

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

**LA INNOVACIÓN COMO ESTRATEGIA PARA LA RETENCIÓN  
DE SOCIOS ADOLESCENTES Y JÓVENES EN INSTITUCION  
SOCIAL Y DEPORTIVA**

Trabajo Final de Grado presentado Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes, como parte de los requisitos para la obtención del Diploma de Graduación en la Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte.

Tutora: Eliana Díaz

FEDERICO BARDIER

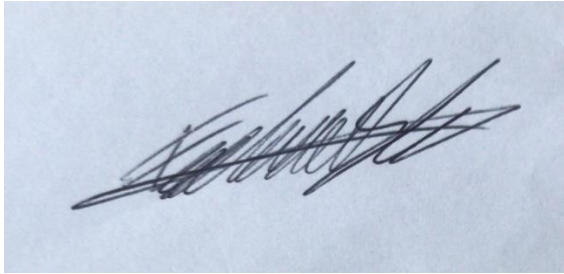
JUAN SARALEGUI

**MONTEVIDEO**

**2020**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Los abajo firmantes Federico Bardier y Juan Saralegui, somos los autores y los responsables 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”.

A handwritten signature in black ink on a light blue background. The signature is highly stylized and cursive, appearing to read 'Federico Bardier'.

---

Federico Bardier

A handwritten signature in black ink on a light blue background. The signature is highly stylized and cursive, appearing to read 'Juan Saralegui'.

---

Juan Saralegui

## RESUMEN

El presente Trabajo Final de Grado fue realizado por estudiantes del Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes, los cuales indagaron acerca de las necesidades, requerimientos y/o problemáticas existentes en un Club Deportivo, ubicado en la zona barrio Prado de la ciudad de Montevideo. Los usuarios que asisten a la institución pertenecen en su mayoría a un contexto socio-económico medio-alto. La institución no cuenta con una infraestructura demasiado extensa. La metodología del presente trabajo consiste en un estudio de caso de corte cualitativo, desarrollado en diferentes fases. La primera consistió en la elaboración de un informe de Aproximación Diagnóstica, en la cual se desarrolló una etapa exploratoria donde se detectaron fortalezas, debilidades y problemáticas vinculadas al trayecto académico en cuestión.. Posteriormente se realizó un Anteproyecto, que identificó como tema central de estudio la falta de propuestas innovadoras para la retención de socios adolescentes y jóvenes. El mismo permitió generar preguntas de investigación que orientaron el proceso de trabajo. Mediante la aplicación de diferentes técnicas de recolección de datos, entrevistas y encuestas, se pudo identificar la dimensión más comprometida y los posibles factores causales. Se indagó sobre los socios anteriormente mencionados que concurren al club, observando que esta población presenta algunas necesidades que no están siendo atendidas institucionalmente. La segunda fase fue el diseño de un Plan de Mejora, enfocado en la elaboración de un programa basado en estrategias para la retención de socios adolescentes y jóvenes, mediante la realización de una Planilla Operativa. En esta se plantean objetivos, metas, actividades, características de participantes, materiales, fechas, presupuesto y cronogramas de acción con el fin de realizar diferentes tipos de propuestas innovadoras para retener a los socios comprendidos en estas edades.. Finalmente se realizó un análisis, triangulando información teórica y metodológica con los datos obtenidos durante todo el proceso de trabajo.

Palabras clave: Adolescentes. Propuestas innovadoras. Retención de socios.

## ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN.....	7
2	ENCUADRE TEÓRICO .....	8
2.1	La institución social y el deporte.....	8
2.1.1	Actividad física en adolescentes y jóvenes.....	9
2.2	Estrategias de participación deportiva .....	11
2.2.1	Planificación y toma de decisiones para el abordaje de actividades .....	12
2.3	Motivación en el ámbito deportivo .....	14
3	CASO EN ESTUDIO.....	17
4	PROPUESTA METODOLÓGICA.....	20
4.1	Paradigma de investigación .....	20
4.2	Diseño metodológico.....	21
4.3	Estudio de caso.....	22
4.4	Universo y muestra .....	24
4.5	Instrumentos de recolección de datos .....	24
4.5.1	Entrevista.....	25
4.5.2	Encuesta.....	26
5	ANÁLISIS DE DATOS .....	28
5.1	Aproximación Diagnóstica .....	28
5.1.1	Fase exploratoria .....	28
5.1.2	Primera colecta de dato .....	30
5.1.3	Segunda colecta de datos.....	31
5.1.4	Respuestas a las preguntas planteadas.....	36
5.2	Plan de Mejora .....	37
5.2.1	Presupuesto.....	39
6	RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....	42
6.1	Aproximación Diagnóstica y Propuesta de Mejora.....	42

6.2 Proceso de Investigación .....43

7 BIBLIOGRAFÍA.....45

ANEXOS .....54

**TABLA DE ILUSTRACIONES Y GRAFICAS**

Tabla 1: Gráfica de encuesta, pregunta número 7.....	32
Tabla 2: Gráfica de encuesta, pregunta número 12.....	33
Tabla 3: Gráfica de encuesta, pregunta número 14.....	33
Tabla 4: Gráfica de encuesta, pregunta número 11.....	34
Tabla 5: Presentación del Modelo de Análisis Final.....	35
Tabla 6: Resumen de la Planilla Operativa.....	40

## 1 INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente Trabajo Final de Grado surge del informe de Aproximación Diagnóstica y de la realización de un Plan de Mejora, trabajados en la asignatura Proyecto Final I y II, de la Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte (LEFRYD), del Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes (IUACJ). El desarrollo del mismo se basa en lineamientos asociados a la presentación de propuestas innovadoras para retener socios adolescentes y jóvenes en un club deportivo, ubicado en la zona Prado en la ciudad de Montevideo.

El mismo apunta a un contexto socio-económico medio-alto y brinda actividades para todas las edades; los socios se dividen en desde primera infancia, prescolares, escolares, adolescentes y jóvenes, adultos hasta adultos mayores. También cuenta con actividades para personas con diversas discapacidades. Las mismas se desarrollan y están dispuestas según la franja etaria y se diferencian claramente unas de las otras teniendo en cuenta la organización, los horarios y los espacios que utilizan.

El sentido de pertenencia es una característica fundamental del club, que se destaca tanto en socios como en funcionarios, y que influyó positivamente en la realización del trabajo debido a que todos aportaron al documento con compromiso y motivación.

El presente documento se desarrolló en diferentes fases, la primera de ellas fue a través de un informe de Aproximación Diagnóstica. El mismo comenzó con una fase exploratoria, donde se identificaron fortalezas y debilidades institucionales, posteriormente a través de un Anteproyecto se definió el tema central de estudio y preguntas que guiaron el proceso de trabajo. Posteriormente, se realizaron dos colectas de datos, que fueron analizadas en dos instancias a través de una Matriz y un Modelo de Análisis.

Siguiendo con el proceso de trabajo, se planteó un Plan de Mejora, mediante la elaboración de una Planilla Operativa, donde se define un objetivo general y una serie de objetivos específicos. Con la obtención de dichos objetivos, se establecieron metas para cada uno, se procedió al diseño y elaboración de actividades y un respectivo cronograma de trabajo. Una vez determinados los parámetros de trabajo, se elabora un presupuesto, donde se constatan los recursos institucionales, y se definen gastos de inversión y gastos de operación.

Por último, se realizó este Trabajo Final de Grado basado en el análisis de la información obtenida de las instancias de recolección de datos, el trabajo colaborativo con la institución de práctica, el seguimiento institucional, su posterior triangulación con aportes teóricos y metodológicos, y la obtención de resultados y conclusiones finales.

## 2 ENCUADRE TEÓRICO

El presente apartado está basado en los principales fundamentos teóricos que dan sustento al tema central de estudio mencionado en el capítulo introductorio del trabajo.

Se desarrolla la base teórica fundamental que sustenta la investigación y le da mediante aspectos formales una sólida estructura, trabajando y desarrollando conceptos como institución, actividad física y deporte, propuestas innovadoras, estrategias y motivación, haciendo referencias específicas en propuestas de actividad física para los participantes implicados.

### 2.1 La institución social y el deporte

Contemplando los aportes de Dubet (2007), se realiza una caracterización de la institución en función de tres grandes categorías: por un lado, se hace referencia a la institución como todas las prácticas sociales que se caracterizan por ser rutinarias, sistemas simbólicos, como las religiones y las lenguas, que asignan a los actores como “hechos”. En segundo lugar, deriva el pensamiento a la sociología política donde hace hincapié que la misma es un conjunto de marcos y procedimientos constituyentes de la soberanía, permitiendo que se regulen los conflictos y que se tomen las decisiones legítimas. Por último, define al término institución como organizaciones y empresas beneficiarias legítimas, el cual es relevante en el presente trabajo por tener una mirada relacionada al tema en estudio. A su vez, resulta adecuado relacionar dicha definición con las palabras de Ossa (1983) quien señala que la institución apunta a dar satisfacción a necesidades sociales, premisa adecuada teniendo en cuenta que el presente estudio se basa en la satisfacción y lo que genera esto para los socios en la institución. Teniendo en cuenta lo primeramente expresado, cabe destacar que ambos autores, enuncian su definición en relación a la institución como una organización con el fin de dar satisfacción en la búsqueda de beneficios a cambio.

Uno de los factores mayormente relacionados a la satisfacción de los socios y a su vez beneficioso para las instituciones, es el término retención. García y Pires (2010) mediante un estudio realizado a una franja etaria determinada, analizan que la baja de socios ha sido de los factores más importantes a tener en cuenta, dado que la retención depende de la buena calidad de servicio, seguimiento, supervisión y evaluación continua en búsqueda de brindar mejor asistencia y dar mayor satisfacción. Factores de los cuales depende la retención y genera una fidelización de parte de los mismos.



Centrando la atención en lo anteriormente mencionado, es que en dicha búsqueda de satisfacción de los usuarios, se aportan aspectos tales como los deportivos, los cuales son poderosamente llamativos para los socios, en donde en contra partida con lo anteriormente mencionado Gómez, Opazo y Martí (2007, p. 4), son quienes hacen referencia a que las organizaciones deportivas son “aquellas organizaciones cuya finalidad es la promoción y desarrollo del deporte, ya sea a través de la práctica deportiva, de la competencia deportiva o de la definición de las normas y reglas que guían tanto la práctica como la competencia”. En base a este planteo, se puede destacar que la institución en estudio no busca formar atletas como finalidad principal, pero sí que por medio del deporte reglado sus socios puedan tener un conocimiento más amplio de las diversas disciplinas y de esta manera generar un acercamiento de los adolescentes y jóvenes a la actividad física y la contribución al desarrollo y fortalecimiento de un adecuado nivel de salud que esta genera.

### 2.1.1 Actividad física en adolescentes y jóvenes

Considerando cuál es la población y el trayecto que guía el trabajo en cuestión, se torna importante aclarar a qué se hace referencia cuando se habla de actividad física y salud (trayecto del cual se basa este estudio).

Previamente a ello, se debe hacer referencia a la franja etaria que predomina en el presente estudio afirmando que la actividad física es un área sumamente importante a lo largo de la vida de la persona, pero más aún durante la etapa adolescente. Antes de evidenciar tal afirmación es pertinente decir que “...la adolescencia y la juventud son períodos de oportunidades y cambios durante los cuales los y las adolescentes y jóvenes (AyJ) desarrollan sus capacidades para aprender, experimentar, utilizar el pensamiento crítico, expresar su libertad creativa y participar en procesos sociales y políticos, por lo que asegurar el pleno desarrollo de estas capacidades debe ser una prioridad común a todas las sociedades...” UNICEF (2015)

Dicha edad será abordada en base a los lineamientos previamente mencionado, anticipadamente se considera adecuada la explicación y desarrollo de la relación evidente que tiene la actividad física y la salud. Si se hace referencia a ello, se centra la atención en varios estudios realizados, los cuales hablan de la importancia del hábito saludable, haciendo hincapié en que una buena dieta no es suficiente, sino que el acompañamiento de la práctica de ejercicios físicos es fundamental. Actualmente, los profesionales de la salud son quienes recomiendan la actividad física como parte de la rutina diaria de las personas, reafirmando que

la misma es beneficiosa para la salud de estos. Los mismos incentivan a la práctica regular de caminar o acudir a gimnasios, así como correr, ya que son factores que disminuyen la probabilidad de contraer ciertas enfermedades. Dicho término también se relaciona directamente mediante estos estudios con una mayor esperanza de vida, afirmando que las personas físicamente activas tienen una menor probabilidad de riesgo de presentar enfermedades cardíacas, hipertensión arterial, diabetes, obesidad y determinados tipos de cáncer entre otras patologías (Bascón, 1994; Blasco, Ortís y Feliu, 1994; Zafra, 2013).

Al basarse en los fundamentos teóricos ya desarrollados, inmediatamente se puede hacer una relación diciendo que la actividad física y la salud, son términos que están relacionados y a su vez, se evidenció previamente la importancia de los mismos para la vida de las personas, por lo tanto, se confirma que no son factores excluyentes para los adolescentes y jóvenes. Para reafirmar la relación de los términos en la presente investigación se consideran los estudios realizados por algunos autores los cuales concluyen que en la adolescencia, en el lapso de los 13 a 18 años, se observa un descenso en la actividad física, dándose especialmente en chicas, primordialmente en relación a las actividades deportivas no organizadas. En los mismos evidencian que la actividad física tiene muchos e importantes beneficios para la salud, y que aun así, estos no cumplen con pautas establecidas, llegando a concluir que es importante generar un aumento en los niveles de actividad física en jóvenes. Los motivos de esta disminución son varios, entre ellos se encuentra la tecnología y el avance de la misma como uno de los fundamentales. Actualmente, los adolescentes pasaron a ser factores de riesgo debido a que, por un lado, como se mencionó previamente, han aumentado de manera importante la inactividad física y a su vez las conductas sedentarias, dándose esto por la fuerte presencia de nuevas tecnologías, principalmente la televisión, internet, y algunos otros. Entre estos factores principales causantes del abandono, se establece que se encuentra la falta de tiempo como uno de los predominantes, junto a éste, también está la llamada “pereza” factor que acrecienta a medida que la edad aumenta. (Sallis, Prochaska y Taylor, 2000; Lavielle, Pineda, Jáuregui y Castillo, 2014; Baena et al., 2012).

Tomando en consideración todos los aportes mencionados, es que este trabajo presenta como intención considerar los factores de la realidad para buscar revertir esta problemática, con el objetivo de aumentar la motivación de los adolescentes y jóvenes por la práctica de las actividades planteadas por la institución y de esta manera generar ese aumento en el número de participantes que acuden las actividades destinadas a su franja etaria. Esta situación es viable ya que, conociendo los estudios sobre la franja etaria en relación a la actividad física y la salud, los adolescentes hacen mal uso de las nuevas tecnologías generando de esta manera un

hábito sedentario. Como forma de mejorar este hábito no deseado, se plantean desarrollar diversas herramientas pedagógicas para fomentar la motivación de los jóvenes. Es necesario mencionar que la personalidad de los adolescentes y jóvenes oscila desde la confianza exagerada a la inferioridad, sienten momentos de soledad, así como también necesidad de estar con sus amistades más cercanas, a su vez tienen una actitud crítica frente a sus padres y docentes. Todas estas características deben ser tenidas en cuenta para un buen desarrollo de las herramientas pedagógicas, las cuales se caracterizan por ser diferentes metodologías de enseñanza con el fin de lograr un aprendizaje, sufriendo adaptaciones en relación a las características del entorno y momento socio cultural (Bernabeu y Goldstein 2016).

## 2.2 Estrategias de participación deportiva

Teniendo en cuenta por un lado los motivos por los cuales los adolescentes y jóvenes se alejan de la actividad física, y por otro la importancia que tiene la presencia de hábitos físicos deportivos en esta edad, es que se plantea la necesidad de elaborar estrategias que mejoren la tendencia a la baja en la actividad.

En primer lugar, se considera la importancia de saber de qué hablamos cuando se menciona las estrategias, para ello, se hará referencia al estudio realizado por algunos autores, donde concluyen que el término anteriormente nombrado hace referencia a la creación de una posición única y valiosa, que involucra un conjunto de diferentes actividades. La misma también es expresada como una serie de guías para enfrentar una situación específica (Porter, 2008; Mintzberg 2006). Complementando lo anteriormente expresado, Altamirano (2003), expresa que el término estrategia está relacionado con acciones aisladas o serie de acciones, las cuales son realizadas con el objetivo de lograr construir un significado.

Si bien los puntos de vista de los autores mencionados son diversos, para este trabajo se define dicho término como un plan de acción que se genera con un objetivo específico. En este caso el cometido es mitigar la disminución del abandono de la actividad física de los socios adolescentes y jóvenes, y la estrategia definida es realizar propuestas más llamativas para este público objetivo. Dicho plan incluye el aumento de las actividades deportivas, generando espacios solicitados por los socios de esta franja etaria que acuden a la institución en estudio. Se hará especial hincapié en integrar propuestas innovadoras, ya que se considera que de esta forma mejora la eficacia del plan que se pretende abordar, considerando las características etarias del público objetivo.

Como previamente se mencionó, las propuestas innovadoras, se consideraron parte importante del planteamiento de lo que se pretende buscar, por ese motivo, resulta pertinente saber de qué hablamos cuando mencionamos a la innovación como parte de la estrategia. Innovar tiene muchas acepciones, pero centraremos la atención en algunos autores que desarrollan el término como una actividad, donde la misma genera ventajas permitiendo mantener un modelo de negocio a largo plazo, le permite a la empresa sobrevivir, consolidar, así como también crecer. Por otro lado, se realiza una mención sobre qué se debe innovar, cómo hacerlo y del mismo modo se afirma que el aumento de producto mejora la calidad del servicio (Sales y García, 2008). En base a la premisa anterior, cabe destacar que innovar genera un crecimiento como empresa, promoviendo una retención de socios a raíz de la buena calidad y cantidad del producto que se ofrece manteniendo la consolidación de adolescentes y jóvenes como socios de la institución en estudio. En base a estos argumentos, se considera fundamental sugerir propuestas de carácter innovador, para propiciar un incremento en la atención de los adolescentes y jóvenes en las actividades que ofrece la institución, siendo este uno de los factores principales para revertir la problemática detectada en la misma. De este modo se incrementaría el sentido de pertenencia, de querer ser parte, en lugar de irse por falta de propuestas.

A su vez, cabe destacar que González (2014) habla de la innovación como un componente fundamentado, creativo y que requiere constructores. Plantea que para que una propuesta sea innovadora es necesario detectar qué crear y no seguir caminos ya hechos, menciona la importancia de construir caminos para los socios.

Por ello, se plantea desde el presente trabajo la propuesta de un programa innovador destinado específicamente para la franja etaria que se estudia, tanto en los aspectos deportivos como en los recreativos, generando de esta manera, diversas instancias de encuentros, dentro y fuera de la institución. Para lograr dicho cometido es precisa la planificación de las actividades por medio de reuniones entre coordinadores, ya que ellos son quienes toman las decisiones en conjunto con la directiva, antes de efectuar cualquier actividad.

### 2.2.1 Planificación y toma de decisiones para el abordaje de actividades

Como previamente se desarrolló, la estrategia es uno de los factores primordiales de este trabajo, por lo tanto, se considera importante hacer referencia al término planificaciones estratégicas. Según Roche (2007, p. 23) es “el conjunto de acciones orientadas a prever, en

cada momento, las diversas alternativas posibles y a seleccionar e implementar aquellas que mejor permitan cubrir la misión y objetivos definidos”.

La planificación y la toma de decisiones son dos aspectos que van de la mano en este caso. Para la implementación de las actividades planificadas es preciso tener el aval de los cargos más elevados de la institución de estudio, para luego poder llevar a cabo todo lo que se planteó, de la manera más adecuada y pertinente. Tomando en cuenta lo dicho anteriormente, se considera que, para lograr un enfoque más asertivo y adecuado en el desarrollo del área, sería necesario tener un coordinador destinado únicamente al trabajo con adolescentes y jóvenes, evitando la repartición de las tareas entre todos los coordinadores. Si se habla de la solicitud de la nueva incorporación de un coordinador destinado específicamente para el área, debemos desarrollar lo expresado por Ramírez y Peñaloza (2006) que mediante su estudio, realizaron un análisis dirigido a varias definiciones del término coordinar, llegando a una conclusión de que el mismo hace referencia a la relación horizontal entre iguales, dando como resultado la acción de coordinar. Se escoge la expresión de estas definiciones sobre otras conclusiones llegadas en el trabajo, teniendo en cuenta el contexto en el cual nos estamos centrando para este estudio. Por otro lado, hace referencia a que el coordinar es tener la intención ordenada y el objetivo común. No se puede dejar de lado en base a esta premisa, que la idea de la implementación de un encargado específico del área, tendría el cometido de llevar adelante las ideas y necesidades que la misma requiere, alineándose con el proyecto de crecimiento y desarrollo institucional.

Sumado a esto, si se propone generar un proyecto deportivo para dicha franja etaria, se puede pensar según el enfoque de Martínez (2003, p. 206) como “el conjunto de actividades coordinadas y sucesivas, unitariamente encaminadas a la consecución de un logro y no exentas de continuos controles y reajustes”. Para dicho cometido, es necesario tener presente que se debe actuar de forma organizada, mediante una planificación previa para diagramar de la mejor manera posible el cómo se encauzarán las propuestas; esto reafirma el planteo de que un coordinador específico del área puede realizar esta tarea con mayor atención y éxito.

Mestre (2004, p.25) “la planificación, trata de estudiar y analizar, de prever y ordenar todos medios disponibles al servicio de una causa, evaluando simultáneamente y finalmente los resultados, logros o no, y la eficacia del proceso”. En conjunto a la planificación de actividades, se presenta la posibilidad de crear instancias de jornadas extracurriculares como parte del proyecto previamente expresado y de la mano de la innovación como estrategia anteriormente desarrollados. En un estudio realizado por López (2014) se hace referencia al término jornadas extracurriculares, definiendo estas actividades como un complemento al salón de clase, a una

actividad rutinaria y que contribuyen a la formación integral de los jóvenes. Afirma que este tipo de actividades, deben quedar en segundo plano en relación a las actividades planteadas como primordiales. Si llevamos esta descripción a lo que se pretende obtener para la institución, se busca generar un grado de motivación mediante actividades las cuales no estén dentro de la rutina pautada por la institución, generando así un motivo más por ser parte de la misma y así acceder a estos eventos extracurriculares.

Conjunto a la planificación de actividades extracurriculares, se presenta la búsqueda de actividades de ocio, siendo otro de los factores considerados adecuados en busca de lograr el cometido planteado por este estudio. Para ello es necesario conocer el término antes mencionado y más teniendo en cuenta que el mismo es utilizado en las generaciones actuales. El ocio es un término que anteriormente se relacionaba con el descanso, pero actualmente tiene mayor relación con la vivencia de relaciones y experiencias placenteras y satisfactorias. La utilización del mismo se basa en factores como la denominada ocupación querida, de disfrute y primordialmente como factor fundamental, libre. El ocio actualmente está caracterizado como un derecho de todo ser humano y todos hacen uso de éste de la manera que consideran más adecuada (Cabeza, 2000).

En concordancia a la importancia de planificar, innovar, crear programas y actividades en busca de la retención de los socios jóvenes y adolescentes, hay que plantearse el medio por el cual generar esto. En este sentido es que se hace énfasis en la motivación, que juega un papel fundamental en esta etapa evolutiva, y que tendrá un rol central en las estrategias a planificar.

### 2.3 Motivación en el ámbito deportivo

Con los aportes mencionados, en los apartados anteriores, se puso en cuestionamiento las estrategias a tomar en cuenta para afrontar y tratar de solucionar el problema existente al cual ya se hizo referencia. De esta forma, se consideró pertinente pensar que el aumento de la motivación será una buena estrategia y contribuirá a evitar la deserción de los jóvenes y adolescentes. En un estudio realizado por Torres, Buñuel, Coll y Murcia (2011) se muestra que la mayor motivación está relacionada positivamente con un aumento del compromiso en las prácticas deportivas.

Se debe destacar que la motivación no es una, ni afecta de la misma manera a todas las personas. Si se considera adecuado incluir a la motivación dentro de un plan estratégico, se debe tener en cuenta lo anteriormente mencionado. A su vez, si se habla del término específico,

Soriano (2001) dice que la motivación sería un estado deseable tanto para uno mismo como para los demás. Por su parte, Núñez (2009, p. 43) en su trabajo define a la motivación como “conjunto de procesos implicados en la activación, dirección y persistencia de la conducta”. Por tanto, el nivel de activación, la elección entre un conjunto de posibilidades de acción y el concentrar la atención y perseverar ante una tarea o actividad son los principales indicadores motivacionales. Soto, Figueroa y Torres (1994) hacen referencia a que, en el campo de la motivación académica, en los últimos años, se ha producido un gran interés por constructos tales como motivación intrínseca y extrínseca, que tienen gran importancia para comprender la conducta de los sujetos dentro del ámbito educativo, afirmación relevante desde el punto de vista de que el joven – adolescente se dirige a realizar actividades físicas haciendo uso de su tiempo libre.

Pero, por otro lado, hay autores que consideran que estos tipos de motivación no existen o son creadores de confusión solamente. Iriarte (2007, p.1) menciona que “hablar de motivaciones intrínsecas y extrínsecas es poco útil y lleva a la confusión”, por lo contrario, dicho autor se basa en tres elementos que considera importantes para la definición de la motivación, los cuales son: tener un objetivo, decidirse a alcanzarlo y mantenerse en el esfuerzo a alcanzarlo. El mismo, contradice las afirmaciones de otros autores que diferencian varios tipos de motivación y basa su opinión en lo que él llama la dinámica de la autorregulación humana. Considera que la autorregulación está en la base de otros procesos dinámicos como la construcción de la identidad, de la motivación, del cambio en la conducta, del aprendizaje. Señala que la autorregulación actúa con una dinámica muy similar a lo que llamamos feedback.

