

# CÓMO MEDIR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE CENTROS DEPORTIVOS Y GIMNASIOS

Por: **Manel Valcarce**, director gerente de Valgo Investment



Según los últimos estudios, las empresas españolas tienen índices de productividad menores que los países más desarrollados de nuestro entorno. La tasa general de productividad en España se sitúa en el 61%, por encima de países como Austria y Hungría. Sin embargo, países como Estados Unidos y Alemania, con el 64% de productividad, nos superan. ¿Por qué somos menos productivos? Y, ¿sucede lo mismo en el sector deportivo?

La tasa de productividad en España contrasta con el hecho consabido que en nuestro país se trabajan más horas que en el resto de estados europeos. Según diversos análisis, las causas de esta menor productividad pueden ser:

- Escasa planificación.
- Insuficiente calidad de la gestión operativa.
- La poca o inadecuada supervisión de los trabajos que se realizan.
- La ineficacia de la comunicación interna (tan solo un 6% en España, mientras que a nivel global se alcanza el 9%).
- El pequeño grado de compromiso de los empleados.
- La inadecuada mano de obra.
- Los problemas relacionados con los sistemas informáticos y técnicos.

Se entiende por productividad como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida. Analizando la literatura económica, en lo que se refiere a productividad, no existe

un solo propósito ni una única forma de medición (OCDE, 2001). No obstante, lo más habitual es elegir como indicador de la misma la productividad aparente del trabajo (PAT), definida como cantidad de producto por unidad de trabajo utilizada.

La productividad aparente del trabajo o productividad laboral mide la cantidad de producto por unidad de trabajo utilizada. En teoría se supone que el factor trabajo es homogéneo, y que se emplea la misma tecnología y una dotación fija de los restantes factores productivos. Sin embargo, en la realidad estos supuestos no se cumplen, y, por el contrario, la productividad laboral observada está influida por la tecnología disponible, la composición del trabajo y la cantidad de los restantes factores productivos utilizados.

Las últimas tendencias en economía contemplan que la variación en la productividad del trabajo depende del progreso técnico (innovación y medios tecnológicos o infraestructura) y de las variaciones del capital por trabajador. Esto permite hacer dos mediciones extrapolables a la empresa, país, etc.: basándose en la combinación de todos los factores de producción; o en relación a la productividad del trabajo, definida como la producción por unidad de mano de obra, unidad que se mide, a su vez, en términos del número de personas empleadas en dicha producción.



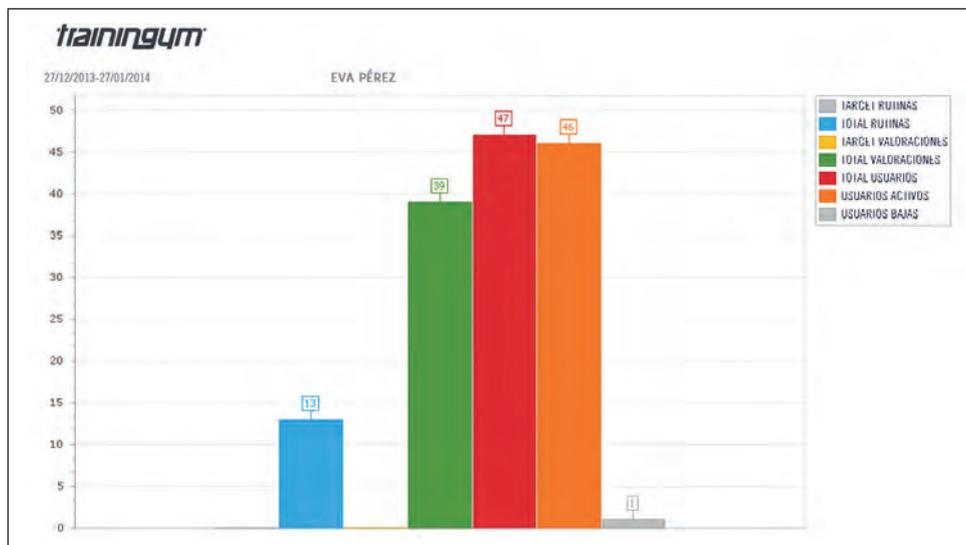
### La productividad en el sector deportivo y del fitness

En el sector deportivo y de fitness se puede utilizar como sistema de medición de la productividad el trabajo realizado por unidad de mano de obra. En este artículo en concreto se citan diversos ejemplos de análisis: de los técnicos, monitores, entrenadores, etc.

