron en cuenta a la hora de pasar a la planilla operativa y planificar los objetivos, actividades y metas.

De la mano de esto traemos uno de los ítems marcados en el párrafo anterior donde se expresó la adaptación a la necesidad y gusto de los socios como factor causal. Esto también fue muy tenido en cuenta en la planificación la propuesta de mejora, donde la gerente, actualmente directora expreso su importancia a satisfacer estas necesidades. Una de las actividades marcadas fue darles un espacio a los socios donde puedan dar sus opiniones de una manera ordenada y fácil de recabar la información, como se marcó un cuestionario de google, donde este inclinado a ítems marcados por el gimnasio pudiéndoles dar también un espacio de libre opinión. A favor de esta institución le da mucha importancia a la opinión de los socios y no se queda solo con los pensamientos internos, esto creo que es muy interesante y de gran ayuda para mejorar, seguir progresando logrando una mayor eficacia y eficiencia.

Los demás ítems fueron trabajados también en la planilla operativa, planteando objetivos y actividades específicas para poder mejorar los mismos, la directora le dio mucha importancia a todos, tomando mucho en cuenta las actividades que ayudan a la comunicación entre todos los funcionarios y también dándole relevancia a todas las actividades acordadas para empezar a lograrlas de a poco, pero se la vio muy implicada en el tema de los socios dándole un poco más de relevancia y pienso a la hora de planificar y pensar la actividad. Con esta planilla operativa se creó el informe de la propuesta de mejora donde se detalló un poco más.

6.2 Conclusiones y reflexiones

Terminado con este apartado vamos a expresar algunas reflexiones y conclusiones de todo el desarrollo de este trabajo, empezando por la primer parte donde un factor fundamental fue la institución elegida, la cual no teníamos ningún tipo de contacto pero siempre estuvieron dispuestos a que nosotros hagamos el proyecto en ese club y eso nos ayudó a la elaboración del mismo. Luego al momento de recabar la información en la entrevista exploratoria costó enfocar a la gerenta a problemas asociados al entrenamiento o deporte ya que mencionaba muchos asociados al mantenimiento, vestuarios, etc. Si bien dicho esto pudimos detectar un problema el cual fue asociado a la gestión de los espacios, materiales y horarios, mediante diferentes métodos de recolección de datos pudimos seguir investigando sobre este problema, con la ayuda de las entrevistas a otros funcionarios y las encuestas a los socios, en ese caso consideramos que hubiera sido interesante usar otra herramienta de recolección de datos, si bien las que utilizamos fueron buenas, si usáramos la observación como herramienta podríamos haber sacado más información y podríamos haber sido más específicos aun. Si bien decimos esto nosotros recorrimos el club y pudimos tener una perspectiva de cómo funcionaba y tener una breve idea de cómo manejaban los espacios y materiales.

En el momento de la segunda parte del trabajo, donde se presentó la aproximación diagnóstica y se empezó a trabajar sobre la propuesta de mejora todo fluyó muy bien, la gerente que en ese momento pasó a ser directora estaba muy conforme con lo planteado y pudimos intercambiar información y conocimientos para poder ir generando una buena planilla operativa, fuimos proponiendo objetivos, actividades y metas donde estuvimos todos muy de acuerdo y pudimos generar algo en conjunto. Este es punto a destacar ya que no es fácil llegar a acuerdos de este tipo, muchas veces se hace lo que la persona referente de la institución le parece o al revés, en este caso se logró un buen intercambio que supimos aprovechar todos. A favor de este proyecto que se realiza para culminar con un carrera de cuatro años que toma muchos factores trabajados a lo largo de la misma y sumó muchos otros que son interesantes trabajar y desarrollar, más que nada la comunicación y el diálogo con otras personas de instituciones.

Si bien los dos trabajamos en diferentes instituciones este proyecto nos dio otra mirada y distintos conocimientos que son muy interesantes para nosotros como futuros licenciados, esto es fundamental para seguir abriendo la cabeza y poder ir identificando cómo funcionan las instituciones en la que trabajamos y poder seguir adquiriendo más conocimientos sobre nuestro campo laboral.

Pasando a las competencias que mencionamos en la introducción que fueron las siguientes:

- 1) “Usar pertinentemente el lenguaje como herramienta de comunicación y producción académico-científico en los diferentes contextos de actuación profesional” (p.2)
- 2) “Desarrollar estrategias de autogestión del conocimiento y formación permanente para la búsqueda sistemática de la calidad profesional” (p.2)
- 3) “Trabajar en equipo con diversos colectivos, manifestando iniciativa” (p.2)

Como ya hablamos un poco anteriormente, pensamos que trabajamos mucho en estas tres competencias, pero le damos mucho hincapié al trabajo en equipo con diversos colectivos manifestando iniciativa, logrando buenos momentos de interacción y generando interesantes resultados. En cuanto a las otras dos competencias mencionadas se vieron muy implicadas a lo largo de todo el proyecto también siendo fundamentales desarrollar para seguir progresando y enfrentarnos a diferentes etapas de etapa del trabajo.

En el ciclo de elaboración del trabajo final sirvió mucho para conectar todo lo trabajado, reconociendo todo el proceso vivido con sus respectivas instancias y todo lo aprendido a lo largo del mismo. En base a esto decimos que pudimos mejorar mucho, así como en la parte académica, pero también mucho adquiriendo diferentes competencias, conocimientos del nuestro mundo laboral lo que es fundamental para nuestra formación.

En bases generales de la carrera sentimos que mejoramos mucho en el aspecto de la comunicación con los demás, pudiendo estar más sueltos, más claros a la hora de enfrentarse con un grupo o con distintas personas dándonos muchos conocimientos para tener más confianza y poder seguir creciendo como Licenciados en Educación Física, Recreación y Deporte.

7. BIBLIOGRAFÍA

Bembibre, C. (2009). *Definición de gimnasio*. Recuperado de: <https://www.definicionabc.com/deporte/gimnasio>.

Blázquez, S, D. (2013). *Diez competencias docentes para ser mejor profesor de educación física. La gestión didáctica de la clase*. Centro de Barcelona: INEFC

Brotóns, P. Mestre, S. y Álvaro. M. (2002). *La gestión deportiva: clubes y federaciones*. Barcelona: INDE

Camararasa, J. J. (2004). *La calidad en la Administración Pública*. México: McGraw Hill.

Campos, I, M., Mestre, S. y Pablos, A. (2007). Los profesionales de la organización y gestión de actividad física y deporte en las instalaciones deportivas y entidades: física y deporte en las instalaciones deportivas y entidades: características socio-demográficas y formativa. Barcelona: *Revista internacional de ciencias del deporte*. 3(8). Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/28162506_Los_profesionales_de_la_organizacion_y_gestion_de_actividad_fisica_y_deporte_en_las_instalaciones_deportivas_y_entidades_caracteristicas_socio-demograficas_y_formativas.

Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social. Edición revisada*. Madrid: Editorial Interamericana.

Denzin, N. K. y Lincon, Y. S. (2000). *Determining validity in qualitative inquiry*. Newbury Park: Handbook of Qualitative Research. (2).

De Val Pardo, I. (1997). *Organizar, acción y efecto*. Madrid: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.

Díaz, S. (2009) El deporte una solución a la multiculturalidad. Facultad de Ciencias del Deporte. *Revista euroamericana de ciencias del deporte*.

Dietrich. M, Klaus. C y Klaus. L (2001). *Manual de metodología del entrenamiento deportivo*. Barcelona: Editorial Paidotribo

Frigerio, G., Poggi, M. y Tiramonti, G. (1992) *Las instituciones educativas*. Cara y ceca. Troquel, Buenos Aires.

Gutiérrez, G., Urrego, S. (2008) Elaboración de un manual de procesos con miras a la implementación del sistema de gestión de la calidad para el gimnasio del Instituto Tecnológico Metropolitano ITM del Municipio de Medellín.

Gómez, S., Opazo, M., y Martí, C. (2007) *Características estructurales de las organizaciones deportivas*. IESE Business School, CSBM, 1-24

Hamoton, D. R. (1993). *Administración*. México: McGraw-Hill.

Martínez, J. A. y Martínez, L. (2009). Gestión de clientes de servicios deportivos; un modelo de dinámica de sistemas. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y Deporte*, 9 (36), 431 – 453.

Matveev, L. (1985). *Fundamentos del entrenamiento deportivo*. Barcelona: Lib Deportivas esteban Sanz.

Mestre Sancho, Juan Antonio (2004) Estrategias de gestión deportiva local. Barcelona: INDE

Mestre Sancho, Delgado (2010) Gestión en el deporte. España

Muñoz, J. (2012). PROCESO DE PLANIFICACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS. Murcia: IES San Juan Bosco.

Legaz, A. (2012) Manual de entrenamiento deportivo. Badalona: Editorial Paidotribo.

Roche, F. P (1996). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas* (Vol. 26). Badalona: Editorial Paidotribo.

Romero, C. (2003). Una experiencia en escuelas secundarias públicas en la ciudad de Buenos Aires. En el cambio educativo y la mejora escolar como procesos de democratización. (02-26). Buenos Aires, Argentina: *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.

Paris, R. (2005). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. Barcelona.

Programa de la Asignatura Proyecto Final II. (2019)

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

Quiroga, Mandolesi, Cattaneo y Bonantini (2011) Organizar el pensamiento para pensar la organización. *Facultad de Psicología*. Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Ramírez, C. (2010) *Fundamentos de administración*. Santa fe de Bogotá.

Sancho, J. A. M. (2004). Planificación deportiva. *Teoría y práctica: bases metodológicas para una planificación de la educación física y el deporte* (vol. 601). Barcelona: INDE.

Segredo, A. M. P. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Revista Cubana De Educación Médica Superior*, 25(2), 164-177.

Zhelyazkov, T. (2001). *Bases del Entrenamiento Deportivo*. Barcelona: Editorial Paidotribo

Ucha, F. (2009). *Definición de administrar*. Recuperado de:<https://www.definicionabc.com/economia/administrar.php>

8. ANEXOS

8.1. Anexo 1: Informe aproximación diagnóstica

INSTITUTO UNIVERSITARIO ASOCIACIÓN CRISTIANA DE JÓVENES

LICENCIATURA EN EDUCACION FISICA, RECREACION Y DEPORTE

GESTIÓN DE HORARIOS, ESPACIOS Y MATERIALES EN UN GIMNASIO

Trabajo presentado para
la asignatura Proyecto Final 1
Docente: Nicolás Raffo

LEANDRO CIRIGLIANO

FEDERICO LANTERO

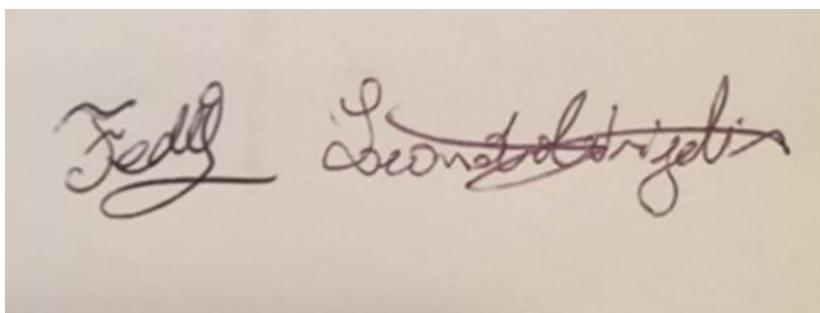
MONTEVIDEO

2019

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Leandro Cirigliano y Federico Lantero, declaran que el presente trabajo es de nuestra autoría. Fue realizado íntegramente mientras cursábamos la materia Taller de Proyecto Final I de la Licenciatura en Educación Física Recreación y Deporte del IUACJ. La totalidad del presente Informe, así como las secciones que la conforman no se han presentado en otras instancias académicas, ni ha sido publicado previamente a su entrega.

Firma:

A photograph of two handwritten signatures in dark ink on a light-colored surface. The signature on the left is 'Fede' and the one on the right is 'Leandro Cirigliano'.

4.764.733-0

5.281.120-9

RESUMEN

Este proyecto ha sido elaborado en el área de investigación en la asignatura proyecto final 1, del trayecto de entrenamiento y deporte. El mismo está centrado en la Gestión de horarios, espacios y materiales de un gimnasio

Este tema fue seleccionado luego de realizar una entrevista exploratoria a la gerenta e identificar que la gestión era un problema visible en el gimnasio.

De acuerdo al tema seleccionado se hicieron entrevistas a diferentes funcionarios y encuestas a los socios para poder comprender y profundizar el problema planteado por la institución.

Este gimnasio apunta mucho a lo social, dejando de lado al cuerpo perfecto e ideal. Buscando que el socio que va a hacer ejercicio esté en un ámbito amigable donde los profesores los conozcan por el nombre pudiendo tener en cuenta sus capacidades de una manera más exacta.

Mediante diferentes métodos se recolectaron datos para poder realizar una aproximación diagnóstica y así poder armar en el futuro una propuesta de mejora para la gestión de los horarios, espacios y materiales.

