

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA ARTICULACIÓN A NIVEL
ADMINISTRATIVO Y PEDAGOGICO DEL CLUB ESCUELA DE FÚTBOL FERNANDO
M ONTOYA”

Evaluación del impacto del modelo pedagógico del club escuela de fútbol Fernando M ontoya

PAOLA ANDREA PATIÑO AREIZA

PROFESOR:

ANDRES FELIPE JIMENEZ LOPEZ

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA

MEDELLÍN

2016

Contenido

1. DESCRIPCIÓN GENERAL CONTEXTUALIZADA DEL PROBLEMA	3
1.1 Ámbito y localización.....	3
1.2 Descripción del Problema.....	6
2. PREGUNTA O ENUNCIADO DE LINEA	16
3. OBJETIVOS	16
3.1 Objetivo general.....	16
3.2 Objetivos específicos.....	16
4. JUSTIFICACIÓN	17
5. MARCO TEÓRICO	18
6. METODOLOGÍA DE LAS ACTIVIDADES	25
6.1 Recursos humanos.....	27
6.2 Recursos financieros.....	27
7.1 Respuesta a los resultados de investigación.....	32
7.1.1 El método de FUNIÑO.....	32
8. CONCLUSIONES	37
Bibliografía	39

1. DESCRIPCIÓN GENERAL CONTEXTUALIZADA DEL PROBLEMA

1.1 Ámbito y localización

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 Carrera 46 # 132 sur 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” (Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, 2016, *s.p.*).

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” (Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, 2016, *s.p.*). 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 atender que son sus deportistas 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 a 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.

1.2 Descripción del Problema

El club Escuela de Fútbol Fernando Montoya presenta algunas dificultades desde la parte administrativa y pedagógica, donde se evidencia poca articulación de estas y la puesta en escenas de algunas estrategias y modelos de trabajo definidos y consolidados. Además se evidencia la falta de plan de entrenamiento, el cual sea la base de los profesores al momento de planear las sesiones de cada entrenamiento, ya que estas son las que permiten ejecutar y evaluar procesos de forma individual y colectiva. A continuación se mencionan algunas de las falencias evidenciadas dentro del trabajo de investigación:

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 currículo actualizado: los entrenadores no cuentan con un currículo de donde se puedan guiar para la orientación de las clases, lo que le permite a cada uno impartir el trabajo según lo que el 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 con lleva 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.

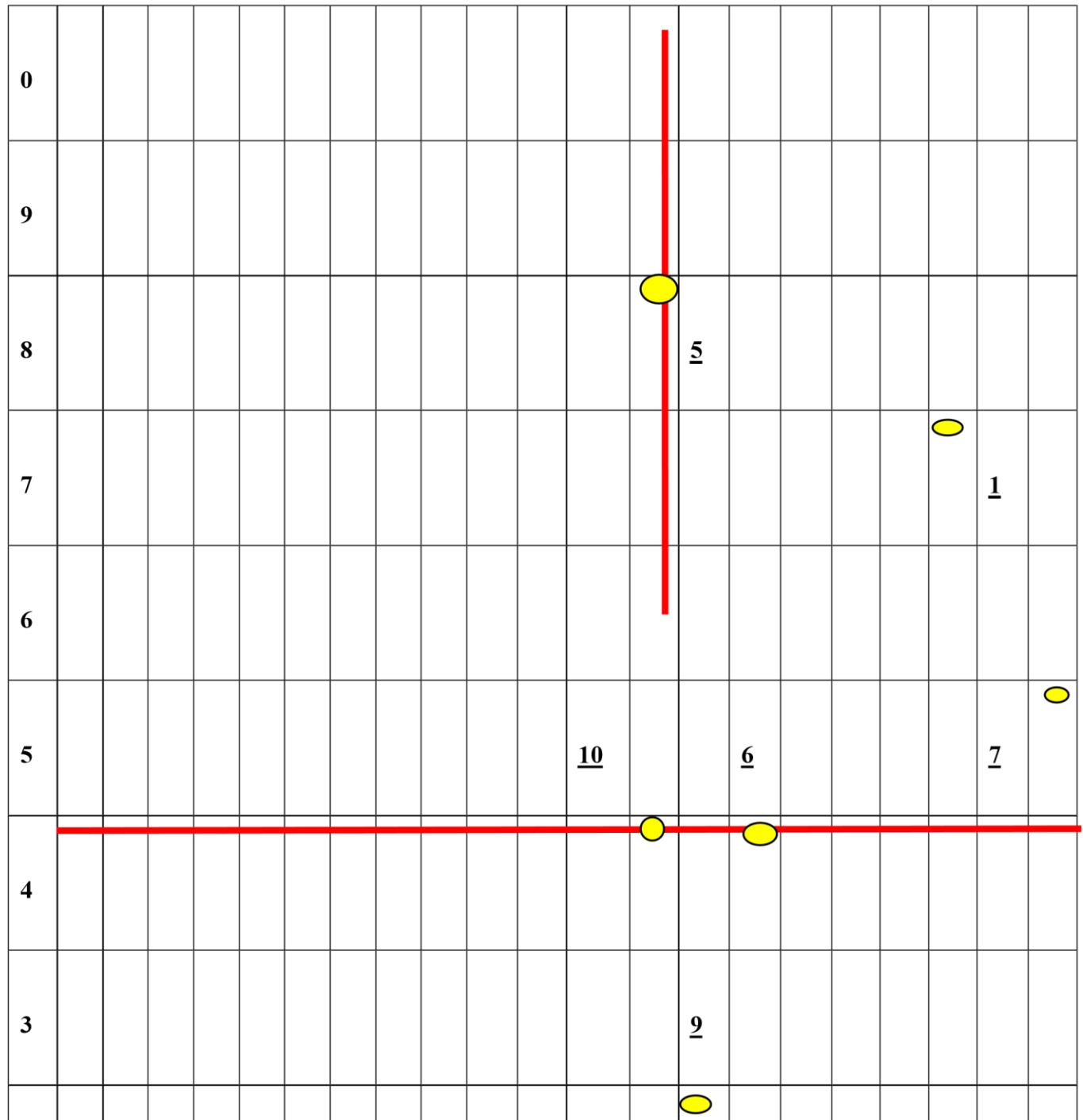
Poco Seguimiento del procesos y evaluación de estos: por falta de modelos administrativos definidos, el club no cuenta con formatos, ni procedimientos para realizar un seguimiento, evaluación y controla todo lo que se realiza en el club a nivel administrativo como deportivo.

