



DIRECCIÓN MUNICIPAL DE DEPORTES

PINAR DEL RÍO

EVENTO APUDES

**TÍTULO:** PLAN DE ACCIÓN PARA ELEVAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS EN EL GIMNASIO DE CULTURA FÍSICA “FIDEL LINARES RODRÍGUEZ” DE LA CIUDAD DE PINAR DEL RÍO.

**Autor:** MSc. Daniellys Sánchez González.

Directora Municipal de Deportes

Municipio Pinar del Río

**Pinar del Río, JUNIO del 2021**

**“Año 63 de la Revolución”**

## Resumen

La presente investigación tiene como Objetivo General: Diseñar un plan de acción para elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez”, de la Ciudad de Pinar del Río, los conocimientos adquiridos en la Edición del Diplomado de Administración Pública nos han permitido identificar el problema “Insatisfacción en la población que asiste a recibir los servicios en el Gimnasio de Cultura Física“, utilizando un grupo de herramientas para realizar el análisis y determinar las causas del problema efectuamos su diagnóstico a partir del método de análisis de documentos relacionados con el problema, la Observación, Encuesta y de la Técnica de Tormentas de Ideas, para conocer nivel de satisfacción deseado, y el índice real de las actividades que se ofertan.

Se agruparon las ideas aportadas, clasificándolas, de ellas siete corresponden a Debilidades detectadas, siendo las más fundamentales: Pobre oferta en los servicios que ofrece el gimnasio, la insuficiencia estructural o sea el espacio del local, falta de ventilación y ambientación del local, insuficiente recurso material y económico y tres fueron clasificadas en Amenazas, entre ellas los Gimnasios particulares y el Bloqueo Económico, mediante la técnica de reducción del listado por consenso a través de la

votación simple partiendo del impacto de las mismas, incorporando también las Fortalezas y Oportunidades y así realizar acciones que nos permitan mejorar el nivel de satisfacción de los usuarios.

El presente trabajo da respuesta a los lineamientos del VII Congreso del Partido Comunista de Cuba se analizó y discutió a profundidad los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, teniendo mayor incidencia con el Deporte, los Lineamientos 134 y 135 es prioridad del país la atención y masificación de las actividades físicas, deportivas, y recreativas, convocar y ofertar servicios de calidad e incorporar nuevos practicantes para mejorar la calidad de vida y los Objetivos de la Primera Conferencia del PCC (41 y 93).

Se proponen un total de doce acciones que nos permitan mejorar el nivel de satisfacción de los usuarios y modificar el modo de vida de los usuarios que reciben dichos servicios en el Gimnasio de Cultura Física.



## ÍNDICE

Resumen	2-4
Índice	5-6
Introducción	7-10
<b>Capítulo 1.</b> Diagnóstico organizacional y del problema objeto de análisis.	
<b>1.1</b> Características Generales	11-
1.1.1 Misión y Visión.	12-
1.1.2 Valores Compartidos y modos de actuación	13-15
1.1.3 Funciones	16-17
1.1.4 Facultades del Jefe	17-20
1.1.5 Objetivos de Trabajo para el año	20-24
1.1.6 Estructura de la Dirección. Organigrama	24-25
1.1.7 Plantilla	26-30
1.1.8 Desagregación del presupuesto de la Dirección Municipal de Deportes al cierre del I Trimestre de 2019.	30-32
1.1.9 Diagnóstico estratégico de la Dirección Provincial de Deportes.	33-36
1.1.10 Diagnóstico del problema detectado.	36-40
1.2.1. Método y Herramientas utilizadas.	40
1.2.2. Resultados de las Herramientas utilizadas.	41-49
<b>Capítulo 2.</b> Proyección del plan de acción para mejorar el nivel de actualización y superación de los entrenadores para enfrentar los retos del deporte contemporáneo por lo dinámico de sus escenarios.	
<b>2.1</b> Análisis de las posibles soluciones a realizar en la organización.	50-53

<b>2.2</b> Determinación de las soluciones factibles.	<b>53-54</b>
<b>Capítulo 3. Diseño plan de acción para elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez”, de la Ciudad de Pinar del Río.</b>	<b>55-61</b>
Conclusiones	<b>62-</b>
Recomendaciones	<b>63-</b>
Bibliografía	<b>64-65</b>
Anexos	<b>66-83</b>

## INTRODUCCION.

La **Administración Pública** como contexto social es una de las encargadas de trabajar y visualizar una elevada profesionalidad en la satisfacción, al recibir los servicios con la calidad que se requiere, condición fundamental en el mantenimiento estricto de la legalidad ciudadana, es por ello que también es una de las bases del desarrollo social, teniendo en cuenta que su objeto es “canalizar adecuadamente demandas crecientes de la sociedad y satisfacerlas, a través de un conjunto de organizaciones e instituciones del Estado capaces de transformar eficientemente los recursos públicos con acciones modificadoras de la realidad mediante la producción de bienes y servicios, teniendo como norma la planificación, el control y la distribución precisa de los recursos y en un marco jurídico legal concreto”.<sup>1</sup>

De lo anterior se puede deducir que la “Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas, y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendiciones de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho”

“Todos tienen derecho a la educación física, al deporte y la recreación. El disfrute de este derecho está organizado por la inclusión de la enseñanza y práctica de la educación física y el deporte en los planes de estudio del sistema nacional de educación; y por la amplitud de la instrucción y los medios puestos a disposición del pueblo, que facilita la práctica masiva del deporte y la recreación”.

La Revolución Cubana ha venido impulsando la práctica del ejercicio físico y la recreación como sistema integrado que permite elevar la calidad de vida de la población de una forma sana, útil, culta y formadora de valores. El líder indiscutible de la revolución y artífice de la práctica del deporte el compañero Fidel Castro Ruz expuso: “Cuando un muchacho encuentre en la ciudad, en el campo, en el barrio, en la escuela, un lugar apropiado para desarrollar sus condiciones físicas y dedicarse por entero al deporte de su preferencia, habremos entonces visto la satisfacción y el deseo de los que hemos hecho y materializado esta revolución”.<sup>2</sup>

La institucionalidad es el conjunto de relaciones sociales estructuradas en torno a un núcleo de ideas, creencias, valores, principios o representaciones colectivas, que objetivan su contenido material y finalidad en el trato diario y dan origen a una organización jerárquica que los dirige, controla o administra. Del mismo modo, lo institucional supone un proceso sistemático de consolidación (permanencia y uniformidad) de conductas e ideas a través de medios e instrumentos (organizaciones y normas) para alcanzar un fin social, cuya expresión práctica se asimila como valores.

Como atributo básico del Estado de Derecho, implica que los procesos son guiados por la conducta ciudadana; por tanto, conllevan transparencia, predecibilidad y generalidad, lo cual facilita la interacción humana y permite la prevención y solución efectiva, pacífica y eficiente de los conflictos. En lo jurídico conlleva que el conjunto de normas que interactúan entre sí están interconectadas a base de principios generales. En lo político implica que la sociedad se regula por estructuras y órganos de gobierno y de Estado. En el artículo 5 de la Constitución se refrenda que “El Partido Comunista de Cuba, único, martiano, fidelista, marxista-leninista, vanguardia organizada de la nación cubana, sustentado en su carácter democrático y la permanente vinculación con el pueblo, es la fuerza política dirigente superior de la sociedad y del Estado, que organiza y orienta los esfuerzos comunes hacia la construcción del socialismo y el avance hacia la sociedad comunista. Trabaja por preservar y fortalecer la unidad patriótica de los cubanos y por desarrollar valores éticos, morales y cívicos. Y más adelante, en su artículo 13 declara que “El Estado: tiene como fines esenciales encauzar los esfuerzos de la nación en la construcción del socialismo y fortalecer la unidad nacional; mantiene y defiende la independencia, la integridad y la soberanía de la patria; preserva la seguridad nacional; garantiza la igualdad efectiva en el disfrute de sus derechos y en el cumplimiento de sus deberes y el desarrollo integral de su personalidad; afianza la ideología y las normas de convivencia y de conducta propias de la sociedad”<sup>3</sup>.

En sentido general el Estado es la superestructura política que se crea con el fin de servir a la clase dominante, erigida sobre una determinada base económica, que la hace políticamente dominante y la provee de los medios para hacer valer sus intereses de clase.

La temática a la cual se le da tratamiento en el trabajo es de actualidad, la actividad física en función de la salud por medio del entrenamiento sistemático, es el único tratamiento morfo fisiológico que puede producir un proceso beneficioso sobre el sistema cardio-respiratorio en particular y el resto del organismo en general. Cada día se hace más necesario 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, principalmente en los Gimnasios de Cultura Física, observándose disminución en la retención de los usuarios, así como irregularidades que pueden estar incidiendo como es; la insuficiencia estructural o sea el espacio del local, la información inteligente del servicio recibido, la ambientación del local, 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.

De lo anteriormente expuesto se deriva el siguiente **problema:**

**“Insatisfacción en la población que asiste a recibir los servicios en el Gimnasio de Cultura Física”.**

De la problemática planteada se desprende el siguiente **Objetivo General**:

***Diseñar un plan de acción para elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez”, de la Ciudad de Pinar del Río.***

En base a ello los **Objetivos Específicos** son los siguientes:

1. Caracterizar la Dirección Municipal de Deportes del municipio Pinar del Río.
2. Diagnosticar y valorar las causas que inciden en el nivel de insatisfacción de los usuarios que asisten al Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez” de la Ciudad de Pinar del Río.
3. Elaborar un plan de acción para elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez” de la Ciudad de Pinar del Río.

El trabajo está estructurado en tres capítulos, a través de los cuales individualmente se desarrollan los objetivos específicos propuestos y de conjunto tributarán al logro del objetivo general trazado. En el **primer capítulo** se caracterizará a la Dirección Municipal de Deportes del municipio Pinar del Río, exponiendo, la misión, visión, los factores de éxito con los que cuenta, los objetivos de trabajo trazados par el año 2019 con sus criterios de medidas, plantilla, el comportamiento del presupuesto al cierre del mes de marzo del año y el diagnóstico como institución, para dar paso en el segundo momento al diagnóstico del problema tratado y sus causas. Mientras en el **segundo capítulo** se proyecta el análisis de las posibles soluciones a ejecutar en el Gimnasio de Cultura Física Fidel Linares Rodríguez del municipio Pinar del Río, en relación al problema identificado y un plan de acción para su solución. En el **tercer capítulo** diseño de un plan de acción para elevar el nivel de satisfacción de los usuarios del “Gimnasio de Cultura Física Fidel Linares Rodríguez”.

En el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba se analizó y discutió a profundidad los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, teniendo mayor incidencia con el Deporte, los Lineamientos 134 y 135 es prioridad del país la atención y masificación de las actividades físicas, deportivas, y recreativas, convocar y ofertar servicios de calidad e incorporar nuevos practicantes para mejorar la calidad de vida.

**134.** Priorizar el perfeccionamiento integral del sistema deportivo cubano, atemperado a las condiciones tanto nacionales como internacionales. Continuar promoviendo el desarrollo de la cultura física y lograr la práctica masiva del deporte que contribuya a elevar la calidad de vida de la población, teniendo a la escuela como eslabón fundamental. Mantener resultados satisfactorios en los eventos internacionales.

**135.** Elevar la calidad y el rigor en la formación de atletas y docentes, desde la escuela-combinado deportivo y centro de alto rendimiento; desarrollar la participación de estos en eventos en el país y en el exterior en todas las categorías; sustentar su preparación en la educación en valores y en los avances de la ciencia y la innovación tecnológica. Continuar mejorando la infraestructura de la red de instalaciones deportivas.<sup>4</sup>

## Desarrollo

### **Capítulo I. Diagnostico Organizacional y del Problema Objeto de Estudio de Investigación.**

#### **1.1 Caracterización de la Dirección Municipal de Deportes en Pinar del Río**

Desde el triunfo de la Revolución Cubana, nuestro país garantiza el derecho universal a la práctica masiva del deporte y promueve la cultura física y la recreación como vías para impulsar el desarrollo integral y pleno de los seres humanos.

Fundado el 23 de febrero de 1961, el Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación (INDER) es el organismo encargado de conducir la política social que asegura a la población el acceso a estos servicios fundamentales.

Para garantizar la ejecución de sus funciones, tomando en consideración las necesidades e intereses de los diferentes territorios, el organismo cuenta con representaciones provinciales y municipales a lo largo y ancho del país.

A tono con ello, el 20 de octubre de 1976 se crea la Unidad Presupuestada Dirección Municipal de Deportes de Pinar del Río perteneciente al Consejo de la Administración Municipal del Poder Popular, con domicilio Legal en Avenida Rafael Ferro No. 454 altos, Rpto. Victoria de Girón, Pinar del Río.

**El Objeto social es:** Elevar los resultados competitivos a través de la calidad y eficiencia pedagógica de la preparación de los atletas, para consolidar los resultados competitivos aumentando las opciones que los motive para desarrollar su tiempo libre en aras de inculcarle formas de recreación, que contribuya a su formación integral a partir de la superación continua y su capacitación técnica del ciento por ciento de los recursos humanos de acuerdo con las transformaciones que vienen ocurriendo en la ciencia y la tecnología, la dirección por objetivo, el incremento de la producción de implementos deportivos que garanticen aumentar los retos actuales y futuros del movimiento deportivo, así como lograr una cultura general con los compromisos asociados.