Palabras claves: gestión, administración, organización, gimnasio

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	45
2. PROPÓSITO DEL ESTUDIO	46
3. PRESENTACIÓN DEL CONTEXTO EN ESTUDIO	47
4. ENCUADRE TEÓRICO.....	48
Gestión.....	48
Administración	48
Organizar.....	48
Gimnasio	49
5. PROPUESTA METODOLÓGICA.....	50
Paradigma	50
Nivel de investigación.....	50
Fase exploratoria.....	51
Fase de primera colecta de datos.....	51
Fase de segunda colecta de datos.....	52
6. ANÁLISIS DE DATOS.....	53
Fase exploratoria.....	53
Fase primera colecta de datos.....	54
Fase segunda colecta de datos.....	54
Fase del modelo final.....	55
Respuestas de las Preguntas de Investigación.....	56
¿Cómo incide la gestión actual de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio?.....	56
¿Cuál sería el mejor modelo de gestión para este gimnasio?.....	56
¿Cuál es la visión que tienen los socios sobre esta problemática?.....	57
7. CONCLUSIONES GENERALES	58
8. BIBLIOGRAFÍA.....	59
9. ANEXOS	62

1. INTRODUCCIÓN

Este estudio se centra en el análisis de la gestión de espacios, horarios y materiales de un gimnasio.

El mismo se desarrolló y elaboró mediante un proceso en la asignatura proyecto final de grado 1, de la Licenciatura en Educación Física Recreación y Deporte.

El gimnasio que seleccionamos si bien se dedica al entrenamiento de personas de distintas edades, están vinculados a una curso de entrenador el cual se llama Escuela Nacional de Entrenadores Deportivos e Instructores de Fitness (ENEDIF).

Si bien dicho esto, es importante aclarar que este gimnasio no apunta a un entrenamiento al máximo ni a un estereotipo de belleza, sino a la salud y el factor social, lo que los diferencia mucho de otros gimnasios.

El trabajo tuvo un proceso de elaboración el cual fue evolucionando mediante se recolectaba más información, la cual se hizo mediante entrevistas y encuestas a dueños, docentes y socios del gimnasio.

La propuesta metodológica utilizada tuvo como primera instancia una entrevista exploratoria a la gerenta del gimnasio la cual está hace mucho tiempo involucrada, con el fin de que nos diera una visión general y posibles problemáticas del gimnasio, seleccionando una de esas problemáticas como foco de estudio.

Luego se pasó a la primera colecta de datos, en la cual se entrevistó a un directivo y a dos profesores para obtener más información de la problemática seleccionada.

Por último, se realizó una segunda colecta la cual se basó en una encuesta a varios socios del gimnasio con el objetivo de obtener su visión sobre el problema; ayudando a analizar y comprender la problemática para poder realizar una aproximación diagnóstica.

2. PROPÓSITO DEL ESTUDIO

Si bien este estudio se realiza para la aprobación de la materia proyecto final 1 nos parece interesante investigar sobre la gestión de espacios, horarios y materiales de un gimnasio dado a que puede darnos conocimientos beneficiosos para nuestra formación docente, tanto para futuros trabajos como para una posible formación de un gimnasio propio.

Luego de haber recolectado y analizado los datos de la entrevista exploratoria se definió el tema central de estudio y surgieron las siguientes preguntas de investigación para poder profundizar más en este gimnasio.

1. ¿Cómo incide la gestión actual de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio?
2. ¿Cuál sería el mejor modelo de gestión para este gimnasio?
3. ¿Cuál es la visión que tienen los socios sobre esta problemática?

Estas preguntas se contestaron mediante diferentes instrumentos de relación de datos y con un marco teórico de apoyo. Y las respuestas serán desarrolladas más adelante.

3. PRESENTACIÓN DEL CONTEXTO EN ESTUDIO

Este estudio se llevó a cabo en un Gimnasio ubicado en la zona Prado en Montevideo Uruguay.

El mismo inició en el año 1989 siendo un gimnasio chico y al pasar de los años se fue agrandando.

Este gimnasio apunta a una variedad de público presentando una cantidad aproximada de 400 socios presentando diferentes edades, tanto como características y en general presentan un nivel socio económico de los socios medio - alto.

También buscan que el gimnasio sea un lugar de salud y en donde uno puede venir a hacer sociales y sentirse bien y sano, dejando de lado al estereotipo de belleza; teniendo los socios la posibilidad de asistir al gimnasio en un amplio horario de lunes a viernes de 7:00 hrs a 22:00 hrs y los sábados de 8 hrs a 14 hrs.

Además de ser un gimnasio hace poco que son un institución de enseñanza donde tiene como cometidos fomentar dirigir y desarrollar la práctica del fitness para todas las edades desde la ciudad de Montevideo hacia el resto del país y capacitar docentes para el área deportes, acordando pautas de comportamiento, actitudes y creencias que guían la actuación de todos y todas quienes estamos vinculados a la misma con profesionalismo, pasión , respeto, esfuerzo, vocación de servicio y solidaridad como valores.

En cuanto a la competencia que presenta, tenemos que en frente tiene un gimnasio que presenta actividades en común y a su vez en la zona dos más. Como punto positivo está que los objetivos de este gimnasio son diferentes a los de la competencia y ganando en el aspecto social.

4. ENCUADRE TEÓRICO

Gestión

La gestión, sugiere procesos de planeación, organización, ejecución, evaluación y ajuste; incluye además voluntad y apropiación de las personas involucradas en buscar formas de organizar el trabajo en procura de mejoras eficaces (alcanzar propósitos) con la menor cantidad de recursos, incluido el tiempo (Zapata, Zapata y Gómez, 2010). A su vez Gutiérrez y Urrego (2008) la interpreta como una cadena continua de acciones definidas en el Proceso Administrativo y representada en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), actualmente conocido como PEEA, (Planear, Ejecutar, Estudiar y Actuar). Este ciclo busca hacer que se alcancen los objetivos y resultados esperados, optimizar los recursos disponibles y, mediante la autoevaluación y autocontrol, proponer acciones que permitan a la entidad el mejoramiento continuo.

Según Zapata, Zapata y Gómez (2010) cuando se habla del tema mejorar la gestión, se está haciendo referencia entonces a aumentar progresivamente la efectividad, equidad y eficiencia de las acciones. Es por eso que se plantea que la gestión se hace evidente mediante indicadores que reflejan la consecución de los propósitos establecidos.

Administración

Según Ramírez (2010) la administración es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

La administración debe entenderse entonces como el conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría o ciencia o un arte que el hombre aplica en las actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Ramírez 2010).

Sin lugar a duda la forma en la cual una persona o grupo administra un ámbito de los que mencionamos determinará su eficiente funcionamiento y por supuesto también su rendimiento (Ucha 2009).

Organizar

Según de Val Pardo (1997) Organizar, además de un fenómeno humano, es una tendencia natural de los seres biológicos que surge por los beneficios anudados a la mera pertenencia a grupos. La combinación de instintos, evolución, necesidad de protección, es lo que impulsa los individuos a tender hacia la organización porque, en un grado u otro, esta les facilita la supervivencia.

Las organizaciones son consustanciales al hombre porque el ser humano tiende necesariamente a agruparse para lograr objetivos que de forma individualizada jamás llegaría a alcanzar (De Val Pardo 1997).

Las organizaciones son también un artificio que se genera como resultado de la acción de organizar porque, al acogerse a pautas, normas y reglas de comportamiento, desarrollan una estructura interna y externa (De Val Pardo 1997).

Gimnasio

Según Bembibre (2009) Se utiliza el término gimnasio para designar a aquellos espacios especialmente creados para que se realicen en ellos diversos tipos de actividad física. Hoy en día, la palabra gimnasio es más que nada utilizada para clubes o centros de deporte de tipo privado en los cuales es necesario pagar un abono para acceder a los diferentes lugares de ejercitación.

Reverter y Barbany (2007) definen a un gimnasio como el espacio físico destinado a la práctica de deporte. Para ello es posible que dispongan de sala de musculación, sala cardiovascular, sala de artes marciales y de aeróbic

Tomando a un gimnasio como una empresa, Román (2009) expresa que las empresas que deseen poner a fluir el conocimiento de forma eficiente y económica deben promover la comunicación interna entre sus trabajadores, bien sea por vía oral o escrita, ya que el resultado, muy probablemente, será mayor transferencia de conocimientos e innovación. Por otra parte, un conocimiento que no esté al servicio de un objetivo es prácticamente inútil.

Mediante lo anteriormente expresado decimos que para una buena gestión y administración de un gimnasio es importante tener un objetivo y una muy buena comunicación entre los trabajadores para lograr un mejor producto final.

5. PROPUESTA METODOLÓGICA

La metodología, está conformada por procedimientos o métodos para la construcción de la evidencia empírica. Esta se apoya en los paradigmas, y su función en la investigación es discutir los fundamentos epistemológicos del conocimiento (Dalle, Boniolo, Sautu, Elbert 2005)

Paradigma

El paradigma es la orientación general de una disciplina, que define el modo de orientarse y mirar aquello que la propia disciplina ha definido como su contenido temático sustantivo (Dalle, Boniolo, Sautu y Elbert 2005).

Existen tres paradigmas en la investigación de las ciencias sociales, el positivismo, post-positivismo e interpretativo (Corbetta 2007).

Según Dalle, Boniolo, Sautu y Elbert (2005) tal como cita de (Creswell 1994; 1998; Denzin y Lincoln, 2005) los paradigmas en ciencias sociales aparecen asociados con determinadas metodologías: el Positivismo y Postpositivismo son vinculados con las metodologías cuantitativas; mientras que al Constructivismo, naturalista e interpretativo, se lo relaciona a las metodologías cualitativas

Según Corbetta (2007) define el paradigma interpretativo como la construcción del mundo social en base al significado que le dan los individuos. Su objetivo es el de la comprensión y la búsqueda de significado de las distintas realidades y fenómenos existentes. Se caracteriza por la interpretación, interacción e inducción, tomando las técnicas cualitativas.

Con la definición de este autor, podemos decir que el paradigma el cual estaremos parado es el interpretativo ya que busca comprender e interpretar una realidad, en este caso la del gimnasio y la gestión de los espacios, horarios y materiales, para poder entender cuáles son los problemas que encuentran en el mismo.

Nivel de investigación

El siguiente estudio se concibió de corte transversal y descriptivo, ya que se utiliza la recolección de datos, para describir, analizar las variables y su incidencia en un momento dado (sin secuencia temporal) en una determinada población según Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Consideramos que este trabajo tiene una metodología de carácter mixto debido a que el mismo es un “estudio de caso” Hernández, Fernández y Baptista (2014) expresan que los mismos presentan sus propios diseños y procedimientos; mencionando que los mismos se utilizan en procesos de investigación cuantitativa, cualitativa y mixta. En este

caso se utilizaron herramientas que se enmarcan tanto en lo cualitativo, como lo fueron las entrevista y en lo cuantitativo como lo fueron las encuestas.

El universo seleccionado es un gimnasio de la zona del Prado, los datos se obtuvieron a partir de la implementación de dos instrumentos de recolección que anteriormente fueron mencionados, estos fueron la encuesta y la entrevista. Siendo la muestra seleccionada la gerenta, un directivo, dos profesores y 25 socios de este gimnasio.

La recolección de datos se aplicó en 3 instancias, comenzando por una etapa exploratoria, en la que se investigó sobre los problemas de la institución para poder identificarlos aplicándose una entrevista. Después de procesar la información obtenida se realizó la primera colecta de datos siendo el instrumento de recolección de datos el mismo que en la instancia anterior. La última instancia se basó en encuestas, con el objetivo de recabar la opinión de los socios sobre el problema identificado.

Etapla exploratoria

La misma fue la primera etapa que presentó el estudio, nos brindó la posibilidad de identificar la problemática, tomando como herramienta de recolección de datos una entrevista exploratoria (ANEXO 2) realizada a la gerenta del gimnasio, en la cual además de indagar sobre posibles problemáticas se pudo recolectar información de utilidad para el estudio. Fue diseñada siguiendo las acotaciones y sugerencias del tutor del proyecto.

Posterior a la recolección de datos y su transcripción los mismos fueron procesados por un instrumento al cual se lo denominó Matriz Exploratoria (ANEXO 3), luego de esto se pudo identificar que la problemática siendo la gestión de horarios, espacios y materiales en el gimnasio.

Una vez obtenida la información de la matriz se pasó a realizar el, Anteproyecto (ANEXO 4) donde se planteó el problema y las preguntas de investigación, seguido a esto y teniendo en cuenta el problema definido se realizó el Cuadro de síntesis de instrumentos (ANEXO 5).

Etapla de primera colecta de datos

En esta instancia se desarrolló el instrumento de recolección de datos adecuado para cada individuo al que se le realizó, una para el directivo (ANEXO 6) y otra para los docentes (ANEXO 7). Siendo corregidas por el tutor antes de su aplicación y testeadas para evitar un problema de interpretación, cada una teniendo preguntas en común, pero otras que eran enfocadas en cada uno de los entrevistados, posteriormente ya comunicarse con la institución para planificar la ida a la misma institución

Luego de efectuadas las entrevistas se procedió a su transcripción y a la elaboración del siguiente instrumento de análisis el cual se denominó como “Matriz de la primera colecta” (ANEXO 8), con el mismo se pudo ordenar y analizar mejor la información recabada llegando al “Primer modelo de análisis” (ANEXO 9) y un informe justificativo del porqué de este (ANEXO 10)

Etapas de segunda colecta de datos

En la presente se desarrolló un instrumento diferente con el fin de recabar la opinión de los socios sobre la problemática planteada, la misma se basó en una encuesta (ANEXO 11). Siendo aprobada por el tutor, y testeada, la misma se realizó a 25 socios del gimnasio el viernes 5/7/19. Posteriormente se pasó a transcribir esa información y pasarla a porcentajes mediante una tabla de análisis (ANEXO 12). A partir de la misma se formuló un instrumento de análisis similar al de la fase anterior, llamándose “Matiz de la segunda colecta” (ANEXO 13), con esta se realizó el “segundo modelo de análisis” (ANEXO 14) y su justificación para aclarar el porqué del mismo (ANEXO 15).

