



**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA ARTICULACIÓN A NIVEL
ADMINISTRATIVO Y PEDAGÓGICO DEL CLUB ESCUELA DE FÚTBOL
FERNANDO MONTOYA**

Evaluación del Impacto de desarrollo Administrativo del Club Escuela de Fútbol Fernando
Montoya frente a la comunidad

LUZ MARY ARIAS CRISTANCHO
DARWIN ARNOLDO URREGO CARDONA

A sesor
ANDRES FELIPE JIMÉNEZ LOPEZ

Magister

Trabajo de grado par obtener el titulo de:
ESPECIALISTAS EN GERENCIA EDUCATIVA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

MEDELLÍN

2016



Dedicatoria

Este trabajo está dedicado al equipo directivo y de entrenadores del club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, en el cuál exaltamos su sentido de pertenencia y amor que dedican cada día a la formación deportiva de las niñas, niños y jóvenes del en el Municipio de Caldas.

Bendiciones y gracias por permitirnos dejarles este legado.

Agradecimientos

Nuestra más sinceros agradecimientos al señor Luis Fernando Montoya Soto, al señor Luis Hernando Yepes torres y al equipo de colaboradores y entrenadores del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, por abrirnos las puertas de su entidad y colaborar sin reparo en la construcción del presente proyecto de grado que le deja al club bases solidad a nivel administrativo y pedagógico para continuar día a día con su bonita labor social. De igual manera a nuestro Asesor Andrés Feliz Jiménez López, por su apoyo, acompañamiento y paciencia cumpliendo sus funciones encaminadas desde nuestra Universidad Católica de Manizales.

Notas del director de tesis

Firma del Director de tesis -----

Firma del Jurado -----

Firma del Jurado ----- Firma del Jurado

----- **Tabla de Contenido**

DEDICATORIA 2

AGRADECIMIENTOS 3

NOTAS DEL DIRECTOR DE TESIS 4

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA ARTICULACIÓN A NIVEL



ADMINISTRATIVO Y PEDAGÓGICO DEL CLUB ESCUELA DE FÚTBOL

FERNANDO MONTOYA	7
ESCENARIO DE APERTURA	7
1. ÁMBITO – LOCALIZACIÓN	7
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	10
MATRIZ DE VESTER	16
<i>Plano cartesiano</i>	17
<i>Árbol de problemas</i>	19
<i>Árbol de objetivos</i>	19
<i>Árbol de Alternativas</i>	20
ESCENARIO DE FORMULACIÓN	21
4. OBJETIVOS	21
<i>Objetivo general</i>	21
<i>Objetivos específicos:</i>	21
5. JUSTIFICACIÓN	22
6. MARCO TEÓRICO	23
<i>El proceso administrativo.</i>	23
7. METODOLOGÍA DE ACTIVIDADES	27
<i>Cronograma de actividades</i>	29

8. RECURSO HUMANOS	29
9. RECURSOS FINANCIEROS Y TALENTO HUMANO	30
ESCENARIO DE EJECUCIÓN Y LOGROS	31
10. RESULTADOS	31
<i>Encuesta de padres de familia y/o acudientes.</i>	31
<i>Encuesta profesores.</i>	34
11. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	37
<i>Ciclo de apoyo club Escuela de fútbol Fernando Montoya.</i>	40
12. CONCLUSIONES	44
A NEX O S	45
B I B L I O G R A F Í A	51
Estrategias gerenciales para la articulación a nivel administrativo y pedagógico del club	

escuela de fútbol Fernando Montoya

Escenario de apertura

1. Á m b i t o – l o c a l i z a c i ó n .

El club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, nace por una idea de un grupo de amigos del Municipio de Caldas y el aburra sur, que quieren que los niños y jóvenes tengan una forma de aprovechamiento del tiempo libre, de realizar deporte de manera recreativa y deportiva. Por lo cual realizan todos los trámites necesarios y el club surge por medio de reconocimiento deportivo 014

de 2005 otorgado por el INDEC (Instituto de Deportes y Recreación de Caldas Antioquia) el cual le concede facultades desde el componente del deporte asociado, como club promotor en las Disciplinas Deportivas de Fútbol, Fútbol de Salón y Voleibol. Donde este debe ser garante a ofrecer a la comunidad el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, como un aspecto fundamental en el desarrollo de cada individuo y ser constitucional en el territorio Colombiano y pasa a ser uno de los derechos fundamentales de los ciudadanos.

Su planta física estaba ubicada en el Estadio Municipal de caldas con dirección Cr. 46 # 132 sur No. 50, donde se presta atención a la comunidad en general, deportistas y asociados, así mismo se cuenta con una bodega de almacenamiento para todos los implementos deportivos que utilizan los profesores.

Tiene como misión fomentar la práctica del deporte y la recreación, basándose en principios y valores de aprovechamiento del tiempo libre de niños y jóvenes del municipio de Caldas y del sur de Aburra. En su visión, el Club Escuela de fútbol "Fernando Montoya" será una entidad deportiva destacada a nivel Nacional por la formación y el fomento de la práctica de actividades lúdico deportiva.

Desde su inicio el Club cuenta con una población atendida de ciento veintisiete deportistas, una secretaria, un coordinador y cinco profesores, quienes estarían cargo de hacer cumplir el objetivo misional del club y de dar cumplimiento a todas las metas trazadas desde la parte administrativa.

Su población objetivo, son deportistas que fueron divididos por categorías según los rangos de edad, los cuales fueron distribuidos de la siguiente manera:

- ✓ Categoría Párvulos (edad 7-8 años)
- ✓ Categoría Semillero (edad 9 - 10 años)
- ✓ Categoría Prepony (edad 10 - 11 años)
- ✓ Categoría Pony (edad 12 años)
- ✓ Categoría Preinfantil (edad 13 - 14 años)
- ✓ Categoría Infantil. (Edad 15 años)

Esta fue la distribución que tuvo el club desde su inicio y se logró mantener así durante un periodo determinado de 3 años, donde ya se evidencio que los grupos se habían incrementado, que los procesos y resultados deportivos eran buenos por lo cual se vio la necesidad de realizar otro tipo de ajustes.

Para el año 2007 el Club contaba con las siguientes categorías:

- ✓ Iniciación (edad 5-6 años)
- ✓ Párvulos (edad 7-8 años)
- ✓ Semillero (edad 9-10 años)
- ✓ Prepony (edad 11 años)
- ✓ Pony (edad 12 años)
- ✓ Sub 13 (edad 13 años)
- ✓ Sub 14 (edad 14 años)
- ✓ Sub 15 (edad 15 años)

- ✓ Juvenil (edad 16 – 17 años)
- ✓ Primera B (edad 17 – 18 años)

Además de la participación de un equipo de Primera C profesional a nivel nacional (desde los 18 – 30 años) Esta categoría a nivel profesional permitía una proyección de los jóvenes de categorías inferiores del club. Esto permitía evidenciar a nivel deportivo y los avances que tuvo el club durante estos años después de su conformación.

A nivel administrativo se presentó una decadencia de los procesos, ya que para esta época el club no contaba con secretaria ni coordinador, pero se había aumentado la cantidad de profesores, buscando con esto tener un mayor impacto en la comunidad en general del Municipio de Caldas y el Aburra Sur.

Actualmente el club cuenta con las siguientes categorías:

- Iniciación (edad 5-6 años)
- Párvulos (edad 7-8 años)
- Semillero (edad 9-10 años)
- Pony (edad 12 años)
- Sub 13 y sub 14 (edad 13 años)
- Sub 15 (edad 15 años) □ Sub 16 (edad 16 años)

En cuanto a la parte administrativa hoy en día el club no cuenta con un espacio físico para la atención a la comunidad en general, deportistas y asociados. Desde las funciones y roles

administrativos estos los desempeña el presidente del club, lo que limita tener un mejor manejo desde la parte financiera, metodológica, comunicativa y todo lo que involucra procesos administrativos.

2. Descripción del problema

El problema que se presenta es la falta de articulación desde la parte administrativa y pedagógica del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, las cuales al no estar fusionadas no permiten el buen desarrollo de sus programas a nivel deportivo.

El Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya es un ente deportivo privado sin ánimo de lucro, el cual tiene como objetivo fomentar el deporte y la recreación, por medio de los programas de Fútbol, Fútbol de Salón y voleibol, basándose en principios y valores de aprovechamiento del tiempo libre de niño y jóvenes del Municipio de Caldas.

El Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya cuenta con siete programas deportivos que funcionan en la cabecera Municipal de Caldas; por lo establecido dentro de su misión tiene como función el atender a una población específica, fomentar la práctica deportiva del fútbol y cumplir con las metas y propuestas trazadas desde el club. A pesar de todo lo mencionado, se puede evidenciar que en los programas, actividades y eventos que el Club realiza o en los cuales participa, no existe una articulación eficiente, eficaz que permita un buen desarrollo de lo propuesto.

Actualmente el Club sigue realizando su objeto misional, pero se ha tenido conocimiento de que algunos deportistas se han retirado de la Institución al identificar estas faltas y ver que no se realizan las acciones correctivas necesarias.

La propuesta es realizar un macro proyecto con dos líneas de investigación que favorezcan la articulación de la parte administrativa y pedagógica del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya. Con estas líneas de intervención se analizara, evaluara y generaran propuestas de mejoramiento que favorezcan el buen desarrollo del club.

El club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, en nuestra intervención como investigadores analizamos que presenta algunas dificultades desde la parte administrativa y pedagógica, donde se evidencia poca articulación de éstas y la puesta en escenas de algunas estrategias y modelos de trabajo definidos y consolidados; donde entra a considerarse la poca estructura administrativa dado que el club no cuenta un modelo administrativo de donde se parta para el cumplimiento de los objetivos y metas del mismo, esto reduce que se cuente con unos parámetros establecidos a nivel pedagógico y gerencial.

A continuación, se mencionan algunas de las falencias evidenciadas a partir del presente proyecto:

- Análisis de cada una de las acciones situaciones problemas encontrados y priorizadas en el Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya:

- Poco compromiso del órgano de administración: Se evidenció que por parte del órgano de administración del club no hay un modelo administrativo definido, por lo cual la junta directiva trabaja de manera desarticulada con la parte misional y esto se refleja en que no se cumplen con las obligaciones establecidas desde los estatutos que orientan y rigen al club.

- Comunicación no asertiva: Dentro del club no existen elementos de comunicación adecuados y precisos para que se transmita la información necesaria entre cada uno de los integrantes del mismo, tanto a nivel interno como externo.

- Falta de un currículum actualizado: Los entrenadores no cuentan con un currículum de donde se puedan guiar para la orientación de las clases, lo que le permite a cada uno impartir el trabajo según lo que él considere, sin tener una planificación y evaluación de las actividades realizadas.

- Falta de Escenarios Deportivos: EL Club no cuenta con un escenario deportivo propio, por lo cual depende del (INDEC) Instituto de Deportes y Recreación de Caldas Antioquia, quien es el ente regulador del deporte en dicho municipio y es el encargado de distribuir y asignar los espacios a los Clubes Deportivos, lo que limita de cierta manera al Club Fernando Montoya a la utilización de espacios en algunos horarios y está supeditado a lo que le pueda brindar el ente municipal.

- Falta de Recursos Económicos: El Club pertenece a la línea del deporte asociado, la cual lo cual determina que es una entidad sin ánimo de lucro, por lo cual no cuenta con un recurso propio que le permita funcionar y tener unos rubros económicos definidos. Por esta razón depende de las cuotas de sostenimiento que aportan cada uno de los socios deportistas y de la gestión que realice el órgano de administración, lo cual conlleva a que si no se presenta un buen recaudo de estas y una excelente gestión por parte de la junta directiva, para el club sostenerse en el tiempo desde estos aspectos es complicado.