### **1.1.1. Misión y Visión**

#### **MISIÓN**

“Continuar preservando las conquistas de la revolución, tales como el acceso al deporte, contribuir al mejoramiento de hábitos y estilos de vida saludable, a través de la práctica adecuada, orientada y sistemática de actividades físicas, deportivas y recreativas de forma desarrolladora y educativa para garantizar la elevación sistemática y sostenida de la calidad de los servicios que se brinda a la población, y el rediseño de la política vigente, según las posibilidades de la economía de las actuales y de las futuras generaciones de patriotas, así como del personal docente“.

#### **VISIÓN.**

“Se cuenta con una adecuada preparación en la aplicación de la Ciencia y la Innovación Tecnológica, la Planificación Estratégica, Dirección por Objetivos y Valores en la Dirección Municipal, y los Combinados Deportivos. Se alcanza un elevado índice de incorporación de la población a las actividades Física – Deportivas – Recreativas. Se ocupa posiciones de vanguardia en los deportes de mayor arraigo popular en el país (Béisbol, Boxeo, Atletismo, Baloncesto y Lucha). La Dirección por valores es el componente esencial de la preparación Patriótica e Ideológica en la formación integral del deportista. Se cuenta con un potencial humano con adecuada calificación Científico – Técnico“.

#### **ESCENARIO.**

El Movimiento Deportivo Cubano como parte indisoluble de la sociedad no escapa a las carencias que genera el criminal e injusto bloqueo impuesto arbitrariamente por el Gobierno de los Estados Unidos y nuestras propias deficiencias, así como a un mundo donde el deporte es comercializado desmedidamente y cada vez más, importa menos el hombre y más las ganancias, amenazado por el saqueo de

talentos y la desleal competencia que impone el deporte profesional y sus mercaderes.

### **1.1.2 Valores Compartidos y Modos de Actuación**

“Los valores son determinaciones espirituales que designan la significación positiva de las cosas, hechos, fenómenos, relaciones, sujetos, para un individuo, un grupo o clase social, o la sociedad en su conjunto”.

Los valores que se trabajarán en el municipio: Dignidad. Solidaridad. Responsabilidad. Valentía. Patriotismo. Honradez. Laboriosidad. Firmeza. Humanismo. Honestidad. Justicia. Combatividad.

**Dignidad: Es el respeto a sí mismo, a la patria y a la humanidad.**

Conductas Asociadas: Tener una conducta consecuente con la ética revolucionaria, la ética del deporte, y la ética pedagógica. Combatir en los escenarios deportivos y de actuación ciudadana todo intento de extorsión, interés de soborno, manifestación de juegos sucios.

**Patriotismo: Incondicionalidad en la defensa de los principios de la Revolución y el pensamiento de nuestro Comandante en Jefe.**

Conductas Asociadas: Defensa de la Patria, la Revolución en cada escenario. Definición ideológica en cada actuación. Conciencia de su compromiso social y moral con el pueblo.

**Humanismo: Es el amor a los seres humanos, y la preocupación por el desarrollo pleno de todos sobre la base de la justicia.**

Conductas Asociadas: Sentir como propios los problemas de los demás, entender al adversario derrotado en la competencia deportiva. Apoyar a los compañeros de equipos, mostrar solidaridad y disposición de cooperar con ellos. No practicar la violencia física o psíquica innecesaria en el deporte o fuera de él.

**Solidaridad: Es comprometerse en idea y acción con el bienestar de los otros, en la familia, la escuela y en los colectivos laborales.**

Conductas Asociadas: Identificarse y defender las causas justas en el país o fuera de él. Contribuir como individuos al cumplimiento de las tareas colectivas, en el estudio, el trabajo y en la vida social. Mantener el colectivismo que caracteriza el deporte en todas las actividades de su vida. Promover con su ejemplo actitudes colectivistas de austeridad y modestia.

**Honestidad:** Ser honrados, sinceros y de respeto mutuo, actuando con transparencia en el pensar, siendo ejemplo en el cumplimiento de la legalidad y deberes enfrentando cualquier manifestación de corrupción, fraude, indisciplina y doble moral. No mentir.

**Honradez:** Se expresa en la rectitud e integridad en todos los ámbitos de la vida y en la acción de vivir de su propio trabajo y esfuerzo.

Conductas asociadas: Ser honrado, respetar lo ajeno, combatir el robo y el fraude, practicar el juego limpio. Ser intransigente ante las manifestaciones de corrupción en el deporte, en la actividad laboral, en la vida. Velar por el ahorro, la buena administración de los recursos asignados de acuerdo con la política trazada por el partido, enfrentar resueltamente las manifestaciones de ilegalidades en el deporte.

**Laboriosidad:** Se expresa en el máximo aprovechamiento de las actividades laborales y sociales que se realizan a partir de la conciencia de que el trabajo es la única fuente de riqueza y un deber social.

Conductas asociadas: Tener plena dedicación a la actividad laboral, docente, deportiva, de estudio social o política que realice. No ceder ante los obstáculos o dificultades en el deporte, el estudio, la actividad social. Cumplir con disciplina, entusiasmo y calidad sus deberes deportivos docentes, estudiantiles, sociales o políticos.

**Responsabilidad:** Es el cumplimiento del compromiso contraído ante sí mismo, la familia, el colectivo y la sociedad.

Conductas asociadas: Cumplir con disciplina, conciencia, calidad, eficiencia y eficacia sus planes de entrenamiento, los deberes de estudiante y las tareas

sociales y otras que se les asignen. Cumplir sus deberes ciudadanos, el respeto a la constitución, a la legalidad socialista y a los reglamentos deportivos. Tener un espíritu crítico y autocrítico que le permita superarse a sí mismo, en el entrenamiento, la competencia y el estudio.

**Justicia: Es el respeto a la igualdad social que se expresa en que los seres humanos sean acreedores de los mismos derechos y oportunidades, sin discriminación por diferencias de origen, edad sexo, ocupación social, desarrollo físico, mental, cultural, color de la piel, etc.**

Conductas asociadas: Respeto a la justicia impartida en el terreno deportivo, aunque sea adversa. Ser exigente consigo mismo y con los demás en el cumplimiento de la legalidad socialista, los deberes docentes y las indicaciones metodológicas. Ser objetivo en la apreciación y valoración de las conductas educativas, deportivas y sociales.

**Valentía: Capacidad de enfrentar con decisión de vencer los peligros, las adversidades, las dificultades y los problemas.**

Conductas asociadas: Enfrentar con optimismo e inteligencia los obstáculos del entrenamiento, la competencia y las dificultades de la vida social. No amilanarse ante el adversario y tener seguridad en sí mismo, en su razón y sus fuerzas para vencer.

**Firmeza: Capacidad para mantener sus convicciones con tenacidad e inteligencia, sin dejarse abatir por las dificultades.**

Conductas asociadas: Poseer convicciones y mantenerlas a cualquier costo en el deporte, en la labor educativa y en la vida social. Combatir el facilismo, la blandenguería y los sentimientos derrotistas con su palabra y acción deportiva, pedagógica y social.

**Combatividad: Es la persistencia valiente e inteligente en el entrenamiento, la competencia y la vida para alcanzar los objetivos y la victoria.**

Conductas asociadas: Analizar con perspicacia el escenario de sus actividades y prever sus acciones y realizarlas con inteligencia.

### **1.1.3 Funciones Específicas**

1. Planificar, dirigir, organizar y desarrollar las actividades deportivas en el municipio.
2. Mejorar la calidad de vida y ocupación del tiempo libre de la población a través del desarrollo del deportivo participativo y la recreación física.
3. Organizar la planificación de eventos deportivos municipales, teniendo previsto los aseguramientos previstos de los mismos.
4. Diseñar e implementar un sistema de acciones que permitan la atención eficiente a los atletas, entrenadores, árbitros, visitantes nacionales y extranjeros y demás personal vinculado como parte de las actividades deportivas que se realizan.
5. Asegurar la preparación de atletas que participen en competencias nacionales, provinciales y municipales.
6. Asegurar y garantizar sede de eventos y actividades en general, con previa aprobación del nivel correspondiente.
7. Efectuar y garantizar como parte del presupuesto el cobro a las entradas del gimnasio de cultura física y a la práctica de la gimnasia musical aerobia para adultos a la población en moneda nacional.
8. Potenciar la atención a la formación y desarrollo deportivo en academias provinciales y demás instituciones del sistema de enseñanza en el municipio.
9. Asegurar atención a los atletas, exatletas, sus familiares, entrenadores, jueces y equipos técnicos y glorias del deporte cubano.
10. Promover e incentivar el desarrollo científico y de innovación tecnológica asociado a los servicios científicos-técnicos especializados.
11. Garantizar el control médico de los atletas activos y retirados.
12. Asegurar la atención especializada y asistencial a través de los Centros Municipales de Medicina del Deporte, a todos los eventos, centros, escuelas y academias del sistema de enseñanza deportiva en el municipio.

13. Garantizar de manera eficiente y sistemática los distintos programas de educación física de la población escolar.
14. Garantizar la atención a la población discapacitada en la práctica sistemática de la actividad física.
15. Intencional la selección de talentos deportivos en las distintas estructuras para su captación en los centros municipales.
16. Garantizar servicios de informáticas del deporte a las competencias, centros, escuelas y academias del sistema deportivo del municipio.
17. Crear y motivar el desarrollo de industrias locales que produzcan artículos deportivos en el territorio de acuerdo a las alianzas estratégicas convenidas.
18. Potenciar y mantener a través de los recursos asignados el uso, mantenimiento, protección y cuidado de las instalaciones deportivas.
19. Fomentar una cultura política e ideológica en correspondencia con los valores y principios de los educadores y su incidencia directa con el sistema educacional.
20. Establecer y diseñar estrategias de trabajo que permitan identificar las nuevas transformaciones del sistema educacional actual.
21. Perfeccionar, organizar, chequear y sistematizar el funcionamiento adecuado del sistema de control interno que permita prever los hechos constitutivos de indisciplinas, a manifestaciones de delitos, corrupción e ilegalidades.
22. Desarrollar como objetivo priorizado en el sistema de Educación Física, el Deporte para todos y la Actividad Física Comunitaria.
23. Ratificar la condición de Listos para la Defensa en todas las Etapas.

#### **1.1.4 Facultades del Director Municipal de Deportes**

- 1) Ser responsable del cumplimiento de las tareas, deberes, atribuciones y funciones encargadas a la entidad que dirigen.
- 2) Ostentar la representación legal de la entidad que dirigen, y dirigir, según el procedimiento establecido, la elaboración del proyecto de objeto social de la entidad, así como las propuestas para su modificación.
- 3) Participar, conforme se disponga, en la elaboración de informes de rendición de cuenta al Consejo de la Administración a su nivel y a sus correspondientes Asambleas del Poder Popular.

- 4) Dictar, en el límite de sus facultades y competencia, disposiciones de obligatorio cumplimiento para sus combinados deportivos, siempre que no contravengan lo establecido en disposiciones de superior jerarquía.
- 5) Responder, según su ámbito de competencia, por las actividades relacionadas con la preparación para la defensa y para situaciones excepcionales y las medidas de defensa civil; asegurar y controlar la ejecución de dichas actividades según lo dispuesto al efecto.
- 6) Exigir el cumplimiento de las medidas establecidas en materia de Protección Física, Protección a la Información Oficial y a la Seguridad Informática en el órgano de dirección de la entidad y de las que les están subordinadas.
- 7) Exigir, controlar y responder por la adecuada utilización de los recursos humanos, materiales y financieros asignados a la entidad y dependencias subordinadas, adoptando medidas preventivas y de enfrentamiento contra las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción.
- 8) Proyectar y controlar la utilización racional de los portadores energéticos.
- 9) Controlar y evaluar, en el límite de sus facultades y responsabilidades, la gestión de los combinados deportivos subordinados.
- 10) Hacer cumplir la política de cuadros establecida por el Organismo de la Administración Central del Estado, rector del sistema; velar por la formación y desarrollo de los cuadros; aplicar adecuadamente la política de estimulación establecida y promover planes de capacitación y recalificación; cumplir y exigir el estricto cumplimiento del Código de Ética de los Cuadros.
- 11) Aplicar medidas disciplinarias, según lo legislado, a los cuadros subordinados que incumplan con sus responsabilidades.
- 12) Designar y decidir sobre los movimientos de los trabajadores, de acuerdo con lo establecido en la legislación vigente; emitir criterios y propuestas sobre los movimientos de personal que no corresponden a su nomenclatura.
- 13) Contribuir al desarrollo político e ideológico de los cuadros, dirigentes y trabajadores subordinados.
- 14) Proponer el objetivo y funciones específicas de su entidad, y del resto de los centros subordinados, así como la estructura y cifras límites de trabajadores correspondientes, ajustándose a lo dispuesto por los organismos superiores.