Problemas											TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	ACTIVOS



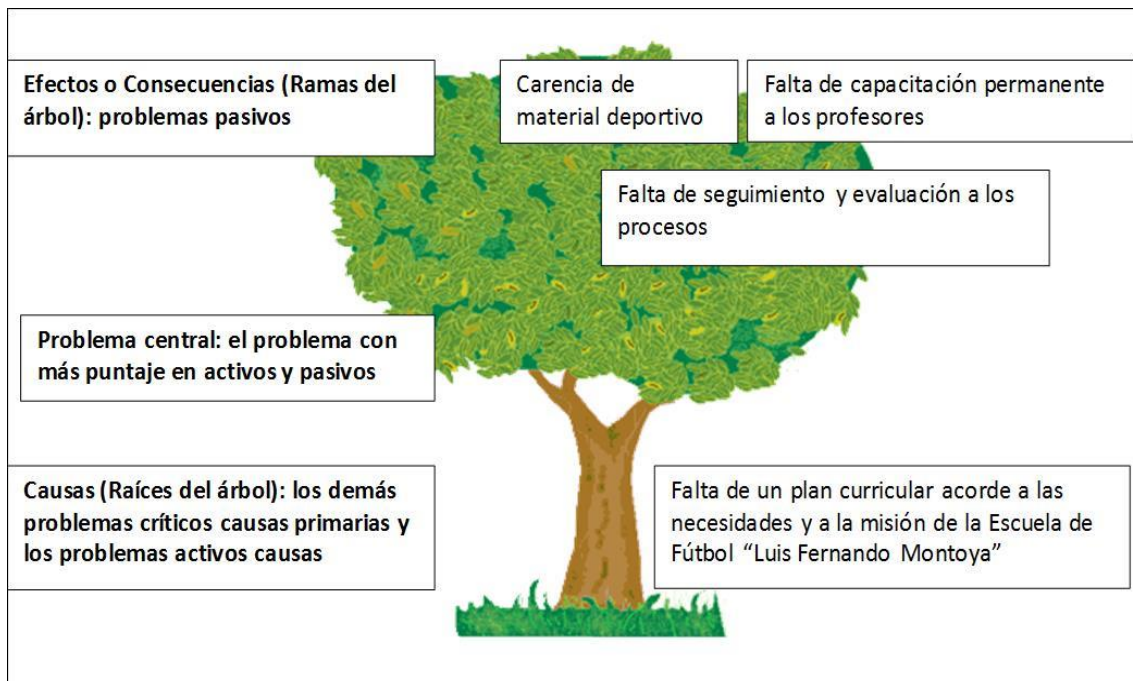
P 1 0												1 4
T O T A L												
P A S I V O S	9	4			3	5	1	3	4	3		

1.2.1 Plano Cartesiano.



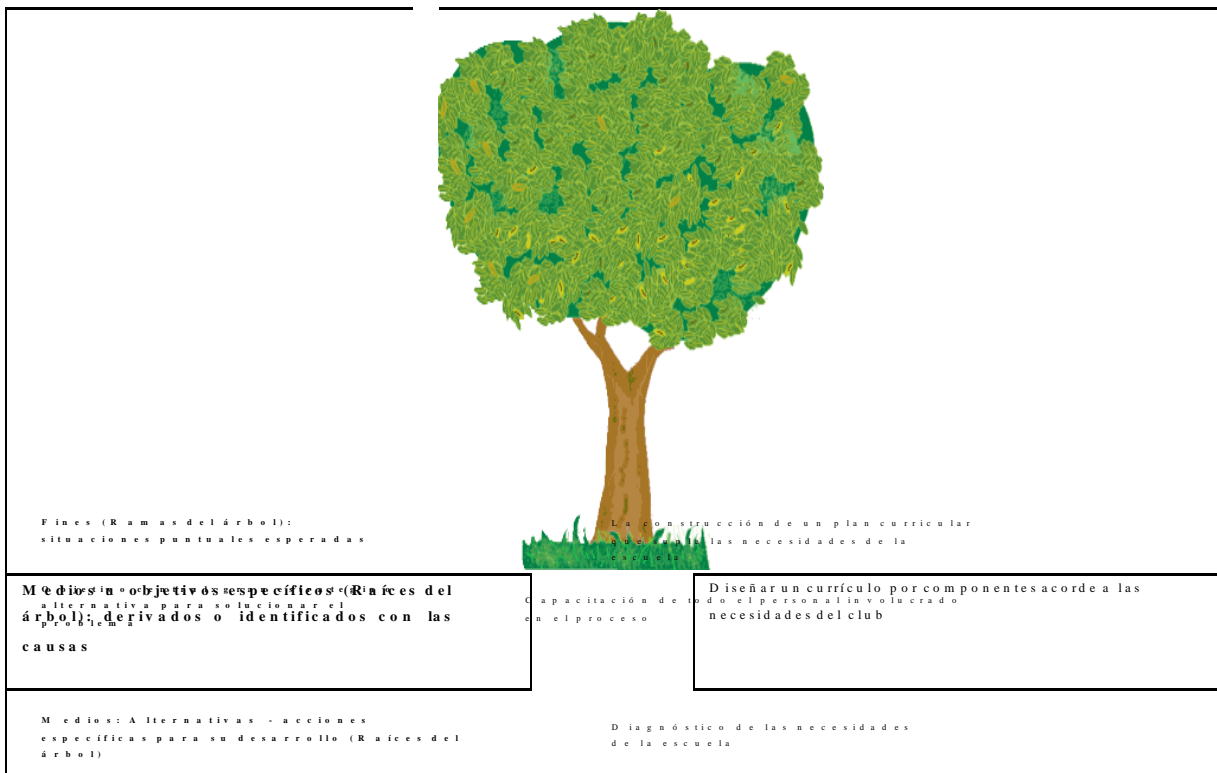
<p style="text-align: center;">CUADRANTE 1: CRÍTICOS</p> <p>Problemas de total activo total pasivo altos.</p> <p>Se entienden como problemas de gran causalidad que a su vez son causados por la mayoría de lo demás,</p> <p>Requieren gran cuidado en su análisis y manejo ya que de su intervención dependen en gran medida los resultados finales.</p>	<p style="text-align: center;">CUADRANTE 2: PASIVOS</p> <p>Problemas de total pasivo alto y total activo bajo.</p> <p>Se entienden como problemas sin gran influencia causal sobre los demás pero que son causados por la mayoría.</p> <p>Se utilizan como indicadores de cambio y de eficiencia de la intervención de problemas activos.</p>
<p style="text-align: center;">CUADRANTE 3: INDIFERENTES</p> <p>Problemas de total activos y total pasivos bajos.</p> <p>Son problemas de baja influencia causal además que no son causados por la mayoría de los demás.</p> <p>Son problemas de baja prioridad dentro del sistema analizado.</p>	<p style="text-align: center;">CUADRANTE 4: ACTIVOS</p> <p>Problemas de total de activos alto y total pasivo bajo.</p> <p>Son problemas de alta influencia sobre la mayoría de los restantes pero que no son causados por otros.</p> <p>Son problemas claves ya que son causa primaria del problema central y por ende requieren atención y manejo crucial.</p>

A partir de los resultados obtenidos en las anteriores gráficas, me permito evidenciar los cuadros de problemas, objetivos y el desarrollo de los objetivos trazados.