Expresadas las opiniones de autores sobre los tipos de motivación y tomando en cuenta los puntos de vista de cada uno de ellos, se considera de fundamental relevancia el desarrollo de la motivación intrínseca y motivación extrínseca, así como también otros términos que se amplían a continuación.

La motivación intrínseca, según Ospina (2010, p. 159) “tiene su procedencia a partir del propio sujeto, está bajo su dominio y tiene como objetivo la experimentación de la autorrealización, por el logro de la meta, movido especialmente por la curiosidad y el descubrimiento de lo nuevo”. Si este estudio se centra brevemente en lo expresado por el autor al cual se hace referencia, debemos destacar que tal motivación es meramente dependiente de los jóvenes y adolescentes, ya que apunta a la realización de una actividad por mero placer, generar una satisfacción por aprender algo nuevo, por explorar y por entenderlo. Aquí es donde cobra relevancia la curiosidad, y el disfrute por el descubrimiento característicos de esta etapa evolutiva, como factores ligados a la motivación. A su vez, la motivación extrínseca según

Soriano (2001) es aquella provocada desde fuera del individuo, por otras personas o por el ambiente, es decir, depende del exterior, de que se cumplan una serie de condiciones ambientales o haya alguien dispuesto y capacitado para generar esa motivación. Es decir, tal motivación es el medio para llegar a un fin, todo lo que pasa para lograr algo y no el fin en sí mismo; depende del ambiente y cómo se manipule el mismo, el grado de motivación que se genera en el joven. Como se puede ver, tanto una como la otra son características que se manifiestan en los individuos y dependen del aporte de una situación para despertar esa motivación.

No se puede dejar de lado la existencia de un factor contrario a la motivación, el cual es determinante para el abandono de la actividad de parte de muchos jóvenes y adolescentes, el cual algunos autores lo denominan como amotivación. Núñez, Martín y Navarro (2005, p. 345) hacen referencia a esto mencionando que, "tiene lugar cuando no se perciben contingencias entre las acciones y sus consecuencias. El individuo no está ni intrínseca ni extrínsecamente motivado y lo único que siente es incompetencia e incontrolabilidad". Este concepto es aludido, ya que se considera importante saber y conocer las diversas existencias motivacionales que pueden presentar los sujetos en esta etapa.

Un trabajo realizado por Tintaya y Saavedra (2011) informa sobre los motivadores de la actividad física deportiva en adolescentes. Mediante un estudio, concluyen que un mayor porcentaje de adolescentes realizan actividad física debido a una presencia de la motivación intrínseca, un elevado porcentaje afirmó que la realiza debido a la motivación extrínseca, mientras que un número menor y bajo, pero de igual manera existente, se identifican con la amotivación siendo factor determinante para la ausencia de deporte en esos jóvenes. Pero cabe destacar que el 80% de los jóvenes que participaron de tal estudio, no están de acuerdo con este término identificándose más con el lado positivo de las motivaciones.



### 3 CASO EN ESTUDIO

El presente estudio se realizó en una institución social y deportiva ubicada en la zona del barrio Prado de Montevideo, el cual cuenta con una población de 20.199 personas que habitan allí, según informa el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE) en el año 2011. La misma, es una institución que les brinda a sus clientes, además de espacios para realizar actividad física, un lugar de dispersión, entretenimiento y relacionamiento social. Los socios tienen un gran sentido de pertenencia por el club.

La institución tiene un perfil social, recreativo y de salud. Busca que sus socios logren un mejoramiento de la condición física apuntando a la salud o a lo estético, así como también, tengan un espacio donde se sientan parte de él, puedan participar, construir y disfrutar de un ambiente social ameno. Las clases que se presentan en la grilla horaria, tienen diferentes objetivos y apuntan a distintos tipos de población que concurren a la misma, ya que el público participante en ellas es muy heterogéneo en todo sentido (edades, sexo, condición física, lesiones, objetivos personales, etc.) y van en diferentes horarios, debido a que está abierto desde las 07.00 hs. hasta las 22.00 hs.

La inauguración de la institución se dio en el año 1989, se mudó en el año 1992 y posteriormente en el año 2000, precisamente el día 24 de abril, realizó una segunda mudanza y abrió sus puertas en otro edificio dentro del mismo barrio. Los motivos de las mudanzas, fueron poder ampliar su capacidad de infraestructura debido a que el número de socios y de actividades que se debían brindar obligaban a realizar un crecimiento y en los lugares donde se estaban desarrollando no lo permitían. Al día de hoy el club cuenta con una infraestructura de 3 gimnasios, 1 cancha, 1 salón de spinning, 1 sala de musculación y 1 piscina, además de vestuarios para adultos divididos por sexo, así como también vestuarios independientes para niños con la misma diferenciación. Además de estos espacios para la realización de actividad física, brinda a sus socios dos espacios sociales, con sillas, sillones, mesas, máquina dispensadora de café y wi-fi, para que socios o familiares de los mismos puedan esperar o descansar allí, siendo puntos de esparcimiento social muy concurridos.

El público que asiste al mismo es de nivel socio-económico medio, medio-alto y es de diferentes edades, va desde bebés de 3 meses hasta adultos mayores, esto hace que muchas familias completas (nietos, hijos, padres y abuelos) concurren al lugar, haciendo que el ambiente familiar sea una característica fundamental del club. Debido a los diferentes grupos etarios activos en la institución, se disponen actividades específicas para cada uno de ellos, diferenciando los espacios físicos y horarios teniendo en cuenta que sean lo más cómodo y

oportuno para cada uno. El grupo de bebés concurre a la actividad acuática los días sábados en la mañana hasta el mediodía, dividido en 4 subgrupos (2 grupos de bebés chicos, de 3 meses a 1 año y 2 grupos de bebés grandes, de 1 año a 2 años) con clases de 40 minutos. Los grupos de preescolares (desde 2 años a 5 años) y escolares (desde 6 años a 12 años) concurren con una frecuencia de tres veces por semana, que puede ser lunes, miércoles y viernes por la mañana o martes, jueves y sábados por la tarde, con 2 horas de actividad dividida en gimnasio, vestuario y piscina. Los preescolares realizan 30 minutos de gimnasio, 30 minutos de vestuario, 30 minutos de piscina y finalizan con 30 minutos de vestuario. Mientras que los escolares dividen sus horarios en 45 minutos de gimnasio, 15 minutos de vestuario, 45 minutos de piscina y 15 minutos finales de vestuario. Los adolescentes y jóvenes en edad liceal (de 12 a 15 años) concurren de lunes a viernes desde las 15:30hs. hasta las 20:00hs., en este horario pueden realizar sala de musculación, fitness, natación y vóley con profesores a cargo de cada actividad y además con un tiempo libre de cancha en el cual, mayormente, realizan la práctica de fútbol.

Adultos y adultos mayores pueden concurrir al club teniendo en cuenta el tipo de cuota que se abone, esto puede ser una cuota de menor valor que permite ingresar a realizar las actividades que se desean desde las 07:00hs. hasta las 18:00hs. o una cuota libre que permite el ingreso durante todo el horario, que como fue nombrado anteriormente, es de 07:00hs. a 22:00hs. Abonando cualquiera de las dos cuotas el socio puede realizar todas las actividades que sean adecuadas para él en el horario que le corresponde, ya sea en piscina (natación libre, clase de enseñanza de natación o hidro gimnasia), gimnasios (fitness, yoga, pilates, spinning y fútbol) o sala de musculación. Todas las actividades son desarrolladas con un docente responsable a cargo de las mismas.

También cuenta con actividades para personas con diversas patologías físicas, ya sean socios del club, para ellos se realiza una actividad acuática denominada AFR (Actividad Fisca Reeducativa) o para socios de una mutualista con la cual existe un convenio, donde docentes del club y en sus instalaciones les brindan a estos socios de la mutualista (con receta e indicación médica) la actividad acuática denominada Hidroterapia. Otro convenio que tiene el club es con un kínder de la zona, que le permite realizar actividad acuática a sus alumnos en las instalaciones de este, utilizando los vestuarios destinados para niños y la piscina. En este convenio no participan docentes del club, solo se utilizan sus instalaciones.

Actualmente el club cuenta con aproximadamente 1500 socios, en su única sede. Esta cuenta con una infraestructura en buenas condiciones y adecuadas para la realización de cada una de las actividades teniendo en cuenta sus diferentes características. Tiene buena

iluminación de sus gimnasios, cancha y piscina, buenos pisos flotantes en los gimnasios de fitness, bicicletas de spinning de última generación, buenos aparatos, pesas y materiales de entrenamiento funcional en la sala de musculación, así como también una correcta cantidad de materiales y en buenas condiciones para las clases de entrenamiento, fitness, yoga y Pilates. Las instalaciones y los materiales se encuentran en buen estado, como fue mencionado anteriormente, eso se debe al correcto uso, sumado a que la higiene y mantenimiento de los mismos es otro punto fuerte de la institución.

La infraestructura es buena y optima, pero dado a que la demanda de los socios y el aumento en número de los mismos, cada vez es mayor, el club está continuamente en procesos de renovación y actualización edilicia en función de las necesidades y requerimientos, teniendo en cuenta sus posibilidades económicas y cumpliendo con los permisos de espacios de construcción. La accesibilidad al mismo es buena ya que tiene rampas de ingreso y barandas de apoyo, no así en vestuarios y gimnasios en general; para el ingreso a piscina hay una escalera móvil, además de dos fijas, que cuenta con un ángulo adecuado que permite el ingreso facilitado y cómodo a la misma.

El club actualmente cuenta con aproximadamente 70 funcionarios, divididos en diferentes áreas. La jerarquización dentro del mismo está dispuesta de la siguiente manera, una directora, un grupo de coordinadores que se encargan de las diferentes áreas, divididos en, coordinador de sala de musculación y deportes, coordinadora de fitness y actividades acuáticas, coordinadores de grupos de bebés, niños y adolescentes, coordinador de mantenimiento y coordinador del área administrativa. Dentro de cada área se encuentran diferentes funcionarios, cada uno ejerciendo su rol, permitiendo así el correcto funcionamiento de la institución. Esta el área docente, que cuenta con profesores de educación física e instructores de fitness y musculación, funcionaras administrativas, personal de mantenimiento y limpieza. Dentro del área de limpieza hay funcionarios de empresas tercerizadas y por el mismo sistema de terciarización, también hay guardias de seguridad.

Para culminar, cabe destacar que el club posee una página web y redes sociales en las plataformas Facebook e Instagram, las cuales permiten tener contacto permanente con sus socios y público en general. A través de estos medios comparte información sobre actividades, funcionamiento, horarios, etc.

## 4 PROPUESTA METODOLÓGICA

En este punto se desarrolla el paradigma de investigación, el diseño metodológico utilizado, estudio de caso, así como también la descripción del universo y muestra, que permitieron (a través de la utilización de diferentes instrumentos de recolección de datos) realizar el proceso de investigación.

### 4.1 Paradigma de investigación

Antes de nombrar y desarrollar el paradigma utilizado en esta investigación se considera pertinente comenzar citando diferentes autores que definen el término paradigma. El primer autor citado es Kuhn (1968) quien define paradigma como un sistema relacionado de teorías científicas, formas de concebir la realidad, valores compartidos, formas de investigación aceptados como modelos, cada modelo hace un paradigma y, por consiguiente, cada paradigma tiene su modelo de investigación. Otro es Pérez Serrano (1994) que hace mención al término paradigma, apuntando que éste no es un obstáculo para que exista el consenso, entendiéndolo como un conjunto de creencias y actitudes, que permiten tener una visión del mundo compartida por un grupo de científicos que implica metodologías determinadas.

Conocer el paradigma de investigación ayuda a situar y conocer mejor el modelo o modelos metodológicos en el cual se sitúa la investigación. Existen diferentes paradigmas según Lorenzo (2006, p.13) se diferencian en "...positivista e interpretativo. Como superación de ambos, más recientemente surge la variante del enfoque sociocrítico próximo al interpretativo." Para diferenciar cada uno de ellos, Lorenzo (2006) expresa que en el paradigma positivista el conocimiento es objetivo (medible), hace que los análisis puedan ser matemáticos a través de la cuantificación de lo que se observa, utiliza una metodología hipotético-deductiva de las ciencias naturales, estableciendo relaciones estadísticas entre las variables; el paradigma interpretativo no busca la generalización, en él la realidad es dinámica e interactiva, tienen en cuenta el comportamiento actuando desde una perspectiva holística, entre el investigador y el objeto de estudio se establece una comunicación bidireccional, los individuos construyen la acción interpretando y valorando la realidad en su conjunto de modo analítico-descriptivo. Por otra parte, el paradigma crítico busca la unión entre la teoría y la práctica, interaccionando estas, utiliza la primera como fundamentación y guía de la segunda, existe una reflexión continua tanto de lo individual como desde lo colectivo a través de un dialogo bidireccional, son sujetos críticos-reflexivos creando su realidad y situándose en ella, tiene un

enfoque cualitativo con vínculos en lo interpretativo permitiendo realizar la investigación desde una perspectiva holística.

Para profundizar y describir el tipo de paradigma que se ve reflejado en la investigación, es preciso referir primeramente que está basado en un paradigma interpretativo, para definirlo es pertinente centrarse en las palabras de González (2003) quien hace referencia a que este paradigma es el indicado para el estudio del carácter social, tratando de comprender porqué las cosas se dan de una manera y no de otra. Busca lo particular del hecho tratando de comprender la especificidad del caso a estudiar. Vain (2012) expresa que el enfoque interpretativo de investigación tiene un doble proceso de interpretación, el primero es la manera que los sujetos interpretan la realidad social que ellos construyen y el segundo al modo que los investigadores intentan comprender cómo esos sujetos construyen socialmente esas realidades. “La tarea principal de las ciencias interpretativas o hermenéuticas no consiste en construir teorías científicas que puedan comprobarse experimentalmente, sino construir informes interpretativos que capten la inteligibilidad y coherencia de la acción social... No pretenden encontrar generalizaciones” (Jiménez, Tejada, 2007, p.22).

Tras la cita de diferentes autores, analizar las características propias de cada paradigma y comparando éstas con la investigación realizada, claramente la misma se basa en un paradigma interpretativo, debido a que pretende comprender relaciones internas en una realidad múltiple y variada, se toman en cuenta aspectos subjetivos a través de los diferentes instrumentos de recolección de datos, y se busca el resultado a través de las diferentes sensaciones de los protagonistas adquiridas por sus experiencias.

#### 4.2 Diseño metodológico

Tomando como puntapié inicial que, “la primera decisión en materia metodológica que tiene que enfrentar el investigador es definir, en términos generales, el tipo de metodología con la que desea trabajar, esto es, resolver si va a desarrollar una estrategia cualitativa, o por el contrario desplegar una metodología cuantitativa o bien combinar ambas” (Sautú, Boniolo, Dalle, Elbert 2005, p. 152) y que Cook y Reichardt (1986) plantean el debate entre estos dos modelos de investigación, diferenciando y definiendo a cada uno ellos de la siguiente manera, método cualitativo, se refiere a los estudios de caso, las entrevistas en profundidad y la observación participativa, por el otro lado los métodos cuantitativos, que son las técnicas experimentales aleatorias, test objetivos, análisis estadísticos, estudios de muestras, etc., es preciso mencionar que esta investigación se basa en una metodología cualitativa. La misma se

define según Hernández, Fernández, Baptista (2004), como un proceso inductivo el cual se enfoca en explorar, comprender los fenómenos en un ambiente natural profundizando y describiendo para luego generar perspectivas teóricas. Otra definición que acerca esta investigación a la metodología cualitativa es de Salgado (2007) donde menciona que las mismas se caracterizan por ser abiertas y flexibles, la elaboración de las acciones depende del campo de estudio. Otra característica de esta investigación, que es mencionada por Batthyány y Cabrera (2011) dentro de las investigaciones con metodología cualitativa, es que los investigadores recogen la información por sí mismos, a través de las entrevistas, la examinación de documentos y la observación de comportamientos.

Entrelazando todas las definiciones anteriormente presentadas, claramente se observa en esta investigación, un modelo de metodología cualitativa, ya que es un estudio de caso en el cual se llevaron a cabo técnicas de recolección de datos, como entrevistas estructuradas o semi-estructuradas y encuestas, todas ellas realizadas presencialmente por los investigadores, permitiendo esto recabar material y compararlo con información teórica, para así luego analizar el punto de vista y los significados de los protagonistas en estudio.

#### 4.3 Estudio de caso

Para Yin (1994, p.13) el estudio de caso “es una estrategia de investigación que comprende todos los métodos con la lógica de la incorporación en el diseño de aproximaciones específicas para la recolección de datos y el análisis de estos”. Se puede hacer referencia también a que, las investigaciones en las cuales se permite el análisis y la posterior construcción de conclusiones de una realidad, se basan en una metodología de estudio de caso, sumado a esta idea, se puede mencionar a la metodología de estudio de caso como una herramienta de investigación en las ciencias sociales, desde el diseño hasta la presentación de sus resultados y el método está estrechamente vinculado con la teoría (Pérez, 1994; Yacuzzi, 2005)

Relacionando las definiciones que hacen los autores, anteriormente mencionados, y las características del presente trabajo se identifica a este como un estudio de caso, dado a que se basa en el estudio de la población adolescente y joven dentro de la institución que se utiliza para la investigación. En el mismo se busca encontrar falencias, necesidades, conformidades y desconformidades, en cuanto al programa institucional en el área de la actividad física y salud, para así, a través de diferentes métodos de recolección de datos, lograr información,

compararlos resultados con bases teóricas y llegar a conclusiones al final del proceso de análisis de ellos.

El mismo se dispuso en diferentes fases, la primera de ellas, fue a través de un informe de Aproximación Diagnóstica, donde se indagó mediante una entrevista exploratoria a la coordinadora de fitness y adultos mayores, perteneciente al área del departamento físico de la institución, esta proporciono la primera información para conocer aspectos generales de la misma como son las fortalezas y debilidades, permitiendo así, tener un acercamiento a la institución y su filosofía. Posteriormente se realizaron entrevistas semi-estructuradas a todos los coordinadores del área del departamento físico (niños, sala de musculación y deportes, fitness y adultos mayores), logrando allí detectar la problemática inicial. Los datos recabados fueron utilizados para realizar la Matriz Exploratoria y a continuación un Anteproyecto. Luego se realizaron encuestas, las cuales fueron dirigidas a los adolescentes y jóvenes, quienes son los actores en estudio, a partir del análisis de las mismas se detectaron diferentes inquietudes planteadas por este grupo, esto se observa tras la realización del Modelo de Análisis, el cual permitió identificar los factores causales de las problemáticas existentes. Triangulando la información recogida en la primera y segunda colecta de datos con el resultado obtenido en el Modelo de Análisis, se realizó y analizó un Modelo de Análisis Final (ver anexo I, Aproximación Diagnóstica) en el cual se identificaron los factores causales, estos son, la falta de propuestas innovadoras a cargo de la institución, falta de propuestas de actividades deportivas y recreativas fuera de la currícula institucional, así como también la falta de espacios que permitan la sociabilización de estos. Dichos factores son fundamentales para crecer en número de socios adolescentes en el grupo y a su vez, generar sentido de pertenencia por parte de ellos con la institución. Finalmente se triangula la información recolectada con marco teórico, se realiza su correspondiente análisis y posteriormente se da respuesta a las preguntas inicialmente planteadas.

A continuación, se efectuó un Plan de Mejora, el mismo parte de la realización de un objetivo general y una serie de objetivos específicos, los cuales se basan en la búsqueda del aporte de herramientas que intenten mejorar la problemática detectada. La presentación del plan, parte de la realización de una Planilla Operativa. Luego de la obtención de dichos objetivos, se establecieron metas para cada uno de ellos, que actúan como indicadores de logro. A continuación, se procedió a la realización de actividades viables pensadas para que la institución las pueda aplicar cuando considere adecuado; también se tuvo en cuenta personas involucradas, referentes, actores institucionales, fechas y recursos estimados. Con toda esta información, se realizó un presupuesto involucrando todo lo que se debería gastar para la

realización de las actividades, se pensó en la reducción del gasto institucional considerando diferentes posibilidades, ya sea, de compartir gastos con otras instituciones o cobrando algún bono extra a los socios afectados para la participación en determinados eventos, al finalizar se constatan los recursos institucionales, y se definen gastos de inversión y gastos de operación(ver anexo II, Plan de Mejora).

#### 4.4 Universo y muestra

El trabajo está centrado en el estudio de la población adolescente dentro de la institución que se utiliza para la investigación, tratando de encontrar falencias, necesidades, conformidades y desconformidades en cuanto al programa institucional, en el área de la actividad física y salud.

El universo según Gómez (2006) se define como el conjunto de objetos de estudio que tienen en común algunas características y que son útiles para una investigación. En esta investigación, el universo de estudio son los socios adolescentes y jóvenes, docentes y coordinadores de la institución, debido a que todos ellos cumplen con los requisitos necesarios para brindar la información pertinente y necesaria para la realización de dicha investigación.

Mientras que la muestra es tomada del universo anteriormente descrito y es definida por Hernández, Fernández, Baptista (2004) como el grupo de personas o eventos los cuales son utilizados para la colecta de información y poder a través de esta, llevar adelante una investigación. En dicho trabajo participan como muestra diez socios adolescentes y jóvenes (muestra totalmente representativa ya que en el grupo hay un total de dieciocho integrantes), coordinadores de las áreas de actividad física y profesores del grupo en cuestión. La selección de actores institucionales se basó en personas involucradas directamente con el tema en cuestión, de interés para el objeto de estudio y fue posible contar con todos ellos gracias a su buena disposición, esto fue de suma importancia ya que son quienes brindan la información certera y precisa de interés.

#### 4.5 Instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo de una investigación se pueden utilizar distintos instrumentos de recolección de datos, según Sabino (1996, p. 129) “un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los



fenómenos y extraer de ellos información”. Para esta investigación se practicaron dos tipos de instrumentos; entrevista y encuesta.

#### 4.5.1 Entrevista

Se puede definir entrevista como una de las técnicas más utilizadas por las ciencias sociales, la misma permite recabar información a partir de un intercambio verbal, un dialogo o conversación, se crea un ámbito favorable para recoger aspectos subjetivos de las personas, Busquet et al. (2008). Ese intercambio verbal o escrito es ejecutado a través de preguntas desde un entrevistador a un entrevistado, Ortiz (2015). “Es una conversación que se propone un fin determinado, distinto al simple hecho de conversa” (Díaz, Torruco, Martínez, Varela, 2013, p.162.). Es una conversación formal con intencionalidad, lleva implícitos unos objetivos relacionados con una investigación, la entrevista no siempre apunta a incrementar nuestro conocimiento de los hechos, sino que muchas veces relaciona dos universos existenciales, lo público y lo privado, ayuda a relacionar al entrevistado con el entorno (Arfuch, 1995; Peláez et al., 2013). Es uno de los procedimientos más utilizados en las investigaciones de carácter cualitativo, dado que el investigador no solo hace preguntas sobre aspectos que le interesan, sino que también debe analizar el lenguaje de los entrevistados y entender el significado que le brinda el ambiente donde se dan sus actividades, Troncoso y Daniele (2003).

Dentro de la utilización de la entrevista como instrumento de recolección de datos, se puede diferenciar distintos formatos para llevar adelante la misma. En la presente investigación se utilizaron dos de ellas, las cuales son, la entrevista exploratoria, definida por Torrecilla (2006) donde se hace referencia a que su objetivo se basa en el análisis de la primera adquisición de datos relevantes de la situación que se pretende estudiar. “La entrevista exploratoria tiene un papel estratégico fundamental en la fase inicial del proceso de investigación. En este sentido, responde a una necesidad, por parte del investigador, de conocer de primera mano algunos aspectos relacionados con su ámbito de estudio” (Busquet et al., 2008, p. 5).

Luego de la obtención de los resultados de la primera entrevista se realizó una matriz exploratoria y el anteproyecto, que constó con el objetivo de definir los problemas que presentaba el universo y los instrumentos que se aplicarían a los diversos actores que estaban involucrados en la problemática. De cuatro problemáticas detectadas, sólo se profundizó en dos de ellas, las cuales involucraban a los socios adolescentes.

Luego de esta instancia, se realiza otra recolección de datos mediante una nueva entrevista, esta vez semi-estructurada, la cual se diferencia a otros tipos de entrevistas por ser

flexible, dinámica y no directiva, en las mismas se seleccionan ejes a partir de los cuales se generan preguntas a realizar al entrevistado, estos proporcionan y determinan variedad, calidad y confiabilidad de los datos que se quiere recolectar (Díaz, Torruco, Martínez y Varela, 2013; Troncoso y Daniele, 2003). Este tipo de entrevista es realizada a todos los coordinadores de las diversas áreas asociadas con la actividad física de la institución en la cual se realiza la investigación, decisión tomada a raíz del anteproyecto. Las mismas fueron grabadas para su posterior desgrabación y análisis. De dichas entrevistas se realizó una matriz y modelo de análisis como primera recolección de datos, la cual permitió tener un panorama de la problemática en las cuales se debió centrar y las dimensiones en donde se ubicaban las mismas.

Vale destacar que previo a cada instancia de recolección de datos por medio de las entrevistas, se realizaron pruebas del instrumento, lo cual permitió analizar si las preguntas a realizar serían las más adecuadas para conseguir la información pertinente. Al realizar cada una de ellas el resultado fue positivo, sin tener que realizar cambios en las mismas, esto llevo a desarrollar la investigación con información adecuada y significativa.