- 15) Llevar a cabo la dirección de las actividades a su cargo sobre una base científica; asegurar en la dirección de la entidad la conjugación de su carácter colectivo y el mando único; promover y estimular la iniciativa y la participación activa de los trabajadores y sus organizaciones de masas y sociales.
- 16) Presidir las reuniones del Consejo de Dirección correspondiente y designar su sustituto para cuando se ausente y no sea posible posponer dicha reunión, así como al que actuará como secretario del Consejo y los demás miembros que no lo sean por derecho propio.
- 17) Definir la atención de las unidades organizativas de los centros subordinados, designar grupos de trabajo, así como funcionarios y trabajadores para la ejecución de tareas propias de su dirección.
- 18) Exigir el estricto cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos para la creación, acumulación y financiamiento de las reservas movilizativas en su área de responsabilidad y responder por las que su dirección haya sido designada como depositaria.
- 19) Reclamar el conocimiento y solución de cualquier asunto que conozcan los funcionarios de su entidad y demás centros subordinados.
- 20) Controlar, tramitar y buscar solución a las preocupaciones, planteamientos, quejas, denuncias y solicitudes de la población.
- 21) Mantener adecuadas relaciones de colaboración y coordinación con las organizaciones políticas, sociales y de masas.
- 22) Exigir, controlar y evaluar, en el límite de sus facultades, el cumplimiento de los planes de servicios, de desarrollo, económico-sociales y en interés de la defensa, y la ejecución del presupuesto, según corresponda.
- 23) Establecer relaciones contractuales con otros organismos y empresas, por la vía correspondiente, así como exigir el cumplimiento de los contratos concertados.
- 24) Exigir y controlar el adecuado funcionamiento y actualización de la contabilidad, la auditoría interna y el control interno de la entidad y su sistema territorial.
- 25) Es el máximo responsable de la entidad que dirige, la representa y responde personalmente por la misma delante de la dirección del Gobierno.

- 26) Mantener relaciones de trabajo con las Vicepresidencias, Organismos Locales y otras entidades ubicadas en territorio, con independencia de la subordinación.
- 27) Ejercer la dirección sobre los departamentos y demás estructura funcional de la entidad.
- 28) Controlar los resultados del centro.
- 29) Aplicar medidas disciplinarias a dirigentes, y demás trabajadores según lo establecido en el Reglamento Disciplinario Interno.
- 30) Coordinar el desarrollo de actividades y otras tareas con el Núcleo del Partido, así como el Ejecutivo de la Organización Sindical y la Unión de Joven Comunista.
- 31) Proponer a la dirección del Gobierno y Dirección Provincial de Deportes soluciones y tareas relacionadas con el funcionamiento de la Dirección Municipal de Deportes, básicamente lo relacionado con la plantilla de cargo, y el cumplimiento de la dirección estratégica por objetivos entre otros.
- 32) Presidir la Comisión del FORUM a esta instancia y responde por el trabajo de este.
- 33) Cumplir y hacer cumplir lo dispuesto sobre exigencia de responsabilidad material en coordinación con los jefes departamentos.
- 34) Mantener la contabilidad declarada confiable, y el cumplimiento de todos aquellos relacionado con el Sistema Nacional de Contabilidad.
- 35) Mantener un control y organización sobre la actividad de Gestión de los Recursos Humanos, básicamente lo relacionado con la capacitación, seguridad y salud en el trabajo, jornada de trabajo y su máximo aprovechamiento, plan de vacaciones, entre otras.
- 36) Presidir el Comité de Prevención y Control Interno, sobre el Sistema de Control Interno, amparado en la Resolución 60 del 2011

#### **1.1.5 Objetivos de Trabajo del año 2019**

#### **AREA DE RESULTADOS CLAVE No. 1 “DEPORTE PARA TODOS”**

#### **OBJETIVO No. 1:**

) **Elevar la calidad del servicio de la Educación Física, así como incrementar las opciones para la práctica sistemática de actividades físico –deportivas – recreativas**

**INDICADOR 1.**

- ❖ Se garantiza la prestación de servicio en todos los centros escolares, para cumplir con calidad, los programas establecidos, los proyectos correspondientes para cada educación.

**INDICADOR 2.**

- ❖ Se mejora la calidad y efectividad en los servicios de actividades físicas y la incorporación de beneficiarios, mediante la diversificación de las ofertas y la creación de espacios públicos, que promueven la labor de educación en prevención y atención de las enfermedades no transmisibles en las comunidades y centros laborales, siendo más activos y saludables.

**INDICADOR 3.**

- ❖ Los Activistas y Consejos Voluntarios Deportivos, son atendidos por las instituciones de base (combinados) y los profesores en sus respectivas actividades, desarrollándose los plenos de activistas y CVD en todo el municipio, con énfasis a nivel de los Combinados deportivos.

**INDICADOR 4.**

- ❖ Diversificando las ofertas y servicios de Recreación Física, con adecuados niveles de calidad, se logra una efectiva ocupación del tiempo libre de la población cubana, incluyendo la atención a los programas priorizados del Gobierno y el Partido.

**INDICADOR 5.**

- ❖ Se logran altos niveles de calidad en el desarrollo de las ceremonias deportivas y los Festivales de Composiciones Gimnásticas, potenciando el Espectáculo Deportivo a nivel de Municipio y Combinado Deportivo para el disfrute de la población.

**INDICADOR No 6.**

- ❖ El Proyecto MARABANA – MARACUBA logra una mayor incorporación de la población al programa de carreras como medio de actividad física y mejoramiento en el estilo de vida y educación de la población e incrementa la participación nacional en su evento MARABANA como medio de promover la realidad de Cuba e incrementa la promoción del deporte socialista cubano.

**ARC No. 2. FORMACIÓN DEPORTIVA**

**OBJETIVO No. 2:**

) **Incrementar la efectividad en la formación deportiva de atletas-patriotas.**

**INDICADOR No 7:**

- ❖ El Sistema Deportivo Cubano se sustenta en el rigor en la formación política e ideológica y en valores y su expresión en las principales manifestaciones, a través de la implementación, control y evaluación del desarrollo del programa de actividades formativas, patrióticas, culturales, recreativas y político - ideológicas y la evaluación de todos los procesos pedagógicos formativos.

**INDICADOR No 8.**

- ❖ El rigor de la selección de la matrícula en las escuelas y combinados deportivos es el fundamento para el uso racional de los recursos, favoreciendo el incremento en la calidad y la exigencia en la formación y los resultados deportivos, con un correcto control y evaluación y la aplicación del sistema de reordenamiento y la calidad de la matrícula.

**INDICADOR No.9**

- ❖ Se logra una mejor definición y proyección en las tareas del programa de atención a atletas con incidencia en el proceso de formación del deportista cubano.

**INDICADOR No 10.**

- ❖ Se logra el objetivo de la práctica del deporte para todos con el desarrollo de la programación integral de las actividades físicas, deportivas y recreativas con la mayor racionalidad y eficiencia, a partir de consolidar el papel rector del Calendario Único a los distintos niveles.

**INDICADOR NO. 11**

Se consolida el papel de los árbitros y oficiales en el desarrollo de las competencias deportivas, como resultado del funcionamiento de las comisiones de atención a jueces y árbitros a todos los niveles, haciendo énfasis en la formación y superación.

**ARC No. 3. FORMACIÓN Y SUPERACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE SUSTENTADA EN LA APLICACIÓN DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA AL DEPORTE.**

**OBJETIVO No. 3 y 4:**

- ) Elevar la calidad de la formación y superación de los trabajadores del deporte.
- ) Aplicar con eficiencia al Deporte para Todos y el Alto Rendimiento los adelantos de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.

**INDICADOR No 12.**

- ❖ Se garantiza la ubicación de graduados en relación con la demanda micro localizada en el municipio y especialidades. Se logra mayor eficacia y eficiencia en la gestión de los recursos humanos del sistema deportivo.

#### **INDICADOR No 13.**

- ❖ Se fortalece la política de superación y capacitación en los Subsistemas que abarca el sector deportivo que incluye el de los directivos, priorizando el diagnóstico de necesidades y se logra un alto nivel de profesionalidad y maestría pedagógica en nuestros trabajadores y directivos, evaluando sus impactos en los resultados de su función laboral.

#### **INDICADOR No 14.**

- ❖ Se perfecciona el proceso de consulta de textos, software educativo, así como la cobertura y utilización integrada de los medios didácticos y la tecnología educativa en función del desarrollo e incremento de la calidad en la Docencia.

#### **INDICADOR No 15.**

- ❖ Se perfecciona el Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica en el Municipio, logrando nuevos y mejorados conocimientos, la introducción de resultados científicos y su generalización, alcanzando nuevos impactos en el Deporte para Todos, la formación de atletas, docentes y los resultados deportivos.

#### **INDICADOR No 16.**

- ❖ Resultados de los movimientos del Fórum, ANIR y BTJ, así como del programa de medio ambiente y deporte.

#### **INDICADOR No 17**

- ❖ Se incrementa la eficiencia en la aplicación de los recursos de informatización, con un mejor empleo de la tecnología en función de la superación de entrenadores y profesores, la Ciencia Aplicada al Deporte para Todos.

#### **INDICADOR No 18.**

- ❖ Lograr un mayor aporte en la atención de salud, prevención de lesiones y el control biomédico y psicológico en las potencialidades en el Municipio, así como se garantiza la atención a glorias y figuras del deporte, además se aumenta la participación especializada en la promoción de salud.

#### **INDICADOR No 19.**

- ❖ Incrementar el rigor, exigencia y sistematicidad en las acciones de control como mecanismo eficiente de observancia en la batalla permanente contra las irregularidades, el delito, la corrupción y las conductas alejadas de la legislación e indicaciones del organismo.

### **INDICADOR No 20.**

- ❖ Las obligaciones de pagos en moneda nacional de las actividades y servicios realizados o recibidos se encuentran en término de acuerdo a los contratos establecidos.

### **INDICADOR No 21.**

- ❖ Se alcanza resultados satisfactorios en la aplicación de los Sistemas Contables, Financieros y Estadísticos, así como se establece el sistema de información de los principales indicadores que permitan la evaluación cualitativa de los resultados de la gestión en cada centro y su evaluación en los Consejos económicos.

### **INDICADOR No 22.**

- ❖ Se logran eficiencia en el proceso de disponibilidad laboral, resultados superiores en la Gestión de los Recursos Humanos a partir del perfeccionamiento organizativo, la formación, el desarrollo y la elevación de la eficiencia y la eficacia en la utilización de éstos.

### **INDICADOR No 23**

- ❖ Se eleva la eficiencia del proceso de mantenimiento constructivo programado, así como se ejerce un riguroso control del destino final de los recursos y se reduce al mínimo los niveles de inventario en el almacén en correspondencia con las normas de distribución establecidas.

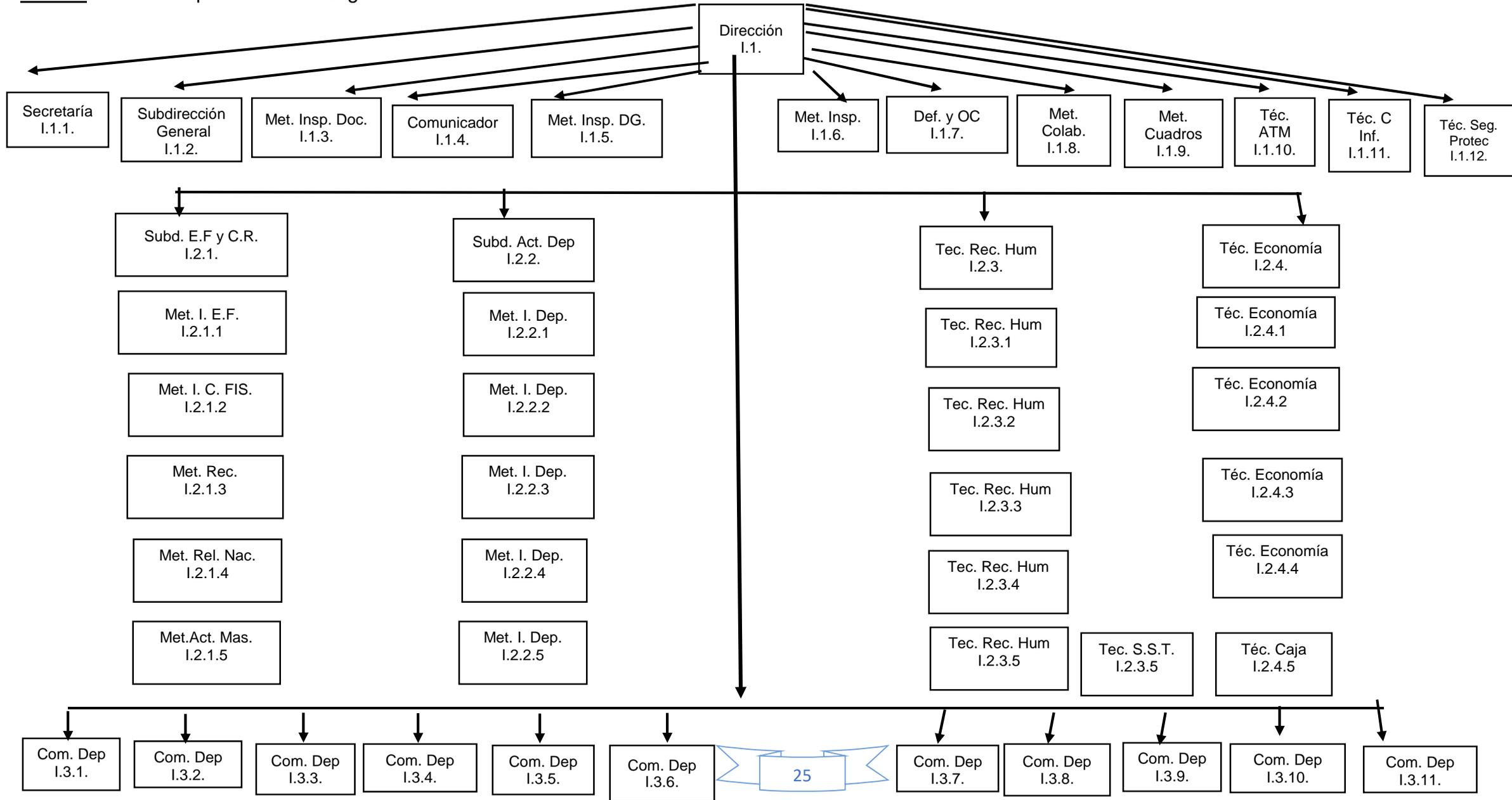
#### **1.1.6 Estructura Organizativa (Organigrama)**

La Unidad Presupuestada Dirección Municipal de Deportes Pinar del Río, está estructurado por:

- Una Dirección.
- Una Sub dirección general.
- Una Sub dirección de Deporte.
- Una Sub dirección de Cultura Física, Educación Física y Recreación.
- Once Combinados Deportivos.
- Una Brigada de Mantenimiento.
- Un Estadio Deportivo.