- Pago inoportuno de cuotas de sostenimiento: Al club pertenecer al deporte asociado, depende en gran parte de la contribución económica de los deportistas asociados, quienes con el pago de las cuotas de sostenimiento logran que el club pueda desarrollar su labor deportiva y social. El no pago de manera oportuna de estas conlleva a que la entidad económicamente no tenga la viabilidad de sostenerse a nivel administrativo y misional.

- Falta de un Coordinador: El no contar dentro de la parte administrativa con un coordinador, no permite que el club tenga un buen desempeño entre la parte visional y misional,

ya que se no se presenta una planificación, seguimiento y evaluación de los procesos que se realizan desde los diversos roles del club.

- Inasistencia de los Alumnos a las clases: No permite que el club pueda desarrollar su trabajo tanto desde la parte en campo como la administrativa, ya que no hay un control ni de la parte administrativa ni de los entrenadores de las asistencias de los alumnos a cada una de las actividades programadas y no permite realizar un seguimiento detallado de las mismas.

- Falta de Implementación Deportiva: Al momento el club cuenta con los insumos mínimos y necesarios para realizar su trabajo, teniendo en cuenta que se debe de gestionar o comprar más, para poder realizar procesos deportivos y competitivos acorde a las necesidades del contexto.

- Poco Seguimiento del procesos y evaluación de estos: Por falta de modelos administrativos definidos, el club no cuenta con formatos, ni procedimientos para realizar un seguimiento, evaluación y control a todo lo que se realiza en el club a nivel administrativo como deportivo.

Lo anterior se evidencia en los resultados obtenidos en la Matriz de Vester como se muestra a continuación:

AREA O PROCESO SELECCIONADO :	
No.	SITUACIONES PROBLÉMICAS PRIORIZADAS
1	Poco compromiso del órgano de administración.
2	Comunicación no asertiva
3	Falta de un Currículo Actualizado.

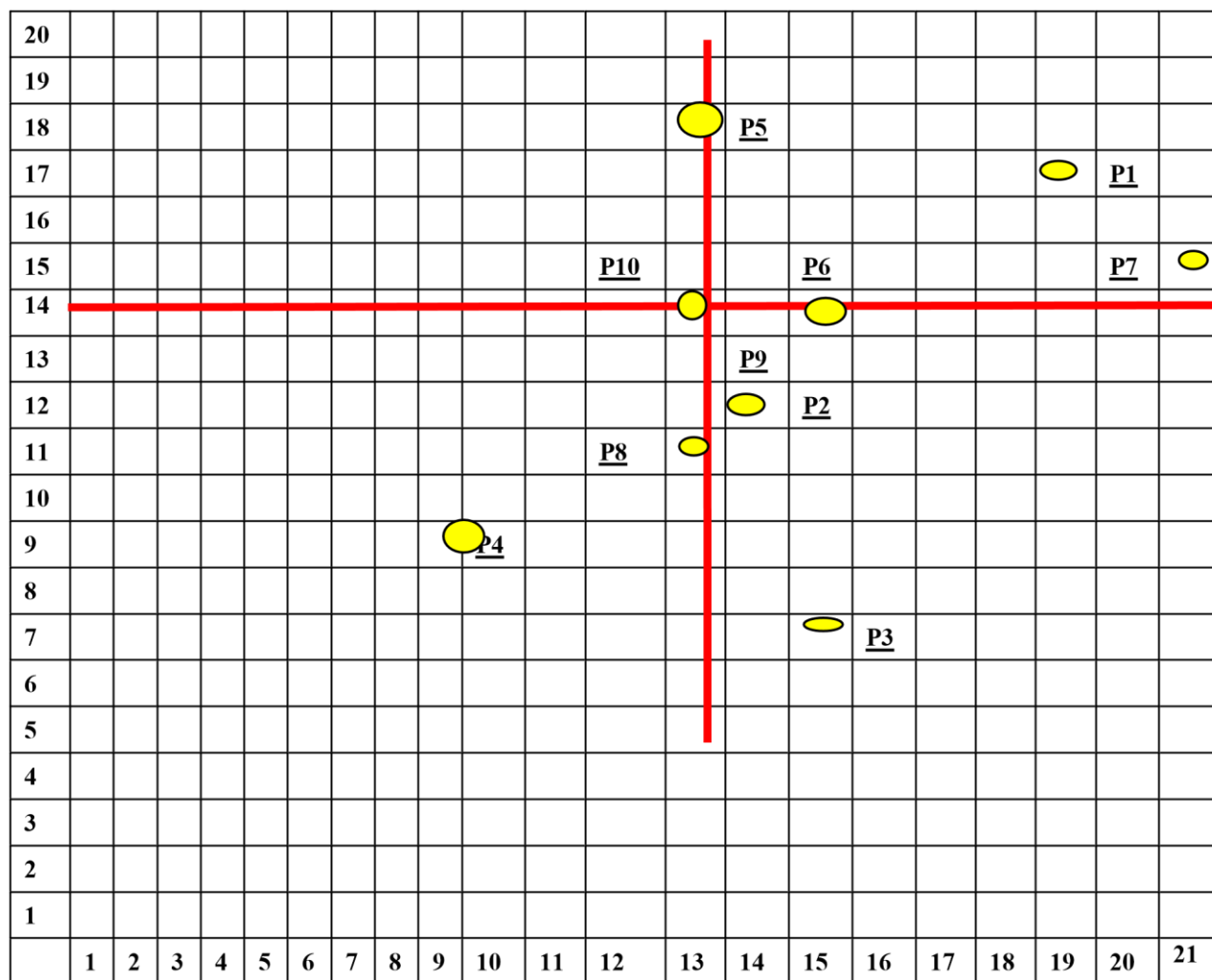
4	Falta de Escenarios Deportivos.
5	Falta de Recursos Económicos.
6	Pago inoportuno de cuotas de sostenimiento
7	Falta de un Coordinador.
8	Inasistencia de los alumnos a las clases.
9	Falta de implementación deportiva.

10	Poco seguimiento a los procesos y evaluación de estos.
----	--

Matriz de Vester

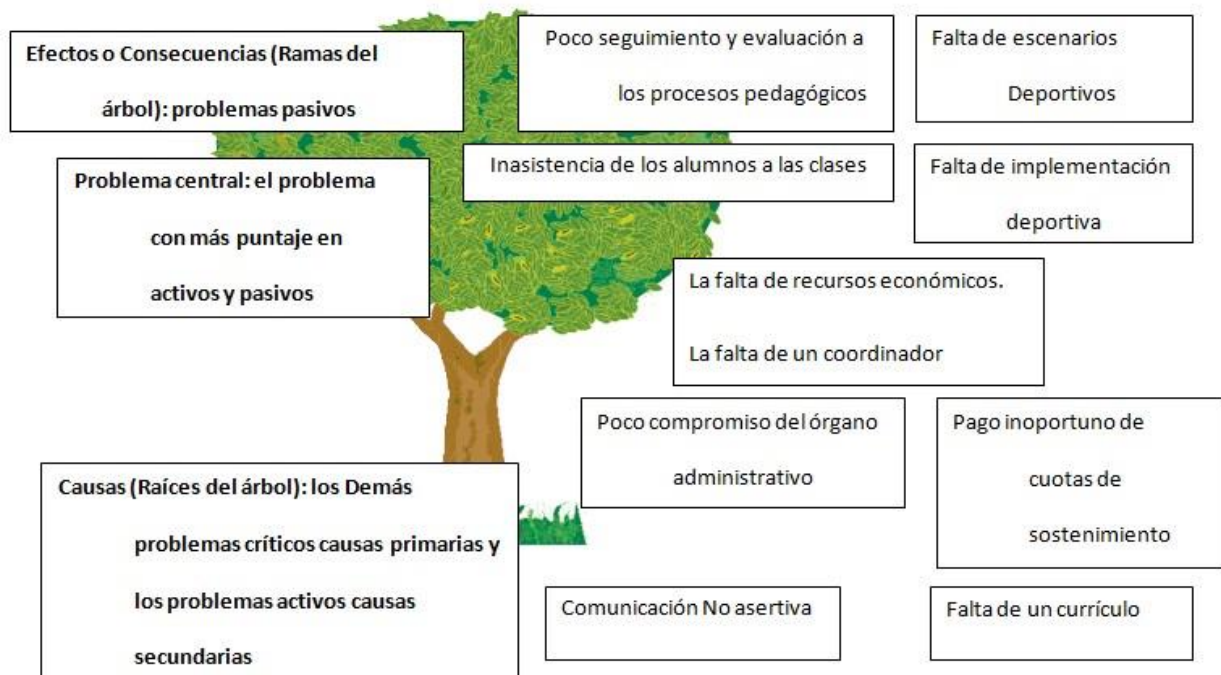
Problemas Seleccionados	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL ACTIVOS
P1		3	1	2	3	2	3	0	3	1	17
P2	3		0	0	0	1	2	3	1	2	12
P3	2	2		1	0	1	3	2	2	2	15
P4	2	1	0		0	1	2	1	1	1	9
P5	3	2	1	1		3	3	1	3	1	18
P6	1	1	0	1	3		3	3	1	1	14
P7	3	2	1	1	1	2		1	1	3	15
P8	1	1	1	2	1	2	1		1	1	11
P9	3	1	0	0	3	2	1	1		1	12
P10	1	1	3	1	2	1	3	1	1		14
TOTAL PASIVOS	19	14	7	9	13	15	21	13	14	13	

Plano cartesiano

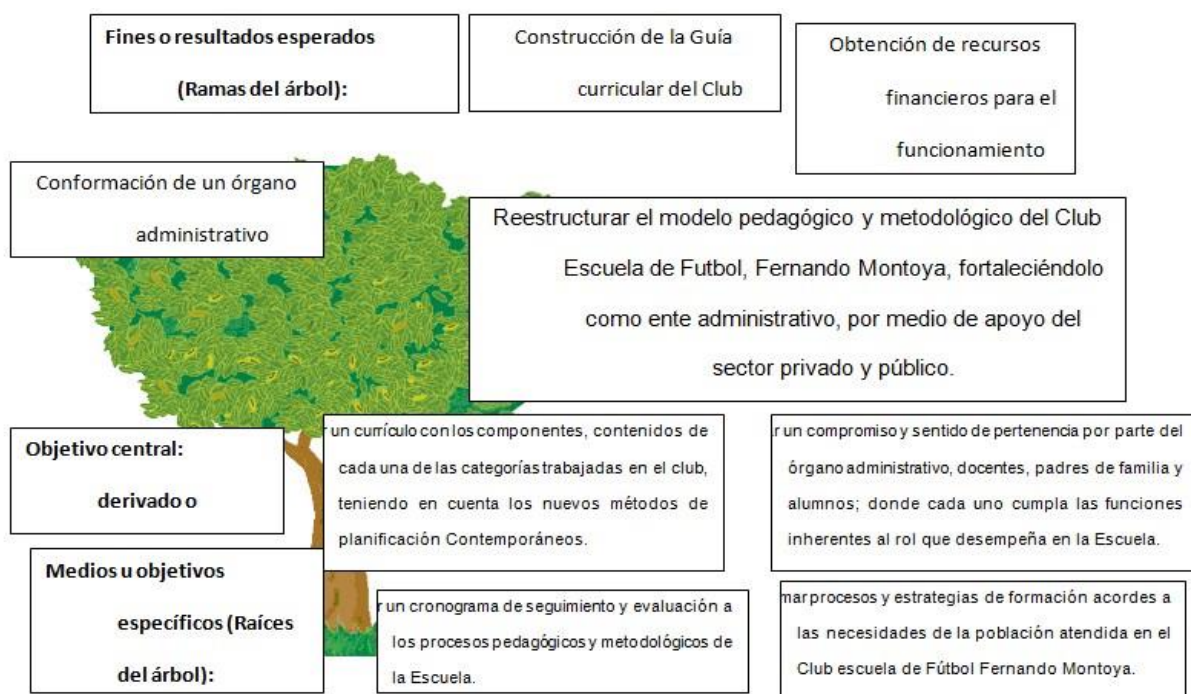


<p>CUADRANTE 2: PASIVOS.</p> <p>P 10</p>	<p>CUADRANTE 1: CRÍTICOS.</p> <p>P 1</p> <p>P 5</p> <p>P 6</p> <p>P 7</p>
<p>CUADRANTE 3: INDIFERENTES.</p> <p>P 9</p> <p>P 4</p> <p>P 8</p>	<p>CUADRANTE 4: ACTIVOS</p> <p>P 2</p> <p>P 3</p>

