

	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS						  
	CARTA DE AUTORIZACIÓN						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-06	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 1

Neiva, 25 de Noviembre de 2016

Señores
CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN
UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
Ciudad

Los suscritos:

Mónica Andrea Dueñez Jaimes con C.C. No. 26.552.451 y Édgar Cometa Guarnizo con C.C. No. 12.126.695 , autores de la tesis y/o trabajo de grado titulado; “Los procesos de gestión y de administración, y su incidencia, en el desarrollo deportivo de los clubes deportivos de Neiva”, presentado y aprobado en el año 2016 como requisito para optar al título de Magíster en Educación; autorizo al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.

- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.

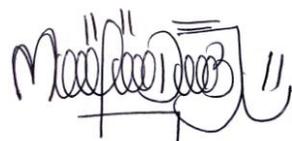
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores” , los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Édgar Cometa Guarnizo:

Mónica Andrea Dueñez Jaimes:

Firma:  _____

Firma:  _____

	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS						  
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 3

TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Los procesos de gestión y de administración, y su incidencia, en el desarrollo deportivo de los clubes deportivos de Neiva.

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Cometa Guarnizo	Édgar
Dueñez Jaimes	Mónica Andrea

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Cumaco Castillo	Ricardo

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Magíster en Educación Física

FACULTAD: Educación

PROGRAMA O POSGRADO: Maestría en Educación Física

CIUDAD: Neiva **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2016 **NÚMERO DE PÁGINAS:** 132

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas X Fotografías__ Grabaciones en discos__ Ilustraciones en general__
 Grabados__ Láminas__ Litografías__ Mapas X Música impresa__ Planos__
 Retratos__ Sin ilustraciones__ Tablas o Cuadros__

	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS						 ISO 9001 SC 7384-1	 GP 205-1	 CERTIFIED MANAGEMENT SYSTEM CO-SC 7384-1
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO								
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 3		

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento: No

MATERIAL ANEXO: No

PREMIO O DISTINCIÓN (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>		<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1.	<u>Administración</u>	<u>Administration</u>	6.	_____	_____
2.	<u>Gestión</u>	<u>Management</u>	7.	_____	_____
3.	<u>Clubes Deportivos</u>	<u>ports Clubs</u>	8.	_____	_____

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal comprender Cómo son “los procesos de Gestión y Administración, y su incidencia en el desarrollo deportivo de los clubes deportivos de la ciudad de Neiva”, con el propósito de promover un verdadero desarrollo competitivo y la formación de líderes que potencien el bienestar en sus asociados y en su entorno social. Para esto la propuesta asume los postulados de la investigación cualitativa que proyectados dan la oportunidad de utilizar sus múltiples formas, fuentes y métodos de investigación desde una perspectiva holística, para hallar, interpretar y comprender la realidad vivenciada entre el objeto de estudio y los fenómenos sociales reales que se pretenden explorar. En estos momentos de cambios a toda índole los organismos deportivos deben transformarse, adaptándose y convirtiéndose en verdaderas fuentes de desarrollo social.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

The present research project has as main objective to understand How are the processes of Management and Administration, and its incidence in the sports development of the sports clubs of the city of Neiva, with the purpose of promoting a true competitive development and the formation of leaders That enhance the well-being in its associates and in its social environment. For this, the proposal assumes the postulates of the qualitative research that projected give the opportunity to use its multiple forms, sources and research methods from a holistic perspective, to find, interpret and understand the



GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS

DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO



CÓDIGO

AP-BIB-FO-07

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

3 de 3

lived reality between the object of study and social phenomena Which are to be explored. In these moments of change of all kinds, sports bodies must transform, adapt and become true sources of social development.

APROBACIÓN DE LA TESIS

Para constancia se firma en Neiva a los veinticuatro (24) días del mes de noviembre del año 2016.

Jurado 1

TARCISIO CANO

Jurado 2

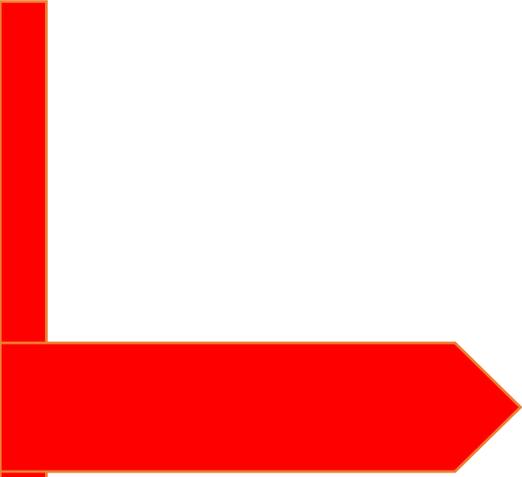
DIDIER ANTONIO TRUJILLO MENDEZ

Jurado 3

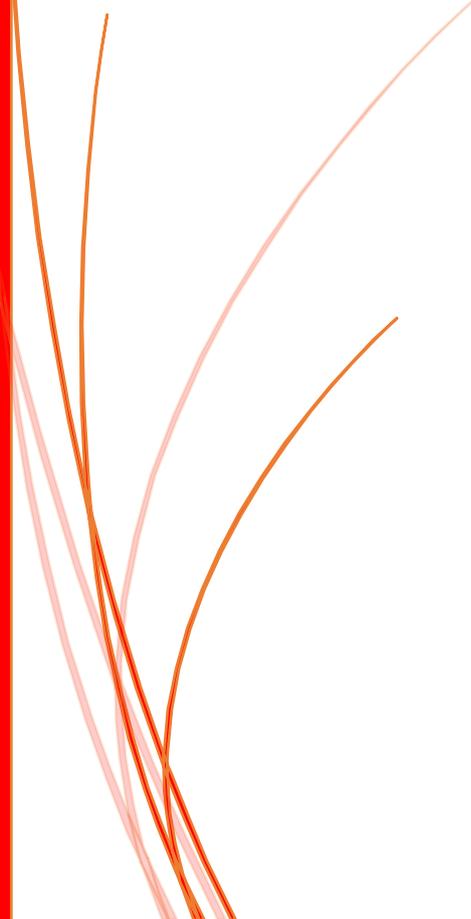
HIPOLITO CAMACHO COY

Vo.Bo. Director del Programa

C.C. 1



LOS PROCESOS DE GESTIÓN Y DE ADMINISTRACIÓN, Y SU INCIDENCIA, EN EL DESARROLLO DEPORTIVO DE LOS CLUBES DEPORTIVOS DE NEIVA - ESTUDIO DE CASO.



**Maestría en Educación Física. Área
de profundización:
Deporte Escolar y Comunitario.**



**LOS PROCESOS DE GESTIÓN Y DE ADMINISTRACIÓN,
Y SU INCIDENCIA,
EN EL DESARROLLO DEPORTIVO DE LOS CLUBES
DEPORTIVOS DE NEIVA – ESTUDIO DE CASO.**

Informe Final Trabajo de Grado

**Maestría en Educación Física. Área de profundización:
Deporte Escolar y Comunitario.**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN
LOS PROCESOS DE GESTIÓN Y DE ADMINISTRACIÓN, Y SU INCIDENCIA, EN
EL DESARROLLO DEPORTIVO DE LOS CLUBES DEPORTIVOS DE NEIVA**

AUTORES

**EDGAR COMETA GUARNIZO
MÓNICA ANDREA DUEÑEZ JAIMES**

ASESOR:

RICARDO CUMACO CASTILLO

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN FÍSICA. ÁREA DE PROFUNDIZACIÓN:
DEPORTE ESCOLAR Y COMUNITARIO.**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN FÍSICA
NEIVA – 2016**