**Figura No.1: ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE DEPORTES PINAR DEL RIO**

**Fuente:** Elaborado por el Manual Organizativo de la Institución



### 1.1.7 Plantilla

Para darle salida a nuestro encargo social contamos con una fuerza técnica de 1112 trabajadores, con una plantilla aprobada de 1728, teniendo durante el período un total de 601 bajas del sector y 15 plazas vacantes.

<b>Total de Combinados Deportivos</b>	<b>11: 9 urbanos y 2 rurales</b>
Total de Trabajadores	1112
Técnicos Docentes	834
Profesores del Deporte	599
Profesores de Cultura Física	139
Profesores de Recreación	96
Deportes que se practican	29
Potencialidades( API)	87
Deportes	29
Glorias del Deporte Cubano	73
Máster	100
Colaboradores en el exterior	13
Matricula a la EIDE	531
Atletas en Centros Nacionales	43
Atletas en Academias	44

**Fuente: Elaboración Propia**

**Tabla No 1: Plantilla de Cargos y Registro de Trabajadores de la Dirección Municipal de Deportes del municipio Pinar del Río.**

Descripción	No Plantilla	Cuadros			T	A	S	O	Total de Cargo s
		Dir. Sup	Direc	Eje c					
<b>TOTAL</b>			<b>1</b>	<b>25</b>	<b>1528</b>	<b>2</b>	<b>98</b>	<b>56</b>	<b>1728</b>
U/O Dirección	1		1		6		4	2	13
U/O Subdirección	1			1	10				11
U/O Act. Deportivas	1			1	6				7
U/O E.C.F y recreación	1			1	8				10
U/O Económica	2				6				7
U/O Recursos Humanos	2				7				8
U/O ATM	2				3				3
<b>Combinado Deportivo La Guabina</b>	3								
U/O Dirección	3			1					1
U/O Subdirección	3			1					1
U/O Cátedra Princ de Deportes	3				40				40
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	3				39				39
U/O Encargados Generales	3						1	2	3
<b>Combinado Deportivo Donatien</b>	4								
U/O Dirección	4			1					1
U/O Subdirección	4			1					1
U/O Cátedra Princ de Deportes	4				113				113
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	4				67				67

U/O Encargados Generales	4					2	18	2	<b>22</b>
<b>Combinado Deportivo Guama</b>	5								
U/O Dirección	5			1					<b>1</b>
U/O Subdirección	5			1					<b>1</b>
U/O Cátedra Princ de Deportes	5				149				<b>149</b>
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	5				74				<b>74</b>
U/O Encargados Generales	5						5	16	<b>21</b>
<b>Combinado Deportivo Hermanos Cruz</b>	6								
U/O Dirección	6			1					<b>1</b>
U/O Subdirección	6			1					<b>1</b>
U/O Cátedra Princ de Deportes	6				157				<b>157</b>
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	6				63				<b>63</b>
U/O Encargados Generales	6						9	4	<b>13</b>
<b>Combinado Deportivo Pedro Téllez</b>	7								
U/O Dirección	7			1					<b>1</b>
U/O Subdirección	7			1					<b>1</b>
U/O Cátedra Princ de Deportes	7				94				<b>94</b>
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	7				46				<b>46</b>
U/O Encargados Generales	7						1	5	<b>6</b>
<b>Combinado Deportivo La Conchita</b>	8								
U/O Dirección	8			1					<b>1</b>
U/O Subdirección	8			1					<b>1</b>
U/O Cátedra Princ de Deportes	8				51				<b>32</b>
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	8				37				<b>37</b>

U/O Encargados Generales	8						5	2	7
<b>Combinado Deportivo Las Ovas</b>	9								
U/O Dirección	9			1					1
U/O Subdirección	9			1					1
U/O Cátedra Princ de Deportes	9				32				32
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	9				37				37
U/O Encargados Generales	9						8	5	13
<b>Combinado Deportivo La Coloma</b>	10								
U/O Dirección	10			1					1
U/O Subdirección	10			1					1
U/O Cátedra Princ de Deportes	10				29				29
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	10				26				26
U/O Encargados Generales	10						5	3	8
<b>Combinado Deportivo Cuba Libre</b>	11								
U/O Dirección	11			1					1
U/O Subdirección	11			1					1
U/O Cátedra Princ de Deportes	11				62				62
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	11				33				33
U/O Encargados Generales	11						8	1	9
<b>Combinado Deportivo Celso Maragoto</b>	12								
U/O Dirección	12			1					1
U/O Subdirección	12			1					1
U/O Cátedra Princ de Deportes	12				106				106
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	12				41				41

U/O Encargados Generales	12						5	2	7
<b>Combinado Deportivo Ceferino Fernández Viñas</b>	13								
U/O Dirección	13			1					1
U/O Subdirección	13			1					1
U/O Cátedra Princ de Deportes	13				116				116
U/O Cátedra Princ E.C.F y Rec	13				70				70
U/O Encargados Generales	13						8	7	15
<b>Brigada de Mantenimiento</b>	14						5	4	9
<b>Estadio Borrego</b>	15					1	5	4	10
<b>Base Pesca</b>	16					1	13	1	15

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la Información brindada por el Departamento de Recursos Humanos del Organismo en el mes de septiembre de 2018.

### 1.1.8 Cumplimiento del Presupuesto al Cierre I Trimestre

El presupuesto planificado en el año 2019 asciende a 1118.0 MP, hasta el cierre del primer trimestre es de 3817.5 MP y una ejecución de 3620.4 MP, con una inejecución de 197.1 MP, para un 95.0% del plan actualizado, incidiendo en el mismo el Gastos de Personal fundamentalmente, así como Materiales Primas y Materiales y Otros Gastos Monetarios, mostrándose en la tabla siguiente su ejecución en sus principales epígrafes:

**Tabla: No.2:** INFORME VALORATIVO DE LA LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO CORRESPONDIENTE AL CIERRE DEL PRIMER TRIMESTRE EN LA ACTIVIDAD DEPORTES.

Partidas	Plan	Real (Cierre marzo)	%	Inejecución
Materias Primas y Materiales	21.4 MP	17.4 MP	81.3	4.0MP

Combustible	0.4 MP	0.3 MP	75.0	0.1 MP
Energía	3.7 MP	1.2 MP	32.4	2.5 MP
Depreciación	6.6 MP	6.1 MP	92.0	0.5 MP
Gasto de Personal	2603.4 MP	2552.6 MP	98.0	50.4 MP
Gasto Fza Trabajo	506.0 MP	453.5 MP	89.6	52.5 MP
Otros Gastos Monetarios	675.9 MP	593.9 MP	87.0	82.0 MP
Inventario	198.4 MP	205.1 MP	103.0	-
Inversiones	80.0 MP	35.0 MP	43.0	45.0 MP

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la Indicaciones de la Dirección Municipal Finanzas sobre la Ejecución del Presupuesto y del Balance Económico de la Entidad.

### **ANÁLISIS DE LOS GASTOS:**

#### **. MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES:**

De un plan hasta la fecha de 21.4 MP, una ejecución de 17.4 MP para un 81.3%, con una inejecución de 4.0 MP, los gastos de esta partida responden a los recursos entregados para el aseguramiento de los eventos deportivos como vestuario e implementos deportivos, así como la preparación de los atletas que participan en los mismos, lo cual estuvo motivado por las ofertas de las diferentes empresas especializadas, según se detalla a continuación:

- Alimentos tiene un plan hasta la fecha de 2.6 MP y se han ejecutado 0.8 MP que representa el 30.7% con una inejecución de 1.9 MP, ya que no se realizaron varias de las actividades planificadas, las cuales fueron pospuestas.
- Materiales y artículos de consumo de un plan de 0.9 MP se ejecutó un real de 0.7 MP con una inejecución de 0.2 MP que representa el 77%, ya que lo planificado no está en correspondencia con la necesidad real del mes.
- Libros y Revistas hasta la fecha se planificó un gasto de 0.7 MP y se ejecutaron 0.2 MP, con una inejecución de 0.5 MP para el 28%, ya que no se

recibieron las revistas Bohemias, la prensa y otras publicaciones que estaban planificadas en los primeros meses del año por problemas en la contratación a la Empresa de Correos de Cuba.

**ENERGIA:**

En la energía contamos con un plan hasta la fecha de 3.7 MP y se ha ejecutado 1.2 MP con una inejecución de 2.5 MP, debido a la disminución del plan asignado para el presente año, así como a la existencia de 4 metro contadores rotos que no están consumiendo la energía asignada.

**GASTO DE PERSONAL:**

En gastos de personal se tiene un plan hasta la fecha de 2603.4 MP y un real ejecutado de 2552.6 MP para el 98.0 %, se presenta una inejecución de 50.4 MP, por la fluctuación de la plantilla, que es de 1728 trabajadores y cubierta 1097 para el 63.4% de la fuerza de trabajo cubierta.

Se presentaron 8 licencias de maternidad, 16 prestación económica, 3 invalidez parcial, 2 peritaje médico y 13 por certificado médico durante el mes.

**OTROS GASTOS MONETARIOS:**

En otros gastos monetarios se planificaron 675.9 MP, se han ejecutado 593.9 MP para el 87.0%, donde nos encontramos con una inejecución de 82.0 MP, que inciden las siguientes subelementos:

- Mantenimiento y reparación constructiva: hasta la fecha contamos con un plan de 50.9 MP y se no se ejecutaron por la falta de mano de obra especializada que aún no se ha logrado contratar para el Gimnasio Múltiple de Las Ovas, así como la falta de cubierta para el Gimnasio Fidel Linares que no se ha adquirido esto determina continuar con la obra.

**INVERSIONES:**

Contamos con un plan de 80.0 MP y hasta la fecha 35.0 MP, con un real de 34.4 MP, para el 98,0%, que corresponden al pago del plan de preparación de obras del estadio de béisbol y canchas deportivas de la comunidad del km 21 de la carretera a La Coloma, que el mismo es un acuerdo del Consejo de la Administración Municipal, derivado de la visita del Presidente de los Consejos de Estados y Ministros a la provincia, como parte de la atención diferenciada a estos habitantes.

### **1.1.9 Diagnostico Institucional**

El diagnóstico de esta institución nos permitió identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que impactan de manera decisoria en el cumplimiento de los objetivos de trabajo trazados para la etapa y en el cumplimiento de la misión encomendada que es la práctica adecuada, orientada y sistemática de actividades físicas, deportivas y recreativas.

#### **DEBILIDADES.**

1. El estado de deterioro de la infraestructura de nuestras instalaciones de deportivas.
2. Insuficiente el impacto en la generalización de los principales resultados científicos técnicos.
3. Inestabilidad de los recursos humanos, para impartir la actividad física comunitaria y la recreación resultado del abandono prematuro a otras actividades.
4. El control interno no cumple las expectativas deseadas para lograr una mayor eficiencia en nuestra gestión.
5. No contar con una mini industria deportiva que dé respuesta al déficit de recursos de algunas disciplinas deportivas, en lo fundamental Béisbol, Remo, Canotaje, Tenis de Campo, en otros.
6. Falta eficacia en la integración de todas las vías de Formación Vocacional y Orientación Profesional que posibilite la continuidad de estudios del 100% de los alumnos que egresan de las educaciones Secundaria Básica y Preuniversitario.
7. Insuficiente la labor científico metodológica e investigativa de nuestros especialistas en la participación en eventos a diferentes niveles de carácter nacional e internacional, limitando con ello la elevación de nuestro potencial científico.
8. La no existencia de un sistema de superación continua que involucre a todos los factores de la actividad física y deportiva del municipio.

### **AMENAZAS.**

1. Apertura del trabajo por Cuenta propia, principalmente los Gimnasios Particulares que produce el éxodo de profesores y a otras esferas.
2. Insuficiente divulgación por diferentes vías de las actividades que se realizan de competencias, festivales y eventos.
3. Los horarios docentes de las escuelas afectan la práctica sistemática del deporte en la etapa de iniciación.
4. La incesante comercialización del deporte a nivel internacional.
5. No hay una clara percepción del rol del deporte por parte de la población de los beneficios que aporta para la salud.
6. Crecimiento desmedido de las ofertas de empleo no estatales que provoca el éxodo de nuestros recursos humanos a esas fuentes de empleo.
7. Insuficiente las ofertas de vías de formación académicas que garanticen la elevación del nivel técnico y profesional de nuestros recursos humanos.
8. Nuestra demarcación geográfica para los deportes con etapas clasificatorias por estar ubicados en la misma zona que Artemisa y Mayabeque, por la nueva división política administrativa.
9. No hay una clara percepción del rol del deporte por parte de la población de los beneficios que aporta para la salud.