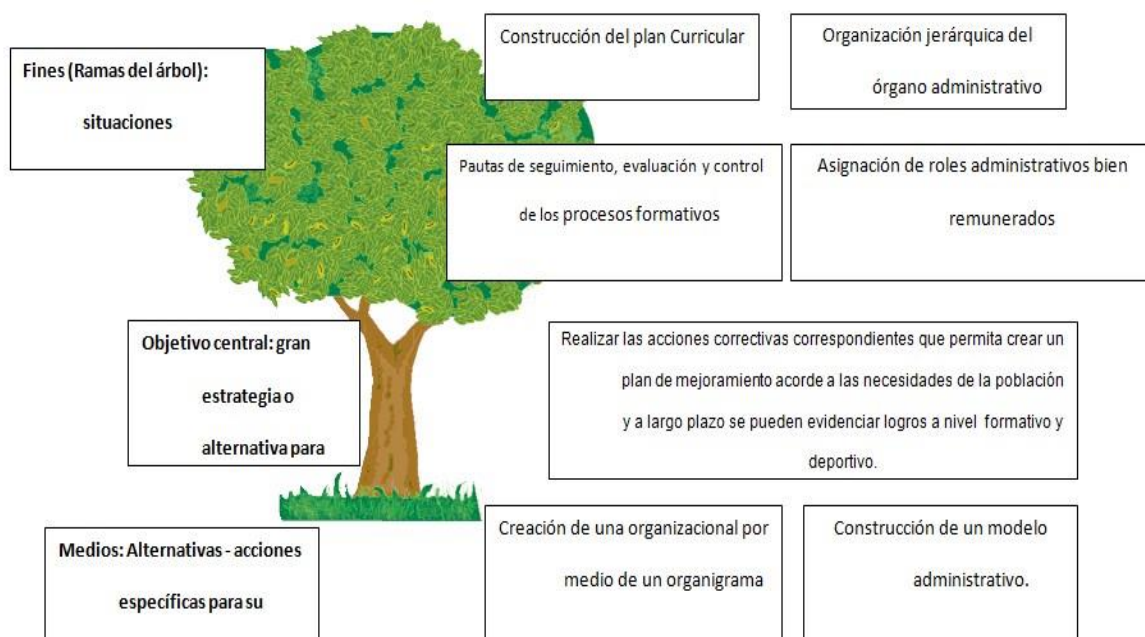
Árbol de problemas



Árbol de objetivos



Árbol de Alternativas



Escenario de formulación.

4. Objetivos.

Objetivo general

Estructurar un modelo administrativo que permita la gestión y el cumplimiento del horizonte institucional del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya.

Objetivos específicos:

Indagar por la percepción que tienen los actores educativos respecto al manejo administrativo del club escuela de fútbol Fernando Montoya.

Identificar la estructura administrativa y los procesos gerenciales actuales del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya.

Proponer un modelo administrativo que favorezca la gestión óptima de los recursos, procesos y cumplimiento de los objetivos misionales del Club Escuela de Fútbol Fernando

Montoya.

5. Justificación

Desde la línea uno se ve la necesidad de analizar los procesos administrativos y gerenciales del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, si estos logran dar cumplimiento a los objetivos misionales y tener un reconocimiento institucional a nivel municipal. Donde se debe de indagar, si

se cuenta con un modelo administrativo sólido, que le permita la gestión, seguimiento y control de cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro de él.

Por esta razón se pretende estructurar un modelo administrativo definido, que permita una buena articulación de la parte visional y misional que favorezca las acciones a nivel comunicativo, financiero, metodológico y organizacional; de tal forma que permita hacer una buena gestión, seguimiento y control, de los procesos administrativos y de esta manera

Encaminar el club hacia las metas y objetivos propuestos.

Este modelo está encaminado a que el Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya aporte de nuevo al municipio de caldas y del sur de la Cuidad a nivel deportivo, por ser un club que vuelva a ser reconocido en el municipal, departamental y nacional como un club con proyección deportiva, que le permita a los niños y jóvenes un espacio de prácticas deportivas y un aprovechamiento del tiempo libre, en espacios sanos y adecuados dentro de su municipio.

6. Marco Teórico

A nivel teórico, iniciamos nuestra construcción retomando la Ley del Deporte, que sin lugar a dudas es fundamental en esta construcción, dado que nos da los lineamientos claros para orientar el deporte asociado, del cual se desprenden las organizaciones, corporaciones y clubes deportivos.

Según Coldeportes (1995):

Se promoverá la investigación científica y la producción intelectual, para un mejor desarrollo de la Educación Física en Colombia. De igual forma promoverá el desarrollo de

programas nacionales de mejoramiento de la condición física, así como de eventos de actualización y capacitación.

Artículo 14. Los entes deportivos departamentales y municipales diseñarán conjuntamente con las secretarías de educación correspondientes los programas necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos de la Ley de Educación General y concurrirán financieramente para el adelanto de programas específicos, tales como centros de educación física centros de iniciación y formación deportiva, festivales recreativos escolares y juegos intercolegiado (Coldeportes, 1995, *s.p.*).

El proceso administrativo.

Vélez (2007) manifiesta:

Los partidarios y teóricos de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta por ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo está formado por algunas funciones fundamentales, básicamente cuatro, a saber: la planeación, la organización, la ejecución y el control (Vélez, 2007, p. 26).

La Planeación para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse, la Organización para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias. La Ejecución por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo. El Control de las actividades para que se conformen con los planes. Retomamos estos conceptos para ir analizando las organizaciones deportivas que

entran hacer parte esencial en nuestra investigación, para lo cual pasamos a definir el término modelo administrativo.

Parafraseando a Macero (2007), los modelos Administrativos son Básicamente modelos que las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos. Parafraseando a Betancur (2004) para muchos, la preparación y evaluación de un proyecto es un instrumento de decisión que determina que si el proyecto se muestra rentable debe implementarse, pero que si no resulta rentable debe abandonarse.

Por lo anterior, se hace importante consultar sobre el modelo administrativo autocrático. Este modelo depende del poder, quienes ocupan el mando deben poseer poder suficiente para ordenar, lo que significa que el empleado que no cumpla ordenes será sancionado. En un entorno autocrático la orientación apunta a la autoridad oficial formal y la dirección cree saber qué es lo mejor y está convencida que la obligación de los empleados es cumplir órdenes, es decir que estos deben ser dirigidos, persuadidos y empujados a alcanzar cierto nivel de desempeño y limitados a obedecer órdenes.

El modelo constituye un medio muy útil para el efectivo cumplimiento del trabajo del método aceptable para la determinación del comportamiento de los administradores. La fuerza combinada de los conocimientos sobre la necesidad de los empleados y de los cambios que ocurren, los valores sociales, dio al reconocimiento que existen mejores maneras de administrar los sistemas organizacionales (Martínez, Niño, Noguez, Ortega, Salazar; 2004, s.p.).

Es también interesante referir el modelo de apoyo, que nos muestra la importancia del liderazgo de sus dirigentes y la ayuda constante a los empleados.

El modelo de apoyo depende del liderazgo en lugar del poder y el dinero. A través del liderazgo la empresa ofrece un ambiente que ayuda a los empleados a crecer y cumplir a favor de la organización aquello de lo que son capaces. En consecuencia la orientación de la dirección apunta al apoyo del desempeño laboral de los empleados no al simple apoyo de las prestaciones a los empleados. El resultado psicológico es una sensación de participación e involucramiento en las tareas de organización, éste forma parte del estilo de vida de trabajo de los administradores y en particular de su modo de tratar a los demás. El modelo de apoyo es eficaz tanto para empleados como para administradores y goza aceptación generalizada. (Martínez, et. al.; 2004, s.p.).

Ejemplarizar varias imágenes de modelos que aporten a la construcción de un modelo administrativo claro y bien estructurado para el club Escuela de Fútbol Fernando Montoya.

Dentro de la revisión teórica que se hace, partiendo de los modelos gerenciales que nos pueden aportar a la construcción de nuestra investigación, se retom a continuación la descripción teórica.

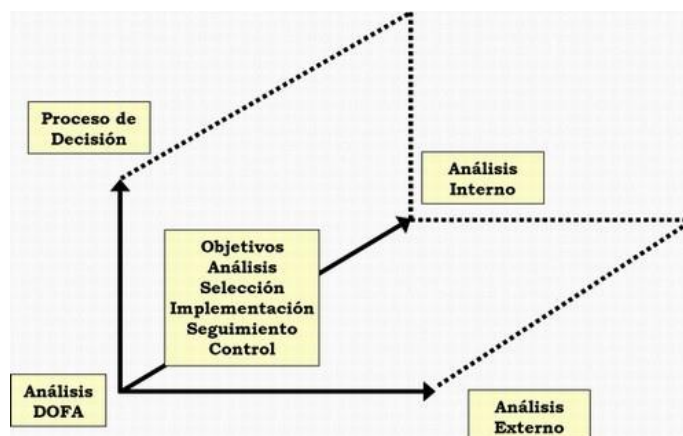


Figura 1: Procesos de decisión.

Fuente: David, 2003, p. 120.

Es la interrelación existente entre la formulación, implementación y evaluación de la planificación estratégica, sobre la base del modelo de Administración Estratégica adaptado por David (2003):

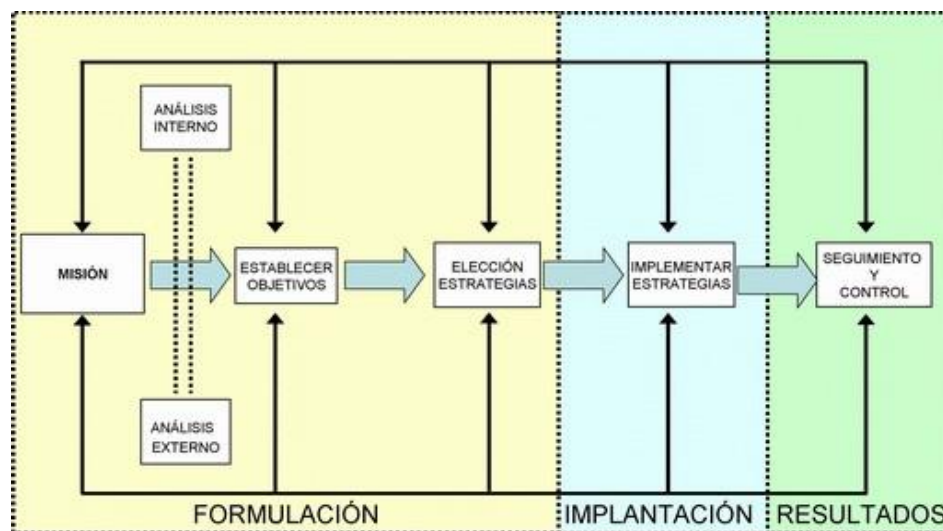


Figura 2: Modelo de formulación.