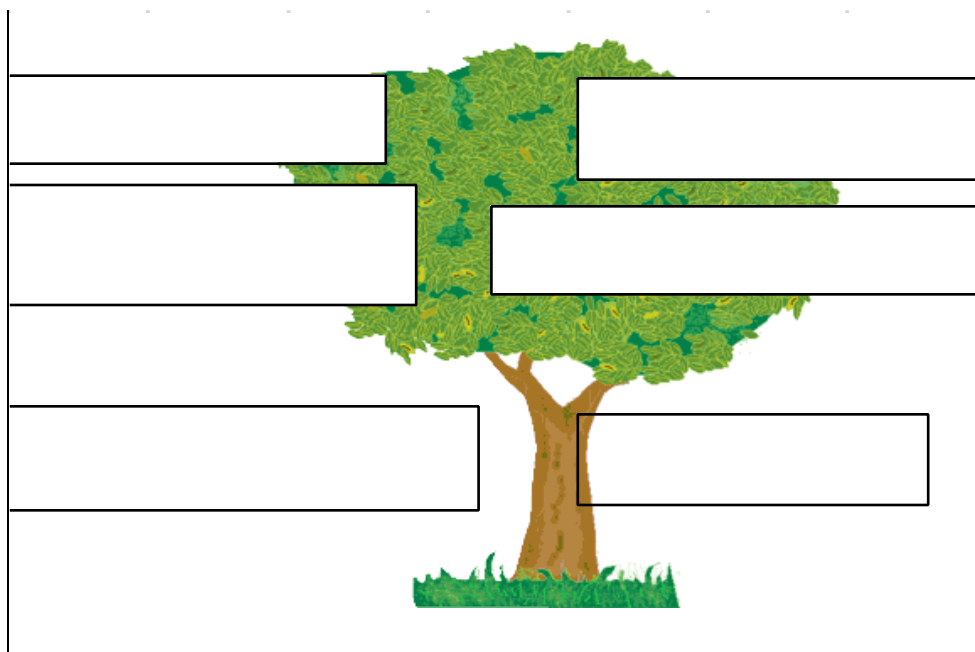


A continuación se evidencia el árbol con los objetivos propuestos para el cumplimiento de la meta trazada con respecto a la línea 2.

Fines o resultados esperados (Ramas del árbol): identificados con los efectos o consecuencias	Contar con una guía curricular	
Objetivo central: derivado o identificado con el problema central	Realizar un cronograma de seguimiento y evaluación a los procesos pedagógicos y metodológicos de la escuela	Construir un plan curricular acorde a las necesidades y a la misión de la Escuela de Fútbol "Fernando Montoya"



En el siguiente árbol encontramos la propuesta para el cumplimiento de los objetivos mencionados en el árbol anterior.



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 analizará, evaluará y generarán propuestas de mejoramiento que favorezcan el buen desarrollo del club.

Línea 2: Modelo Pedagógico, se tomara la muestra de las planeaciones y los modelos pedagógicos utilizados en el club, será un equipo conformado por Paola Patiño.

2. PREGUNTA O ENUNCIADO DE LINEA

¿Cómo mejorar el modelo pedagógico deportivo que se desarrolla en la escuela de fútbol Fernando Montoya para la consecución de los resultados formativos y deportivos propuestos?

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Fundamentar estrategias pedagógicas para la formación deportiva de alto nivel de los integrantes del club escuela Fernando Montoya.

3.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar las prácticas pedagógicas que se desarrollan en el club escuela Fernando Montoya, para la construcción de un ideal pedagógico de formación deportiva.

- ✓ Estructurar el ideal pedagógico deportivo que permita el seguimiento, mejoramiento y evaluación de los procesos de formación deportiva en el club escuela Fernando Montoya.

- ✓ Diseñar un plan de formación deportiva acorde a las necesidades de competencia y misionales de club escuela Fernando Montoya.

4. JUSTIFICACIÓN

Desde esta línea es necesario analizar bajo cual modelo pedagógico, viene orientando sus procesos el club escuela de futbol Fernando Montoya y si estos están dando cumplimiento a los objetivos propuestos a nivel deportivo y formativo, de tal forma que se pueda enfocar bajo un modelo que le permita la construcción de una guía curricular, y que esta a su vez, propenda por la programación de cada sesión de entrenamiento y en este orden de ideas para Planear, ejecutar y Evaluar de una forma efectiva.

Debido a que el club escuela Fernando Montoya durante el tiempo que lleva funcionando ha conseguido posesionarse como un ente deportivo, formativo y competitivo, se evidencia que entonces debería de tener una estructura en su guía y su plan anual de entrenamiento, el cual da cuenta del proceso; al cual puedan tener acceso, las directivas, los entrenadores, los deportistas y la comunidad en caso de ser requerida.

Con esta propuesta se pretende que el club Escuela de Futbol Fernando Montoya vuelva a ser reconocido a nivel municipal, departamental y nacional, como un ente forjador de deportistas

a nivel competitivo y de altos logros, donde se evidencie la proyección de futbolistas hacia el fútbol profesional, siendo este uno de los grandes retos que debe de alcanzar y lograr el club, ya que con el paso del tiempo, el club ha perdido asertividad en sus procesos y ha dejado de ser un ente impulsor de talentos deportivos, el cual conlleva a pensar que el nivel deportivo no es alto en relación a otros momentos del mismo y con otros clubes del ámbito regional.

5. MARCO TEÓRICO

En enero de 1995 se crea la ley 181, o Ley del Deporte, en la cual se dictan las disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física; con esta ley nace el Sistema Nacional del Deporte, y que lo describe así en su Artículo 46:

El Sistema Nacional del Deporte es el conjunto de organismos, articulados entre sí, para permitir el acceso de la comunidad al deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física. Así pues, la ley promulga y reglamenta la creación de los Institutos de deporte y recreación, y demás organismos que operan de acuerdo al nivel de estructura en orden descendente, desde el plano nacional hasta el plano municipal, de la siguiente manera: Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia, Instituto Nacional del Deporte – COLDEPORTES, Federaciones Colombianas de los deportes, Instituto Departamental del Deporte – INDERPORTES, Ligas Departamentales de los deportes, Instituto Municipales del Deporte y la Recreación – INDER, Clubes Deportivos (Ministerio de educación nacional, 1995, p. 10 – 12).

El club Escuela de Fútbol Fernando Montoya, nace 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.