Tabla de contenido

RESUMEN	5
INTRODUCCIÓN	6
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	8
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	8
II. JUSTIFICACIÓN	13
III. OBJETIVOS	15
3.1 OBJETIVO GENERAL	15
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
IV. ANTECEDENTES	16
4.1 REFERENTES INTERNACIONALES	16
4.2 REFERENTES NACIONALES	19
4.3 REFERENTES REGIONALES	19
V. MARCO TEORICO	21
5.1 REFERENTE LEGAL	21
5.2 REFERENTE CONTEXTUAL	32
5.2.1 ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA	33
5.2.2 GESTIÓN.....	33
5.2.2.1 LA GESTIÓN DEPORTIVA.....	35
5.2.2.2 CALIDAD DEL SERVICIO.....	39
5.2.3 EL DESARROLLO DEPORTIVO.....	40
5.2.3.1. DESARROLLO.....	40
5.2.3.2 DESARROLLO HUMANO.....	42
5.2.3.3 DESARROLLO DEPORTIVO	43
5.2.4 MOTIVACIÓN DEPORTIVA	43
VI. METODOLOGÍA	45
6.1 ENFOQUE INVESTIGATIVO	45
6.2 DISEÑO METODOLÓGICO	47
6.2.1. La Hermenéutica como posibilidad de comprensión.....	47
6.2.1 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	48
6.2.3 UNIDAD DE TRABAJO.....	48
6.2.4 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	50
6.3 TÉCNICAS PARA EL HALLAZGO DE LA INFORMACIÓN.....	52
6.3.1 GRUPO DE DISCUSIÓN.....	53
6.3.2 ENTREVISTA	53
6.3.3 ENTREVISTA ESTRUCTURADA	54

6.3.4 FICHA DE REGISTRO	55
6.4 FASES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	55
6.5 CRITERIOS DE RIGOR.....	56
6.6 ÉTICA DEL ESTUDIO	56
6.7 TRANSPARENCIA.....	57
VII. HALLAZGOS	58
7.1 MODELO EVALUATIVO.....	59
7.2 PLAN DE DESARROLLO.....	63
7.3 PLAN DE ACCIÓN.....	67
7.4 LIBRO DE REGISTRO	73
7.5 COMUNICACIÓN	77
7.6 FINANCIACIÓN EXTERNA	82
7.7 AVANCES TECNOLÓGICOS	85
7.8 PARTICIPACIÓN EN EVENTOS.....	89
7.9 MOTIVOS DE PARTICIPACIÓN.....	93
7.10 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS.....	96
7.11 EXPERIENCIA DE ADMINISTRATIVA.....	100
7.12 PLAN DE MEJORAMIENTO.....	102
7.13 FORMACIÓN PERTINENTE.....	106
7.14 CONFORMACIÓN DEL CLUB	109
VIII. DESCRIPCIÓN DE ACTORES Y ESCENARIOS	112
IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
X. BIBLIOGRAFÍA.....	117

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal comprender **Cómo son los procesos de Gestión y Administración, y su incidencia en el desarrollo deportivo de los clubes deportivos de la ciudad de Neiva**, con el propósito de promover un verdadero desarrollo competitivo y la formación de líderes que potencien el bienestar en sus asociados y en su entorno social. Para esto la propuesta asume los postulados de la investigación cualitativa que proyectados dan la oportunidad de utilizar sus múltiples formas, fuentes y métodos de investigación desde una perspectiva holística, para hallar, interpretar y comprender la realidad vivenciada entre el objeto de estudio y los fenómenos sociales reales que se pretenden explorar. En estos momentos de cambios a toda índole los organismos deportivos deben transformarse, adaptándose y convirtiéndose en verdaderas fuentes de desarrollo social.

INTRODUCCIÓN

Las tendencias actuales a nivel mundial ubican al deporte con un papel más protagónico sobre las economías de las regiones, debido especialmente a los altos niveles en el desarrollo de las técnicas deportivas como el espectáculo ofrecido en sus diferentes manifestaciones, lo que sugiere unos ajustes en las estructuras de los organismos deportivos.

Es inminente el bajo desarrollo del deporte del nivel local en comparación con estructuras del deporte de regiones con similares características a las nuestras. Es indiscutible que el fenómeno de la globalización ha penetrado fuertemente todos los ámbitos tales como los negocios, las relaciones y las organizaciones, lo que ha generado la aplicabilidad del desarrollo tecnológico, la búsqueda constante de la productividad y de la calidad en el afán de ser cada vez más competitivos, sin olvidar que la verdadera diferencia y ventaja radica en las personas que laboran en ellas y que de su comodidad y disposición depende los niveles de producción e innovación.

El municipio de Neiva cuenta con un número amplio de organismos deportivos constituidos, según información suministrada por la oficina de deportes de la localidad. Dentro de los proyectos desarrollados por esta dependencia se encuentra especialmente uno, en el que se entrega apoyo económico a aquellos organismos que demuestren un nivel organizacional y deportivo, encontrándose que un número amplio de estos reciben recursos para cualificar su crecimiento deportivo. Pero de manera preocupante no se nota un claro desarrollo en materia de organización de eventos, ni en la obtención de buenos resultados competitivos en eventos deportivos de carácter local, regional y nacional, en virtud a que algunos organismos llevan más de 10 años recibiendo de forma continuas estos apoyos.

De acuerdo a la legislación deportiva nacional, los miembros de las juntas directivas, deben previa posesión demostrar poseer competencias en materia de administración y dirección de estos organismos, de forma que posibiliten gracias a su gestión la consolidación de sus proyectos, por lo tanto se hace necesario realizar una revisión de los procedimientos que en materia administrativa realizan los dignatarios de estos organismos.

Por lo anteriormente expresado, toma importancia la realización de un proyecto investigativo que permita proponer estrategias para la cualificación de los procesos administrativos y

deportivos en los organismos que generen éxitos y resultados a nivel regional, nacional e internacional. De la misma manera se espera que para la asignación de recursos por parte de los entes deportivos de nivel municipal y departamental, se valore la aplicación de las propuestas fruto de los resultados de esta investigación.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Neiva, capital del departamento del Huila, se encuentra ubicada entre la Cordillera Central y Oriental, en una planicie sobre la margen oriental del río Magdalena, en el valle del mismo nombre, cruzada por el río Las Ceibas y el Río del Oro. Tiene una población de 352.859 Habitantes (DANE 2005). La entidad encargada de orientar, planificar, desarrollar y promover el deporte en el municipio es la Dirección de Deportes, esta oficina dentro de la estructura administrativa del municipio es una dependencia muy reducida pues cuenta en la actualidad con solo un funcionario de planta en el nivel profesional y cinco funcionarios de nombramiento provisional; uno en el nivel profesional y los demás en el nivel técnico para el cumplimiento de su misión, por lo que requiere la adquisición de aproximadamente 40 empleados por la modalidad de contrato especialmente para la adecuación y el mantenimiento de parques, polideportivos, zonas verdes y un número muy reducido para atender a la población infantil escolar, adultos, adultos mayores concentrados en instituciones educativas, organizaciones comunales y los organismos deportivos de su jurisdicción.

La problemática que debe enfrentar, erradicar o al menos minimizar con el desarrollo de sus programas; la Dirección de Deportes, es el bajo nivel de uso adecuado del tiempo libre, en la niñez y juventud de Neiva, lo que permite el aumento del consumo de sustancias psicoactivas entre los habitantes en estas edades en el municipio de Neiva y el consumo del tabaco en edades muy tempranas. El pandillismo que inicialmente se veía solo en los barrios subnormales, ahora se presenta en las 10 comunas y los 8 corregimientos. De acuerdo a un estudio presentado en el año 2010, LEISA MARIA BORJA GARCIA funcionaria de la Secretaria de Salud de Departamental del Huila, el cual nos indica que las sustancias con mayores niveles de consumos a edades muy tempranas en nuestra región son el cigarrillo y el alcohol; con un promedio de edad de inicio en el consumo de 17,2 años; para el consumo de marihuana la edad de inicio en la población huilense es de 17,5 años, la cual es menor que la edad de inicio del consumo de la misma sustancia a nivel nacional que se estima a los 17,8 años.

En términos de edad, en el departamento del Huila, se están iniciando consumos de sustancias legales de cigarrillo y alcohol, así como de la sustancia ilegal marihuana, a los 17 años; situación que se presenta de forma similar con el consolidado nacional. Frente al análisis de la información sobre la edad de inicio del consumo de sustancias psicoactivas se deduce que las personas del departamento de Huila están iniciando a edades más precoces los consumos de las sustancias psicoactivas, tanto legales como ilegales, con relación a la edad promedio nacional.