Fuente: David, 2003, p. 121.

Los modelos conceptuales de la planeación estratégica presentan una idea de lo que algo debería ser en general, o una imagen de algo formado mediante la generalización de particularidades. Con la consulta de modelos admirativos, se busca incorporar como resultado de nuestra investigación al Club escuela de Fútbol Fernando, un modelo que sea usado dentro del plantel, que les permita cumplir los objetivos trazados en el mismo, con un cumplimiento de metas claras.

7. Metodología de actividades

Esta metodología nos permite algunas preelaciones sobre los procesos planteados para el desarrollo de la investigación y el logro de los objetivos propuestos, mediante una perspectiva más real del fenómeno o problema, desde el establecimiento de éste hasta su estudio y teorización; además de obtener una gran variedad de Observaciones sobre los datos que ofrecen mayor claridad y fiabilidad, y que finalmente enriquecen los procedimientos de crítica sobre la valoración obtenida, dinamizando la evaluación de los procesos.

Para la recolección de la información y aprobación del proyecto de investigación se llevó a cabo una reunión con el órgano de administración del club, con el señor Luis Hernando Yépez torres (presidente), Adrián Felipe Ospina Vanegas (Tesorero), Héctor Mauricio Salas Parra, (Secretario) donde se les expone la propuesta de trabajo a realizar con ésta investigación. El órgano de administración acepta la realización del proyecto, bajo la condición confidencialidad de la información y que cuando el proyecto esté terminado, antes de su exposición, sea socializado con ellos.

Al inicio se nos facilitó el acceso a toda la información de la historia del club, sus estatutos, procesos administrativos y operativos.

Con todos los anteriores insumos se procede con la realización de las reuniones del equipo de trabajo, reuniones con el órgano de administración y entrenadores del club, visitas en campo, acompañamientos a los entrenamientos y competencias, conversatorios con padres de familia y deportistas, diseño de encuestas, aval de encuestas, aplicación de las encuestas a padres de familia y entrenadores, tabulación de las encuestas, asesorías al trabajo de investigación por el asesor, trabajo de campo y observación con categorías como iniciación, semillero, párvulos y sub 15,

diseño de instrumento de trabajo del modelo administrativo, socialización del trabajo de grado al asesor, compañeros de estudio, entrega del proyecto final de grado.

Cronograma de actividades.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES															
			MES												
ACTIVIDAD	RESULTADO	RESPONSABLE	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
Reunión Equipo de trabajo proyecto	Organización de tareas y acuerdo del grupo	Equipo de trabajo Investigador	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reunión Asesoría proyecto	Orientación y pautas de trabajo	Equipo de trabajo Investigador y Docente UCM	X	X	X		X		X		X	X	X	X	X
Reunión Órgano Administrativo Club	Se obtiene permisos e información general del club	Equipo de trabajo Investigador			X	X	X		X			X	X	X	X
Visitas en campo	Recolección de información por parte de la comunidad	Equipo de trabajo Investigador línea 1			X	X			X		X	X	X	X	
Diseño encuestas	Formato a utilizar	Equipo de trabajo Investigador línea 1					X	X	X	X	X	X	X		
Aval Encuestas	Aprobación y autorización para la encuesta	Órgano administrativo del club						X			X	X			
Aplicación instrumento encuesta	Recolección de información	Equipo de trabajo Investigador línea 1						X			X	X			
Tabulación de Instrumento	Evaluación de resultados obtenidos	Equipo de trabajo Investigador línea 1							X	X	X	X	X		
Grupos a trabajar	Obtención de información desde cada uno de los grupos.	Equipo de trabajo Investigador línea 1											X		
Diseño de instrumento de trabajo Modelo Administrativo	Elaboración del instrumento de Modelo a trabajar	Equipo de trabajo Investigador y Docente UCM									X	X	X	X	X
Socialización del trabajo	Presentación del diseño a aplicar al órgano de administración del Club	Equipo de trabajo Investigador										X		X	X
Entrega de Proyecto	Presentación ante el equipo de estudio y docentes UCM	Equipo de trabajo Investigador											X	X	X

8. Recurso humanos

El proyecto de investigación presentara dos investigadores encargados de dar cumplimiento a todas las tareas programadas en el cronograma de actividades, descrito de la siguiente manera:

Luz Mary Arias Cristancho; Licenciada en Educación física, Recreación y Deportes, de la universidad de Antioquia, dentro de este proyecto cumple con la función de investigadora dentro

de las diferentes acciones, estrategias y procesos que se llevan a cabo; con una dedicación de lecturas y análisis de dos veces por semana y un encuentro grupal los fines de semana cada 8 días.

Darwin Arnoldo Urrego Carmona; Profesional en Deporte, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, dentro de este proyecto cumple con la función de investigador dentro de las diferentes acciones, estrategias y procesos que se llevan a cabo; con una dedicación de lecturas y análisis de dos veces por semana y un encuentro grupal los fines de semana cada 8 días.

9. Recursos financieros y Talento Humano

PRESUPUESTO					
RUBROS	FUENTES				TOTAL
	EQUIPO INVESTIGATIVO		CLUB ESCUELA DE FUTBOL		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
Equipos de Sistematización: Computadores, impresoras.	1400000	0	0	0	1400000
Materiales: Lapiceros, impresiones, fotocopias, fotografías insumos generales, papelería, corrección de estilo	370000	0	0	0	370000
Alimentación	200000	0	0	0	200000
Salidas de Campo	300000	0	0	0	300000
Gastos de Representación	200000	0	0	0	200000
Gastos de Transporte.	250000	0	0	0	250000
Asesorías	380000	0	0	0	380000
Personal de Investigación	2280000	0	0	0	2280000
TOTAL	5380000	0	0	0	5380000

Escenario de ejecución y logros.

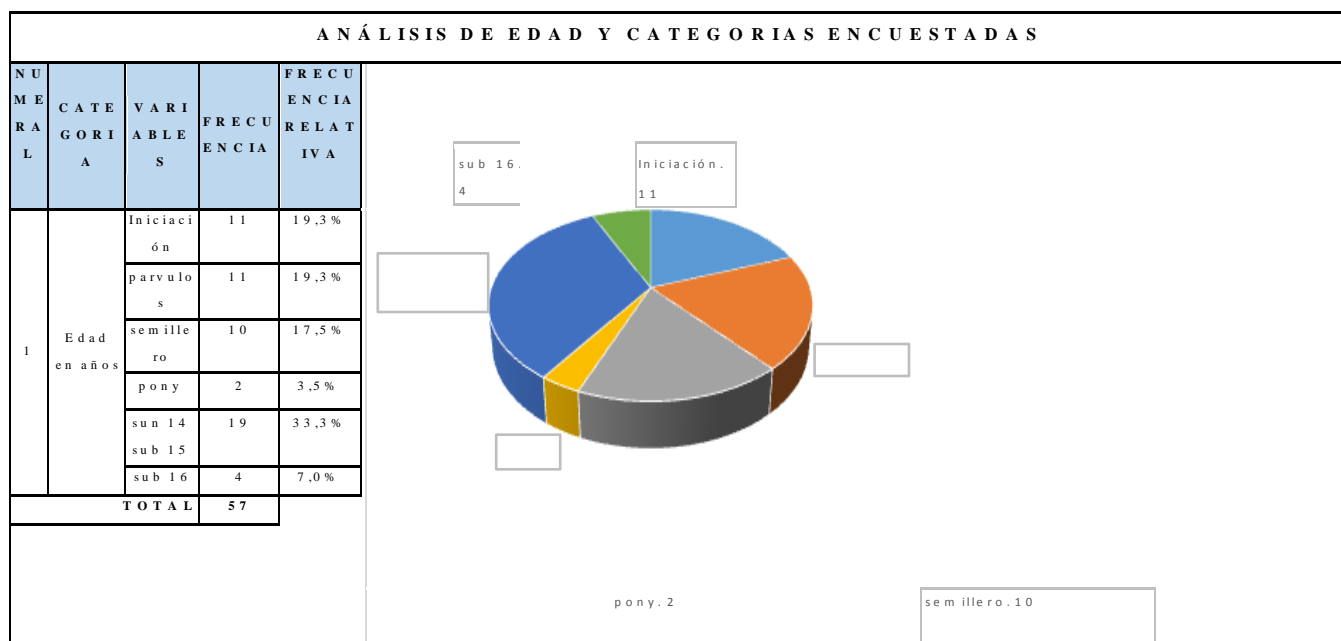
10. Resultados

Se encontró que por las características de las poblaciones objeto a investigar, se determinó el diseño de dos encuestas que obedecen a la necesidad de recolección de información para el debido análisis de la percepción de los diferentes grupos poblacionales. Con el objetivo de analizar, si el Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya cuenta con un modelo administrativo definido, que le permita funcionar según las necesidades de la institución y lograr impactar a los deportistas y comunidad basados en la misión y la visión de la institución.

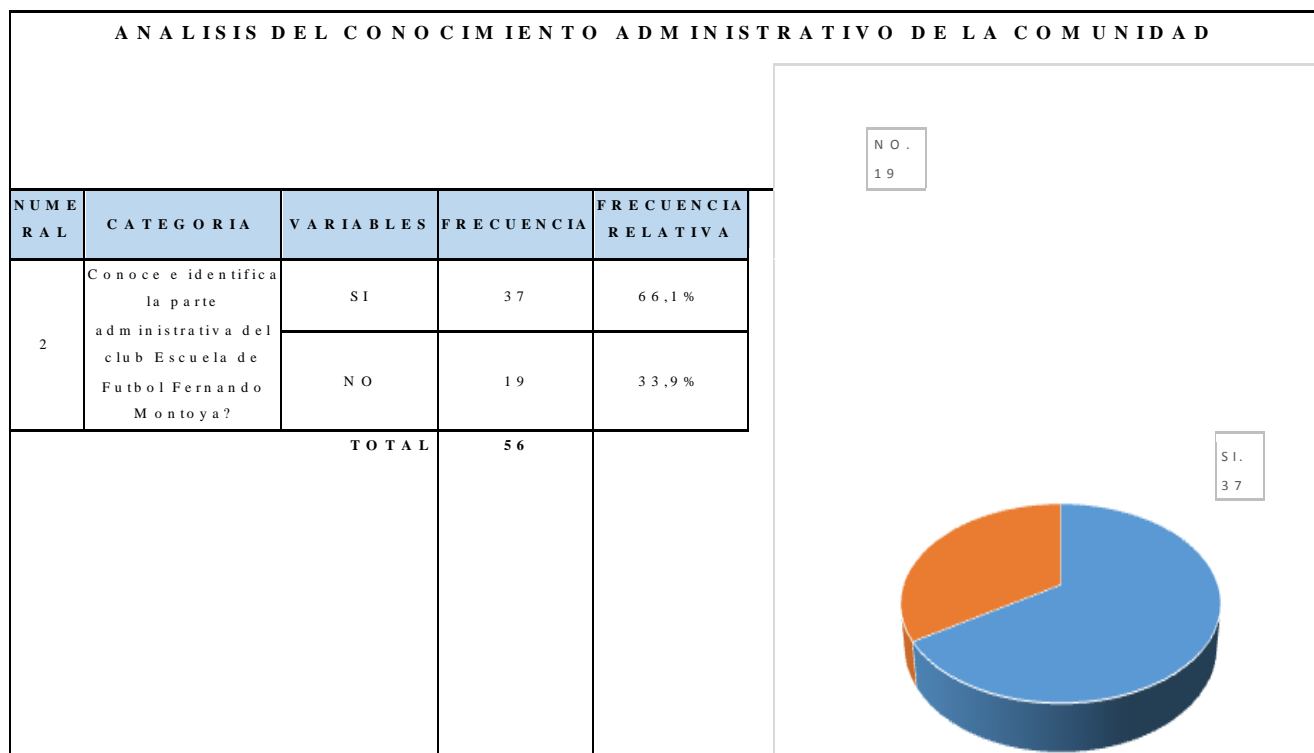
A continuación se describen los hallazgos obtenidos después de haber aplicado las encuestas a los padres de familia y/o acudientes y profesores del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya de las cuales se obtienen los siguientes resultados.