Dentro del trabajo de fundamentación teórica, nos apoyamos dentro de algunos modelos pedagógicos que abordan la temática conceptual del retomado en esta investigación, como lo plantea Funiño (s.f.) un programa óptimo para desarrollar el potencial innato de futbolistas entre 7 y 9 años:

Tiene como principal fuente de método de trabajo dar a los jugadores la oportunidad de descubrir la magia de este juego mediante un programa de juegos simplificados especialmente diseñados para ellos, donde se busca la interacción y la participación constante del niño deportista en todo momento con el elemento del juego que es balón. Es una herramienta de trabajo que fascina por su variedad y exigencia a los niños del siglo XXI y por eso es considerado como el “renacimiento del fútbol de la calle”. Logra que los niños de manera espontánea, recreativa y lúdica, realicen acciones de juego real que le permitan evidenciar el Fútbol como un deporte que logra potencializar el trabajo individual, conllevado con esto a fortalecer el trabajo en equipo y la colaboración constante en la práctica de este método.

Permite al niño ser protagonista del juego, dándole las herramientas necesarias para que triunfe en su vida. En el mismo juego es el formador y no el profesor, el que analiza de qué manera y como logra fortalecer sus acciones de juego, donde logra analizar y resolver actividades y momentos reales de juego, teniendo en cuenta las situaciones del contexto, sus oponentes y las opciones de trabajo en equipo que tenga como alternativa. Este momento le favorece tener condiciones de analizar situaciones complejas en momentos cortos y de una manera simple y sencilla, tener un juego progresivo dentro del campo de juego y fortalecer sus condiciones técnicas. Este método convence al joven jugador por medio de preguntas de la importancia que tiene la inteligencia de juego en el rendimiento de cualquier futbolista, mientras mejora al mismo tiempo su habilidad técnica y de manejo del tiempo en algunas situaciones, ya que logra tener un mayor dominio del espacio y entiende la necesidad de explotarlo en algunos momentos tanto de manera individual como colectiva (Funiño, *s.f., s.p.*).

También se trae a colación el método de entrenamiento técnica de resolución de problemas, son un grupo de técnicas cognitivo-conductuales que pretenden facilitar una conducta eficaz. Como toda técnica de modificación de conducta, trata de producir consecuencias positivas y refuerzo positivo, así como evitar las consecuencias negativas. La técnica parte del hecho de que las personas somos solucionadores de problemas y que hay diferencias individuales en esta habilidad. Como consecuencia aquellas personas con cierto déficit en la capacidad para solucionar problemas adecuadamente suelen tener una competencia social algo más deficiente que los que son capaces de resolver problemas eficazmente.

Hay que tener en cuenta el papel de las emociones en la solución de problemas sociales, pues las respuestas emocionales pueden facilitar o inhibir la ejecución de la solución de problemas.

Por tanto, el conocimiento y control de las respuestas emocionales es importante para una eficiente y efectiva ejecución de las soluciones. En ese sentido, pueden servir de ayuda las técnicas de relajación como estrategia de control de la activación.

El procedimiento básico a seguir para la solución de problemas está basado en la formulación original de Goldfried, (1983) en el cual se dan 5 etapas:

1. Orientación general: Usted debe reconocer que los problemas son cotidianos, que forman parte de nuestra vida normal. Unas personas encuentran más fácilmente soluciones que otras, pero la mayoría de personas buscan soluciones satisfactorias a sus problemas y no sufren, ni se encuentran desmoralizadas ante los mismos, porque saben cómo solucionarlos. Lo primero que debe reconocer es que los problemas existen, que están ahí y de nada sirve escapar de los mismos. Hay que enfrentarse a ellos, pero de un modo efectivo y sin que causen mayores preocupaciones.

2. Reflexione sobre lo anterior: Piense en los problemas (tanto en los poco relevantes como en los muy relevantes) que tiene usted ahora. Cuando tenga clara la existencia cotidiana de los problemas y los identifique claramente pase a la segunda fase.

3. Definición y formulación del problema: Una vez que reconoce la existencia de los problemas, tenemos que definir claramente cada uno de ellos. Debe determinar quién, qué, dónde, cuándo, por qué y cómo de cada problema. Descríbalos claramente y en términos específicos y concretos. Utilice la información relevante y deseche la irrelevante: Utilice sólo hechos, no opiniones o creencias. Debe identificar los factores y las circunstancias que hacen de una situación un problema, sus metas principales y específicas relacionadas con el problema, subproblemas derivados del problema principal.

4. Generación de alternativas: Una vez que tiene claramente definido el problema y las metas relacionadas con el mismo, pase a generar el mayor número posible de

soluciones alternativas al problema. Ante ese problema, usted debe dejar aparcada su solución habitual y generar tantas soluciones como le vengan a la mente. 5. Toma de decisiones: En la fase anterior ha elaborado un importante número de soluciones al problema planteado. De ellas vamos a elegir una, aquella que resulte más adecuada, útil, mejor o eficaz para llevarla a cabo en la situación problemática actual (Goldfire, 1983, *s.p.*).

El autor también propone que dichas soluciones que sean abordadas, deberán considerar los siguientes factores:

- El valor de la alternativa: ¿consigo mi meta con ella?, ¿puedo ejecutar esa solución de modo óptimo?
- Las consecuencias personales de esa solución en tiempo, esfuerzo, costes o ganancias emocionales, de acuerdo con los valores éticos y morales, bienestar físico u otras consecuencias personales específicas del problema.
- Las consecuencias sociales: efectos sobre la familia, amigos, compañeros de trabajo, vecinos, etc.
- Las consecuencias económicas.
- Las consecuencias a corto y largo plazo.
- La maximización de los beneficios y la minimización de los costes.

Una vez se ha decidido por una solución debe plantearse estas cuestiones:

- Con esta solución, ¿puede cambiar la situación problemática?
- ¿Necesito más información antes de pasar a ponerla en práctica?

- ¿Qué solución o combinación de soluciones debo elegir para poner la solución en práctica? (Goldfire, 1983, s.p.).

Finalmente, el autor recomienda una etapa final que consiste en:

Verificación: Una vez decidida la mejor solución tiene que ponerla en práctica y verificar si en la vida reales efectivamente la más adecuada. Puede empezar por ponerla en práctica simbólicamente, imaginándose que la está llevando a cabo. Una vez realizada adecuadamente, pase a ponerla en práctica en la situación real donde se da el problema.

Una vez hecho esto haga lo siguiente:

- Observe su conducta y el resultado obtenido con su alternativa.

- Compare el resultado observado con el esperado.

- Retroceda a fases anteriores si fuera necesario.

- Finalice el proceso de solución de problemas si el resultado es satisfactorio.

- Elógiese por haber conseguido un solucionar un problema satisfactoriamente.