### **FORTALEZAS:**

1. Se cuenta con los recursos humanos calificados y necesarios para el cumplimiento de nuestro encargo social, además con 148 Máster en Actividad Física Comunitarias, 7 Especialista.
2. Se dispone de las reservas deportivas para mejorar los resultados actuales.
3. Sostenibilidad en el aporte y retención de atletas a equipos nacionales, lo cual mantiene al municipio en lugares de vanguardia en los resultados internacionales.

4. Se cuenta con la Universidad del Deporte para la superación de nuestros profesores y entrenadores del municipio.
5. El 59 % de la promoción de atletas a nuestros centros provinciales es el resultado de la transición de aquellos que forman parte de la matrícula de las escuelas proyecto, incluyendo la EIDE.
6. Contar con una economía y auditoría confiable y estable, resultado de la gestión de su sistema de dirección.
7. Crecimiento de nuestro potencial humano vinculado al trabajo científico técnico encaminado a la solución de los problemas que atentan contra la marcha y el cumplimiento de los objetivos del sistema deportivo del municipio.
8. Materialización en el seguimiento y atención a nuestras glorias deportivas, tanto retiradas como en activo, lo que se traduce en mayor bienestar y satisfacción de sus necesidades materiales y espirituales.
9. Se ha consolidado el proceso docente educativo en las distintas esferas de actuación de la cultura física, educación física y recreación con personal del deporte, lo que no afecta el cumplimiento de sus objetivos fundamentales.
10. Cumplimiento de las actividades del plan turquino como eje estratégico de la nación para fomentar la práctica del deporte y sus manifestaciones.

#### **OPORTUNIDADES.**

1. Apoyo del Partido, Gobierno, Organismos y Organizaciones del Municipio.
2. La cercanía y el fácil acceso a los Centros Provinciales.
3. Posibilidad de avanzar en la aplicación del sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica, y la Dirección por Objetivos y Valores.
4. Posibilidad de que el Organismo Provincial tome a nuestro Municipio como referencia para el desarrollo de la esfera del Deporte, la Educación Física, la Cultura Física y la Recreación, como se viene aplicando en otras esferas.
5. Alianzas estratégicas en el desarrollo del deporte (Salud, Educación, Cultura) y demás organizaciones, instituciones y organismos.

6. Las posibilidades de Colaboración Internacional.
7. Contar con una reserva deportiva en los centros provinciales para mantener los resultados deportivos alcanzados hasta la fecha por el municipio.
8. Mejoría sustancial de la informatización de los servicios científico técnicos en el sistema deportivo.
9. Elección de nuestro municipio para la celebración de eventos deportivos, y físicos, recreativos como parte del calendario único de eventos y competencias.
10. Los servicios que presta la facultad de cultura física en la formación de nuestros futuros entrenadores y profesores.

#### **1.1.10 DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA DETECTADO**

Existen muchos gimnasios que logran una retención y satisfacción 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 se 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.

Antecedentes de los sistemas de gestión de la calidad el más conocido de los primeros “precursores”, W. Edwards Deming 1986: (5), 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: (6) 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: (7), quien aplica un enfoque para el control de la calidad y se convierte en el precursor de la administración de la calidad total.

Ph. Crosby 2006: (8) 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: (9) 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.

### **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 43 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:

- ✓ 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.
- ✓ Desarrollar los hábitos necesarios en la población que impulsan la práctica sistemática de actividad física.
- ✓ 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.

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 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 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.

### **Surgimiento de los Gimnasios de Cultura Física en Pinar del Río.**

El Gimnasio Atlas, hoy convertido en el Combinado Deportivo” Francisco Donatien su inspirador fue Juan Boffill, viejo amante de los deportes ya desaparecido quien con su característico dinamismo lo construyó, lo habilitó y lo hecho a andar. Su terminación estuvo plagada de serias dificultades, fundamentalmente económicas, sin un apoyo estatal.

Primeramente, fue construido en un solar con propiedad de la familia Humaran, inaugurado en la década de los años 50, en sus inicios se dedicó a la práctica de la halterofilia, pero gracias a los consejos de los amigos, dentro de los que se Abad México, comenzó a prestar servicios con el boxeo, alcanzando la popularidad que gozaba a nivel provincial, aunque también exhibió programas de lucha. Le cabe a este gimnasio el mérito de haber sido la primera instalación de la provincia en brindar actividades del deporte de lucha en la rama femenina.

El día 24 de mayo de 1985, es inaugurado el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez “de la Ciudad de Pinar del Río, declarándose el municipio “ Módulo Deportivo “ , el mismo fue inaugurado en saludo a la Asamblea Municipal del Partido en Pinar del Río .

La valoración del diagnóstico se realizó sobre las bases de las debilidades y amenazas detectadas, corroborando el “Insuficiente nivel de satisfacción de los usuarios que asisten al Gimnasio. Ello permitió la identificación y fundamentación de las principales causas que incidieron en la problemática planteada, el crecimiento desmedido de las ofertas de empleo no estatales que provoca el éxodo de nuestros recursos humanos a esas fuentes de empleo e insuficiente las ofertas de vías de formación académicas que garanticen la elevación del nivel técnico y profesional de nuestros recursos humanos. Todo esto exige una atención diferenciada y priorizada, partiendo del nivel de actualización de cada uno de sus conocimientos actuales, de sus potencialidades y perspectivas de desarrollo. El acceso a las tecnologías, las condiciones constructivas del local, el no contar con equipos de alta tecnología, elementos necesarios para el desarrollo del trabajo y el logro de buenos resultados.

Se tuvo en cuenta varias técnicas y métodos investigativos que permitieron obtener datos confiables de la actividad tratada, buscando la manera de que las personas diagnosticadas se sintieran más cómodas a la hora de tener que brindar alguna información de manera directa.

La unidad de observación de nuestra investigación, lo constituye los usuarios que reciben los servicios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez” de la Ciudad de Pinar del Río en el curso escolar 2017 - 2018. La Población está compuesta de 250 usuarios, con más de 6 meses de práctica sistemática de actividad física. **La muestra** está conformada por 70 usuarios, de la matrícula actual del gimnasio con más de 6 meses.

Para su estudio la muestra fue dividida por sexo y grupos etarios de la siguiente manera.

-Menores de 20 años.

-De 20 a 29 años.

### **1.2.1 MÉTODOS Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS:**

Para realizar el análisis y determinar las causas del problema efectuamos su diagnóstico a partir de:

- ❖ Análisis de documentos. (Anexo No.1)
- ❖ La Observación. (Anexo No.2)
- ❖ Anexo de los Resultados de la Encuesta (Anexo No.3)
- ❖ Técnica de tormentas de ideas. (Anexo No.4)
- ❖ Análisis DAFO.

## **1.2.2 RESULTADOS DE LAS HERRAMIENTAS UTILIZADAS**

### **1. Resultado del Análisis de documentos. (Ver Anexo No.1)**

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 retención de los usuarios y como se ha concebido teórica y prácticamente el origen y desarrollo de la implementación en la actualidad, no en la Provincia sino también en el País.

- Datos del Archivo del Gimnasio de Cultura Física Municipal Fidel Linares Rodríguez de Pinar del Río.
- Consulta de la literatura sobre los contenidos relacionados con los fundamentos teóricos y metodológicos que abordan los aspectos relacionados con el funcionamiento de los Gimnasios.
- Actas de las reuniones de trabajo del centro, donde se trata la problemática en cuestión.
- Estadística relacionada con la matrícula y los ingresos del Gimnasio de Cultura Física Municipal Fidel Linares Rodríguez de Pinar del Río.

### **En la revisión de los Datos del Archivo del Gimnasio de Cultura Física Municipal Fidel Linares Rodríguez de Pinar del Río., se pudo constatar que:**

- ) No existe evidencia documental del trabajo efectuado por dicha instalación y los resultados obtenidos.
- ) No existe biografía, ni fotos, ni memoria escrita de la gloria del deporte cubano que lleva su nombre.
- ) No existe estructura administrativa para un mejor control de lo recaudado por los practicantes que asisten al local.
- ) Pocos trabajos investigativos en función de lograr un mejor servicio.

### **La Consulta de la literatura sobre los contenidos relacionados con los fundamentos teóricos y metodológicos que abordan los aspectos relacionados con el funcionamiento de los Gimnasios, se pudo comprobar.**

- ) 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.
- ) Es importante generar una gestión eficaz, efectiva y eficiente en las organizaciones deportivas, para poder lograr una calidad total.

**En la revisión de las Actas de las reuniones de trabajo del centro, donde se trata la problemática en cuestión, se comprobó:**

- ) El tema de la actualización de los conocimientos de los profesores y personal que labora en dicha entidad se lleva con poca frecuencia a los consejos de dirección.
- ) Falta profundidad en los análisis que se realizan.
- ) No se profundiza en las causas de los problemas existentes.
- ) Se toman pocos acuerdos y a estos no se les da el seguimiento correspondiente por lo que no resuelve la problemática existente.
- ) Se evalúa con sistematicidad la problemática del estado constructivo de la instalación.

**Al evaluar las estadísticas relacionadas con la matrícula y los ingresos del Gimnasio de Cultura Física Municipal Fidel Linares Rodríguez de Pinar del Río, se confirmó:**

**Tabla # 3 Comportamiento de la retención de los usuarios.**

Meses	Matricula	Ingresos	Practicantes	% de retención
Octubre 2017	180	2499.00	1419	90
Noviembre 2017	160	2256.00	1278	85
Diciembre 2017	185	2405.00	1040	83
Enero 2018	180	2405.00	1023	81

Febrero 2018	145	1500.00	956	77
Marzo 2018	145	1500.00	1087	78

**Fuente: Elaboración Propia**

Podemos observar el comportamiento de la retención de los usuarios, lo cual demuestra la disminución en su retención por meses.

## **2. Resultados de la Observación. (Ver Anexo No.3)**

Permitió el conocimiento de la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos en sus condiciones naturales, se tuvo en cuenta 2 parámetros evaluativos, donde incidieran las condiciones del local y la calidad del servicio, arrojándonos los siguientes resultados.

### **Resumen de las observaciones efectuadas. ( Ver Anexo No.4)**

Parámetros observados,

Al analizar la guía de observación encontramos parámetros de calidad referente a las condiciones del local, donde se evaluaron 7 aspectos de ellos 3 resultaron evaluados de bien, representando un 42,8 %, mientras la categoría de regular se comportó en un 57,1%, lo que nos corrobora que existen irregularidades en el servicio prestado.

Referentes a la atención al usuario los parámetros evaluados se comportaron de 14 aspectos observados, 9 resultaron evaluados de bien, lo que representa el 64,2 % de dicha atención, mientras 5 parámetros, resultaron evaluados de regular representando el 35,7 % respectivamente.

## **3. Resultados de la Encuesta. (Ver Anexo No.5)**

Se le aplicó a los usuarios para realizar el diagnóstico de las necesidades, intereses y motivaciones por las cuales intervienen en los servicios que ofrece el Gimnasio de Cultura Física Municipal Fidel Linares Rodríguez de Pinar del Río.

Este instrumento contiene un total de 12 preguntas (Anexo 3). El análisis de las respuestas dadas a las preguntas del cuestionario.

## CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA.

La información suministrada por la encuesta se analizó a partir del software estadístico SPSS. Los procesos realizados permiten analizar las características fundamentales de la muestra estudiada:

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

En cuanto al **sexo** se puede observar que el predominante es el masculino con una frecuencia de 67,1% de la muestra analizada, existiendo diferencias significativas entre el sexo masculino y femenino ( $p < 0,05$ ). **(Ver Anexo No.6)**

En cuanto a la **raza** se observa un predominio de la blanca sobre la negra, representando la primera el 80,0% de la muestra estudiada, detectándose también diferencia significativa entre ambas ( $p < 0,05$ ). **(Ver Anexo No.7)**

Algo similar ocurre en lo relacionado con el **estado civil** de los encuestados, correspondiendo a los solteros 68,6% de la muestra, y el 31,4% a los casados ( $p < 0,05$ ) observándose diferencias significativas a partir de las pruebas de comparación de proporciones. **(Ver Anexo No.8)**

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

9 Primaria., 9 Secundaria Básica, 9 Preuniversitario, 9 Técnico Medio, 9 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 85,7% de los muestreados corresponden a las categorías de Técnico Medio y Universitarios (47,1 y 38,6% 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 14,3% de la muestra analizada. **(Ver Anexo No.9)**

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 1 año, representando el 55,7% del total encuestado, en un segundo grupo se pueden concentrar los correspondientes a superiores a un año e inferiores a dos años, con un 22,9% de representatividad y en un tercer grupo se encuentran los superiores a dos años divididos en 1-2; 2-3 y más de tres. Estos tres subgrupos no presentan diferencias significativas entre sí, pero difieren con respecto a los dos presentados con ( $p < 0,05$ ). **(Ver Anexo No.10)**

El principal **motivo** de asistencia al gimnasio es la estética corporal, causa por la cual asisten al mismo el 67,1% 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. **(Ver Anexo No.11)**

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 ( $p = 0,00 < = 0,05$ ).

Para cada una de las preguntas se realizó una comparación entre las medias de cada una de las opciones (estado deseado; estado real y nivel de importancia).

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.