La investigación sobre la “Prevalencia de los Factores de Riesgo Cardiovascular en el Departamento del Huila – 2006”, elaborada por el Doctor CARLOS ALBERTO RAMOS PARRACI (Ramos, 2006), manifiesta un bajo nivel de articulación de la salud como base de la vida, ya es una permanente necesidad que se ve afectada por los hábitos de Actividad Física, alimentación, tabaquismo, consumo de bebidas alcohólicas y drogas psicoactivas, además de las condiciones de vivienda, transporte y ambientes contaminados de trabajo. El estudio proporciona información muy importante sobre las relaciones entre conocimientos, actitudes y prácticas acerca de factores de riesgo en salud, como el sedentarismo, el consumo de cigarrillos, el sobrepeso y la hipertensión arterial y la relación de éstos con la actividad física.

Debe destacarse que si bien las personas en general reconocen las consecuencias de los malos hábitos de vida en la salud como la importancia de la práctica de la Actividad Física, las actitudes ante la práctica son muy variadas, dependiendo del género, la edad y el nivel de escolaridad. En la citada investigación, se conoció que las mujeres practican menos ejercicio que los hombres y a medida que aumenta la escolaridad disminuye el índice de practicantes de actividad física.

Es de resaltar, que unos de los elementos y quizás los más importantes para erradicar las causas que genera esta situación problemática es el deporte, la recreación que articulados a programas del estado o de las organizaciones deportiva de carácter privado generan entre la niñez y la juventud una cultura de uso racional del tiempo libre.

En general los clubes deportivos considerados la célula fundamental del deporte en nuestro país, no presentan un desarrollo que permita creer que su trabajo podría aportar a la mitigación de la situación descrita.

El municipio de Neiva, según la Especialista Liliana María Ocampo Martínez directora de la Dirección de Deportes de Neiva, cuenta con más de 200 clubes con reconocimiento deportivo vigente que deberían generar una dinámica de uso racional de tiempo libre en un porcentaje mayor de la población, en el deporte de rendimiento y también en el deporte salud y social comunitario (Ocampo, 2016). En los últimos años en el municipio de Neiva; la Dirección de Deportes, que es la dependencia encargada de articular procesos de desarrollo deportivo que beneficien a los habitantes en su jurisdicción; ha ofrecido de forma ininterrumpida en los últimos 13 años apoyos económicos por más de mil millones de pesos, entre un promedio de 60 clubes, ligas y clubes y ligas de discapacidad que demostraron estar activos dentro del Sistema Nacional del Deporte, en concordancia con el Acuerdo Municipal N° 042 de 2004 y el Decreto reglamentario 355 del mismo año, sin que a la fecha se evidencie un mejoramiento administrativo, ni crecimiento deportivo en resultados a nivel nacional, regional, ni local, conservando el mismo desarrollo que en los tiempos en los que no se contaba con el apoyo estatal. No se percibe en las áreas de influencia de estos organismos deportivos un interés de acercamiento con las autoridades cívicas y comunitarias que permitan la integración en proyectos de tipo social y comunitario desconociéndose la existencia de promesas deportivas que puedan ser tomadas como verdaderos modelos a seguir entre todos los habitantes de la región. De acuerdo a la oficina de Deportes de Neiva, la mayoría de los organismos deportivos del municipio carecen de planes de desarrollo sólidos que permitan direccionar los intereses colectivos en búsqueda del rendimiento deportivo.

A pesar de la fuerte tendencia al trabajo meramente técnico en los organismos deportivos de la región y al apoyo de los entes deportivos estatales de nivel municipal y departamental, no se percibe un protagonismo del Huila en la relación de departamentos con resultados deportivos en las competiciones oficiales a nivel nacional, como también se presenta una muy baja participación de los clubes en eventos deportivos de carácter internacional, y en la conformación de los seleccionados deportivos del país, es muy bajo el porcentaje de deportistas oriundos de esta región, permitiendo pensar que los esporádicos éxitos a nivel regional se presentan más por situaciones y generaciones espontáneas que al fruto de un trabajo planificado. De la misma forma es casi nula la organización de eventos deportivos de carácter nacional e internacional en la región, que posibilite a los niños y jóvenes el acercamiento a las figuras e ídolos deportivos que se proyecten como modelos dignos de imitar.

Pareciera que los dirigentes deportivos de la región tienen un conocimiento limitado de sus funciones y responsabilidades a la cabeza de estos organismos que no posibilitan un crecimiento y un reconocimiento en sus respectivos sectores. No se percibe una fuerte relación de los clubes deportivos ni de los deportistas en las zonas de residencia que permita generar compromisos de la comunidad y las fuerzas vivas alrededor de sus deportistas convirtiéndolos en figuras públicas y modelos a imitar por sus conciudadanos.

Las actividades al interior de los Clubes Deportivos se limitan al desarrollo de aspectos meramente técnico, olvidando que sus integrantes (en su mayoría niños y jóvenes), son capaces de participar en el desarrollo de programas y proyectos en la búsqueda de resolución de conflictos; en la generación y desarrollo de propuestas que faciliten el vivir de forma armónica, no se evidencia de acuerdo a lo observado el liderazgo de los integrantes de los organismos deportivos en campañas de embellecimiento de sus propios escenarios deportivos y menos en los parques y polideportivos aledaños a su comunidad; primando para ellos más los intereses particulares que los colectivos, es necesario generar entre los integrantes de los clubes deportivos sentido de identidad, pertenencia, empoderamiento y participación con la comunidad.

De acuerdo a lo anteriormente planteado y sobre todo, a las inquietudes expresadas por deportistas, e integrantes de diferentes organismos deportivos de la región, pareciera que no se vislumbra un liderazgo en la clase directiva de estos organismos que les permita crecer como deportistas y como seres integrales capaces de transformar la realidad de su entorno, posiblemente como resultado de un desconocimiento de sus funciones o de la manera de poder cumplirlas por un limitado conocimiento de gestión y liderazgo deportivo y empresarial.

Es importante facilitar la generación de mecanismos fuertes de comunicación e integración entre los clubes deportivos y los estamentos sociales oficiales y privados que permitan un desarrollo y crecimiento de los primeros; igualmente es necesario involucrar a todos los deportistas en el conocimiento de la problemática social de comunidad y la región, que permita generar espacios de debate para participar activamente en la solución de los conflictos encontrados.

Se pretende que como resultado de este trabajo de investigación, volver a situaciones similares como en el pasado; que los clubes deportivos se conviertan en los ejes dinamizadores de la formación deportiva y la organización y puesta en marcha de

eventos deportivos y culturales, que involucren en su desarrollo a todos los integrantes de la sociedad de los sectores de influencia de los mismos. Los trabajos desarrollados anteriormente sobre el mismo tema han sido mirados desde lo cuantitativo, por lo que ahora pretendemos darle una mirada más cualitativa, donde toma relevancia los sentires, vivencias y experiencias de los actores; la perspectivas y prospectivas en relación a la dinámica de gestión permitiendo un campo de acción más amplio.

Lo anteriormente formulado nos lleva a preguntarnos,

¿Cómo son los procesos de Gestión y Administración, y su incidencia en el desarrollo deportivo de los clubes deportivos de la ciudad de Neiva?

II. JUSTIFICACIÓN

La propuesta de investigación denominada “*Los procesos de Gestión y Administración, y su incidencia en el desarrollo deportivo de los clubes deportivos de la ciudad de Neiva*” nace del interés e inquietud de los autores por aportar desde lo científico en la transformación, cualificación y cuantificación de los organismos deportivos de nivel local en nuestra ciudad. El conocimiento que tienen los investigadores sobre la legislación deportiva nacional, la existencia y ubicación de los clubes deportivos y las buenas relaciones interpersonales con los deportistas y dirigentes deportivos fruto de un trabajo de casi 20 años en la Dirección de Deportes de Neiva de uno de los investigadores, permitirán acceder de forma ágil al origen de la información, y al pertenecer en los últimos 5 años al deporte asociado como presidente de la Liga de Voleibol del Huila. El otro integrante de la investigación cuenta con una vida dedicada al deporte de baloncesto, integrando las selecciones Huila en todas las categorías, lo que le valió para ser llamada a la selección Colombia de Baloncesto y le permite conocer el mundo deportivo desde su interior.

