

**Universidad en Ciencias de la Cultura Física y el Deporte.**

**Facultad de Cultura Física  
“Nancy Uranga Romagoza”  
Pinar del Río.**

**Tesis Presentada en opción al Título académico de  
Master en Actividad Física en la Comunidad.**

**TITULO:** Plan de acciones para contribuir a la permanencia de los jóvenes entre 18-25 años, en el Gimnasio de Cultura Física, de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.

**AUTOR:** Lic. Evelio Mesa Mesa

**TUTOR:** MSc. René Díaz Rodríguez.

Pinar del Río, “Año 53 de la Revolución. “



“Hay que trabajar para enriquecer los conocimientos adquiridos, para saberlos aplicar en la práctica de manera creadora y recordar que la realidad es siempre mucho más rica que la teoría, pero que la teoría es imprescindible para desarrollar el trabajo profesional de modo científico.”

**Fidel Castro Rúz**

<b>Introducción -----</b>	<b>Pág. 1</b>
<b>Diseño Teórico- Metodológico-----</b>	<b>Pág. 3</b>
<b>Capitulo I Fundamentos Teóricos del ámbito del conocimiento acerca de la permanencia de los Usuarios en los Gimnasios de Cultura física en el mundo y en Cuba.</b>	<b>Pág. 10</b>
1.1 Panorama acerca de la permanencia de los usuarios en los Gimnasios de Cultura Física en Cuba .....	<b>Pág. 10</b>
1.2 Antecedentes de los Sistema de Gestión de la Calidad.....	<b>Pág. 13</b>
1.3 Principios para la implantación de la calidad en los servicios.....	<b>Pág. 15</b>
1.4 Características principales de la organización deportiva.....	<b>Pág. 27</b>
1.5 Surgimiento de los Gimnasios de Cultura Física en Cuba.....	<b>Pág. 29</b>
1.6 Característica psicológica de la muestra .....	<b>Pág. 31</b>
<b>Capítulo II: Valoración de los resultados arrojados por los instrumentos aplicados.</b>	<b>Pág. 32</b>
2.1 Caracterización de la Muestra .....	<b>Pág. 32</b>
2.2 Diagnostico al Escenario de nuestra investigación.....	<b>Pág. 37</b>
2.3 Resultados de las encuestas .....	<b>Pág. 38</b>
2.4 Diagnostico del Comportamiento de la permanencia de los usuarios que practican en el Gimnasio de Cultura Física.....	<b>Pág. 40</b>
2.5 Plan de acciones para contribuir a la permanencia de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de San Diego de los Baños...	<b>Pág. 41</b>
2.6 Valoración del plan de acciones presentada por criterios de especialista.....	<b>Pág. 53</b>
2.7 Valoración Practica del Plan de acciones.....	<b>Pág. 54</b>
Conclusiones .....	<b>Pág. 55</b>
Recomendaciones.....	<b>Pág. 56</b>
Referencia Bibliograficas	
Anexos.	

## **DEDICATORIA**

Llegar hasta aquí ha significado uno de mis mayores anhelos, no solo porque resume una parte de los esfuerzos y sacrificios en mi vida, sino también porque constituye un instante de inmensa alegría que ambiciono compartir con:

- A mis excepcionales progenitores: A ellos que desde mi niñez supieron inculcarme principios esenciales para una vida digna, mientras me transmitían su espíritu de sacrificio y amor por los demás seres humanos.
- Darlen y Evelin, carne de mi carne, que nadie dude, ocupan un lugar especial en mi corazón.
- Mi esposa Marlen, por viajar conmigo en el tiempo en los buenos y malos momentos, sin su consagración y ayuda nada habría sido posible.
- Todos los que continúan en marcha acompañada, confiando y apoyándome desinteresadamente en los momentos más necesitados de mi vida.

## **AGRADECIMIENTOS**

En un instante tan imperecedero y exclusivo, mis más consecuentes y primordiales agradecimientos a:

- Al MSc.René Díaz Rodríguez, por la oportunidad de aproximación a él para disipar mis dudas, consultas acogidas siempre con singular paciencia.
- A la revolución, por las oportunidades y facilidades de superación brindadas, las cuales he sabido aprovechar y agradeceré siempre.

**Declaración de Autoridad.**

Los resultados que se exponen en el presente Trabajo de Maestría se han alcanzado como consecuencias de la labor realizada por el autor y asesorado y/o respaldado por la Facultad de Cultura Física “Nancy Uranga Romagoza”.

Por tanto, los resultados en cuestión son propiedad del autor y el centro antes mencionado y solo ellos podrán hacer uso de los mismos de forma conjunta y recibir los beneficios que se deriven de su utilización.

Dado en Pinar del Río a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del 2011.

---

Autor: Nombre (s) y Apellido (s) y Firma

## **Resumen**

El presente trabajo investigativo aborda un plan de acciones para contribuir a la permanencia de los jóvenes que practican ejercicio físicos, siendo esta una vía para mejorar la satisfacción en la sociedad moderna, la investigación se enmarca en el Gimnasio de Cultura Física de la comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios , se tomó como muestra para accionar durante toda la investigación un grupo integrado por 35 jóvenes entre 18-25 años, Constituye una prioridad de nuestro país garantizar el bienestar de estos jóvenes en todas las esferas, el servicio con excelencia de los combinados deportivos contribuye a lograr tan importante tarea social, por lo que el objetivo de esta investigación radica en elaborar un plan de acciones para contribuir a la permanencia de los jóvenes que practican ejercicios físicos . Se utilizaron diferentes métodos investigativos para obtener resultados confidenciales en todas las etapas, destacándose los métodos teóricos, empíricos y matemáticos estadísticos. Las acciones elaboradas responden a las condiciones actuales que presenta el gimnasio, las mismas fortalecen la preparación metodológica de los profesores que dirigen la actividad y favorecen la permanencia de los usuarios, se consideran de fácil aplicación ya que se diseñaron a partir de los resultados obtenidos durante el proceso del diagnóstico inicial. El Plan de Acciones que se presenta se considera una nueva alternativa para mejorar la calidad del servicio que se brinda en el Gimnasio de Cultura Física de la comunidad de “San Diego de los Baños “ y fortificar la permanencia de los jóvenes que acuden a esta instalación para practicar la actividad física.

**Gimnasio de Cultura Física, Permanencia de los Usuarios, Acciones.**

## **Introducción.**

Día a día, sin darnos cuenta, a causa de nuestro modo de vida sedentario y malsano, limitamos cada vez más nuestra movilidad, cayendo en un estado de hipó dinamia progresiva que se traduce en una acentuada descalcificación esquelética.

Pese al avance de la ciencia, la respuesta sigue siendo la misma a la que arribaron los sabios de la antigüedad: llevar una vida prudente sin hábitos tóxicos. Entre la lista de hábitos de vida sana se encuentra la actividad física lo cual siempre ha ocupado un lugar destacado dentro de nuestra sociedad.

La actividad física en función de la salud por medio del entrenamiento sistemático, es el único tratamiento morfofisiológico que puede producir un proceso beneficioso en el organismo en general. La práctica de la actividad física favorece considerablemente el sistema cardiovascular y respiratorio.

Cada día se hace más necesario desarrollar una cultura física para contribuir a elevar la calidad de vida, por lo que el INDER como órgano rector del Deporte, la Cultura Física y la Recreación, está incrementando dichos servicios en todos los territorios del país, como una vía de popularizar esta actividad.

El trabajo de los Gimnasios de Cultura Física comienza en nuestro país a partir del año 1976, poniendo al alcance de la población un grupo de vías para la ejercitación física.

Por su parte en nuestra provincia el primer Gimnasio de Cultura Física se inicia en el año 1983 en el municipio de Consolación del Sur, posteriormente en el año 1985 se funda el Gimnasio de Cultura Física “ Fidel Linares Rodríguez” del municipio de Pinar del Río.

En la actualidad se incrementa el interés por el estudio de este tema a partir de orientaciones del organismo superior, y en correspondencia con los planes de desarrollo de la Revolución, en aras de elevar la calidad de vida de nuestra población.

El estudio realizado confirma que existen dificultades con la permanencia de los jóvenes entre 18-25 años que practican en el Gimnasio de Cultura Física perteneciente a la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los



Palacios., se pudo constatar el nivel de insatisfacción de los jóvenes que reciben dichos servicios en los diferentes horarios establecidos.

En la actualidad los objetivos estratégicos dentro del trabajo de la Cultura Física y la Promoción de Salud se enmarcan en lo siguiente:

- Lograr una mayor incorporación de la población a la práctica sistemática de actividades físicas y deportivas con altos niveles de organización y calidad de los servicios que se ofrecen, ampliando las opciones en correspondencia con las necesidades e intereses de la población, haciendo un mejor uso del tiempo libre y contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida.
- Promover el desarrollo de una cultura deportiva entre la población, que despierte el interés por la práctica sistemática de ejercicios físicos y conozcan su importancia para el mejoramiento de su salud, además de mejorar y ampliar las ofertas de capacitación de los especialistas que laboran en la entidad.

**Nuestro propósito está encaminado a:**

- Incrementar la permanencia de la población a través de los servicios que se ofertan en el Gimnasio de Cultura Física perteneciente a la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.
- Cubrir las expectativas del usuario para mejorar su calidad de vida, su reto personal y la elevación de su auto-estima.
- La mejora continúa en los servicios que presta el Gimnasio de Cultura Física perteneciente a la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.

El motivo de la investigación, además de la importancia de la temática, que se resalta en las particularidades de este grupo de jóvenes, de especial atención en Cuba, parte de la observación de la realidad cotidiana en el lugar y referencias de los propios usuarios que reflejan insatisfacciones con relación a la organización y oferta de actividades físicas en este tipo de centro, lo cual incide en la permanencia de los usuarios.

Partiendo de la experiencia profesional, la observación práctica y la realización de entrevista no estructuradas, durante un estudio exploratorio inicial a dicha instalación enmarcada en la comunidad objeto de estudio

Lo anterior se pudo corroborar a través de la Observación, realizada en un primer momento, por lo que se constata la insatisfacción en los jóvenes entre 18-25 años que asiste a recibir los servicios en el Gimnasio de Cultura Física de la comunidad “San Diego de los baños”, lo que ha traído como consecuencia dificultades con la permanencia de los mismos, así como irregularidades que están incidiendo como son:

- La atención al usuario desde su entrada al gimnasio (Previa información de los servicios que se brindan en dicha instalación).
- La insuficiencia estructural o sea el espacio del local.
- La ambientación del local.
- No se aplican pruebas de control biológico, funcionales y físicas que permitan evaluar la evolución de los usuarios después de realizar un programa de actividades físicas.
- Las limitaciones en las ofertas de los servicios, lo que limita el desarrollo de un buen servicio que favorezca a elevar la calidad de vida de la población que participa a dicha instalación.

Partiendo de lo anteriormente expuesto es que nos planteamos el siguiente **Problema Científico** de esta investigación:

¿Cómo contribuir a la permanencia de los jóvenes entre 18-25 años de edad en el gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios?

Como **objeto de estudio** la Gestión Deportiva Comunitaria.

Como **campo de acción** las acciones dirigidas a lograr la permanencia de los jóvenes que practican en el gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.

### **Objetivo General.**

Elaborar un plan de acciones que contribuya a la permanencia de los jóvenes entre 18-25 años que practican en el gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.

Para facilitar el desarrollo de la investigación en todas sus etapas se trazaron las siguientes preguntas científicas con sus respectivas tareas investigativas:

### **Preguntas científicas**

- 1 ¿Cuáles son los antecedentes teóricos que fundamentan la permanencia en la práctica de actividades físicas en los Gimnasios de Cultura Física en Cuba?
2. ¿Cuál es el estado actual que presenta la permanencia de los jóvenes entre 18-25 años que practican en el gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios. ?
3. ¿Qué elementos considerar para elaborar un plan de acciones que contribuya a la permanencia de los jóvenes entre 18-25 años que practican en el gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios?
4. ¿Cuál es la valoración de la factibilidad del Plan de acciones en relación a la permanencia de los jóvenes entre 18-25 años que practican en el gimnasio de Cultura Física Comunidad de “San Diego de los Baños” . ?

### **Tareas Investigativas**

1. Análisis de los antecedentes teóricos que fundamentan la permanencia en la práctica de actividades físicas en los Gimnasios de Cultura Física en Cuba?
2. Diagnóstico del estado actual que presenta la permanencia de los jóvenes entre 18-25 años que practican en el gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.
3. Elaboración de un plan de acciones que contribuya a la permanencia de los jóvenes que practican en el gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.
4. Valoración de la efectividad del Plan de acciones en relación a la permanencia de los jóvenes que practican en el gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.

## **Población y muestra.**

El núcleo de nuestra investigación lo constituyó la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios. El trabajo fue realizado entre los meses de marzo del 2010 –Enero del 2011.

Para nuestra investigación tomamos como población todos los jóvenes entre 18-25 años que practican actividad físicas, compuesta por 70 jóvenes que reciben los servicios en el Gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.

### **Muestra**

La muestra está conformada por 35 jóvenes que practican actividad física en el Gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños”, lo que corresponde a un 50% del total.

También fue tomada como muestra, para la aplicación de la entrevista, a los factores vinculados al desarrollo de las actividades físicas en la comunidad, constituidos por:

- 6 Profesores de Cultura Física.
- Director de Combinado Deportivo.

**Tipo de muestreo:** probabilística.

**Forma de selección:** aleatorio simple.

**Tipos de datos:** cualitativos.

**Tipo de escala de medición:** nominal.

## **Operacionalización de las Variables.**

**La variable dependiente:** Permanencia de los jóvenes.

**La variable independiente:** Plan de acciones.

**Dimensión:** La planificación de actividades encaminadas mejorar la permanencia de los usuarios y su ejecución.

### **Indicadores:**

- Divulgación y Promoción.
- Superación de los Profesores y demás Trabajadores.
- Satisfacción de los usuarios.

### **Métodos Científicos de la Investigación.**

El **método materialista dialéctico** fue el método rector que condujo la investigación en todas sus etapas, se empleó además en la sistematización de los principales criterios de los diferentes autores estudiados y a partir de este se derivan los demás métodos investigativos.

Los **métodos teóricos** posibilitaron a partir de los resultados obtenidos, sistematizarlos, analizarlos, explicarlos y descubrir qué tienen en común, para llegar a conclusiones confiables que permitan resolver el problema, también se utilizan para la construcción de las teorías, para la elaboración de las premisas metodológicas y en la construcción de las preguntas científicas. En la investigación se aplicaron los siguientes:

1. **Histórico-lógico:** Se utilizó para conocer la evolución y los avances en el marco de los Gimnasios de Cultura Física, delimitando las leyes generales de su funcionamiento y desarrollo. Dado a esta problemática en el mejoramiento de la permanencia de los usuarios y como se ha concebido teórica y prácticamente el origen y desarrollo de la implementación en la actualidad, no solo en la provincia, sino también en el país.
2. **Análisis-síntesis:** Partiendo de los referentes teóricos consultados se seleccionó la información fundamental y adecuada para llegar a la inserción de nuevos servicios como premisa para la permanencia de los usuarios.

3. **Inductivo-deductivo:** Se pone de manifiesto en las valoraciones, comparaciones y análisis que permiten conocer cuáles son los servicios que se brindan en la actualidad en el Gimnasio de Cultura Física, perteneciente a la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los palacios, así como el nivel de incidencia de los mismos para fundamentar la necesidad del plan de acciones.