#### 4.5.2 Encuesta

Posterior a la indagación a los coordinadores de las diversas áreas relacionadas a la actividad física de la institución, se realizó la segunda colecta de datos, la cual consto de una encuesta dirigida a la población de estudio, los socios adolescentes y jóvenes. Se puede definir encuesta como un método para recabar información de forma eficaz, rápida y precisa, es una manera estandarizada y estructurada de recoger información a través de las mismas preguntas, prediseñadas, formuladas respetando el orden a todos los encuestados (Anguita, Labrador y Campos, 2003; Ortiz, 2015). Las respuestas son comparables, cuantificables; pueden estudiarse las relaciones entre variables a partir de procedimientos estadísticos. A diferencia con la entrevista, la encuesta, marca una distancia entre el encuestador y el encuestado, evita la subjetividad, busca un dato sintético, el número. Con la puesta en práctica de una encuesta se abarca una amplia variedad de procedimientos y técnicas que comparten un objetivo: la obtención de la información; se basa en preguntas dirigidas a sujetos que constituyen una muestra representativa en una población, con la finalidad de describir y/o relacionar características personales, permitiendo así generalizar las conclusiones. Durante la elaboración y la realización adecuada de una encuesta, un investigador social puede llegar a responder

preguntas sobre el qué, el cómo, el cuándo, el quién y el también el porqué de la realidad (Anguera et al., 1995; Arias y Fernández, 1998; Latorre, Del Rincón y Arnal, 1996). Torrado (2004) plantea distintas características que hacen a las encuestas y las distinguen entre ellas, diferencias según sus objetivos, dimensión temporal y sentido temporal. En relación a los objetivos separa entre encuestas descriptivas y explicativas; las primeras tienen como objetivo describir las características de la población desde un estudio detallado de las variables de interés. Mientras que las explicativas tienen como objetivo constituir relaciones causales y/o contrastar hipótesis. Cuando refiere a las diferencias en dimensión temporal habla de longitudinales (se recoge información a lo largo de un periodo de tiempo) y transversales (se recoge información en un único momento a una población definida). Por último menciona la diferencia en sentido temporal, encuestas retrospectivas (su objetivo es describir fenómenos que ya sucedieron) o encuestas prospectivas (su objetivo es describir fenómenos proyectados a futuro). Teniendo en cuenta las características nombradas anteriormente por el autor, se puede afirmar que las encuestas realizadas en el estudio fueron explicativas, transversales y con el objetivo de reafirmar las debilidades detectadas anteriormente en las entrevistas realizadas a los coordinadores del departamento físico.

De la misma forma que en la instancia anterior de recolección de datos, se realizó una prueba del instrumento para asegurar que las preguntas se centraban en los temas que se pretendían analizar. Ya en la puesta en práctica de la segunda etapa de recolección de datos, se realizaron encuestas a diez socios adolescentes y jóvenes del club, haciendo énfasis en las problemáticas que se habían encontrado. Para el análisis del resultado de las mismas, se realizó una nueva matriz y modelo de análisis de la segunda recolección de datos, en la misma se visualiza y reafirman los problemas que se plantean desde una primera instancia.

## 5 ANÁLISIS DE DATOS

Para el siguiente apartado se procederá al desarrollo y explicación de dos etapas fundamentales que se realizaron en este estudio. Estas consisten en la elaboración de una Aproximación Diagnóstica y un Plan de Mejora.

### 5.1 Aproximación Diagnóstica

Esta etapa, fue realizada en el primer semestre de la materia, la cual fue respaldada por un cronograma establecido con anterioridad. Fue necesaria la implementación de instrumentos para la recolección de datos, con el fin de elaborar, analizar y obtener información relevante para el estudio.

La misma tiene como objetivo aportar datos relevantes de la institución en estudio para luego poder establecer el camino más acertado a seguir para solucionar las problemáticas encontradas teniendo en cuenta dicha institución.

En primer lugar, cabe destacar la importancia de la aproximación diagnóstica en la investigación; Escalada, Fernández y Fuentes (2004, p. 76) hacen referencia a la misma como el análisis de la situación, caracterizándolo como un momento complejo que desafía a conocer, en una determinada representación de la realidad, lo que está sucediendo a quienes están actuando sobre y dentro de los límites reales.

La postura de este estudio desde el primer momento es la indagación de esas situaciones complejas que se presentan en el entorno estudiado. Esa representación de la realidad que nos muestra este estudio es sobre lo que se actuará en la segunda instancia buscando revertir esas problemáticas.

En cada instancia del estudio, como ya se mencionó anteriormente, se destinaron distintas acciones, por lo cual se considera adecuado la explicación de cada etapa del primer análisis fundamentando el hallazgo tanto de debilidades como de fortalezas.

#### 5.1.1 Fase exploratoria

En primera instancia para esta etapa, se realizó una Entrevista Exploratoria (EE), que como ya fue mencionado anteriormente, la misma tiene un papel fundamental al iniciar un proceso de investigación, permitiendo conocer de primera mano el ámbito de estudio al investigador (Busquet et al., 2008). Esta fue dirigida a uno de los coordinadores responsables

del área fitness y adulto mayor, la cual permitió tener una aproximación general del funcionamiento de la institución, así como indagar sobre la misma para encontrar problemas asociados a nuestro trayecto correspondiente.

En esta primera instancia, se encontró que el club cuenta con un trabajo en conjunto de parte de los coordinadores, lo cual es una de las principales fortalezas que todas las áreas estén asociadas; "...trabajamos muy en conjunto..." (EE, p.2). Del mismo modo, la afirmación de parte de la entrevistada de que los coordinadores son personas que constantemente están a la orden de los socios y se pueden dirigir a ellos sabiendo quienes son; "...los coordinadores somos caras visibles..." (EE, p.3).

Se hallaron problemas los cuales este estudio no se centró como ya se mencionó anteriormente, las mismas estaban mayormente derivadas a la franja etaria del Adulto Mayor que concurre a la institución y más teniendo en cuenta que la coordinadora a quien se realizó la primera entrevista era del área mencionada. Una de ellas, fue la distribución de los clientes en el espacio físico donde la entrevistada comentaba que "...la distribución de los socios en el espacio físico es bastante compleja, ta no se distribuye de la misma manera..." (EE, p.3). La misma hace referencia que la distribución de socios no es adecuada teniendo en cuenta y pensando primordialmente en el servicio brindado a los mismos, que dentro de un grupo hay diversas características y eso genera una falencia en lo anteriormente mencionado; "...en el área de piscina que los grupos son muy heterogéneos..." (EE, p.3), "...tenemos personas este de edad muy avanzada que tampoco debería estar en esa clase, eso creo que es una falencia porque muy difícil limitar el ingreso de esa gente a esos grupos, primero porque no es una medida muy simpática y además por la propia organización que tiene el club no, de los pases libres y de que el socio de pronto paga una cuota y puede venir a todas las actividades..." (EE, p.4).

Pero al seguir indagando sobre la institución, se presenta de parte de la entrevistada un reconocimiento de la ausencia de actividades de parte del club con el objetivo de generar espacios que atraen a los socios a sentirse en un ambiente más ameno e invita a generar ese arraigo por la institución; "...de pronto estamos un poco en él debe con lo que son las actividades especiales y las actividades este especiales destinadas con el destino o con el objetivo más que nada este de socialización..." (EE, p.5), "...el club no genera como esos espacios para que la gente este se pueda reunir o que pueda tener actividades este sociales donde se pueda vincular desde otro lugar..." (EE, p.5). Este punto se considera importante, al tomar en consideración lo expresado por diversos autores, los cuales hacen referencia a que

una institución tiene como objetivo la satisfacción de necesidades, dado que las mismas son consideradas como empresas beneficiarias (Dubet, 2007; Ossa, 1983).

También se consideró pertinente en esa instancia consultar sobre la falta de actividades planteadas, pudiendo observar que, en la misma, la coordinadora hace referencia al crecimiento del club en cuanto a las edades, expresando que el crecimiento de la institución es mayormente de gente mayor y no tanto de socios jóvenes; problemática la cual anteriormente se hizo referencia, expresando que en esta edad aumentan las conductas sedentarias, por diversos motivos tales como la tecnología, falta de tiempo y la “pereza” (Sallis, Prochaska y Taylor, 2000; Laville, Pineda, Jáuregui y Castillo, 2014; Baena et al., 2012); “...si observamos el crecimiento del club el crecimiento ha sido de gente mayor no tanto de gente joven...” (EE, p.4). Esto es parte de lo que hace dar cuenta de la carencia que hay con respecto a los grupos más jóvenes y la baja generada entre el área de niños al área de adolescentes. Toda la información recabada fue llevada al análisis de fortalezas y debilidades presentes en la institución y posterior a esta etapa inicial, se desarrolló el anteproyecto, el cual nos hizo visualizar el tema principal de estudio y marcó un camino a seguir para las posteriores etapas.

Mediante la distinción del tema central y problema de estudio se formularon las siguientes preguntas de investigación que guiaron el proceso de trabajo; ¿Qué factores habría que considerar para innovar y enriquecer las propuestas del club? ¿Qué estrategias se deberían contemplar para retener jóvenes que culminan la propuesta escolar brindada por el club? ¿Cómo influye en la institución la falta de propuestas innovadoras para adolescentes y jóvenes?

### 5.1.2 Primera colecta de dato

Se considera pertinente la realización de una primera colecta de datos a partir de lo recabado en la EE, destinada a todos los coordinadores del departamento físico, teniendo en cuenta que al solicitar una entrevista con el coordinador del área pertinente a socios adolescentes y jóvenes no había ninguno, sino que todos se hacían cargo de al menos una parte de esta área.

Se realiza una nueva recolección de datos mediante tres entrevistas semiestructuradas, considerándose las mismas por ser flexibles, dinámicas y no directivas (Díaz, Torruco, Martínez y Varela, 2013; Troncoso y Daniele, 2003), destinadas a cada uno de los coordinadores influyentes en el área que este estudio se centró. Las mismas fueron grabadas para su posterior des grabación y análisis.

En esta se encontraron datos como la confirmación de los mismos de la disminución notoria de socios en edad escolar al pasar a las propuestas de adolescentes y jóvenes; "...en general este hay una baja, algunos pasan a la actividad de liceales y otros se van del club." (EC1, p.2). También, estuvieron de acuerdo que la falta de propuestas innovadoras de parte del club era uno de los factores que más influía a que la afirmación anteriormente mencionada suceda; "...influye en eso, en que hay bajas, que los grupos de liceales o de adolescentes no son demasiados numerosos." (EC1, p.3); otro de los entrevistados nos menciona que "...influye negativamente porque ellos o sea no, muchas veces no encuentran un espacio donde poder este, manejarse, donde poder encontrarse, donde poder estar juntos y bueno, a partir de ahí como esa parte social no se da en el club, no se puede dar porque no tiene un espacio específico, un lugar específico, creo que eso influye y bueno y después de eso todo lo anterior ¿no?, el hecho de no tener espacios este, específicos para poder brindarles actividades que a ellos les gusta hacer, eso influye negativamente." (EC2, p.6).

Otro factor que se encuentra en la entrevista es que se menciona como un aspecto motivador la competencia con otras instituciones la cual es uno de los componentes ausentes en la institución; "...podríamos proponer todo lo que es la parte deportiva este, a nivel más tipo federado ese tipo de cosas o no, de competencias con otros clubes de encuentros con otros con otras instituciones que creo que eso a los adolescentes les llama bastante la atención." (EC1, p.3). Se debe tener en cuenta que, existe un aumento en el compromiso por las practicas deportivas cuando hay mayor motivación (Torres, Buñuel, Coll y Murcia, 2011).

A partir de la mencionada colecta de datos, se realizó un modelo de análisis, el cual les permitió a los encargados de este estudio visualizar con mayor facilidad las dimensiones afectadas, así como también las problemáticas encontradas para cada una de ellas.

### 5.1.3 Segunda colecta de datos

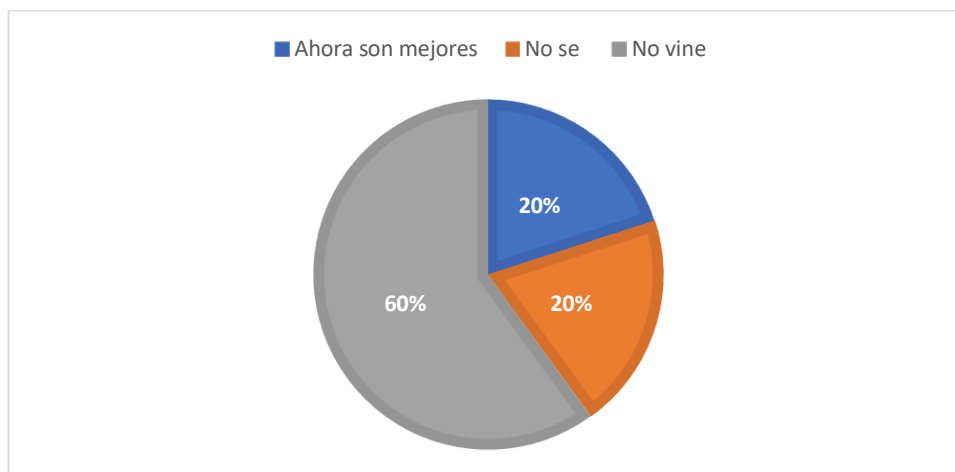
Tomando en consideración toda la información que había sido obtenida por los pasos anteriores, se considera pertinente la realización de una segunda instancia para recolectar datos y poder de esta manera reafirmar si el enfoque que se le estaba dando era el correcto.

Para ello, se toma la decisión de dirigirse directamente a la franja afectada, por lo cual se realiza una encuesta dirigida a diez socios de esta edad, con el fin de tener una perspectiva desde su lado de cómo se sentían y como veían el funcionamiento y los aportes del club en relación a ellos mismos.

Para la realización de la misma se tuvo en consideración aspectos detectados en la entrevista a los coordinadores y de esta manera poder ver si los factores causales que en primera instancia se consideraron como influyentes directamente con la causa de la poca cantidad de socios adolescentes y jóvenes, eran los acertados o no. Para ello consideramos adecuado decir que factor causal es...

En la primera colecta de dato como se desarrolló anteriormente se visualizó la presencia de la disminución de socios que pasaban de las propuestas en edad escolar a la edad liceal, donde llamó mucho la atención al realizar una pregunta dirigida a ese tema en particular; “¿Cómo son las actividades en relación al área de niños?”, dando como resultado que un 20% dijera que ahora son mejores, otro 20% no sé, pero un 60% (más de la mitad de los encuestados) dijera que no vino. Esa afirmación es una clara evidencia de la disminución de socios en dicho pasaje siendo un número mayor de jóvenes los que ingresaron en esa edad que los que se mantienen en la institución.

Tabla 1: Gráfica de encuesta, pregunta número 7

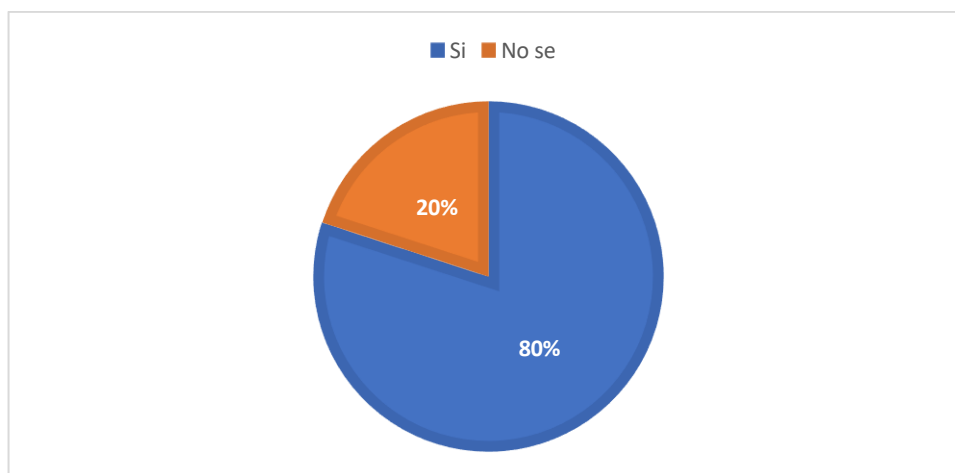


Otro factor causal detectado en las recolecciones de datos previas a esta instancia, se basaba en la ausencia de un espacio que en consideración de los coordinadores era necesario para poder encontrarse, estar y sociabilizar. Por lo cual, se les propone a los adolescentes responder; “¿Le gustaría contar con algún espacio físico para socializar en el cual solo haya jóvenes de su edad?”, dando como resultado a la misma la ausencia de respuestas negativas, un 20% del total respondió no sé; mientras que un 80% dio una respuesta afirmativa a la



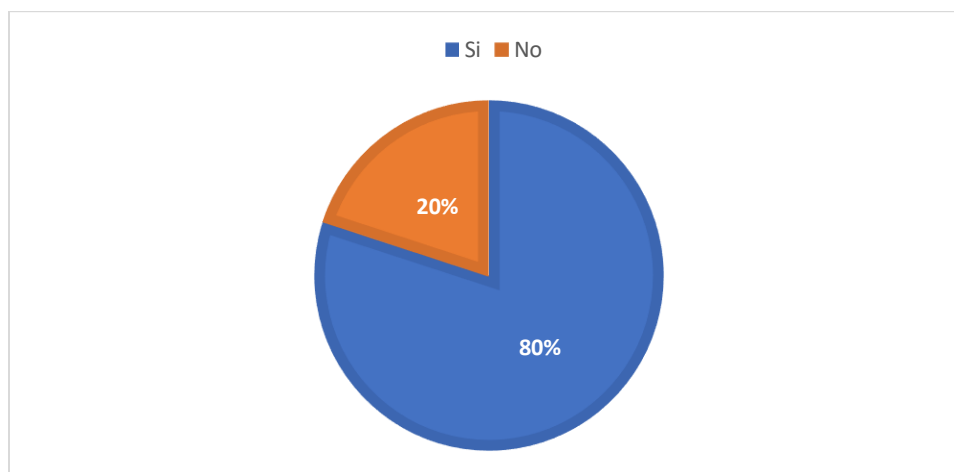
pregunta, llevándonos a considerar que la afirmación obtenida en la primera colecta de datos era certera.

Tabla 2: Gráfica de encuesta, pregunta número 12



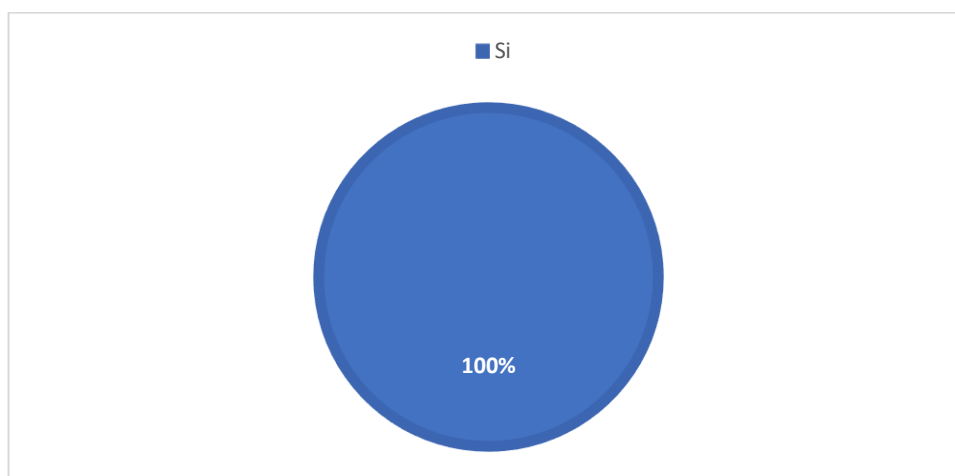
Un factor que se vio mucho como un aspecto motivante es la competencia con otras instituciones, la ausencia de planteles era uno de los factores que más se repetía a lo largo de las entrevistas, por eso se cuestionó a los adolescentes preguntando “¿Les gustaría competir contra otras instituciones deportivas?”, dando como resultado un 20% de respuestas negativas, mientras que el restante 80% se centraban en la respuesta “si”, dando confirmación a otro de los factores que se consideró como atrayente para los jóvenes desde el comienzo.

Tabla 3: Gráfica de encuesta, pregunta número 14



Teniendo en consideración la presencia de planteles, se comienza a pensar si hay más actividades que los jóvenes quieran realizar fuera de la institución, pero organizada por la misma; si este sería un aspecto que fuera atractivo para esta edad en estudio. Por lo cual, se realiza la interrogante de; “¿Le gustaría tener actividades organizadas por el club fuera de la institución?”, donde la totalidad de los jóvenes entrevistados afirmaron que les gustaría que eso sucediera.

Tabla 4: Gráfica de encuesta, pregunta número 11

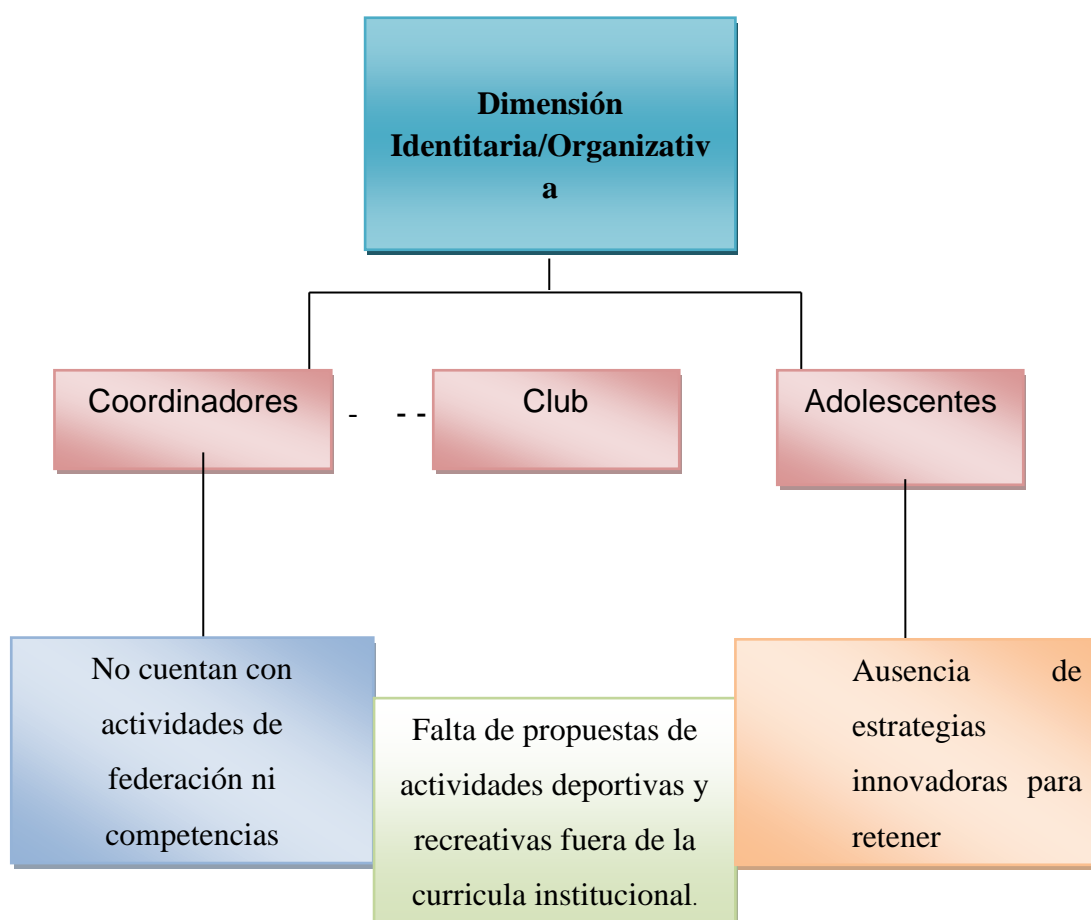


Luego de recabar toda la información obtenida y para poder centralizar los factores más importantes de la aplicación del instrumento, se realiza un nuevo modelo de análisis.

Como ya se mencionó anteriormente, para cada instancia de recolección de datos se realizó un modelo de análisis en donde centra toda la información en la más relevante para el estudio. Al culminar con la recolección y tomando en consideración todo lo anterior, se realiza un nuevo modelo de análisis donde se vuelve a centrar la información más pertinente pero esta vez teniendo en consideración toda la información recabada. Dicho modelo final, se basó en tres dimensiones las cuales se consideró que tenían un papel primordial en el problema que se había encontrado. Las mismas son los coordinadores, la institución y los adolescentes que son la franja afectada. Para culminar dicho análisis se cierra con tres problemas encontrados a raíz de las entrevistas y encuestas realizada en las recolecciones de datos anteriormente explicadas y pertinentes de mencionar para este estudio, dando como resultado un modelo de análisis completo. En la primera recolección de datos, los coordinadores entrevistados sugieren como

se vio anteriormente con sus palabras que la presencia de actividades de federación y planteles sería un aspecto motivante para atraer más jóvenes y fidelizar los que se encuentran en la institución, lo cual fue respaldado por los adolescentes en la encuesta realizada. Por otro lado, y tomando en consideración que en la encuesta realizada a los adolescentes y jóvenes fue la única respuesta con un total del 100% de respuestas positivas, es que se consideró fundamental la presencia de actividades organizadas por la institución, tanto deportivas como recreativas fuera de la misma. En cuanto a las estrategias innovadoras lo cual claramente la institución no presenta, toma todos los aspectos de cambio planteado por los coordinadores en la primera recolección y busca generar un plan estratégico para generar un cambio en el área de socios más afectados de la institución.