Encuesta de padres de familia y/o acudientes.

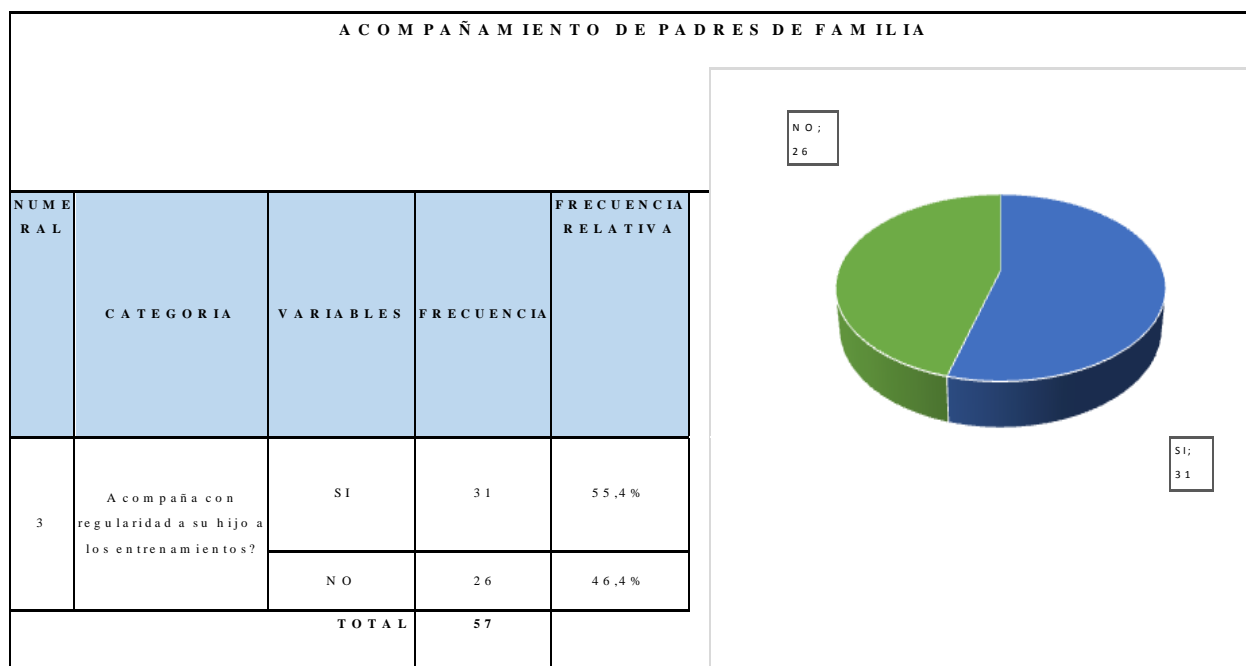
Dentro de la aplicación de la encuesta a padres de familia y/o profesores se alcanzan a evidenciar los siguientes hallazgos.



Grafica 1: Se evidencia que un 33,4 % de los asistentes al club pertenecen a las categorías sub 14 y sub 15, con una buena participación también del 19,3% de los asistentes al club son los niños de las categorías de Iniciación y Parvulos.



Grafica 2: un 66,1 % conoce e identifica la parte administrativa del club, se tienen falencias en un 33,9% de la población encuestada, las cuales manifiestan no conocerla.



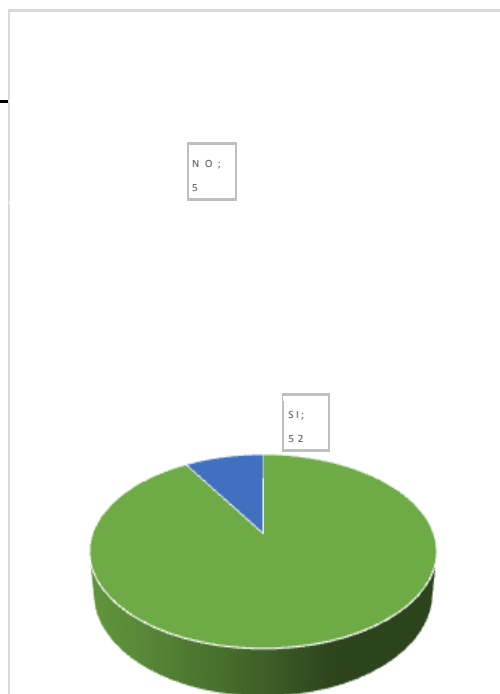
Grafica 3: un 55,4% tiene un buen acompañamiento de sus hijos a los entrenamientos en el club, un 46,4% no lo hace con regularidad.

COMUNICACIÓN ASERTIVA CON EL CLUB

NUMERAL	CATEGORIA	VARIABLES	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
4	Se da cuenta con anticipación de las actividades, torneos y eventos en los cuales participa el club Escuela de Fútbol Fernando Montoya?	SI	52	91,2%
		NO	5	8,8%

TOTAL

57



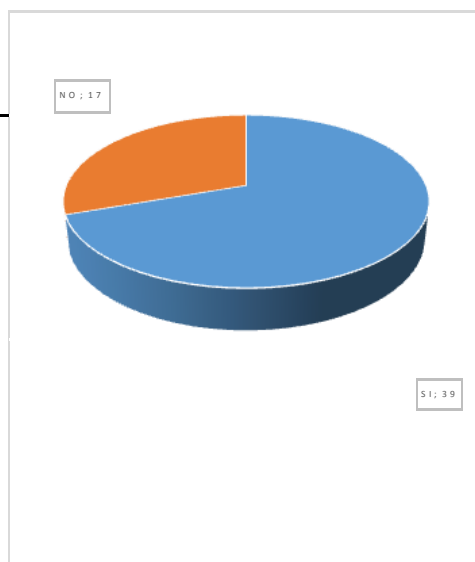
Grafica 4: Se evidencia que un 91,2% de los socios deportistas y sus padres, conocen con anticipación la programación de las actividades del club, sólo un 8,8% no la conocen.

INFORMACION OPORTUNA DE LA OFERTA DEL CLUB

NUMERAL	CATEGORIA	VARIABLES	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
5	¿Ha recibido información por parte de la administración del club cuando se presentan cambios de horarios, lugares de entrenamiento o de profesores?	SI	39	69,6%
		NO	17	30,4%

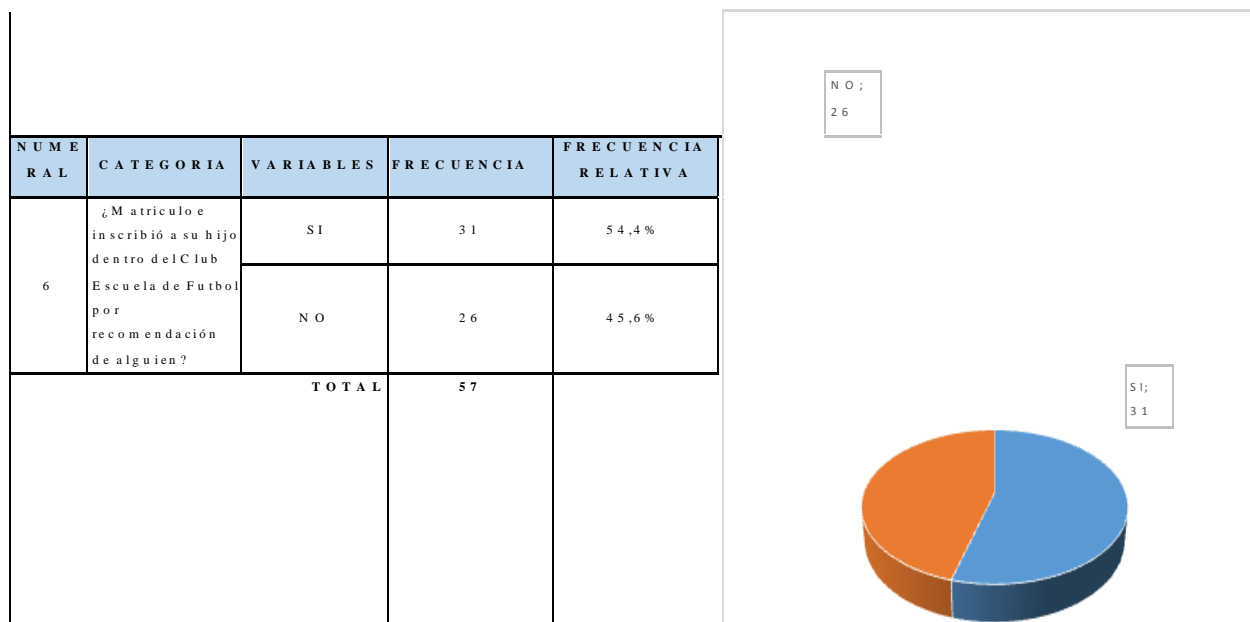
TOTAL

56



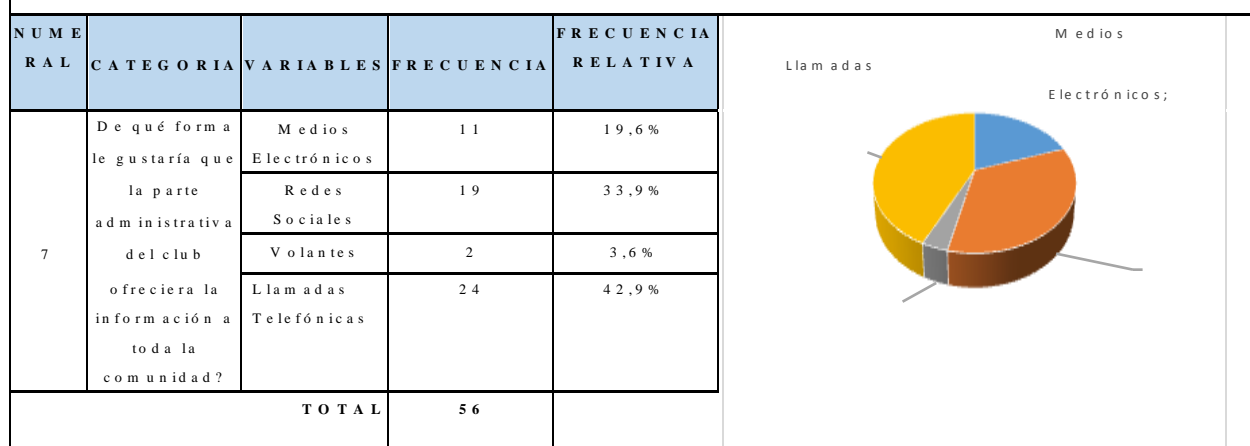
Grafica 5: un 69,6% obtienen información oportuna con relación a los cambios de horarios y lugares de entrenamiento que se presentan en el club, un 30,4% no obtiene esta información de forma oportuna.