El desarrollo de la investigación traerá aportes significativos al crecimiento deportivo de los clubes, especialmente por la utilización del resultado como una herramienta de consulta al momento de la planificación y evaluación de sus actividades. La Dirección de Deportes podrá ofrecer un conocimiento fruto, de un trabajo de investigación especialmente para la distribución de los recursos de acuerdo a los resultados deportivos y de gestión de sus dirigentes y sus comunidades, lo que conlleva a una sana competencia entre los organismos y motivará la generación de procesos de investigación, elaboración de propuestas de desarrollo deportivo y desarrollo humano.

La intención de los autores, es que a través del desarrollo del proceso investigativo se pueda despertar entre los integrantes de los organismos deportivos involucrados; un interés por la vinculación en asesoría para la construcción de sus propios modelos de organización o la puesta en marcha de modelos aplicados en otras regiones de mayor relevancia en resultados deportivos, los cuales favorezcan la cualificación de sus procesos administrativos, el desarrollo deportivo y la generación de mejores relaciones hacia el interior y con las comunidades externas.

El desarrollo de la investigación es factible debido especialmente a la disposición y conocimientos de los investigadores sobre el marco legal del tema, igualmente a las buenas relaciones interpersonales con los directores, funcionarios de las oficinas municipal y departamental del deporte y de directivos e integrantes de los organismos deportivos de nivel local, como también a los conocimientos que se adquieren en la maestría de Educación Física que actualmente se cursa.

III. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Comprender los procesos de gestión y administración, instituidos o emergentes, y su incidencia en el desarrollo deportivo de los clubes de la ciudad de Neiva desde la perspectiva de actores y con los actores.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3.2.1 Propiciar espacios de reflexión y de discusión para establecer procesos que orienten la gestión y el desarrollo de los Clubes Deportivos de la ciudad de Neiva.

3.2.2. Reconocer las vivencias, experiencias y saberes de los directivos, entrenadores, socios, padres de familia y deportistas, en la búsqueda de procesos de gestión que se han generado en los clubes deportivos.

3.2.3 Caracterizar la estructura administrativa y la gestión, instituida o emergente de los clubes deportivos, desde sus actores.

IV. ANTECEDENTES

4.1 REFERENTES INTERNACIONALES

Sobre el tema específico, el grupo de trabajo encontró una investigación denominada “Propuesta de un Modelo Integrado de Gestión de Comunicación Corporativa y Marketing en los Clubes Profesionales Españoles”, realizada por el profesor español del Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Jaume L, Catello de la Plana, Doctor Guillermo Sanahuja Peris. La metodología empleada es una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas ante un universo de estudio formado por las cincuenta y seis entidades deportivas que forman la Liga de Fútbol Profesional y la Asociación de Clubes de Baloncesto, y una recopilación de las fuentes documentales principales de procedencia anglosajona sobre la materia. Como resultado se proponen unas orientaciones básicas, una representación gráfica del modelo y un conjunto de funciones. (Sanahuja & Guillermo, 2013)

La investigación plantea la necesidad de aplicar un nuevo paradigma en la gestión de la comunicación y *marketing* de los clubes deportivos, basados en la integración de técnicas y funciones, la multidireccionalidad, la polivalencia o universalidad y la ética o la corresponsabilidad. Su principal rasgo puede ser la unión de las funciones de *marketing* y comunicación en una sola dirección.

De la misma manera la Investigación denominada La Organización y Gestión de las Actividades Físico Deportivas en la Universidad, realizada por el profesor del Departamento de Didáctica de la Expresión Musical, Plástica y Corporal Miguel Ángel Morales Cevidanes (2009). La metodología empleada está basada en la perspectiva cualitativa y se desarrolló en tres fases, siguiendo la referida metodología de investigación acción de Kemmis y McTaggart (1988), basada en la participación de investigador, colaboradores, expertos, observadores técnicos y profesores, por medio del plan, la acción, la observación y la reflexión. Todo ello desarrollado a través del estudio de casos, el de la Universidad Pablo de Olavide, siguiendo a Bogdan y Biklen (1982), Stake (1983), Guba (1981) y Martínez Rodríguez y cols. (1990), entre otros autores. La investigación pretendía construir una propuesta de actuación en la que se analizaba la oferta que cada año el servicio que en materia de deportes ofrecía a la comunidad universitaria, y que tipo de demanda existía y como ésta estaba segmentada. El trabajo arrojó los siguientes aportes, entre otros:

1. El análisis del entorno y el desarrollo de los Planes de acción del servicio de deportes, han permitido definir un Plan de Mejora permanente de la Calidad del programa de actividades físico deportivas.
2. El estudio y la segmentación de los diferentes grupos de interés ha permitido conocer los perfiles y necesidades, para adecuar la oferta de actividades físico deportivas a cada uno de ellos.
3. La utilización de indicadores y mecanismos de revisión, ha permitido llevar a cabo el seguimiento del comportamiento de nuestros grupos de interés en el desarrollo del programa de actividades.
4. La inclusión de actividades en las que se concibe el concepto de actividad familiar, para implicar aún más a los trabajadores de la Universidad, ha reflejado un Incremento significativo en el grupo de interés de trabajadores.

Igualmente un referente importante en el campo de la gestión deportiva a nivel internacional es el doctor en sociología Klaus Heinemann, quien se desempeña como profesor de la misma área en la Universidad de Hamburgo (Alemania), el cual cuenta con una obra completa en aspectos relacionados con la sociología del deporte de la cual se destaca sus libros, *Introducción a la metodología de la investigación empíricas en las ciencias del deporte* (2007), que es una obra dirigida a las personas interesadas con las ciencias sociales especialmente en las Ciencias del Deporte, que quieren realizar investigación empírica o bien analizar correctamente los datos procedentes de otras investigaciones. Más que un libro científico, es un libro de recursos centrado en los requerimientos de las personas que necesitan apoyo práctico para realizar una investigación empírica. Igualmente, la obra denominada *“Introducción a la Economía del Deporte”* (1998), en el cual manifiesta la falta de literatura sobre los aspectos relacionados con la economía en el deporte. La obra es un intento de estudiar sistemáticamente este aspecto del deporte, buscando cumplir con los siguientes objetivos:

Ofrecer una visión de conjunto a todos aquellos que desean adentrarse en la economía del deporte.

Dar a conocer la mentalidad específica y los instrumentos analíticos de las ciencias económicas aplicadas al deporte La obra es una concatenación de elementos de la teoría económica, de la sociología de las organizaciones y de la sociología económica, en su contenido se destaca generalidades de la economía del deporte, las categoría del pensamiento económico, la demanda y la oferta deportiva, los mercados del deporte, las relaciones del

deporte con la economía de una sociedad y algunas consecuencias éticas de la racionalidad económica del deporte.

Igualmente, el doctor Klaus Heinemann, presenta una serie de artículos como “Los valores del Deporte. Una perspectiva Sociológica”, en el cual desarrolla la tesis que “el deporte no tiene valores en sí mismo, sugiere el autor que los valores del deporte son juicios subjetivos o estimativos generados por las personas o entidades que practican ese deporte y sus efectos resultantes en ella. En el artículo denominado “Lo global y lo local en la tecnología del deporte” se analiza la incidencia de la globalización y sus efectos sobre las culturas locales, especialmente en el uso de los avances tecnológicos en el deporte.

El profesor de la Universidad Católica de Valencia - Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte - Coordinador del Instituto Universitario de Investigación en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte y perteneciente al grupo de investigación “Actividad física, rendimiento y calidad de vida”, de la misma universidad; Juan Antonio Mestre Sancho, cuenta con una amplia obra en el campo de la gestión y la administración deportiva, en las cuales destacamos en libro “Planificación Deportiva” en el cual se presenta una propuesta del deber ser del proceso metodológico en la planificación deportiva. La obra presenta los conceptos generales de planificación y organización, el desarrollo sistemático del proceso planificador en sí, presentado en los niveles: diagnóstico de la situación, toma de decisiones, desarrollo de planes, programas y proyectos, ejecución y evaluación. Todo ello desde una perspectiva general del deporte y la práctica física. En la última parte, quizás la aportación más original de la obra, se aplica dicho proceso sistemático, a lo que su autor denomina “vías del deporte”, por las que transcurre el desarrollo del área de las ciencias de la educación físico-deportiva.