Tabla 5: Presentación del Modelo de Análisis Final



#### 5.1.4 Respuestas a las preguntas planteadas

¿Qué factores habría que considerar para innovar y enriquecer las propuestas del club?

La presencia de la institución como fomentador de actividades, ya sean la organización de planteles, la presencia de actividades realizadas por estos como por ejemplo paseos, campamentos, entre otros, genera un carácter innovador y enriquecedor para los adolescentes que quieren comenzar a realizar actividades físicas. Como ya se expresó anteriormente innovar para una institución es uno de los factores principales para generar cambios y lograr una fidelización y acercamiento de los socios de la misma. Tomando en consideración todos los aportes brindados por los resultados obtenidos en los instrumentos de recolección de datos y pensando en las expresiones ya explicadas anteriormente sobre la innovación y las diversas estrategias para enfrentar esta problemática es que se considera adecuada esta respuesta a la interrogante planteada al comienzo. En dichas recolecciones de datos se pudo visualizar por parte de la institución la falta de esta innovación y estrategias, así como también al visualizar las respuestas dirigidas a los socios los cuales solicitaban cambios dirigidos a la presencia de planteles y actividades realizadas por la institución fuera de la misma.

¿Qué estrategias se deberían contemplar para retener jóvenes que culminan la propuesta escolar brindada por el club?

Para logra la fidelización de los socios que ya están, se deben sumar propuestas innovadoras, generar un espacio en su horario, así como se pudo ver que fue un punto de gran interés al dirigirse a los adolescentes y jóvenes con la encuesta, teniendo en cuenta la presencia de dicho pensamiento al entrevistar a los coordinadores, en donde los jóvenes tengan su lugar para sociabilizar, eso brinda un servicio más especializado, genera arraigo y más teniendo en cuenta la edad sobre la cual se está hablando. Como se expresó en la pregunta anterior generar distintas estrategias logra un cambio y se busca que ese cambio sea positivo para la aceptación de los socios. En cuanto a la edad, es de considerar mediante los aportes teóricos previos que generar esos espacios más especializados pensando en la edad, es uno de los factores que contrarrestan el abandono de la actividad física por los adolescentes, generando así una motivación extra para ser partícipe de lo que se propone.

¿Cómo influye en la institución la falta de propuestas innovadoras para adolescentes y jóvenes?

Se puede decir que la falta de propuestas innovadoras de parte de la institución y la falta de espacios destinados a la socialización son dos factores los cuales influyen en la carencia de socios adolescentes y la disminución del número de este grupo. Dicha afirmación es uno de los

factores resaltados por parte de la coordinación de la dirección del club en una de las entrevistas destinada a ellos. Por otro y siendo una de las edades más complicadas en cuanto al arraigo de la actividad física si no se tienen en consideración aspectos tales como la motivación, el hecho de no tener un coordinador destinado especialmente al área el cual pueda enfocarse en esa tarea únicamente, se considera que no se es tomado con la importancia que merece esta franja etaria para poder retener esos socios. El tener un coordinador basado en el área en estudio, genera que la centralización de las actividades se dé de una manera más apropiada, así como también se puede centrar más en escuchar lo que los jóvenes precisan para sentirse más a gusto.

## 5.2 Plan de Mejora

Posterior a la primera parte, la cual se llevó a cabo por la anteriormente mencionada Aproximación Diagnóstica, es que se desarrolla el Plan de Mejora, este parte de la creación de una Planilla Operativa realizada específicamente para la institución en práctica. En la realización de esta Planilla Operativa, se puede observar la presentación de un objetivo general y tres objetivos específicos propuesto por los estudiantes que realizan el presente proyecto en búsqueda de solucionar la problemática detectada. Debemos tener en cuenta que para la elección de los objetivos es necesario tener en consideración algunos aspectos relevantes. Billorou (1983) "Todo objetivo debe tener una intención un fin. Esa intención debe estar clara y concretamente expresada en el enunciado del objetivo, debe denunciar con toda certeza y precisión que se propone alcanzar".

El objetivo general que se pretende alcanzar con este estudio es elaborar e implementar un programa de propuestas deportivas y recreativas innovadoras para la retención de jóvenes y adolescentes. Para el mismo, debemos de tener en cuenta aspectos previamente mencionados en el encuadre teórico, como son la planificación en base a la estrategia con el fin de elaborar un programa más acorde a lo que la franja etaria en estudio necesita. Dicha estrategia Roche (2007) la caracteriza como acciones que buscan prever alternativas posibles, en búsqueda de la selección de las más adecuadas, buscando llegar a cumplir con los objetivos planteados, o como él lo denomina, "mejor permitan cubrir la misión y objetivos definidos". No solo basta con la búsqueda del planteamiento del programa, sino que busca tener un carácter innovador, el cual tras la descripción de varios autores González (2014), lo denomina como un componente creativo y que requiere constructores, dirigido a ellos y a sus necesidades. Si nos centramos en todo lo mencionado, la característica principal de tal objetivo está centrada en la búsqueda de

un programa, generado mediante una planificación estratégica, teniendo en cuenta las necesidades de los socios afectados, basados en sus necesidades y de una manera creativa y llamativa, con el fin de retener socios, teniendo en cuenta que García y Pires (2010) mediante un estudio realizado concluyeron que la retención de socios la retención depende de la buena calidad de servicio, seguimiento, supervisión y evaluación continua en búsqueda de brindar mejor asistencia y dar mayor satisfacción.

Para cada uno de los objetivos, también se plantearon metas a lograr, teniendo en cuenta que las mismas son las concreciones de los fines deseados, hacia donde está dirigido el esfuerzo de lograr lo que se pretende (Rodríguez, 2003). Para el objetivo planteado la meta propuesta es lograr una retención del 80% de la población en cuestión, la cual se puede lograr tomando en cuenta todo lo anteriormente desarrollado.

En cuanto a los objetivos específicos, los mismos están divididos en tres los cuales son incorporar herramientas pedagógicas, didácticas y de entrenamiento para la planificación de actividades innovadoras, el cual busca alcanzar como meta Realizar 4 jornadas extracurriculares anuales con propuestas innovadoras y dentro de los objetivos específicos, se encuentra un desarrollo más profundo de las actividades planteadas para lograrlo, las cuales son programar reuniones entre referentes, definir cuáles serán las propuestas, espacios, reglamentos, entre otros factores que determinan la organización de las propuestas, programación de cronogramas, corroborar la necesidad de insumos y llevar adelante las jornadas. Otro de los objetivos planteados es programar jornadas extracurriculares deportivas, recreativas y de ocio. Teniendo en cuenta que el ocio es uno de los factores más influyentes en este objetivo el cual se caracteriza por ser un factor con características propias del individuo y de ocupación gustosa, querida y primordialmente como factor fundamental, libre (Cabeza, 2000). La meta a alcanzar está basada en generar instancias extracurriculares trimestrales, teniendo en cuenta que las dichas actividades son tomadas en segundo plano (López, 2014), es decir que en este caso, las actividades que se encuentran en primer plano son aquellas que el club brinda como parte de su planificación destinada a la franja etaria de los adolescentes en una determinada carga horaria, las extracurriculares todas aquellas que participan estos socios de la institución pero fuera del programa presentado por la institución, como pueden ser campamentos, competencias, paseos, etc. En cuanto a las actividades que se plantean, las mismas son reuniones con referentes, definir todos los aspectos acordes con las jornadas, programar e informar cronograma de campeonatos, contrato de árbitros, empresas para fabricación de premios, entre otros, ejecución de las instancias deportivas y recreativas. En cuanto al tercer objetivo, el mismo se centra en generar instancias de coordinación entre

referentes institucionales para programar actividades según las necesidades de jóvenes y adolescentes. La instancia de coordinar es una instancia la cual se considera muy adecuada para entre todos los referentes institucionales llegar a un acuerdo común en post de mejorar la atención a dicha franja etaria, teniendo en cuenta que Ramírez y Peñaloza (2006) expresa que esas instancias generan relación horizontal entre iguales, dando como resultado la acción de coordinar. Considerando la importancia de dichas instancias es que se plantea como meta realizar instancias mensuales de coordinación entre adolescentes referentes institucionales y coordinadores del área. En cuanto a las actividades, las mismas se centran en la participación del coordinador del área en todas las reuniones, realización de encuestas para visualizar necesidades y conformidad de los socios de su área, presentación de nuevas propuestas, definición de cronogramas de acción contemplando a todos los actores institucionales implicados.

#### 5.2.1 Presupuesto

En base las consideraciones anteriores, se realizó un presupuesto teniendo en cuenta todo lo que se debería gastar para la realización de las actividades, así como también, se pensó en la reducción del gasto institucional considerando factores, ya sea, de compartir gastos con otras instituciones o cobrando algún bono extra a los socios afectados para la participación de determinados eventos. En el presupuesto, se separan dos franjas donde una parte son los gastos de inversión, se consideró que la institución debería tomar dicho gasto como algo que le servirá también a futuro y, por otro lado, gastos de operación, que son aquellos destinados a determinadas actividades. Con las descripciones anteriores se considera pertinente traer las palabras de Pareja (2012) quien dice que “Una inversión es cualquier sacrificio de recursos hoy, con la esperanza de recibir algún beneficio en el futuro”, a esto hace referencia el término gastos de inversión, a invertir en algo que más adelante será nuevamente utilizado o se le volverá a sacar provecho. En cuanto a gastos operativos Farill (2015) dice que están relacionados directamente con la operación de una entidad, y este es un egreso que no está considerado como una inversión, debido a que no generara ingresos a futuro, por lo tanto, estos gastos permiten a la entidad estar en constante funcionamiento día a día, ya que estos cubren sueldos y salarios, servicios básicos, gastos en suministros entre otros.

Ahora bien, conociendo los términos expresados anteriormente, el presente proyecto busca la baja de costos en actividades como por ejemplo campamentos, donde los socios deberán ser quienes abonan una cuota con el fin único de cubrir gastos que la actividad lo

requiera. A modo de ayuda a los socios es que se consideró importante la búsqueda de algún recurso el cual ayudará a los jóvenes a sustentar su actividad. Para ello, se propone la implementación de las llamadas “cantinas móviles”, con el objetivo de la solicitud a los jóvenes de comida o bebida para las jornadas realizadas y abiertas a públicos espectadores, donde mediante una cantina se venda lo solicitado y la plata obtenida se dirija a la compra de premios, los cuales serán para realizar una rifa la cual podrán acceder dichos jóvenes y de esta manera dar la posibilidad de sustentar su actividad hasta el 100%. Mediante este método, logramos generar un ahorro importante en actividades que generalmente son de mayor inversión económica y al mismo tiempo, daremos una posibilidad a los adolescentes jóvenes de la institución de cubrir su actividad por sus propios méritos y no quedarse fuera de la misma por alguna situación económica en particular.

En cuanto a los gastos a realizarse, como inversión de parte de la institución y teniendo en cuenta las cosas que se precisan, pero la misma ya tiene, se considera que la compra de chalecos para los planteles y una buzonería para actividades planteadas, serán los únicos que se consideran como inversión y quedarán para la institución en oportunidades futuras. Por otro lado, los gastos de operación, será los más elevados, pero será solo en momentos en el año donde se presenten diversas actividades las cuales precisan artículos de papelería, transporte, sueldos, premios y alimentación.

En términos generales, el gasto anual para todas las actividades planteadas en búsqueda de lo que se propone anteriormente es aproximadamente de \$ 15.663.

A continuación, se realizará una presentación de la Planilla Operativa resumida realizada por los estudiantes autores del presente estudio.

Tabla 6: Resumen de la Planilla Operativa

OBJETIVOS	<p>General:</p> <p>Elaborar e implementar un programa de propuestas deportivas y recreativas innovadoras para la retención de jóvenes y adolescentes.</p>	<p>Metas</p> <p>Lograr una retención del 80% de la población en cuestión.</p>
	<p>Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporar herramientas pedagógicas, didácticas y de entrenamiento para la planificación de actividades innovadoras.</li> <li>2. Programar jornadas extracurriculares deportivas, recreativas y de ocio.</li> <li>3. Generar instancias de coordinación entre referentes institucionales para programar actividades según las necesidades de jóvenes y</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar 4 jornadas extracurriculares anuales con propuestas innovadoras.</li> <li>2. Generar instancias extracurriculares trimestrales.</li> <li>3. Realizar instancias mensuales de coordinación entre adolescentes referentes institucionales y</li> </ol>



	adolescentes.	coordinadores del área.
ACTIVIDADES	<p>1.1 Programar reunión entre referentes institucionales y coordinadores del área.</p> <p>1.2 Definir propuestas y actividades, espacios, infraestructura, reglamentos, normas, participantes y organización de las jornadas.</p> <p>1.3 Programar e informar cronograma de actividades.</p> <p>1.4 Si se precisa algún insumo, material o personal que es ajeno al club, presupuestar y contratar a los mismos.</p> <p>1.5 Ejecución de las jornadas.</p> <p>2.1 Coordinar reunión entre referentes institucionales y coordinadores del área.</p> <p>2.2 Definir espacios, infraestructura, traslados, criterios de los distintos deportes, reglamentos, normas, participantes, equipos, uniformes, alimentación para competidores, agua para competidores, premios y organización de las jornadas.</p> <p>2.3 Programar e informar cronograma de campeonatos.</p> <p>2.4 Programar e informar sobre la instancia recreativa de fin de año (campamento).</p> <p>2.5 Contactar, presupuestar y contratar árbitros y empresas encargadas de fabricar copas o medallas.</p> <p>2.6 Ejecución de las instancias deportivas y "cantina móvil".</p> <p>2.7 Ejecución de la instancia recreativa (campamento).</p> <p>3.1 Participación del coordinador del área en todas las reuniones de coordinación y armado de la propuesta de encuesta.</p> <p>3.2 Realizar encuestas a los adolescentes, vía web, redes sociales o presenciales.</p> <p>3.3 Presentación de propuestas basadas en los intereses de los adolescentes, en las reuniones de coordinación. Realizar un registro de las instancias de coordinación.</p> <p>3.4 Definir un cronograma de acción contemplando a todos los actores institucionales implicados.</p> <p>3.5 Hacer un parte de las reuniones y compartirla con el resto de los integrantes.</p> <p><u>Presupuesto: \$15.663</u></p>	

Cabe destacar que por causas del caso emergente que transita nuestro país en el año 2020 (COVID-19), las instalaciones con la cual se trabajó en conjunto se encuentran cerradas temporalmente para la atención al público, pero el contacto vía telefónica con responsables de la institución sigue vigente al igual que su conocimiento de este estudio y colaboración en algunos aspectos que generaron algún tipo de duda, más que nada con respecto a materiales con los que el club cuenta y no hace falta la realización de inversiones de estos.

## 6 RESULTADOS Y CONCLUSIONES

A partir de los relevamientos abordados en la primera fase del TFG, mediante la Aproximación Diagnóstica, es que se encuentra como principal problema, el grado elevado de deserción por parte de los socios adolescentes al culminar el ciclo de escolares. Se visualizó claramente que el club se dividía en áreas manejadas por coordinadores destinados para cada una de ellas y todas sostenían un aporte muy bueno de actividades llamativas. Esto genera la atracción del público, pero en cuanto a adolescentes y jóvenes se notó que ningún coordinador era responsable específico de dicha área, generando así una falta de atención en este público, dando por sentado que la baja de socio existía en esa franja. Mediante indagaciones se logró llegar al problema principal, siendo este la falta de estrategias innovadoras para retención de adolescentes y jóvenes.

El abordaje de este problema, no solamente busca el proponer actividades innovadoras, sino que se intenta buscar la motivación y trabajar sobre ella para generar un entusiasmo por las actividades.

Como se vio registrado, la edad en la cual se enfoca este estudio, es una de las más complejas teniendo en cuenta las características principales de los adolescentes y más aún, si hablamos de actividad física. Los jóvenes en dicha etapa, son caracterizados por abandonar la actividad física por factores como, por ejemplo, la “pereza”, problema muy grande no solamente por el hecho del abandono y decaimiento de los socios en la institución que se trabajó, sino por la importancia en general de la ausencia de actividad física, siendo uno de los factores perjudiciales para la salud.

Es desde aquí, que se buscan modificaciones en lo institucional con el fin de aumentar la retención de socios de esta edad y a su vez ser llamador de nuevos asociados. Para ello se tendrá que tomar en cuenta temas principales como, por ejemplo, destinar un referente del área que se encargue de gestionar las actividades y ser “la cara visible” no solamente para los socios, sino que también para los profesores.

### 6.1 Aproximación Diagnóstica y Propuesta de Mejora

Como punto de partida de este ítem, hay que destacar la buena disposición demostrada por los referentes de la institución en todo momento que fue solicitado algún tipo de información o reunión para el abordaje de las actividades.

Durante la realización de este proyecto, se concurrió en reiteradas ocasiones a la institución en busca de datos pertinente para el abordaje del mismo. Se aplicaron diversos instrumentos, los cuales fueron adecuados para la investigación y favorecieron a lograr la buena calidad de la información recabada. Instrumentos como son la entrevista exploratoria, entrevista semi-estructurada y encuestas aplicadas directamente a la franja etaria que se investigó.

En cuanto a la institución, la misma se encuentra en una zona socioeconómica media alta, en una avenida transitada y con cartelera llamativa. En cuanto al espacio, no es muy amplio, pero cuenta con una gran gama de actividades para los socios. Los materiales aportados por la institución son muy variados y en muy buen estado, dándole a sus docentes mayores herramientas para el abordaje de sus clases.

Se destaca un muy buen ambiente laboral y con docentes muy cercanos a los socios. Por otro lado, los coordinadores son todas caras visibles, esto quiere decir que los mismos están a disposición de los socios, si estos así lo requieren. Los referentes, con quienes se tuvo más contacto, se los visualiza comprometidos y dispuestos a mejorar, abiertos a opiniones e indagaciones de las diversas situaciones posibles a optimizar o reafirmar.

## 6.2 Proceso de Investigación

Para la realización del presente trabajo, se eligió un tema relacionado con el trayecto seleccionado por los estudiantes a cargo del mismo, el cual fue Actividad Física y Salud, por medio de la materia Taller de Grado Final II, de la Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte. El presente trabajo tiene como contenido, material de indagación realizado por los estudiantes, instrumentos aplicados a la institución elegida, referencias tanto de Libros como de documentación Académica para evidenciar determinados conceptos que se presentan a lo largo del trabajo.

Por medio del Trabajo Final de Grado se desarrollaron y aplicaron diversas habilidades y estrategias logrando así fortalecer el rol docente, construyendo así una nueva experiencia enriquecedora en la formación académica de los mismos.

Por otro lado, para la realización del trabajo, fue fundamental la comunicación y coordinación de los estudiantes, para en conjunto abordar este material, así como también, la comunicación constante con la docente responsable del grupo, quien siempre se mantuvo en contacto y demostrando interés por corregir, sugerir y guiar el trabajo, para mejorarlo a lo largo del proceso.

Dicho proceso fue también enriquecedor en cuanto a las herramientas académicas que permitieron tener un contacto más humano y profesional con la institución en estudio, respecto a la cual cabe destacar la flexibilidad y apertura para la realización del trabajo de indagación e ir más profundo en la búsqueda de problemas y soluciones.

Finalmente se debe destacar que la realización de este proyecto contó con la indagación de temas tales como, actividad física y salud, baja de socios, actividades de parte de docentes responsables de los grupos, número de socios adolescentes y jóvenes activos, falta de propuestas, estrategias, motivación y la realización e implementación de herramientas para detectar las problemáticas.

A través de todo esto, para los autores del trabajo, fue fundamental el conocimiento más profundo de la edad que se investigaba y cómo la misma se relacionaba con la actividad física. Por otro lado, esto permitió saber cuáles eran los posibles motivos por los cuales la cantidad de socios que concurrían a la institución se veía afectada y que la motivación, entre otros factores, era fundamental a la hora de convocar y captar dicho público.

Durante el proceso de elaboración del mismo, se desarrollaron diferentes competencias practicadas en la asignatura Proyecto Final, así como en toda la Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte. Competencias de desarrollo personal, que permiten construir un perfil docente y como fue mencionado anteriormente, trabajo en equipo y guía de la docente referente. A través de esta elaboración en conjunto, se fomentaron competencias de carácter crítico y reflexivo, de comunicación, comprensión, entendimiento, la capacidad de empatía, de investigar, indagar, analizar y relacionar la información obtenida, actuar en función de ella, la toma de decisiones, así como también dedicarle responsabilidad, seriedad y formalidad a todo el proceso de trabajo.

Todos estos aportes de vivencia, análisis y aplicación son factores que generan mayor experiencia profesional a los docentes a cargo del trabajo por medio de la materia Taller Final de Grado.

## 7 BIBLIOGRAFÍA

- Altamirano, A. C. (2003). La escuela puede enseñar estrategias de lectura y promover su regular empleo. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 8-17. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/140/14001708.pdf>
- Anguera, M. T., Arnau, J., Ato, M., Martínez, R., Pascual, J., & Vallejo, G. (1995). *Métodos de investigación en psicología*. Madrid: síntesis..
- Anguita, J. C., Labrador, J. R., Campos, J. D. (2003). La encuesta como técnica de investigación. *Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I)*. *Atención primaria*, 31(8), 527-538. Recuperado de: <http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>
- Arfuch L. (1995). *La entrevista una investigación dialógica*. Barcelona, España: Paidós.
- Baena, A. C. M., Chillón, P., Martín-Matillas, M., López, I. P., Castillo, R., Zapatera, B., ...& Tercedor, P. (2012). Motivos de abandono y no práctica de actividad físico-deportiva en adolescentes españoles: estudio Avena. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 12(1), 45-54. Recuperado de <https://revistas.um.es/cpd/article/view/162631/141581>
- Bascón, M. Á. P. (1994). *Actividad física y salud*. Recuperado de [https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero\\_42/MIGUEL\\_ANGEL\\_PRIETO\\_BASCON\\_01.pdf](https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_42/MIGUEL_ANGEL_PRIETO_BASCON_01.pdf)
- Batthyány, K., Cabrera, M., Alesina, L., Bertoni, M., Mascheroni, P., Moreira, N., ...& Rojo, V. (2011). *Metodología de la investigación para las ciencias sociales: apuntes para un curso inicial*. Perú: Universidad de la República.
- Bernabeu, N., & Goldstein, A. (2016). *Creatividad y aprendizaje: el juego como herramienta pedagógica* (Vol. 144). Narcea Ediciones.
- Billorou, O. P. (1983). *Introducción a la publicidad*. El ateneo.