Pasos a seguir cuando el resultado no es satisfactorio

Cuando existen discrepancias entre el resultado esperado y el obtenido suelen deberse bien a dificultades en el proceso de solución de problemas o bien en la ejecución de la solución.

Hay que volver a las fases previas y comprobar si se ha definido bien el problema, generado todas las soluciones posibles, tomado la solución adecuada y puesto en práctica la misma.

Analizando las fases anteriores minuciosamente, seguro que encontrará lo que le impedía llegar a la mejor solución o a la implantación real de la misma. Aun así, pueden surgir

barreras importantes en el camino (problemas financieros, crisis personal o marital...) El análisis del estado afectivo es igualmente importante en estos casos. El entrenamiento propuesto es un proceso y su entrenamiento sistemático posibilita solucionar los problemas personales. Pero al hacerse el proceso casi automático hay que tener presente que los problemas pueden ser pequeños o graves y que hay que ser posibilistas y realistas en su solución.

Y por último se trae a contexto el Método se caracteriza por cargas repetidas y muy intensas con descansos completos intercalados, durante los cuales, todos los parámetros de rendimiento de los sistemas funcionales implicados vuelven a su estado inicial. Se emplean distancias más cortas o más largas que las de la competición, de forma muy intensa. El volumen total puede ser de 4-8 veces la distancia de la prueba con un descanso que puede oscilar entre 5-10 minutos, dependiendo de la distancia o intensidad. (Goldfire, 1983, s.p.).

Proceso Formativo: Illescas (2015), propone que el proceso formativo:

Es un proceso de enseñanza y aprendizaje, donde el niño debe evolucionar mediante unas series de etapas y procesos en las cuales va ir aprendiendo y desarrollado diversos aspectos (motriz, físico, técnico, táctico) adaptadas a sus características biológicas y psicológicas. Así podrá ir progresando en su deporte de una manera racional y pedagógica, y se evitará una posible especialización temprana (Illescas, 2015, s.p.).

Para González (2009):

La Iniciación y Formación deportiva está comprendida entre los 6, 7 y 14 y 15 años aproximadamente, si bien se pueden dar modificaciones dependiendo del desarrollo individual de la experiencia previa que haya tenido cada practicante. Es innegable que

dentro de estas edades existen periodos más sensibles que otros para el aprendizaje deportivo (González, 2009, p. 120).

De esta forma se concluye que la 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.

6. METODOLOGÍA DE LAS ACTIVIDADES

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>RESPONSABLE</u>	<u>ENTREGABLE</u>	<u>FECHA</u>	<u>CUMPLE</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
Reunión equipo de trabajo	Paola Andrea Patiño Areiza	Avances al trabajo de grado, de la línea 2, con las recomendaciones realizadas	Mayo 18 de 2016	Si	Se ha venido cumpliendo con las tareas en las fechas asignadas.
Reunión para asesoría del proyecto	Paola Andrea Patiño Areiza	Se hace la socialización de los avances, y aclaración de dudas.	21-may-16	Si	Por parte del asesor se genera información referente a los avances y demás actividades del trabajo de grado.
Reunión con el órgano administrativo del club	Paola Andrea Patiño Areiza	Avances, actividades autorizadas y de más actividades correspondientes	12 de mayo 2016	Si	Algunas de las fechas programadas no se han podido cumplir, pero se han realizado en otras, debido a que el órgano tuvo dificultades con el tiempo.
Visitas en campo	Paola Andrea Patiño Areiza	Análisis del trabajo de campo de las clases y las actividades administrativas	26-abr-16	Si	En algunas visitas se evidencia lo realizado en campo, se debiera de aplazar por las reuniones del club, debido a factores climáticos.
Diseño encuestas	Paola Andrea Patiño Areiza	Se ejecutaron las encuestas con los padres de familia y los profesores, se consolidaron y tabularon los resultados	10-may-16	Si	Algunos niños van solo al club y por ende no todos los padres pudieron realizar las encuestas, además hubo encuestas donde no respondieron todos los enunciados o preguntas.
Aval Encuestas	Paola Andrea Patiño Areiza	El club permitió que se les realizaría las encuestas a los padres de familia mientras los niños se encontraban en el entrenamiento.	11 de mayo	Si	Tuvieron buena disposición para la aprobación de estas encuestas a los padres de familia.
Aplicación instrumento encuesta	Paola Andrea Patiño Areiza	Se les entrego a los padres de familia asistentes a los entrenamientos y a los entrenadores.	14, 15 y 17 mayo	si	Los padres tuvieron buena receptividad frente a la elaboración de las encuestas.
Tabulación de Instrumento	Paola Andrea Patiño Areiza	Se consolido la información en el formato de Excel y se elaboró la tabla de resultados	19 y 20 de mayo	Si	Ninguna.
Grupos a trabajar	Paola Andrea Patiño Areiza	Iniciación, párvulos, semillero pony sub 14, sub 15 sub 16	14, 15 y 17 mayo	si	Ninguna.
Diseño de instrumento de trabajo Modelo Pedagógico	Paola Andrea Patiño Areiza	Análisis de los modelos a implementar según las necesidades del club.	junio 20 al 10 de Julio.	si	Ninguna.

Socialización del trabajo	Paola Andrea Patiño Areiza	Se hace una entrega parcial del proyecto en aras de recibir las correcciones y recomendaciones respectivas.	Junio 30.	si	Ninguna.
Entrega de Proyecto	Paola Andrea Patiño Areiza	Se realiza socialización del proyecto al asesor y entrega del mismo.	julio 30.	si	Ninguna.

Para Rice (2013) en Teddlie y Tashakkori (2003); Creswell, (2005); Mertens, 2(005);

Williams, Unrau y Grinnell, (2005) “el enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” (s.p.). Mertens, (2005), expresa “se usan métodos de los enfoques cuantitativo y cualitativo y pueden involucrar la conversión de datos cuantitativos en cualitativos y viceversa” (s.p.). Asimismo, el enfoque mixto puede utilizar los dos enfoques para responder distintas preguntas de investigación de un planteamiento del problema.

Esta metodología nos permite algunas prelaaciones 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, visitas en campo, acompañamientos a los entrenamientos y competencias, conversatorios con padres de familia y deportistas, entrevistas y la aplicación de las encuestas a padres de familia y profesores.

6.1 Recursos humanos

Una investigadora encargada de dar cumplimiento a todas las tareas programadas en el cronograma de actividades, descrito de la siguiente manera:

Paola Andrea Patiño Areiza Licenciada en Educación física, Recreación y Deportes, de la universidad politécnico colombiano Jaime Isaza Cadavid, 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.