Al final del trabajo se unieron los dos modelos de análisis (ANEXO 16) para luego cerrar con una síntesis de los modelos (ANEXO 17), combinando los aspectos observados en ambos.

6. ANÁLISIS DE DATOS

A la hora de analizar los datos se mencionará la información recolectada en las colectas de datos. Esta información se trianguló para analizar y llegar a una conclusión, tomando el marco teórico, los datos recolectados y nuestra visión del problema planteado.

Se analizará cada una de las fases de la investigación con el objetivo de obtener respuestas a la problemática de la “gestión de espacios y materiales”. Para organizar y administrar la información recolectada se utilizaron dos matrices de análisis de datos, en las cuales se encuentran las siguientes cuatro dimensiones organizativa, administrativa, comunitaria y pedagógica-didáctica. De las mismas se buscó identificar cual es la más implicada en la problemática encontrada, así mismo se detectaron los actores y/o sectores involucrados y los factores causales para poder concluir el problema.

Encontramos a la dimensión organizativa muy implicada en esta problemática la cual definen Frigerio y Poggi (1992) como cuestiones relativas a los roles directivos en las instituciones educativas, las funciones relacionadas con dichos roles y temas conexos como por ejemplo, la toma de decisiones, la delegación y la conducción de equipos.

También la dimensión comunitaria que según Frigerio y Poggi (1992) se apela a lo comunitario como modo de convocar a la población en general. En este caso la segunda colecta de datos fue aplicada a los socios en general, donde pudimos obtener información relevante para nuestra problemática.

En forma ordenada se describió cada fase de la investigación y los datos obtenidos para poder generar respuestas a las tres preguntas de investigación que se plantearon en el anteproyecto con el objetivo de llegar a una conclusión.

Etapas exploratorias

En esta etapa se realizó la entrevista exploratoria (ANEXO 2) en la cual se elaboró la matriz exploratoria (ANEXO 3), utilizando la misma armar el anteproyecto (ANEXO 4) el cual nos sirvió para avanzar en las siguientes fases.

La siguiente cita muestra una de las problemáticas planteada por la gerenta, la cual utilizamos para armar las preguntas de investigación “tenemos un montón de máquinas al re-pedo, o sea un montón de bancos y eso que en realidad actualmente podrían ser suplantados por otros ejercicios perfectamente sin la necesidad de tener ese banco ocupando lugar que lo que hace es quitar espacio para hacer otras actividades, en ese sentido sí creo que ustedes podrían generar.” (ANEXO 3) en la misma se pudo percibir un problema asociado a la gestión.

Etapas primera colecta de datos

En esta etapa se realizaron las entrevistas al directivo y los profesores la cual luego de transcribirlas la utilizamos para armar la matriz de la primera colecta (ANEXO 8) para poder identificar los problemas, su dimensión asociada que en este caso fue la organizativa y administrativa, los actores involucrados que fueron la gerente, directivos, cuerpo docente y alumnos. Los factores causales detectados fueron la opinión de los socios sobre los horarios y materiales disponibles, adaptación a las necesidades y gustos de los socios y por último la necesidad de mejoras en la gestión y organización de espacios y materiales.

Se concluyó que el problema va por cómo se gestiona y administra el cual expresan en la entrevista es el boca en boca, “el criterio que manejamos es justamente ese, el boca en boca, es el seguir mejorando, es el visitar colegas nuestros de clubes grandes y clubes chicos y gimnasios chicos...”(ANEXO 8) Lo que mucha veces el socio está disconforme o quiere plantear algo pero no lo hace porque no tiene un espacio específico como para hacerlo.

A partir de la matriz se pudo generar el primer modelo de análisis (ANEXO 9) identificando los factores causales “la opinión de los socios sobre los horarios y materiales disponibles”, “adaptación a las necesidades y gustos de los socios” y por último “la necesidad de mejoras en la gestión y organización de espacios y materiales”, por último se realizó su justificación (ANEXO 10).

Etapas segunda colecta de datos

En esta instancia se aplicó la encuesta (ANEXO 11) el cual fue el segundo instrumento de recolección de datos, con el cual se obtuvieron los datos sobre la opinión de 25 socios sobre la gestión del lugar, a su vez se realizó una segunda matriz (ANEXO 13) para analizar esta información recabada en la que se encontró que una de las dimensiones que más afectada se ve es era la Comunitaria, un ejemplo de esto está en que un 68% de las encuestas nos expresaban que se tendría que mejorar la gestión sobre los materiales, mientras que un 52% expresaba que se podría mejorar la gestión de los espacios; cabe aclarar que los encuestados podían poner más de una opción. También se detectó que en segundo lugar la dimensión Organizativa es la que se ve afectada, un motivo de esto está dado a que el público es muy amplio y heterogéneo.

A partir de esta matriz se pudo generar el segundo modelo de análisis (ANEXO 14) identificando ya de una manera más puntual los factores causales, estos puntualmente fueron la “necesidad de mejoras en la organización de espacios y materiales”, el siguiente

fue la “diversidad de público que asiste a la institución” y la “opinión sobre los horarios disponibles”; y por último se realizó su justificación (ANEXO 15).

A partir del modelo además identificamos que los principales actores en la problemática son los directivos, los socios y el cuerpo docente.

Etapas del modelo final

En esta etapa se tomaron los datos recabados de ambos modelos (ANEXO 16) y viendo los aspectos que tenían mayor similitud en ambos.

Dado a que en los dos modelos de instrumentos se da una tendencia a que la dimensión organizativa aparezca, tomamos la decisión de que la misma fuera una de las que mayor relevancia tenga, aun así, consideramos que el aspecto comunitario presenta una gran relevancia también, siendo que debido al gran público que asiste a la institución la misma debe solventar más necesidades y una mayor organización del gimnasio.

Como actores implicados consideramos que en ambas colectas tuvieron una gran relevancia en primer lugar la gerencia del gimnasio ya que es la que se encarga de los aspectos organizativos en general. En segundo lugar, el cuerpo docente ya que es el que se encarga de gestionar directamente sus actividades y llevarlas a cabo y por último los socios o alumnos que son los que participan de las actividades, siendo así el eje de planificación de las actividades, horarios de estas y espacios de trabajos respectivos.

Como factores causales derivados de las conclusiones obtenidas de ambos instrumentos y apoyándonos en los modelos anteriores de instrumentos tenemos que la adaptación a las necesidades y gustos de los socios y la .diversidad del público que asiste a la institución hace que ocurran mayores dificultades para gestionar el gimnasio, otro factor que se consideró importante fue la necesidad de que ocurran mejoras en la gestión y organización de espacios y materiales para lograr una mejor gestión general, por último, consideramos que una mejor recepción de las opiniones generales sobre los horarios y materiales disponibles podría ayudar al trabajo del personal sin necesidad de aumentarlo para cumplir las necesidades.

Respuestas de las Preguntas de Investigación

¿Cómo incide la gestión actual de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio?

En cuanto a esta pregunta de investigación se considera que la gestión actual de espacios y materiales no es la más indicada dado a que en las encuestas los socios indicaron que podrían mejorar los materiales y los espacios. Por ejemplo (ANEXO 13) donde un 68% de los entrevistados nos expresaban que se tendría que mejorar la gestión sobre los materiales y que un 52% de los socios opinan que se puede mejorar los espacios, es decir un gran porcentaje marcaba los espacios y los materiales o solo uno de estas opciones.

Podemos decir que sería conveniente mejorar esta gestión actual para lograr satisfacer las necesidades de los socios. A su vez a través de las diferentes entrevistas se fue divisando esta problemática ya que termina afectando la circulación de socios en el gimnasio y a su vez dificulta el desarrollo de las actividades. (ANEXO 3) "...Y pusimos una al lado de otra y claro el primer día fue medio un caos, porque el salón tiene que respirar, porque la gente tiene que entrar y la otra que salir, tiene que armar la clase" (EE1, VC, p.5).

A su vez en las entrevistas aparecieron varios indicadores, uno de estos fue que la institución maneja una gran variedad de público "somos una institución que manejamos un espectro social muy amplio, tenemos alumnos desde los 14 - 15 años hasta alumnos de 89, 90 años" (ANEXO 8) y otro fue que por la gran variedad de actividades que el gimnasio presenta actividades cita, dificultando la administración de los espacios.

En lo relacionado a los materiales tenemos una utilización repetitiva de los mismos "...en sala más o menos siempre se utilizan lo mismo, aparatos y poleas..." (ANEXO 3) por lo que se dificulta su utilización.

¿Cuál sería el mejor modelo de gestión para este gimnasio?

Para responder esta pregunta utilizamos dos citas del directivo entrevistado "nosotros gestionamos o intentamos liderar, pero los que verdaderamente trabajan es el equipo que uno elige..." (ANEXO 8) "el criterio que manejamos es justamente ese, el boca en boca, es el seguir mejorando, es el visitar colegas nuestros de clubes grandes y clubes chicos y gimnasios chicos..." (ANEXO 8)

Viendo esto decimos que debería haber una comunicación entre todos los integrantes de la institución para poder mejorar esta gestión y no dejar las cosas en mano

de muy pocas personas, ya que los resultados van a ser mejores teniendo varias cabezas pensando en lo mismo.

Consideramos que lo antes mencionado es crucial, ya que como expresa De Val Pardo (1997) hay cuestiones organizativas que si no se realizan en conjunto no se dan de la mejor manera o directamente nos son capaces de realizar

También Val Pardo (1997) nos explica que en el momento de organizar una actividad la misma se vuelve más fácil si se divide entre un grupo mayor de personas.

Por lo que confirmamos que la importancia de la comunicación entre todos los funcionarios para lograr un resultado mejor.

¿Cuál es la visión que tienen los socios sobre esta problemática?

Como marcamos anteriormente en la encuesta se encontró que los socios creen que se debe mejorar la gestión y organización de los materiales y los espacios, buscando una gestión de mejor calidad, aprovechando mejor tanto los espacios como los materiales, ya sea con actualizaciones en los mismos o una mejor administración de ellos, como ejemplo un 60% de los socios consideraron que hacían falta materiales (ANEXO 13).

Sin embargo en lo que respecta al espacio un 72% de los socios marcaron que es el apropiado, un 20% piensa que cumple con las necesidades y solo un 8% piensa que no es el apropiado pero como marcamos anteriormente un 52% opina que se puede mejorar estos espacios, Por lo que creemos que es un punto a mejorar pero no es el más relevante para los socios. (ANEXO 13).

En lo que respecta a la importancia de la opinión del socio, un 20% de los mismos marcaron que siempre, un 76% indicaron que casi siempre y solo el 4% que sería un solo socio indico que nunca se la da importancia a la opinión (ANEXO 13)

7. CONCLUSIONES GENERALES

Como conclusiones tenemos que el gimnasio es un centro que presenta una buena gestión ya que los socios no parecen muy desconformes, pero consideramos que, con el gran tráfico y heterogeneidad de los socios, sería de mayor productividad trabajar sobre este aspecto y de esta manera poder llegar a un mejor aprovechamiento de los espacios y materiales, colmando de mejor manera las necesidades de los socios.

A su vez es de destacar que el gimnasio presenta una excelente atención al público ya sea en la recepción como de parte de los profesionales que allí trabajan, donde el 100% de los socios marcaron que el gimnasio tiene el personal docente adecuado (ANEXO 13). Este punto consideramos que presenta un gran componente beneficioso para el gimnasio, dado a que la misma hace que el socio esté de mejor humor y ayude a mantener todo el centro algo más ordenado. Esto está dado a que el gimnasio se enfoca mucho en lo social, como expreso el directivo en el (ANEXO 8) "...a lo que apuntamos acá es al factor humano, apuntamos al cuerpo docente, a los técnicos que estamos convencidos que son los que los que van a mantener y a aumentar el flujo de alumnos...".

Otro punto que consideramos que está enlazado al anterior es que el gimnasio presenta una gran variedad de posibilidades para los socios, ya que tiene muchas actividades interesantes y enfocada en los diferentes socios. Como aspecto no tan positivo de esto es que genera una mayor dificultad para la gestión del gimnasio y hace que los que se encargan de esto tengan un mayor esfuerzo. Por lo que sería interesante desarrollar un sistema para mejorar la comunicación entre los diferentes actores y así aligerar el trabajo y hacerlo más eficaz.

Según Zapata, Zapata y Gómez (2010) cuando se habla del tema mejorar la gestión, se está haciendo referencia entonces a aumentar progresivamente la efectividad, equidad y eficiencia de las acciones. Es por eso que se plantea que la gestión se hace evidente mediante indicadores que reflejan la consecución de los propósitos establecidos. Por lo que pensamos que esta gestión se mejora mediante más comunicación entre todos los implicados en el gimnasio, sean docentes, directivos, gerente, administrativos, socios o los encargados del mantenimiento.