DIFUSION Y PROMOCION DEL CLUB



Grafica 6: Un 54,4% de las personas pertenecientes al club lo hicieron por medio de recomendación de alguien, el 45,6% lo hicieron por otro medio de difusión.

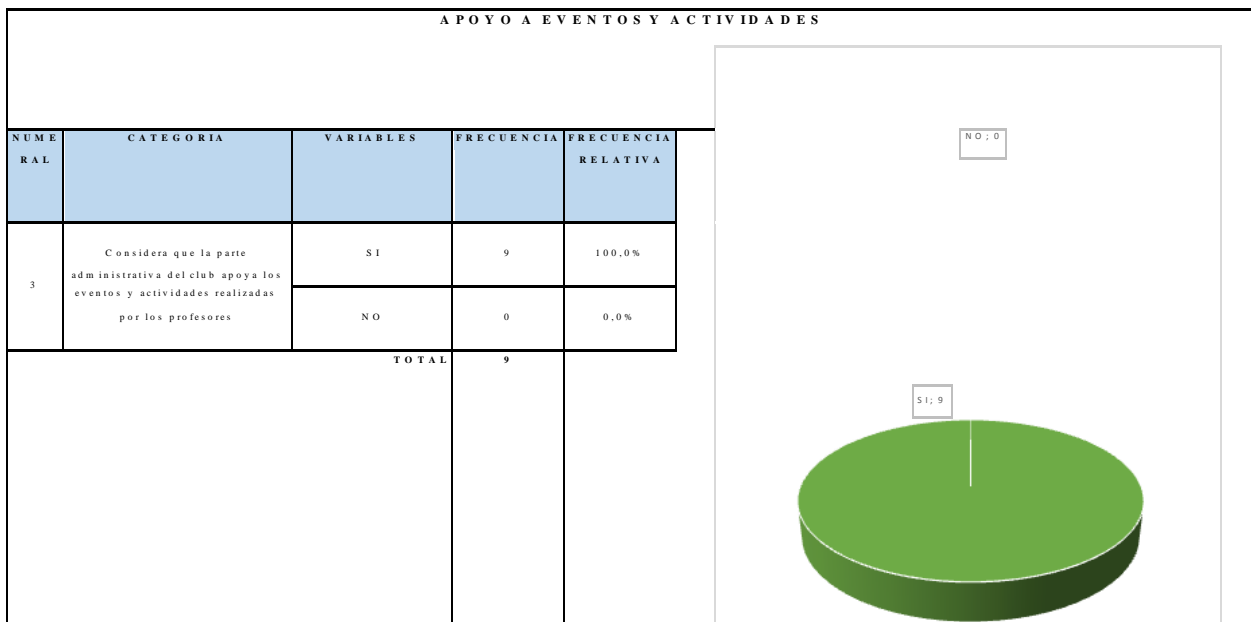
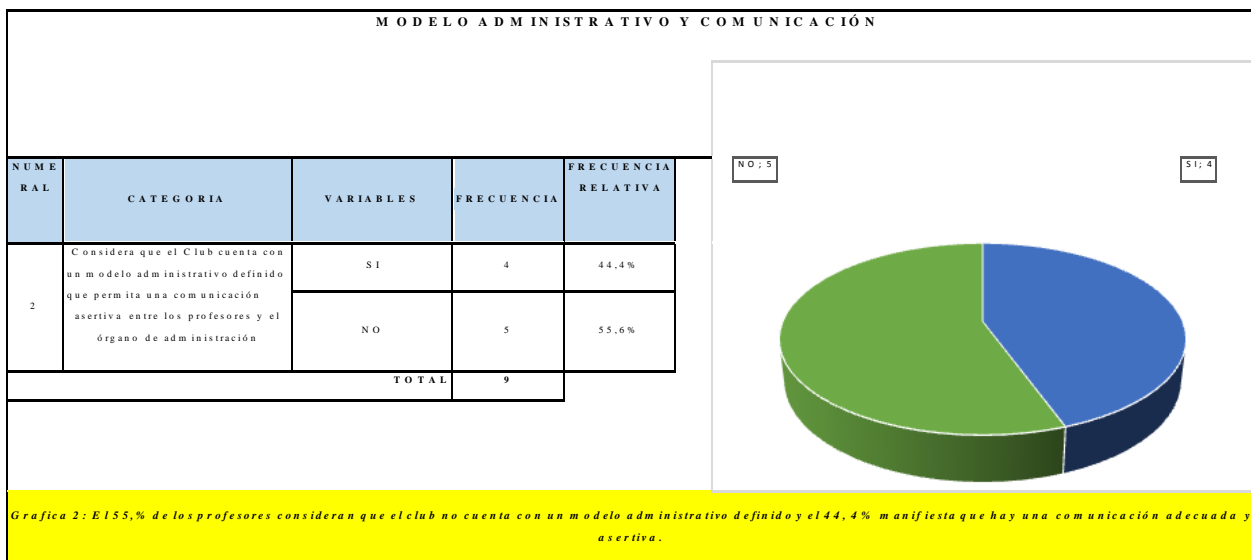
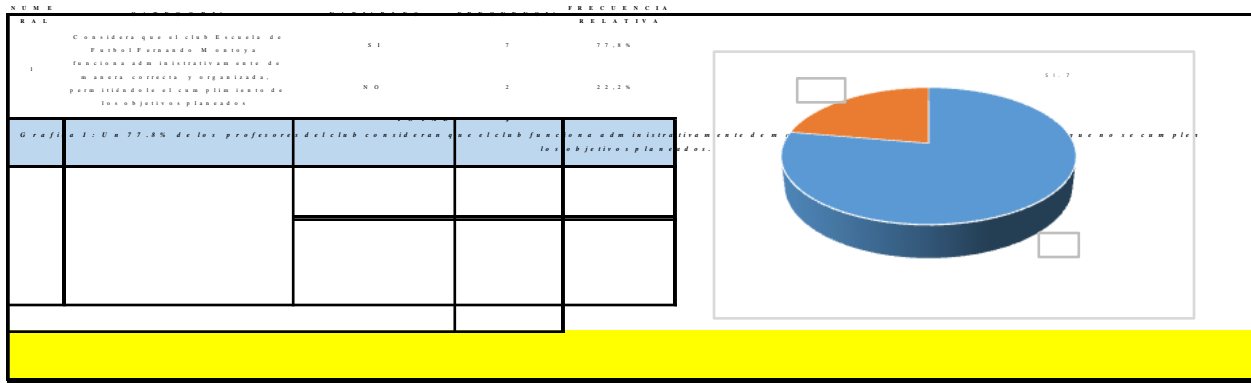
MEDIOS DE COMUNICACIÓN



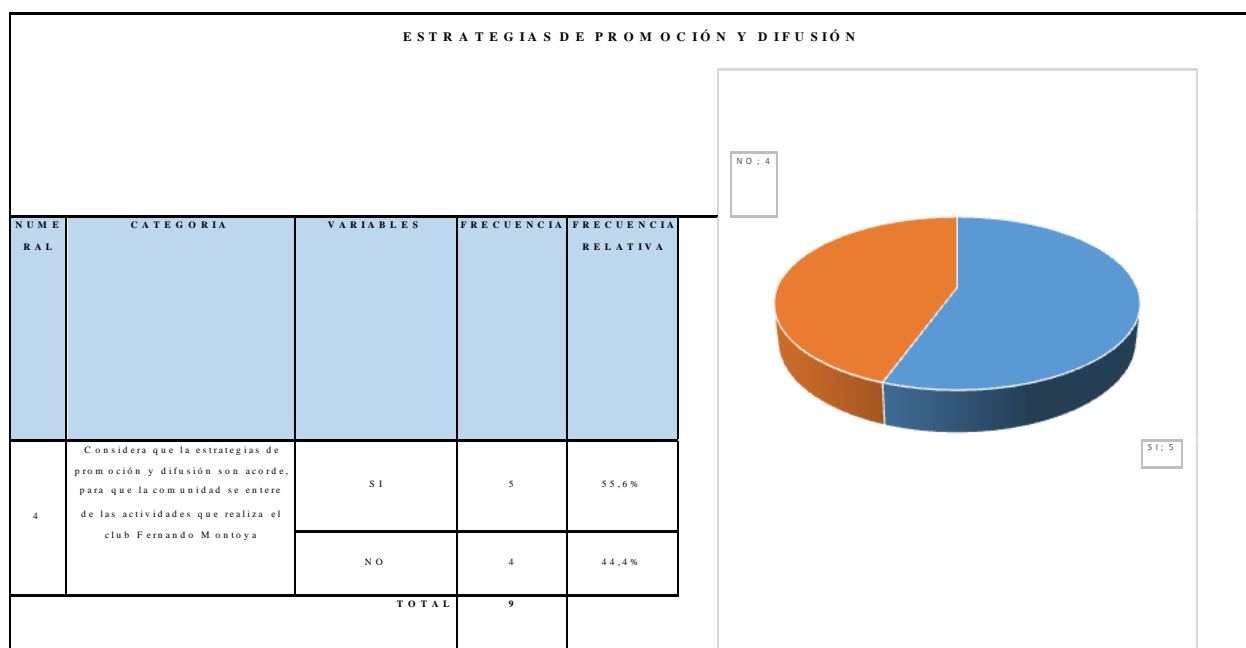
Grafica 7: Un 42,9% de las personas encuestadas les gusta recibir información por medio de llamadas telefónicas a un 33,9% le gusta recibirlas por medio de las redes sociales.

Encuesta profesores.