Los **métodos empíricos** se utilizaron para descubrir y acumular un conjunto de hechos y datos como base para verificar o dar respuesta a las diferentes preguntas científicas de la investigación, pero no fueron suficientes para profundizar en las relaciones esenciales que se dan en los procesos, se hizo necesario aplicar otros métodos por lo que en la presente investigación se utilizaron los siguientes:

1. La **observación** permitió el conocimiento de la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos en sus condiciones naturales.
2. La **encuesta** fue aplicada para conocer las necesidades, intereses y motivaciones de los usuarios que practican actividad físicas en el Gimnasio de Cultura Física, de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los palacios.
3. **Pre-experimento:** Para corroborar la validez y eficacia del Plan de acciones.
4. **Consulta con Especialistas:** Se consultaron 5 especialistas de vasta experiencia (15 a 25 años) en el trabajo de la recreación, con el fin de conocer su valoración sobre el Plan confeccionado. Dicha valoración se basó en cuatro aspectos fundamentales: efecto, aplicabilidad, viabilidad y relevancia.

### **Métodos de intervención comunitaria.**

Permitieron complementar la información necesaria para la constatación del problema existente en la comunidad, así como la confección e implementación de la nueva propuesta.

**Investigación –acción participativa:** En la búsqueda de las necesidades sociales de los jóvenes en edades de 18-25 años de la comunidad “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios, como punto de partida para determinar y transformar la realidad social en la que viven.

**Los métodos estadísticos :** intervinieron en la determinación de la muestra a estudiar y en el procesamiento de la información recopilada, facilitando las generalizaciones e interpretaciones que deben hacerse a partir de los datos, en nuestra investigación, se hizo uso de la estadística descriptiva (datos, gráficos. tablas) y la inferencial (docima de diferencia de proporciones para medir el grado de significación de la prueba.)

**Matriz DAFO –** Como fuerte herramienta estratégica que permite con su aplicación conocer la situación real y diagnóstico del escenario de la investigación.

### **Contribución a la Teoría:**

1. Fundamentación de un Grupo de acciones que permitan modificar el modo de vida de la población que reciben dichos servicios.
2. Delimitación de una literatura teórica en función de un Plan de acciones para la permanencia de los usuarios que reciben los servicios que ofrecen el gimnasio de cultura física , de la comunidad de “San Diego de los Baños”

**Aporte Práctico:** Acciones orientado hacia la permanencia de los usuarios que participan en el gimnasio de cultura física, perteneciente a la comunidad de “San Diego de los Baños”

**Novedad Científica** Se hace notoria cuando se sistematiza el ámbito de la permanencia de los usuarios, que permiten transformar el modo de vida de la comunidad, permitiendo elevar la calidad de vida de la nuestra población objeto de estudio.

**Actualidad del tema** Se manifiesta en las Acciones planificadas, que dan respuesta a las necesidades e intereses de los Usuarios/ Clientes referente al mejoramiento de la calidad de vida, lo cual trae consigo un cambio en el modo de vida, que permite elevar el nivel de calidad de vida de nuestra población.

La Tesis esta estructurada por una introducción y dos capítulos, **el primer Capítulo** esta referido a la fundamentación teórica y conceptualización necesaria acerca del objeto de estudio. Además incluye el diagnostico del estado actual del problema .**El segundo Capítulo** incluye la propuesta de solución, así como la valoración de su factibilidad práctica. El informe además incluye las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

### **Definición de términos.**

**Gimnasio:** Lugar destinado para realizar diferentes ejercicios físicos, donde participan todas aquellas personas interesadas por la actividad física y el deporte.

**Permanencia:** Duración firme, constancia, perseverancia, estabilidad, inmutabilidad. Estancia en un lugar o sitio.

**Cliente o usuario:** Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa y acostumbra a frecuentar un mismo lugar.

**Calidad:** Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Buena calidad, superioridad o excelencia. Condición o requisito que se pone en un contrato.

**Servucción:** Organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación que existe entre cliente –empresa, necesarios para la realización de una prestación de servicios cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido meramente determinados.



## **Capítulo I:**

### **Fundamentos Teóricos del ámbito del conocimiento acerca de la permanencia de los usuarios en los Gimnasios de Cultura Física en Cuba.**

#### **1.1 Panorama acerca de la permanencia de los usuarios en los Gimnasios de Cultura Física en Cuba.**

Los Gimnasios cuyos socios tienen una fuerte conexión entre ellos, cuentan con un índice de retención más elevado que aquellos con miembros que tienen un vínculo endeble entre sí.

Este punto subraya la importancia de un hecho que raramente se discute: la conexión entre los mismos socios, a diferencia de la unión de éstos con el cuerpo técnico, es una característica de los gimnasios con alta retención. Por tal motivo, es inadecuada la presunción de que esto puede ser resuelto simple y exclusivamente mejorando la interacción de los socios con el staff técnico.

Existen muchos gimnasios que logran una retención en sus usuarios sustancialmente más alta que aquellos que poseen las mejores instalaciones de cultura física y deportes. Varios factores se ponen en juego aquí, además del precio y la calidad del servicio, es importante la conexión entre los miembros y el ambiente social que estos centros les brindan.

Los gimnasios que tienen usuarios que utilizan múltiples servicios poseen un índice de retención mayor que aquellos en los que sus socios realizan un solo servicio.

Por ejemplo, el usuario que usa sólo la cinta de correr para entrenar, es más propenso a abandonar que aquel que, además de la cinta, consume servicios de personal training.

A una amplitud de uso de servicios diferentes, generalmente le corresponde otro factor: los ingresos no derivados de las cuotas. Que los socios utilicen múltiples áreas de un gimnasio es siempre recomendable. Otro elemento ventajoso que existe al incorporar a las esposas o a miembros de la familia, es que realicen diferentes actividades y que tengan otros intereses.

Porque la gente tiende a disfrutar de actividades en las que sobresale o conoce. Para las personas que no tienen experiencia previa en cultura física o deportes, la

probabilidad de que se destaquen o disfruten de esas actividades es baja. Como resultado, es poco probable que este tipo de personas sean miembros de un gimnasio por un período prolongado.

**A la participación en actividades grupales le corresponde una permanencia más importante.**

El índice de retención es más elevado para los miembros que realizan actividades multilaterales que para los usuarios de la sala de musculación. Cada gimnasio tiene muchos miembros que sólo hacen aparatos, y su única interacción dentro de las instalaciones es con la máquina con la cual realizan sus ejercicios.

Este tipo de usuario tiende a ser deficiente en la conexión con otros miembros y con el cuerpo técnico. Su único lazo con el gimnasio es el que tiene con el frío metal de los aparatos sobre los cuales desarrolla sus ejercicios. Son por definición, “usuarios de alto riesgo”. Pertenecen a “la unidad de cuidados intensivos” de cada gimnasio. La lealtad de este tipo de usuario es tan delgada como el papel. Para ellos, el gimnasio no es más que un lugar donde acumulan ejercicios con aparatos.

**Los usuarios se quedarán más tiempo con la ayuda de sus amigos.**

Los usuarios que sociabilizan con amigos en el gimnasio, tienen un índice de permanencia más prolongado que aquellos cuya experiencia es solitaria. Esto afirma, una vez más, la inmensa importancia del potencial todavía no totalmente explotado, de crear programas que faciliten la interacción entre los miembros.

Existe hoy un número de gimnasios de cuatro estaciones que va en aumento, que tienen mucha actividad y que son mucho más concurridos en diciembre que en agosto. Estos clubes tienen una importante ventaja, en cuanto a retención, sobre los que ofrecen sólo actividades dentro de sus instalaciones.

**La disminución en el uso de las instalaciones por parte de un usuario, es siempre una luz de alarma.**

La baja en la utilización de las instalaciones es un indicador que muestra que la percepción de valor por parte de los usuarios se mueve en una dirección negativa, como lo indica una investigación realizada por Richard Blacklock, de Sport and Health Inc., si la utilización normal de un miembro cae en 50 por ciento o más, en

algún momento dentro de un período de 60 días, ese socio está en serio riesgo de abandono.

Por ejemplo, ajustado a los efectos de la estacionalidad, si en un período de seis meses un miembro ha estabilizado su patrón de utilización del gimnasio en dos visitas por semana, y luego durante los siguientes 60 días su uso decae a menos de una visita por semana, es señal de que podría dirigirse hacia la finalización de su condición de usuario.

Esto destaca la importancia de informatizar el sistema de seguimiento, que puede alertar a los gimnasios de las variaciones significativas en la participación de los usuarios. Tales cambios revelan con frecuencia signos del deterioro de la relación que un usuario tiene con el gimnasio.

**La probabilidad de abandonar generalmente decrece con cada año de usuario.**

En gimnasios maduros, por ejemplo, aquellos que han estado abiertos por dos años o más, la tasa de deserción de los afiliados del primer año es más alta que la de aquellos que están en su segundo año de usuario.

Poca longevidad del servicio. Podemos comenzar entrenando clientes con una respuesta positiva inmediata. La perspectiva que le planteamos de estar a su lado, ofreciéndole consejo técnico y motivación, suele ser suficientemente estimulante para la mayoría de las personas que se inician en el entrenamiento personal la cuestión es que el usuario, tras asumir esta novedad, como parte del “trato” exige resultados al entrenador en termino de consecución de objetivos, .desarrollo de capacidades emocionales y comunicativas, formación en prevención de lesiones y seguridad en el entrenamiento; aportación de las distintas percusiones que se derivan del ejercicio correctamente programado y realizado. Son claves para que el profesional que pasa muchas horas con sus usuarios pueda pasar más tiempo gracias a obtener mayor conocimiento sobre él mismo, su usuario, el sector y la actividad que desempeña. De lo contrario la continuidad del servicio peligrará a causa de las fisuras existentes entre los proyectos de progreso del cliente y el estancamiento.

Insuficiente calidad profesional .Por las necesidades propias de dichos servicios, sobre todo, los objetivos que los clientes demandan, el nivel de calidad profesional ha de estar por encima de la media.

El usuario espera algo más que ser acompañado durante la ejecución de una “rutina de ejercicios”.Es lógico, dado que invierte parte de su economía, su tiempo, su esfuerzos y su ilusión, en nosotros.

“Boca a boca “negativo.” No vale la pena” es la frase favorita de aquellos usuarios que hayan probado a recibir los servicios del gimnasio y no se sientan satisfechos. Estos mismos usuarios se encargaran de propagar su opinión entre otros socios, provocando una mala imagen del servicio lo que perjudicará seriamente su venta y continuidad.

## **1.2 Antecedentes de los sistemas de gestión de la calidad**

El más conocido de los primeros “precursores”, W. Edwards Deming 1986: (1), admirado por la creación de un sistema de control estadístico de la calidad para la solución de problemas, cuyo enfoque general se centra en el mejoramiento del proceso, considera que la causa de sus variaciones radica en el sistema, más que en el trabajador.

Entre otros, por ejemplo Joseph Juran 2007: (2) centra la atención en el logro de la calidad como responsabilidad de la gerencia y en la necesidad de establecer metas. Enfoca su atención en la administración de arriba hacia abajo y en métodos técnicos, antes que en el orgullo y la satisfacción del trabajador.

Otro de los conceptos desarrollados acerca de la calidad pertenece a Armad Feigenbaum 2008: (3), quien aplica un enfoque para el control de la calidad y se convierte en el precursor de la administración de la calidad total.

Ph. Croo by 2006: (4) pone énfasis en la motivación y la planificación, desarrolla el concepto de “0 defectos” tras afirmar que la calidad es gratuita al ser menor el costo de la prevención, que el derivado de la detección o la corrección.

Para K. Ishikawa 2005: (5) la calidad adquiere una dimensión más amplia puesto que no considera que dependa sólo de los especialistas, sino de todo el personal.

En general todos estos autores se pueden agrupar en dos escuelas de pensamiento: los que enfocan su atención en los procesos e instrumentos técnicos y los que se centran en la dimensión administrativa.

Por otra parte, la calidad del servicio ha sido objeto de estudio e investigación profusos en la literatura asociada al Marketing y organización desde, fundamentalmente, los años 80. Al parecer se reconoce comúnmente que el sector de los servicios tiene características peculiares, que hacen complicada la medición de la eficiencia organizacional y en definitiva, de la calidad con que la organización presta sus servicios.

Como consecuencia de diversas teorías e investigaciones empíricas, se han desarrollado diferentes modelos, en los que se proponen diferentes factores determinantes de la calidad del servicio los que son necesarios controlar para alcanzarla. Las primeras teorías del tipo conceptual (Grönroos 1978: (6) Lehtinen 1982: ( 7 ) que se publicaron han generado diferentes estudios empíricos, de estos estudios se ha derivado la progresiva elaboración de los factores fundamentales explicativos de las percepciones del cliente, en cuanto a calidad. A partir de dichos conceptos, nuevas teorías conceptuales y sus modelizaciones, han ido surgiendo.

El análisis de estas teorías aportan variables importantes para el desarrollo de la investigación propuesta, pero en ningún caso se han encontrado pruebas documentales, teóricas o prácticas, que describan la situación concreta del objeto de estudio de referencia, pues en nuestro país no logramos reconocer una gran tradición de investigación de la calidad del servicio y no se encuentra abundante literatura procedente del extranjero.

El marco conceptual en el que se mueve esta investigación abarca 2 elementos: La retención de los usuarios y la calidad de los servicios.

### **1.3 Principios para la implantación de la calidad en los servicios.**

1. **La calidad la definen los propios usuarios** ya que después de todo, en el mercado, el usuario es el máximo juez de la calidad y no los técnicos, en consecuencia se deberán conocer sus necesidades, valores, preferencias y percepciones.

2. **El Proceso de calidad exige un adecuado liderazgo de la dirección** Para lo que resulta impensable que el líder formal sea también en alguna medida líder informal, por capacidad, personalidad, y habilidad en la gestión, el líder debe dirigir realmente y ser reconocido por todos.

#### **3. La Calidad es un factor estratégico de competencia y diferenciación**

Ya que afecta de manera importante a:

- Sus órganos de dirección ( toma de decisiones )
- Sus instalaciones ( tipología , estado de uso )
- Su modelo de gestión (necesidades, motivación, satisfacción, iniciativas.)
- Su oferta de servicios ( prestaciones básicas y asociadas , gama sistema de provisión , accesibilidad )

#### **4. La Calidad es una categoría de rentabilidad sostenida**

Ya sea esta entendida en términos económicos, sociales o deportivos; porque como se ha señalado si el estándar de calidad se cumple con perspectiva estratégica, la rentabilidad será una lógica consecuencia por la cuota del mercado, por otro lado un cliente ó usuario satisfecho por el servicio recibido es quien mejor vende ese mismo servicio y es más fiel en el momento de repetir o utilizar otro servicio de oferta .

#### **5. La Calidad involucra a todos los niveles de la entidad.**

Ya que en los servicios, el personal es un elemento clave en la consecución de la satisfacción, y muy especialmente el personal que esta en contacto directo con el publico (Recepcionista, Profesores)

Ante muchos clientes ó usuarios este personal representa a la entidad, ya que no tiene contacto con ningún otro y su implicación, formación, relación, trato, capacidad de convicción y entusiasmo, etc., resulta clave a la hora de asesorar al usuario.

Su proximidad con el público en la Front Office, les sitúa en una posición inmejorable para modular las expectativas del cliente ó usuarios y hacerla coincidir con el servicio realmente ofrecido, a la vez que posibilita destacar los aspectos más intangibles y difícilmente percibidos por aquellos .