También nos parece importante darles un espacio a los socios para expresar sus opiniones de una manera más ordenada y específica con respectiva recepción de la información, ya que como mencionamos los socios cumplen un rol importante en esta gestión.

8. BIBLIOGRAFÍA

Bembibre, Cecilia (2009). Definición de gimnasio. Definicionabc <https://www.definicionabc.com/deporte/gimnasio>.

Corbetta, P. (2007). Metodología y técnicas de investigación social. Madrid, España.

Dalle, P. Boniolo P. Sautu, R. Elbert, R (2005) Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología. CLACSO. Buenos Aires, Argentina.

De Val Pardo, Isabel (1997) Organizar. Acción y efecto Madrid, España.

Frigerio, G y Poggi, M (1992). Las instituciones educativas cara y ceca. Buenos Aires Argentina Troquel S.A.

Gutiérrez Giraldo, Urrego Sánchez (2008) Elaboración de un manual de procesos con miras a la implementación del sistema de gestión de la calidad para el gimnasio del Instituto Tecnológico Metropolitano ITM del Municipio de Medellín.

Hernández Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014) Metodología de la investigación. México. Editorial McGraw Hill.

Ramírez, Carlos (2010) Fundamentos de administración. Santa fe de Bogotá, Colombia

Reverter Masia, Barbany Cairo (2007) Del gimnasio al ocio-salud Centros de Fitness, Fitness Center, Fitness & Wellness, Spa, Balnearios, Centros de Talasoterapia, Curhotel

Román, Nélida (2009) Lineamientos para gestionar y medir el capital intelectual en las empresas. Venezuela.

Ucha, Florencia (2009). Definición de administrar. Definicionabc. <https://www.definicionabc.com/economia/administrar.php>

Zapata, Zapata, Gómez (2010) Gestión y características administrativas de las ligas deportivas del departamento de Antioquia 2000-2010, Revista Politécnica.

INSTITUTO UNIVERSITARIO ASOCIACIÓN CRISTIANA DE JÓVENES
LICENCIATURA EN EDUCACION FISICA, RECREACION Y DEPORTE

ANEXOS

Trabajo presentado para
la asignatura Proyecto Final 1
Docente: Nicolás Raffo

LEANDRO CIRIGLIANO

FEDERICO LANTERO

MONTEVIDEO

2019

9. ANEXOS

INDICE

ANEXO 1.....	62
ANEXO 2.....	63
ANEXO 3.....	64
ANEXO 4.....	66
ANEXO 5.....	68
ANEXO 6.....	69
ANEXO 7.....	71
ANEXO 8.....	73
ANEXO 9.....	82
ANEXO 10.....	83
ANEXO 11.....	83
ANEXO 12.....	88
ANEXO 13.....	95
ANEXO 14.....	100
ANEXO 15.....	101
ANEXO 16.....	101
ANEXO 17.....	102

ANEXO 1**CUADRO SÍNTESIS DE APROXIMACIÓN DIAGNÓSTICA**

Nombre de los integrantes del equipo: Federico Lantero, Leandro Cirigliano

Fecha: 15.7.19

COMPONENTES	CONTENIDOS
Tema central de estudio	Problemas actuales en la gestión de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio.
Preguntas de investigación	<p>¿Cómo incide la gestión actual de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio?</p> <p>¿Cuál sería el mejor modelo de gestión para este gimnasio?</p> <p>¿Cuál es la visión que tienen los socios sobre esta problemática?</p>
Técnicas de relevamiento aplicadas	<p>Encuesta a los socios. (25)</p> <p>Entrevistas a dueños y profesores. (4)</p>
Dimensión institucional más comprometida	Dimensión Organizativa y Comunitaria
Posibles factores causales	<p>Necesidad de mejoras en la Gestión y organización de espacios y materiales</p> <p>Adaptación a las necesidades y gustos de los socios.</p> <p>Diversidad del público que asiste a la institución</p> <p>Opinión de los socios sobre los horarios y materiales disponibles</p>
Aspectos a tener en cuenta en una propuesta de mejora	Mejora en la comunicación entre los trabajadores del gimnasio y los socios, posibles mejoras de materiales y espacios.

ANEXO 2

Preguntas para la entrevista exploratoria.

Parte inicial:

Nombre y cargo del entrevistado

- 1) ¿Hace cuánto trabaja en la institución?
- 2) ¿Qué funciones cumple dentro de la institución?

Parte central:

- 1) Dentro de las actividades que se realizan en la institución, ¿cuál o cuáles son el lado fuerte de la misma?
- 2) ¿Qué promedio de edad tiene la mayor parte del público que asiste a la institución?
- 3) El público en general en que horas asiste más al club?
- 4) ¿En qué categorías compite mayormente el club?
- 5) ¿En cuestión de asuntos ligados al área del entrenamiento y deporte, considera que puede haber algún problema en la institución?
- 6) ¿Cuál o cuáles serían?

Parte final:

- 1) ¿Cerrando, considera que nosotros desde nuestra posición y con el apoyo de nuestros orientadores del IUACJ podríamos abordar la problemática antes mencionada?
- 2) ¿Quién o quiénes nos podrías aportar más información sobre el problema de estudio?
- 3) ¿Algo más que desee agregar?
- 4) Agradecimientos

ANEXO 3

TALLER: PROYECTO FINAL I
PAUTA PARA MATRIZ EXPLORATORIA

INTEGRANTES DEL EQUIPO: Leandro Cirigliano Federico Lantero

INSTITUCIÓN DE PRÁCTICA: Gimnasio

NOMBRE, APELLIDO Y CARGO DE ENTREVISTADO: VC

FECHA DE REALIZADA LA ENTREVISTA: 18/4/2019

ENTREVISTA EXPLORATORIA (EE1)	
FORTALEZAS:	<p>“tomar el gimnasio como un lugar de salud y en donde uno puede venir a hacer sociales y sentirse bien y sano.”(EE1, VC, p.2)</p> <p>“Nuestros pilares son Pilates, ta pero también por el docente, Pilates es fuerte, boxeo es fuerte, las clases de funcional son fuertes, tenemos una clase de Aero box que es fuerte”. (EE1, VC, p.2)</p> <p>“Nosotros somos una institución educativa, porque también trabajamos con el Edif, que es una escuela de entrenadores deportivos e instructores de fitness, y por esa razón estamos exentos de IVA y otras cosas*Clases que tienen programa con objetivos a seguir.” (EE1, VC, p.4)</p> <p>“de 13 a 70, 75 80 y más tenemos de todas las edades si también” (EE1, VC, p.2)</p> <p>“He, después está la parte de fuerte, te diría que nuestra parte fuerte es la parte social del gimnasio, no es una actividad puntual, es en cómo se da lo social dentro del gimnasio” (EE1, VC, p.2)</p>
DIFICULTADES:	<p>“...pasa que boxeo y funcional son de una hora, zumba también, la otras son de 45. Y pusimos una al lado de otra y claro el primer día fue medio un caos, porque el salón tiene que respirar, porque la gente tiene que entrar y la otra que salir, tiene que armar la clase” (EE1, VC, p.5)</p> <p>“...y que ta como toda esa parte de tecnología muchas veces no estamos muy metidos en ese sentido”. (EE1, VC, p.4)</p> <p>“Después esta también siempre la parte de marketing, que se promociona y como. Hasta el momento es muy amistoso y personal” (EE1, VC, p.8)</p> <p>“ tenemos un montón de máquinas al re pedo, o sea un montón de bancos y eso que en realidad actualmente podrían ser suplantados por otros ejercicios perfectamente sin la necesidad de tener ese banco ocupando lugar que lo que hace es quitar espacio para hacer otras actividades, en ese sentido</p>

	<p>si creo que ustedes podrían generar.” (EE1, LC, p.6)</p> <p>“Las quejas de los alumnos generalmente van en lo que tienen, he, ya sea si, materiales, que nosotros hemos intentado hincarle el diente a eso últimamente, pero ta” (EE1, LC, p.3)</p> <p>“...pasa que boxeo y funcional son de una hora, zumba también, la otras son de 45. Y pusimos una al lado de otra y claro el primer día fue medio un caos, porque el salón tiene que respirar, porque la gente tiene que entrar y la otra que salir, tiene que armar la clase” (EE1, VC, p.5)</p>
<p>PROBLEMAS ASOCIADOS AL TRAYECTO:</p>	<p>“ tenemos un montón de máquinas al re pedo, o sea un montón de bancos y eso que en realidad actualmente podrían ser suplantados por otros ejercicios perfectamente sin la necesidad de tener ese banco ocupando lugar que lo que hace es quitar espacio para hacer otras actividades, en ese sentido si creo que ustedes podrían generar.” (EE1, LC, p.6)</p> <p>“Las quejas de los alumnos generalmente van en lo que tienen, eh, ya sea si, materiales, que nosotros hemos intentado hincarle el diente a eso últimamente pero ta” (EE1, LC, p.3)</p> <p>“...pasa que boxeo y funcional son de una hora, zumba también, la otras son de 45. Y pusimos una al lado de otra y claro el primer día fue medio un caos, porque el salón tiene que respirar, porque la gente tiene que entrar y la otra que salir, tiene que armar la clase” (EE1, VC, p.5)</p>
<p>PERSONAS IMPLICADAS:</p>	<p>En el caso de las maquinas que están ocupando lugar y no se usan los dueños y la gerenta están implicados en este problema el cual deberían tomar una solución.</p> <p>En el momento que se habla de buscar otras actividades o ejercicios para suplantar esas máquinas y vaciar el lugar, las personas implicadas además de la gerenta que permita esto, son los profesores los cuales deberían plantear otras alternativas.</p> <p>Lo mismo en respecto a los materiales, sacando esas máquinas y suplantarlas por otros materiales o otras actividades sería buena para el gimnasio, donde el profesor y los dueños deberían charlar para llegar a un acuerdo y mejorar en este aspecto.</p> <p>En lo que respecta a la gestión de horarios y tiempos de las diferentes clases, las personas implicadas son los dueños, la gerenta y todos los profes que dictan las clases.</p>
<p>OBSERVACIONES GENERALES</p>	

ANEXO 4

Taller: PROYECTO FINAL I**PAUTA PARA LA PRESENTACIÓN DEL ANTEPROYECTO****(Para armar una vez realizada la entrevista exploratoria)**

Grupo Taller Lunes 8:00 a 10:00

Fecha: 3/5

COMPONENTES	CONTENIDOS
NOMBRE DE LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO	Federico Lantero, Leandro Cirigliano
TRAYECTO	Entrenamiento y deporte
CENTRO DE PRÁCTICA	Gimnasio
TEMA CENTRAL EN ESTUDIO (asociado al Trayecto)	Problemas actuales en la gestión de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio.
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	<p>¿Cómo incide la gestión actual de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio?</p> <p>¿Cuál sería el mejor modelo de gestión para este gimnasio?</p> <p>¿Cuál es la visión que tienen los socios sobre esta problemática?</p>
Marco teórico.	<p>Gestión: El enfoque basado en procesos o gestión por procesos en las organizaciones de información es la forma más eficaz para desarrollar acciones que satisfagan las necesidades de los usuarios internos y externos con información relevante, oportuna y precisa que facilite la toma de decisiones estratégicas y operativas. La gestión de información en las organizaciones de esta se propone satisfacer las necesidades de los usuarios del sistema, y para esto se realizan diversos procesos, los cuales deben planificarse, seguirse y verificarse de manera que permitan evaluar los resultados con vista a su adecuación a las nuevas y cambiantes exigencias de la organización. (Moreira 2006)</p> <p>Administración: Es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir coordinar y controlar. (Ramírez 2002)</p>

	Carlos Ramírez (2002) Fundamentos de administración. Moreira Delgado (2006) La gestión por procesos en las instituciones de información.
TÉCNICAS	Encuesta a los socios. (25) Entrevistas a dueños y profesores. (4)

CRONOGRAMA DE AVANCE

FASES	03	04	05	06	07
Entrevista inicial	X	X			
ANTEPROYECTO			X		
Diseño y prueba instrumentos			X		
Primera colecta de datos			X	X	
Segunda colecta de datos				X	
Análisis de datos					X
Borrador INFORME FINAL					X

Extensión máxima del documento: 3 carillas

ANEXO 5

Taller: PROYECTO FINAL I

PAUTA PARA LA PRESENTACIÓN CUADRO SÍNTESIS DE INSTRUMENTOS**Grupo: Gimnasio****Integrantes: Lantero, Cirigliano****Fecha: 17/5**

Técnicas	Para qué? (¿cuál es el objetivo?, ¿qué información quieren obtener?)	A quiénes? (cantidad, edades, lugar de aplicación, forma de aplicación)	Fecha aplicación (aproximada)
Entrevista semi-estructurada	Para conocer cuál es su visión, postura y opinión respecto al problema	Dueño del gimnasio, aplicada en el gimnasio.	28/5
Entrevistas estructuradas	Para saber que opinan respecto al problema, nivel de importancia y posibles soluciones	Cuatro Profesores del gimnasio, aplicada en el gimnasio.	27/5
Cuestionario	Para la opinión y cuantos piensan que es un problema o les gustaría que mejore.	Entre 20 y 25 socios del gimnasio, aplicadas en el gimnasio	5/6

ANEXO 6

Taller: PROYECTO FINAL I
PAUTA PARA ELABORACIÓN DE ENTREVISTA

LANTERO CIRIGILIANO**A quien se va a aplicar la encuesta:** Directivo**Modalidad de aplicación:** Entrevista**A cuantos se va a aplicar:** 1**En donde se va a aplicar:** Gimnasio**Materiales necesarios:** Grabadora y hoja con las preguntas.