Para realizar una medición adecuada es necesario disponer de una herramienta técnica que permita recoger los datos necesarios y disponer de informes adecuados para realizar análisis, valoraciones, comparaciones, etc., y de esta forma saber su productividad. En este caso, se utiliza la plataforma técnica que ofrece el producto Trainingym.

### Caso 1. Valoración de la productividad de un monitor de sala de fitness o entrenador personal

Para saber la productividad de un técnico de sala debe medirse y analizar el total de rutinas realizadas, las valoraciones físicas, la gestión técnica total de usuarios, los clientes que controla en activo, las bajas que ha causado y, todo ello, con la opción de variar el tiempo de análisis (día, semana, mes, etc.). Con estos datos se sabrá su productividad real, incluso comparándola con los objetivos propuestos anteriormente, ya sean individuales o de grupo. De esta forma, la dirección del centro puede llegar a implantar sistemas de remuneración e incentivos más acorde a los productividad que aporta ese trabajador (Figuras 1 y 2).



**Figura 1.** Ejemplo de medición de variables de la productividad de un monitor de sala fitness o entrenador personal.

**Figura 2.** Ejemplo de medición de la variable 'listado de rutinas' de varios técnicos de sala fitness de un mismo centro deportivo.

RESUMEN TÉCNICOS FITNESS						
TÉCNICO	VALORACIONES		RUTINAS		SOCIOS	
	TOTAL/SOCIOS	ACTIVAS	FINALIZADAS	CANCELADAS	ALTA	BAJA
PABLO	15	10	5	8	19	0
DVID	30	13	21	13	36	0
JORGE	35	22	13	13	39	1
MARIA	34	15	14	3	32	0
EVA	45	32	27	12	68	0
PEDRO	9	10	8	3	21	0
JAVIER	72	30	27	17	61	2
LUCAS	21	5	2	5	12	0
<b>TOTALES</b>	<b>261</b>	<b>137</b>	<b>117</b>	<b>74</b>	<b>288</b>	<b>4</b>

**Caso 2. Valoración de la productividad del monitor de actividades colectivas**

En este caso, se mide y analiza el otro perfil de empleado más común en los centros: el instructor de actividades colectivas (ciclo *indoor*, zumba, aeróbic, pilates, yoga y otras actividades grupales, e incluso piscina). Para tal fin, hay que analizar y valorar diversas variables:

- La media de usuarios asistentes por monitor a sus clases correspondientes, y compararla con el objetivo propuesto en un tiempo determinado. Con ello, es posible comprobar si su rendimiento laboral es efectivo (Figura 3).
- La media de usuarios asistentes por actividad. Ese dato se puede comparar con el objetivo propuesto en un tiempo determinado. Con ello, es posible comprobar la productividad y eficiencia de una actividad u otra (Figuras 4 y 5).
- La media de usuarios asistentes por franja horaria. Este dato puede compararse con el objetivo propuesto con el fin de saber cuáles horas son las de más uso y tomar las acciones adecuadas para mejorar la productividad (Figura 6).