En el análisis de los resultados según las **metas propuestas** por los usuarios se observa que en la totalidad del grupo existen indicadores negativos con respecto a las expectativas, lo que nos lleva a inferir que el estado real se encuentra por debajo del estado deseado, lo cual influye en el logro de los objetivos. **(Ver Anexo No.12).**

Referente al estudio sobre **variedad en las ofertas** en los servicios que presentan actualmente en el Gimnasio de Cultura Física, observándose la opinión de los usuarios que existe una diferencia entre el estado real con respecto al estado

deseado, demostrándose que existen dificultades en las variedades de sus ofertas. **(Ver Anexo No.13).**

El **comportamiento de los servicios prestados** se encuentra por debajo de los valores reales a los deseados por los usuarios, demostrándose la necesidad de mejorar los servicios. **(Ver Anexo No.14)**

Al realizar un análisis sobre los resultados en cuanto al **nivel de conocimiento sobre los servicios que brinda el gimnasio**, se observan valores negativos en la diferencia entre los indicadores del estado real con respecto al estado deseado por los usuarios, destacándose el bajo nivel de conocimiento al respecto. **(Ver AnexoNo.15)**

Se muestra el **comportamiento sobre los servicios** que los usuarios necesitan observándose diferencias significativas entre los valores reales a las necesidades deseadas, mostrándose la necesidad de incrementar nuevos servicios en el Gimnasio de Cultura Física. **(Ver Anexo No.16)**

**Comportamiento de los profesores en la transmisión de su confianza y profesionalidad. (Ver Anexo No.17)**

En el comportamiento de los profesores en la transmisión de la confianza y profesionalidad hacia los usuarios, se observa que todos los usuarios obtienen la máxima puntuación, coincidiendo el valor deseado con el real, resaltando la calidad de los profesores en el trabajo con los usuarios.

**Conocimiento de los trabajadores de apoyo a la docencia para responder a sus preguntas. (Ver Anexo No.18)**

Se distingue un análisis acerca del conocimiento que presentan los trabajadores de apoyo a la docencia, demostrándose el pobre conocimiento de los mismos en las actividades que se desarrollan en el gimnasio, observándose valores reales por debajo de los deseados por los usuarios.

**Valoración del servicio que presta el gimnasio al compararlo con otras instituciones. (Ver AnexoNo.19)**

Al valorar el servicio que presta el gimnasio con respecto con otras instituciones, se demuestra el estado real por debajo del deseado, lo cual influye negativamente en la retención de los usuarios.

**Consideración sobre el mejoramiento del estado de salud de los usuarios. (Ver AnexoNo.20)**

Se reporta la consideración de los usuarios sobre el mejoramiento de su estado de salud, lo que demuestra valores reales por debajo del índice deseados por los usuarios.

**Evaluación sobre el desarrollo de las actividades educativas. (Ver Anexo No.21)**

Al realizar un análisis sobre la pregunta referente a las actividades educativas se observa pobre desarrollo de las mismas, para lo cual el nivel real de la actividad se encuentra por debajo del valor deseado, demostrándose la carencia de este tipo de actividad.

**Relación precio- calidad del servicio. (Ver Anexo No.22)**

En esta pregunta todos los encuestados votaron por la máxima puntuación, observándose el nivel de satisfacción de los usuarios con respecto a la relación del precio de la instalación con respecto al servicio recibido.

**4. Resultados de la Tormenta de Ideas. (Ver Anexo 4)**

Para efectuar la técnica de tormenta de ideas se convocó al Equipo de trabajo compuesto por Metodólogos de la Subdirección de Cultura Física), quienes en sesiones de trabajo realizaron una aproximación al diagnóstico apoyándose en los documentos que se mencionaron anteriormente, identificando de esta forma las causales fundamentales del fenómeno estudiado, planteándose en torno al tema las siguientes ideas:

1. Sistema de evaluación y control inadecuados.

2. Deficiencia e insuficiencia en la comunicación.
3. Deficiencias e insuficiencias en el trabajo de equipos.
4. Insuficiente recurso material y económico.
5. Pobre oferta en los servicios que ofrece el gimnasio.
6. La insuficiencia estructural o sea el espacio del local.
7. Falta de ventilación y ambientación del local.
8. Los Gimnasios particulares.
9. Bloqueo económico.
10. Escenario político ideológico y competitivo.
11. El potencial humano calificado.
12. Ingresos económicos.
13. Personal de apoyo a los servicios.
14. Creado ambiente de trabajo adecuado en la Dirección Municipal.
15. Sistema de capacitación fortalecido.
16. Buenas relaciones de coordinación y cooperación con las organizaciones políticas y de masas.
17. Necesidades crecientes de Demandas Científicas y Tecnológicas
18. Relaciones de coordinación y cooperación con el Partido, Gobierno, y demás instituciones.
19. Tendencia mundial a financiar programas y/o proyectos científicos – técnicos.

## **5. Análisis DAFO**

Se procedió después a agrupar las ideas aportadas, clasificándolas en Debilidades y Amenazas, mediante la técnica de reducción del listado por consenso a través de la votación simple partiendo del impacto de las mismas, incorporando también las Fortalezas y Oportunidades, obteniéndose el siguiente resultado:

### **DEBILIDADES**

1. Sistema de evaluación y control inadecuados.
2. Deficiencia e insuficiencia en la comunicación.
3. Deficiencias e insuficiencias en el trabajo de equipos.

4. Insuficiente recurso material y económico.
5. Pobre oferta en los servicios que ofrece el gimnasio
6. La insuficiencia estructural o sea el espacio del local.
7. Falta de ventilación y ambientación del local.

### **AMENAZAS**

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

### **FORTALEZAS**

1. El potencial humano calificado.
2. Ingresos económicos.
3. Personal de apoyo a los servicios.
4. Creado ambiente de trabajo adecuado en la Dirección Municipal.
5. Sistema de capacitación fortalecido.

### **OPORTUNIDADES**

1. Buenas relaciones de coordinación y cooperación con las organizaciones políticas y de masas.
2. Necesidades crecientes de Demandas Científicas y Tecnológicas
3. Relaciones de coordinación y cooperación con el Partido, Gobierno, y demás instituciones.
4. Tendencia mundial a financiar programas y/o proyectos científicos – técnicos.

Para la posible solución del problema se pretende desarrollar un plan de acción en aras de elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez”.

## Capítulo II. Proyección del plan de acción en aras de elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez”.

### 2.1 Análisis de las posibles soluciones a realizar en la organización en relación con las debilidades identificadas.

La elaboración de las acciones se tuvo en cuenta las condiciones con que contamos en el gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez” de la ciudad de Pinar del Río, 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 y el nivel de satisfacción de los usuarios.

**Figura # 2: Principales causas y posibles soluciones al problema planteado.**

No	Causas (Debilidades y Amenazas)	Posibles Soluciones
1	(D-1)-Sistema de evaluación y control inadecuados.	1.1- Aplicar un sistema de evaluación acorde con los intereses del usuario, según el diagnóstico inicial. 1.2- Sistematizar el análisis individual de la evolución del usuario, para motivar la adquisición de objetivos superiores.
2	(D-2)-Deficiencia e insuficiencia en la comunicación.	2.1- Realizar charlas educativas por parte de los especialistas del Centro Provincial de Medicina Deportiva. 2.2 -Proyectar videos y documentales sobre el desarrollo de actividades físicas y deportivas.

3	<b>(D-3)</b> -Deficiencias e insuficiencias en el trabajo de los equipos.	<p>3.1- Vincular la mini-industria deportiva con la confección de equipos y aparatos óptimos para la práctica de la cultura física.</p> <p>3.2- Presentar proyectos de desarrollo local que propicien la colaboración internacional para su ejecución.</p> <p>3.3- Incluir en la propuesta del plan de la economía para años venideros la adquisición de la aparatatura necesaria para este Gimnasio.</p>
4	<b>(D-4)</b> -Insuficiente recurso material y económico.	<p>4.1- Confeccionar proyecto para financiamiento del 1% de Contribución territorial y su aprobación en el Consejo de la Administración Municipal.</p> <p>4.2- Planificar en el Anteproyecto del Presupuesto del año 2020, la reparación de la instalación.</p> <p>4.3- Lograr que la Dirección provincial de Deportes, trimestralmente distribuya los recursos materiales según planificación de la obra.</p>
5	<b>(D-5)</b> -Pobre oferta en los servicios que ofrece el gimnasio.	<p>5.1- Incluir los servicios de baño de vapor con la confección de una sauna en el Gimnasio.</p> <p>5.2- Fortalecer las relaciones con la empresa de Servicios personales, para la oferta de servicios de Manicura-pedicura, barbería-peluquería, etc.</p> <p>5.3- Incluir el masaje corporal dentro de los</p>

		servicios regulares para usuarios sistemáticos.
<b>6</b>	<b>(D-6)</b> -La insuficiencia estructural o sea el espacio del local.	6.1- Intencionar la reparación capital del local, para mejorar su disposición estructural, su ambientación y su ventilación. 6.2- Aprovechar la totalidad del espacio de la instalación en función las actividades propias de los servicios.
<b>7</b>	<b>(D-7)</b> - Falta de ventilación y ambientación del local.	7.1- Establecer convenios con Empresas Suministradoras para la compra de Equipos (Ventiladores, Aires Acondicionados, Split), para la Ventilación del local. 7.2- Gestionar con el Fondo de Bienes Culturales la compra de mobiliario, mediante contrato establecido
<b>8</b>	<b>(A-1)</b> -El incremento paulatino de Gimnasios particulares en la ciudad de Pinar del Río.	8.1- Mantener una oferta de servicios variada y de calidad competitiva. 8.2- Emplear los medios de difusión masiva y las redes sociales(Facebook, Twitter, etc), para divulgar los servicios que oferta y los resultados de esta instalación.
<b>9</b>	<b>(A-2)</b> - La influencia de un bloqueo económico, comercial y financiero cada vez más férreo.	9.1- Elevar la preparación del personal de apoyo en función de asumir con medios propios el mantenimiento y la reparación de los equipos y la instalación.
<b>10</b>	<b>(A-3)</b> -La presencia de un escenario político- ideológico cada vez más competitivo.	10.1- Invitar a las principales autoridades del territorio a participar junto a los practicantes sistemáticos en la celebración de las principales fechas de la cultura física y el deporte.

		10.2- Incrementar la presencia de pancartas y afiches de los principales líderes de la revolución en las áreas de uso común del Gimnasio.
--	--	---

**Fuente: Elaboración Propia.**

## **2.2. Soluciones Factibles**

**Figura # 3**

<b>No</b>	<b>Soluciones factibles.</b>
1	Aplicar un sistema de evaluación y control, que responda a las necesidades de los usuarios y eleven sus expectativas.
2	Lograr una vinculación efectiva y sistemática con los principales especialistas de medicina deportiva en el territorio.
3	Incluir en el plan de la economía de años venideros la adquisición de la aparatura necesaria para el gimnasio.
4	Diversificar los servicios que presta la instalación aprovechando los vínculos con otras entidades del territorio y los conocimientos de los profesores, para la aplicación de los masajes corporales.
5	Coordinar con las autoridades locales para la reparación capital del local de forma tal que mejoren las condiciones tanto en el área de musculación, como en la de aerobios y bailo terapia.
6	Presentar una propuesta de proyecto de desarrollo local factible y atractiva para que sea asumida por un proyecto de colaboración internacional que permita brindar servicios de calidad competitiva.
7	Confeccionar proyecto para financiamiento del 1% de Contribución Territorial y su aprobación en el Consejo de la Administración Municipal.
8	Establecer convenios con Empresas Suministradoras para la compra de Equipos (Ventiladores, Aires Acondicionados, Split), para la Ventilación del local.

9	Emplear los medios de difusión masiva y las redes sociales(Facebook, Twitter, etc), para divulgar los servicios que oferta y los resultados de esta instalación.
10	Elevar la preparación del personal de apoyo en función de asumir con medios propios el mantenimiento y la reparación de los equipos y la instalación.
11	Invitar a las principales autoridades del territorio a participar junto a los practicantes sistemáticos en la celebración de las principales fechas de la cultura física y el deporte.
12	Incrementar la presencia de pancartas y afiches de los principales líderes de la revolución en las áreas de uso común del Gimnasio.

**Fuente: Elaboración Propia**

El análisis de estos problemas y la determinación de sus causas constituirán las bases para la elaboración de un plan de acción para elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez”, de la Ciudad de Pinar del Río

### **Capítulo 3: Diseño plan de acción en aras de elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez”.**

#### **Fundamentación del Plan de acción.**

Es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir ciertos objetivos y metas, de esta manera un plan de acción 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 “Fidel Linares Rodríguez” de la ciudad de Pinar del Río, 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 el nivel de satisfacción 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 prevista para su posible aplicación en el año 2020.

#### **Características del plan de acción.**

- ✓ 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**

Establecer una cultura en los servicios que presta el gimnasio de cultura física a nivel social, capaz de promover su divulgación, popularización y a la complementación de la retención de los usuarios.

### **Objetivos específicos.**

1. Extender la práctica de la Educación Física para Adultos, contribuyendo al desarrollo de habilidades y capacidades en sus practicantes.
2. Realizar los servicios de forma sencilla adaptándolas a las necesidades y motivación de los usuarios.
3. 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.
4. Conocimiento de sus reales posibilidades y de lo que es capaz de hacer, elevando la motivación y estando estimulado en las actividades llegando a dar el máximo de sí mismo.

### **Objetivo educativo**

Fomentar en los usuarios el interés por la práctica de actividades físicas que a la vez contribuyan a su satisfacción personal, siendo un medio para el fortalecimiento de su salud, integración, valores éticos, estéticos y morales que conlleven a la elevación de la calidad de vida.