- Blasco, T., Ortís, L. C., & Feliu, J. C. (1994). Relaciones entre actividad física y salud. *Anuario de psicología*, 61(2), 19-24.
- Busquet Duran, J., Medina Cambrón, A., Aranda Juárez, D., Ballano Macías, S., Garrido Lora, M., Munté, R. A., ... & Ruano Alegre, L. (2008). La recepción de las imágenes violentas por parte de los niños y niñas. Una aproximación cualitativa. Análisis de las entrevistas. In *I+ C Investigar la comunicación. Actas y memoria final Congreso Internacional Fundacional AE-IC (1-16)*. Recuperado de: <https://idus.us.es/handle/11441/29108>
- Cabeza, M. C. (2000). Ocio humanista. *Documentos de Estudios de Ocio*, (16). Recuperado de [http://www.deusto-publicaciones.es/ud/openaccess/ocio/pdfs\\_ocio/ocio16.pdf](http://www.deusto-publicaciones.es/ud/openaccess/ocio/pdfs_ocio/ocio16.pdf)
- Cook, T. D., & Reichardt, C. S. (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Madrid, España: Morata.
- Díaz De Rada, V. (2019). Rojas Tejada, A.J., J.S. Fernández Prados y C. Pérez Meléndez, Investigar mediante encuestas. Madrid, Síntesis, 1998. *Revista Internacional de Sociología*, 58(25), 218-223. Recuperado de <http://revintsociologia.revistas.csic.es/index.php/revintsociologia/article/view/790/1002>
- Díaz, L. Torruco, U. Martínez, M. y Varela, R. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-50572013000300009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-50572013000300009&script=sci_arttext)
- Dubet, F. (2007). El declive y las mutaciones de la institución. *Revista de antropología social*, 16, 39-66. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/838/83811585003.pdf>
- Escalada, M., Fernández, S., & Fuentes, M. P. (2004). Acción, estructura y sentido en la investigación diagnóstica. *El Diagnóstico Social. Proceso de Conocimiento e Intervención Social*. Buenos Aires, Argentina: Espacio Editorial.
- Farill, L. (2015). Soy Conta Innovación Contable. Recuperado de <https://www.soyconta.com/las-cuentas-de-gastos-de-operacion-en-el-catalogo-de-cuentas-y-en-el-codigo-agrupador/>

- García Fernández, J., & Pires Vega, F. (2010). Fidelización de usuarios mayores en centros de fitness: Gestión de clientes por programas de actividad física. *Retos: Nuevas Perspectivas de Educación Física*, 17 (1), 103-106. Recuperado de <https://idus.us.es/handle/11441/16562>
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (1.a ed.). Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.
- Gómez, S., Opazo, M., & Martí, C. (2007). Características estructurales de las organizaciones deportivas. *IESE. Business School, CSBM*, 1-24. Recuperado de: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33027830/DI-0704.pdf?1392767428=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCaracteristicas\\_estructurales\\_de\\_las\\_org.pdf&Expires=1593352933&Signature=UySwT7x7BI7zMJodWvzKdeuqjzF24HoPzYC6PAh6vGPLE3hOG6-2EkhIZezlyYaTdeTz0x6h6hPv0w3q6bha59kGK6~iGk1pCrvAUwFDyNechqcqjGLXawm2Jbp5~4jKWt9Q26znVV9mIMB6gITW02Oitk5Qa2d53IaRP-V2X0SRtuSe8drE6IM2ArKvIm05cpAKmKM2yQoImISQkulikGxTwNAJoC3OLH3QSdF25vAcK3FQJolInR74zcnU4R5VhIzVw6dmFPkZhp4Nif3hbhZJTiDHNKJuZf~G7vJIKHA2q10fYuRPenL1VYqzjHgVzSqOvEoJnXNhVC1DbYmomg\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33027830/DI-0704.pdf?1392767428=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCaracteristicas_estructurales_de_las_org.pdf&Expires=1593352933&Signature=UySwT7x7BI7zMJodWvzKdeuqjzF24HoPzYC6PAh6vGPLE3hOG6-2EkhIZezlyYaTdeTz0x6h6hPv0w3q6bha59kGK6~iGk1pCrvAUwFDyNechqcqjGLXawm2Jbp5~4jKWt9Q26znVV9mIMB6gITW02Oitk5Qa2d53IaRP-V2X0SRtuSe8drE6IM2ArKvIm05cpAKmKM2yQoImISQkulikGxTwNAJoC3OLH3QSdF25vAcK3FQJolInR74zcnU4R5VhIzVw6dmFPkZhp4Nif3hbhZJTiDHNKJuZf~G7vJIKHA2q10fYuRPenL1VYqzjHgVzSqOvEoJnXNhVC1DbYmomg_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)
- González, A. (2003). Los paradigmas de investigación en las ciencias sociales. *Revista Islas*, 45(138), 125-135. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-50572013000300009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-50572013000300009&script=sci_arttext)
- González-García, V. (2014). Innovar en docencia universitaria: algunos enfoques pedagógicos. *InterSedes*, 15(31), 51-68. Recuperado de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2215-24582014000200005](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-24582014000200005)
- Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P. (2004) *Metodología de la investigación*. México D.F., México: McGraw-Hill. Recuperado de <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38911499/Sampieri.pdf?1443413542=&response->

[content-disposition=inline%3B+filename%3DSampieri.pdf&Expires=1595809610&Signature=YGHWvn6oSniQdUeZjVH~MnCqsM4HATLhVN82x7pCF1vRJKQtSx6R6wVnpTj88sDJSuJXUk2~zvRcX-V772-NfU8e1JN7tvdM7etbzEhJYbrZ3xIPLPKeWgh4BqJtvBwU-HKje08JV~oB91Twf3ISHjicyj~kavjW5GZLKEA40RnR9GqoNkcFhclIABjTYmBYfaVzEAsnYyXTRp2zJMsyV1IshEYZBQizbLzpnj-4b0NhLRZt0Eq8P5rZ4TJjSTiDosKm5xuoGw0UuBpBbdCHiLcwg5uZTuYQdIGQwmFeQYUXgtD7A5Wfoa4NE4f1WSavljgpJFsA~9hLjwvPO45H~SA\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](#)

Iriarte, M. (2007). ¿ Motivación “intrínseca” y “extrínseca”? Recuperado de [http://files.laorientacionysu-practica.webnode.es/200000021-2f7a130767/Motivacion\\_Intrinseca\\_Extrinseca.pdf](http://files.laorientacionysu-practica.webnode.es/200000021-2f7a130767/Motivacion_Intrinseca_Extrinseca.pdf)

Jiménez, B., & Tejada, J. (2007). Procesos y métodos de investigación. *Formación de Formadores. Madrid, España: Thomson Editores*, 543-625.

Khun, T. (1968). La estructura de las revoluciones científicas. *Investigación Económica*, 28 (111/112), 189-196. Recuperado de [www.jstor.org/stable/42776917](http://www.jstor.org/stable/42776917)

Latorre, A., Del Rincón, D. y Arnal, J. (1996) Bases metodológicas de la investigación educativa. Barcelona: GR92. Capítulo 7. Metodología no experimental (173-196).

Lavielle-Sotomayor, P., Pineda-Aquino, V., Jáuregui-Jiménez, O., & Castillo-Trejo, M. (2014). Actividad física y sedentarismo: Determinantes sociodemográficos, familiares y su impacto en la salud del adolescente. *Revista de salud pública*, 16(2), 161-172. Recuperado de <https://www.scielosp.org/article/rsap/2014.v16n2/161-172/es/>

López, J. R. P. (2014). Los estudiantes universitarios ante las actividades extracurriculares. *Anduli, Revista Andaluza de Ciencias Sociales*, (13), 137-150. Recuperado de <https://revistascientificas.us.es/index.php/anduli/article/view/3616/3109>

Lorenzo, C. R. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação*, 31(1), 11-22. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1171/117117257002.pdf>



- Martínez, D. (2003). Una propuesta teórica de planificación deportiva municipal: la base de los proyectos deportivos. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 3(12), 205-222. Recuperado de <http://cdeporte.rediris.es/revista/revista12/artplanificacion.pdf>
- Mestre, J. (2004). Planificación deportiva: teoría y práctica: bases metodológicas para una planificación de la educación física y el deporte (3.a ed.). Barcelona, España: INDE.
- Mintzberg, H. (2006). Las cinco Ps de la Estrategia. *O processo da estratégia. Conceitos, contextos e casos selecionados Cap. 1.1 (24-29)*. Porto Alegre, Brasil: Bookman.
- Núñez Alonso, J. L., Martín-Albo Lucas, J., & Navarro Izquierdo, J. G. (2005). Validación de la versión española de la Échelle de Motivation en Éducation. *Psicothema*. Recuperado de <https://accedacris.ulpgc.es/handle/10553/42833?mode=full>
- Núñez, J. C. (2009). Motivación, aprendizaje y rendimiento académico. In *Trabajo presentado en el X Congreso Internacional Galego-Português de Psicopedagogia. Braga, Portugal*. Recuperado de <http://www.educacion.udc.es/grupos/gipdae/documentos/congreso/Xcongreso/pdfs/cc/cc3.pdf>
- Ortiz, G. (2015). La Encuesta-Definición, diseño y operacionalización. *Técnicas de Investigación Cuantitativas y Cualitativas*.
- Ospina Rodríguez, J. (2010). La motivación, motor del aprendizaje. *Revista Ciencias de la Salud*, 4. Recuperado de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/revsalud/article/view/548>
- Ossa, C. C. C. (1983). *Manual de educación cívica*. Santiago de Chile, Chile: Andrés Bello.
- Pareja, I. V. (2012). *Decisiones de inversión*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

- Peláez, A., Rodríguez, J., Ramírez, S., Pérez, L., Vázquez, A., & González, L. (2013). La entrevista. *Universidad autónoma de México*. Recuperado de: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49249014/LA\\_ENTREVISTA\\_pdf.pdf?1475267994=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA\\_ENTREVISTA\\_pdf.pdf&Expires=1595794268&Signature=JeMPCiLpaNuFbHRgotHEGIPU00kuYIfSJfPvwjwVgLYUqzHBCPT9gzCgSdNuyTR00S~LU6msx1y-6eC5Sg5~OhfFS~0YNw4gvsQsVPiXI6X8u7SVE2SKDroV~ddZkfQZIGypff83iILNvpX4Iwm2KF~YhraLmhkVTjx4sYlfXMKWm3jwSMsGadEU2C~Qv3PutcUiUxSx8rC7D14VQXtSN0dSZD2X~rXLyy9-eGRadYJFpVFD~DcL2Dvk5AgIPhcGDammyzqD1elpS8kf4i8j61FgmRzSCn4oC9-g1FISZ~YBXAqCz6fkdfFtBQhoRpbXqmNkVYdDpeTMhhNDZoWmiA\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49249014/LA_ENTREVISTA_pdf.pdf?1475267994=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_ENTREVISTA_pdf.pdf&Expires=1595794268&Signature=JeMPCiLpaNuFbHRgotHEGIPU00kuYIfSJfPvwjwVgLYUqzHBCPT9gzCgSdNuyTR00S~LU6msx1y-6eC5Sg5~OhfFS~0YNw4gvsQsVPiXI6X8u7SVE2SKDroV~ddZkfQZIGypff83iILNvpX4Iwm2KF~YhraLmhkVTjx4sYlfXMKWm3jwSMsGadEU2C~Qv3PutcUiUxSx8rC7D14VQXtSN0dSZD2X~rXLyy9-eGRadYJFpVFD~DcL2Dvk5AgIPhcGDammyzqD1elpS8kf4i8j61FgmRzSCn4oC9-g1FISZ~YBXAqCz6fkdfFtBQhoRpbXqmNkVYdDpeTMhhNDZoWmiA_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)
- Pérez Serrano, G. (1994). Investigación Educativa. Retos e Interrogantes. Métodos. Recuperado de [http://concreactraul.weebly.com/uploads/2/2/9/5/22958232/investigacin\\_cualitativa.pdf](http://concreactraul.weebly.com/uploads/2/2/9/5/22958232/investigacin_cualitativa.pdf)
- Porter, M. E. (2008). ¿Qué es la estrategia?. Recuperado de <http://repositorio.comeva.com.co/handle/comeva/261>
- Ramírez, J. C., & Peñaloza, M. C. (2006). La coordinación en las políticas públicas Elementos e institucionalidad. *documento presentado en la Reunión de Expertos sobre Gestión y Financiamiento de las Políticas que afectan a las Familias*, CEPAL, Santiago, 16. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Cristina\\_Penalzoa3/publication/274248355\\_La\\_coordinacion\\_de\\_las\\_politicas\\_sociales/links/55192ed20cf2d241f355b2b4.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Cristina_Penalzoa3/publication/274248355_La_coordinacion_de_las_politicas_sociales/links/55192ed20cf2d241f355b2b4.pdf)
- Rodríguez, F. G. (2003). Organizaciones y comportamiento organizacional. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Maria\\_Alcover/publication/259754093\\_Organizaciones\\_y\\_comportamiento\\_organizacional/links/57fa23fe08ae91deaa62b3dc/Organizaciones-y-comportamiento-organizacional.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Maria_Alcover/publication/259754093_Organizaciones_y_comportamiento_organizacional/links/57fa23fe08ae91deaa62b3dc/Organizaciones-y-comportamiento-organizacional.pdf)

- Roche, F. P. (2007). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas* (Vol. 26). Badalona, España: Paidotribo.
- Sabino, C. (1996). *El proceso de investigación*. Buenos aires, Argentina: Lumen / Hbmanitas. Recuperado de [http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso\\_investigacion.pdf](http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso_investigacion.pdf)
- Sales, R., & García, C. (2008). Innovando la innovación. *Boletín económico de ICE*, 2942, 27-37. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Ricardo\\_Ubeda/publication/28222835\\_Innovando\\_la\\_innovacion/links/544abde70cf2d6347f402450/Innovando-la-innovacion.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ricardo_Ubeda/publication/28222835_Innovando_la_innovacion/links/544abde70cf2d6347f402450/Innovando-la-innovacion.pdf)
- Salgado Lévano, A. C. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13(13), 71-78. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272007000100009&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1729-48272007000100009&script=sci_arttext&tlng=en)
- Sallis, JF, Prochaska, JJ & Taylor, WC (2000). Una revisión de los correlatos de la actividad física de niños y adolescentes. *Medicina y ciencia en deportes y ejercicio*, 32 (5), 963-975. Recuperado de [https://journals.lww.com/acsm-msse/Fulltext/2000/05000/A\\_review\\_of\\_correlates\\_of\\_physical\\_activity\\_of.14.aspx](https://journals.lww.com/acsm-msse/Fulltext/2000/05000/A_review_of_correlates_of_physical_activity_of.14.aspx)
- Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P., & Elbert, R. (2005). Manual de metodología: construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología. Recuperado de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35344895/Manual\\_de\\_metodologia\\_de\\_la\\_investigacin\\_CLACSO.pdf?1414715719=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DManual\\_de\\_metodologia\\_Construccion\\_del.pdf&Expires=1595819245&Signature=O5~5SYTI0Kgh7eXNluz5-icvnuheqFUtiSOdUxlv~whZNYsBQQBsip78wLXB3YBrltx8qjb3RA0qjbEGANKblamym2EImY0BCPfekVNviXaQdMtPYCSrkVTKMk8FD1HxeGsYQjivprIDtHSB8K25jgUkqz1I38zNv~xytGlqsyjFygUR8bRzI76JF7LFZUD8PWrsVBUKfw3AtaCwCSaWUNuy-8RW8KWaLDyxCXxFWRa5ALM1BGIFPBB5wSvLHsAe~OgG88Q5iLdzMEMXn82T~bnpWAsgUMuh~JmKw3hjWUUAjjSmi6YucqB0RBg1ZQ1kcu7bAgGBKUI~2Ae6zlqg\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35344895/Manual_de_metodologia_de_la_investigacin_CLACSO.pdf?1414715719=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DManual_de_metodologia_Construccion_del.pdf&Expires=1595819245&Signature=O5~5SYTI0Kgh7eXNluz5-icvnuheqFUtiSOdUxlv~whZNYsBQQBsip78wLXB3YBrltx8qjb3RA0qjbEGANKblamym2EImY0BCPfekVNviXaQdMtPYCSrkVTKMk8FD1HxeGsYQjivprIDtHSB8K25jgUkqz1I38zNv~xytGlqsyjFygUR8bRzI76JF7LFZUD8PWrsVBUKfw3AtaCwCSaWUNuy-8RW8KWaLDyxCXxFWRa5ALM1BGIFPBB5wSvLHsAe~OgG88Q5iLdzMEMXn82T~bnpWAsgUMuh~JmKw3hjWUUAjjSmi6YucqB0RBg1ZQ1kcu7bAgGBKUI~2Ae6zlqg_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

- Soriano, M. M. (2001). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*, (9), 163-184.
- Soto, J. L. G., Figueroa, J. T., & Torres, M. C. G. (1994). La orientación motivacional intrínseco-extrínseca en el aula: Validación de un instrumento. *Bordón. Revista de pedagogía*, 46(1), 35-51. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=54461>
- Tintaya Ayvar, G., & Saavedra Sierra, R. (2011). Motivadores de la actividad físico deportiva en los adolescentes de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Abancay, 2011. Recuperado de <http://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/495>
- Torrado Fonseca, M. (2004). Estudio de encuesta. Dipòsit Digital de la UB. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/19822>.
- Torrecilla, J. M. (2006). La entrevista. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.
- Torres, B. J. A., Buñuel, P. S. L., Coll, D. G. C., & Murcia, J. A. M. (2011). Clima motivacional percibido, necesidades psicológicas y motivación intrínseca como predictores del compromiso deportivo en adolescentes. *RICYDE. Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 7(25), 250-265. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3678667>
- Troncoso, C. E., & Daniele, E. G. (2003). Las entrevistas semiestructuradas como instrumentos de recolección de datos: una aplicación en el campo de las ciencias naturales. *Anuario Digital de Investigación Educativa*, (14).
- UNICEF. (2015, junio). Una aproximación a la situación de adolescentes y jóvenes en América latina y el Caribe a partir de evidencia cuantitativa reciente. Recuperado de [https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org.lac/files/2018-04/UNICEF\\_Situacion\\_de\\_Adolescentes\\_y\\_Jovenes\\_en\\_LAC\\_junio2105.pdf](https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org.lac/files/2018-04/UNICEF_Situacion_de_Adolescentes_y_Jovenes_en_LAC_junio2105.pdf)

- Vain, P. D. (2012). El enfoque interpretativo en investigación educativa: algunas consideraciones teórico-metodológicas. *Revista de educación*, 4(4), 37-45. Recuperado de [http://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r\\_educ/article/view/83](http://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r_educ/article/view/83)
- Yacuzzi, E. (2005). *El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación* (No. 296). Serie Documentos de Trabajo. Recuperado de <https://www.econstor.eu/handle/10419/84390>
- Yin, R. K. (1994). Discovering the future of the case study. Method in evaluation research. *Evaluation practice*, 15(3), 283-290. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/109821409401500309?journalCode=ajeb>
- Zafra, A. O. (2013). Tipos de investigación en el ámbito de la actividad física y la salud. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

# ANEXOS

ANEXO I

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

**AUSENCIA DE PROPUESTAS INNOVADORAS PARA  
ADOLSCENTES**

Asignatura: Proyecto Final I

Tutora: Eliana Díaz

FEDERICO BARDIER

JUAN SARALEGUI

**MONTEVIDEO**

**2019**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Los abajo firmantes Federico Bardier y Juan Saralegui, somos los autores y los responsables 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”.

---

Federico Bardier

---

Juan Saralegui



## Resumen

El presente trabajo fue realizado por estudiantes del Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes, los cuales indagaron en las problemáticas existentes en un Club Deportivo ubicado en la zona del barrio Prado en la ciudad de Montevideo. El mismo apunta a un contexto socio-económico medio-alto y no cuenta con una infraestructura demasiado extensa a su disposición. La metodología de trabajo consiste en un estudio de caso de corte cualitativo, el cual nos permitió visualizar desde más cerca cuales eran las necesidades del club y conocer el manejo institucional. Al indagar nos encontramos con la problemática en los socios adolescentes, los cuales concurrían a las clases que les brindaba el club, pero con necesidades que no estaban siendo tenidas en cuenta. La ausencia de propuestas innovadoras, para retener a los adolescentes es nuestro tema central de estudio. El mismo surge luego de realizar una fase exploratoria, donde identificamos fortalezas, debilidades y preguntas que guiaron el proceso de trabajo a través de la elaboración de un anteproyecto. Para el presente trabajo, realizamos encuestas y entrevistas a coordinadores de las diversas áreas de la institución, así como también a los mismos socios adolescentes para saber cuáles eran sus necesidades. Realizamos matriz y análisis de todos los datos recaudados para visualizar de esta manera con mayor certeza donde estaban las necesidades primordiales de esta población de socios. Finalmente encontramos necesidades de infraestructura, de organización y de falta de innovación de parte de la coordinación del área a la hora de proponer actividades fuera y dentro de la institución para este rango de socios, se responden las preguntas de investigación planteadas inicialmente, a través de aportes teóricos y análisis de datos.

Palabras clave: Adolescentes, retención, motivación, propuestas innovadoras.

**INDICE**

1. INTRODUCCION.....	v
2. PROPOSITO DEL ESTUDIO .....	vi
3. PRESENTACION DEL CONTEXTO DE ESTUDIO .....	vii
4. ENCUADRE TEORICO .....	viii
4.1 Adolescentes y actividad física.....	viii
4.2 Propuestas innovadoras.....	viii
4.3 Motivación y retención de socios .....	ix
5. PROPUESTAS METODOLOGICAS.....	x
5.1 Paradigma/ Metodología cualitativa .....	x
5.2 Estudio de caso .....	x
5.3 Universo y muestra .....	x
5.4 Instrumentos de recolección de datos .....	xi
6. ANALISIS DE DATOS .....	xiv
6.1 Fase exploratoria.....	xiv
6.2 Primera colecta de datos.....	xv
6.3 Segunda colecta de datos .....	xvi
6.4 Respuesta a las preguntas de investigación.....	xvii
7. CONCLUSION GENERAL.....	xix
8. BIBLIOGRAFIA.....	xx
9. ANEXO.....	xxii

## 1. INTRODUCCION

El presente estudio corresponde a un informe de Aproximación Diagnóstica, realizado para la asignatura de Proyecto Final I, que se enmarca en la Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte del Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes.

El trayecto de Actividad Física y Salud es uno de los pilares del trabajo que se presenta, teniendo en cuenta que la investigación toma a una institución que contempla estos factores y a su vez, se identifica una problemática dentro del mismo.

En el presente trabajo se visualiza el propósito de estudio, recolección de datos y análisis de los mismos para obtener resultados, buscar problemas.

Para enfrentar la investigación, se realizó un acercamiento primario a la institución la cual se pretendía estudiar. Luego de conocer el interés y disposición institucional, se procede a la fase exploratoria, donde se lleva a cabo una entrevista, se reconocen fortalezas y debilidades, y a través de un Anteproyecto, se define el tema central de estudio que corresponde a la búsqueda de propuesta innovadoras para retener a los socios adolescentes y posteriormente se plantean las interrogantes que guiarían el proceso de trabajo.

Nos parece importante especificar que fue un trabajo en conjunto con la institución de práctica, donde mediante una fase exploratoria identificaron el problema central de estudio y las preguntas de investigación que orientaron el proceso de investigación. Fue definido a través de una matriz exploratoria y un anteproyecto.

Para dar continuidad al trabajo, se aplicaron dos colectas de datos. La primera corresponde a tres entrevistas, aplicadas a coordinadores los cuales nos podrían brindar información en relación a nuestro propósito y para la segunda colecta de datos encuestamos a los principales actores relacionados.

Una vez aplicadas las colectas, se analizan los datos adquiridos mediante dos matrices exploratorias las cuales nos permitieron ordenar la información recaudada y finalmente se elabora el informe para dar respuesta a las interrogantes inicialmente planteadas.

## 2. PROPOSITO DEL ESTUDIO

Este trabajo está enfocado a una institución social y deportiva que brinda servicios a personas de todas las edades. La misma cuenta con clases desde matro natación (tres meses de edad), hasta el adulto mayor.

El tema central de este estudio, se basa en la ausencia de propuestas innovadoras para retener socios adolescentes y jóvenes. Por esto creemos relevante indagar en las causas que llevan a ello, investigar y presentar evidencia del motivo por el cual acontece esta situación, que nos permita dar respuesta a las interrogantes, dentro del trayecto de actividad física y salud, que nos planteamos desde el comienzo de esta investigación.

Esta realidad que podemos observar de la institución no solo se ve presente en la misma, sino que somos conscientes que la falta de motivación en la edad adolescente lleva a el alejamiento de la actividad física y la salud, por lo cual consideramos de importancia la presentación de esta propuesta para el ámbito de la Educación Física.

Para lograr lo planteado anteriormente nos proponemos las siguientes preguntas las cuales nos ayudaran a dar respuesta a la problemática:

- ¿Qué factores habría que considerar para innovar y enriquecer las propuestas del club?
- ¿Qué estrategias se deberían contemplar para retener jóvenes que culminan la propuesta escolar brindada por el club?
- ¿Cómo influye en la institución la falta de propuestas innovadoras para adolescentes y jóvenes?

### 3. PRESENTACION DEL CONTEXTO DE ESTUDIO

La institución que nos centramos para estudiar es un club social y deportivo, ubicado en las inmediaciones del Prado, cuenta con una infraestructura no muy amplia, pero integra piscina, una cancha, sala de musculación, solárium, tres gimnasios para clases de fitness, vestuarios de adultos, vestuarios de niños, estar para socios no muy amplio y recepción, a grandes rasgos.

No debemos dejar de lado que cerca de este, se encuentra otro club con dimensiones mucho mayores en cuanto a infraestructura y compite en la zona barrial con él.

El club cuenta con socios de contexto socio-económico medio-alto. Es una institución que le da mucha importancia a la actividad física en todas las edades. Presenta clases para todas las franjas etaria, ya sean, desde matro natación (de tres meses a dos años), departamento de niños (de dos años a finalización de la edad escolar), adolescentes, adultos y adultos mayores, brindando diversas clases para ellos.

Cuenta con coordinadores divididos por áreas (área matro natación, área niños, área adolescente, adultos y sala, área fitness, área adulto mayor, área mantenimiento y área recepción y administración). Las decisiones del club son tomadas por parte de estos, los cuales trabajan en conjunto para suplir las necesidades de la institución.

Cuenta con aproximadamente setenta funcionarios distribuidos por las distintas áreas, docentes de educación física, técnicos en fitness, auxiliares de servicio, mantenimiento, administrativos, recepción y seguridad.

La cantidad total de socios activos actualmente es aproximadamente de mil seiscientos. El área de adolescentes es la cual cuenta con menos socios en el momento y es por ello que detectamos la problemática en ese sector luego de indagar y la importancia que tiene el espacio de actividades sociales en la edad que nos centramos.

## 4. ENCUADRE TEORICO

El presente proyecto de investigación está basado en la falta de propuestas innovadoras de parte de la institución que llevan a un problema con la retención, fidelización y atracción de nuevos socios en edad de adolescentes.

En el mismo se pueden encontrar aspectos relevantes como son propuestas innovadoras, la franja etaria la cual hacemos referencia, la motivación de los socios y la falta de propuestas de parte del club.

Para el comienzo de este encuadre nos parece importante hacer algunas referencias como, a que nos referimos con adolescencia y de cómo está definida la actividad física, ya que es uno de los factores más importantes para la institución.

### 4.1 Adolescentes y actividad física

Cuando hablamos de adolescencia y a su vez sobre juventud, decimos que “...la adolescencia y la juventud son períodos de oportunidades y cambios durante los cuales los y las adolescentes y jóvenes (AyJ) desarrollan sus capacidades para aprender, experimentar, utilizar el pensamiento crítico, expresar su libertad creativa y participar en procesos sociales y políticos, por lo que asegurar el pleno desarrollo de estas capacidades debe ser una prioridad común a todas las sociedades...” UNICEF (2015).

Para definir actividad física nos basamos en (Sánchez, Alzate, CortésGarcía,2019)(p.14). que hacen referencia a la misma como “...cualquier movimiento corporal producido por la contracción de musculatura esquelética que incrementa el gasto de energía por encima del nivel basal y la del ‘ejercicio’, como una subcategoría de la actividad física, que tiene como objetivo mejorar uno o más componentes de la aptitud física, o sea, de la capacidad para llevar a cabo las tareas diarias con vigor y estado de alerta, sin fatiga excesiva y con energía suficiente para disfrutar de actividades de tiempo libre y enfrentar emergencias imprevistas”

### 4.2 Propuestas innovadoras

Por otro lado, no podemos dejar de lado la importancia de definir a que hacemos referencia cuando hablamos de propuesta innovadora, para ello nos basamos en Formichella (2005) que, tras un estudio de diversas definiciones, concluye que la innovación hace referencia

a la idea de cambio o algo nuevo y que puede ser algo que se da en la estructura social como también en la organización de una empresa, entre otros. El conocimiento se traslada o se convierte en un proceso que incorpora nuevas ventajas para un mercado o la sociedad.