Preguntas de investigación	Cantidad de preguntas para la entrevista
Preguntas rompe hielo	¿Cuál es su nombre? ¿Qué cargo ocupa dentro de la institución y hace cuánto lo desempeña? ¿Qué funciones ocupa en este puesto?
1er pregunta de investigación ¿Cómo incide la gestión actual de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio?	¿Cuál es su opinión sobre la gestión actual de horarios, materiales y espacios en relación con las actividades que el gimnasio presenta? ¿El gimnasio como maneja esta gestión antes planteada? ¿Se aplica alguna estrategia para mejorar este aspecto?

<p>2da pregunta de investigación</p> <p>¿Cuál sería el mejor modelo de gestión para este gimnasio?</p>	<p>¿Utilizan algún criterio para la gestión del gimnasio?</p> <p>¿Cómo considera que sería la mejor manera de gestionar el gimnasio?</p>
<p>3ra pregunta de investigación</p> <p>Cuál es la visión que tienen los socios sobre esta problemática?</p>	<p>¿Cómo considera que los socios responden a la gestión actual?</p> <p>¿Has recibido alguna queja al respecto?</p>
<p>Preguntas finales</p>	<p>¿Algo que considere relevante agregar?</p> <p>Gracias.</p>

ANEXO 7

Taller: PROYECTO FINAL I
PAUTA PARA ELABORACIÓN DE ENTREVISTA

A quien se va a aplicar la encuesta: Profesores

Modalidad de aplicación: Entrevista

A cuantos se va a aplicar: 2

En donde se va a aplicar: Gimnasio

Materiales necesarios: Grabadora y hoja con las preguntas.

Preguntas de investigación	Cantidad de preguntas para la entrevista
Preguntas rompehielo	¿Cuál es su nombre? ¿Qué cargo ocupa dentro de la institución y hace cuánto lo desempeñas? ¿Qué funciones ocupa en este puesto?
1er pregunta de investigación ¿Cómo incide la gestión actual de horarios, materiales y espacios de actividades en el funcionamiento del gimnasio?	¿Identificas problemas en la gestión actual de horarios o espacios? ¿Los materiales de todo el gimnasio están siendo útiles y necesarios? ¿Encuentras alguna dificultad con los horarios, materiales o espacios para las clases que tenes que dar?

<p>2da pregunta de investigación</p> <p>¿Cuál sería el mejor modelo de gestión para este gimnasio?</p>	<p>¿Conoces qué criterios usan para gestionar el gimnasio?</p> <p>¿Cómo consideras que sería la mejor manera de gestionar el gimnasio?</p>
<p>3ra pregunta de investigación</p> <p>¿Cuál es la visión que tienen los socios sobre esta problemática?</p>	<p>¿Cómo considera que los socios responden a la gestión actual?</p> <p>¿Has recibido de los socios alguna queja o comentario al respecto?</p>
<p>Preguntas finales</p>	<p>¿Algo que considere relevante agregar?</p> <p>Gracias.</p>

E1 AC		<p>"hace un tiempo esta parte está renovando la metodología de entrenamiento y va a ir mutando y cambiando infraestructura y material didáctico así que continuamente Agioarnándonos a los materiales , a buscar nuevas técnicas, a buscar nuevos lugares de compras de materiales a cambiar infraestructura dentro del espacio por que las modalidades van cambiando o..."p1</p>		Directivos , administrativos y cuerpo docente.	Metodologías y nuevas tendencias.	Renovación constante de metodologías de trabajo.
----------	--	---	--	--	-----------------------------------	--

E1 AC	"Somos una empresa chica, yo creo que siempre el aspecto que tenemos que visualizar es el alumno, estem, nosotros continuamente estamos etem, testeando al alumno y viendo al mundo exterior..." p1			"Somos una empresa chica, yo creo que siempre el aspecto que tenemos que visualizar es el alumno, estem, nosotros continuamente estamos etem, testeando al alumno y viendo al mundo exterior..." p1	Cuerpo docente y alumnos.	Individualización del entrenamiento	Adaptación a las necesidades y gustos de los socios.
E1 AC			"...a lo que apuntamos acá es al factor humano, apuntamos al cuerpo docente, a los técnicos que estamos convencidos que son los que los que van a mantener y a aumentar el flujo de alumnos..." p2		Cuerpo docente y alumnos.	Formación docente	Nuevas tendencias que requieren constante actualización.

E1 AC	"El criterio que manejamos es justamente ese el boca en boca, es el seguir mejorando, es el visitar colegas nuestros de clubes grandes y clubes chicos y gimnasios chicos..."p2	"El criterio que manejamos es justamente ese el boca en boca, es el seguir mejorando, es el visitar colegas nuestros de clubes grandes y clubes chicos y gimnasios chicos..."p2			Directivos y administrativos	Gestión institucional	Formas y metodologías de mejora
E1 AC	"...nosotros tenemos 30 años en esta actividad y hemos cambiado, y siempre utilizando el sentido común..." p2				Directivos	El avance de las tendencias deportivas.	Cambio de público y actividades de moda.
E1 AC		"Nosotros gestionamos o intentamos liderar, pero los que verdaderamente trabajan es el equipo que uno elige..."p2			Directivos, administrativos y cuerpo docente.	Comunicación entre cuerpo docente, directivos y administrativos.	Falta de una modalidad de intercambio para mejorar la comunicación entre actores implicados.

E1 AC	"somos una institución que manejamos un espectro social muy amplio, tenemos alumnos desde los 14 - 15 años hasta alumnos de 89, 90 años"				Administrativos, cuerpo docente y administrativos.	Gestión de actividades según franja de edad y niveles de salud.	Público de amplio espectro
E1 AC	"tratamos de de que cada docente y que cada actividad a la que dirigimos ehh, sea lo mejor posible para ese alumno..." p2				Directivos , cuerpo docente y socios.	Especificación del entrenamiento según el alumno.	Selección de personal calificado
E1 AC			"si bien no se personaliza a la actividad yo te puedo decir que es casi personalizada por que a cada alumno lo identificamos por su nombre.." p2 p3		Cuerpo docente y socios.	Especificación del entrenamiento según el alumno.	Selección y planificación de actividades

E1 AC			"...tenemos el conocimiento de sus objetivos.." p3		Cuerpo docente y socios.	Especificación del entrenamiento según el alumno.	Los objetivos se pueden mal entender según el docente que esté en el momento.
E1 AC				"...muy alto porcentaje de la gente que viene al gimnasio y a la institución es por un factor social" p3	Socios.	Social en el deporte.	Mayor dispersión a la hora de las clases y en el espacio común fuera de las mismas.
E1 AC	"...somos una institución chica y siempre estamos detrás de todo" p3				Administrativos y directivos	Gestión institucional	Falta de un encargado específico para la recepción, análisis y aplicación de sugerencias y quejas.
E1 AC		"...es parte de la gestión y nosotros tratamos de subsanar, todo lo que sea una queja y que venga con criterio y con respeto..." p3			Administrativos y directivos	Gestión institucional	Falta de un encargado específico para la recepción, análisis y aplicación de sugerencias y

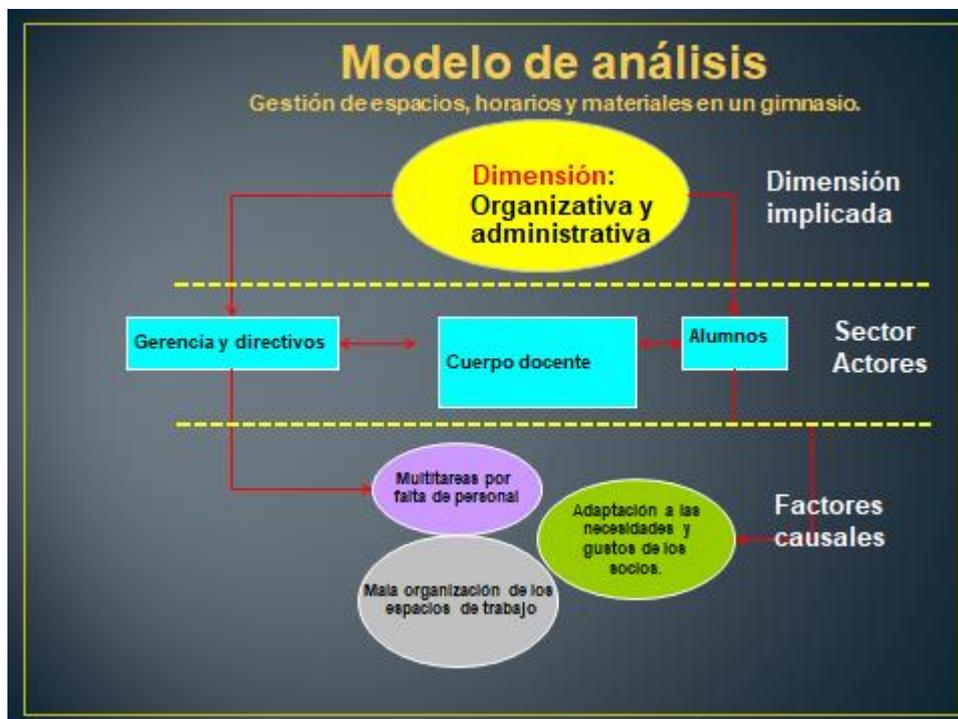
							quejas.
E2 SM		SM: "Anteriormente creo que sí habían problema de ese estilo, pero ya hace aproximadamente dos, tres meses que se está poniendo todo bastante en orden, sobre todo los horarios de las clases y los docentes que estaban medios entreverados y recién ahora se puso en orden..." p1			Administrativos y cuerpo docente	Gestión institucional	Mala organización y comunicación entre los profesionales
E2 SM	"...en sala más o menos siempre se utilizan lo mismo, aparatos y poleas..." p1				Cuerpo docente y socios.	Planificación de ejercicios	Falta de nuevos ejercicios o formas de trabajo
E2 SM				SM: "...no escuchó grandes quejas, está bastante bien en	Cuerpo docente y socios.	Gestión institucional	Necesidades básicas o inquietudes de socios

				ese sentido ha venido mejorando."p2			
E2 SM		"hay clases si superpuestas, por ejemplo, Aero local en un gimnasio y circuitos en otro, donde los materiales que usamos son distintos, en ese sentido está bien gestionado." <p1< td=""> <td></td> <td></td> <td>Profesores y socios.</td> <td>Organización de actividades.</td> <td>Mala organización y comunicación entre los profesionales</td> </p1<>			Profesores y socios.	Organización de actividades.	Mala organización y comunicación entre los profesionales
E2 SM		"A mí lo que me pasaba antes si es que era un problema de ubicación que estaban las mancuernas chicas de un lado y cuando aero box precisaban las mancuernas me pasaban por el medio, pero ahora se cambió eso para otro lado y ya no pasa." <p1 p2<="" td=""> <td></td> <td></td> <td>Profesores y socios.</td> <td>Organización de actividades.</td> <td>Mala organización y comunicación entre los profesionales</td> </p1>			Profesores y socios.	Organización de actividades.	Mala organización y comunicación entre los profesionales

E3 GG		"...últimamente se está administrando bastante bien, se agregaron clases en espacios que la gente venía y no tenía horarios para hacer clases, o sea venía y la única opción que tenía era la sala de aparatos, este y ta ahora se mejoró."p1			Administrativos, cuerpo docente y alumnos.	Gestión institucional	Reclamos de la gente
E3 GG			"...intentamos darles variantes pero a veces no son necesarios esos materiales en la sala."p1		Cuerpo docente.	Planificación de rutinas	Practicidad de las máquinas y ejercicios
E3 GG				"o sea obviamente nunca están conformes con todo, tampoco somos perfectos pero dentro de los profesionales acá, de cómo se trabaja y eso no	Cuerpo docente, directivos y alumnos	sugerencias y necesidades	Necesidades de los alumnos frente a el clima del gimnasio

				<p>hemos tenido, después ta los espacios cosas normales , en invierno hace frio piden estufas, en verano ventilado res" p2</p>		
--	--	--	--	--	--	--

ANEXO 9



ANEXO 10

Justificación modelo de análisis

En la gestión de espacios, horarios y materiales en el gimnasio las dimensiones mayormente implicadas fueron la organizativa y la administrativa dado a que se identificaron en la matriz problemas asociados a estas dimensiones, decidimos poner las dos ya que son las dos dimensiones que aparecen más repetitivamente y por igual.

A la hora de elegir los sectores y/o actores involucrados tomamos en cuenta los que más aparecían y se repetían luego de analizar las diferentes entrevistas. Los mismos fueron la gerencia tanto como los directivos, también el cuerpo docente y los alumnos (socios). Tomando mayor relevancias según su involucración en la gestión del gimnasio.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, dentro de los problemas identificados encontramos que la causa de los mismos se deben a los siguientes factores causales: Mala organización de los espacios de trabajo, multitareas por falta de personal, adaptación a las necesidades y gustos de los socios. Siendo los que más se identificaron en la matriz.