#### **6. La Calidad exige una actitud de mejora continuada y en permanente revisión**

Ya que las necesidades , sensaciones , valores e intereses, van cambiando y todos los procesos necesarios para la prestación de los servicios son mejorables, en coherencia con las mayores exigencias de la calidad que la entidad ha de auto imponerse . Es por tanto un concepto dinámico.

#### **7. La Calidad de la prestación debe ser siempre de calidad**

Debe estar garantizada con un criterio homogéneo, de tal forma que los servicios en todo momento sea de calidad sin ser afectada por horarios o turnos del personal, días festivos o laborales, etc. ya que no es suficiente que casi siempre la prestación sea satisfactoria, ha de ser siempre. En este sentido no valen estadísticas o medias.

#### **8. La calidad debe ser comunicada**

Para que los criterios de la gestión de la calidad sean conocidos por todos los miembros de la organización , por los clientes y los proveedores es necesario tener muy en cuenta que la comunicación externa genera expectativas , y que estas son comparadas con el servicio realmente percibido por el cliente ó usuario.

Un centro deportivo no produce, no distribuye, no vende un producto; pero ofrece un servicio, una prestación profesional.

Por tanto, el paradigma de referencia es el servicio, o sea, la capacidad de satisfacer las expectativas del cliente; que es, pues, la matriz conceptual para cada tipología de marketing.

Frecuentar un gimnasio o un club significa establecer nuevas relaciones sociales, liberarse de la rutina cotidiana para escapar del estrés que, lamentablemente, aflige a la actual sociedad postindustrial.

He aquí la necesidad de estructurar un servicio que no se limite, de manera exclusiva, a los aspectos técnico - deportivos o de motricidad en general.

El servicio deportivo está muy próximo al prestado por un médico: interactúa directamente con la persona, sobre su salud y su bienestar.

Una segunda reflexión es el carácter intangible del servicio o, en otro sentido, su carácter no físico.

Un servicio deportivo se desarrolla en el momento mismo en que es consumado, el cliente es parte activa en la interacción productiva. Además, no se puede almacenar como cualquier otro producto.

Por consiguiente, el personal de contacto no puede verse ajeno a la calidad global de todo servicio, por lo que su desconocimiento no sería beneficioso en la política de marketing de la organización, él forma parte inseparable de la cadena servuccional de todo servicio ya que el usuario al evaluar el servicio emita sus criterios.

Para Boni, el incremento de la práctica deportiva ha resultado ser un sector económico en auge que produce una gran riqueza económica en diversas áreas y sectores. Por este motivo las organizaciones deportivas están interesadas en establecer estrategias de diferenciación, basadas en la mejora de la calidad a través la satisfacción del cliente (Turuelo Boni, 1995 (8).

Este mismo autor plantea que el principal objetivo es la optimización de los modelos de interacción en el proceso establecido entre usuario/clientes y organización/proveedores, a través de una adecuada gestión de los programas de actividades físicas: Turuelo Boni, 1995: ( 9)

**"Calidad es igual a satisfacción del consumidor** y en consecuencia específicamente en el área de los servicios, dicha satisfacción debe lograrse en todas las dimensiones previamente analizadas del producto/servicio" [Soriano, 1990: (10)

Antes de adentrarnos en el tema de la tipología de servicios, se requiere establecer el alcance conceptual del vocablo servucción, creado para expresar o caracterizar el proceso de producción de un servicio , en el cual están presentes los clientes propios, el personal de la organización (a su vez, es un cliente interno



del servicio) y los sistemas pertinentes. Por servucción se entiende la “organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente –empresa, necesarios para la realización de una prestación de servicios cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinados” [Eiglier e Langeard, 1989: (11)]

La opinión del autor de esta investigación coincide con los planteamientos de los investigadores antes mencionados, es decir, hay que tener presente la personalización de los servicios según el mercado meta, el cual ante la mirada de la organización se presenta como la segmentación del universo de sus clientes potenciales.

El incremento de la práctica deportiva ha resultado ser un sector económico en auge que produce una gran riqueza económica en diversas áreas y sectores. Por este motivo las organizaciones deportivas están interesadas en establecer estrategias de diferenciación, basadas en la mejora de la calidad a través la satisfacción del cliente (García-Mas, 2003: (12)). Por este motivo es importante generar una gestión eficaz, efectiva y eficiente en las organizaciones deportivas.

Para poder lograr una calidad total (Morales Sánchez y Correal, 2003: (13)) El principal objetivo es la optimización de los modelos de interacción en el proceso establecido entre usuario/clientes y organización/proveedores, a través de una adecuada gestión de los programas de actividades físicas.

La Estrategia competitiva de una empresa deportiva que quiere alcanzar el éxito deberá ir ligada a un plan de calidad para ofrecer satisfacción al cliente, reducción de costes y mejora continua.

Un centro deportivo no produce, no distribuye, no vende un producto, pero ofrece un servicio, una prestación profesional.

Por tanto, el paradigma de referencia es el servicio, o sea, la capacidad de satisfacer las expectativas del cliente; que es, pues, la matriz conceptual para cada tipología de marketing.

Y este es el corazón del marketing de los servicios: satisfacer las expectativas de los clientes.

Pero no es tan simple porque cada persona tiene expectativas diversas, y la experiencia de cada uno condiciona el juicio sobre la calidad de los servicios.

De ello se desprende que un Centro deportivo no puede crear un estándar productivo sobre la base de un proceso industrial donde la calidad del producto está garantizada por la tecnología, ya que si las expectativas y las exigencias son múltiples e individuales, la capacidad de respuesta de la empresa deportiva deberá ser altamente personalizada. Otra palabra clave del marketing del deporte.

Por otra parte, la personalización del consumo es una tendencia muy actual que está caracterizando cada vez más las actividades productivas y de servicio.

Reflexiónese sobre el valor de la evaluación funcional, en el control del médico, en el análisis de las características físicas, en la evaluación de las cualidades motoras, una lectura en varias dimensiones de la persona que en verdad puede traer a la luz las necesidades, las exigencias y las expectativas de cada uno.

Es evidente que del diagnóstico inicial a la selección de los objetivos que se quieren alcanzar con los correspondientes controles intermedios y finales, el paso es breve.

**Es la confección por un sastre de un traje hecho a la medida**, para usar una metáfora.

Hasta ahora, para muchas gestiones deportivas "improvisadas" se ha creído brindar un servicio de calidad pensando en un estándar organizativo y didáctico; ¿pero cómo se puede satisfacer al cliente, y por ende garantizarse una ganancia, con procedimientos estándar, iguales para todos?

Otra cuestión de importancia en la concepción del servicio deportivo es la socialización.

Es cierto que los aspectos sociales del movimiento son de extrema importancia.

Como se observa, la especificidad del marketing del deporte es adjudicadle al área de servicios de un modo bastante particular.

Un servicio deportivo se desarrolla en el momento mismo en que es consumado; el cliente es parte activa en la interacción productiva. Además, no se puede almacenar como cualquier otro producto.

Por consiguiente, el personal de contacto no puede verse ajeno a la calidad global de todo servicio, por lo que su desconocimiento no sería beneficioso en la política de marketing de la organización: él forma parte inseparable de la cadena servuccional de todo servicio ya que el cliente al evaluar el servicio lo hace de conjunto. En consecuencia, en las actividades de promoción no sólo debe considerarse que el cliente conozca y domine la calidad de lo que pretende adquirir para dar respuesta a su necesidad, o sea, "...la totalidad de cualidades y características de un producto o servicio que le pretende satisfacer las necesidades establecidas o implícitas" (Norma ISO 8402), sino que la imagen del personal de contacto inspire en él profesionalidad, seguridad, credibilidad en el momento decisión al de compra de un servicio dado, durante la transacción comercial.

El organismo internacional de normalización (ISO) la define como el "grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos". (NC-ISO 9000: 2000).

Las características inherentes se definen mediante una relación contractual entre Clientes y Proveedores. En esta definición se integran, de manera general, los términos que se reflejan en las anteriores; es la más utilizada en la actualidad, por lo que sienta las bases para el uso de un lenguaje común para todos los que participan en su gestión.

El matiz común y fundamental de éstas y otras definiciones es la necesidad de ajustarse a las especificaciones del cliente. De esta manera, ello permite plantear que "la calidad no depende de la realidad (especificaciones), sino de las percepciones y expectativas o deseos del receptor del servicio".

Al tratar de integrar las diferentes definiciones, se puede afirmar que el concepto de calidad abarca todas las cualidades de un producto que le son útiles a quien se sirve de él. Dicho de otro modo, un producto posee calidad cuando sus características tangibles o intangibles satisfacen las necesidades de los clientes.

Partiendo de este planteamiento y del análisis de las definiciones que se citan más arriba, se puede concluir que la calidad no puede entenderse como el cumplimiento de un sólo aspecto, sino que es un concepto más abarcador y

complejo, pero que, en todos los casos, va encaminado a cumplir con la satisfacción del cliente.

Por otra parte, existen algunos elementos que hay que tener en cuenta a la hora de definir la calidad y que no están incluidos de manera explícita en las anteriores definiciones. La satisfacción plena de los clientes implica no tan sólo a los consumidores habituales de un bien o servicio, sino también se consideran todos aquellos trabajadores, operarios, directivos, proveedores y otros organismos implicados que aparezcan involucrados en la calidad. Así, el concepto “cliente” va más allá del cliente externo, del cliente final, que tradicionalmente se identifica como el que compra o paga por un producto o servicio. Dentro de una misma institución, el receptor de un producto o servicio, ya sea terminado o semielaborado, también puede y debe considerarse cliente. Esta misma filosofía puede aplicarse al concepto “proveedor”.

De esta forma, dentro de la institución, se puede hablar de una relación “cliente-proveedor” continua, donde cada receptor tiene unas necesidades y expectativas, como “cliente interno”, que su “proveedor interno” debe satisfacer.

Debido a que, fundamentalmente en el sector de los servicios, existe una tendencia a reconocer que la Calidad es percibida y que por tanto se identifica en buena medida con el valor de uso del bien o servicio, resulta particularmente interesante tener en cuenta aquí su doble carácter, el cual se expresa en el hecho de que si bien el valor de uso constituye el punto de partida para su análisis, ya que está asociada ciertamente con la satisfacción de necesidades, es imprescindible analizar no obstante, la interrelación de la calidad no sólo con el valor de uso sino también con el valor.

Teniendo en cuenta estas afirmaciones y las consideraciones del autor es posible formular dos planteamientos importantes:

- 1 La calidad se manifiesta en la producción y en el consumo y en los servicios este proceso se materializa simultáneamente.

- 2 La calidad no es sólo ausencia de defectos, sino que se deben considerar otros valores: prestigio, ilusión de poseer el bien o disfrutar el servicio, etc., pues se trata además de valor percibido por el cliente.

El servicio podría considerarse como el proceso interpersonal que implica respeto, no tanto en el sentido afectivo, sino en el sentido objetivo de satisfacer las expectativas del cliente. Este proceso se crea y cesa simultáneamente o casi simultáneamente, por lo que el consumidor no puede retener el servicio, pero sí el efecto del mismo

El servicio podría considerarse como el proceso interpersonal que implica respeto, no tanto en el sentido afectivo, sino en el sentido objetivo de satisfacer las expectativas del cliente. Este proceso se crea y cesa simultáneamente o casi simultáneamente, por lo que el consumidor no puede retener el servicio, pero sí el efecto del mismo.

Una forma de concebir un servicio que se ofrece –las ventajas que obtendrá el cliente en un sistema de servicios- es utilizar la metáfora de un producto físico y enumerar con la máxima claridad y exactitud posibles, lo que se ofrece o lo que va a conseguir como resultado de la prestación del servicio en cuestión.

Este autor refiere que se puede hacer una relación de todas las zonas o puntos de contacto con el cliente. “El <<conjunto de servicios>> abarca entonces el conjunto de prestaciones relacionadas entre sí que la institución ofrece a los clientes potenciales, donde una de ellas es, en ocasiones, visiblemente predominante”.

Al analizar los servicios en relación directa con la necesidad que los condiciona, Champsey ., los descompone en núcleo y periferia. Según este autor, “el servicio se compone de un núcleo, la prestación principal, y de una periferia, las prestaciones secundarias que lo complementan”. La elección del cliente puede decidirla el complemento añadido por las prestaciones secundarias que pertenecen a la periferia; de ahí que la organización deba tomar en cuenta no sólo la satisfacción de la necesidad básica del cliente, si no sus motivos, sus motivaciones.

Cuatrecasas, (2006) refiere que a la hora de valorar la calidad del servicio los usuarios se basan en cinco factores Ellos son:

1. La fiabilidad
2. La capacidad de respuesta
3. La tangibilidad
4. La seguridad
5. La empatía

El más importante de ellos según este autor es la fiabilidad, lo cual quiere decir que lo que se le promete al usuario debe ser lo que realmente se puede producir, pues una promesa crea una expectativa, que si no se cumple, provoca insatisfacción. Así por ejemplo si se promete que el diseño de un proyecto demorará sólo una semana (promesa explícita), los clientes desearían que esto se cumpliera. De igual manera hay promesas implícitas como la entrega del informe completo y con una presentación adecuada.

El segundo en importancia es la seguridad, pues cuando los usuarios contratan el servicio están comprando algo más que eso, están comprando también la seguridad de que no van a correr ningún peligro físico, así como la profesionalidad y experiencia de los empleados. Los clientes necesitan sentir la seguridad de que los proveedores del servicio están capacitados para realizar las tareas que están haciendo y que son capaces de reaccionar correctamente ante lo inesperado.

El tercero es la capacidad de respuesta, ya que al establecer comunicación con algún aspecto de la institución con el objetivo de resolver su problema, el usuario desea que esto ocurra sin demora.

El siguiente atributo del servicio es la tangibilidad, es decir, todo aquello que el cliente puede percibir de manera precisa en las instalaciones de la institución o en algún aspecto relacionado con su imagen. En realidad, es difícil separar lo tangible de lo intangible, debido a que éstos se entremezclan, por lo que la valoración del cliente nunca va a ser totalmente positiva si ocurre alguna falla en uno de los dos elementos.

Otro aspecto de importancia es la empatía, la que está dada por la expresión de sensibilidad de los empleados que prestan el servicio hacia los usuarios, es decir, cuando los hacen sentirse usuarios especiales y valorados.

A pesar del análisis por orden de importancia, cabe señalar que los cinco aspectos van a influir decisivamente en la valoración global. Una proporción negativa en cualquiera de ellos influirá en la satisfacción del cliente.

Existen razones que parecen justificar tal afirmación: el hecho de que la calidad del servicio se pone de manifiesto en su prestación limita su control anticipado, además, la calidad en el servicio depende en mayor medida del factor humano, y éste no puede estar sujeto a la ingeniería o ser objeto de ensayo en la medida en que lo pueden ser los bienes tangibles. Es por eso que resulta complejo analizar en profundidad la manera en que “se produce” la calidad y la forma de controlarla.

No obstante, en general suele considerarse que las organizaciones de servicios se basan en procesos primarios susceptibles de ser mejorados de manera continua (Rufino, 1995).

Existe un reconocimiento común al afirmarse que la gestión de la calidad en las empresas de servicios es mucho más difícil que en las empresas pertenecientes al sector industrial, ya que el cumplimiento de unas normas de certificación en este últimas podrían garantizar un proceso de calidad. En cambio, el mismo proceso de calidad aplicado a los servicios hace más difícil el aseguramiento para proporcionar confianza sobre los requisitos del producto al cliente. Por otra parte, la combinación de los elementos tangibles e intangibles, ordenados de manera determinada en el servicio, produce reacciones bien diferentes en un público y en otro, en un consumidor y en otro, sin olvidar que muchos elementos externos al propio proceso, también influyen poderosamente en la satisfacción y en la percepción de los usuarios.