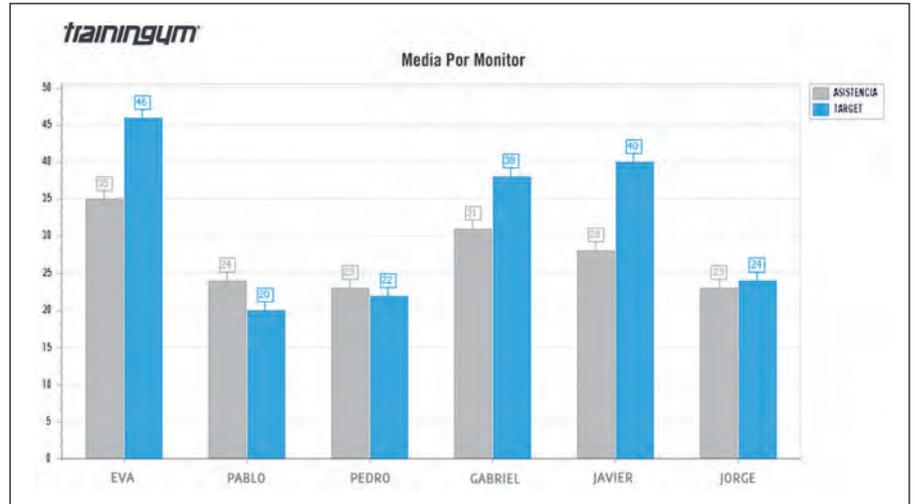


Figura 3. Ejemplo de medición de asistencia de alumnos a las clases dirigidas por monitor.

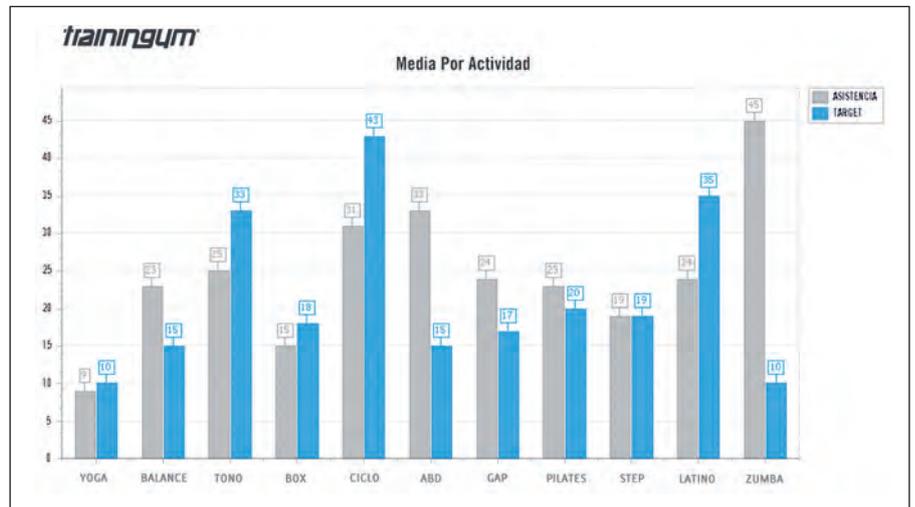


Figura 4. Ejemplo de medición de usuarios asistentes por actividad.

Figura 5. Ejemplo de informe de asistencia a las actividades dirigidas.

trainingym		INFORME ASISTENCIA ACTIVIDADES DIRIGIDAS																											
ACTIVIDAD	H. INICIO	02-ene	03-ene	04-ene	05-ene	07-ene	08-ene	09-ene	10-ene	11-ene	13-ene	14-ene	15-ene	16-ene	17-ene	18-ene	20-ene	21-ene	22-ene	23-ene	24-ene	25-ene	27-ene	28-ene	29-ene	Med			
STEP	9:30	24	22	23	23	24		21	24	16	19	18		21	20					18	17	16	16	12		20			
	10:30	11		13		10		10		12		17		17						6		11		11		12			
	11:00						21					15							21						13	18			
	12:00	18	18		17			21	20		0		15	22			16			19	22		14			19			
	14:30			11	5			9		8	4			8			7			11			5			8			
	18:00	25	15	8	19	14		18	18	10	19			21	20	7		6		12	19	9				15			
	19:00	21		21				17		19				17		21				24							20		
	20:00	30	27					27	29		14			22	31		10			27	21		18			23			
	YOGA	9:30					18						18						19						18		18		
		11:30			22				26														19				22		
19:00						16		26		19					28			16			23			18		21			
21:00				18						13						13						12				14			