Basándonos en la referencia anterior, consideramos que generar propuestas innovadoras para los socios, genera atracción para los mismos logrando así el cometido de atracción de nuevos y a su vez fidelizar los que ya son parte del club.

#### 4.3 Motivación y retención de socios

Por otro lado, si hablamos de la motivación de los socios, debemos de poder definirla. La misma "...se describe como una inclinación natural hacia el interés espontáneo, el dominio, la asimilación y la exploración, que son esenciales para el desarrollo cognitivo y social y representan la fuente principal de gozo y vitalidad a lo largo de la vida" Chicaiza-Ayala & Cragno (2018).

También nos parece fundamental centrarnos brevemente en el término retención y lo que significa. Para ellos nos basamos en autores que hacen referencia del término, como por ejemplo González (2006), que nos habla específicamente de retención de cliente y hace referencia a la "revalorización" del mismo, lo que llevará a una fidelización de este con nuestro producto o empresa.

Si nos basamos en estos términos, podemos ver que son dos términos que tienen definiciones muy distintas, pero que a su vez son compatibles a la hora de referirnos a un club social y deportivo en cuanto a los socios.

La motivación es un pilar fundamental para todo socio que concurre a una institución en búsqueda de la realización de actividad física por medio de un servicio brindado. Por esto, decimos que dicho término genera una fidelización de parte del socio y arraigo a no dejar dicha institución.

Por lo contrario, la ausencia de motivación en las clases dictadas por los docentes de las instituciones que hacemos referencias, provoca el abandono de las clases y al mismo tiempo el alejamiento de las instituciones.

Cuando hablamos de retención de socios hacemos referencia a que una manera muy eficaz para lograr dicho propósito es mantenerlos motivados y a su vez generar interés por el servicio que pretenden obtener. Es en este momento donde podemos hablar lo ya antes mencionado, la innovación, lo cual genera el interés por conocer una propuesta nueva y

mantiene a los socios involucrados con el hábito que intenta generar la institución evitando así la pérdida de los mismos.

## **5. PROPUESTAS METODOLOGICAS**

### 5.1 Paradigma/ Metodología cualitativa

Nos basamos para realizar el trabajo en un paradigma interpretativo que para definirlo nos centramos en las palabras de González (2003) quien hace referencia a que este paradigma es el indicado para el estudio del carácter social, tratando de comprender porque las cosas se dan de una manera y no de otra. Busca lo particular del hecho tratando de comprender la especificidad del caso a estudiar.

También nos centramos en la metodología cualitativa en donde se define según Hernández, Fernández y Baptista (2010) como un proceso inductivo el cual se enfoca en explorar, comprender los fenómenos en un ambiente natural profundizando y describiendo para luego generar perspectivas teóricas.

### 5.2 Estudio de caso

El trabajo está centrado en el estudio de la población adolescente dentro de la institución que se utiliza para la investigación, tratando de encontrar falencias, necesidades, conformidades y desconformidades en cuanto al programa institucional en el área de la actividad física y salud.

### 5.3 Universo y muestra

El universo de estudio es la institución misma la cual nos enfocamos para la investigación, mientras que la muestra son los socios adolescentes, coordinadores y profesores de nuestro universo ya que son quien nos da la información certera y precisa que nos interesa.

Para nuestra selección de actores institucionales, nos basamos en personas involucradas directamente con nuestro interés de estudio. Por este motivo y con la facilidad que



nos brindó la institución que se estudió para acceder a los mismos, fue que nuestra selección se basó en dichos actores.

#### 5.4 Instrumentos de recolección de datos

Para poder indagar utilizamos algunos instrumentos de recolección de datos, que según Sabino (1996, p. 129), “un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. Para nuestra investigación usamos dos tipos; entrevista y encuesta.

Para el desarrollo de este punto debemos definir que es entrevista, la misma es “una conversación que se propone un fin determinado, distinto al simple hecho de conversar” (Díaz, Torruco, Martínez, Varela, 2013, p.162.).

De este instrumento, podemos centrarnos en varios tipos de entrevistas. Para nuestro estudio, nos basamos en dos las cuales son, la entrevista exploratoria, definida por Torrecilla (2006) donde se hace referencia a que su objetivo se basa en el análisis de la primera adquisición de datos relevantes de la situación que se pretende estudiar. Por otro lado, nos centramos en la entrevista semi-estructurada, la cual según Díaz, Torruco, Martínez y Varela (2013) se diferencia a otros tipos de entrevistas por ser flexible, dinámica y no directiva.

Vale destacar que previo a cada instancia de recolección de datos por medio de la entrevista, se realizó una prueba de instrumento lo cual nos permitió analizar si las preguntas que pretendíamos realizar a los actores institucionales eran las más adecuadas.

En la primera instancia de la investigación, se elaboró una entrevista a una de las coordinadoras del área de fitness y adulto mayor, la cual nos permitió tener un pantallazo general del funcionamiento de la institución, así como indagar sobre la misma para encontrar problemas asociados a nuestro trayecto correspondiente.

Para ello, estudiamos detenidamente la entrevista y formamos una primera matriz exploratoria, la cual nos permitió centrarnos en el desglose de la entrevista en búsqueda de fortalezas y debilidades de la institución.

A raíz de esto surgieron como principales debilidades la carencia de espacios de socialización para los socios y la ausencia de propuestas llamativas e innovadoras de parte del club hacia los socios de edad adolescente, los cuales no eran grupos muy numerosos.

La entrevista fue realizada el 26 de agosto del 2019.

Luego de la anteriormente nombrada primera entrevista y matriz exploratoria, realizamos un anteproyecto, que consto con el objetivo de definir los problemas que presentaba

el universo y los instrumentos que se aplicarían a los diversos actores que estaban involucrados en la problemática.

Debemos destacar que, de cuatro problemáticas detectadas en esta instancia, solo nos centramos en dos de ellas, las cuales involucraban a los socios adolescentes.

Luego de esta primera instancia, se realiza una nueva recolección de datos mediante una nueva entrevista semi-estructurada realizada a todos los coordinadores de las diversas áreas asociadas con la actividad física de la institución la cual investigamos, decisión tomada a raíz del anteproyecto. Las mismas fueron grabadas para su posterior desgravación y análisis de las mismas.

De dichas entrevistas se realizó una matriz y modelo de análisis de la primera recolección de datos, la cual nos permitió tener un panorama de las problemáticas que nos queríamos centrar y las dimensiones en donde se ubicaban las mismas.

Posterior a esta indagación con los coordinadores de las diversas áreas de la institución, realizamos la segunda colecta de datos, la cual consto de una encuesta dirigida a la población de estudio.

Comencemos por definir que la encuesta es según Anguita et al. (2003) como un método para recabar información de forma eficaz, rápida y precisa.

En esta etapa de la misma forma que en la instancia anterior de recolección de datos, realizamos una prueba del instrumento para asegurarnos de que las preguntas se centraban en lo que nosotros pretendíamos analizar.

Para la misma realizamos encuesta a diez socios adolescentes del club haciendo énfasis en las problemáticas que habíamos encontrado y viendo cuales eran sus respuestas a esas interrogantes.

Para el análisis de esta encuesta se realizó una nueva matriz y modelo de análisis de la segunda recolección de datos, en la misma pudimos visualizar y reafirmar problemas que nos planteamos desde una primera instancia.



## 6. ANALISIS DE DATOS

Para realizar el análisis re tomaremos las preguntas que se presentan inicialmente a raíz del anteproyecto realizado. No debemos dejar de lado que en un principio nos centramos sobre cuatro problemas detectados, los cuales se basaban sobre dos grupos de socios de la institución. Uno de ellos socios adultos mayores, los cuales encontramos dos problemas asociados a ellos, por otro lado, socios adolescentes, los cuales hicimos énfasis y nos enfocamos en lo detectado mediante esta primera instancia, cuestionándonos problemas como; ¿Qué factores habría que considerar para innovar y enriquecer las propuestas del club? ¿Qué estrategias se deberían contemplar para retener jóvenes que culminan la propuesta escolar brindada por el club? ¿Cómo influye en la institución la falta de propuestas innovadoras para adolescentes y jóvenes? De estas interrogantes es donde nos basamos para poder realizar la primera y segunda colecta de datos, para de esta manera lograr darle respuesta.

### 6.1 Fase exploratoria

Toda la etapa inicial de esta investigación, se basa en la institución, en llevar a cabo mediante instrumentos que nos den la información correspondiente y acorde con la finalidad de conocer cuáles eran las debilidades y fortalezas de la misma. Posterior a esta etapa inicial, se desarrolló el anteproyecto, el cual nos hizo visualizar el tema principal de estudio y nos marcó un camino a seguir para las posteriores etapas.

Como desde el principio se expresó en la primera entrevista hay debilidades de parte del club para el público adulto mayor, como son, "...la distribución de los socios en el espacio físico es eses bastante compleja, ta no se distribuye de la misma manera..." (EE, p.3), "...en el área de piscina que los grupos son muy heterogéneos..." (EE, p.3), "...tenemos personas este de edad muy avanzada que tampoco debería estar en esa clase, eso creo que es una falencia porque muy difícil limitar el ingreso de esa gente a esos grupos, primero porque no es una medida muy simpática y además por la propia organización que tiene el club no, de dede los pases libres y de que el socio de pronto paga una cuota y puede venir a todas las actividades..." (EE, p.4).

En la misma se encontraron debilidades que afectan al público anteriormente nombrado, así como también, son debilidades importantes en el área de adolescentes, "...de pronto estamos un poco en él debe con lo que son las actividades especiales y las actividades

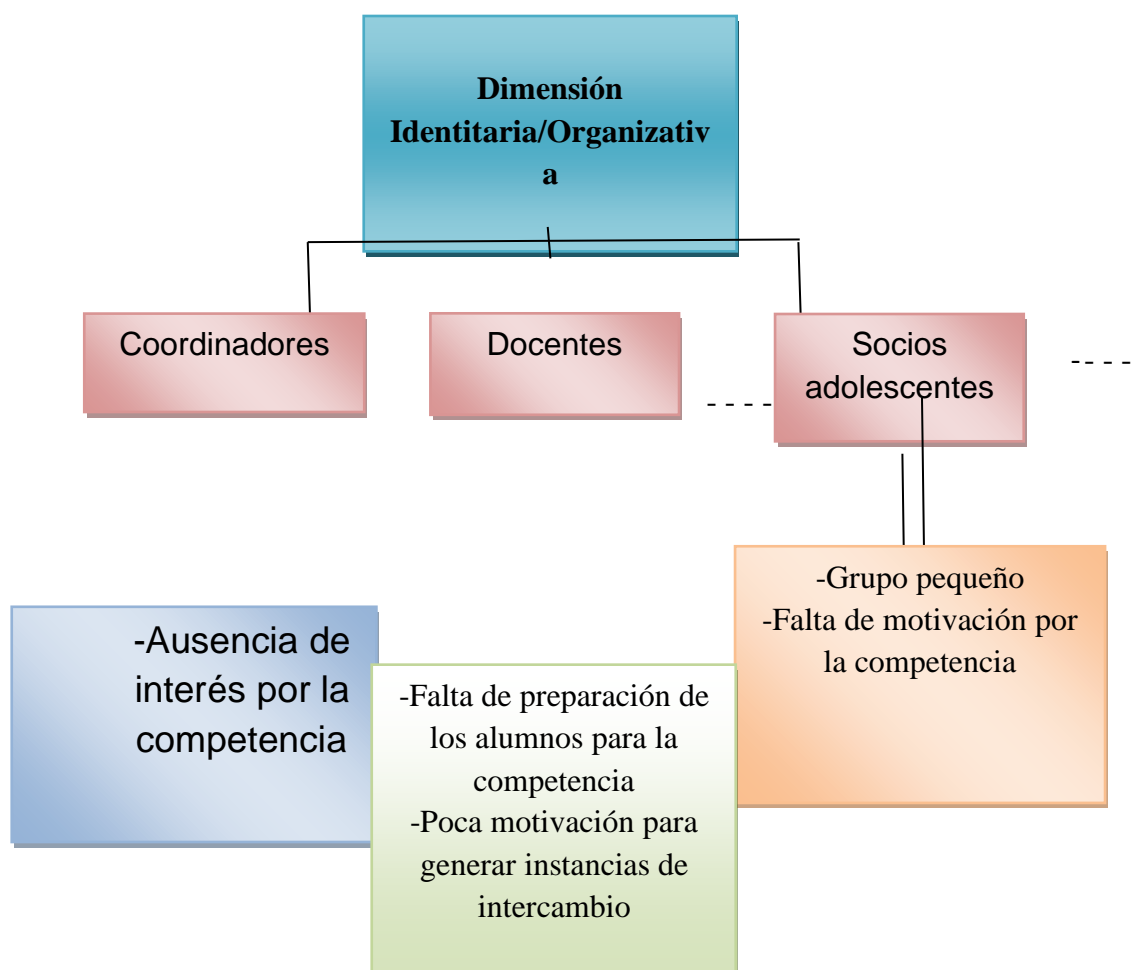
este especiales destinadas con el destino o con el objetivo más que nada este de socialización...” (E.E, P.5), “...el club no genera como esos espacios para que la gente este se pueda reunir o que pueda tener actividades este sociales donde se pueda vincular desde otro lugar...” (E.E, P.5), pudimos observar que desde el primer momento hay un reconocimiento de parte de la coordinación del departamento físico, de la ausencia de actividades propuestas por el club con el objetivo de generar espacios que atraen a los socios a sentirse en un ambiente más ameno e invita a generar ese arraigo por la institución.

Por otro lado, en relación a la falta de actividades planteadas en dicha entrevista, pudimos observar que, en la misma, la coordinadora hace referencia a el crecimiento del club en cuanto a las edades, ella plantea que “...si observamos el crecimiento del club el crecimiento ha sido de gente mayor no tanto de gente joven...” (E.E, P.4). Esto es parte de lo que nos hace darnos cuenta de la carencia que hay con respecto a los grupos más jóvenes y la baja generada entre el área de niños al área de adolescentes.

## 6.2 Primera colecta de datos

Es ahí donde nos centramos para indagar más con una primera recolección de datos, preguntándole a tres coordinadores del área relacionada con los adolescentes, si el pasaje del área de niños al de adolescentes se mantenía en cantidad de socios, la cual, la respuesta de los tres fue similar a la siguiente; “No, eh... en general este hay una baja, algunos pasan a la actividad de liceales y otros se van del club.” (EC1, p.2). Pero continuamos indagando y les cuestionamos como era la influencia de la falta de propuestas innovadoras de parte del club hacia esos socios específicos, en donde la respuesta fue “Y, influye en eso, en enen que hay bajas, que los grupos de liceales o de adolescentes no son demasiados numerosos.” (EC1, p.3), por otro lado otro coordinador del área nos planteó que “...influye negativamente porque ellos o sea no, muchas veces no encuentran un espacio donde poder este, manejarse, donde poder encontrarse, donde poder estar juntos y bueno, a partir de ahí como esa parte social no se da en el club, no se puede dar porque no tiene un espacio específico, un lugar específico, creo que eso influye y bueno y después de eso todo lo anterior ¿no?, el hecho de no tener espacios este, específicos para poder brindarles actividades que a ellos les gusta hacer, eso influye negativamente.” (EC2, p.6).

De esta primera colecta de datos nos dio como resultado el siguiente modelo de análisis.



### 6.3 Segunda colecta de datos

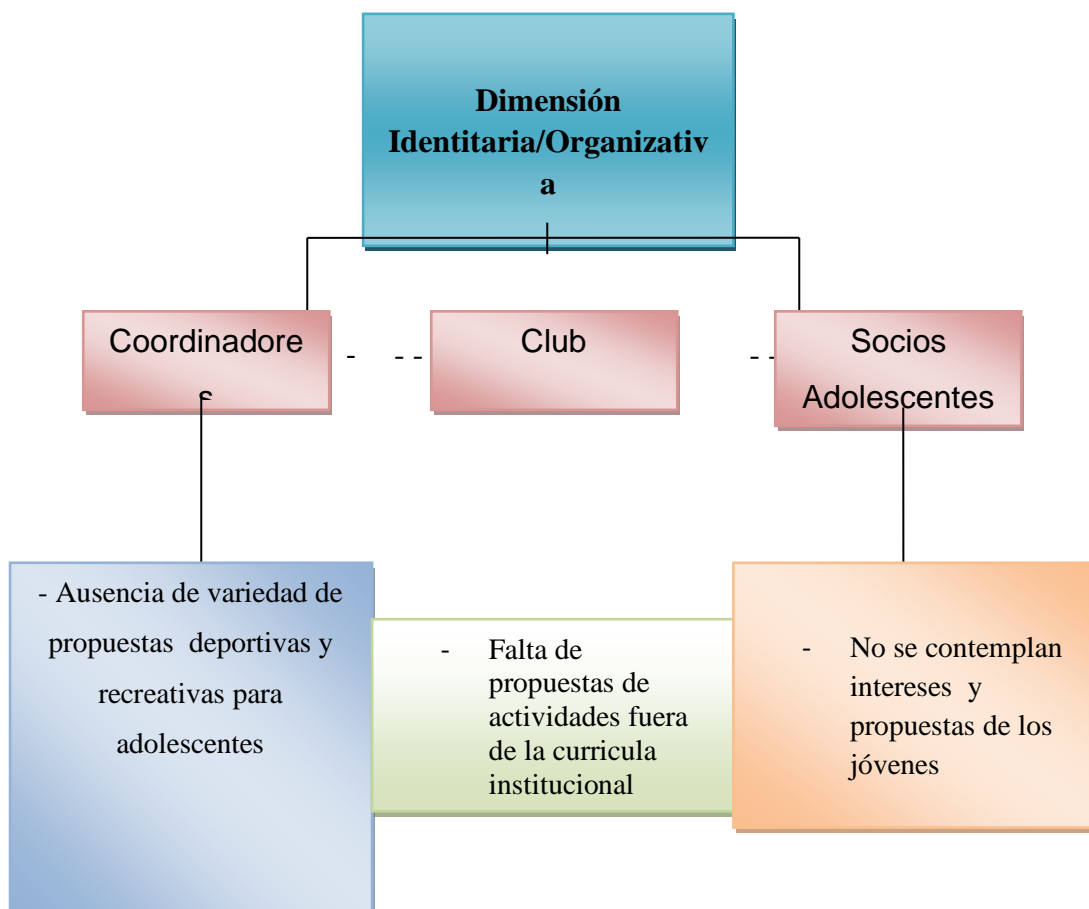
Para enfrentar la segunda colecta de datos, en búsqueda de respuestas más acertadas y analizar si lo que nosotros estábamos pensando era correcto, decidimos ir directamente a los socios adolescente, en donde nos centramos en la respuesta de diez de ellos sobre una encuesta planteada por nosotros.

Una de las interrogantes que les planteamos fue si les gustaría incorporar más actividades a las que ya tienen y cuales les gustaría que sean, dándonos como respuesta un 30% dijo que no mientras que el 70% restante planteo que si planteando ideas como la

incorporación de basquetbol, planteles para competir y mayormente campamentos. Esta es una respuesta más a la interrogante planteada y la falta de propuestas brindadas por el club a esta edad. También nos centramos en cuestionarles desde su punto de vista cual era el motivo por el cual el grupo no aumentaba en número de socios adolescentes, dando como respuesta que el 10% nos planteó que por el horario, otro 10% por motivos ajeno como límite de edad, un 30% se centró en la infraestructura del lugar y las limitaciones que esta causaba, mientras que el 50% restante nos planteó que esto es por la ausencia de variedad de propuestas.

Un planteo que surge de nuestra parte es, si les gustaría contar con actividades planteadas por el club fuera de la institución como paseos o campamentos, entre otros dando una respuesta del 100% de sí. También cuestionamos si les gustaría ser partícipe de actividades de sociabilización en algún espacio físico brindado para ellos, dándonos una respuesta de 80% si mientras que el 20% restante nos dijo no sé.

De la segunda colecta de datos nos dio como resultado el siguiente modelo de análisis



#### 6.4 Respuesta a las preguntas de investigación

- ¿Qué factores habría que considerar para innovar y enriquecer las propuestas del club?

La presencia de la institución como fomentador de actividades ya sean la organización de planteles, la presencia de actividades realizadas por estos como por ejemplo paseos, campamentos entre otros, genera un carácter innovador y enriquecedor para los adolescentes que quieren comenzar a realizar actividades físicas.

- ¿Qué estrategias se deberían contemplar para retener jóvenes que culminan la propuesta escolar brindada por el club?

Para logra la fidelización de los socios que ya están se deben sumar propuestas innovadoras, generar espacio en su horario en donde ellos tengan su lugar para sociabilizar, eso brinda un servicio más especializado, genera arraigo y más teniendo en cuenta la edad sobre la cual estamos hablando.

- ¿Cómo influye en la institución la falta de propuestas innovadoras para adolescentes y jóvenes?

Podemos decir que la falta de propuestas innovadoras de parte del club y la falta de espacios destinados a la socialización son dos factores los cuales influyen en la carencia de socios adolescentes y la disminución del número de este grupo.



## 7. CONCLUSION GENERAL

En primer lugar, podríamos centrarnos en destacar a la institución, a la buena voluntad para colaborar con esta instancia de investigación. Nos abrieron las puertas, sin ningún inconveniente, para poder visualizar sus fallas y detectar todas las problemáticas posibles.

En relación a la elaboración de lo plasmado en nuestro trabajo, debemos decir que consto de varias visitas a la institución elegida, posteriormente la elección de las mejores estrategias para enfrentar la investigación, así como también, diversas correcciones de parte de la docente a cargo de nuestro grupo, para que la investigación se enfrente y se lleve adelante de una manera eficaz y certera.

Podemos observar luego del análisis de todo lo indagado, que los problemas principales son, la falta de propuestas innovadoras a cargo de la institución, falta de propuestas de actividades deportivas y recreativas fuera de la curricula institucional, así como también la falta de espacios que permitan la sociabilización de estos. Consideramos que estos factores son fundamentales para crecer en número de socios adolescentes en el grupo y a su vez, generar ese sentido de pertenencia por parte de ellos con la institución.

Esta problemática elegida, se logró detectar mediante varias indagaciones, gracias a ello, encontramos los factores que causaban dicho inconveniente y a raíz de ello podemos pensar cómo enfrentar la solución de estas problemáticas en la segunda parte de la materia.

## 8. BIBLIOGRAFIA

- Anguita, J. C., Labrador, J. R., Campos, J. D., Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención primaria*, 31(8), 527-538.
- Chicaiza-Ayala, W., & Cragno, A. G. (2018). Motivación en 3 escuelas de medicina de Ecuador. *Educación Médica*, 19, 98-104.
- Díaz, L. Torruco, U. Martínez, M. y Varela, R. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. México D.F, México.
- Formichella, M. (2005). La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo. *Argentina: INTA*.
- González, A. (2003). Los paradigmas de investigación en las ciencias sociales. *Revista Islas*, 45(138), 125-135.
- González, C. (2006). La retención del cliente. *La "revalorización" del mismo y del producto ofrecido*. Recuperado el, 20.
- Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación*. México DF, México.
- Hormiga Sánchez PhD, Claudia Milena, Alzate Posada PhD, Martha Lucía, & Cortés-García PhD, Claudia Margarita. (2019). Significados de la actividad física en la cotidianidad. Los lugares de la belleza y el placer en una práctica de salud. *Revista Ciencias de la Salud*, 17(spe), 12-31. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/revsalud/a.8110>
- Sabino, C. (1996). *El proceso de investigación*. Buenos aires, Argentina: Lumen / Hbmanitas.
- Torrecilla, J. M. (2006). *La entrevista*. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.

UNICEF. (2015). Una aproximación a la situación de adolescentes y jóvenes en américa latina y el caribe a partir de evidencia cuantitativa reciente. Recuperado de [https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org.lac/files/2018-04/UNICEF\\_Situacion\\_de\\_Adolescentes\\_y\\_Jovenes\\_en\\_LAC\\_junio2105.pdf](https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org.lac/files/2018-04/UNICEF_Situacion_de_Adolescentes_y_Jovenes_en_LAC_junio2105.pdf)

## 9. ANEXO

### Anexo 1. Entrevista 1

#### Preguntas

1. Nombre
2. Cargo y años en la institución
3. ¿Cómo fue su proceso en el club hasta llegar al cargo que actualmente ejerce?
4. ¿Cómo es la distribución por áreas en el club? ¿Trabajan en conjunto?
5. ¿Aproximadamente cuantos funcionarios trabajan?
6. ¿Cuántos de estos están dentro del área de la actividad física y salud?
7. ¿Qué fortalezas tiene el club?
8. ¿Qué debilidades tiene el club?
9. ¿Cuáles son las debilidades dentro de la educación física y salud?
10. ¿Cuáles son las actividades con mayor concurrencia de socios?
11. ¿Cuáles son las actividades con menor concurrencia?
12. ¿Porque considera usted que se da de esta manera?
13. ¿Hay aspectos institucionales para mejorar dentro de la educación física?
14. ¿Desea agregar algo más?