De igual manera, no se aprecian en la bibliografía consultada referencias a posibles diferencias de la influencia del liderazgo en la gestión de la calidad al analizar uno y otro sector (industrial o de servicios), por lo que puede considerarse no obstante pertinente, tener en cuenta determinadas particularidades para

gestionar la calidad en una organización de servicios. Dichas particularidades deben estar relacionadas en opinión del autor, con las características diferenciales de los servicios con respecto a los bienes analizadas anteriormente, las cuales hacen que con más razón en este sector deban desarrollarse cualidades en los directivos, tales como la capacidad de comunicación y la habilidad para entrenar al personal, especialmente, de contacto con el usuario, pues debido a la inseparabilidad entre producción y venta en el caso de los servicios, se requiere un liderazgo especialmente ubicuo, los altos directivos no siempre estarán presentes siempre que se produzca un contacto con el cliente, de ahí que se imponga además, un énfasis en el liderazgo atento y cuidadoso con respecto a los empleados, “quienes deben ser tratados como personas más que como un número intercambiable en el proceso de servicio”. La variabilidad en la prestación de los servicios hace más difícil su estandarización, e implica una mayor dificultad en el control de la calidad de los mismos, así como que exige de la actuación más inmediata por parte de los decisores en el proceso, lo cual sugiere que se otorguen más facultades a los empleados, en especial a aquellos que se encuentran en contacto directo con los usuarios, lo que se conoce como empowerment (término en inglés). La satisfacción total del cliente se consigue cuando los Gaps o diferencias entre aquello que el consumidor espera y la percepción del servicio que realmente recibe (los posibles problemas que pueden producirse en la calidad del servicio), desaparecen.

Posibles problemas en la calidad del servicio (Gaps):

**Gap 1** Diferencia entre aquello que los usuarios buscan y los directivos creen que ellos quieren.

**Gap 2** Diferencia entre aquello que los directivos creen que los usuarios quieren y lo que éstos piden realmente a la organización.

**Gap 3** Diferencia entre los planes de calidad del servicio y el nivel de calidad que se ofrece realmente.



**Gap 4** Diferencia entre el servicio que se ofrece y aquello que se comunica.

**Gap 5** Diferencia entre las expectativas de los usuarios y el servicio que éstos reciben (es la no-calidad, consecuencia de las diferencias anteriores).

La mayoría de los autores que se refieren al tema estima que todo cambio dentro de la organización tiene una relación directa con la calidad del liderazgo ejercido y existe generalmente coincidencia al considerar que entre las habilidades personales que tiene que tener un líder al gestionar con efectividad la calidad están: el poder de estructurar una visión y compartirla con el resto de la organización, capacidad para entrenar seguidores, y habilidad de negociación que se traducen en capacidad para establecer la comunicación y el empuje necesario para promover los cambios dentro de la organización.

En base al análisis de la bibliografía actual consultada se puede afirmar que existe una marcada aceptación acerca de la importancia de *involucrar el personal* en la gestión de la calidad; así, muchos autores coinciden en señalar la importancia determinante de este aspecto en la eficacia de la organización

“La gestión de la calidad se inicia con capacitación y continúa con capacitación” (Ishikawa, 1998). Esta frase resulta común, de una manera u otra en toda la bibliografía consultada respecto a las vías para integrar cada vez más la función de calidad a todo el sistema de gestión de la organización en general; ello demanda la afirmación de que es difícil concebir la implantación de un sistema de gestión de calidad sin el adecuado programa de formación de todo el personal,

La formación humana tiene que ver con la necesidad de que las personas comprendan, estudien y manejen su mundo interior para interactuar con los demás. Se necesita pues, fomentar habilidades para colaborar, liderar, comprender actitudes, comportamientos, sentimientos, motivaciones, etc., pues la calidad es una cuestión de equipo, de actitudes, de comportamientos e interacción de las personas y la influencia del líder.

Crear un sistema de información y comunicación para que las personas tengan la información necesaria y que satisface a todos, implica disponer de los canales y métodos necesarios y de la voluntad del que dirige la organización.

Los procesos se pueden clasificar en tres tipos: estratégicos o estructurales, claves u operativos y de soporte o apoyo.

**Estratégicos:** procesos destinados a definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias. Son gestionados por la dirección en conjunto.

**Operativos:** los destinados a llevar a cabo las acciones que se relacionan con las políticas y estrategias definidas por la empresa para dar servicio a los clientes. Van a tener impacto en el cliente, al crear valor para él.

**De apoyo:** procesos no directamente ligados a las acciones de desarrollo de las políticas, pero cuyo rendimiento influye directamente en el nivel de los procesos operativos. Es decir, sustentan o apoyan a estos últimos.

El líder, por su parte, hace valer su influencia en las diferentes operaciones que componen el proceso, a través de hacer cumplir las normas de conducta y requisitos que son coherentes con los principios que la organización define como válidos para la gestión de la calidad.

El interés por los procesos ha permitido el desarrollo de una serie de técnicas, tanto para actuar sobre los procesos, como para emplearlos como base para la gestión estratégica de la institución. Entre ellas se destacan, por su uso extendido, el Método sistemático de mejora para cambios graduales y la Reingeniería. Esta última se utiliza cuando la situación requiere un salto drástico o una orientación completamente nueva.

El principal reto de todo proyecto de rediseño precisamente consiste en lograr la correcta proporción entre ellos que satisfaga al usuario.

#### **1.4 Características principales de la organización deportiva.**

- Es una organización social.
- Es un nivel micro social de grupo.
- Tipo específico de institución dentro del contexto socioeconómico.
- Relacionada con el sistema de cultura física.
- Satisface las necesidades de la población a través de la cultura física y el deporte.

### Nueva concepción en la creación de las organizaciones deportivas.

Cada vez más sencillas y democráticas donde el cliente, consumidor participante, se convierta en parte de la organización participando en su diseño de gestión.

Para el profesor Hernández Roca 2008 : (14) la organización no se convierte no solo en malla, sino en células de gestión a veces dependiente y en ocasiones independiente, donde se incorpora la gestión de cambio como valor principal y actitudes de persona y grupo.

Lidereada por personas donde imperen como características las tres h:

Humildad, Humanidad y Humor.

Más pequeñas, donde se aglutinen intereses deportivos, más integrados en el entorno social, más próximo al cambio.

### Principales problemas que se manifiestan en las organizaciones deportivas

- ☐ Conflictos en las estructuras de la organización.
- ☐ Sistema de evaluación y control inadecuados.
- ☐ Deficiencia e insuficiencia en la comunicación.
- ☐ Deficiencias e insuficiencias en el trabajo de equipos.
- ☐ Insuficiente recurso material, económico y humano.
- ☐ Falta de preparación de los recursos humanos.

En la Tesis en opción al Grado Científico de MSc en Administración y Gestión Deportiva Benito Rodríguez Marrero 2001, reflexiona sobre el concepto de gestión deportiva, donde nos plantea que gestión deportiva es dirigir con acción y efecto los recursos humanos, materiales y financieros de la cultura física y el deporte, con el cuidado, esfuerzo y eficacia en la ejecución de las tareas, para optimizar los resultados y lograr los objetivos que nos proponemos. Rodríguez Marrero (2001: (15

### Funciones de la gestión deportiva

- ✓ Orientación al cliente.
- ✓ Descentralizar la información y la toma de decisiones.
- ✓ Satisfacer las necesidades del cliente.
- ✓ Integración de actividades para realizar acciones y tiempo.

- ✓ Integración de las estructuras organizativas en una visión única de la entidad.
- ✓ Facilitar la gestión de los procesos y el tiempo de servir al usuario.

Rentabilidad en las acciones y procesos que se llevan a cabo en la entidad.

### **1.5 Surgimiento de los Gimnasios de Cultura Física en Cuba.**

Con la puesta en marcha del trabajo de la Cultura Física en 1972, se pone al alcance de la población un grupo de vías para la ejercitación física, ya que en 1976, con un nuevo prisma de trabajo ,surge la primera experiencia en el país del trabajo en los Gimnasios de Cultura Física , hoy con una experiencia de más de 30 años se garantiza un mayor desarrollo de las actividades en dichas áreas .

#### **Objetivos de los Gimnasios.**

Los objetivos que se persiguen con la puesta en funcionamiento de este proyecto son variados, de ellos fundamentalmente son:

1. Propiciar al pueblo una posibilidad más de incorporarse de forma regular a la práctica de ejercicios físicos y contribuir con ello al establecimiento de una vía fundamental para el fortalecimiento del movimiento masivo de la cultura física en nuestro país.
2. Desarrollar los hábitos necesarios en la población que impulsan la práctica sistemática de actividad física.
3. Contribuir al fortalecimiento y mantención de la salud y la estética corporal, procurando un desarrollo multilateral de los practicantes y prepararlos para enfrentar con éxito las tareas que demanda la vida cotidiana.

Los Gimnasios de Cultura Física, constituyen la instalación más idónea para el desarrollo de la educación física para adulto.

Toda actividad tiene su comienzo y esta no es una excepción, por lo que se deberá comenzar conociéndose por parte del profesor:

1. La trayectoria deportiva del participante.
2. Tiempo sin realizar ejercicios físicos.
3. Conocer los posibles padecimientos ó patologías que tiene el participante.
4. Nivel de eficiencia física.

Para esto se debe hacer una consulta con el participante, la cual se recogerá en su expediente como datos para la planificación del trabajo.

Las mediciones físicas deben ir acompañadas de mediciones antropométricas que nos den el resultado de los ejercicios en el orden fisiológico.

Es por ello que atendiendo cuidadosamente las características particulares que presentan los interesados en practicar ejercicios en nuestros gimnasios, se hace totalmente indispensable el período de adaptación.

El entrenamiento en el Gimnasio de Cultura Física, responderá a diferentes factores:

- \_ Necesidades del participante y profesor
- \_ Interés del participante y el profesor.
- \_ Posibilidades del participante.

Estos tres aspectos son de extrema importancia en el trabajo de la cultura física y más en el desarrollo del trabajo dentro del gimnasio.

El interés por el que el participante recurre al gimnasio regularmente responde a dos grandes fenómenos, lo estético ó lo relativo a la salud y en muchas ocasiones se presenta el caso de ambos a la vez.

Las necesidades del participante están en muchos casos unidas a sus intereses, pero hay necesidades que el propio participante no entiende que tiene y son conocidas por el profesor convirtiéndose entonces en medidas a aplicar con el fin de eliminarlas, las necesidades se ponen de manifiesto con la aplicación de las pruebas de eficiencia física, así como el análisis del entrenamiento en lo que respecta a su rendimiento

Es recomendable la relación más estrecha de trabajo con el Área de Salud Integral en la comunidad donde se encuentre el gimnasio, si está dentro de las posibilidades establecer contactos periódicos que permitan a los profesores profundizar en el conocimiento de afectaciones de carácter patológico que se presenten o puedan presentarse en el gimnasio, en igual medida se podrá coordinar para la impartición de charlas ó comentarios con los participantes y diferentes especialistas, a lo cual le da un sello de interés a las actividades que en el área ( Gimnasio ) se desarrollan.

#### **1.6 Característica psicológica de la muestra motivo de investigación.**

##### **Esfera intelectual:**

Se continúa consolidando el pensamiento teórico que surgido en la adolescencia aún presenta determinadas limitaciones. Este desarrollo posibilita la elaboración conciente por parte del joven de las principales contenidos de su motivación y se vincula estrechamente el surgimiento de la concepción del mundo, alcanzando un nuevo nivel cualitativo la unidad de lo cognitivo y lo afectivo en la personalidad. También en esta etapa el desarrollo del pensamiento se encuentra estrechamente vinculado al carácter del proceso de enseñanza.

#### **Conclusiones parciales del capítulo I**

- 1-Es evidente que el concepto de permanencia de los usuarios ha sido establecido por diferentes autores y cada uno de ellos consideran un grupo de condiciones, motivaciones, determinadas por las condiciones sociales, psicológicas y etáreas.
- 2-Cada individuo tiene un modo particular ajustado a sus necesidades, de emplear el tiempo libre. Sin embargo en las investigaciones sociológicas realizadas han definido operativamente a los jóvenes como el grupo social de mayor vulnerabilidad en una comunidad.

## **CAPITULO II: VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS ARROJADOS POR LOS INSTRUMENTOS APLICADOS.**

En este capítulo se realiza una caracterización breve de la comunidad y la muestra objeto de estudio, en la que se determina el comportamiento de la permanencia de los usuarios del Gimnasio de Cultura Física en la comunidad estudiada, a partir de cuyos datos se fundamenta el Plan de acciones para contribuir a la permanencia de los jóvenes entre 18-25 años, de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.

### **.2.1- Caracterización de la Muestra.**

#### **Caracterización del grupo estudio**

El grupo estudio es de tipo informal, comprendidos dentro de la edad juvenil correspondiente al Consejo Popular de “San Diego de los Baños” que reciben los servicios del gimnasio de cultura física de esta comunidad.

Se analizaron además características cualitativas de la muestra como son sexo, estado civil y escolaridad.

En cuanto al sexo se puede observar que el predominante es el masculino con una frecuencia de 65,7% de la muestra analizada, existiendo diferencias significativas entre el sexo masculino y femenino ( $p < 0,05$ ).

Algo similar ocurre en lo relacionado con el estado civil de los encuestados, correspondiendo a los solteros 74 % de la muestra, y el 25 % a los casados ( $p < 0,05$ ) observándose diferencias significativas a partir de las pruebas de comparación de proporciones.

En cuanto a la escolaridad se dividió la muestra en cinco grupos:

- ✓ Primaria.
- ✓ Secundaria Básica
- ✓ Preuniversitario.
- ✓ Técnico Medio.
- ✓ Universitario.

En la muestra analizada no se detectaron usuarios de la Educación Primaria ni Secundaria Básica, por lo que se desechan estas características de los análisis realizados.

El 48 % de los muestreados corresponden a las categorías de Técnico Medio y universitarios el 22 % respectivamente), no existiendo diferencias significativas entre ambos grupos ( $p>0,05$ ) y si con respecto a los estudiantes de Preuniversitario, los cuales representan sólo el 28 % de la muestra analizada.

### Estadísticos

		SEXO	RAZA	EST_CIVI	ESCOLAR
N	Válidos	35	35	35	35
	Perdidos		0	0	0
Moda		2	1	2	4

### SEXO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Femenino	12	34,2	34,2	34,2
	Masculino	23	65,7	65,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

### ESTADO CIVIL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Casado	9	25	25	25
	Soltero	26	74	74	100,0
	Total	35	100,0	100,0	



### NIVEL ESCOLAR

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	PreUniv	10	28	28	14,3
	Téc Med	17	48	48	61,4
	Univ	8	22	22	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Un análisis importante a realizar fue el tiempo de permanencia en el gimnasio, observándose una disminución significativa en cuanto a la durabilidad. En un primer grupo se encuentran los que llevan menos de 6 meses, representando el 77 % del total encuestado, en un segundo grupo se pueden concentrar los correspondientes a superiores a un año e inferiores a dos años, con un 17 % de representatividad y en un tercer grupo se encuentran los superiores a dos años divididos en 5 % y más de tres. Estos tres subgrupos no presentan diferencias significativas entre sí, pero difieren con respecto a los dos presentados con anterioridad ( $p < 0,05$ ).