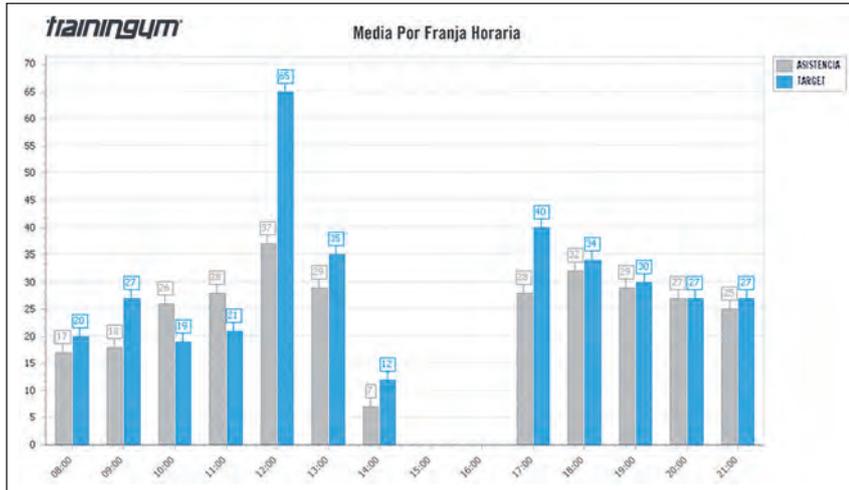


Figura 6. Ejemplo de medición de usuarios asistentes por franja horaria.

**Case 3. Informe completo del rendimiento del monitor y la actividad**

En este caso se realiza un informe completo analizando múltiples variables que entran dentro del proceso productivo del sector, como el tiempo, la actividad, la instalación y el monitor. Todo ello permitirá cruzar y analizar los registros de estas variables y comprobar el rendimiento y productividad de cada uno de los factores, en función de los objetivos propuestos (del aforo, del número de socios, etc.) y, de esta forma, obtener una fotografía completa del estado productivo del negocio. Es, sin duda, una herramienta única para la toma de decisiones, la planificación de objetivos o el sistema de remuneración a emplear (Figura 7).

**trainingym**

**INFORME ASISTENCIA A SALAS**

01/01/2014-31/01/2014

**RESUMEN GENERAL**

Nº ACT	TIEMPO (min)	Nº INSTRUCTORES	ACT CANCELADAS	Aforo Máx.	TARGET DE USUARIOS	ASISTENCIA EST	ASISTENCIA REAL	ASISTENCIA VS AFORO	ASISTENCIA VS TARGET
220	10.680	/	0	12.085	6.758	244	6.560	55,94%	134,13%

**RESUMEN POR DIA**

DIA	Nº ACT	Duración	Aforo	ASISTENCIA EST	ASISTENCIA REAL	TARGET	ASISTENCIA VS AFORO	ASISTENCIA VS TARGET	PROMEDIO	Desv Vs AFORO	Desv Vs TARGET
LUNES (4)	30	1.950	2.000	3	1.383	1.250	69,62%	153,84%	35,40153840	-18,1282501	3,02304902
MARTES (4)	31	1.390	1.815	195	1.008	904	55,57%	146,88%	32,91612903	-26,0222581	3,26483871
MIECOLES (4)	60	2.840	3.085	23	1.790	1.667	58,29%	154,03%	29,33333333	-22,00333333	1,55
VIERNES (4)	47	2.350	2.720	19	1.321	1.075	41,88%	94,80%	23,85166383	-34,0212766	8,9792384
VIERNES (4)	61	1.560	1.775	4	884	947	51,59%	124,82%	28,81612903	-28,7419355	8,87967271
SABADOS (4)	17	400	590	0	401	440	67,75%	117,53%	30,66666667	-16,33333333	0
TOTALES	220	10.680	12.085	244	6.560	6.258	55,94%	134,13%	29,81818182	-25,1136364	1,37727272