Algunos artículos como “Análisis del perfil del Gestor Deportivo en los municipios de más de 50.000 habitantes de la provincia de Castellon” en el cual se presenta un análisis sobre la necesidad de designar en estos municipios un gestor deportivo el cual proponga nuevas fórmulas organizativas y adelante programas de atención a la creciente población interesada en la práctica del deporte y la actividad física. La metodología que se ha seguido en esta investigación piloto, ha sido cuantitativa de corte descriptivo (Alvira, 2004). En su desarrollo, los procedimientos seguidos son los propios de una encuesta seccional (García Ferrando, 2002; Madella, 2003), aplicada a una muestra de personas que trabajan desarrollando funciones laborales de dirección y gestión deportiva.

En el estudio desarrollado como tesis doctoral por Ana María Gómez Tafalla, llevado a cabo sobre el rol del gestor deportivo municipal, la autora presenta seis áreas en las que se integran todas las funciones desarrolladas por el colectivo profesional en sus actividades cotidianas como son: finanzas y contabilidad; instalaciones deportivas; actividades deportivas; comercial y marketing; recursos humanos; y funciones directivas propias. Al terminar el análisis se pudo determinar que estas eran desarrolladas por el gestor deportivo; o el las delegaba; algunas se contrataban con personal externo, o por último no las realizaba. (Gómez, 2003)

4.2 REFERENTES NACIONALES

La publicación denominada “ESTADO DE DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS EN COLOMBIA, de la Universidad de Antioquia escrito por Ramón Javier Mesa Calleja y otros que hace una análisis de los resultados de la inversión a nivel nacional al deporte y los escasos beneficios obtenidos como fruto de estos aportes principalmente lo dicen ellos por la mala planeación del sector. (Mesa & otros, 2010)

Igualmente la investigación denominada “PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIOS PARA UN CLUB DE FÚTBOL COLOMBIANO, elaborada por CARLOS ARTURO SANTAMARIA ARIZA y otros, universidad del Rosario en el 2012. El cual realiza un análisis de la situación actual del deporte del Fútbol y las prácticas administrativas y presenta una propuesta de gestión para la obtención de recursos económicos y el cumplimiento de los objetivos propuestos en lo organizativo y lo deportivo. (Santamaria, 2012)

4.3 REFERENTES REGIONALES

En el año 2012, el magister Tarcisio Cano profesor de Administración Deportiva de la Universidad Surcolombiana y director del semillero de Investigación Trascendencia, perteneciente al Grupo de Investigación MOLUFODE, de la misma Universidad, realizo con su equipo de trabajo una investigación cualitativa que contó con la participación de líderes deportivos, profesores de Educación Física, Periodistas deportivos Entrenadores y Deportistas que arrojó como producto la formulación del “Plan Decenal de la Cultura Física de Neiva 2012 – 2021. El resultado es una propuesta centrada en cinco (5) mestas

estratégicas como son: 1. La calidad de la Educación Física en el campo formal. 2. La actividad física, el deporte y la recreación, orientado a preservar y mantener la salud y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos neivanos. 3. El deporte asociado. 4. Escenarios deportivos. 5, Gestión.

Se destaca en este trabajo el interés por “el servicio público y la necesidad social, orientado con el enfoque de desarrollo humano, convivencia y paz, plasmado en el Plan Decenal del Deporte, la Recreación, la Educación Física y la Actividad Física 2009 – 2019 como derecho ciudadano promulgado por Coldeportes Nacional repercute en los municipios para que se oriente con mayor énfasis con sentido social de manera sistémica, continua y sostenible.

De la misma manera la investigación denominada “Construcción de un Modelo de Gestión, para los Clubes Deportivos del Municipio de Neiva” Construcción de un Modelo de Gestión, para los Clubes Deportivos del Municipio de Neiva, elaborado por EDGAR COMETA GUARNIZO, YASMITH LOZANO DIAZ Y ANDRES EDUARDO COVALEDA BOLAÑOS, en el año 2006, como requisito para acceder al título de Especialistas en Dirección y Gestión Deportiva, de la Escuela Nacional del Deporte, el trabajo dejó como resultado una propuesta de desarrollo administrativo a los clubes, la cual actualmente la aplica el Club Deportivo Arroceros Club, en la modalidad de baloncesto posicionándolo como uno de los clubes bandera en el territorio regional.

Estudio diagnóstico de las causas que originan fallas administrativas y deportivas en algunos Clubes deportivos legalmente constituidos en la ciudad de Neiva, elaborado por MONICA ANDREA DUEÑEZ JAIMES, ROCIO DEL PILAR SILVA, LILIANA SALAS RIAÑO Y NELSON JAVIER ROJAS, en el año 2006, Presentado como requisito para obtener el título profesional Licenciado en Educación Básica con Énfasis en Recreación y Deportes, la investigación determina fallas de tipo administrativo en los Órganos de Administración de los Clubes Deportivos, y presenta una propuesta de mejoramiento de la gestión.

V. MARCO TEORICO

5.1 REFERENTE LEGAL

El deporte y la educación física se viene legislando en Colombia desde 1819 cuando en la Constitución de ese año se reconoce la Gimnasia y Calistenia dentro del hacer escolar para fortalecer el espíritu y prepararse para la guerra. En 1903 el Ministerio de la Instrucción Pública establece la Educación Física como área de estudio, reglamentando su inclusión en primaria y secundaria. Colombia viene siendo planificado legislativamente desde 1968 teniendo como referente el compromiso de Cali de realizar los Juegos Panamericanos y ante la necesidad de tener un organismo gubernamental para desarrollar los procesos infraestructurales y de promoción deportiva, se crea mediante decreto 2743 de 1968 el Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte COLDEPORTES, con funciones centralizadas administrativas para promover, difundir, ejecutar y controlar las actividades concernientes a la Educación Física, el Deporte y la Recreación; generando los proceso organizacionales... (Cano, 2012)

El deporte alcanza su máxima importancia al quedar consagrado como un derecho constitucional “el Deporte la Recreación y el Aprovechamiento del Tiempo Libre”, tomando mayor importancia la organización deportiva municipal, tanto en los organismos estatales como en los del sector privado. (Colombia, 1991)

Como hecho significativo se crea la Ley 181 de 1995 conocida como la Ley del Deporte, con la cual se expiden facultades para la organización y revisión de la legislación deportiva, las cuales fueron asumidas por el ejecutivo dando vida entre otros el Decreto Ley 1228 de 1995, norma que decreto una nueva organización deportiva, obligando a una adecuación desde la base lo que ha implicado una modificación estructural principalmente de Clubes y de Federaciones así como la creación de organismos nuevos como son los Clubes Promotores y las Asociaciones Deportivas Departamentales los cuales no han tenido un protagonismo significativo en el ámbito deportivo. (Ley Nacional del Deporte 181, 1995)

Como objetivo especial la Ley 181 de 1995, determina la creación del Sistema Nacional del Deporte, que consiste en la concatenación y articulación de organismos, en sus diferentes niveles jerárquicos que persiguen como fin ofrecer a la comunidad la oportunidad de participación en los procesos de iniciación, formación , fomento y práctica del deporte, la

recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, así como la participación comunitaria, mediante la estructuración un conjunto normativo que oriente la práctica del deporte. (Ley Nacional del Deporte 181, 1995)

Las modificaciones introducidas por la nueva legislación han resultado lentas traumáticas, pero se espera para un futuro no muy lejano que se pueda contar con un inventario del deporte Colombiano, debido a que los clubes deportivos por estar conformados por un solo deporte permitirán tanto al deporte asociado como al Estado tener el balance real de deportistas practicantes.