ANEXO 11

Nro. Encuesta:

Fecha:

La siguiente encuesta es de carácter anónimo, en el marco de un trabajo de investigación para la asignatura Proyecto 1 del IUACJ, y con la finalidad de recabar la opinión de los socios del gimnasio en cuanto a su gestión.

1) ¿Sexo? Seleccione una respuesta

- a) Masculino
- b) Femenino

2) ¿Hace cuánto asistes al gimnasio? Seleccione una respuesta

- a) Menos de 1 año

- b) De 1 a 3 años
- c) Más de 3 años

3) ¿Dentro de qué rango de edad se encuentra?

- a) menos de 20 años.
- b) 20-35
- c) 36-50
- d) Más de 50

4) ¿En qué actividades participas dentro de la institución? Puedes marcar más de una respuesta.

- | | |
|----------------------------|-------------------------------|
| a) Entrenamiento Funcional | j) Local |
| b) Runners | k) AFG |
| c) Aerobox | l) Funcional +60 |
| d) Pérdida de peso | m) Fun. Postural y preventivo |
| e) Gap | n) AFG |
| f) Pilates | o) Sala |
| g) Boxeo | p) Local |
| h) Stretching | q) Otros |
| i) Zumba | |

5) ¿El espacio donde se realizan la o las actividades marcadas es el apropiado?

- a) Si
- b) No
- c) Cumple con las necesidades

6) ¿Opinas que los horarios de las clases están bien organizados?

- a) Si
- b) No
- c) Pueden mejorar

7) ¿Consideras que hacen falta materiales?

- a) Si
- b) No

8) ¿Observas que hay materiales que no se usan y ocupan un lugar innecesario?

- a) Si
- b) No

9) Si su respuesta anterior fue la a), nombre los mismos:

10) Consideras que el centro deportivo se gestiona:

- a) Muy bien
- b) Bien
- c) Ni bien ni mal
- d) Mal

e) Muy mal

11) Consideras que los docentes se involucran en la gestión del gimnasio?

- a) Si
- b) Más o menos.
- c) No.

12) Crees que el gimnasio tiene una buena gestión de horarios?

- a) Si
- b) No

13) Crees que el gimnasio tiene una buena gestión de espacios?

- a) Si
- b) No

14) Crees que el gimnasio tiene una buena gestión de materiales?

- a) Si
- b) No

15) ¿Consideras que el gimnasio tiene el personal docente adecuado?

- a) Si
- b) No

16) Puedes marcar más de una respuesta.

Crees que el gimnasio debería mejorar:

- a) Los horarios
- b) Los materiales
- c) Los espacios
- d) Los docentes
- e) Las cuatro opciones anteriores
- f) Ninguno

17) ¿Consideras que la opinión del socio efectivamente se toma en cuenta a la hora de realizar modificaciones?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Casi nunca
- d) Nunca

¡Muchas gracias por su tiempo!

ANEXO 12

Tabla de análisis

nc)))))))))) Si	0)	1)	2)	3)	4)	5)	6)	17)
ue	¿	¿	¿D	¿En	¿E	¿	¿	¿	su	C	¿	¿	¿	¿	¿	Cr	¿C	
sta	Se	H	ent	qué	l	Op	C	O	res	on	C	C	Cr	Cr	C	ee	¿C	
s	xo	ac	ro	activ	es	ina	on	bs	pue	si	on	re	ee	ee	on	s	sid	
	?	e	de	idad	pa	s	si	er	sta	de	si	e	s	s	si	qu	era	
		cu	qu	es	cio	qu	de	va	ant	ra	de	s	qu	qu	de	e	s	
		án	é	parti	do	e	ra	s	erio	s	ra	q	e	e	ra	el	qu	
		to	ran	cipa	nd	los	s	qu	r	qu	s	u	el	el	s	gi	e	
		as	go	s	e	ho	qu	e	fue	e	qu	e	gi	gi	qu	m	la	
		ist	de	dent	se	rar	e	ha	la	el	e	el	m	m	e	na	opi	
		es	ed	ro	re	ios	ha	y	a),	ce	lo	gi	na	na	el	si	nió	
		al	ad	de	ali	de	ce	m	no	ntr	s	m	si	si	gi	o	n	
		gi	se	la	za	las	n	at	mbr	o	do	n	o	o	m	de	del	
		m	en	instit	n	cla	fal	eri	e	de	ce	a	tie	tie	na	be	soc	
		na	cu	ució	la	se	ta	al	los	po	nt	si	ne	ne	si	ría	io	
		si	ent	n?	o	s	m	es	mis	rti	es	o	un	un	o	m	efe	
		o?	ra?		las	est	at	qu	mo	vo	se	ti	a	a	tie	ej	ctiv	
					ac	án	eri	e	s:	se	in	e	bu	bu	ne	or	am	
					tivi	bie	al	no		ge	vo	n	en	en	el	ar:	ent	
					da	n	es	se		sti	lu	e	a	a	pe		e	
					de	or	?	us		on	cr	u	ge	ge	rs		se	
					s	ga		an		a:	an	n	sti	sti	on		to	
					m	niz		y			en	a	ón	ón	al		ma	
					ar	ad		oc			la	b	de	de	do		en	
					ca	os		up			ge	u	es	m	ce		cu	
					da	?		an			sti	e	pa	at	nt		ent	
					s			un			ón	n	ci	eri	e		a a	
					es			lu			de	a	os	al	ad		la	
					el			ga			l	g	?	es	ec		hor	
					ap			r			gi	e		?	ua		a	
					ro			in			m	st			do		de	
					pi			ne			na	ió			?		rea	
					ad			ce			si	n					liza	

ue sta 20																	
nc ue sta 21				-m-o													
nc ue sta 22				-m													
nc ue sta 23				-g-j													
nc ue sta 24				-i-o													
nc ue sta 25				-o													
es ult ad os	15 , b 10	11 , b 5, c 9	8, b 11, c 5, d 1	10, b 1, c 4,d 1, e 7, f 2, g	18 , b 2, c 5	22 , c 3	a 15 , b 10	1, b 24	par ato s obs olet os	7, b 17 , c 1	22 , b 3	2 5	18 , b 7	18 , b 7	25	17 , c 13 , d 1, f 4	5, b 19 ,d 1

				7, h 1, i 2, j 4, m 6, o 18, p 2, q 1													
es ult ad os en por ce nta jes	60 %, 40 %	44 %, 20 %, 36 %	32 %, 44 %, 20 %, d 4 %	40% , b 4% , c 16% , 4% , e 28% , f 8% , g 28% , h 4% , i 8% , j 16% , m 24% , 72% , p 8% , q	72 %, b 8 %, c 20 %	88 %, c 12 %	60 %, b 40 %	4 %, b 96 %	par ato s obs olet os	28 %, b 68 %, c 4 %	88 %, b 12 %	1 0 0 %	72 %, b 28 %	72 %, b 28 %	10 0 0 %	68 %, c 52 %, d 4 %, f 16 %	20 %, b 76 %, d 4 %

ANEXO 13

Taller Proyecto Final I

MATRIZ DE ANÁLISIS DE 2DA COLECTA DE DATOS

Grupo: A1 - Entrenamiento y Deporte
Integrantes: Leandro Cirigliano y Federico Lantero
Fecha: 12/7/2019

PREGUNTAS	ORGANIZATIVA	ADMINISTRATIVA	IDENTITARIA	COMUNITARIA	Sectores y/o Actores Implicados	Temas Relacionados	Posibles Factores Causales del Problema
1) ¿Sexo? Seleccione una respuesta				a) "Masculino" 15 veces 60% b) "Femenino" 10 veces 40%	Socios	Diversidad de público que asiste a la institución	Género de los socios
Pregunta 2 ¿Hace cuánto asistes al gimnasio?	a) "Menos de 1 año" 11 veces 44% b) "5 veces De 1 a 3 años" 20% c) "Más de 3 años" 9 veces 36%			a) "Menos de 1 año" 11 veces 44% b) "5 veces De 1 a 3 años" 20% c) "Más de 3 años" 9 veces 36%	Socios	Antigüedad en la institución	Tiempo de permanencia en el club
3) ¿Dentro de qué rango de edad se encuentra?				a) "menos de 20 años" 8 veces 32% b) "20-35" 11 veces 44% c) "36-50" 5 veces 20% d) "Más de 50" 1 vez 4%	Socios	Diversidad de público que asiste a la institución	Edades de los socios

4) ¿En qué actividades participas dentro de la institución ?		<p>a) "Entrenamiento Funcional" 10 veces 40% b) "Runners" 1 vez 4% c) "Aerobox" 4 veces 16% d) "Pérdida de peso" 1 vez 4% e) "Gap" 7 veces 28% f) "Pilates" 2 veces 8% g) "Boxeo" 7 veces 28% h) "Stretching" 1 vez 4% i) "Zumba" 2 veces 8% j) "Local" 4 veces 16% m) "Fun. Postural y preventivo" 6 veces 24% o) "Sala" 18 veces 72% p) "Local" 2 veces 8% q) "Otros" 1 vez 4%</p>		<p>a) "Entrenamiento Funcional" 10 veces 40% b) "Runners" 1 vez 4% c) "Aerobox" 4 veces 16% d) "Pérdida de peso" 1 vez 4% e) "Gap" 7 veces 28% f) "Pilates" 2 veces 8% g) "Boxeo" 7 veces 28% h) "Stretching" 1 vez 4% i) "Zumba" 2 veces 8% j) "Local" 4 veces 16% m) "Fun. Postural y preventivo" 6 veces 24% o) "Sala" 18 veces 72% p) "Local" 2 veces 8% q) "Otros" 1 vez 4%</p>	Socios y cuerpo docente	Diversidad de actividades	Actividades en las que participan los socios
5) ¿El espacio donde se realizan las actividades marcadas es el apropiado ?				<p>a) "Si" 18 veces 72 % b) "No" 2 veces 8% c) "Cumple con las necesidades" 5 veces 20%</p>	Directivos	Adecuación de actividades al espacio de trabajo.	Mala organización de espacios de trabajos.

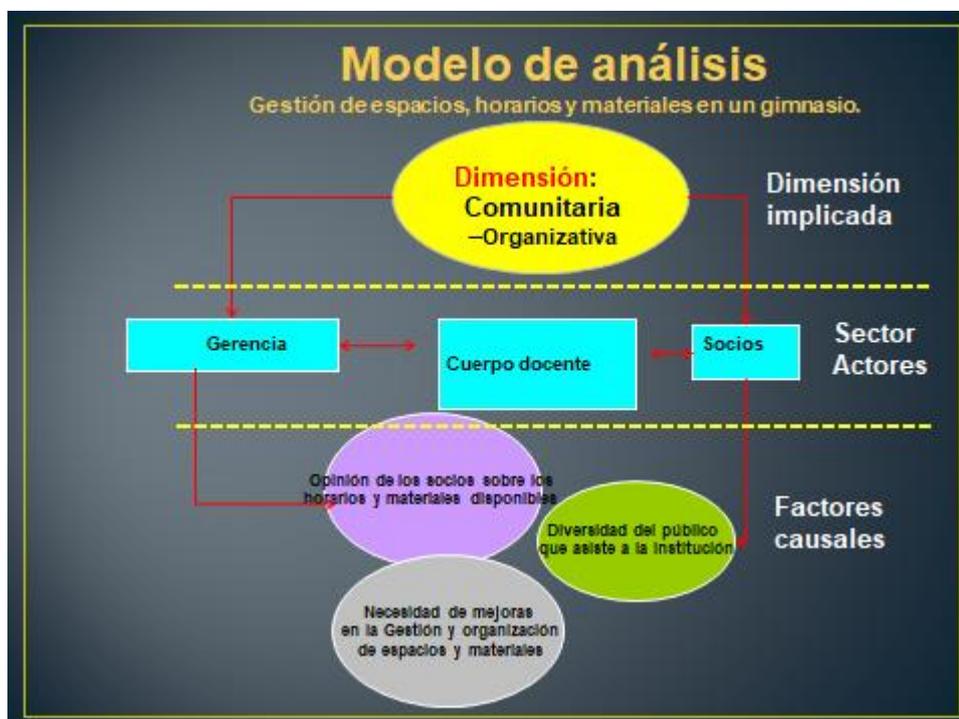
6) ¿Opinas que los horarios de las clases están bien organizados?	a) "Si" 22 veces 88% c) "Puede mejorar" 3 veces 12%			a) "Si" 22 veces 88% c) "Puede mejorar" 3 veces 12%	Gerencia Docentes	Organización de horarios	Opinión sobre los horarios disponibles
7) ¿Consideras que hacen falta materiales ?				a) "Si" 15 veces 60% b) "No" 10 veces 40%	Directivos Cuerpo docente	Renovación de materiales	Necesidad de nuevos materiales
8) ¿Observas que hay materiales que no se usan y ocupan un lugar innecesario?				a) "Si" 1 vez 4% b) "No" 24 veces 96 %	Cuerpo docente	Implementación de materiales a las diversas actividades	Disposición de materiales
9) Si su respuesta anterior fue la a), nombre los mismos:				Aparatos obsoletos	Directivos	Renovación de materiales	Disposición de materiales
10) Consideras que el centro deportivo se gestiona:				a) "Muy bien" 7 veces 28 % b) "Bien" 17 veces 68% c) "Ni bien ni mal" 1 vez 4%	Gerencia y directivos	Gestión institucional	Gestión del gimnasio
11) ¿Consideras que los docentes se involucran en la gestión del gimnasio?			a) "Si" 22 veces 88 % b) "Más o menos" 3 veces 12 %	a) "Si" 22 veces 88 % b) "Más o menos" 3 veces 12 %	cuerpo docente	Triangulación de información entre personal del gimnasio	Actitud de los docentes