### Anexo 2. Entrevista y matriz exploratoria

## MATRIZ EXPLORATORIA

Fortalezas:

- “...nosotros trabajamos en para la formación este, de nuestros propios docentes...” (E.E, P.1)
- “...trabajamos muy en conjunto...” (E.E, P.2)
- “...es un espacio bastante familiar y eso genera que la gente se sienta muy cómoda porque conocemos bastante a nuestros socios, nos podemos dirigir a ellos por el nombre...” (E.E, P.2)
- “...los coordinadores somos caras visibles...” (E.E, P.3)

Dificultades:

- “...la distribución de los socios en el espacio físico es eses bastante compleja...” (E.E, P.3)
- “...hay espacios este que que están quedando pequeños y que están generando conflictos...” (E.E, P.3)
- “...en el área de piscina que los grupos son muy heterogéneos...” (E.E, P.3)
- “...la propia organización que tiene el club no, de dede los pases libres y de que el socio de pronto paga una cuota y puede venir a todas las actividades...” (E.E, P.4)
- “...si observamos el el crecimiento del club el crecimiento ha sido de gente mayor no tanto de gente joven...” (E.E, P.4)
- “...de pronto estamos un poco en el debe con lo que son las actividades especiales y las actividades este especiales destinadas con con el destino o con el objetivo mas que nada este de socialización...” (E.E, P.5)
- “...el club no genera como esos espacios para que que la gente este se pueda reunir o o que pueda tener actividades este sociales donde se pueda vincular desde otro lugar...” (E.E, P.5)

Problemas  
asociados  
al trayecto

- Problemas de distribución de socios teniendo en consideración el espacio con el que se cuenta.
- Grupos heterogéneos.
- Muchos programas destinados a la salud del adulto mayor y

no tanto a las actividades de jóvenes y adultos.

- Poca presencia de actividades especiales destinada a la sociabilización y generación de sentido de pertenencia.

Personas  
implicadas:

- Dirección del Club
- Coordinadores
- Profesores
- Socios

Observaciones Entrevistado y entrevistador resfriados  
generales:

### Anexo 3. Anteproyecto

<b>INTEGRANTES DEL EQUIPO</b>	Federico Bardier / Juan Saralegui
<b>TRAYECTO</b>	Actividad Física y Salud
<b>CENTRO DE PRÁCTICA</b>	(.....)
<b>PROBLEMA DE ESTUDIO (asociado al trayecto)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de propuestas innovadoras para retener adolescentes y jóvenes.</li> </ul>
<b>PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué factores habría que considerar para innovar y enriquecer las propuestas del club?</li> <li>• ¿Qué estrategias se deberían contemplar para retener jóvenes</li> </ul>

	que culminan la propuesta escolar brindada por el club?
<b>ENCUADRE TEÓRICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Propuestas innovadoras:  “...La formación y la emergencia del hombre como ser social y cultural es resultado del proceso de apropiación de la experiencia histórico social, que es transmitida de una generación a otra. Esta puede ser considerada como la forma exclusivamente humana de aprendizaje y constituye un proceso interactivo. Por ello, cada sociedad, cada cultura, crea sus formas específicas de aprendizaje, que pasan a ser sistematizadas y legalizadas en los enfoques y prácticas educativas vigentes. En el presente artículo se presenta una experiencia que distingue la formación profesional en la actividad científica como proyecto de desarrollo universitario, basada en una concepción integradora que orienta a los profesionales hacia la prestación de un servicio y/o a la obtención de productos de utilidad y necesidad social en su transformación a lo largo de la vida. Esta posibilita desarrollar las cualidades laborales de la personalidad, que en su conjunto permiten dar direccionalidad a la actuación del profesional para implicarse en la solución de los problemas presentes en el contexto</li> </ul>

sociolaboral. Se ofrecen, además, requerimientos prácticos que toman en consideración las tradiciones culturales, desde el proceso de socialización de los códigos sistematizados de la cultura, propios de las relaciones universidad-empresa y los códigos socioculturales provenientes del entorno a través de las áreas afectiva, del desarrollo sociomoral, de orden intelectual, cognoscitiva y del gusto estético...” Leyva Figueredo, A., Mendoza Tauler, L., & Barberán Cevallos, J. (2018). LA FORMACIÓN DEL PROFESIONAL ACTUAL: PROPUESTAS INNOVADORAS. *Opuntia Brava*, 10(3), 104-115. <https://doi.org/https://doi.org/10.35195/ob.v10i3.543>

- Adolescentes y jóvenes:

“...La adolescencia y la juventud son períodos de oportunidades y cambios durante los cuales los y las adolescentes y jóvenes (AyJ) desarrollan sus capacidades para aprender, experimentar, utilizar el pensamiento crítico, expresar su libertad creativa y participar en procesos sociales y políticos, por lo que asegurar el pleno desarrollo de estas capacidades debe ser una prioridad común a todas las sociedades...” UNICEF. (2015, junio). UNA APROXIMACIÓN A LA SITUACIÓN DE



	<p>ADOLESCENTES Y JÓVENES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE A PARTIR DE EVIDENCIA CUANTITATIVA RECIENTE. Recuperado de <a href="https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org/lac/files/2018-04/UNICEF_Situacion_de_Adolescentes_y_Jovenes_en_LAC_junio2105.pdf">https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org/lac/files/2018-04/UNICEF Situacion de Adolescentes y Jovenes en LAC junio2105.pdf</a></p>
<p><b>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Encuesta a socios jóvenes</li> <li>● Entrevista</li> </ul>

#### Anexo 4. Entrevista a los coordinadores

- ¿Nombre?
- ¿Cuál es su función en la institución?
- ¿Cuál es su formación académica?
- ¿Cuántos socios activos tiene la institución actualmente?
- ¿Cuántos socios asisten a sus clases?
- Con respecto al pasaje de socios que culminan la propuesta brindada por el club en edad escolar: ¿Se mantiene el número de socios?
- ¿En qué sectores se producen las bajas mayormente?
- ¿Identifica algún problema asociado a la asistencia de adolescentes y jóvenes en la institución?

- ¿Qué limitaciones considera que tiene el centro en función de la motivación y la continuidad de esta población?
- ¿Se contemplan las necesidades de intereses de esta población?
- ¿Tienen la infraestructura necesaria para atender las necesidades de los socios?
- ¿Cómo influye en la institución la falta de propuesta innovadora para adolescentes y jóvenes?
- ¿Qué estrategias se deberían contemplar para retener jóvenes que culminan la propuesta escolar brindada por el club?
- ¿Desea agregar algo más?

## Anexo 5. Matriz

	DIMENSIONES				SECTORES / ACTORES	TEMAS RELAC.
	ORG.	ADM.	IDENT.	COM.		
E1	<p>“no sé exactamente los activos, porque es muy difícil de saber cuantos activos porque dentro de los activos digamos están los inactivos también y eh como la inactividad se pide se</p>	<p>“No, eh... en general este hay una baja, algunos pasan a a la actividad de liceales y otros se van del club.”(EC1, p.2)</p> <p>“Yo creo que la infraestructura es uno de los</p>	<p>“Se contempla todo lo que se puede o sea, siempre estamos intentando modificar las actividades de acuerdo a aa los intereses de ellos, de todas maneras yo creo que lo que nosotros tenemos</p>		<p>Club</p> <p>Adolescentes</p> <p>Profesores</p> <p>Coordinadores</p> <p>Socios</p> <p>Administración</p>	<p>No tener claro socios que asisten a la institución.</p> <p>Bajas por cambio de grupos.</p> <p>Carencia en espacio físico.</p> <p>Horarios acotados para adolescentes.</p> <p>Ausencia de actividades de federación y competencia con otros clubes.</p> <p>Falta de</p>

	<p>solicita mensualmente y es muy difícil saber cuántos, cuántos están viniendo.” (EC1, p.1)</p> <p>“ No, eh... en general este hay una baja, algunos pasan a a la actividad de liceales y otros se van del club.”(EC1, p.2)</p> <p>“...tal vez el problema puntual en el club es que la propuesta para adolescentes tiene un horario bastante restringido, entonces este, bueno, en relación al cambio de horarios que ellos sufren y los horarios de los liceos este, muchos no pueden este, cumplir con el horario</p>	<p>problemas que tiene, este, como hay poca infraestructura hay poca posibilidad de de gama de horario digamos, de extender los horarios y también limita las las actividades que se pueden proponer para los adolescentes.” (EC1, p.2)</p> <p>“Y, influye en eso, en enen que hay bajas, que los grupos de liceales o de adolescentes no son demasiados numerosos.”( EC1, p.3)</p>	<p>como una gran carencia es un espacio físico este, donde ellos puedan estar, donde ellos puedan este, venir al club a a estar con sus pares...” (EC1, p.2)</p> <p>“...podríamos proponer todo lo que es la parte deportiva este, a nivel mas tipo federado ese tipo de cosas o no, de competencias con otros clubes de encuentros con otros con otras instituciones que creo que eso e e a los adolescentes les llama bastante la atención.” (EC1, p.3)</p> <p>“...que tuviéramos alguna instancia este que se puede, pienso ahora en voz alta, que se puede</p>			<p>capacitación para profesores con adolescentes a cargo.</p>
--	---	---	--	--	--	---

	<p>que el club propone.” (EC1, p.2)</p> <p>“Se contempla todo lo que se puede o sea, siempre estamos intentando modificar las actividades de acuerdo a aa los intereses de ellos, de todas maneras yo creo que lo que nosotros tenemos como una gran carencia es un espacio físico este, donde ellos puedan estar, donde ellos puedan este, venir al club a aa estar con sus pares...” (EC1, p.2)</p>		<p>proyectar al departamento de formación académica para que los docentes del club puedan especializarse mas en el trabajo especifico con adolescentes y liceales con esas con esa franja etaria.” (EC1, p.3)</p>			
<p>E2</p>	<p>“No, generalmente baja. De la edad escolar a liceal baja un poco.” (EC2, p.4)</p> <p>“Se produce</p>	<p>“No, generalmente baja. De la edad escolar a liceal baja un poco.” (EC2, p.4)</p> <p>“...el centro lo que tiene es</p>	<p>“...Y también un poco por una misma edad que hace que los adolescentes muchas veces no nono quieran venir a a hacer</p>			<p>Bajas por cambio de grupos.</p> <p>Carencia de actividades llamativas para adolescentes.</p> <p>Poca infraestructura para desarrollar</p>

	<p>las bajas cuando ingresan a la, a la parte del liceo por un tema de que tienen otras actividades en el colegio y otros horarios y a veces no no tienen tiempo para venir al club, sobre todo ahí. Los demás grupos se mantienen año a año.” (EC2, p.4)</p> <p>“el centro lo que tiene es la limitación de infraestructura, que no tiene una buena infraestructura no tiene canchas, eh, muchas canchas para poder darle al adolescente diferentes actividades deportivas, este la piscina no es una piscina honda entonces tampoco motiva mucho venir a nadar y mucho menos en competencia o federación o deportes que se compiten a nivel de federación. Creo que al no poder ofrecerles eso, un poco es lo que lo que esta limitando a la actividad.” (EC2, p.5)</p> <p>“...influye negativamente porque ellos o sea no, muchas veces</p>	<p>la limitación de infraestructura, que no tiene una buena infraestructura no tiene canchas, eh, muchas canchas para poder darle al adolescente diferentes actividades deportivas, este la piscina no es una piscina honda entonces tampoco motiva mucho venir a nadar y mucho menos en competencia o federación o deportes que se compiten a nivel de federación. Creo que al no poder ofrecerles eso, un poco es lo que lo que esta limitando a la actividad.” (EC2, p.5)</p> <p>“...influye negativamente porque ellos o sea no, muchas veces</p>	<p>ejercicio y se quedan en la casa.” (EC2, p.5)</p> <p>“...incluso ahora se agregaron clases martes y jueves de funcional para los adolescentes y se extendió el horario de la sala, pero como es muy acotado el espacio que tenemos y el horario a veces es difícil poder contemplar todo, pero se intenta que así sea.”(EC2, p.5)</p> <p>“...Y bueno el club es un club chico y esta quedando un poco chico para la cantidad de socios y para las actividades que nos gustaría proponer.” (EC2, p.5)</p> <p>“...influye</p>			<p>actividades.</p> <p>Aumento de actividades y horarios para adolescentes.</p> <p>La capacidad del club está quedando acotada para proponer más propuestas.</p> <p>Ausencia de intercambio con otras instituciones.</p>
--	--	---	--	--	--	--

	<p>y mucho menos en competencia o federación de deportes que se compiten a nivel de federación. Creo que al no poder ofrecerles eso, un poco es lo que lo que esta limitando a la actividad.” (EC2, p.5)</p> <p>“...incluso ahora se agregaron clases martes y jueves de funcional para los adolescentes y se extendió el horario de la sala, pero como es muy acotado el espacio que tenemos y el horario a veces es difícil poder contemplar todo, pero se intenta que así sea.” (EC2, p.5)</p> <p>“...Y bueno el club es un club chico y estaquedando</p>	<p>no encuentran un espacio donde poder este, manejarse, donde poder encontrarse, donde poder estar juntos y bueno, a partir de ahí como esa parte social no se da en el club, no se puede dar porque no tiene un espacio específico, un lugar específico, creo que eso influye y bueno y después de eso todo lo anterior ¿no?, el hecho de no tener espacios este, específicos para poder brindarles actividades que a ellos les gusta hacer, eso influye negativament e.” (EC2, p.6)</p>	<p>negativamente porque ellos o sea no, muchas veces no encuentran un espacio donde poder este, manejarse, donde poder encontrarse, donde poder estar juntos y bueno, a partir de ahí como esa parte social no se da en el club, no se puede dar porque no tiene un espacio específico, un lugar específico, creo que eso influye y bueno y después de eso todo lo anterior ¿no?, el hecho de no tener espacios este, específicos para poder brindarles actividades que a ellos les gusta hacer, eso influye negativamente.” (EC2, p.6)</p> <p>“...intentar</p>			
--	--	--	---	--	--	--

	<p>un poco chico para la cantidad de socios y para las actividades que nos gustaría proponer.” (EC2, p.5)</p>		<p>buscar de generar mas horarios, preguntarle a los a los liceales que es lo que lo que les interesa, este, que hayan actividades de intercambio con otros clubes, eh, por ejemplo si están en el tema del voleibol, ir y hacer actividades de intercambio con otros clubes en ese deporte o bueno en el futbol o en el deporte que ellos, o bueno mismo en la en la piscina también, tratar de motivarlos con las cosas que tenemos y hacer intercambio con otros otros centros y bueno y también buscarles un espacio para que ellos puedan estar estar cómodos, eh,</p>			
--	---	--	---	--	--	--

			generando más horarios también." (EC2, p.6)			
E3	<p>"...no tenemos planteles por ejemplo, o sea que, una de las características de los adolescentes que le, le gusta competir y bueno no tenemos, el urunday si, o sea, la propuesta del Urunday es, es mas atractiva que la nuestra." (EC3, p.8)</p> <p>"...ahora justamente estamos incorporando otro, otro tipo de actividades sumando, sumando horarios, días, por ejemplo, sumamos, este deporte y entrenamiento funcional." (EC3, p.8)</p> <p>"Y bueno ellos le gusta mucho lo que</p>	<p>"...este en esa edad eh, baja más que nada." (EC3, p.7)</p> <p>"...en la parte de dedede lo que es la adolescencia, en el pasaje de de escolar a liceal, ahí es donde, donde más se ve la, la baja." (EC3, p.7)</p> <p>"Y el problema mas grande que estamos teniendo ahora es el tema de de del espacio no tenemos, no tenemos mucho espacio en en el club y bueno y tenemos al Urunday que lo, lo tenemos a dos cuadras en donde ellos si pueden crecer, este, a nivel de</p>	<p>"...no tenemos planteles por ejemplo, o sea que, una de las características de los adolescentes que le, le gusta competir y bueno no tenemos, el urunday si, o sea, la propuesta del Urunday es, es mas atractiva que la nuestra." (EC3, p.8)</p> <p>"...la motivación en lo que es las actividades en si, del adolescente, este estamos limitados en ese sentido." (EC3, p.8)</p> <p>Y bueno ellos le gusta mucho lo que es la socialización, los espacios</p>			<p>No hay planteles para competencias federadas.</p> <p>Bajas por cambio de grupo,</p> <p>Poca infraestructura en relación a la "competencia"</p> <p>Aumento de actividades y horarios para los adolescentes.</p> <p>Buscar propuestas innovadoras y motivantes para adolescentes</p> <p>Espacios de socialización específicos para adolescentes.</p>



	<p>es la socialización, los espacios entre ellos ¿no?, los espacios este, vamos a decir apartados de de lo que es los adultos..." (EC3, p.9)</p>	<p>espacio como decía y bueno eso nos limita bastante por un tema de de, bueno la infraestructura ..." (EC3, p.8)</p>	<p>entre ellos ¿no?, los espacios este, vamos a decir apartados de de lo que es los adultos..." (EC3, p.9)</p>			
--	--	---	--	--	--	--

## Anexo 6. Encuesta

Encuesta a jóvenes adolescentes:

Somos Juan y Federico, estudiantes de la Licenciatura en Educación Física Recreación y Deporte del IUACJ y estamos realizando la encuesta a modo de recolectar información para la elaboración del trabajo final de grado.

Nombre (opcional):

Sexo: M

F

Edad:

1- Hace cuánto es parte de la institución:

a- Menos de 1 año

b- 1 a 2 años

c- Más de 3 años

2- Que actividades realiza:

---



---



---



---

3- ¿Usted está a gusto con las propuestas que le brinda el club?

- a- Si
- b- No
- c- No se

4- Considera que son:

- a- Pocas
- b- Muchas
- c- Están bien

5- Le gustaría incorporar otras actividades? Cuáles? \_\_\_\_\_

---

---

6- ¿Porque considera que no aumenta la cantidad de adolescentes en el club?

- a- Poca variedad de propuestas
- b- El espacio
- c- El horario
- d- Otros: \_\_\_\_\_

7- ¿Cómo son las actividades en relación al área de niños?

- a- Ahora son mejores
- b- Antes eran mejores
- c- No se
- d- No vine antes

8- ¿La actitud de los profesores es motivadora?

- a- Si
- b- No
- c- A veces

9- ¿La institución propone actividades motivantes?

- a- Si
- b- No
- c- A veces

10-La institución contempla necesidades, intereses o solicitudes de los jóvenes?

- a- Si
- b- No
- c- No se

Explique\_\_\_\_\_

—

11-¿Le gustaría tener actividades organizadas por el club fuera de la institución? Ej: campamentos, paseos, etc.

- a- Si
- b- No
- c- No se

12-¿Le gustaría contar con algún espacio físico para socializar en el cual solo haya jóvenes de su edad?

- a- Si
- b- No
- c- No se

13-¿Considera que asistirán más jóvenes de su edad si modificamos algunas propuestas en el club?

- a- Si
- b- No
- c- No se

Cuales\_\_\_\_\_

—

14-¿Les gustaría competir contra otras instituciones deportivas?

- a- Si
- b- No
- c- No se

15-¿Desea agregar algo más?

## 16-PREGUNTA OPCIONAL:

a- Menciona tres aspectos positivos

---

---

---

	SECTORES / ACTORES	TEMAS ELAC.
--	--------------------	-------------

---

b- Menciona tres aspectos negativos

---

---

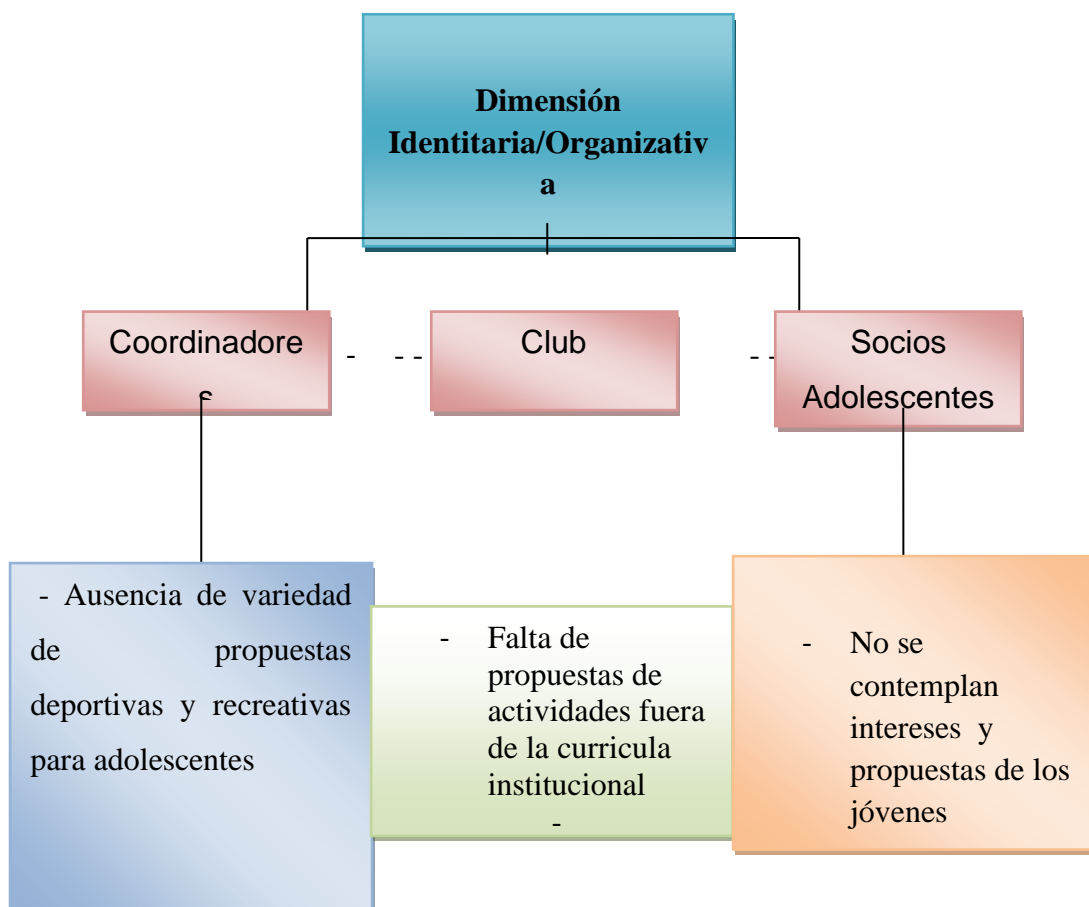
---

---

	ORG.	ADM.	IDENT.	COM.		
ENCUESTA A	<p>*¿Usted está a gusto con las propuestas que le brinda el club?</p> <p>a- Si 90%</p> <p>b- No 10%</p> <p>c- No se</p> <p>*Considera que son:</p> <p>a- Pocas 30%</p> <p>b- Muchas 20%</p> <p>c- Están bien 50%</p> <p>*¿Le gustaría incorporar otras actividades?</p> <p>¿Cuáles?</p> <p>30% No</p> <p>20% Basquet</p> <p>20% Plantel</p> <p>40% Campamentos</p> <p>50% Baile</p> <p>*¿Porque considera que no aumenta la cantidad de adolescentes en el club?</p> <p>a- Poca variedad de propuestas 50%</p> <p>b- El espacio 30%</p> <p>c- El horario 10%</p> <p>d- Otros 10%</p> <p>Límite de edad</p> <p>Difícil introducción a grupos</p> <p>*¿La actitud de los profesores es motivadora?</p> <p>a- Si 90%</p> <p>b- No 0%</p> <p>c- A veces 10%</p> <p>*¿La institución propone actividades motivantes?</p> <p>a- Si 40%</p> <p>b- No 0%</p> <p>c- A veces 60%</p> <p>*¿La institución contempla necesidades, intereses o solicitudes de los jóvenes?</p> <p>a- Si 20%</p> <p>b- No 0%</p> <p>c- No se 80%</p> <p><u>Explique:</u></p> <p>No se como actúa la institución.</p> <p>No se.</p> <p>Baile.</p> <p>*¿Le gustaría tener actividades</p>	<p>*Hace cuánto es parte de la institución:</p> <p>a- Menos de 1 año 40%</p> <p>b- 1 a 2 años 30%</p> <p>c- Más de 3 años 30%</p> <p>*¿La institución propone actividades motivantes?</p> <p>d- Si 40%</p> <p>e- No 0%</p> <p>f- A veces 60%</p> <p>*PREGUNTA OPCIONAL:</p> <p>a- Menciona tres aspectos positivos de la institución:</p> <p>30% Buenas propuestas</p> <p>20% Actividades divertidas</p> <p>60% Buenos profesores y buen trato</p> <p>30% Familiar</p> <p>10% Comoda la infraestructura</p> <p>20% Limpieza</p> <p>10% Se aprende bien</p> <p>b- Menciona tres aspectos negativos de la institución_</p> <p>20% Que no hay campamento</p> <p>20% No hay planteles</p> <p>30% Límite de edad</p> <p>10% Venta de comida</p> <p>20% Espacio</p> <p>10% Temperatura de la cancha</p> <p>*¿Desea agregar algo más?</p> <p>60% No</p> <p>10% Que tenga en cuenta el club la propuesta de los adolescentes</p> <p>50% Otras actividades</p> <p>10% Extender edades</p>	<p>*Que actividades realiza:</p> <p>80% Sala</p> <p>60% Fitness</p> <p>90% Natación</p> <p>90% Voleibol</p> <p>30% Futbol</p> <p>*¿Usted está a gusto con las propuestas que le brinda el club?</p> <p>a- Si 90%</p> <p>b- No 10%</p> <p>c- No se</p> <p>*Considera que son:</p> <p>a- Pocas 30%</p> <p>b- Muchas 20%</p> <p>c- Están bien 50%</p> <p>*¿Le gustaría incorporar otras actividades?</p> <p>¿Cuáles?</p> <p>30% No</p> <p>20% Basquet</p> <p>20% Plantel</p> <p>40% Campamentos</p> <p>50% Baile</p> <p>*¿Porque considera que no aumenta la cantidad de adolescentes en el club?</p> <p>a- Poca variedad de propuestas 50%</p> <p>b- El espacio 30%</p> <p>c- El horario 10%</p> <p>d- Otros 10%</p> <p>Límite de edad</p> <p>Difícil introducción a grupos</p> <p>*¿Cómo son las actividades en relación al área de niños?</p> <p>a- Ahora son mejores 20%</p> <p>b- Antes eran mejores 0%</p> <p>c- No sé 20%</p> <p>d- No vine antes 60%</p> <p>*¿La actitud de los profesores es motivadora?</p> <p>a- Si 90%</p> <p>b- No 0%</p> <p>c- A veces 10%</p> <p>*¿Le gustaría tener actividades organizadas por el club fuera de la</p>		<p>Adolescentes socios</p> <p>Profesores</p> <p>Coordinadores</p> <p>Club</p> <p>Administración</p>	<p>Poco tiempo que concurren a la institución</p> <p>Conformidad con las actividades que realizan actualmente</p> <p>Ausencia de variedad de propuestas deportivas y recreativas para adolescentes</p> <p>Ausencia de aumento de socio adolescente</p> <p>Actitud motivadora de profesores frente a la clase</p> <p>Falta de propuestas de actividades fuera de la curricula institucional</p> <p>No se contemplan las propuestas de adolescentes en la institución</p> <p>Pocos espacios específicos para adolescentes</p> <p>Falta de competencias</p>