El principal motivo de asistencia al gimnasio es la estética corporal, causa por la cual asisten al mismo el 74 % de los encuestados. En un segundo grupo se encuentran, sin existir diferencia significativa entre ellos ( $p > 0,05$ ) los que asisten para disminuir y mantener el peso corporal.

### MOTIVOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Estética	26	74	74	74
	Bajar Peso	5	14	14	14
	Mantener	4	11	11	100
	Total	35	100	100	

### Estadísticos

		TIEMPO	MOTIVOS
N	Válidos	35	35
	Perdidos	0	0
Moda		1	1

### TIEMPO EN EL GIMNASIO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos >6meses	27	77	77	77
1 año	6	17	17	17
2 años	2	5	5	5
3 años	0	0	0	0
>3 años	0	0	0	100
Total	35	100	100	

A continuación se realiza un análisis para determinar la posible relación existente entre el sexo y la posible causa de asistencia al gimnasio.

A partir de una tabla de contingencia se puede observar que el sexo influye significativamente en la causa de asistencia ( $p=0,00 < \alpha=0,05$ ).

Para cada una de las preguntas se realizó una comparación entre las medias de cada una de las opciones.

Primeramente se realiza un análisis descriptivo de cada una de las evaluaciones, donde se puede encontrar el número de encuestados y las evaluaciones emitidas por los usuarios.

### Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza
EDAD	35	18	19	24,09	2,786	7,761
N válido (según lista)	35					

El objetivo de este capítulo es analizar los resultados de los diferentes diagnósticos efectuados al grupo social estudiado, que nos permita elaborar

acciones encaminadas a mejorar la permanencia de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de "San diego de los Baños".

Utilizamos como instrumento en nuestra investigación el método de la observación, el cual nos permitió el conocimiento de la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos en sus condiciones naturales, se tuvieron en cuenta 2 parámetros evaluativos, ellos son: las condiciones del local (8) y la atención al usuario (14), arrojándonos los siguientes resultados.

**Tabla # 1 Resultados de la observación**

Parámetros Observados	Resultados					
	B	%	R	%	M	%
Condiciones del local. N: 8	-	-	2	25	6	75
Atención al usuario. N: 14	5	35.7	7	50	2	14.2

Al analizar la guía de observación encontramos parámetros de calidad referente a las condiciones del local, donde se evaluaron 8 aspectos, de ellos 2 resultaron evaluados de regular, representando un 25 %, mientras en la categoría de mal se evaluaron 6 aspectos negativos representando un 75%, lo que confirma que existen irregularidades en el servicio brindado.

Los parámetros evaluados referentes a la atención al usuario se comportaron de la siguiente forma: De 14 aspectos observados 5 resultaron evaluados de bien, lo que representa el 35.7 %, 7 de regular para un 50 % y 2 de ellos de mal representando un 14.2%.

## **2.2 Diagnóstico: Escenario de nuestra investigación.**

### Puntos fuertes (Fortalezas).

1. El potencial humano calificado
2. Régimen de participación.
3. Personal de apoyo a los servicios.

### Puntos débiles (debilidades).

1. Pobre oferta en los servicios que ofrece el gimnasio
2. Dificultad con el entrenamiento personalizado.
3. Nivel de insatisfacción de los usuarios.
4. La capacidad del local es pequeño.
5. Falta de ventilación del local.
6. La permanencia de los usuarios.

### Oportunidades. (Potencialidad).

1. Apoyo del PCC y el gobierno en el municipio.
2. Tendencia mundial a financiar programas y/o proyectos científicos – técnicos.
3. Incremento cuantitativo de la calificación de la fuerza técnica del INDER.
4. Necesidades crecientes de demandas científicas y tecnológicas.

### Amenazas (vulnerabilidad).

1. Gimnasios particulares.
2. Bloqueo económico.
3. Escenario político ideológico y competitivo.

### 2.3 Resultados de la Encuestas.

La encuesta fue otro de los instrumentos utilizados en nuestra investigación por lo que los resultados que se exponen en **la tabla #2** una vez aplicada el cuestionario de preguntas a los usuarios que practican en el gimnasio de cultura física de San Diego de los Baños, demuestran de forma general que existe insatisfacción en cuanto a la calidad de los servicios prestados en esta instalación.

**Tabla # 2 Encuesta realizada a los usuarios que practican en el Gimnasio de Cultura Física de la comunidad de San Diego de los Baños.**

Preguntas																		
1		2		3			4		5			6		7			8	
S	N	S	N	B	R	M	S	N	B	R	M	S	N	B	R	M	S	N
23	12	-	35	5	19	11	4	31	6	12	17	24	11	35	-	-	-	35
% de aceptación																		
65,7	34,0	-	100	14,0	54,4	31,0	11,0	88,0	17,0	34,0	48	68,0	31,0	100	-	-	-	100

Analizando la **pregunta # 1** referente al cumplimiento de las metas propuestas se pudo constatar que, 33 usuarios expresan que sí cumplen su propósito, representando un 65,7 %, y 12 de ellos no lo cumplen, lo que representa un 34%.

Según los resultados obtenidos en la **pregunta # 2** relacionado con la variedad de ofertas en el Gimnasio de Cultura Física, los 35 encuestados responden que no existe diversidad en los servicios que se ofrecen, lo que representa un 100%.

Muy en correspondencia con la pregunta anterior se manifestó la **pregunta # 3**, refiriéndose a la calidad de los servicios brindados, donde se arrojaron los siguientes resultados: 5 de los encuestados responden que el servicio es bueno, lo que corresponde a un 14 %, 19 de ellos manifiestan que es regular, representando un 54 % y 11 alegan que es malo lo que representa el 31 %.

Considerando la **pregunta # 4** se pudo constatar según las encuestas realizadas que 4 de los encuestadas responden que el gimnasio sí les ofrece todos los servicios que necesitan, constituyendo el 11% y 31 de ellos consideran que no son suficientes los servicios brindados representando un 88%.

Valorando la **pregunta # 5** y haciendo la comparación entre los servicios que ofrece el Gimnasio de Cultura Física con los que brindan otras instituciones se comprobó que 6 practicantes del Gimnasio consideran que es bueno representando un 17 %, 12 manifiestan que es regular lo que constituye el 34 % y 17 responden que es malo para un 48 %.

Según los resultados que ofrece la **pregunta # 6** se considera que 24 practicantes del Gimnasio han mejorado su salud en correspondencia con los servicios recibidos constituyendo un 68 % y 11 no coinciden con las respuestas anteriores, representando un 31 %.

Evaluando la **pregunta # 7** se obtuvo como resultado que los 35 encuestados manifiestan que la relación precio-calidad del servicio es buena representando el 100%.

Teniendo en cuenta las diferencias individuales en cuanto a la práctica de ejercicios físicos es que se manifiesta la **pregunta # 8**, arrojándose los siguientes resultados: 35 usuarios responden que nunca han tenido atención individual representando un 100%.

## 2.4 Diagnóstico del comportamiento de la permanencia de los usuarios que practican en el Gimnasio de Cultura Física de San Diego de los Baños (año 2009 y 2010).

Realizamos un diagnóstico del comportamiento de la retención de los usuarios en cuanto al tiempo que permanecen en el gimnasio, lo cual arrojó los siguientes resultados.

**Tabla # 3 Comportamiento de la retención**

<b>Año 2009</b>												
<b>Meses</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
<b>Matrícula mensual (participación)</b>	124	138	176	184	187	193	178	190	185	134	97	93
<b>Bajas</b>	65	55	75	82	101	112	12	10	49	89	64	41
<b>% de retención</b>	52.4	39.8	42.6	44.5	54	58	6.7	5.2	26.4	66.4	65.9	44
<b>Año 2010</b>												
<b>Meses</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
<b>Matrícula mensual (participación)</b>	129	201	140	153	102	125	139	105	136	170	133	91
<b>Bajas</b>	86	117	71	96	58	79	5	8	100	112	92	40
<b>% de retención</b>	66.6	58.2	50.7	62.7	56.8	63.2	3.5	7.6	73.5	65.8	69.1	60.4

Se pudo observar en los años 2009 y 2010 el comportamiento de la retención de los usuarios, que practican en el Gimnasio de Cultura Física, los resultados reflejan la poca permanencia en el gimnasio respecto a este servicio, se realizó un análisis mensual donde se demuestra las bajas en el transcurso de los meses, a pesar de comprobar que hay una continua incorporación, siendo los meses de julio y agosto los más explosivos en matrícula, dado por la correspondencia con la etapa vacacional en nuestro país.

### **Resultado final del diagnóstico**

- **Vínculo con otros organismos e instituciones que puedan ofertar otros servicios.**
- **Exámenes que permitan evaluar un seguimiento del usuario desde el punto de vista funcional y corporal lo cual les permite su evolución.**
- **Videos-Debates acerca de la actividad física y la promoción de salud.**
- **Visita de un especialista en medicina al menos una vez por semana.**
- **Servicios de masaje corporal y estético.**
- **El rescate de las competencias de fuerza entre los participantes.**

Después de aplicados los instrumentos antes mencionados llegamos a las siguientes conclusiones que permite conocer las principales insuficiencias en la calidad del servicio incidiendo en la retención de los usuarios

1. Existe nivel de insatisfacción de los usuarios.
2. Poca variedad en los servicios que se ofertan.
3. La ambientación del local es insuficiente
4. En el Gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños”, en la práctica de ejercicios físicos no se aplican pruebas de control biológico, funcionales y físicas, que permitan evaluar el seguimiento alcanzado por los usuarios después de realizar un Programa de Actividades Físicas.

### **2.5 Plan de acciones para mejorar la permanencia de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.**

#### **Fundamentación del Plan de acciones.**

Es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas, de esta manera un plan de acciones constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto, puede involucrar a diferentes áreas, departamentos etc.

La elaboración de las acciones se tuvo en cuenta las condiciones con que contamos en el gimnasio de cultura física de la comunidad “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios, atendiendo sobre todo a las características de los usuarios que asisten a dicho centro con diferentes propósitos y objetivos.



Basado en la necesidad de dar respuesta al problema planteado, las acciones fueron confeccionadas teniendo como base las necesidades planteadas por los usuarios, haciendo la inserción de nuevos servicios que permita la retención de los usuarios.

Las acciones está estructurada de la siguiente forma: dimensión de divulgación y promoción, dimensión de servicios, dimensión de satisfacción de los usuarios .Con fecha de aplicación en el año 2010.

### **Características del plan de acciones.**

- Va dirigido a la satisfacción de las necesidades del desarrollo físico, funcional de los usuarios.
- Permite involucrar a los gestores y actores de manera consciente en la proyección, ejecución, control y evaluación de los servicios que se prestan, marcando su carácter participativo.
- Concibe las acciones con enfoque sistémico y personal.
- Induce el empleo de tecnologías de la información científica con un fuerte componente en la auto superación.
- Refuerza el enfoque multidisciplinario para el desarrollo de la salud y el bienestar de los usuarios

### **Objetivo general**

Diseñar acciones dirigidas a lograr la permanencia de los jóvenes que practican en el gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de “San Diego de los Baños” del municipio de los Palacios.

### **Objetivos específicos.**

- Extender la práctica de la Educación Física para Adultos, contribuyendo al desarrollo de habilidades y capacidades en sus practicantes.
- Realizar los servicios de forma sencilla adaptándolas a las necesidades y motivación de los usuarios.
- Realizar actividades que permita la divulgación de la práctica de actividades físicas en el gimnasio de cultura física, generando un apoyo suficiente que garanticen su posterior desarrollo.

## Plan de acciones para contribuir a la permanencia de los usuarios

Dimensión divulgación y promoción.				
Acciones	Frecuencia y Plazo de Cumplimiento	Responsable	Participante	Impactos
Desarrollar Charlas educativas en coordinación con el área de Salud de la Comunidad.	1 vez al mes	Director del centro	Usuarios	Firma de convenio con el Área de Salud de la Comunidad.
Proyectar Videos, relacionado con el desarrollo de actividades físicas.	1 vez al mes durante 10 meses	Director del centro	Usuarios	Nuevos conocimiento sobre la importancia de la actividad física
Incentivar la realización de competencias entre los usuarios.	Trimestre	Profesores de Cultura Física.	Usuarios.	Divulgar resultados del gimnasio en la comunidad

<b>Dimensión Satisfacción de los Usuarios.</b>				
Acciones	Frecuencia y Plazo de Cumplimiento	Responsable	Participante	Impactos
Realizar Estudios de Composición Corporal a los usuarios.	Trimestre	Profesores de Cultura Física.	Usuarios.	Evaluar avances de los diferentes segmentos corporales del cuerpo.
Implementar Secciones de Masajes a los Usuarios.	1 vez por semana	Profesores de Cultura Física.	Usuarios.	Restablecimiento De la masa muscular
Aplicar un Control Físico utilizando el test de índice de fuerza.	Trimestre	Profesores de Cultura Física.	Usuarios.	Determinar fuerza muscular
Aplicar un Control Físico utilizando test de índice Muscular.	Trimestre	Profesores de Cultura Física.	Usuarios.	Determinar Índice muscular

Aplicar el Control Funcional por medio del test de Harvad.	Trimestre	Profesores de Cultura Física.	Usuarios.	Capacidad física de trabajo
Aplicar el Control Funcional por medio del test de Ruffier.	Trimestre	Profesores de Cultura Física.	Usuarios.	Adaptación del sistema cardiovascular a las cargas físicas.
Conveniar Alianza estratégica con la Dirección Municipal de Servicios Personales.	Permanente	Directivos de ambas instituciones	Los usuarios, profesores, especialistas	Convenio que que incluya : barbería, peluquería, manicurí, Masaje facial.

<b>Dimensión para la superación de los profesores y demás personal de la institución.</b>				
Acciones	Frecuencia y Plazo de Cumplimiento	Responsable	Participante	Impactos
Realizar Trabajo docente - metodológico ( ciclo de preparación de los profesores)	Mensual	Sub-director	Profesores	Elevar la preparación didáctico metodologica de los profesores.
Planificar Seminarios y talleres	Mensual	Sub-director	Profesores	Profundizar en la aplicación práctica de los controles físicos y funcionales
Planificar Seminarios al personal de apoyo a los servicios.	Mensual	Administrador	Personal de apoyo	Comportamiento adecuado sobre Regla del buen trato al público.

## **Dimensión divulgación y promoción.**

### **Acción No 1    Desarrollar charlas educativas en coordinación con el área de Salud de la Comunidad.**

**Objetivo.** Intercambiar conocimientos acerca de los beneficios de las actividades físicas, mediante conversatorios con especialistas.

**Método.** Conversación.

**Orientaciones metodológicas.** La coordinación la realiza el director del gimnasio con el área de salud de la comunidad, es importante la preparación que realice el especialista con los usuarios, donde se destaque las cuestiones fundamentales en las que debe conocer los jóvenes.

**Participan.** Especialistas en medicina general integral, usuarios.

**Lugar.** Gimnasio de Cultura Física

### **Acción No 2    Proyectar Videos, relacionado con el desarrollo de las actividades físicas.**

**Objetivo.** Debatir videos de carácter general relacionado con la actividad física, a partir de la visualización del mismo para lograr la motivación de los usuarios.

**Método.** Observación.

**Orientaciones metodológicas.**

El profesor seleccionara videos de carácter general relacionado con la rama de la cultura física los profesores orientan previamente a los usuarios indicándoles Aquellos aspectos en los que deben fijar más la atención. Al finalizar la actividad se realiza un debate y reflexión.