12) ¿Crees que el gimnasio tiene una buena gestión de horarios?		a) "Si" 25 veces 100%		a) "Si" 25 veces 100%	Gerencia	Organización de horarios	Gestión de horarios
13) ¿Crees que el gimnasio tiene una buena gestión de espacios?	a) "Si" 18 veces 72 % b) "No" 7 veces 28%			a) "Si" 18 veces 72 % b) "No" 7 veces 28%	Cuerpo docente	Gestión institucional	Gestión de espacios.
14) ¿Crees que el gimnasio tiene una buena gestión de materiales ?				a) "Si" 18 veces 72 % b) "No" 7 veces 28%	Gerencia y cuerpo docente	Gestión institucional	Implementación de diferentes materiales a las diferentes clases
15) ¿Consideras que el gimnasio tiene el personal docente adecuado ?				a) "Si" 25 veces 100%	Cuerpo docente y directivos	Personal calificado	Personal docente
16) Crees que el gimnasio debería mejorar:		b) "Los materiales" 17 veces 68% c) "Los espacios" 13 veces 52% d) "Los docentes" 1 vez 4 % f) "Ninguno" 4 veces 16%		b) "Los materiales" 17 veces 68% c) "Los espacios" 13 veces 52% d) "Los docentes" 1 vez 4 % f) "Ninguno" 4 veces 16%	Directivos	Renovación de materiales	Necesidad de mejoras

<p>17) ¿Consideras que la opinión del socio efectivamente se toma en cuenta a la hora de realizar modificaciones?</p>		<p>a) "Siempre" 5 veces 20% b) "Casi siempre" 19 veces 76% d) "Nunca" 1 vez 4%</p>		<p>a) "Siempre" 5 veces 20% b) "Casi siempre" 19 veces 76% d) "Nunca" 1 vez 4%</p>	<p>Gerencia, directivos y socios</p>	<p>Administración de quejas</p>	<p>Importancia de la opinión de los socios - 24 opinan que siempre o casi siempre se toma en cuenta la opinión del socio</p>
				<p>Esta dimensión es la que se ve más implicada dado a que la opinión de los socios, aunque se vea sumergida dentro de otras dimensiones, siempre tomará mayor relevancia el el aspecto comunitario, sin embargo consideramos que la dimensión organizativa ha sido la que ha acompañado mayormente en segundo lugar a la antes mencionada en porcentaje de disconformi</p>	<p>El cuerpo docente es el que mayormente se identifican como actores repitiéndose 7 veces, los socios y la gerencia se repite en segundo lugar como actores, siendo identificados 5 veces cada uno.</p>		<p>Los tres posibles problemas causales que podemos analizar después de la comparación de todos estos y viendo los que corresponden a las encuestas con mayor porcentaje de disconformidades son: La necesidad de mejoras en la organización de espacios y materiales, la opinión sobre los horarios disponibles y la diversidad del público que asiste a la institución.</p>

				dades.		
--	--	--	--	--------	--	--

ANEXO 14



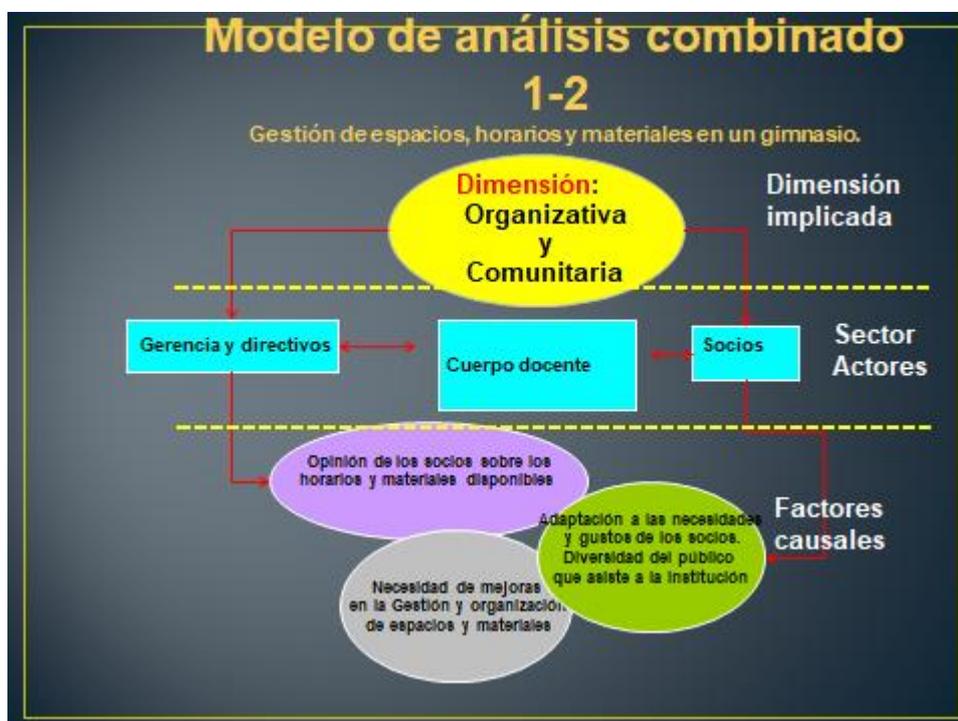
ANEXO 15

La dimensión comunitaria es la que se ve más implicada dado a que la opinión de los socios, aunque se vea sumergida dentro de otras dimensiones, siempre tomará mayor relevancia en el aspecto comunitario, sin embargo, consideramos que la dimensión organizativa ha sido la que ha acompañado mayormente en segundo lugar a la antes mencionada en porcentaje de disconformidades por lo que la tomamos como una de las que participan.

Los actores que más implicancia tienen son el cuerpo docente ya que es el que mayormente se identifica como actor repitiéndose 7 veces, los socios y la gerencia se repite en segundo lugar como actores, siendo identificados 5 veces cada uno.

Los tres posibles problemas causales que podemos analizar después de la comparación de todos estos y viendo los que corresponden a las encuestas con mayor porcentaje de disconformidades son: La necesidad de mejoras en la gestión y organización de espacios y materiales, la opinión de los socios sobre los horarios disponibles y la diversidad del público que asiste a la institución.

ANEXO 16



ANEXO 17

Síntesis combinada de Modelos de datos 1-2

Dado a que en los dos modelos de instrumentos se da una tendencia a que la dimensión organizativa aparezca, tomamos la decisión de que la misma fuera una de las que mayor relevancia tenga, aun así consideramos que el aspecto comunitario presenta una gran relevancia también, siendo que debido al gran público que asiste a la institución la misma debe solventar más necesidades y una mayor organización del gimnasio.

Como actores implicados consideramos que en ambas colectas tuvieron una gran relevancia 3 mayormente y estos fueron en primer lugar la gerencia del gimnasio ya que es la que se encarga de los aspectos organizativos en general. En segundo lugar, el cuerpo docente ya que es el que se encarga de gestionar directamente sus actividades y llevarlas a cabo y por último los socios o alumnos que son los que participan de las actividades, siendo así el eje de planificación de las actividades, horarios de estas y espacios de trabajos respectivos.

Como factores causales derivados de las conclusiones obtenidas de ambos instrumentos y apoyándonos en los modelos anteriores de instrumentos tenemos que la adaptación a las necesidades y gustos de los socios y la .diversidad del público que asiste a la institución hace que ocurran mayores dificultades para gestionar el gimnasio, otro factor que se consideró importante fue la necesidad de que ocurran mejoras en la gestión y organización de espacios y materiales para lograr una mejor gestión general, por último consideramos que una mejor recepción de las opiniones generales sobre los horarios y materiales disponibles podría ayudar al trabajo del personal sin necesidad de aumentarlo para cumplir las necesidades.

8.2. Anexo 2: Informe propuesta de mejora.

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

**PROPUESTA DE MEJORA
GESTIÓN DE HORARIOS, ESPACIOS Y MATERIALES EN
UN GIMNASIO**

Trabajo presentado para
la asignatura Proyecto Final II
Docente: Fernando Borgia

LEANDRO CIRIGLIANO

FEDERICO LANTERO

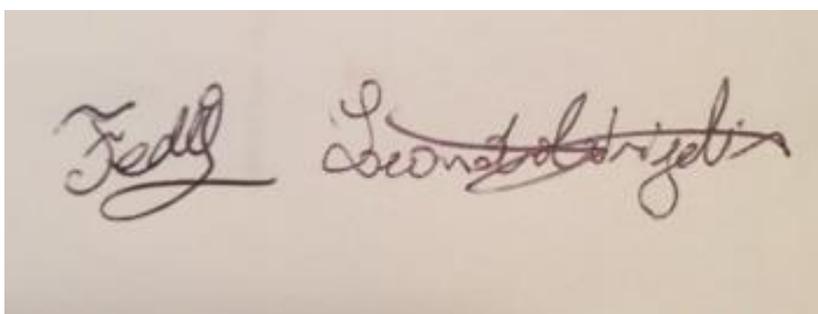
MONTEVIDEO

2019

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Los abajo firmante Federico Lantero y Leandro Cirigliano son los autores y responsable de todos los contenidos y de las opiniones expresadas en este documento, que no necesariamente son compartidas por el Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes.

Firma:

A photograph of two handwritten signatures in dark ink on a light-colored surface. The signature on the left is 'Fede' and the one on the right is 'Leandro Cirigliano'.

4.764.733-0

5.281.120-9

RESUMEN

Este proyecto ha sido elaborado en el área de Proyectos Académicos en la asignatura Proyecto Final 2, del trayecto de entrenamiento y deporte. El mismo está centrado en la realización de una propuesta de mejora en un gimnasio el cual se encontraron problemas en la gestión de horarios, espacios y materiales. Luego de detectar el problema y utilizar diferentes métodos de recolección de datos, se identificaron los siguientes factores causales que van a ser trabajados en esta propuesta de mejora: uno de los factores se refiere a la opinión de los socios sobre materiales y horarios disponibles, otro a la necesidad de mejoras en la gestión y organización de espacios y materiales, por otro lado la adaptación a las necesidades y gustos de los socios, por último la diversidad del público que asiste a la institución.

En base a estos tres factores, se plantearon objetivos para trabajar sobre los factores causales. Como objetivo general se planteó: Solucionar los problemas actuales sobre la gestión de horarios, materiales y espacios de las actividades obteniendo un mejor funcionamiento del Gimnasio. Luego como objetivos específicos se desarrollaron los siguientes:

1. Mejorar la comunicación entre los funcionarios del gimnasio.
2. Generar espacios para recabar las opiniones de los socios.
3. Agilizar la organización de materiales y espacios.

En base a estos objetivos se plantearon determinadas actividades para llevar cabo una propuesta de mejora en donde se busca poder trabajar y mejorar los factores causales.

El gimnasio mencionado se encuentra ubicado en un contexto de clase media, teniendo competencia cerca, pero diferenciándose ya que apunta mucho a lo social a diferencias de otros, dejando de lado al cuerpo perfecto e ideal. Buscando que el socio que va a hacer ejercicio esté en un ámbito amigable donde los profesores los conozcan por el nombre pudiendo tener en cuenta sus capacidades de una manera más exacta.

Palabras claves: gestión, comunicación, organización, gimnasio

INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	107
2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	108
2.1 Objetivo General:	108
2.2 Objetivos específicos:.....	108
2.3 Metas:.....	108
3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	109
4. PLANILLA OPERATIVA.....	111
5. CRONOGRAMA.....	113
6. BIBLIOGRAFIA.....	114
7. ANEXOS.....	115

1. INTRODUCCIÓN

Este estudio se centra en la construcción de una propuesta de mejora para un gimnasio tomando como principal base el análisis de la gestión de espacios, horarios y materiales, donde se encontraron los siguientes factores causales:

Por un lado, la opinión de los socios sobre materiales y horarios disponibles, luego la necesidad de mejoras en la gestión tanto como en la organización de espacios - materiales y la adaptación a necesidades y gustos de los socios, ya que hay una gran diversidad de público que asiste a la institución.

En la siguiente propuesta de mejora se buscará trabajar sobre estos factores para poder progresar en el problema mencionado al principio.

La misma se desarrolló y elaboró mediante un proceso en la asignatura proyecto final de grado 1 y proyecto final 2, de la Licenciatura en Educación Física Recreación y Deporte.

Para la formulación de esta propuesta de mejora se parte de la aproximación diagnóstica realizada durante el 7mo semestre, en Taller Final 1. La segunda consto en elaborar esta propuesta de mejora en donde se buscó trabajar sobre los factores causales creando objetivos, metas y determinadas actividades que ayuden a abordar estos factores. Para ello nos reunimos tres veces con la persona referente en la institución elegida, donde fuimos presentando la planilla operativa, dialogando y mostrando una propuesta de mejora. Modificándose de acuerdo a los intereses de la institución y siendo apoyándose en lo planteado por nosotros.