<p>organizadas por el club fuera de la institución? Ej: campamentos, paseos, etc.  a- Si 100%  b- No 0%  c- No se 0%</p> <p>*¿Le gustaría contar con algún espacio físico para socializar en el cual solo haya jóvenes de su edad?  a- Si 80%  b- No 0%  c- No se 20%</p> <p>*¿Considera que asistirán más jóvenes de su edad si modificamos algunas propuestas en el club?  a- Si 60%  b- No 10%  c- No se 30%  Cuales:  Deportes.  Competencias con otros clubes.  Baile.  Futbol.  Campamentos.</p> <p>¿Les gustaría competir contra otras instituciones deportivas?  a- Si 80%  b- No 20%  c- No se 0%</p> <p>*PREGUNTA OPCIONAL:  a- Menciona tres aspectos positivos de la institución:  30% Buenas propuestas  20% Actividades divertidas  60% Buenos profesores y buen trato  30% Familiar  10% Comoda la infraestructura  20% Limpieza  10% Se aprende bien</p> <p>b- Menciona tres aspectos negativos de la institución_  20% Que no hay campamento  20% No hay planteles  20% No hay</p>			<p>institución? Ej:  campamentos, paseos, etc.  a- Si 100%  b- No 0%  c- No se 0%</p> <p>*¿Le gustaría contar con algún espacio físico para socializar en el cual solo haya jóvenes de su edad?  a- Si 80%  b- No 0%  c- No se 20%</p> <p>*¿Considera que asistirán más jóvenes de su edad si modificamos algunas propuestas en el club?  a- Si 60%  b- No 10%  c- No se 30%  Cuales:  Deportes.  Competencias con otros clubes.  Baile.  Futbol.  Campamentos.</p> <p>¿Les gustaría competir contra otras instituciones deportivas?  a- Si 80%  b- No 20%  c- No se 0%</p> <p>*PREGUNTA OPCIONAL:  a- Menciona tres aspectos positivos de la institución:  30% Buenas propuestas  20% Actividades divertidas  60% Buenos profesores y buen trato  30% Familiar  10% Comoda la infraestructura  20% Limpieza  10% Se aprende bien</p> <p>b- Menciona tres aspectos negativos de la institución_  20% Que no hay campamento  20% No hay planteles  30% Limite de edad</p>			
---	--	--	--	--	--	--

	<p>planteles 30% Limite de edad 10% Venta de comida 20% Espacio 10% Temperatura de la cancha *¿Desea agregar algo más?</p> <p>60% No 10% Que tenga en cuenta el club la propuesta de los adolescentes 50% Otras actividades 10% Extender edades</p>		<p>10% Venta de comida 20% Espacio 10% Temperatura de la cancha *¿Desea agregar algo más?</p> <p>60% No 10% Que tenga en cuenta el club la propuesta de los adolescentes 50% Otras actividades 10% Extender edades</p>		
--	---	--	--	--	--



Anexo 8. Modelo de análisis final







ANEXO II

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

**PLAN DE MEJORA**

Asignatura: Proyecto Final II

Tutora: Eliana Díaz

FEDERICO BARDIER

JUAN SARALEGUI

**MONTEVIDEO**

**2020**

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

“Los abajo firmantes Federico Bardier y Juan Saralegui, somos los autores y los responsables 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”.

---

Federico Bardier

---

Juan Saralegui

## RESUMEN

El presente trabajo fue realizado por estudiantes del Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes, los cuales indagaron en las problemáticas existentes en un Club Deportivo ubicado en la zona del barrio Prado en la ciudad de Montevideo. El mismo apunta a un contexto socio-económico medio-alto y no cuenta con una infraestructura demasiado extensa a su disposición. La metodología de trabajo consiste en un estudio de caso de corte cualitativo, el cual permitió visualizar desde más cerca cuales eran las necesidades del club y conocer el manejo institucional. Al indagar se encontró la problemática en los socios adolescentes y jóvenes, los cuales concurrían a las clases que les brindaba el club, pero con necesidades que no estaban siendo tenidas en cuenta. A través del informe de Aproximación Diagnóstica se identificó como problema principal de estudio la ausencia de propuestas innovadoras, para retener a los adolescentes y jóvenes. El presente trabajo se basa en un Plan de Mejora, donde se realizó una Planilla Operativa de la cual surgen propuestas basadas en objetivos tanto general como específicos, metas destinadas a cada uno de ellos y aportes de nuevas actividades con el fin de solucionar la problemática existente detectada en el club. Para ello se realizó un cuadro con diversas actividades, actores participantes, época del año a llevarse a cabo y materiales e infraestructura a utilizarse. También se presentan los gastos que debe tener el club a modo de inversión para llevar adelante esta problemática. Basado en todo esto, resulta la necesidad de la presencia de coordinador del área, competencias, campamentos, adolescentes referentes, entre otros aportes que se consideran pertinentes para el abordaje de este proyecto.

Palabras clave: Adolescentes, coordinación, propuestas innovadoras, propuestas deportivas.

**INDICE**

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	xlvi
<b>2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA</b> .....	xlvi
2.1 Objetivo general:.....	xlvi
2.2 Objetivos específicos: .....	xlvi
<b>3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA</b> .....	xlvii
<b>4. PLANILLA OPERATIVA</b> .....	li
<b>5. CRONOGRAMA</b> .....	liv
<b>6. BIBLIOGRAFIA</b> .....	lv

## 1. INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente trabajo se basa en la presentación del Plan de Mejora realizado para la institución estudiada. El mismo surge del informe de Aproximación Diagnóstica que se realizó en el séptimo semestre de la carrera Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte (LEFRYD) del Instituto Universitario Asociación Cristiana de Jóvenes (IUACJ), en donde se indagó mediante entrevistas a coordinadores para detectar la problemática principal y luego encuestas dirigida a los actores en estudio. Esto identificó como problema principal la ausencia de propuestas innovadoras para retener a los adolescentes y jóvenes.

Dicho Plan de Mejora parte de la realización de objetivo general y una serie de objetivos específicos, los cuales se basan en la búsqueda del aporte de herramientas que intenten mejorar la problemática detectada.

La presentación del plan parte de la realización de una Planilla Operativa, donde podemos observar la presentación de un objetivo general y tres objetivos específicos propuesto por los estudiantes que realizan el presente proyecto en búsqueda de solucionar la problemática detectada. Luego de la obtención de dichos objetivos, se establecieron metas para cada uno de ellos, que actúan como indicadores de logro.

Conforme a esto, se procedió a la realización de actividades viables pensadas para que la institución las pueda aplicar cuando considere adecuado. También se tuvo en cuenta personas involucradas, referentes, actores institucionales, fechas y recursos estimados.

Basados en las consideraciones anteriores, se realizó un presupuesto teniendo en cuenta todo lo que se debería gastar para la realización de las actividades, así como también, se pensó en la reducción del gasto institucional considerando factores, ya sea, de compartir gastos con otras instituciones o cobrando algún bono extra a los socios afectados para la participación de determinados eventos. En el presupuesto, se separan dos franjas donde una parte son los gastos de inversión donde consideramos que la institución debería tomar dicho gasto como algo que le servirá también a futuro y por otro lado gastos de operación, que son aquellos destinados a determinadas actividades.

El proceso de elaboración de este Plan de Mejora es un proceso que se lleva a cabo en forma progresiva con la ayuda de docentes destinados a la materia Proyecto Final de Grado II y se piensa en todas las opciones con el objetivo de mejorar, aportar y revertir las problemáticas detectadas en la institución estudiada.

## 2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

En primer lugar consideramos adecuado volver a nombrar la problemática detectada en la primera instancia del estudio, para luego presentar los objetivos con sus correspondientes metas.

Problema: Ausencia de propuestas innovadoras para la retención de socios adolescentes en la institución.

### 2.1 Objetivo general:

Elaborar e implementar un programa de propuestas deportivas y recreativas innovadoras para la retención de jóvenes y adolescentes.

Meta: Lograr una retención del 80% de la población en cuestión.

### 2.2 Objetivos específicos:

Incorporar herramientas pedagógicas, didácticas y de entrenamiento para la planificación de actividades innovadoras.

Meta: Realizar 4 jornadas extracurriculares anuales con propuestas innovadoras.

Programar jornadas extracurriculares deportivas, recreativas y de ocio.

Meta: Generar instancias extracurriculares trimestrales.

Generar instancias de coordinación entre referentes institucionales para programar actividades según las necesidades de jóvenes y adolescentes.

Meta: Realizar instancias mensuales de coordinación entre adolescentes referentes institucionales y coordinadores del área.

### 3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

En el marco del desarrollo de la propuesta de mejora y teniendo en cuenta que el problema principal es la falta de propuestas innovadoras para la retención de socios adolescentes y jóvenes debemos definir algunos términos, pero antes debemos hacer referencia a la institución.

Con respecto a la misma, es un club deportivo y social, el cual se caracteriza por brindar diversas actividades para todas las franjas etarias. Cuenta con sala de musculación, piscina, gimnasios chicos y uno grande, sala de Spinning, vestuarios para adultos y una zona con vestuarios para niños, sala de descanso para funcionarios y sala común para socios. La institución se encuentra ubicada en un barrio con un contexto socioeconómico medio alto / alto.

Al indagar, se identificaron situaciones a resolver, entre ellas, que los socios en edad principalmente adolescente eran quienes contaban con un número más bajo de asociados, se pudo notar la escases de actividades para ellos y a su vez que su área estaba repartida por los coordinadores y ninguno era encargado específicamente de la misma. Al entrar más profundo sobre el tema, pudimos notar la exigencia de estos socios por más actividades llamativas que los haga fidelizarse con la institución.

Para continuar, se considera pertinente los aportes de Borrás (2014) quien hace referencia en su trabajo que “la adolescencia es el periodo comprendido entre 10 y 19 años, es una etapa compleja de la vida, marca la transición de la infancia al estado adulto, con ella se producen cambios físicos, psicológicos, biológicos, intelectuales y sociales”.

Tomando en cuenta el problema, se proponen los objetivos y actividades en búsqueda de la retención de los mismos en beneficio del club, ya que tomando en cuenta los aportes de Agüero (2014), mantener un cliente proporciona un aumento en productos por el constante uso de los mismos, mejora la eficacia y efectividad del marketing, descenso de los costos de la institución por el aumento de socios satisfechos.

Al centrarse en el objetivo general, este parte de la búsqueda de la retención del 80% de la población en cuestión como meta a lograr. Para este punto cabe destacar la definición de González (2006) quien dice que la retención del cliente era como el proceso a través del cual se intenta “vender nuevamente lo ya vendido”. Para ello, se implementará un programa de pautas deportivas y recreativas innovadoras para retener a estos socios de edad adolescente.

Por otro lado, se plantean tres objetivos específicos basados en la premisa anteriormente mencionada. El primero se basa en la incorporación de herramientas

pedagógicas, didácticas y de entrenamiento para la planificación de actividades innovadoras. En cuanto a ello, es bueno hondar sobre las palabras de Bernabeu & Goldstein para poder interpretar mejor a que se hace referencia con dichos términos, Bernabeu & Goldstein (2016) dice que en la adolescencia los jóvenes comienzan a comprender significados de conceptos abstractos y de símbolos, formular problemas y pensar soluciones, así mismo aumentan las aptitudes artísticas y la capacidad de comprensión verbal. Los amigos, deportes, lectura son sus intereses recreativos, estas características serán importante utilizarlas como herramienta pedagógica, didáctica y de entrenamiento. El objetivo, está basado en la planificación estratégica de las actividades teniendo en cuenta todos los aspectos para llevar a cabo las instancias. Según Roche (2007) el componente básico de la planificación estratégica es la definición de objetivos de una organización. Por lo tanto, la planificación es un elemento anterior a la dirección de objetivos – en la medida en que primero es necesario seleccionar los objetivos-, pero es a la vez simultánea a la misma en tanto en cuanto el control directivo se efectúa a si mismo sobre el grado de cumplimiento de los objetivos.

Partiendo de la definición de Pozón (2014) “las actividades extracurriculares son un elemento muy importante en el ámbito universitario por cuanto contribuyen a la formación integral del joven y generan una atractiva vida universitaria”, es que se propone centrar el siguiente objetivo en la programación de actividades extracurriculares, recreativas y de ocio en donde la base de la misma se lleva adelante por un coordinador que maneje el área de socios en cuestión y éste lleve mediante reuniones la implementación de programas para llevar a cabo el fin del objetivo. Para ello nos centramos en las palabras de Avello Martínez (2016) es importante aclarar lo que significa el término “programar” que según la Real Academia Española (RAE) es “idear y ordenar las acciones necesarias para realizar un proyecto.

Como último objetivo, nos basamos en la importancia de generar instancias de coordinación entre referentes institucionales para programar actividades según las necesidades de adolescentes y jóvenes. Para Kehm (2011) “la coordinación se basa en la adaptación recíproca basada a su vez en la comunicación y los valores compartidos”; se entiende por ello la expresión “las decisiones se toman desde arriba y se ejecutan abajo”, situaciones que se puede ver en las instituciones deportivas. De esta forma no solo se lograría que una persona se haga responsable de toda el área saciando las necesidades de los socios, sino que también los mismos pueden tener una cara más visible a la hora de dirigirse ante incomodidades, sugerencias, entre otros y de esta forma sentirse más parte de la institución.



#### 4. PLANILLA OPERATIVA

IVOS	OBJET	<p>General: Elaborar e implementar un programa de propuestas deportivas y recreativas innovadoras para la retención de jóvenes y adolescentes.</p>	<p>Metas Lograr una retención del 80% de la población en cuestión.</p>
		<p>Específicos: 1. Incorporar herramientas pedagógicas, didácticas y de entrenamiento para la planificación de actividades innovadoras. 2. Programar jornadas extracurriculares deportivas, recreativas y de ocio. 3. Generar instancias de coordinación entre referentes institucionales para programar actividades según las necesidades de jóvenes y adolescentes.</p>	<p>1. Realizar 4 jornadas extracurriculares anuales con propuestas innovadoras. 2. Generar instancias extracurriculares trimestrales. 3. Realizar instancias mensuales de coordinación entre adolescentes referentes institucionales y coordinadores del área.</p>
DADES	ACTIVI	<p>1.2 Programar reunión entre referentes institucionales y coordinadores del área. 1.2 Definir propuestas y actividades, espacios, infraestructura, reglamentos, normas, participantes y organización de las jornadas. 1.3 Programar e informar cronograma de actividades. 1.4 Si se precisa algún insumo, material o personal que es ajeno al club, presupuestar y contratar a los mismos. 1.5 Ejecución de las jornadas. 2.1 Coordinar reunión entre referentes institucionales y coordinadores del área. 2.2 Definir espacios, infraestructura, traslados, criterios de los distintos deportes, reglamentos, normas, participantes, equipos, uniformes, alimentación para competidores, agua para competidores, premios y organización de las jornadas. 2.6 Programar e informar cronograma de campeonatos. 2.7 Programar e informar sobre la instancia recreativa de fin de año (campamento). 2.8 Contactar, presupuestar y contratar árbitros y empresas encargadas de fabricar copas o medallas. 2.6 Ejecución de las instancias deportivas y "cantina móvil". 2.7 Ejecución de la instancia recreativa (campamento). 3.1 Participación del coordinador del área en todas las reuniones de coordinación y armado de la propuesta de encuesta. 3.2 Realizar encuestas a los adolescentes, vía web, redes sociales o presenciales. 3.3 Presentación de propuestas basadas en los intereses de los adolescentes, en las reuniones de coordinación. Realizar un registro de las instancias de coordinación. 3.4 Definir un cronograma de acción contemplando a todos los actores institucionales implicados. 3.5 Hacer un parte de las reuniones y compartirla con el resto de los integrantes.</p>	
ACTIV.	¿QUIÉN/QUIÉNES?	¿CUÁNDO?	¿QUÉ SE NECESITA?
1.1	Directora del club y grupo de coordinadores.	Marzo	Sala de reuniones, sillas, mesa, lapiceras, cuadernola y computadora.
1.2	Coordinadores del club y docentes de adolescentes.	Fines de Abril	Sala de reuniones, sillas, mesa, lapiceras, cuadernola, computadora, wifi, calendario y calendario institucional.
1.3	Coordinadores del club y docentes	Fines de Abril	Computadora, celulares, wifi, mail, redes sociales,

	de adolescentes.		impresora, cuadernola y carteleras.
1.4	Coordinadores del club y docentes de adolescentes.	Fines de Abril	Computadora, celulares, wifi, mail, redes sociales, cuadernola, lapiceras y carpetas.
1.5	Coordinador del área de adolescentes, docentes del grupo de adolescentes y adolescentes socios del club.	-Segundo sábado de Mayo -Segundo sábado de Julio -Segundo sábado de Setiembre -Segundo sábado de Noviembre	Gimnasio y todo el material necesario para cada día de actividad con propuestas innovadoras. Ejemplo de esto pueden ser pelotas, colchonetas, cuerdas, raquetas, paletas, parlante, etc. (todo material disponible dentro de la institución).
2.1	Directora del club y grupo de coordinadores.	Marzo	Sala de reuniones, sillas, mesa, lapiceras, hojas y computadora.
2.2	Coordinador del área de adolescentes y docentes del grupo de adolescentes.	Marzo	Sala de reuniones, computadoras, celulares, internet, reglamentos de futbol, basket, vóley y handball, hojas, lapiceras, impresora.
2.3	Coordinador del área de adolescentes y docentes del grupo de adolescentes.	Principio de Abril	Computadora, celulares, wifi, mail, redes sociales, impresora, cuadernola y carteleras.
2.4	Coordinador del área de adolescentes y docentes del grupo de adolescentes.	Principio de Abril	Computadora, celulares, wifi, mail, redes sociales, impresora, cuadernola y cartelera.
2.5	Coordinador del área de adolescentes y docentes del grupo de adolescentes.	Principio de Abril	Computadora, celulares, wifi, mail, redes sociales, impresora, cuadernola y carpetas.
2.6	Coordinador del área de adolescentes, docentes del grupo de adolescentes, socios adolescentes, participantes de otro club y jueces.	-Tercer sábado de Abril -Tercer sábado de Junio -Tercer sábado de Agosto -Tercer sábado de Octubre	Gimnasio, locomoción, pelotas, jueces, silbato, chalecos, medallas, mesas, caja para el dinero, cuchillo, vasos descartables, servilletas.
2.7	Coordinador del área de adolescentes, docentes del grupo de adolescentes y socios adolescentes.	Ultimo sábado de Noviembre	Locomoción, campamento contratado, docentes, coordinador del área.
3.1	Directora del club y grupo de coordinadores.	Reuniones mensuales, desde el mes de marzo a diciembre.	Sala de reuniones, sillas, mesa, lapiceras, cuadernola y computadora.
3.2	Coordinador del área de adolescentes, docentes del grupo de adolescentes y socios adolescentes.	Última semana de Abril y última semana de Agosto.	Computadora, celulares, redes sociales, mail, wifi, cuadernola, lapiceras, impresora, carpeta y buzonería.
3.3	Directora del club y grupo de coordinadores.	Reuniones mensuales, desde el mes de mayo a diciembre	Sala de reuniones, sillas, mesa, lapicera, cuadernola y computadora.
3.4	Coordinador del área de	Reuniones mensuales,	Sala de reuniones, sillas, mesa, lapiceras, hojas y

	adolescentes, docentes del grupo de adolescentes y socios adolescentes.	desde el mes de mayo a noviembre	computadora.
3.5	Directora del club, grupo de coordinadores del club, docentes del grupo de adolescentes y socios adolescentes	Reuniones mensuales, desde el mes de mayo a noviembre	Gimnasio, sala de reuniones, sillas, mesa, lapiceras, cuadernola y computadora

PRESUPUESTO PROYECTADO	RECURSOS QUE SE DEBEN ADQUIRIR	GASTOS DE INVERSIÓN	GASTOS DE OPERACIÓN
	Papelería Sueldos Transporte Alquileres Mobiliario Premios Indumentaria Alimentación	<u>Indumentaria:</u> 20 chalecos \$1600  <u>Mobiliario:</u> 1 buzonera \$890	<u>Papelería:</u> 1 caja de lapiceras - \$430 2 cuadernolas - \$357 1 calendario - \$400 1 carteleras - \$2400 3 carpetas - \$ 30 1 block hoja A4 - \$350 <u>Transporte:</u> locomoción - \$ 1300 (x4) <u>Sueldos:</u> 1 juez de futbol - \$1000 (\$500 por institución) 2 jueces de basket - \$2000 (\$1000 por institución) 2 jueces de hándbol - \$2000 (\$1000 por institución) 2 jueces de vóley - \$2000 (\$1000 por institución) <u>Premios:</u> 8 copas - \$ 1200 100 medallas - \$ 700 <u>Alimentación:</u> 176 barras de cereales - \$2640 16 bidones de agua - \$1440 200 vasos descartables - \$216 1 paquete de servilletas - \$700 <u>Alquileres:</u> Campamento - \$ 0 (se abona con lo que paga cada adolescente, como precio de campamento, vendiendo rifas)
TOTAL: \$15.663			

## 5. CRONOGRAMA

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>Ob.1</b>												
Act. 1												
Act. 2												
Act. 3												
Act. 4												
Act. 5												
<b>Ob. 2</b>												
Act. 1												
Act. 2												
Act. 3												
Act. 4												
Act. 5												
Act. 6												
Act. 7												
<b>Ob. 3</b>												
Act. 1												
Act. 2												
Act. 3												
Act. 4												
Act. 5												

A continuación, realizaremos una breve descripción del cuadro presentado anteriormente el cual dispone en el año las diversas actividades de los tres objetivos específicos previamente nombrado.

### Objetivo 1:

La actividad 1 se llevará a cabo en el mes de marzo. Las actividades 2,3 y 4 serán dispuestas en el mes de abril. La actividad 5 será realizada en los meses de mayo, julio, setiembre y noviembre.

### Objetivo 2:

La actividad 1 y 2 serán realizadas en el mes de marzo. Actividades 3, 4, 5 y 6 serán realizadas en el mes de abril. En cuanto a la actividad 6, se prolongará en los meses de junio agosto y octubre. En cuanto a la actividad 7, se llevará a cabo en el mes de noviembre.

### Objetivo 3:

La actividad 1, se llevará a cabo desde el mes de marzo hasta diciembre. Actividad 2 se realizará en el mes de abril y agosto. La actividad 3 se desarrollará desde mayo hasta diciembre. Las actividades 4 y 5, se realizarán desde el mes de mayo hasta noviembre.

## 6. BIBLIOGRAFIA

- Agüero Cobo, L. (2014). Estrategia de fidelización de clientes. Recuperado de <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4474/%5b2%5d%20Ag%c3%bcero%20Cobo%20L.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Avello Martínez, M. (2016). Diseño de una Programación del Área de Ciencias de la Naturaleza para Alumnos de 5º de Educación Primaria con dos Unidades Didácticas en Primeros Auxilios y Emergencias. Recuperado de <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/39043/3/Avello%20Martinez.pdf>
- Bernabeu, N., & Goldstein, A. (2016). *Creatividad y aprendizaje: el juego como herramienta pedagógica* (Vol. 144). Narcea Ediciones.
- Borrás Santisteban, Tania. (2014). Adolescencia: definición, vulnerabilidad y oportunidad. *Correo Científico Médico*, 18(1), 05-07. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s1560-43812014000100002&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s1560-43812014000100002&script=sci_arttext&tlng=pt)
- González, C. (2006). La retención del cliente. *La "revalorización" del mismo y del producto ofrecido*. Recuperado el, 20. Recuperado de <https://www.estrategiamagazine.com/descargas/La%20retencion%20del%20cliente.pdf>
- Kehm, B. (2011). *La gobernanza en la enseñanza superior: sus significados y su relevancia en una época de cambios*. Octaedro-Universitat de Barcelona. Institut de Ciències de l'Educació. Recuperado de [http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/143982/1/KEHM\\_La-gobernanza-en-la-ensen%cc%83anza-superior\\_p.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/143982/1/KEHM_La-gobernanza-en-la-ensen%cc%83anza-superior_p.pdf)
- Pozón López, J. R. (2014). Los estudiantes universitarios ante las actividades extracurriculares. *ANDULI*, 137-150. Recuperado de <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/34934/Los%20estudiantes%20universitarios%20ante%20las%20actividades%20extracurriculares.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Roche, F. P. (2007). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas* (Vol. 26).  
Editorial Paidotribo.