**Participan.** Usuarios y Profesores.

**Lugar.** Gimnasio de Cultura Física

**Acción No 3** Incentivar la realización de competencias entre los usuarios.

**Objetivo.** Fomentar la participación de los jóvenes a la práctica del ejercicio físico.

**Método.** Práctico.

**Orientaciones metodológicas.**

Los Profesores organizaran las competencias de fuerza entre los usuarios , de forma trimestral , con el propósito de seleccionar a los jóvenes mas fuertes , donde compiten en la modalidad de fuerza acostada y cuclillas , al final , se realiza la sumatoria de ambas variantes y se selecciona los ganadores , de acuerdo a las divisiones de pesos establecidos

**Participan.** Los Usuarios, Profesores y personal de apoyo a los servicios.

**Lugar.** Parque El Mirador

**Dimensión Satisfacción de los Usuarios.**

**Acción No 1 Realizar Estudios de Composición Corporal a los usuarios.**

**Objetivo.** Estudiar la relación de la masa corporal activa de acuerdo con la talla y el índice de grasa.

**Métodos.** Comportamiento de las variables morfológicas (talla, peso, % de grasa, Kg. grasa, masa corporal activa (MCA), e índice muscular (A.K.S.)

**Orientaciones metodológicas.** El análisis de la composición corporal se efectúa mediante ecuaciones de regresión , aportadas como contribución metodológica al Programa Biológico Internacional por Durnig y Rahaman , mediante la medición de cuatro pliegues cutáneos , infra-escapular , bicipital ,tricipital, suprailiaco , con el calibrador de Harpenden .

**Participan.** Personal Especializado del área de salud, usuarios, Profesores.

**Lugar.** Gimnasio de Cultura Física.

## **Acción No 2 Implementar secciones de masajes en los usuarios.**

**Objetivo.** Mejorar la capacidad de trabajo general del organismo del usuario.

**Método.** Práctico

### **Orientaciones metodológicas.**

El masaje de entrenamiento puede ser general y local. Su duración es de 45 a 120 minutos, el local dura de 20 a 40 mts, también constituye un método eficaz la combinación del masaje general y local, primero aplicamos un masaje general, menos en la parte que más nos interesa, en la cual aplicaremos una sesión local.

En este tipo de masaje se emplean todas las manipulaciones, el amasamiento ocupa un 50% del total del tiempo de la sesión, la frotación un 40% y las demás un 10%.

Se presta una especial atención al amasamiento, frotación y las movilizaciones pasivas de las articulaciones.

**Participan.** Usuarios, profesores.

**Lugar.** Gimnasio de cultura física.

## **Acción No 3 Aplicar Control Físico utilizando el test de flexión de brazos (Test de Fuerza).**

**Objetivo.** Medir la fuerza de los brazos.

**Método.** Práctico.

### **Orientaciones metodológicas.**

El ejecutante se sitúa en una barra, y se pondrá en marcha el crono y lo detendremos cuando toque con la barbilla la barra.

Normas: se podrá ayudar al usuario colocarse.

Material: Barra fija. Cronometro.

**Participan.** Los Usuarios, Profesores

**Lugar.** Gimnasio de Cultura Física.



#### **Acción No 4 Aplicar Control Funcional por medio del test de Harvard.**

**Objetivo.** Determinar el nivel de entrenamiento para trabajo muscular, teniendo en cuenta que esta prueba establece las posibilidades energéticas aerobias.

**Métodos.** Práctico.

#### **Orientaciones metodológicas.**

El examinado tiene como tarea, realizar ascensos y descensos en un banco de altura variable según la edad, sexo y superficie corporal del mismo.

- El examinado realizará los ascensos hasta quedar completamente extendido sobre el banco y los hará, teniendo presente que el primer pie que sube es también el primero en descender.

- La frecuencia de ciclos (1 ciclo = 1 ascenso y 1 descenso) será constante en 30 minutos y la duración total de la prueba variará también según las características del examinado.

- Al terminar la carga, ya sea por cansancio (no poder continuar realizando el trabajo a ese ritmo) ya sea porque cumplimentó el tiempo establecido; se determinará el pulso (por palpación o por auscultación) por intervalos de 30 seg. entre 1 y 1 1/2 min. entre 3 y 3 1/2 min. en la recuperación.

- Seguidamente, se aplica el siguiente índice: índice de step- test de Harvard:

$$\text{Ind. S.T.H.} = \frac{\text{duración del ejercicio (en seg.)} \times 100}{2 \times (\text{sumatoria de los pulsos registrados})}$$

El I.S.T.H. se valora con la siguiente escala:

#### **Ind. S.T.H. Clasificación**

55 y menos Pobre

56 - 64 Baja

65 - 79 Aceptable

80 - 89 Buena

90 y más Excelente

Altura del banco y duración la prueba recomendada para el test Harvard teniendo en cuenta la edad, sexo y superficie corporal del examinado:

Examinados (años)	banco (cm)	duración (min)	observaciones
Hombres adultos 50		5	-
(más 18)			

**Participan.** Usuarios, profesores.

**Lugar.** Gimnasio de Cultura Física

**Acción No 5 Aplicar el Control Funcional por medio del test de Ruffier.**

**Objetivo.** Es una Prueba de esfuerzo que mide la adaptación del sistema cardiovascular al ejercicio en intensidades media y submáxima. Resistencia aeróbica.

**Métodos.** Práctica.

**Material:** Cronómetro.

**Orientaciones metodológicas.** El individuo colocado de pie con las manos en la cadera, debe realizar 30 flexo-extensión de piernas en 45 segundos.

Normas: Al ejecutante se le debe tomar el pulso en reposo, nada mas terminar el ejercicio y por ultimo tras 1.30 de recuperación.

**Participan.** Los Usuarios, Profesores

**Lugar.** Gimnasio de Cultura Física.

**Acción No 6 Conveniar Alianza estratégica con la Dirección Municipal de Servicios Personales y Técnicos.**

**Objetivo.** Coordinar convenios de trabajo que nos permita brindarles un servicio eficiente a los usuarios que reciben los servicios en la institución.

**Orientaciones metodológicas.**

La coordinación la realiza el director del gimnasio con la dirección municipal de servicios personales y técnico, con el objetivo de coordinar servicios que puedan ser ofertados como son. Peluquería, barbería, masaje facial, etc., es importante su promoción.

**Participan.** Especialista de la actividad.

**Lugar.** Gimnasio de Cultura Física.

**Dimensión para la superación de los profesores y demás personal de la institución.**

**Acción No 1 Realizar trabajo docente – metodológico con los profesores.**

**Objetivo.** Elevar el nivel de conocimiento de los profesores , para ser más eficientes en su actividad profesional.

**Método.** Explicativo-Demostrativo.

**Orientaciones metodológicas.** Se realizara la actividad a través del cumplimiento de la preparación metodologica, con la participación de los profesores, dándole cumplimiento a un ciclo metodológico planificado conferencia, clase demostrativa, clase abierta, evaluación a clases

**Participan.** Colectivo de Profesores.

**Lugar.** Gimnasio de Cultura Física.

**Acción No 2 Planificar seminarios y talleres.**

**Objetivo.** Profundizar en las aplicaciones prácticas referentes a las aplicaciones prácticas de los controles físicos y funcionales.

**Método.** Práctico.

**Orientaciones metodológicas.** Esta actividad esta encaminada a profundizar en el nivel de conocimientos de los profesores de forma práctica, relativo al desarrollo de los controles físicos y funcionales a realizar por los profesores.

**Participan.** Colectivo de Profesores.

**Lugar.** Gimnasio de Cultura Física.

**Acción No 3 Planificar seminarios al personal de apoyo a los servicios.**

**Objetivo.** Capacitar al personal de apoyo a los servicios, con el propósito de mantener un buen comportamiento sobre la reglas del buen trato al publico.

**Método.** Explicativo-demostrativo

**Orientaciones metodológicas.** Esta es una actividad que una vez que se inicia debe ser realizada con sistematicidad (mensualmente), debe ser fiscalizada por el sub.-director y el departamento de docencia del municipio.

**Participan.** Personal de apoyo a los servicios.

**Lugar.** Gimnasio de Cultura Física.

## **2.6 Valoración del Plan de Acciones presentada por criterio de Especialistas.**

La selección de los especialistas se realizó de manera intencional, teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- Ser Licenciado
- Universitario.
- Tener experiencia profesional en la carrera de Cultura Física., con más de 10 años.
- Resultados satisfactorios en la evaluación profesoral.
- Mostrar disposición de auxiliar con la investigación.

El Plan fue valorado por personalidades destacadas en el ámbito de la Cultura Física en el trabajo de los Gimnasio de cultura física en la provincia de Pinar del Río, teniendo en cuenta aspectos como:

Utilidad práctica y aplicabilidad, ellos son: Lic. Esperanza Concepción Estrella con 31 años de experiencia, de ellos 24 como directora del Gimnasio “Fidel Linares Rodríguez”, Lic. Narciso López Casanova con 29 años de experiencia, fundador y director de esta instalación en la actualidad, Lic. Hector Piñero Villa franca con 24 años de experiencia, Lic. Michel Camejo Díaz con 18 años de experiencia, de ellos 8 como metodólogo de la Cultura física en el municipio de Pinar del Río, el Lic. Omar Veloz Martínez, con 17 años de experiencia, Metodólogo Provincial de Educación Física para adultos y Promoción de salud, Quienes coincidieron en que este Plan de acción programa tiene gran utilidad ya que le permite al usuario un desarrollo y crecimiento personal, sintiéndose protagonista de las acciones que realiza, el mismo se ajustan a los cambios actuales que están expuestos los servicios para lograr una mayor participación y

retención en los gimnasios de cultura física, mejorando la calidad de vida de nuestra población. Las acciones son aplicable tal como se propone, aunque pueden hacerse modificaciones en caso de que sea necesario, para que el usuario sienta libertad, que aumente su expresión creativa y mejore su estado de ánimo; ya que la permanencia de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física de la Comunidad de San Diego de los Baños “es un tema polémico.

## **2.7 Valoración Práctica del Plan de acciones.**

Una vez valorado, por el grupo de Especialistas, el Plan de acciones, se procedió a su implementación práctica en el Gimnasio de Cultura Física, perteneciente al la Comunidad de San Diego de los Baños, la que se ha ido llevando a cabo de manera paulatina, ofertando diversas acciones correspondientes a cada uno de las dimensiones programadas , aprovechando tanto los recursos y espacio disponible, como el entorno de dicha comunidad.

En correspondencia con ello, durante un período de seis meses (Septiembre 2010-Enero 2011) se han instrumentado diferentes acciones del Plan, experimentándose un nivel de aceptación, fundamentalmente del grupo poblacional objeto de estudio (jóvenes 18-25 años). A partir de la realización de las acciones en este período de tiempo se aplicó un instrumento Encuesta No. 2 a la muestra seleccionada de estos jóvenes, para comprobar, entre otros aspectos, el grado de aceptación de ellos por la nueva oferta llevada a cabo, cuyos principales resultados se describen a continuación:

Al valorar las opiniones emitidas, sobre las respuestas del cuestionario podemos apreciar que las acciones organizadas han creado una expectativa positiva en ellos, estando motivados con las mismas, reflejando un aceptable grado de satisfacción. Derivado de esto, se ha logrado una mayor permanencia de los jóvenes del Consejo Popular en las actividades, las que han mantenido cierta sistematicidad y variedad que deberán irse incrementando.

Un alto por ciento de estos jóvenes reconoce y manifiestan los aportes de estas actividades a su desarrollo, permitiéndoles cubrir las necesidades no solo físicas sino también espirituales. Otro aspecto importante que se derivó de este análisis es que los mismos planteaban que estas acciones le daban la posibilidad de interactuar entre ellos logrando mayor compañerismo, colectividad, cohesión que les permitió ver la realización de actividades físicas desde diferentes posiciones y no sólo la práctica de ejercicio físico.

Lo anterior, unido a la propia apreciación del autor, revela, sin alcanzar aún los resultados óptimos, que el nuevo plan de actividades ha ido prendiendo y creando expectativas en la comunidad.

### Comparación entre el estado inicial y final de la muestra.

Indicadores	Diagnostico Inicial	Diagnostico Final	P	Significación
Cumplimiento de las metas	65,7 %	100 %	P=0,0003	Altamente Significativo
Variedad de las ofertas	0	100 %	P=0,00	Altamente Significativo
Calidad de los servicios brindados	14 %	62 %	P=0,06	Significativo
Comparación con otras instituciones.	17 %	60 %	P=0,7	Significativo
Si se ofrecen todos los servicios que se necesitan.	11 %	77 %	P=0,03	Muy Significativo
Mejoramiento de su estado de salud.	68 %	100 %	P=0,007	Altamente Significativo
Precio-Calidad del servicio.	100 %	100 %	No hay diferencia	No hay diferencia
Atención individual.	0	100 %	P=0,00	Altamente Significativo

## **Conclusiones.**

Durante el curso de toda investigación científica, se arriba a determinados criterios, posiciones, conceptos, y valoraciones; para ello después de haber realizado un análisis profundo de los resultados que podemos declarar con mayor objetividad estos elementos, es por eso que en nuestro trabajo hemos arribado a las siguientes conclusiones:

1. El análisis histórico- Lógico permitió conocer la evolución y tendencia que fundamentan la permanencia en la práctica de las actividades físicas de los usuarios que asisten a recibir los servicios que se brindan en el Gimnasio de Cultura Física.
2. El diagnóstico realizado, reveló dificultades en la permanencia de los usuarios , dado este entre otras por: insatisfacción de los usuarios por la poca variedad en los servicios que se ofertan.
3. El Plan de acciones propuesto es factible aplicación, porque responde a una necesidad social, ofrece la posibilidad de integración de los factores gimnasio- comunidad, así como contribuir en la permanencia de los usuarios que practican actividades físicas, en el Gimnasio de Cultura Física de la comunidad de “San Diego de los Baños”.
4. Las valoraciones de los especialistas acerca de nuestra propuesta se constato a través de la aplicación parcial realizada, evidenciando cambios cuantitativos y cualitativos en el desarrollo de la permanencia de los usuarios se expreso en el aumento del interés por la permanencia.



## **Recomendaciones**

1. Proponer a la dirección del Gimnasio de Cultura Física de la comunidad de "San Diego de los Baños" la aplicación del plan de acciones como base para elevar la permanencia de los usuarios en esta institución.
2. Capacitar a los encargados de poner en práctica el plan de acciones.
3. Establecer un sistema de control y evaluación que permita una adecuada implementación del presente plan de acciones.
4. Dar continuidad al perfeccionamiento del plan en correspondencia a los resultados que se obtengan en su aplicación práctica.