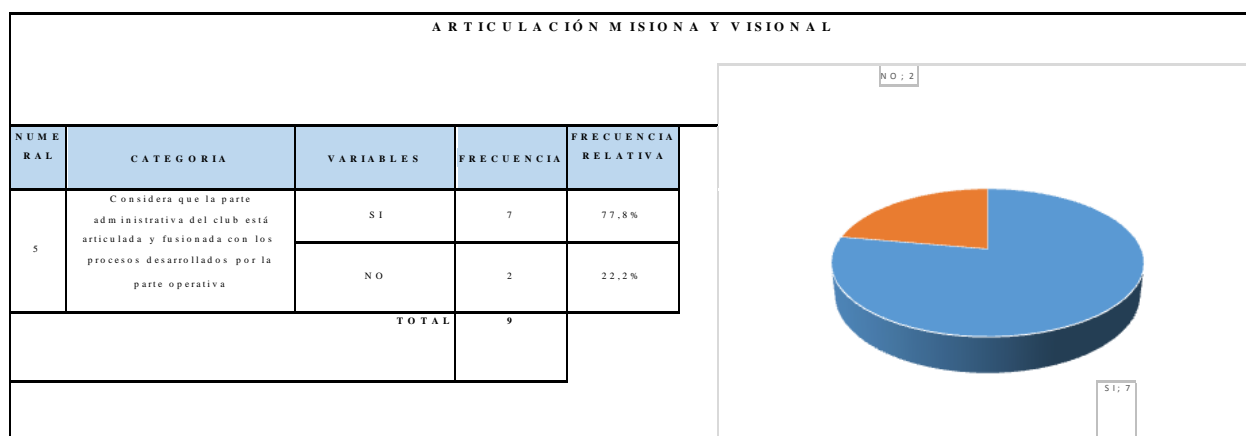
Dentro de la aplicación de las encuestas a los profesores se alcanzan a evidenciar las siguientes hallazgos



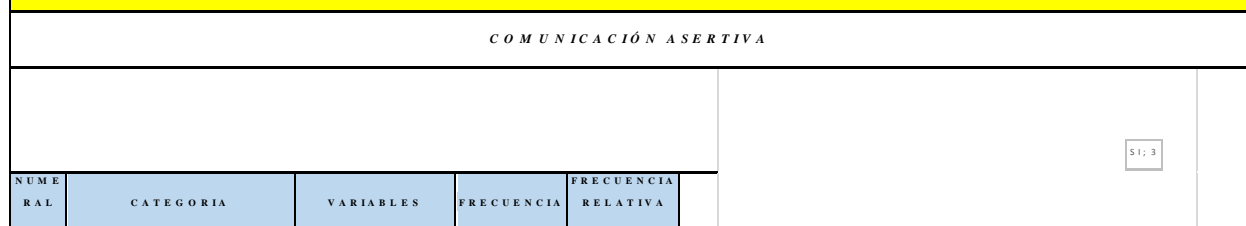
Grafica 3: El 100% de los profesores consideran que existe un apoyo de la parte administrativa para que los equipos participen en torneos y actividades deportivas.



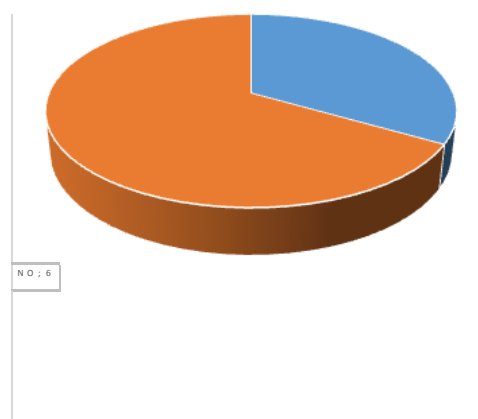
Grafica 4: el 55% de los profesores consideran que los la estrategias de promocion y difusion son acordes a la necesidad del club y el 44.4% que es un porcentaje muy alto manifiestan que estas no se evidencian.



Grafica 5: En un 77,8% se evidencia que no existe una articulacion entre la parte misiona y visional, el 22,2% que un porcentaje muy bajo manifiesta que se ven aspectos administrativos fusionados.



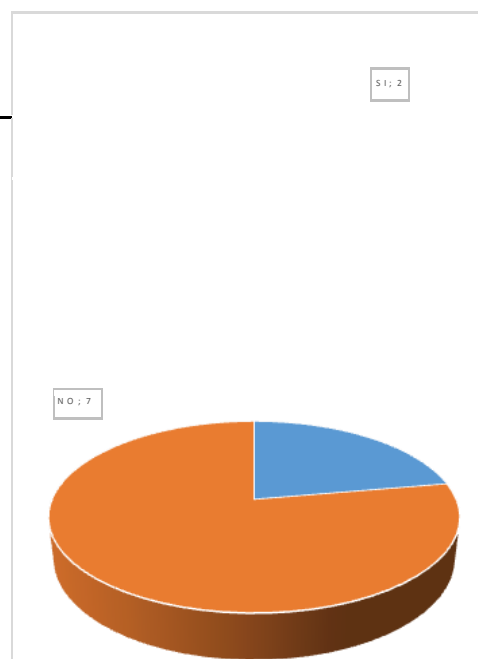
6	La parte administrativa es oportuna y clara con las preguntas, sugerencias y solicitudes presentadas por los profesores.	SI	3	33.3%
		NO	6	66.7%
		TOTAL		9



Gráfica 6: El 66,7% de los profesores manifiesta que nunca desde la parte administrativa se les da una respuesta oportuna de las preguntas y sugerencias realizados por ellos, el 33,3 manifiesta que se les resuelve todo tipo de dificultad que se les presenta.

PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA

NUMERAL	CATEGORIA	VARIABLES	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
7	Las Actividades, reuniones y cronogramas de trabajo planeados con los formadores son informados con tiempo por parte de la parte administrativa	SI	2	22.2%
		NO	7	77.8%
		TOTAL		9



Gráfica 7: El 77,8% de los profesores manifiestan que las reuniones nunca se programa con anticipación, el 22,2% argumenta que esta se les avisa de manera oportuna.

11. Análisis de los resultados

A continuación se detallan algunas premisas del análisis de los resultados del presente proyecto:

- Se evidenció que el Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, no cuenta con un modelo administrativo claro y definido, ni una estructura organizacional donde el horizonte institucional, metas y objetivos trazados se cumplan.

- Se identifica que por parte del Club no hay una planeación de actividades ni un cronograma de trabajo establecido, lo que refleja que la comunicación entre la parte estratégica y misional no es asertiva.

- Se evidencia que el club al no contar con un modelo administrativo definido, presenta falencias desde la parte administrativa y en campo, pero es importante resaltar que los entrenadores, manifiestan que cuentan con el apoyo por parte de los administrativos para participar en los torneos, competencias y actividades que ellos seleccionan.

- Partiendo de la base que la administración es una sola, y que sus herramientas le sirven a cualquier área, debemos profundizar, hacer un acercamiento a las posibilidades de la dirigencia deportiva para enfrentar los desafíos de las empresas deportivas.

- Según (Barrera, 2011) La dirigencia deportiva colombiana se ha consolidado hoy, como una dirigencia hecha por la experiencia práctica de las actividades que se administran, mas no por una preocupación seria de la formación empresarial o dirigencia; pero la experiencia de muchos actores (administradores) casi que sin querer han llegado a la formación dirigencia, han comprendido y les ha tocado formarse como dirigentes o administradores, mas por necesidad que por entender que el deporte necesita dirigentes.

En el sector asociado y los dirigentes tanto de clubes y ligas principalmente, han sido padres de deportistas, o personas que tienen algún tipo de vínculo afectivo con los deportistas, impidiendo a veces el crecimiento organizacional; por un lado por desconocer los procesos administrativos y por otro por no tener la imparcialidad suficiente para dirigir, lo que traemos al contexto del club Escuela de Fútbol Fernando que durante 11 Años ha ejercido una labor social de forma empírica a nivel administrativo, pero las necesidades del contexto y de sus mismos socios, deportistas, patrocinadores, cuidadores y/o padres de familia, hoy los llevan a ir incorporando un modelo administrativos y pedagógico que cumplan con los objetivos y las metas que el Club se ha trazado dentro los lineamientos instaurados en la misión y la visión del mismo.

Es por ello que dentro de la investigación realizada se obtiene como resultado la instauración de un modelo administrativo, joven, de fácil acceso y manejo de los dirigentes de la organización que pueda servir al Club a orientar sus procesos de una forma clara y estructurada y que básicamente permita cumplir y satisfacer las necesidades de sus clientes, para ello queda como resultado de ésta investigación la instauración del modelo por Objetivos, ésta modalidad es una de las más versátiles empleadas en la actualidad en el área administrativa y gerencial, que aportará significativamente a la administración del Club.

Es un método práctico a través del cual se construye la efectividad de una organización, dentro de un grupo de metas posibles de alcanzar, con objetivos bien definidos y estructurados, los cuales son evaluados por los miembros administrativos, gerentes y supervisores de cada unidad operativa de dicha organización.

Este sistema dinámico integra las necesidades de la compañía de alcanzar sus objetivos de lucro y crecimiento, a la par de la necesidad del gerente de contribuir para su propio desarrollo. Es un estilo exigente y compensador de administración de empresas. Según La Gerencia por objetivo constituye un sistema de gestión que aporta a la organización conocimientos técnicos que permiten utilizarla como: Un sistema de **planificación**: esta primera característica de la Gerencia por objetivo exige diseñar un plan de actuación mediante la definición de unas estrategias, para alcanzar los objetivos propuestos" mediante la realización y desarrollo de determinados proyectos de actuación, proyectos que es preciso definir como "un conjunto de actividades dirigidas a obtener un resultado", esto va a permitir a la empresa conocer:- las actividades que deben realizarse, aun por mínimas que éstas sean.- quién debe realizarlas - cuándo deben acometerse, y - cómo deben ejecutarse, es decir, con qué medios o recursos. Según Posada, (2002):

Un sistema flexible de **dirección**: esta flexibilidad se apoya en un sistema fluido de información ascendente y descendente que permita:- detectar las desviaciones- analizarlas- comunicarlas a quién tiene la responsabilidad tanto de la ejecución del proyecto como de la obtención de los objetivos fijados por la organización, para que se pueden introducir cuantas medidas correctoras sean necesarias. Un instrumento de **motivación-participación**: la gerencia por objetivos se basa en la participación de todos los implicados en el proceso como elemento imprescindible para lograr integrar los objetivos personales y los de la propia organización. La Gerencia por objetivo se ha mostrado como un instrumento de motivación que por su propia dinámica, esencialmente

Participativa, favorece la constitución de equipos de trabajo, como célula idónea de la

nueva cultura organizacional. Un sistema de **evaluación**: la Gerencia por objetivos se apoya en un sistema flexible y continuo de evaluación que permite analizar el proceso de ejecución de las actividades planificadas y el grado de obtención de los resultados previstos. (Posada, 2002, s.p.).

Ciclo de apoyo club Escuela de fútbol Fernando Montoya.