**3.1 Plan de acción dirigido a elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez”, de la Ciudad de Pinar del Río.**

**Figura # 4**

<b>No</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Fecha</b>	<b>Participantes</b>	<b>Recursos</b>
<b>1</b>	Aplicar un sistema de evaluación y control, que responda a las necesidades de los usuarios y eleven sus expectativas.	Subdirección de Cultura Física y Docencia de la Dirección Municipal de Deportes	Octubre 2019	Subdirección de Cultura Física y Docencia de la Dirección Municipal de Deportes, Combinado Deportivo Francisco Donatien.	Local y Computadora
<b>1.1</b>	Elaborar los resultados a partir del sistema de evaluación y control que responda a las necesidades de los usuarios.	Subdirección de Cultura Física y Docencia de la Dirección Municipal de Deportes	Noviembre 2019	Subdirección de Cultura Física y Docencia de la Dirección Municipal de Deportes, Combinado Deportivo Francisco Donatien.	Local y Computadora
<b>1.2</b>	Presentar para su análisis y aprobación el plan de acción al Consejo de Dirección Provincial de Deportes.	Directora Municipal de Deportes del municipio Pinar del Río.	Noviembre 2019	Miembros del Consejo de Dirección	Local y Computadora
<b>1.3</b>	Presentar el plan de acción al Consejo de Dirección de la Dirección Municipal de Deportes.	Directora Municipal de Deportes del municipio Pinar del Río.	Diciembre 2019	Miembros del Consejo de Dirección.	Local y Documentos
<b>1.4</b>	Implementar el plan de acción para satisfacer las necesidades de los usuarios.	Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes.	Enero 2020	Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes, Combinado Deportivo Francisco Donatien.	Local y documentos.
<b>1.5</b>	Controlar el plan de acción a partir de su	Consejo de Dirección de		Responsables de áreas de	Local y

	implementación en el municipio.	la Dirección Municipal de Deportes Grupo Inspección Municipal	Según cronograma de visitas	los programas.	documentos.
<b>2</b>	Lograr una vinculación efectiva y sistemática con los principales especialistas de medicina deportiva en el territorio.	Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes	Octubre 2019	Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes, Combinado Deportivo Francisco Donatien.	Local y Computadoras
<b>2.1</b>	Realizar Estudios de Composición Corporal a los usuarios.	Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes	Noviembre 2019	Combinado Deportivo Francisco Donatien.	Local y Aparatos
<b>3</b>	Incluir en el plan de la economía de años venideros la adquisición de la aparatura necesaria para el gimnasio.	Dirección Municipal de Deportes.	Enero 2020	Dirección Provincial de Deportes y Empresa Comercializadora del Deporte(EDCINDER)	Cubierta Ligera, Aparatura.
<b>4</b>	Diversificar los servicios que presta la instalación aprovechando los vínculos con otras entidades del territorio y los conocimientos de los profesores, para la aplicación de los masajes corporales.	Rectoría de la Universidad de Pinar del Río Hermanos Saiz Montes de Oca	Septiembre 2020	Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes, Rectoría de la Universidad de Pinar del Río Hermanos Saiz Montes de Oca. (Universidad del Deporte)	Local y computadoras
<b>4.1</b>	Efectuar Convenio de trabajo que incluya : barbería, peluquería, manicurí, masaje facial.	Dirección Municipal de Deportes.	Junio 2020	Empresas, TCP o Entidades	Local
<b>4.2</b>	Activar y socializar las vías de comunicación entre la UPR y la UCCFD, así como de la FCF.	Rectoría de la Universidad de Pinar del Río Hermanos Saiz	Abril a Diciembre	Profesores seleccionados y entrenadores	Papel, lapiceros.

		Montes de Oca	2020		
<b>5</b>	Coordinar con las autoridades locales para la reparación capital del local de forma tal que mejoren las condiciones tanto en el área de musculación, como en la de aerobios y bailo terapia.	Dirección Municipal y Provincial de Deportes, CAM y CAP, así como empresas constructoras y suministradoras de recursos.	Abril a Diciembre 2020	Cuadros y Funcionarios	Local y computadora
<b>5.1</b>	Realizar intercambios con las otras áreas de resultados claves que permita elevar el nivel de conocimientos en este sentido.	Cuadros de la Dirección Municipal de Deportes y Grupo Municipal de Inspección.	Abril a Diciembre 2020	Áreas de resultados claves	E mail y teléfono.
<b>6</b>	Presentar una propuesta de proyecto de desarrollo local factible y atractiva para que sea asumida por un proyecto de colaboración internacional que permita brindar servicios de calidad competitiva.	Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes.	Abril a Diciembre 2020	Metodólogo de Ciencia y Técnica. Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes	E mail y teléfono.
<b>6.1</b>	Realizar un levantamiento a nivel de país de los resultados científicos y de innovación que se han realizado en Cuba y se puedan utilizar en Pinar del Río.	Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes	Mayo 2020	Metodólogo de Ciencia y Técnica. Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes	E mail, teléfono y Computadoras
<b>6.2</b>	Hacer uso del banco de problemas de la Dirección Municipal de Deporte y Dirección Provincial, que les permita dar soluciones a partir de la estrategia de Ciencia y Técnica aplicada.	Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes	Mayo-Junio 2020	Metodólogo de Ciencia y Técnica.	Local, papel, Computadoras
<b>7</b>	Confeccionar proyecto para financiamiento del 1% de Contribución Territorial y su aprobación en el Consejo	Inversionista de la Dirección Provincial de Deportes.	Diciembre 2019	Directora Municipal Económica Subdirección de Cultura	Papel, Impresora, Computadoras

	de la Administración Municipal.	Técnico ATM de la Dirección Municipal de Deportes		Física de la Dirección Municipal de Deportes	
<b>7.1</b>	Incorporar dicha Obra al chequeo que efectúa el Gobierno y el Partido de las Instalaciones Deportivas.	Director Provincial de Deportes	Enero 2020	Directora Municipal Técnico ATM de la Dirección Municipal de Deportes	Papel
<b>8</b>	Establecer convenios con Empresas Suministradoras para la compra de Equipos (Ventiladores, Aires Acondicionados, Split), para la Ventilación del local.	Directora Municipal	Diciembre 2019	Directora Municipal Económica Comité de Contratación de la Dirección Municipal de Deportes	Papel, Impresora, Computadoras
<b>9</b>	Emplear los medios de difusión masiva y las redes sociales (Facebook, Twitter, etc), para divulgar los servicios que oferta y los resultados de esta instalación.	Directora Municipal Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes	Abril 2020		E mail, teléfono y Computadoras
<b>10</b>	Elevar la preparación del personal de apoyo en función de asumir con medios propios el mantenimiento y la reparación de los equipos y la instalación.	Metodólogo Docencia y Metodólogo Ciencia y Técnica de la Dirección Municipal Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes	Enero 2020	Profesores de Cultura Física del Combinado Francisco Donatien Personal de Apoyo del Gimnasio de Cultura Física	Recursos propios, material reciclable
<b>11</b>	Invitar a las principales autoridades del territorio a participar junto a los practicantes sistemáticos en la	Directora Municipal Subdirección de Cultura Física de la Dirección	Según planificación anual	Consejo de Dirección Provincial y Municipal Director Combinado	Papel, computadora

	celebración de las principales fechas de la cultura física y el deporte.	Municipal de Deportes		Deportivo y su Equipo de trabajo Profesores de Cultura Física del Combinado Francisco Donatien Personal de Apoyo del Gimnasio de Cultura Física	
<b>12</b>	Incrementar la presencia de pancartas y afiches de los principales líderes de la revolución en las áreas de uso común del Gimnasio.	Directora Municipal Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes	Mayo 2020	Director Combinado Deportivo Profesores de Cultura Física del Combinado Francisco Donatien Personal de Apoyo del Gimnasio de Cultura Física	Afiches, cartulina, lona
<b>12.1</b>	Presentar a los eventos de Fórum a todos los niveles las investigaciones que por su importancia aporten soluciones a los principales problemas del territorio.	Subdirección de Cultura Física de la Dirección Municipal de Deportes, Docencia y representantes de Ciencia y Técnica en los Combinados Deportivos.	Mayo-Junio 2020	Profesores seleccionados	Local, papel, Computadoras

**Fuente: Elaboración Propia**

## CONCLUSIONES.

- 1) Se caracterizó la Dirección Municipal de Deportes de Pinar del Río, a partir de determinar la misión, visión, funciones, objetivos de trabajo, estructura, plantilla, la utilización del presupuesto y el diagnóstico institucional.
- 2) Durante el proceso investigativo se detectaron las principales debilidades y amenazas que incidieron de forma negativa en el nivel de satisfacción de los usuarios que asisten al Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez.
- 3) Se logró elaborar un plan de acciones con 12 medidas, las cuales cuentan con las tareas para asegurar la búsqueda de soluciones al insuficiente nivel satisfacción de los usuarios que asisten al Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez, incidiendo negativamente en la retención de los practicantes.
- 4) Las propuestas del plan de acción estuvieron fundamentadas en aspectos como efecto, aplicabilidad, viabilidad y relevancia, los cuales precisan lo novedoso, lo creativo y fácil que puede resultar la puesta en práctica en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez” de la Ciudad de Pinar del Río, además de las posibilidades que brinda las mismas de ser modificada o adaptada a diferentes contextos.

## RECOMENDACIONES

1. Presentar para su análisis y aprobación al Consejo de Dirección Provincial de Deportes, el plan de acción para elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez” de la ciudad de Pinar del Río.
2. Proponer el presente trabajo al Órgano Colegiado del Consejo de Dirección de la Dirección Municipal de Deportes del municipio Pinar del Río el plan de acción para elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez” de la ciudad de Pinar del Río.
3. Implementar el Plan de acción para elevar el nivel de satisfacción de los usuarios en el Gimnasio de Cultura Física “Fidel Linares Rodríguez” de la ciudad de Pinar del Río.
4. Dar continuidad al perfeccionamiento del plan en correspondencia a los resultados que se obtengan en su aplicación práctica.

## BIBLIOGRAFIA

- (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.
- (16) Schilder, P. (1993) .Imagen y apariencia del Cuerpo Humano. Buenos Aires, Paidós: Barcelona. Pág. 18.
- (17) Garner, DM. Garfinkel (1980) Los Españoles y el Deporte (1980-1990) .Un Análisis Sociológico. ED: Consejo Superior de deportes: Madrid Pág. 26.
- (18) González González Martín. Desarrollo Comunitario Sustentable, concepción Metodología desde la Educación Popular / Martín González González— Pinar del Río ,2003 – Pág. 86-95.
- (19) Comte, Augusto (1992). Sistema de política positiva. México, D.F. Fondo de la Cultura Económica. 1992—Pág. 128.
- (20) Arranz, Héctor (1996). Participación social. Desarrollo urbano y Comunitario. 1er. Taller de Desarrollo Urbano y Participación. Universidad de La Habana, diciembre.1996- Pág. 45-48.
- (21) Arias, Héctor. (1995)La Comunidad y su Escuela, Editorial Pueblo y Educación, Ciudad de laHabana. Pág. 79.
- (22) Sánchez, E. y E. Wiensenfeld (1994). Psicología social aplicada y participación: metodología general, en Selección de lectura de Psicología de las comunidades, FAC. de Psicología, Universidad de La Habana. 1994. —Pág. 7.
- (23) 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.
- (24) 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.

## **ANEXO No. 1:**

### **GUÍA PARA EL ANÁLISIS DE DOCUMENTOS.**

**Objetivo:** Constatar en los documentos las acciones de diagnóstico, intervención y evaluación del funcionamiento del Gimnasio de Cultura Física Fidel Linares Rodríguez del municipio de Pinar del Río.

#### **Aspectos generales:**

1. Planificación Anual y mensual de la Dirección Municipal de Deportes.

#### **En la revisión de los Datos del Archivo del Gimnasio de Cultura Física Municipal Fidel Linares Rodríguez de Pinar del Río., se pudo constatar que:**

- ) Si existe evidencia documental del trabajo efectuado por dicha instalación y los resultados obtenidos.
- ) Si existe biografía, fotos, memoria escrita de la gloria del deporte cubano que lleva su nombre.
- ) Si existe estructura administrativa
- ) Existen trabajos investigativos en función de lograr un mejor servicio.

#### **La Consulta de la literatura sobre los contenidos relacionados con los fundamentos teóricos y metodológicos que abordan los aspectos relacionados con el funcionamiento de los Gimnasios, se pudo comprobar.**

- ) Conocimiento acerca de la gestión de la calidad por todos los miembros de la organización, clientes y los proveedores.
- ) Si existe una gestión eficaz, efectiva y eficiente en las organizaciones deportivas, para poder lograr una calidad total.

#### **En la revisión de las Actas de las reuniones de trabajo del centro, donde se trata la problemática en cuestión, se comprobó:**

- ) La actualización en materia de conocimiento de los profesores y personal que labora en dicha entidad.
- ) frecuencia con que se analiza el tema en el consejo de dirección.
- ) Profundidad en los análisis que se realizan.
- ) Profundidad con que analizan las causas de los problemas existentes.

- ) Acuerdos adoptados y el seguimiento correspondiente.
- ) Evaluación sistemática del estado constructivo de la instalación.