6.2 Recursos financieros

PRESUPUESTO					
RUBROS	FUENTES				TOTAL
	EQUIPO INVESTIGATIVO		CLUB ESCUELA DE FÚTBOL		
	Recurrentes	No Recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
Equipos de Sistematización: Computadores, impresoras. Materiales: Lapiceros,	130000	0	0	0	130000
impresiones, fotocopias, fotografías insumos	20000	0	0	0	20000
Alimentación	100000	0	0	0	100000

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
Recurso humano	1400000	0	0	0	1'400.000
TOTAL	2780000	0	0	0	2780000

7. HALLAZGOS

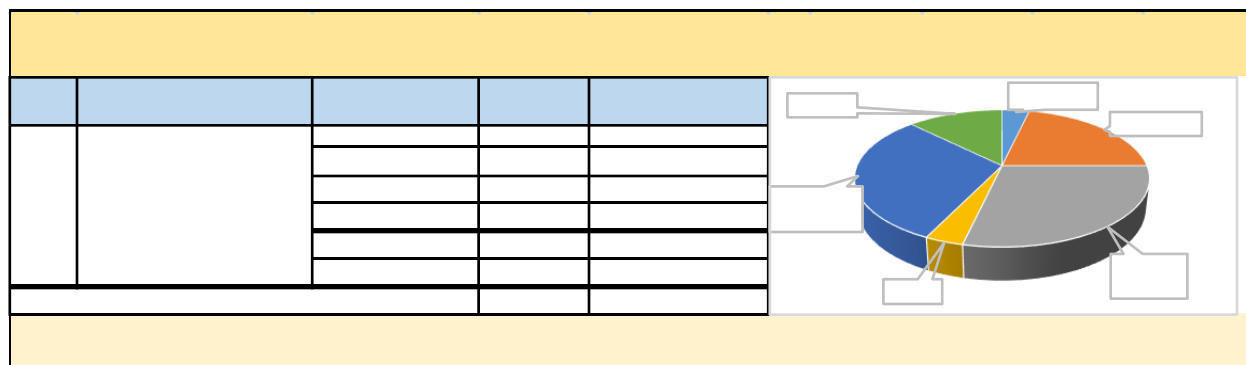
Como primera evidencia encontramos que por las características de las poblaciones objeto a encuestar, se determinó el diseño de dos encuestas que obedecen a la necesidad de recolección de información para el debido análisis de la percepción de los diferentes grupos poblacionales.

Con el objetivo de analizar si el Club Escuela de Fútbol Fernando Montoya cuenta con un modelo pedagógico definido según las necesidades y el contexto de los deportistas y la comunidad.

Gráfico 1. Según este análisis las categorías que tienen mayor oferta son de sub 1 en adelante.

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 las cuales se obtienen los siguientes resultados.

Resultados encuestas a padres de familia:



NUMERAL	CATEGORIA	VARIABLES	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
2		SI	41	73,2%

	Conoce e identifica el equipo de profesores del club Escuela de Fútbol Fernando Montoya?	NO	15	26,8%
		TOTAL	56	

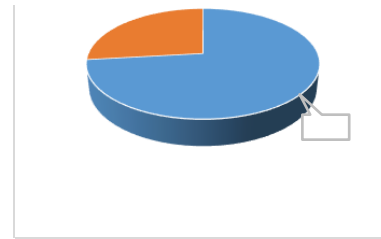


Gráfico 2. Se encontró que el 73%, de los padres encuestados, conocen el personal del club.

ACOMPANIAMIENTO DE LA FAMILIA EN EL PROCESO

NUMERALERAL	CATEGORIA	VARIABLES	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
3	Acompañamiento de regularidad a su hijo a los entrenamientos?	SI	30	53,6%
		NO	26	46,4%
		TOTAL	56	

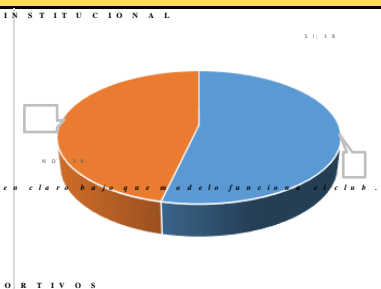


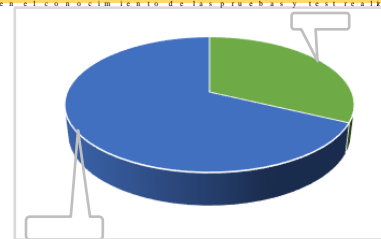
Gráfico 3. Esta grafica nos muestra que la mayoría de los padres de familia, no tienen clara la que Modelo funciona en el club.

CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS DEPORTIVOS

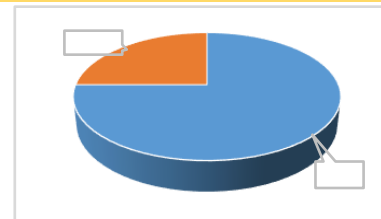
NUMERALERAL	CATEGORIA	VARIABLES	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
3	¿Ha evidenciado algunos aspectos educativos deportivos que realicen los profesores a los deportistas y sabe para cual es su funcionalidad.	SI	42	75,0%
		NO	14	25,0%
		TOTAL	56	

Gráfico 3. En este análisis se evidencia que la rededor de la mitad de los padres el 53% acompañas a sus hijos en el proceso, sin embargo los jóvenes mas grandes van solos a los entrenamientos.

NUMERALERAL	CATEGORIA	VARIABLES	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
3	¿Conoce el conocimiento de las pruebas y test resultados y	SI	30	53,6%
		NO	26	46,4%
		TOTAL	56	



NUMERALERAL	CATEGORIA	VARIABLES	FRECUENCIA	FRECUENCIA RELATIVA
3	¿Conoce el conocimiento de las pruebas y test resultados y	SI	30	53,6%
		NO	26	46,4%
		TOTAL	56	



A continuación algunas fotografías de las acciones del Club:



7.1 Respuesta a los resultados de investigación

Según los hallazgos y las conclusiones realizados dentro de este proyecto de investigación y con los objetivos trazados desde la línea 2, a continuación se relaciona una de las estrategias metodológicas que pueden favorecer los procesos del club y es la propuesta del modelo pedagógico que se adapta de manera teórica y práctica a las necesidades de los deportistas del club. Fue importante los momentos de práctica y de exploración que tuvieron tanto los entrenadores como los deportistas de las categorías Iniciación, párvulos, semillero y sub 15, donde se evidencia el agrado de estos por las actividades realizadas con este modelo de entrenamiento y los resultados que un futuro se pueden lograr, proyectando el club a un buen nivel formativo y competitivo.

7.1.1 El método de FUNIÑO

Es considerado un programa óptimo para desarrollar el potencial innato de futbolistas. Diseñado por (Wein, 2014), denominado por su autor Fútbol a la Medida del niño.