**RESUMEN ACTIVIDAD**

ACTIVIDAD	Nº ACT	Duración	Aforo	ASISTENCIA EST	ASISTENCIA REAL	TARGET	ASISTENCIA VS AFORO	ASISTENCIA VS TARGET	PROMEDIO	Desv Vs AFORO	Desv Vs TARGET
AGUA	19	950	475	0	236	200	49,68%	90,80%	12,47152627	-12,52847373	1,6547390
BALANCEZ	8	400	240	0	186	120	77,50%	155,00%	23,25	-6,75	8,25
TOMO	26	1.300	1.560	0	779	880	49,89%	87,50%	29,56153846	-30,83846154	-3,886154
BOX	11	550	660	4	202	138	30,61%	102,02%	18,36363636	-41,6363636	3,0363636
CICLO	80	4.000	5.200	205	2.560	3.275	49,23%	86,38%	32,875	-32,825	-10,1125
RES	8	240	400	0	265	170	66,25%	208,82%	38,125	-16,875	18,125
DAP	8	240	400	14	339	140	84,25%	142,85%	24,625	-25,375	7,125
PLATES	7	250	210	0	177	140	81,90%	127,86%	14,57142857	-5,42857143	4,5714285
SUP	22	1.100	1.300	0	438	425	24,29%	101,50%	20,81818182	-38,18181818	1,5
LARGO	14	700	700	0	834	480	87,11%	125,31%	43,85714286	-6,14285714	8,8571428
ZONA	17	850	920	7	885	118	98,11%	525,58%	52,58823529	-2,98823529	47,68823529
TOTALES	220	10.680	12.085	244	6.560	6.258	55,94%	134,13%	29,81818182	-25,1136364	1,37727272

**RESUMEN POR HORA**

H. INICIO	Nº ACT	Duración	Aforo	ASISTENCIA EST	ASISTENCIA REAL	TARGET	ASISTENCIA VS AFORO	ASISTENCIA VS TARGET	PROMEDIO	Desv Vs AFORO	Desv Vs TARGET
08:00	13	650	660	7	231	200	35,00%	158,40%	21	-9	0,00000000
09:00	10	500	515	4	284	285	51,27%	89,87%	24,6	-26,9	-8,9
10:00	9	450	530	2	347	150	76,39%	213,33%	38,55555556	-38,33333333	21,88888889
11:00	11	550	450	0	400	210	89,09%	286,36%	38,18181818	-2,77727273	18,09090909
12:00	4	200	240	0	185	280	71,13%	71,13%	46,25	-18,75	-18,75
13:00	4	200	240	0	149	140	62,08%	106,43%	27,25	-22,75	2,25
14:00	14	700	670	61	113	185	16,43%	63,33%	8,071428571	-39,7957143	-4,7871429
15:00	14	700	690	7	410	350	46,79%	145,70%	29,42857143	-34,14285714	-8,85714286
16:00	37	1.800	1.990	65	1.285	1.200	63,34%	125,39%	34,23727273	-81,08909091	6,67676668
17:00	30	1.500	2.145	68	1.284	1.215	54,61%	123,23%	32,82261010	-27,20512882	1,74358874
18:00	30	1.500	1.545	23	911	805	63,23%	151,09%	29,36706271	-21,98674429	3,41934844
19:00	36	1.800	1.965	7	977	972	54,44%	100,78%	27,18888889	-27,84444444	8,13888889
TOTALES	220	10.680	12.085	244	6.560	6.258	55,94%	134,13%	29,81818182	-25,1136364	1,37727272

**RESUMEN POR TÉCNICO**

TÉCNICO	Nº ACT	Duración	Aforo	ASISTENCIA EST	ASISTENCIA REAL	TARGET	ASISTENCIA VS AFORO	ASISTENCIA VS TARGET	PROMEDIO	Desv Vs AFORO	Desv Vs TARGET
EVA	33	1.650	1.590	70	1.201	1.495	65,30%	89,67%	36,59388889	-71,1818182	4,30000001
BATALIA	55	2.550	2.880	72	1.482	3.152	50,62%	133,29%	24,80000000	-36,82222223	14,54545455
JOSIS	39	1.950	1.895	10	1.404	845	75,39%	212,84%	18	-12,5807436	14,33333333
IVANER	16	800	1.040	65	508	670	48,00%	84,39%	31,25	-33,75	-7,5
MARIA	20	1.000	1.300	11	568	600	43,69%	68,73%	28,4	-26,6	-11,6
PEDRO	56	2.640	3.010	11	1.457	1.326	48,68%	136,12%	26,61795714	-27,3201429	2,33958571
JOSE	1	50	90	0	39	20	46,67%	140,00%	20	-20	0
TOTALES	220	10.680	12.085	244	6.560	6.258	55,94%	134,13%	29,81818182	-25,1136364	1,37727272