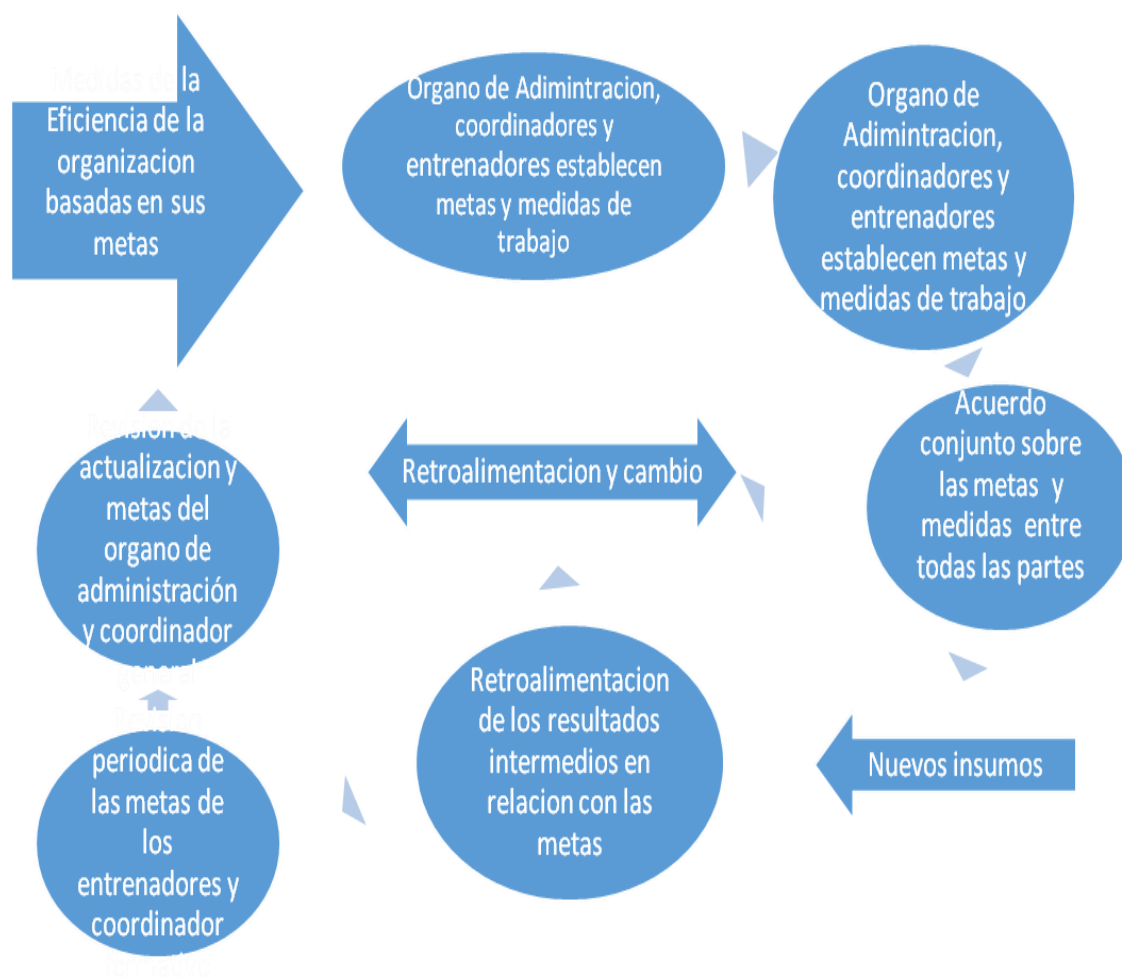


Figura 3: Ciclo de apoyo Escuela de Futbol Fernando Montoya Fuente:

elaboración de los autores

Basados en éste modelo se crea un organigrama que será la base organizativa y jerárquica del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya.

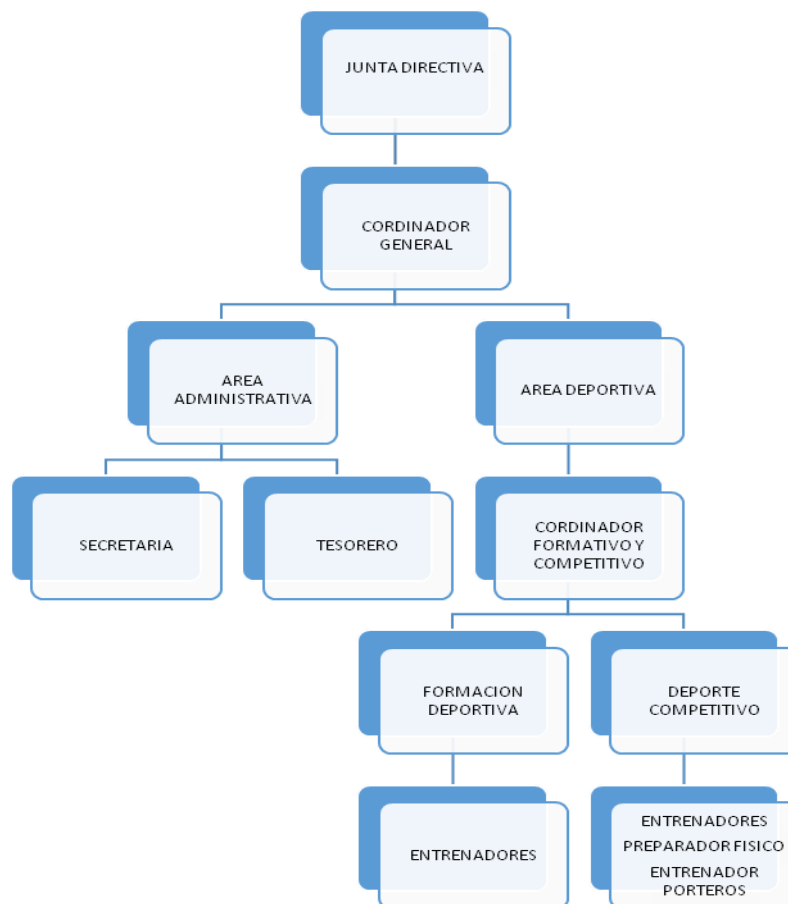


Figura 4: Organigrama Escuela de Futbol Fernando Montoya Fuente:

elaboración de los autores

Para el Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya es necesario dentro de su modelo administrativo, un organigrama con funciones y roles definidos, que le permita orientar cada uno de sus proyectos y actividades con un horizonte institucional claro y definido, donde se evidencie una planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de cada uno de los procesos que se llevan a cabo a nivel administrativo y deportivo.

A continuación se describe cada uno de los cargos que se mencionan dentro del organigrama propuesto para el club:

Junta Directiva: es el máximo órgano administrativo del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, su función principal consiste en determinar las políticas de gestión y desarrollo delente, así como controlar que el Presidente y los otros miembros del órgano de administración que cumplan y se ajusten a los estatutos que rigen la entidad.

Coordinador General: Es el líder o persona que se encarga de dar orientaciones dentro del club tanto a nivel administrativo como deportivo, quien es el eje de comunicación entre el órgano de administración y la parte visional. El encargado de manera cooperativa de buscar que entre todos los miembros del club se ejecute las actividades planeadas y programas en cumplimiento de las metas trazadas.

Secretaria: Persona encargada de todas las funciones administrativas del club, quien tendrá como función principal, recepcionar, digitalizar y archivar toda la documentación de los deportistas asociados al club, de manejar el archivo general del club, de atender a la comunidad y de brindar la información que estos requieran de manera clara y oportuna.

Tesorero: Persona encargada de cobrar, manejar y administrar los dineros que reciba el Club Fernando Montoya, por medio de recaudos de los deportistas asociados, donaciones, gestiones y de dar a cada uno de los entrenadores y coordinadores su bonificación mensual.

Coordinador Formativo Y competitivo: Es la persona que tendrá a cargo la orientación de los procesos en campo a nivel formativo y competitivo, quien tiene como tarea el planear y organizar de manera colectiva con los entrenadores las sesiones de clase, actividades a realizar y

torneos a participar. De la misma forma de realizar de manera organizada el seguimiento y la evaluación de cada uno de los procesos deportivos del club.

Formación Deportiva: Hace referencia a esas primeras prácticas deportivas donde de los niños y jóvenes fortalece sus habilidades físicas y se enfocan hacia un deporte específico según se capacidades condicionales.

Deporte Competitivo: Es un medio de formación y especialización del deporte del fútbol, que está orientado al mejoramiento y la perfección de las potencialidades del individuo en el ámbito físico, técnico, táctico, estratégico, psicológico, donde se evidencia un proceso continuo y permanente a alcanzar el máximo rendimiento deportivo.

Entrenador: Es la persona que tendrá a cargo la función de orientar, instruir y preparar a los deportistas a nivel formativo y competitivo, guiado por medio modelo pedagógico y currículo que le asigne el club para llevar a cabo cada uno de los procesos a las diferentes esferas de trabajo, que permitan cumplir con las metas y objetivos trazados.

Preparador físico: Es la persona encargada de preparar los deportistas desde el ámbito competitivo, para que logren una mayor adaptación y asimilación de las capacidades físicas condicionales y de los elementos técnicos y tácticos necesarios dentro del fútbol, logrando con esto un mayor rendimiento deportivo.

Dejando como insumo al Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya una estructura clara a nivel organizativo y en conjunto con la puesta en marcha del modelo pedagógico de Funiño que se presenta en la Lina 2 de la presente investigación, ésta propuesta que aportará a la organización a

cumplir con sus metas y objetivos a corto, medio y largo plazo, como reto administrativo de su junta directiva.

12. Conclusiones

- De acuerdo con todos los aspectos aquí estudiados, podemos concluir que la Gerencia por Objetivos es un modelo administrativo que facilitara superar muchos de los problemas administrativos de la organización, si se piensa con futuro próspero, permitirá medir el verdadero aporte y potencial del trabajo en equipo del club, fortaleciendo la eficiencia de la organización y el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

- Se considera que el organigrama propuesto para el club, disminuye las falencias administrativas actuales, permitiendo un mejor rendimiento de la organización, teniendo en cuenta que se obtendrá un mejor desempeño de cada integrante del club, el cual tendrá roles y funciones muy definidos, favoreciendo así la efectividad en el cumplimiento de las tareas, aportando positivamente desde lo individual al propósito colectivo.

- Existe una percepción positiva de parte del grupo de entrenadores, frente al apoyo del área administrativa en el desarrollo de su labor, la cual debe fortalecerse desde la implementación de una mejor estructura de planeación y la estandarización de los canales de información y comunicación.

Anexos





ENCUESTA**Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya**

Dirigido a padres y/o Acudientes

Evaluación del impacto de la estrategia gerencial y administrativa del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya.

1. A cuál de las categorías del Club Escuela de Fútbol pertenece su hijo?

- 1.1. ---- Iniciación
- 1.2. ---- Párvulos.
- 1.3. ---- Semillero
- 1.4. ---- Pony
- 1.5. ---- Sub 14 sub 15
- 1.6. ---- Sub 16

2. Conoce e identifica la parte administrativa del club Escuela de Fútbol

Fernando Montoya?

2.1. SI _____ 2.2. NO _____

A quienes identifica

3. Acompaña con regularidad a su hijo a los entrenamientos?

3.1. SI _____ 3.2. NO _____

4. Se da cuenta con anticipación de las actividades, torneos y eventos en los cuales participa el club Escuela de Fútbol Fernando Montoya?

4.1. SI _____ 4.2. NO _____

5. ¿Ha recibido información por parte de la administración del club cuando se presentan cambios de horarios, lugares de entrenamiento o de profesores?

5.1. SI _____ 5.2. NO _____

6. ¿Matriculo e inscribió a su hijo dentro del Club Escuela de Fútbol por recomendación de alguien?

6.1. SI_____ NO _____

Quien lo recomendó: _____

Familiar_____ Amigos_____ Alguna entidad_____

7. De qué forma le gustaría que la parte administrativa del club ofreciera la información a toda la comunidad?

7.1. _____Medios electrónicos

7.2. _____ Redes Sociales

7.3. _____ Volantes

7.4. _____Llamadas telefónicas.

8. Sus sugerencias y recomendaciones son muy importantes para el mejoramiento continuo del Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya.

Bibliografía

Barrera, J. M. (2011). Retos y estrategias para la administración deportiva. Recuperado de:
www.EFDeportes.com. Fecha de consulta: 25 de junio de 2016.

David, F. R. (2003). Conceptos administrativos estratégicos. México: Pearson Prentice Hall.

Recuperado de: <http://app.ute.edu.ec/content/3936-367-1-1-4-1/CON-ESTRATEGICA%20FRED%20DAVID.pdf>. Fecha de consulta: 25 de junio de 2016.

Macero, B. (2007). Modelos administrativos. México: Pearson Prentice Hall.

Martínez, I., Niño, M., Noguez, A., Ortega, A., Salazar, M. (2004). Modelos organizacionales.

Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos17/modelo-organizacional/modeloorganizacional.shtml>. Fecha de consulta: 28 de agosto de 2016.

Nacional, C. (1995). Sistema nacional del Deporte. Bogotá: SND.

Posada, F. J. (2002). GENTIOPOLIS. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/laplaneacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>. Fecha de consulta: 20 de abril de 2016.

Velez, M. A. (2007). Sistematización de experiencias. Medellín: Universidad de Antioquia.