En Colombia el deporte viene siendo estructurado como organización e institución desde la promulgación del Decreto 2343 de 1968 (Diario Oficial 33221, miércoles 20 de enero de 1971), a través del cual se dictan normas para la organización y el funcionamiento de las Juntas Administradoras de Deportes y creación del Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte (*Coldeportes*), gracias a la iniciativa generada por la administración del presidente Carlos Lleras Restrepo. Más adelante en el año 1969, se crean las Juntas Administradoras de Deportes, en el Distrito Especial de Bogotá y en las capitales de todos los Departamentos de Colombia. La dirección y supervisión de estos organismos estatales inicialmente estaban bajo administración departamentos y del Distrito Especial de Bogotá. Fue más adelante y ante la necesidad de hacer estos organismos más dinámicos se transformaron mediante la Ley 49 de 1983, en Juntas Administradoras Seccionales de Deportes, dotadas de vida jurídica y patrimonio propio, y la asesoría permanente y controles del Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte. (Colombia C. d., 1983)

Existen dos sucesos que orientan el actual derrotero del deporte en Colombia. El primero tiene que ver con la promulgación de la Constitución política de Colombia (1991), que exalta al deporte, la recreación y la educación física convirtiéndolos en parte importante de los derechos sociales de los ciudadanos. El segundo es el acto legislativo 002 del año 2000, que eleva al deporte como parte del gasto público social, además de ubicarlo en función del desarrollo integral de los individuos; para el mejoramiento de la calidad de vida, especialmente en lo que tiene que ver con la conservación de la salud y la formación de los ciudadanos. (Colombia C. P., 2000)

Con la nueva legislación se viene la descentralización administrativa en el país, y la promulgación de la Ley 181 de 1995, se definió la nueva estructura administrativa del sector, y traslada las responsabilidades de las políticas regionales a los Departamentos y municipios, articulando y facilitando la orientación de los objetivos y estrategias del desarrollo deportivo y social del país. Posteriormente se modifica el nombre del Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte, por el de Instituto Colombiano del Deporte, conservando su naturaleza jurídica y permaneciendo adscrito al Ministerio de Educación Nacional. Con la nueva legislación las Juntas seccionales de Deporte se incorporan a los departamentos y las juntas locales de deporte a los municipios como organismos descentralizados con autonomía administrativa y financiera. (Ley Nacional del Deporte 181, 1995)

Como una política de racionalización del gasto, la organización y el funcionamiento de la Administración Pública, mediante el Decreto Presidencial 1746 de 2003 (Diario Oficial No. 45.229, de 25 de junio de 2003), por el cual se determinan los objetivos y estructura orgánica del Ministerio de Cultura, Coldeportes se incorpora al Ministerio de Cultura el Instituto Colombiano del Deporte- *Coldeportes*- pues se considera que el deporte, en sus distintas manifestaciones, forma parte de la identidad nacional y de los valores culturales de la nación, por lo que, en consecuencia, es parte de la cultura nacional.

En el año 2011, mediante la expedición del Decreto 4183 de 03 Noviembre, Coldeportes se transforma nuevamente, convirtiéndose ahora en un Departamento Administrativo, el cual se denominará Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, COLDEPORTES, como organismo principal de la administración pública, del nivel central, rector del sector y del Sistema Nacional del Deporte, debido especialmente a la necesidad de contar con un organismo rector del más alto nivel que se encargue de fortalecer la política pública del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre como un elemento transversal generador de convivencia y paz, el cual planificará, dirigirá y coordinará el Sistema Nacional del Deporte, del Deporte Formativo y del Deporte Comunitario

La Ley 181 de 1995, tiene presenta tres clases de objetivo, los generales, los rectores y el objetivo especial; el cual crea el Sistema Nacional del Deporte, que es definido como el conjunto de organismos que articulados permiten el acceso de los individuos al conocimiento y la práctica del deporte en todas sus manifestaciones, a la educación física, la recreación, el

aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar (Art 46, ley 181 de 1995). Tiene como objetivo garantizar la comunidad la posibilidad de participación en procesos de iniciación, formación, fomento y práctica del deporte, la recreación, y el aprovechamiento del tiempo libre, como aporte al desarrollo integral del individuo y a la creación y consolidación de una cultura física para el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos (Ley Nacional del Deporte 181, 1995)

El Sistema Nacional de Deporte, está constituido por dos columnas definidos por la procedencia de sus integrantes, el deporte estatal y el deporte asociado. El deporte estatal está integrado por el Instituto Colombiano del Deporte como máximo ente del deporte en el país; los Entes Departamentales, Municipales y Distritales quienes cumplen funciones de fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre. El Deporte Asociado está integrado por los Comité Olímpico Colombiano y el Comité Paralímpico Colombiano, los cuales tiene entre otras las siguientes funciones, representar , inscribir y liderar, en virtud de su autoridad exclusiva a los participantes en las competencias del ciclo olímpico y en los juegos mundiales. (Comité Olimpico Colombiano, 2008)

Las Ligas y Asociaciones Deportivas son organismos de derecho privado constituidos como asociaciones y corporaciones por un número mínimo de clubes deportivos, promotores o de ambas clases para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de un deporte con sus modalidades deportivas dentro del ámbito territorial Los Clubes Deportivos son organismos de derechos privados constituidos por afiliados mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social. Los Clubes Promotores son organismos de derecho privado constituidos por afiliados mayoritariamente deportistas, para fomentar disciplinas deportivos o modalidades deportivas que no tenga número mínimo de deportistas de que trata el artículo 6 numeral 1 del presente decreto. En consecuencia fomentara y patrocinara la práctica de varios deportes, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre e impulsará programas de interés público y social del municipio

Los clubes deportivos profesionales son organismos de derechos privados que cumple funciones de interés público social, organizados como corporaciones o asociaciones deportivas sin ánimo de lucro o sociedades anónimas, constituidos por personas naturales o

jurídicas para el fomento, patrocinio y practica de una o más deportes, con deportistas bajo remuneración, de conformidad con las normas de la ley 181 de 1995 y de las respectiva federación nacional y hacen parte del sistema nacional del deporte. (Congreso de la Republica, 1995).

(Ver cuadro 1).

NIVEL	DEPORTE ESTATAL	DEPORTE ASOCIADO
NACIONAL	COLDEPORTES	COMITÉ PARALIMPICO COMITÉ OLIMPICO COLOMBIANO FEDERACIONES DEPORTIVAS
REGIONAL	ENTES DEPORTIVOS DEPARTAMENTALES	LIGAS DEPORTIVAS ASOCIACIONES DEPORTIVAS
LOCAL	ENTES DEPORTIVOS MUNICIPALES	CLUBES DEPORTIVOS CLUBES PROMOTORES CLUBES PROFESIONALES

Cuadro 1. Sistema Nacional del Deporte Colombiano

La tendencia actual del deporte en Colombia, prevista en el vigente Plan Decenal del Deporte, la Recreación, la educación Física y la Actividad Física, para el desarrollo humano, la convivencia y la Paz 2009 – 2019, es sobrepasar la discusión de la mayor importancia del deporte sobre la recreación o del deporte sobre la Educación Física. Estas actividades se subordinan hoy al desarrollo humano, a la convivencia y a la paz como propósitos nacionales de la política social y toman mayor trascendencia en la época del postconflicto. (Coldeportes, 2009)

Pretende la nueva legislación deportiva en Colombia mediante la generación del Sistema del Deporte Colombiano, pasar de una estado centralista a un estado descentralizado con mayor autonomía de los municipios y departamentos que mediante la elaboración de planes, programas y proyectos de forma participativa, concertada y descentralizada, sean

protagonista de su propio desarrollo de tal forma que haya autonomía en el diseño y ejecución de las acciones de cada organización, sin perder la armonía que engrana el sistema.

La acción del Estado adquiere forma de política pública al involucrar en su agenda la realidad de la comunidad que requiere una respuesta integral, consistente y sostenible de su parte, para ser transformada en pro del bienestar general en el marco constitucional y legal vigente. Por ser Colombia un Estado social de derecho, la responsabilidad en la garantía, protección, restablecimiento y promoción de los derechos humanos es el propósito y orientación de toda acción estatal y en ese marco, las políticas públicas deben permitir y dirigirse hacia la generación de las condiciones reales y materiales para el cumplimiento de las obligaciones del Estado y por ende el mejoramiento de la calidad de vida de todas las personas. En este contexto, las políticas públicas se constituyen en instrumentos de carácter político que contribuyen en la construcción de una sociedad justa y equitativa.