En el primer encuentro se presentó el trabajo hecho hasta ese entonces a la persona referente del gimnasio, donde se mostró la aproximación diagnóstica y se habló de cómo pensábamos seguir, aclarando que la idea sería hacer una propuesta de mejora, acordándose la próxima reunión, siendo plasmado en un acta (anexo 1).

En el segundo encuentro se dio a conocer a esta persona los objetivos, metas y posibles actividades. En este caso se buscó charlar con la misma para que los objetivos y actividades estuvieran en acuerdo con la institución, ayudando a mejorar las actividades siendo más correctas para este gimnasio (anexo 2).

El tercer y último encuentro se trató de la presentación de la plantilla operativa terminada, en donde planteamos las actividades acordadas, los gastos de la misma y un posible cronograma en el cual se pensaba aplicar las mismas (anexo 3). Una vez terminada la planilla operativa se terminó de realizar este informe donde se busca explayar lo trabajado como lo obtenido mediante el acuerdo con el representante de la institución.

2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

En cuanto al objetivo, está basado en el problema de la gestión de horarios espacios, materiales y sus posibles factores causales asociados al mismo, buscando poder perfeccionar estos para un mejor funcionamiento del club.

Los factores causales asociados a esta problemática son los siguientes:

1. La opinión de los socios sobre materiales y horarios disponibles por un lado.
2. La necesidad de mejoras en la gestión y organización de espacios y materiales.
3. La adaptación a las necesidades y gustos de los socios y la diversidad del público que asiste a la institución.

A partir del diagnóstico en el que encontramos estos factores causales y posteriores al planteo a la institución, encontramos que la misma se vio interesada en trabajar sobre los mismos. Dando gran relevancia a la opinión de los socios como a la mejora en la comunicación entre los diferentes funcionarios para poder optimizar el uso de materiales y espacios, llegando a un mejor desarrollo de las actividades. Dado lo antes planteado se formularon los siguientes objetivos, metas y actividades para poder realizar una correcta propuesta de mejora:

2.1 Objetivo General:

Solucionar los problemas actuales sobre la gestión de horarios, materiales y espacios de las actividades obteniendo un mejor funcionamiento del Gimnasio.

2.2 Objetivos específicos:

1. Optimizar la comunicación entre los funcionarios del gimnasio.
2. Generar espacios para recabar las opiniones de los socios.
3. Agilizar la organización de materiales y espacios.

2.3 Metas:

OG-75% de buenas opiniones sobre los horarios, materiales y espacios del gimnasio en diciembre del 2020.

O1- 85% de interacción positiva y productiva entre todos los docentes para febrero 2020.

O2- 80% de los socios dando su opinión para abril 2020.

O3- 100% de los materiales en revisión 48 horas antes de cada actividad desde el mes marzo 2020.

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

En cuanto al desarrollo de esta propuesta de mejora, fue realizada teniendo en cuenta el problema detectado en el gimnasio sobre la gestión de horarios, espacios y materiales, basada en los factores causales encontrados ya mencionados; como en la opinión de los socios sobre materiales y horarios disponibles. Luego la necesidad de mejoras en la gestión tanto como en la organización de espacios y materiales, tomando en cuenta la adaptación a las necesidades y gustos de los socios; teniendo en cuenta que hay mucha diversidad en el público que asiste a la institución.

Según Zapata, Zapata y Gómez (2010) cuando se habla del tema mejorar la gestión, se está haciendo referencia entonces a aumentar progresivamente la efectividad, equidad y eficiencia de las acciones. Es por eso que se plantea que la gestión se hace evidente mediante indicadores que reflejan la consecución de los propósitos establecidos.

En este caso hablamos de la gestión de un gimnasio, el cual Bembibre (2009) utiliza el término gimnasio para designar a aquellos espacios especialmente creados para que se realicen en ellos diversos tipos de actividad física.

Por ello realizamos esta propuesta de mejora donde se desarrollaron determinados objetivos por los cuales planificamos varias actividades, estas son:

1.1. Realización de actividades de integración docente cada tres meses.

1.2. Una reunión de coordinación docente cada dos meses para una mejor organización de los horarios, materiales y espacios.

2.1. Aplicación formularios automáticos de google en donde los socios (enfocados en los menos participativos) sean consultados sobre diferentes puntos de interés para el gimnasio.

2.2. Recepción de quejas y sugerencias e intervención sobre planteos frecuentes.

3.1. Regulación y reserva del funcionamiento específico para el uso de materiales y espacio para una mejor organización.

En las primeras actividades en cuanto a la interacción y comunicación ya sea de los socios al gimnasio, o dentro del gimnasio entre los funcionarios, es fundamental para convivir y poder progresar.

En este sentido según Capriotti (1998) un concepto muy utilizado, tanto a nivel teórico como en la práctica profesional, es aquél que dice que la comunicación interna es contar a la organización lo que la organización está haciendo.

Para lograr un buen funcionamiento de la comunicación interna el eje sobre el que debe girar toda la actividad comunicativa es la participación de los miembros de la organización. Es decir, las personas deben sentirse involucradas en la comunicación, deben considerarse a sí mismos como “miembros activos” a la hora de comunicar, y no como meros receptores de información proveniente “desde arriba” (Capriotti 1998).

En este caso la organización es el gimnasio donde, si bien sea entre el personal del gimnasio como con los socios, se necesita una buena comunicación para lograr satisfacer las necesidades de los individuos y crecer como institución.

Dándoles un espacio a los socios para que se comuniquen y den sus opiniones se pretende lograr que se sientan parte del gimnasio y que se los escuche, al igual que con los funcionarios que mediante encuentros y reuniones al ser escuchados pueden sentirse más pertenecientes al mismo.

Lo expresado anteriormente nos lleva que para una buena gestión de un gimnasio es importante tener un objetivo y una muy buena comunicación entre los trabajadores para lograr un mejor producto final.

La actividad 3.1 la consideramos importante porque como dice De Val Pardo (1997) organizar, además de un fenómeno humano, es una tendencia natural de los seres biológicos que surge por los beneficios anudados a la mera pertenencia a grupos. La combinación de instintos, evolución, necesidad de protección, es lo que impulsa los individuos a tender hacia la organización porque, en un grado u otro, esta les facilita la supervivencia.

Por ende, al marcar un funcionamiento y dejar un espacio para los materiales, ayudará mucho a la organización y facilitará a los docentes a la hora de utilización y dar una clase.

Estas actividades mencionadas anterior mente como propuesta de mejora fueron realizadas también teniendo un conocimiento de la economía del gimnasio y a donde apunta, marcando actividades de gran alcance para aplicar y que puedan lograr resolver el problema, atacando siempre a los factores que lo involucran.

4. PLANILLA OPERTATIVA

OBJETIVOS	General Solucionar los problemas actuales sobre la gestión de horarios, materiales y espacios de las actividades obteniendo un mejor funcionamiento del Gimnasio.	Metas 75% de buenas opiniones sobre los horarios, materiales y espacios del gimnasio en diciembre del 2020.	
	Específicos 1. Optimizar la comunicación entre los funcionarios del gimnasio. 2. Generar espacios para recabar las opiniones de los socios. 3. Agilizar la organización de materiales y espacios.	O1- - 85% de interacción positiva y productiva entre todos los docentes para febrero 2020. O2- 80% de los socios dando su opinión para abril 2020. O3- 100% de los materiales en revisión 48 horas antes de cada actividad desde el mes marzo 2020.	
ACTIVIDADES	1.1. Realización de actividades de integración docente cada tres meses. 1.2. Una reunión de coordinación docente cada dos meses para una mejor organización de los horarios, materiales y espacios. 2.1. Aplicación formularios automáticos de Google en donde los socios (enfocados en los menos participativos) sean consultados sobre diferentes puntos de interés para el gimnasio. 2.2. Recepción de quejas y sugerencias e intervención sobre planteos frecuentes. 3.1. Regulación y reserva del funcionamiento específico para el uso de materiales y espacio para una mejor organización.		
ACTIV.	¿QUIÉN/QUIÉNES?	¿CUÁNDO?	¿QUÉ SE NECESITA?

1.1	Directivos y docentes	Diciembre	Un espacio para la realización de la actividad en donde se pueda estar cómodo (ya se cuenta con el), dos animadores para plantearan actividades de integración con el fin de que se conozcan más entre los docentes.
1.2	Docentes, directivos y gerenta.	Inicio en enero llevándose a cabo cada dos meses hasta mayo.	. Un espacio (ya se cuenta con el) con Sillas (ya disponibles), mesas (ya disponibles), pizarra, aperitivos, tasas, café, azúcares y te.
2.1	Directivos y socios.	Inicio en enero, una vez al mes hasta mayo.	Una computadora para realizar el formulario y distribuirlo a los socios (ya se dispone de una). Una red social o mail del socio para enviarle el formulario. La directora se encargaría de realizar el formulario y el recepcionista recolectar los mails (durante horario de trabajo)
2.2	Gerenta y socios	Inicio en diciembre, a fin de cada mes hasta mayo, con la posibilidad de seguir utilizándose indefinidamente.	WhatsApp de los socios. Lo hará el recepcionista en el horario de trabajo
3.1	Gerenta	Desde diciembre hasta mayo, con la posibilidad de seguir utilizándose indefinidamente.	Lista para el orden de materiales, espacios y actividades, lugar para ordenar los materiales. La directora tendrá días específicos para controlar que esto esté funcionando.

PRESUPUESTO	RECURSOS QUE SE DEBEN ADQUIRIR	GASTOS DE INVERSIÓN	GASTOS DE OPERACIÓN
--------------------	---------------------------------------	----------------------------	----------------------------

PROYECTADO	15600\$ (260\$ para la hora de cada uno de los 15 docentes por las 4 reuniones planificadas)	Pizarra. 500\$ Caldera eléctrica. 279\$ Estantería ensamblable de metal vertical. 2000\$	Cafés. 250\$ Tés. 250\$ Azúcar 250\$ Edulcorantes 200\$ Tasas. 500\$ Aperitivos 500\$ 2 animadores 2000\$
22,329\$			

5. CRONOGRAMA

Objetivo E. /Meses	1 Diciembre.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
1						
2						
3						
Actividad / mensual						
1.1						
1.2						
2.1						
2.2						
3.1						

6. BIBLIOGRAFIA

Bembibre, Cecilia (2009). Definición de gimnasio. Definicionabc
<https://www.definicionabc.com/deporte/gimnasio>.

De Val Pardo, Isabel (1997) Organizar. Acción y efecto Madrid, España.

Paul Capriotti (1998) LA COMUNICACIÓN INTERNA, Capacitación y Desarrollo
Universidad Rovira i Virgili Tarragona, España.

Zapata, Zapata, Gómez (2010) Gestión y características administrativas de las ligas
deportivas del departamento de Antioquia 2000-2010, Revista Politécnica.

7. ANEXOS

ACTA 1

ACTA DE REUNIÓN

Fecha: 5/9/19

Participan:

Federico Lantero, Leandro Cirigliano, Directora

1. Objetivos del encuentro:

Devolución de la síntesis de aproximación diagnóstica y comentar como sigue este proyecto

2. Principales temáticas trabajadas:

Presentación del problema encontrado, junto a los objetivos y los factores causales encontrados.

3. Acuerdos establecidos:

Generar otras instancias para dialogar sobre como se podría regular estos problemas generando un intercambio

4. Proyecciones previstas para próximo encuentro:

Presentación planilla operativa, donde se presentaran las posibles reglas.

5. Fecha de próxima reunión:

27/9

Otros comentarios:

Leandro Cirigliano

Federico Lantero

[Firma]

ACTA 2

ACTA DE REUNIÓN

Fecha: 26/9/19

Participan:

Federico Lantelo, Leandro Cirigliano, Directora

1. Objetivos del encuentro:

Presentar un avance de la planilla operativa y dialogar, intercambiar pensamientos.

2. Principales temáticas trabajadas:

Presentar objetivos, metas y actividades propuestas por nosotros

3. Acuerdos establecidos:

Hacer hincapié en los socios y sus opiniones buscando la mejor opción.

4. Proyecciones previstas para próximo encuentro:

Presentar la planilla operativa completa cerrando últimos detalles

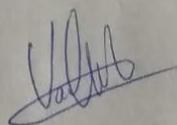
5. Fecha de próxima reunión:

4/10

Otros comentarios:







ACTA 3

ACTA DE REUNIÓN

Fecha: 16/10/19

Participan:

Federico Lantero, Leandro Cirigliano, Directora**1. Objetivos del encuentro:**

Presentación y último intercambio de la planilla operativa
y comentarios de como sigue el proyecto

2. Principales temáticas trabajadas:

Se trabajó mucho sobre la actividad presentada sobre la
opinión de los socios, buscando la mejor manera ya

3. Acuerdos establecidos:

que es un punto que le importa
mucho a la institución
se establecieron los acuerdos en cuanto a las actividades
y el presupuesto de las mismas, intercambiando ideas y

4. Proyecciones previstas para próximo encuentro:

también momentos del año que se podían
aplicar. Con esto podemos cerrar la
planilla operativa

5. Fecha de próxima reunión:**Otros comentarios:**