**Al evaluar las estadísticas relacionadas con la matrícula y los ingresos del Gimnasio de Cultura Física Municipal Fidel Linares Rodríguez de Pinar del Río, se confirmó:**

- ) Matrícula Total
- ) Ingresos recibidos
- ) Practicantes que asisten

## Anexo No 2

### Guía de Observación.

1. Presta una atención adecuada a los Problemas de los usuarios.  
Excelente \_\_\_ Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
2. Se Lleva a cabo un buen aprovechamiento del espacio en la instalación  
Excelente \_\_\_ Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
03. La utilización de los equipos e implementos son los más adecuados.  
Excelente \_\_\_ Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
04. El profesor se implica suficientemente en las clases  
Excelente \_\_\_ Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
05. Las clases están suficientemente organizadas  
Excelente \_\_\_ Bien \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
06. Los Usuarios poseen su entrenamiento personalizado.  
Poseen \_\_\_ No poseen \_\_\_
07. El profesor anima suficientemente al grupo.  
Adecuado \_\_\_ Inadecuado \_\_\_ Incompleto \_\_\_
08. Las exigencias del profesor están adecuadas a las condiciones de los alumnos  
Adecuadamente \_\_\_ Inadecuadamente \_\_\_ Incompleto \_\_\_
9. El profesor viste de forma adecuada  
Adecuada \_\_\_ Inadecuada \_\_\_ Incompleta \_\_\_
10. Considera que el trato y el Carácter del profesor agradable.  
Agradable \_\_\_ No agradable \_\_\_
11. El profesor adapta las clases a los intereses de los alumnos-usuarios  
Excelente \_\_\_ Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
12. Los Implementos están en condiciones óptimas para su uso  
Excelente \_\_\_ Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
13. Los Baños están suficientemente limpios  
Excelente \_\_\_ Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
14. La Instalación-Salas de trabajo está suficientemente limpia  
Excelente \_\_\_ Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
15. El espacio limita las actividades que pueden realizar  
Adecuado \_\_\_ Inadecuado \_\_\_
16. La temperatura ambiente es la adecuada  
Adecuada \_\_\_ Inadecuada \_\_\_
17. La seguridad e intimidad en los Baños es la adecuada  
Excelente \_\_\_ Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
- 18 La iluminación es agradable  
Excelente \_\_\_ Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Mal \_\_\_
- 19 La actividad en la que participa los usuarios cubre sus expectativas  
Si \_\_\_ No \_\_\_ En parte \_\_\_
20. Las tareas que desarrolla en la clase son suficientemente variadas  
Si \_\_\_ No \_\_\_ En parte \_\_\_
22. La oferta de actividades es lo suficientemente amplia  
Si \_\_\_ No \_\_\_ En parte \_\_\_
23. El costo de la actividad es adecuado a los servicios que se ofrecen

Adecuado \_\_\_\_ Inadecuado \_\_\_\_\_

### Anexo. No 3

#### **Encuestas a los Participantes que Reciben los Servicios.**

##### **Estimado Clientes / Usuarios**

La satisfacción de los clientes/ usuarios y 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 nuestros procesos.

##### **Procedimiento: Marque con un (X) en la casilla que considere**

Escala: 2 = Mal 3 = Regular 4 = Bien 5 = Excelente

Breve Leyenda:

Estado deseado: Como usted espera, evalúa y cuáles eran sus expectativas sobre este servicio.

Estado real: Como usted percibe, evidencia y diagnostica el servicio prestado por el gimnasio de cultura física de la ciudad de Pinar del Río.

##### **DATOS GENERALES:**

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Estado Civil \_\_\_\_\_

Escolaridad: \_\_\_\_\_ Primaria: \_\_\_\_\_ S/Básica \_\_\_\_\_ PRE Univ. \_\_\_\_\_

T/Medio \_\_\_\_\_ Universitario \_\_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_\_

Tiempo Incorporado al Gimnasio.

\_\_\_\_\_ Menos de 6 meses \_\_\_\_\_ Un año \_\_\_\_\_ dos Años \_\_\_\_\_

Tres Años \_\_\_\_\_ más de tres años \_\_\_\_\_

Metas Propuesta: Bajar de Peso: \_\_\_\_ Estética Corporal: \_\_\_\_ Mantenimiento

Elementos	Estado Deseado				Estado Actual			
	2	3	4	5	2	3	4	5
1. Cumple Usted su Meta Propuesta.								
2. Los Servicios que Recibes presentan variedad de ofertas								
3. ¿Cómo se comporta la calidad del servicio								

Prestado?									
4 ¿Usted conoce todos los servicios que brinda el Gimnasio?									
5 ¿El Gimnasio realiza todos los servicios que usted necesita?									
6 ¿El comportamiento de los Profesores del Gimnasio les transmite confianza?									
7 ¿Los Trabajadores de apoyo a los servicios tienen conocimientos para responder a sus preguntas?									
8 ¿Valore el servicio del Gimnasio comparándolo con otras Instituciones?									
9 Después de recibir los servicios que se ofrecen considera que ha mejorado su salud.									
10 ¿Cómo evalúa las actividades educativas en el gimnasio?									
11 ¿Cómo evalúa la relación Precio - Calidad del Servicio?									

¿Qué sugerencias propondría para que nuestra Organización brinde un mejor servicio?

---



---



---

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

### INDICADOR: METAS PROPUESTAS

1- Disminución del Peso Corporal según la carga Física.

Indicador de Estado Deseados	5	4	3	2
- Lograr Bajar 1,5 Kg. a la Semana				
-Lograr Bajar 1,0 Kg. a la Semana				
Lograr Bajar 0,5 Kg. a la Semana				

2- Estética Corporal.

Indicador de Estado Deseados	5	4	3	2
- Mesomorfo				
-Hombros Biacromial				
- Cintura Relativamente				
-Estrecha.				
- Bastos Externo hacia				
Desarrollo de los segmentos superiores, medio e inferior				

3- Mantener el Peso Corporal.

Indicador de Estado Deseados	5	4	3	2
- Mesomorfo				
-Hombros Biacromial				
- Cintura Relativamente				
Estrecha.				
- Bastos Externo hacia Afuera				
- Desarrollo de los segmentos superiores, medio e inferior.				

**INDICADOR: COMPARACIÓN CON EL INSTITUTO DE BELLEZA.**

Indicador de Estado Deseados	5	4	3	2
- Contar con especialistas en la actividad de Belleza				
-Poseer Servicio de Sauna				
- Consulta multidisciplinaria				

**INDICADOR: CALIDAD DE LOS SERVICIOS.**

Indicador de Estado Deseados	5	4	3	2
- Cumplir metas Propuestas				
-Recibir Servicios Técnicos y Personales				
-Contar con Tecnología de Avanzada y Facilitar información sobre los servicios que presta el gimnasio de Cultura Física.				
- Poseer un dominio y Profesionalidad en la prestación del servicio				
- Contar con servicios médicos y paramédicos que Permita ofertar Charlas educativas.				
- Recibir un Trato Agradable de Todo el Personal Adjunto a la instalación				

**INDICADOR: ESTADO DESALUD DE LOS USUARIOS.**

Indicador de Estado Deseados	5	4	3	2
- Poseer Estética Corporal.				
-Satisfacción Psicológica.				
- Capacidad Física de Trabajo				
-Disposición Biológica.				

**INDICADOR: CHARLA EDUCATIVA.**

Indicador de Estado Deseados	5	4	3	2
- Técnica Participativa sobre actividad Física				
-Técnica de grupo				
-Conversatorios				

-Talleres.				
------------	--	--	--	--

**INDICADOR: GIMNASIO REALIZA TODOS LOS SERVICIOS.**

Indicador de Estado Deseados	5	4	3	2
- Servicios de Belleza Barbería , Peluquería , Masaje facial ,				
- Masaje Deportivo				
-Control Funcional				
-Charlas Educativas.				

**INDICADOR: COMPORTAMIENTO DE LOS PROFESORES**

Indicador de Estado Deseados	5	4	3	2
- Amable				
- Profesional				
-Ético				
-Educado				

## **RESULTADOS DE LAS HERRAMIENTAS UTILIZADAS**

### **Análisis de los resultados del diagnóstico.**

#### **Anexo No.4: Parámetros Observados**

<b>Parámetros Observados</b>	<b>Parámetros Observados</b>					
	<b>B</b>	<b>%</b>	<b>R</b>	<b>%</b>	<b>M</b>	<b>%</b>
Condiciones del lugar N:7	3	42.8	4	57.1	-	-
Atención al Usuario N:14	9	64.2	5	35.7	-	-

**Fuente: Elaboración Propia**

#### **Anexo No.5: Estadísticos descriptivos**

Edad	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Tip	Varianza
N válido (según lista)	70	18	28	24.09	2.786	7.761

**Fuente: Elaboración Propia**

#### **Anexo No 6: SEXO**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
N válido Femenino	23	32.9	32.9	32.9
Masculino	47	67.1	67.1	100.0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Anexo No 7: RAZA**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Válidos Blanca</b>	56	80.0	80.0	80.0
<b>Negra</b>	14	20.0	20.0	100.0
<b>Total</b>	70	100.0	100.0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Anexo No.8: ESTADO CIVIL**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Válidos Casados</b>	22	31.4	31.4	31.4
<b>Solteros</b>	48	68.6	68.6	100.0
<b>Total</b>	70	100.0	100.0	

**Fuente: Elaboración Propia**

### **Anexo No.9: NIVEL ESCOLAR**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Válidos</b>	10	14.3	14.3	14.3
<b>Pre Univer</b>				
<b>Téc. Medio</b>	33	47.1	47.1	61.4
<b>Univ</b>	27	38.6	38.6	100
<b>Total</b>	70	100.0	100.0	

**Fuente: Elaboración Propia**

### **Anexo No.10: TIEMPO EN EL GIMNASIO**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Válidos</b>	39	55.7	55.7	55.7
<b>6 meses</b>				
<b>1 año</b>	16	22.9	22.9	78.6
<b>2 años</b>	6	8.6	8.6	87.1
<b>3 años</b>	7	10.0	10.0	97.1
<b>&gt;3 años</b>	2	2.9	2.9	100.0
<b>Total</b>	70	100.0	100.0	

**Fuente: Elaboración Propia**

**Anexo No. 11: MOTIVOS**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Válidos</b>	47	67.1	67.1	
<b>Estética</b>				
<b>Bajar de Peso</b>	11	15.7	15.7	
<b>Mantener</b>	12	17.1	17.1	
<b>Total</b>	70	100.0	100	

**Fuente: Elaboración Propia**

**ESTADISTICO**

	<b>Tiempo</b>	<b>Motivos</b>
<b>Válidos</b>	70	70
<b>Perdidos</b>	0	0
<b>Moda</b>	1	1

**Fuente: Elaboración Propia**

**TABLA DE CONTINGENCIA SEXO \* MOTIVO**

	MOTIVOS			Total
	Estética	Bajar Peso	Mantener	
<b>Sexo</b>	0	11	12	23
<b>Femenino</b>				
<b>Masculino</b>	47	0	0	47
<b>Total</b>	47	11	12	70

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No. 12: Metas Propuestas por los Usuarios**

Expectativas	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
<b>Estética Corporal</b> N:47	15	32	0	0	2	6	37	2	-13	-26	37	2
<b>Bajar de Peso</b> N:11	4	7	0	0	1	4	6	0	-3	-3	-5	0
<b>Mantener</b> N:12	5	7	0	0	3	3	5	1	-2	-4	5	1

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No.13: Variedad en las ofertas.**

Expectativas	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
<b>Variedad N:70</b>	31	39	0	0	0	0	26	44	0	0	-26	-44

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No.14: Comportamiento de los Servicios Prestados.**

	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
<b>Comportamiento de los servicios prestados N:70</b>	36	34	0	0	23	12	21	0	-13	-22	21	14

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No15: Conocimiento acerca de los servicios que brinda el Gimnasio**

	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
<b>Conocimiento acerca de los servicios que brinda el Gimnasio N:70</b>	23	47	0	0	6	21	26	17	-17	-26	26	17

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No.16:** Servicios que necesitan los usuarios.

	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
Servicios que necesitan los usuarios	21	49	0	0	6	19	33	12	-15	-30	0	0
<b>N:70</b>												

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No. 17:** Comportamiento de los profesores en la transmisión de su confianza y profesionalidad.

	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
Comportamiento de los profesores en la transmisión de su confianza y profesionalidad	70	0	0	0	70	0	0	0	0	0	0	0
<b>N:70</b>												

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No.18: Conocimiento de los trabajadores de apoyo a la docencia para responder a sus preguntas.**

	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
<b>Conocimiento de los trabajadores de apoyo a la docencia para responder a sus preguntas</b>  <b>N:70</b>	24	46	0	0	6	12	32	20	-18	-34	0	0

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No.19: Valoración del servicio que presta el gimnasio al compararlo con otras instituciones**

	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
<b>Valoración del servicio que presta el gimnasio al compararlo con otras instituciones</b>  <b>N:70</b>	16	54	0	0	7	12	31	20	-9	-42	0	0

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No.20: Consideración sobre el mejoramiento del estado de salud de los usuarios.**

	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
Consideración sobre el mejoramiento del estado de salud de los usuarios  N:70	23	47	0	0	16	34	12	8	-7	-13	0	0

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No. 21: Evaluación sobre el desarrollo de las actividades educativas**

	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
Evaluación sobre el desarrollo de las actividades educativas  N:70	29	41	0	0	6	12	33	19	-23	-29	0	0

**Fuente:** Elaboración Propia

**Anexo No.22: Relación precio- calidad del servicio**

	Estado Deseados				Estado Real				Diferencia			
	5	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	2
<b>Relación precio-calidad del servicio</b>	70	0	0	0	70	0	0	0	0	0	0	0
<b>N:70</b>												

**Fuente: Elaboración Propia**