7.1.1.1 Fútbol a la medida del niño.

Este modelo de enseñanza-aprendizaje del fútbol ayuda a estimular y desarrollar óptimamente el potencial innato del joven futbolista. Ha sido diseñado, probado y perfeccionado durante los últimos 30 años por Horst Wein. El mentor alemán ha formado en este tiempo a más de 11 000 monitores y entrenadores de fútbol en 55 países, utilizando su método “”. Este modelo respeta en cada momento las leyes de la naturaleza, adaptando el fútbol a las capacidades físicas y cognitivas del niño en distintas fases de su evolución a lo largo de 5 niveles de formación con una gran variedad de juegos simplificados y competiciones.

Hay un alejamiento deliberado de la enseñanza tradicional del fútbol y el énfasis que se da en desarrollar con el tiempo jugadores más completos, creativos e inteligentes, utilizando un muy variado menú de actividades formativas con Juegos Simplificados, sus pertinentes ejercicios correctivos y una óptima y progresiva estructura de competiciones que se adaptan siempre a las capacidades actuales de los jóvenes.

- ✓ 1 Juegos de habilidades y capacidades básicas (a partir de 7 años)
- ✓ 2 Juegos para (a partir de 8 años)
- ✓ 3 Juegos para Fútbol 5 incluido 5v5 y Fútbol 7 (a partir de 10 años)
- ✓ 4 Juegos para Fútbol 8 (a partir de 13 años)
- ✓ 5 Juegos para Fútbol reglamentario (a partir de 14 años)

Como se puede apreciar cada edad tiene sus propios juegos cuyos contenidos y reglas han sido perfectamente adaptados a las capacidades físicas y cognitivas del joven jugador. Así, el autor garantiza no sólo que el futbolista domine cognitivamente y técnicamente estos juegos al involucrarse en su repetitiva práctica en solucionar los problemas inherentes en los juegos sino que además se divierte jugando. ¡El juego será el maestro y no el profesor-formador de fútbol! Idealmente, las competiciones en forma de ligas sólo empiezan a partir de los 12 años.

En el modelo el jugador es siempre el centro o el protagonista del proceso de enseñanza aprendizaje. El formador en vez de instruir, estimula y guía a sus alumnos con preguntas precisas, involucrándoles a aprender activamente y no pasivamente como

tradicionalmente se hacía. Al presentar problemas en vez de soluciones la motivación de los alumnos se encamina a efectuar una correcta lectura del juego, activando en cada momento las 4 fases en la resolución de cualquier problema en el juego: la percepción, la comprensión, la toma de decisión y la ejecución motora de la jugada. Así, les da confianza e independencia de las constantes informaciones (instrucciones) del formador.

Según (Wein, 2014) en su modelo que: *"La competición en el fútbol debe ser como tus zapatos, a su perfecta medida para avanzar cómodamente". "¡El juego debería ser el maestro y no el formador-entrenador!"*.

(Funiño, s.f., s.p.)

Todo este modelo fue socializado con la parte administrativa del club y los entrenadores, donde también se les dio a conocer los 100 Beneficios que trae consigo este método y que son explicados por su autor, donde se les entrega en medio magnéticos toda la información concerniente. Pero se está a la espera de que esta propuesta sea avalada por la junta directiva del club, quien es el ente que en última instancia toma las decisiones del club.

Otra de las estrategias a implementar es un planeador mensual y semanal de las sesiones de clases, donde los formadores planeen, ejecuten, evalúen y realicen un seguimiento al modelo pedagógico que están trabajando y de esta manera poder determinar si es acorde a las necesidades y características de los deportistas del Club y que más adelante se pueda digitalizar todo lo que se realice en campo.

El formato elaborado fue socializado con los entrenadores del club, quienes estuvieron de acuerdo con este lo avalaron y se estará trabajando para saber qué resultados puede aportar dentro de los diversos procesos administrativos y de campo, pero al momento no se ha podido aplicar

porque se está a la espera de que se reúna todo el órgano de administración en pleno y se apruebe su puesta en campo.

Es importante mencionar que para esta actividad se contó con el apoyo de dos de los entrenadores del club Fernando Montoya, quienes hacen parte del club desde hace 9 años (Adrián Ospina – Jair Colorado) quienes realizaron aportes en la construcción del programador mensual y las sesiones de clase, según las necesidades del contexto y de cada una de las categorías que trabaja el club, donde se tuvo en cuenta el desarrollo sicomotor por rango de edad y las necesidades de estos dentro del contexto.

A continuación se presenta las propuestas a realizar:

El planeador mensual es una actividad que se realiza en conjunto con dos de los entrenadores del club de las categorías Iniciación, semillero, párvulos sub 15. Esto con el objetivo de que este contenga cada una de las necesidades de las categorías, donde es de relevancia dividir en componentes de trabajo desde los elementos de habilidades motrices, capacidades físicas, elementos coordinativos y rítmicos, trabajos técnico, elementos tácticos, entrenamiento volitivo y psicológico. Dentro de esta propuesta se hace necesaria la planificación a seis meses lo que se denomina un (macrociclo), con el fin de poder llevarlo a trabajo mensual (mesociclo) y por último realizar ajustes y cambios en la planeación según las necesidades de los equipos o el contexto que se presente y se trabaja de manera semanal (microciclo) donde se busca que los entrenadores realicen su trabajo desde una buena estructura de la planeación o dosificación deportiva.


Programador o planeador mensual:

PLANEACION DEL ENTRENAMIENTO																
TIEMPO X SESION	SEMANA 1				SEMANA 2				SEMANA 3				SEMANA 4			
120	SESION 1		SESION 2		SESION 1		SESION 2		SESION 1		SESION 2		SESION 1		SESION 2	
COMPONENTE	%	MINUTOS	%	MINUTOS	%	MINUTOS	%	MINUTOS	%	MINUTOS	%	MINUTOS	%	MINUTOS	%	MINUTOS
FISICO																
Velocidad	10	12			10	12										
Fuerza	15	18														
Resistencia				24												
Movilidad	15			18												
TECNICO																
Cortes					20	24										
Conduccion	10	12							15	18						
Regatas																
Habilidad					10	12								20	24	
Tiro	15								10	12						
Pase	10					12		20	24							
Finta						6							10	12		
Amague						6							10	12		
Rechazo pie																
Rechazo cabeza																
Despeje																
Entrada																
Carga																
Intercambio																
Desplazamientos							10	12				10	12			
Relevo																
TACTICO																
Desmarques																
Desdoblamiento																
Apoyos																
Paredes			10	12												
Espaldos Libres			10	12												
Temporizaciones																
Carga																
Ritmo de juego																
Cambios de ritmo																
velocidad en juego																
Cambio de juego																
Ayudas permanentes			10	12												
Marcajes																
Coberturas																
Permutas																
Repliegues																
Vigilancias																
Temporizaciones																
Entrega																
carga																
Anticipacion																
Presang																
PSICOLOGICO																
Competitividad																
Perseverancia																
Cooperacion																
Atencion																
Concentracion																
Agresividad																
Concentracion																
Creatividad																
Autoconfianza																
Riesgo																
JUEGO	20					30	25	30	25	30	25	30	25	30	25	30
TEORICO	5															
TOTAL	100						<55>		<50>		<35>		<45>		<45>	
SESION	FISICO	TECNICO	TACTICO	PSICOLOGICO	JUEGO	TEORICO										
1	40	35	0	0	20	5										
2	35	20	30	0	15	0										
3	10	30	0	0	25	0										
4	0	30	0	0	25	0										
5	0	25	0	0	25	0										
6	0	10	0	0	25	0										
7	0	20	0	0	25	0										
8	0	20	0	0	25	0										
TOTAL MINUTOS	102	228	36	0	222	6										