Este punto es fundamental porque es donde la política pública para el deporte se torna de gran importancia para el sostenimiento de los programas que orientan el cambio en términos de un deporte que posibilite el mejoramiento de las condiciones actuales, la convivencia ciudadana y la paz entre sus integrantes de forma incluyente dentro de todos los segmentos sociales. La construcción de la política pública del deporte y la recreación en Colombia debe estar configurada desde los principios constitucionales y en los planteamientos de los planes nacionales de desarrollo que reconoce al deporte y a la recreación como Derecho Fundamental, en el marco de los llamados derechos humanos de segunda y tercera generación.

Las políticas por mandato constitucional (Art 339 al 343) se expresan en planes de desarrollo cuya estructura, forma y alcance están regulados por la Ley Orgánica de Planeación (Ley 152 de 1994) y su interpretación ha sido establecida por la jurisprudencia de la Corte Constitucional en diversas sentencias (C- 524 de julio de 2003).

El hecho de que el deporte y la recreación sean reconocidos como derechos sociales y que sean parte del gasto público social, genera obligaciones y oportunidades para la gestión pública, obligada a garantizar estos derechos mediante la prestación de un servicio público de deporte, recreación, educación física y actividad física. (Colombia C. P., 2000)

GASTO PÚBLICO

El gasto público social cuenta con recursos del sistema general de participaciones; el numeral 12 del artículo 74 de la ley 715 de 2001, que dicta normas orgánicas en materia de recursos y competencias, estipuló que *“será función de los Departamentos coordinar acciones entre los municipios para desarrollar programas y actividades que permitan fomentar la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el territorio”*. El numeral 7 del artículo 76 de la misma ley establece que, en materia de deporte y recreación, *“los municipios deben planear y desarrollar los programas y actividades en estas materias y construir, administrar, mantener y adecuar los escenarios deportivos”*.

El artículo 52 de la Constitución, que determina “el contenido del derecho social al deporte y los deberes estatales de promoción que le son consustanciales, es una cláusula compleja que prevé distintos contenidos normativos. En primer lugar, reconoce el derecho social al deporte y lo califica de manera particular, al prever que el ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tiene como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud del ser humano”. (Colombia C. P., 2000)

Estas funciones se concretan en una garantía constitucional específica, que reconoce el derecho a todas las personas a la recreación, la práctica del deporte y el aprovechamiento del tiempo libre. Esto bajo el entendido que tales actividades redundan en el logro de los objetivos antes mencionados, que a su vez están vinculados con la satisfacción de otros derechos, estos sí de naturaleza fundamental, como la vida en condiciones dignas y el libre desarrollo de la personalidad.

En segundo lugar, que interesa especialmente para esta decisión, la norma constitucional en comento prevé una regla relativa a la responsabilidad institucional y a la asignación presupuestal del fomento del deporte. Ello en tanto dispone que “el deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social”. (Colombia C. P., 2000)

Así, la intención del Constituyente fue otorgar una particular relevancia al gasto fiscal en materia deportiva, pues lo asignó al rubro de gasto público social, decisión que, como se explicará más adelante, otorga prerrogativas frente a otras especies de gasto público y, a su vez, impone determinadas reglas de distribución de recursos.

En tercer término, el precepto determina el marco de ejercicio de las competencias del Estado frente a la actividad deportiva, al indicar que fomentará la misma e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas. Finalmente, prevé un mandato constitucional específico, esta vez derivado del carácter expansivo del principio democrático,

según el cual la estructura y propiedad de esas organizaciones deberán conformarse de acuerdo a dicho.

Con la nueva estructura administrativa generada con la constitución de 1991, los municipios tienen la responsabilidad de la prestación de los servicios públicos de deporte, recreación, educación física, actividad física y aprovechamiento del tiempo libre en su jurisdicción, para ello reciben de la nación recursos, o en su defecto, deben destinar parte de ellos al cumplimiento de las metas trazadas por las políticas sectoriales.

El sector del deporte y recreación presenta la necesidad de establecer políticas públicas para el mismo, de manera que el direccionamiento de las entidades y organizaciones obedezca a unos procesos orientados con las necesidades de la población, en condiciones de igualdad, permitiendo el acceso de todos a la práctica deportiva.

La política pública en el municipio debe posibilitar el cambio en las organizaciones municipales en términos de un deporte para todos, orientado al desarrollo de la cultura ciudadana, la convivencia, la paz, y la inclusión de todos los grupos sociales. Las políticas públicas en el sector del deporte son herramientas cuya construcción debe ser incluyentes, participativa y mediada por el Estado, son el espacio para que todos los grupos sociales asuman la responsabilidad articulada de definir las líneas y los objetivos de la política e identificar la manera de gestionarlas, con la premisa de que esto se logra mediante la participación de los actores pertenecientes al sector.

En Colombia, la política pública se expresa en planes de desarrollo. Por tanto, estos contemplan líneas de trabajo que dan norte a las acciones que orientan el operar deportivo de cada municipio.

Para posibilitar el éxito en el desarrollo de los planes, programas y proyectos en materia de deporte y recreación es necesario generar espacios académicos para incentivar y reforzar la formación de personal idóneo que dirija y administre los Entes Deportivos Municipales y otros organismos del sector que influyen en el desarrollo del deporte a nivel municipal. Es necesario en los manuales de funciones de las entidades del estado definir y cualificar los perfiles de las personas que desempeñan cargos gerenciales, administrativos y de gestión, mejorando de esta manera los resultados en los procesos de planificación y el

progreso del deporte.

La designación de los recursos para la gestión del deporte en los municipios de Colombia está garantizada, aunque, no obstante, lastimosamente no han sido suficientes para atender a todos los sectores de la población de los municipios con programas formativos y de desarrollo a través de los cuales se generen procesos de mejoramiento en el sector. Este desarrollo claramente evidente es producto de la puesta en marcha de proyectos de iniciación, formación y rendimiento deportivo los cuales en algunas modalidades ha permitido alcanzar resultados significativos en eventos del ciclo olímpico y en los últimos años dominando en la región.

Si bien es cierto se ha podido avanzar en el desarrollo de algunas modalidades del deporte de rendimiento, en la mayoría de los municipios es necesario una mayor asignación y mejor distribución de recursos destinados al deporte y mirar con mejores ojos el Deporte Formativo y el Social Comunitario.

A nivel municipal las entidades estatales encargadas de promocionar y masificar el desarrollo de la actividad deportiva encuentran un aliado importantísimo en el sector privado para cumplir este aspecto misional; los “Clubes Deportivos” (Decreto Ley 1228 de 1995), que son considerados la célula fundamental que posibilita la iniciación estructurada de los procesos deportivos para quienes pretenden alcanzar el rendimiento como también el deporte social comunitario. Los clubes deportivos son organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social (Decreto 1228 de 1995).

CLUBES DEPORTIVOS

De acuerdo a la estructuración actual del deporte y lo proyectado en el Sistema Nacional del Deporte, los Clubes Deportivos se han transformado no solo en espacios ideales para el desarrollo de proceso de iniciación y del fomento al deporte recreativo, sino que son la principal fuente de suministro de los deportistas que representan a los departamentos en eventos nacionales y al país en eventos internacionales.

Corresponde a los municipios a través de las oficinas creadas para planificar el desarrollo deportivo local, la tarea de reconocer y supervisar el funcionamiento de estos organismos, pero también la realización de las asesorías y capacitaciones necesarias para su correcto

funcionamiento y masificación.