### **Referencias Bibliografica.**

- (1) Deming, W. E. Calidad, Productividad y Competitividad, -España: ED. Díaz de Santos, 1989.\_Pág. 176-178
- (2) Joseph Juran .Conocimiento es futuro. México. Ed. Concavin, 2008.
- (3) Armad Feigenbaun. A. V. Control total de la Calidad.- México: ED. CECSA, 2008.\_Pág. 58
- (4) Crosby, PH. La Calidad no cuesta. -México: ED. CECSA, 2006.\_Pág. 24
- (5) K. Ishikawa. Cómo mejorar su servicio al cliente. -España: Ed. Gestión 2006 -166p.
- (6) Grönroos C.A.Organizaciones estructurales, Procesos y Resultados. -México: Ed. Prentice Hall, Sexta edición, 1996.
- (7) Lehtinen J.C. Cómo gerenciar la transformación hacia la calidad total. - Colombia: Editora Luz M. Rodríguez, 1982.\_ Pág. 88-91.
- (8) Turuelo Boni, 1995.” Apuntes del curso de planificación y calidad de los servicios deportivos “. Tiempos Ocio .Universidad de Deusto. Bilbao.Septiembre ,1995 112 Pág.
- (9) Turuelo Boni, 1995 “Apuntes de Gestión Deportivos “. Universidad de Deusto. Bilbao.Septiembre ,1995 112 Pág.
- (10) Soriano, (1990) Nuevas Orientaciones en el Marketing de los Servicios. Revista de Occidente 62-63, Agosto Págs. 59-69.
- (11) Eiglier, p.; Langeard, e. [1989] Servuction. Paris, McGraw-Hill 24-25.
- (12) García Mas E. Servucción: una propuesta teórico –conceptual para la clasificación de los servicios basada en la microeconomía de la información.ICOM’2003. Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba. 3-8 de diciembre del 2003.
- (13) Morales Sánchez.Planificación estratégica de la calidad. Colombia: -Editores T/M. 1993.\_ Pág. 56.
- (14) Hernández Roca Juan (2008) Revista Perspectiva de la Actividad Física y el Deporte No 14 Pág. 7- 13.

- (15) Marrero Rodríguez Benito (2001) Tesis en opción al Grado Científico de Msc en Dirección de la Cultura Física. —Ciudad de la Habana: 2001. —119 pág.

## **Bibliografía**

- 1- Ander-Egg. (1993) Metodología y Práctica del desarrollo de la comunidad. Editorial Humanistas, Bogotá.
- 2- Ander-Egg, E. (1996) Diccionario de Trabajo Social & Janes Editores, Bogotá.
- 3- Almaguer, Roberto y B. Díaz (2001) Cuaderno de Trabajo. Comunidad y Desarrollo, Teorías y Prácticas de Nuestros Días. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO. Programa Cuba. (Compendio), La Habana.
- 4- Almaguer, Roberto. (1998) Democracia y localidad, En: A. Vázquez R. Dávalos, Participación social. Desarrollo urbano y comunitario, edición del Movimiento Cubano por la Paz, Ciudad de la Habana.
- 5- Arias, Héctor. (1995) La Comunidad y su Escuela, Editorial Pueblo y Educación, Ciudad de la Habana.
- 6- Anastasio, A. Test psicológico. — La Habana: Editorial Revolución, 1970. —6
- 7- Alonso, Ramón. Resumen de temas investigativo quinquenio 86-90 /CDr. Ramón Alonso. —La Habana: 1990. —56p.
- 8- Abbo, I. Calidad y Productividad. -España: ED. Díaz de Santos, 1995.
- 9- Acle, t.a. Planeación estratégica y control total de la calidad. MEXICO ED. Grijalbo S.A. 1989.
- 10- Aguayo, R. El método Deming. Argentina: ED. Javier Vergara Editor, S.A., 2004
- 11- Albrecht, KARL. La revolución del servicio. -La Habana: Serie empresarial, Impreso por el Dpto. de BME, Capacitación INTUR, 1992. -218 p.
- 12- Andersen, A. Marco de la gestión de la calidad. La calidad en España, Rev. Cinco Días, No. 7, Argentario, España, 2005
- 13- Anzola, R.S. Administración de pequeñas empresas. México: ED. McGraw-Hill, 2004

- 14- Artola Pimentel, M. DE L. Empresas de clase y calidad percibida.- p. 49-52.  
- En Revista Ingeniería Industrial, CUJAE. – Vol. XXIII, no. 2. - Ciudad de La Habana, 2002.
  
- 15- Barquera, H. y Aguilar, R. s/f. La Investigación Participativa. Una revisión sintética, Centro de Estudios Agrarios, México. Pág. 167-189
- 16- Bennis, w. y nanus M. Líderes, cuatro estrategias para un liderazgo eficaz. Colombia: ED. Norma, 2001.
- 17- Bernillón, A. Implantar y gestionar la Calidad Total / A, Bernillón, O. Cerutti  
- Barcelona: Ediciones Gestión 2005.
- 18- Berry, Thomas. Cómo gerenciar la transformación hacia la calidad total. – Colombia: Editora Luz M. Rodríguez, 2003.
- 19- Boxwell, Roberto j. Benchmarking para competir con ventaja. –España: ED. McGraw-Hill, 1995. -203 p.
- 20- Cantú, D.H. Desarrollo de una cultura de calidad. México: Ed. McGraw-Hill, 1997.
- 21- Cella trulock, José L. Calidad. ¿Qué es?, ¿Cómo hacerla? –Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 1996
- 22- Champsey, James. Reingeniería en la Gerencia. Cómo modificar el trabajo gerencial para rediseñar con éxito.- Colombia: Ed. Norma, 2005
- 23- Chang, Richard V. Las herramientas para la mejora continua de la calidad. - España: Ed. Garnica, 1999. -131 p.
- 24- Cohe, J. Seminario de calidad y servicio. El punto de vista de los clientes. Ed. CIH, 1993, 24 p.
- 25- Crosby, PH. La Calidad no cuesta. –México: ED. CECOSA, 2006.
- 26- Cruz, M. Guía para la implantación de la calidad total en PYMES. Rev. Alta Dirección, año 2007 No. 197.
- 27- Cuatrecasas, Luís. Gestión integral de la calidad. Implantación, control y certificación. - España: ED. Gestión 2000, 2006. -353 p.

- 28- Cañarte, A. y Col. La Salud de toda la vida, se consigue durante toda la vida Folleto Dpto. de Educación Física / Andrés Cañarte. —Pinar del Río.
- 29- Cañarte, A y Jorge Gispert. Caracterización Morfo-Funcional de un grupo de practicantes de cultura física. Jornada Provincial de Medicina Interna / Andrés cañarte y jorge Díaz Gispert. —Pinar del Río, 1989. —21 p.
- 30- Cañarte, A y Jorge Gispert. Caracterización Morfo-Funcional de un grupo de ancianos que practican actividad física sistemática / Andrés cañarte y jorge Díaz Gispert. —Pinar del Río, 1990. —28 p.
- 31- Cooper, K. El Camino del aerobio / Kennet Cooper. —México: Editorial Diana, 1979. —327 p.
- 32- Cruz-paz, a.; Morales-Morejón, M. Tipos de unidades de información: algunas consideraciones para perfeccionar la transferencia de información en Cuba. IDICT/ACC, La Habana, 1990, 96 p
- 33- Cruz-paz, a.; morales-morejón, M. Tipos de unidades de información: algunas Consideraciones para perfeccionar la transferencia de información en Cuba. IDICT/ACC, La Habana, 1990, 96 p.
- 34- Chagovatzie, A.V. Test de Harvard Medicina Deportiva Moscú 1:4 p. 1984.
- 35- Eiglier, p.; Langeard, e. [1989] Servuction. Paris, McGraw-Hill 24-25.
- 36- Marrero Rodríguez Benito (2001) Tesis en opción al Grado Científico de Msc en Dirección de la Cultura Física. —Ciudad de la Habana: 2001. —119 pág.
- 37- Morales-Morejón, M. [2000a] Servucción: una propuesta teórico –conceptual para la clasificación de los servicios basada en la microeconomía de la información. ICOM'2000. Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba. 3-8 de diciembre del 2000.
- 38- Morales-Morejón, M.; Avilés -Merens, R. (2002) Nomenclador de servicios desde una óptica servuccional de la microeconomía de la información. INFO'2002 Congreso Internacional de Información, Palacio de las Convenciones de La Habana, abril 22-26, 2002, La Habana, Cuba.
- 39- Dilla, A. (1996) Movimientos comunitarios y Municipios en Cuba: conflictos y

cooperación. La Habana.

- 40- Dilla, H. (1997) Movimientos barriales en Cuba. Un análisis comparativo, Folleto, p.65, Ciudad de la Habana.
- 41- Deming, w. e. Calidad, Productividad y Competitividad, -España: ED. Díaz de Santos, 1989.
- 42- Dentón. K. D. Calidad del servicio a los clientes. – España: Ediciones Díaz de Santos, 2006.
- 43- Diccionario ilustrado Aristos de la Lengua Española. Edit. Científico-Técnica. La Habana, 1997, Pág. 574.
- 44- Elrich, H. Corredores de distancia como modelo de salud optima / H. Elrich. México: Editorial Sport, 1981. —68p.
- 45- Feigenbaum, A. V. Control total de la Calidad.- México: ED. CECSA, 2008.
- 46- Fisher, R. El Desafío del Servicio, Chile, 1994, Pág. 40.
- 47- Fernández, M. Caracterización morfo-funcional de boxeadores jóvenes / Mario Raúl Fernández. —La Habana, 1989. —86 p
- 48- Fixx, J. Simposio en la Casa Blanca sobre condición física y medicina deportiva / Jonathan. —Estados Unidos: editorial American Medical 1980. —21p.
- 49- Flores Rodríguez Argenis., Queglas R. Luís, Leal Javique. Material de Control Médico / Argenis Rodríguez Flores, Luís Rene Queglas, Alfonso Javique Leal. —Pinar del Río: FCF “Nancy Uranga Romagoza”, 2007-- 121 p.
- 50- Gabón, A. Deming, el hombre que descubrió la Calidad. -Argentina: ED. Garnica, 1992.
- 51- Gale, b.t. descubra el valor de su cliente. edit. Prentice-hall.1996.
- 52- Gato, I. garcía, P. Como aplicar la calidad total en una organización. Los puntos críticos. Rev. Capital Humano. España, No. 97Pág. 38-44
- 53- González, A.G. y Col. / Caracterización morfológica de los círculos de Abuelos del Área de Salud “Pedro Borrás” / Andrés González. —Pinar del Río ,1987. —45p.
- 54- Glosario de Términos y Definiciones de la Cultura Física y el Deporte Colectivo de Autores. Inder. —145 p.

- 55- González Rey Fernando. Motivación Profesional en Adolescentes y Jóvenes. ED. Ciencias Sociales. La Habana, 1983.57 p.
- 56- González Rey Fernando y A. Mitjans. La Personalidad su Educación y Desarrollo. ED. Pueblo y Educación. La Habana, 1989.
- 57- González Rey Fernando. Psicología Humanista. Actualidad y Desarrollo. ED. Ciencias Sociales. C. Habana, 1994.
- 58- González González Martín. Desarrollo Comunitario Sustentable, concepción Metodologica desde la Educación Popular / Martín González González—Pinar del Río ,2003 – 119 p
- 59- Heinzelmann, F. y Bagley, R. Respuesta a los problemas de actividad física y sus efectos sobre la conducta saludable /Furlon Heinzelmann, Rober Bagley – Londres: Editorial Report, 1972 –1097.
- 60- Joyel, S. I “Stress “/ S.I . Jorel –Paris :Revolution , 1970.—57 p .
- 61- J.V. Durning y B.M. Lipovetski . Body Fat Assesed From total Body Density, and ITS. Estimation from skinfald Thickness/ I.V Durning y B>M> Lipovetski . –Moscú : Editorial Científico Técnica , 1974 .—32p.
- 62- Karpman, U.L Medicina Deportiva / U.L. Karpman. —Cuidad de la Habana: Editorial Científico Técnica, 1989. —264 p.
- 63- Koplan, J.P. y Col. Un estudio epidemiológico de los beneficios y riesgos de correr /J.P Koplan. —México: Editorial Américan Medical, 1982. —3121 p
- 64- Klimov y B.M. Lipovetski.”Habrà o no habrà infarto / A.N. Klimov y B.M. Lipovetski. —Moscú: Editorial Científico Técnica, 1987. --108 p.
- 65- Laptev; A y A. Minj. —Moscú: Editorial Stadium, 1982. —244 p.
- 66- Liwin, J .y G. Fernández. Evaluación Estadística aplicada a la Educación Física y el Deporte / J. Liwin y G. Fernández. —Buenos Aires: Editorial Stadium, 1982. —273 p.
- 67- Martínez, A. Antropología Física: El hombre y su medio / Ariel Martínez. —La Habana: Editorial Científico Técnica, 1987. —152 p.
- 68- Mazorra, R. y Col. Importancia de la actividad física sistemática en la vida moderna / Raúl Mazorra y Col .—Cuidada de La Habana : Editorial Científico Técnica,1985 .--17 p.

- 69- Mazorra, R Actividad Física y Salud /Raúl Mazorra. Ciudad de La Habana: Editorial Científico Técnica, 1988.--. 81 p .
- 70- Soriano Soriano, C. L. Nuevas Orientaciones en el marketing de servicios.

## **Anexos**

### **Anexo.1 Guía de Observación.**

1. Presta una atención adecuada a los problemas de los usuarios.  
Buena \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_
2. Se Lleva a cabo un buen aprovechamiento del espacio en la instalación  
Bueno \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_
3. La utilización de los equipos e implementos son los más adecuados.  
Bueno \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_
4. El profesor se implica suficientemente en las clases  
Buena \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_
5. Las clases están suficientemente organizadas  
Bien \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_
6. Los usuarios poseen su entrenamiento personalizado.  
Bien \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_
7. El profesor anima suficientemente al grupo.  
Bien \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_
8. Las exigencias del profesor están acordes a las condiciones de los alumnos  
Buena \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_
9. El profesor viste de forma adecuada



Bien \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

10. Considera que el trato y el carácter del profesor es agradable.

Bueno \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

11. El profesor adapta las clases a los intereses de los alumnos-usuarios

Bueno \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

12. Los Implementos están en condiciones óptimas para su uso

Bueno \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

13. Los baños están suficientemente limpios

Bueno \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

14. La instalación-sala de trabajo está suficientemente limpia

Bueno \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

15. El espacio limita las actividades que pueden realizar

Bueno \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

16. La temperatura ambiente es la adecuada

Buena \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

17. La seguridad e intimidad en los baños es la adecuada

Buena \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

18. La iluminación es agradable

Buena \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

19. Las actividades en las que participan los usuarios cubre sus expectativas.

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ En parte \_\_\_\_

20. Las tareas que desarrolla en la clase son suficientemente variadas

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ En parte \_\_\_\_

21. La oferta de actividades es lo suficientemente amplia

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ En parte \_\_\_\_

22. El costo de la actividad es adecuado a los servicios que se ofrecen

Bueno \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Mal \_\_\_\_

## **Anexo. 2 Encuesta**

Encuestas a los jóvenes que practican actividad física y reciben los servicios en el Gimnasio de Cultura Física ,del combinado deportivo # 2 , de la Comunidad de “ San Diego de los Baños”

Estimado Clientes / Usuarios

El servicio que se presta en función de la mejora continua, son objetivos fundamentales de nuestra organización, seremos cada día más eficaces si usted nos indica su nivel de satisfacción con los servicios que ofertamos. Su respuesta nos permitirá identificar las oportunidades de mejora de nuestro proceso.

**Procedimiento:** Marque con una (X) en la casilla que considere.

1. ¿Cumple usted su meta propuesta?( Bajar de peso, Estética corporal o Mantenerse)

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. Los servicios que recibes en el gimnasio presentan variedad de ofertas.

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Como se comporta la calidad del servicio brindado?

Bien\_\_\_\_\_

Regular\_\_\_\_\_

Mal\_\_\_\_\_

4. ¿El gimnasio le ofrece todos los servicios que usted necesita?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

5. ¿Valore el servicio del gimnasio comparándolo con otras Instituciones?