Sesión de clase:

Esta sesión de clase se plantea con el propósito de que los entrenadores planeen sus trabajos y actividades en la semana y para cada una de las sesiones que se deben de impartir, teniendo en cuenta una estructura metodológica acorde a las necesidades del grupo, donde se organizan los momentos de cada una de la sesión, desde la parte inicial, central y final, con cada uno de los componentes y contenidos planeados en el programador mensual. Este modelo de clase también le

sirve al formador para una buena dosificación de la cargas de trabajo y distribución de los tiempos, además de que le permite organizar y acomodar los materiales de trabajo que se utilizaran y favorece que se evidencia una clase con una estructura planeada y organizada.

ORGANIZACIÓN DE LA SESIÓN DE ENTRENAMIENTO CLUB ESCUELA DE FUTBOL FERNANDO MONTOYA						
EQUIPO:		CATEGORIA:		FECHA:		SITIO:
OBJETIVO:						
COMPONENTES		ESTRUCTURA PRINCIPAL				VUELTA A LA CALMA
FISICO-MOTRIZ:						
TÉCNICO:						
TÁCTICO:						
SICOLÓGICO:						
TEORICO:						
CALENTAMIENTO						OBSERVACIONES
TIEMPO:		TIEMPO:				SESIÓN N°
MATERIAL NECESITADO	CONOS	ESTACAS	LISTONES	CUERDAS	BALONES	CRONOMETRO
	PLATOS	PETOS	AROS	RESORTES	PELOTAS	PULSOMETRO

8. CONCLUSIONES

Se considera que el método de trabajo de FUNIÑO propuesto para el club, contrarresta las dificultades pedagógicas encontradas, por lo cual con la aplicación de este se pueden obtener

mejores resultados desde la parte didáctica, pedagógica, formativa y competitiva de cada una de las categorías existentes dentro del club.

Se puede concluir que con las estrategias de planeación se utilizara como herramienta un planeador mensual y semanal de cada una de las clases, para que los entrenadores puedan visualizar mejor los objetivos a alcanzar, buscando con esto un ideal pedagógico que promueva a deportistas a nivel social, humano, formativo, competitivo y de altos logros.

Todos los ajustes que se están realizando a nivel administrativo y pedagógico, servirán como un elemento diferenciador a nivel municipal con otros clubes, ya que estos darán como resultado final un trabajo de mayor calidad e identidad del club.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ENTREGABLE	FECHA	CUMPLE	OBSERVACIONES
Reunión equipo de trabajo	Paola Andrea Patiño Areiza	Avances al trabajo de grado, de la línea 2, con las recomendaciones realizadas	Mayo 18 de 2016	Si	Se ha venido cumpliendo con las tareas en las fechas asignadas.
Reunión para asesoría del proyecto	Paola Andrea Patiño Areiza	Se hace la socialización de los avances, y aclaración de dudas.	21-may-16	Si	Por parte del asesor se genera información referente a los avances y demás actividades del trabajo de grado.

Reunión con el órgano administrativo del club	Paola Andrea Patiño Areiza	Avances, actividades autorizadas y de más actividades correspondientes	12 de mayo 2016	Si	Algunas de las fechas programadas no se han podido cumplir, pero se han realizado en otras, debido a que el órgano tuvo dificultades con el tiempo.
Visitas en campo	Paola Andrea Patiño Areiza	Análisis del trabajo de campo de las clases y las actividades administrativas	26-abr-16	Si	En algunas visitas se evidenció lo realizado en campo, se debiera de aplazar por las reuniones del club, debido a factores climáticos.
Diseño encuestas	Paola Andrea Patiño Areiza	Se ejecutaron las encuestas con los padres de familia y los profesores, se consolidaron y tabularon los resultados	10-may-16	Si	Algunos niños van solo al club y por ende no todos los padres pudieron realizar las encuestas, además hubo encuestas donde no respondieron todos los enunciados o preguntas.
Aval Encuestas	Paola Andrea Patiño Areiza	El club permitió que se les realizaría las encuestas a los padres de familia mientras los niños se encontraban en el entrenamiento.	11 de mayo	Si	Tuvieron buena disposición para la aprobación de estas encuestas a los padres de familia.
Aplicación instrumento encuesta	Paola Andrea Patiño Areiza	Se les entrego a los padres de familia asistentes a los entrenamientos y a los entrenadores.	14, 15 y 17 mayo	si	Los padres tuvieron buena receptividad frente a la elaboración de las encuestas.
Tabulación de Instrumento	Paola Andrea Patiño Areiza	Se consolido la información en el formato de Excely se elaboró la tabla de resultados	19 y 20 de mayo	Si	Ninguna.
Grupo a trabajar	Paola Andrea Patiño Areiza	Iniciación, párvulos, semillero, pony sub 14, sub 15 sub 16	14, 15 y 17 mayo	si	Ninguna.
Diseño de instrumento de trabajo Modelo Pedagógico	Paola Andrea Patiño Areiza	Análisis de los modelos a implementar según las necesidades del club.	junio 20 al 10 de Julio.	si	Ninguna.
Socialización del trabajo	Paola Andrea Patiño Areiza	Se hace una entrega parcial del proyecto en aras de recibir las correcciones y recomendaciones respectivas.	Junio 30.		
Entrega de Proyecto	Paola Andrea Patiño Areiza		julio 30.		

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.

Gonzalez, L. M. (2009). El concepto de la Iniciación Deportiva en la Actualidad. En L. M. Sixto

Gonzalez villora. España: La Mancha.

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-organizational/modeloorganizational.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.

Sistema Nacional del Deporte (1995). Ley 181 de Enero de 1995. Bogotá.

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

Wein, H. (2014). Juego Inovador para Niños. CEDIFA.