Figura 7. Ejemplo de informe completo del rendimiento del monitor y la actividad.



## FICHA TÉCNICA

Arquitecto proyectista del proyecto básico	Eduardo Beotas Laguna, arquitecto
Empresa adjudicataria del	Dragados

## FASE MERCANTIL

Trámite	Concepto	Concepto
Certifica negativa del nombre	Certifica acredita de que el nora existente	Certifica acredita de que el nora existente
Escritura pública	Acto por el que los socios fundadores	Certifica acredita de que el nora existente

## FASE MERCANTIL

Trámite	Concepto	Concepto
Certifica negativa del nombre	Certifica acredita de que el nora existente	Certifica acredita de que el nora existente
Escritura pública	Acto por el que los socios fundadores	Certifica acredita de que el nora existente

## Instalaciones y servicios

## PLANTA BAJA

**Complejo deportivo**

- Piscina de 25 m x 16,5 m,
- Piscina de aprendizaje de 16,5 m x 7 m
- Duchas, aseos, taquillas completan esta área.
- Vestuarios, dos de ellos diseñados para personas con movilidad reducida
- Zona acogida a clientes, información y atención

## PLANTA SEMISOTANO

**Complejo deportivo**

- Piscina de 25 m x 16,5 m,
- Piscina de aprendizaje de 16,5 m x 7 m
- Duchas, aseos, taquillas completan esta área.
- Vestuarios, dos de ellos diseñados para personas con movilidad reducida
- Zona acogida a clientes, información y atención

## PLANTA PRIMERA

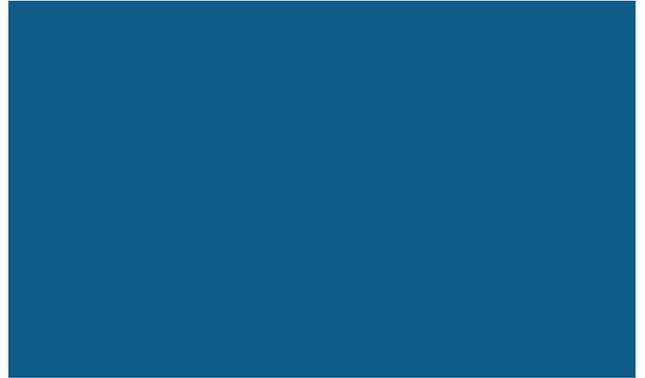
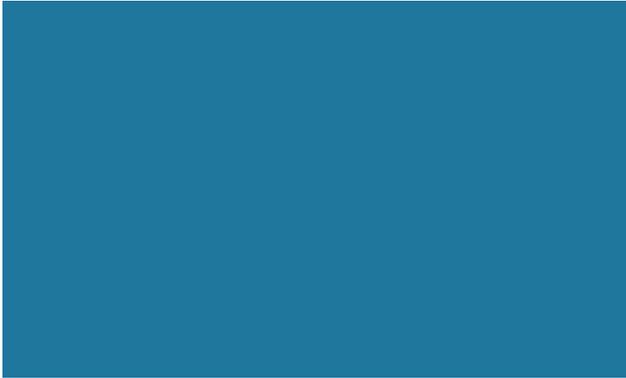
**Complejo deportivo**

- Piscina de 25 m x 16,5 m,
- Piscina de aprendizaje de 16,5 m x 7 m
- Duchas, aseos, taquillas completan esta área.
- Vestuarios, dos de ellos diseñados para personas con movilidad reducida
- Zona acogida a clientes, información y atención