Bien \_\_\_\_\_

Regular\_\_\_\_\_

Mal\_\_\_\_\_

6. ¿Después de recibir los servicios que se ofrecen considera que ha mejorado su salud?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

7. ¿Como evalúa la relación precio-calidad del servicio?

Bien\_\_\_\_\_

Regular\_\_\_\_\_

Mal\_\_\_\_\_

8. ¿Se tuvo en cuenta con usted alguna diferencia individual en cuanto a la práctica de ejercicios físicos?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

¿Qué sugerencias propondrías para que nuestra organización brinde un mejor servicio?

---

---

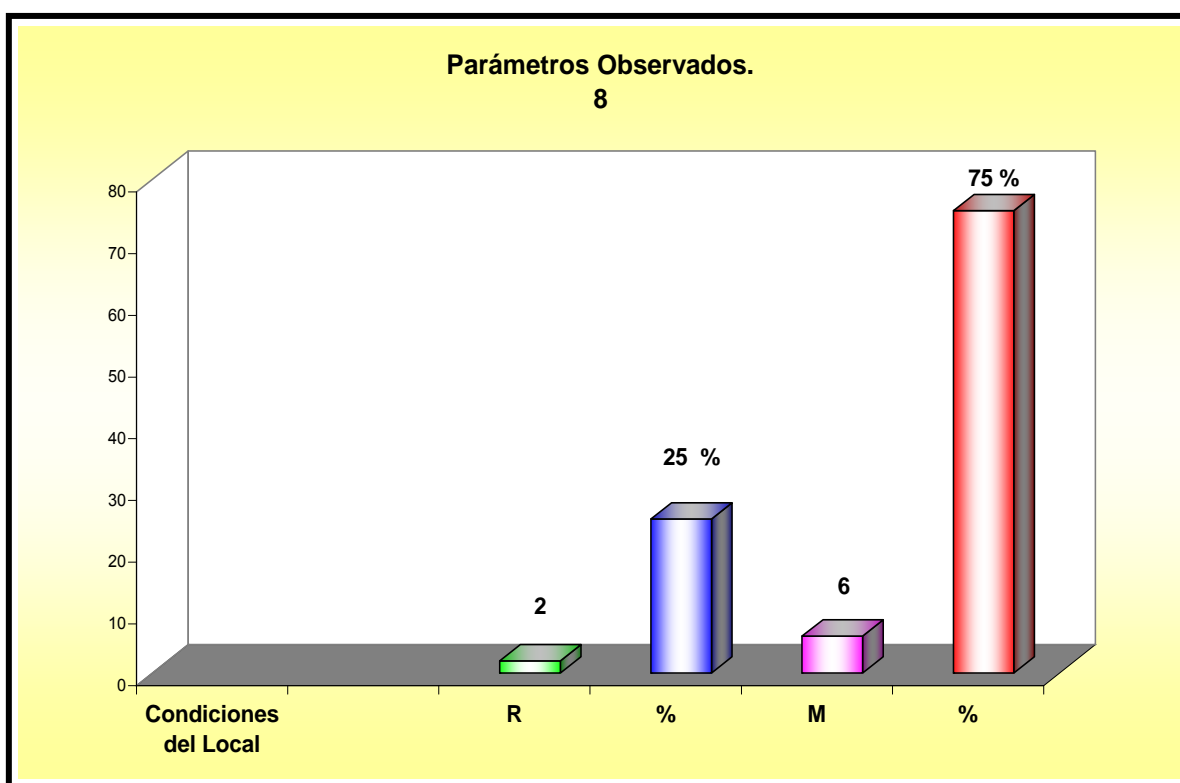
---

---

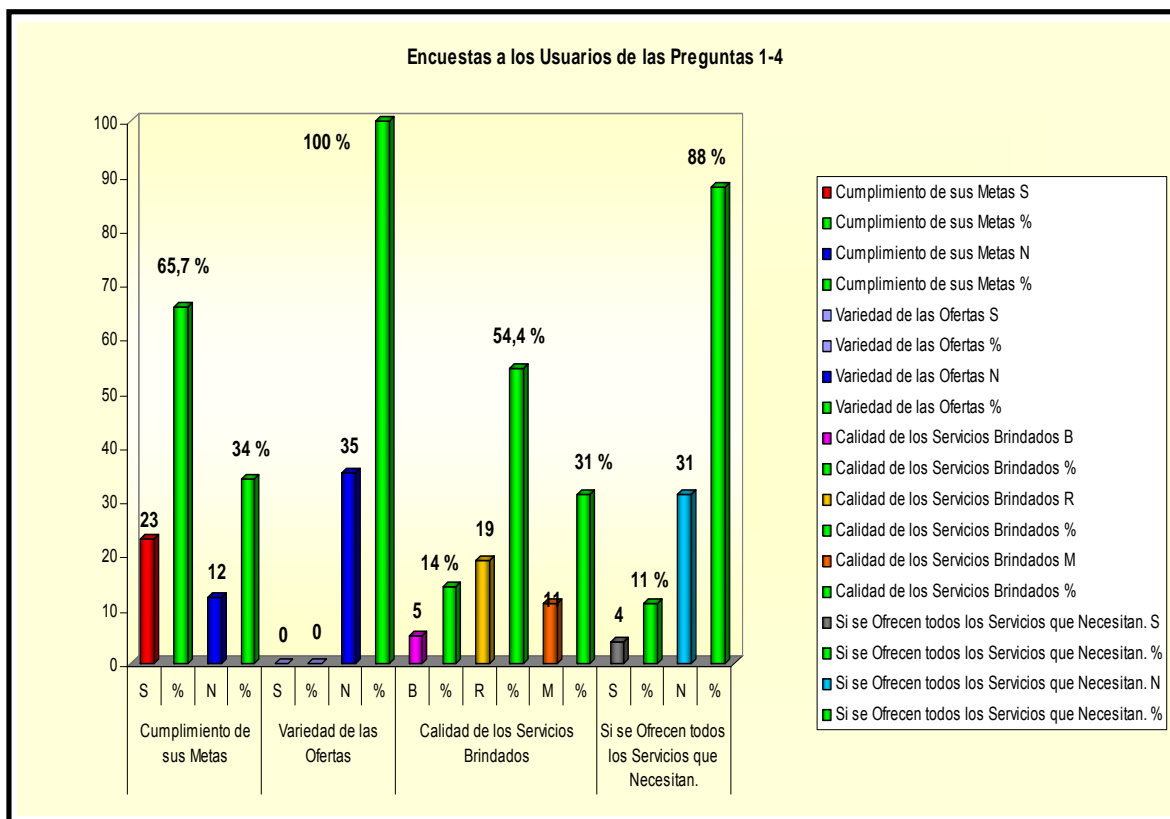
---

Le agradecemos sus opiniones y le aseguramos servirán para mejorar nuestro servicio.

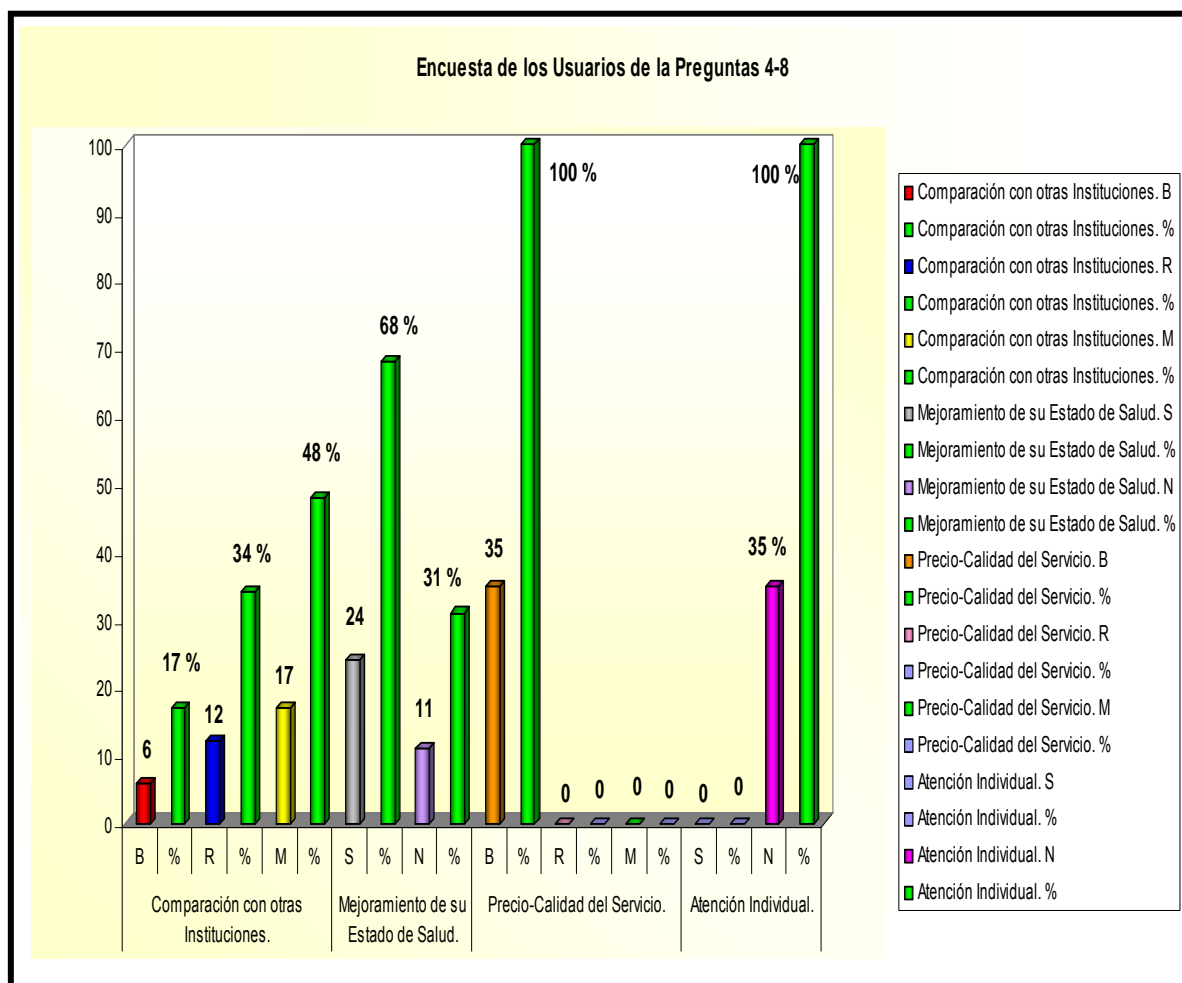
**Gráfico No 1      Resultados de la Observación.**



**Gráfico No 2 Resultados de la Encuesta.**



**Gráfico No 3 Resultados de la Encuesta.**

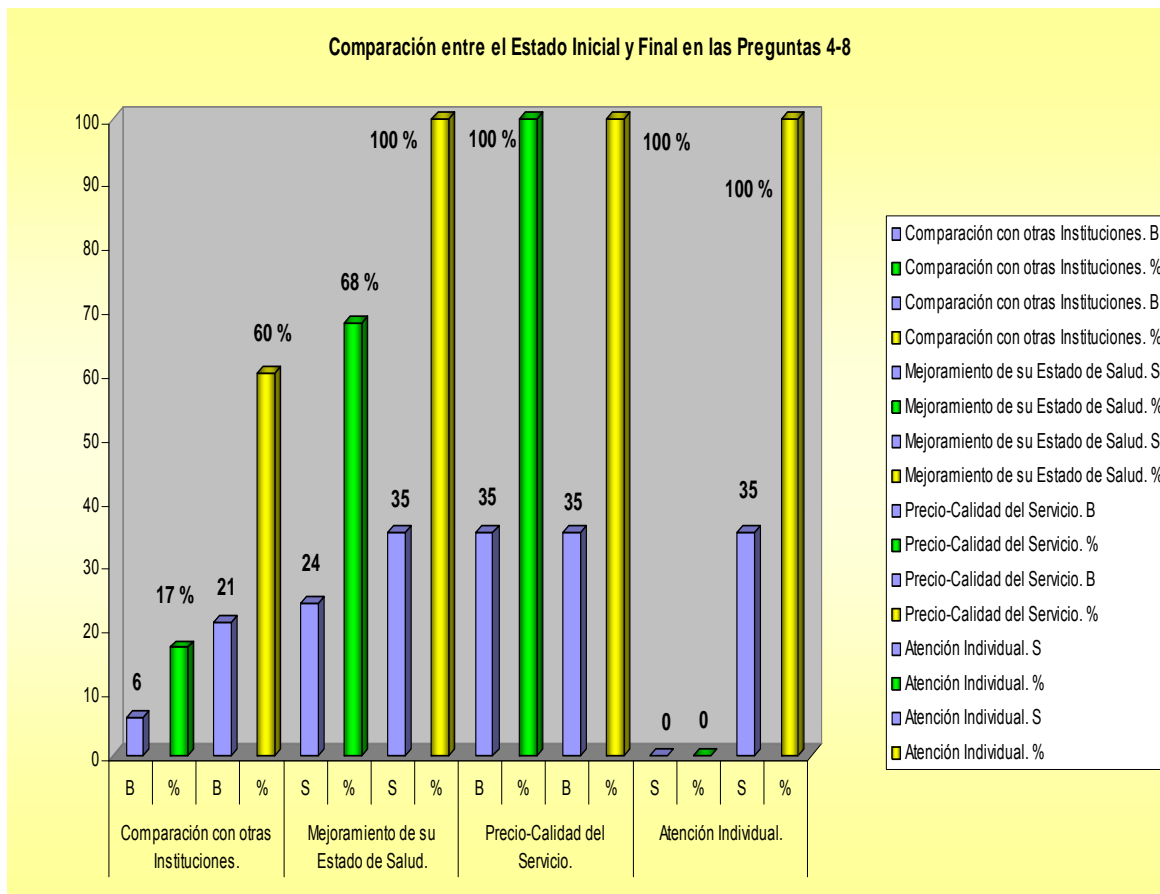


**Gráfico No 4** Evaluación de la factibilidad de la utilidad del Plan de acciones

### Comparacion entre el Estado Inicial-Final Pregunta 1-4

Pregunta	Estado Inicial (%)	Estado Final (%)
Cumplimiento de sus Metas	23	65,7
Variedad de las Ofertas	0	0
Calidad de los Servicios Brindados	5	14
Si se Ofrecen todos los Servicios que Necesitan.	4	11

**Gráfico No 5** Evaluación de la factibilidad de la utilidad del Plan de acciones





## **MODELO PARA EVALUACIÓN**

Luego de estudiada la exposición del Maestrante \_\_\_\_\_, así como la opinión del tutor y el oponente del presente trabajo de diploma, el tribunal emite la calificación de \_\_\_\_\_ puntos.

\_\_\_\_\_  
Presidente del Tribunal

\_\_\_\_\_  
Secretario

\_\_\_\_\_  
Vocal

\_\_\_\_\_  
Tutor

Dado en la Facultad de Cultura Física “Nancy Uranga Romagoza” a los \_\_\_\_ días del mes \_\_ del 2011.

Año del 53 aniversario de la Revolución.

### Valoración de los Especialista.

Teniendo en cuenta su experiencia en la actividad de Cultura Física y la promoción de salud, necesitamos su colaboración para valorar la factibilidad de la aplicación del Plan de Acciones que propicie la permanencia de los usuarios en el gimnasio de Cultura Física de la comunidad de San Diego de los Baños, lo cual le permite a los usuarios establecer nuevas relaciones Sociales, Liberarse de la rutina cotidiana para escapar el estrés.

[illegible]

Nombre y Apellidos.

Firma