## PLANTA SEGUNDA

**Complejo deportivo**

- Piscina de 25 m x 16,5 m,
- Piscina de aprendizaje de 16,5 m x 7 m
- Duchas, aseos, taquillas completan esta área.
- Vestuarios, dos de ellos diseñados para personas con movilidad reducida
- Zona acogida a clientes, información y atención



## Un frontón singular e histórico

El Polideportivo Municipal Frontó Colom se ubica en el antiguo edificio Colón, construido en 1882 y que, en sus primeros años, fue el estudio de un reconocido fotógrafo de Barcelona, Antoni Napoleón, quien en 1897 instaló el primer cine de la ciudad,

No fue hasta después de la Guerra Civil cuando se iniciaron las actividades deportivas dentro del edificio. Formó parte de los frontones industriales con un cuadro de pelotaris profesionales y en donde se realizaban las típicas apuestas de la época. utilizaba una raqueta y pelota de cuero) y, durante poco tiempo, la modalidad de cesta corta.

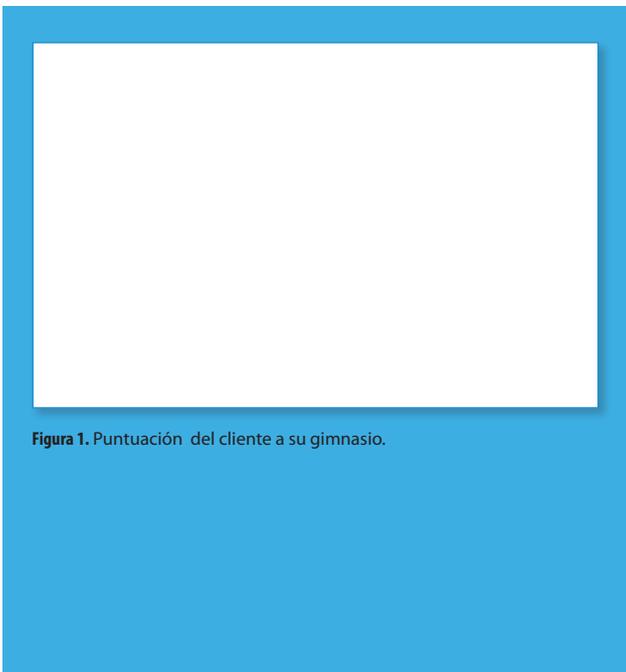


Figura 1. Puntuación del cliente a su gimnasio.

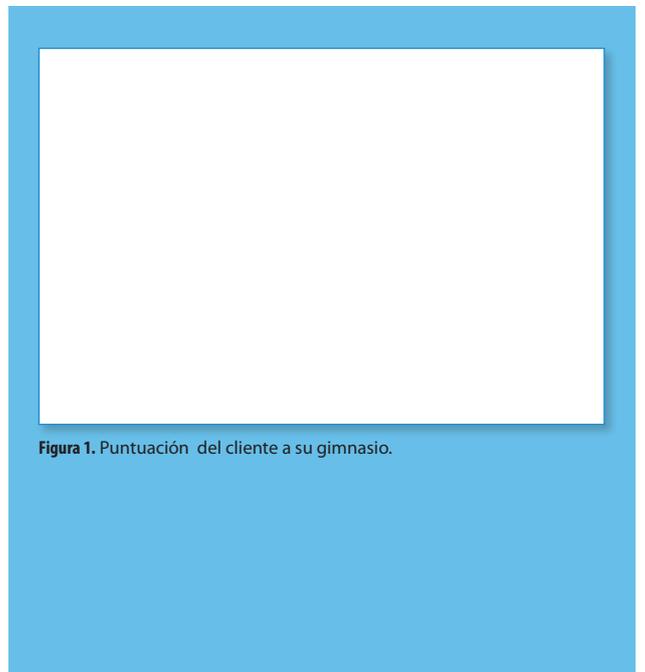


Figura 1. Puntuación del cliente a su gimnasio.