Los clubes deportivos son organizaciones con garantías para su operatividad, pero al parecer con carencias en el manejo administrativo que no les permiten generar procesos con impacto social. Son organismos limitados a la captación de recursos a través de programas básicos de formación deportiva, sin gran incidencia a nivel social y en otros casos se sostienen con el apoyo que les ofrece el Ente Deportivo Municipal. (Deporte Municipal en Colombia, 2013)

Los clubes deportivos, como generalidad, carecen de personal idóneo en la parte administrativa, personas con capacidad de gestionar proyectos que les permitan constituirse en organizaciones auto sostenibles y rentables. Aunque su carácter sea sin ánimo de lucro, los clubes deportivos, como organizaciones prestadoras de servicios, requieren ser competitivos, fortaleciendo la capacidad financiera y las estrategias para mejorar el desarrollo técnico y deportivo que les permitan sostenerse en el medio con un estándar medio de calidad.

Uno de los principales problemas para el sector deporte en la división estatal, es la mínima continuidad que se le ofrece al desarrollo de los proyectos por el cambio de las administraciones, que por la llegada de nuevos administradores queriendo dejar su huella

La gestión de los Entes Municipales del país se ha dejado al arbitrio del gobierno municipal de turno, que se ha limitado a dar continuidad a los programas que le representan el logro de las metas e indicadores cuantitativos (mayor participación). Es decir, los recursos de los que están provistos los entes deportivos apuntan a generar indicadores de cantidad, olvidando que el deporte y la actividad física, para garantizar su óptimo desarrollo y un impacto significativo en la población, debe ser un servicio ofrecido con calidad. El engranaje que ha pretendido el Sistema General del Deporte se ha visto desprovisto de personas y organizaciones que lo promuevan y se dediquen a su estudio y difusión como piedra angular del deporte en Colombia, por lo menos en la actualidad. (Martínez, 2013)

En la región Surcolombiana, especialmente en el departamento del Huila, los profesionales encargados de liderar estos procesos en los diferentes municipios, en una buena proporción, son egresados de la universidad oficial de la región que cuenta con un programa de Educación Física, el cual tiene un área de profundización de Administración Deportiva; que orienta el perfil de sus egresados a la construcción y puesta en marcha de proyectos dirigidos

al cumplimiento de los programas estipulados en la Ley 181 de 1995, lastimosamente los presupuestos destinados al sector deporte son insuficientes para poner en marcha los proyectado.

ESTRUCTURA FUNCIONAL DE LOS CLUBES DEPORTIVOS

El Decreto Ley 1228 de Julio 18 de 1995, que define la estructura de los organismos deportivos del país, establece como requisito para el funcionamiento de los clubes deportivos tres documentos como son: Acta de Constitución con mínimo 10 socios deportistas fundadores. El reglamento de funcionamiento el cual debe ser aprobado por sus socios en la asamblea de constitución del organismo y el Reconocimiento deportivo otorgado por el alcalde directamente o a través de la oficina de deportes.

La estructura funcional de acuerdo a los modelos sugeridos por COLDEPORTES, cuenta con un Órgano de Dirección conformado por todos los socios en pleno uso de sus derechos. Este estamento en reunión para ejercer su función se conoce como Asamblea General y sus decisiones se definen de manera democrática. El segundo estamento se denomina Órgano de Dirección; comúnmente conocido como Junta Directiva y tiene como función desarrollar las decisiones adoptadas por la Asamblea General. Está integrado por el presidente; quien es el representante legal del Club Deportivo. El Vicepresidente quien asume funciones de presidente en su ausencia temporal. El Secretario tiene como función registrar los acontecimientos relevantes del Club, lleva a su cargo la correspondencia. El Tesorero es el responsable de administrar las finanzas del Club. Por último el vocal ejerce funciones generales dentro del órgano de administración y las de tipo especial encomendada por sus compañeros de junta directiva. El tercer estamento es el Órgano de Control que tiene por función velar porque los Órganos de Dirección, Administración y Disciplina, las Comisiones Asesoras y los Afiliados, se ajusten en todos sus actos a las normas legales, estatutarias, reglamentarias y disciplinarias. El cuarto estamento es la Comisión de Disciplina integrada por tres miembros los cuales no pueden ser socios ni familiares de los socios, es el órgano competente para conocer y resolver sobre las faltas de los miembros del Club (integrantes de los órganos de administración y control, personal científico, técnico y juzgamiento), en primera instancia y de las faltas cometidas por dirigentes, deportistas, personal técnico, científico o de juzgamiento en eventos o torneos organizados por el Club, en única instancia, previo agotamiento del trámite ante las autoridades disciplinarias. Sus fallos se dictarán con base en el Código Disciplinario proferido por La Federación respectiva.

5.2 REFERENTE CONTEXTUAL

El Acto Legislativo N° 002 del 2000, el cual complementa el artículo 52 de la Constitución Política de Nuestro de Colombia, además de reconocer a todos los ciudadanos el derecho a la práctica de la recreación, el deporte y el aprovechamiento del tiempo libre, y admite estos elementos que facilitan la formación integral, el mejoramiento y mantenimiento de la salud, los integra a la educación y lo considera Gasto Público Social; elevando al deporte y a la recreación como valores e intereses fundamentales de la sociedad, los cuales deben ser protegidos por el estado y toda la sociedad.

El hablar de Gasto Público Social, es darle a la recreación y al deporte el estatus de necesidad primordial de la población; es una finalidad social del estado que debe prever por el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de toda la población tan necesaria de cubrir como el la salud, la educación, el saneamiento ambiental, agua potable y la vivienda.

La principal característica de los elementos considerados gasto público social es la de tener prioridad sobre cualquier otra y sus distribución debe ser dependiendo el número de personas con necesidades básicas insatisfechas, la población y la eficiencia fiscal y administrativa. El Gasto Público “se compone de aquellos recursos destinados a mejorar el bienestar general y satisfacer las necesidades de las personas, en especial de aquellos sectores sociales discriminados que por no haber tenido una equitativa participación en los beneficios del desarrollo, presentan necesidades básicas insatisfechas” (Magistrado Dr. Fabio Morón Díaz, Sentencia C-151/95 de Abril 5 de 1995, de la Corte Constitucional).

La situación actual del sector de alguna manera es muy compleja pues existen dificultades de orden económico, estructural, de conceptos, pero la principal dificultad radica en la falta de un sistema nacional de información que ofrezca de manera inmediata por ejemplo el número de organismos deportivos por regiones o sus deportistas y su ubicación pero este lamentablemente no existe y no se puede hacer un censo de los diferentes componentes de

su conformación y por lo tanto es muy difícil planear sin conocer la población y sus características.

5.2.1 ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA

“La palabra administración proviene del latín (ad, dirección, tendencia; minister, comparativo de inferioridad, y el sufijo ter, que indica subordinación u obediencia, es decir, quien cumple una función bajo el mando de otro, quien le presta un servicio a otro) y significa subordinación y servicio. La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlo en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos. Por tanto administrar es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia. (Chiavenato, 2001)

La Administración Deportiva por tanto es la aplicación del proceso administrativo utilizado por la Administración de Empresas en General (Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar), y la puesta en marcha de las habilidades humanas, técnicas y conceptuales que necesita el administrador para llevar a cabo una acción efectiva en el campo de la Administración y gestión en entidades e instituciones deportivas que lo necesiten para logro de los objetivos propuestos, como también en el desarrollo de programas, proyectos y actividades con fines deportivas, recreativas y de aprovechamiento del tiempo libre”

5.2.2 GESTIÓN

El concepto de gestión que podremos encontrar en cualquier libro o texto informativo acerca de esta herramienta de administración dice que básicamente la gestión se encarga de cumplir todas aquellas acciones planificadas por la administración, principalmente en las empresas. “Así pues, la gestión consiste en el conjunto de las acciones encaminadas hacia la búsqueda de los mejores rendimientos en el desempeño de una empresa –organización o acción–. Como rendimiento debe entenderse el equilibrio entre los beneficios y los

consumos (costos), de todo tipo, no solamente económicos. En la actividad física y el deporte los beneficios, y también los costos, serán propiamente deportivos, sin duda, pero a su vez, educativos, sociales, en salud, políticos, familiares, medioambientales, de adquisición de valores... y también económicos, con lo que un intento de definición del concepto de gestión, sin duda excesivamente largo, podría ser: *«El término gestión supone un concepto plural que abarca un conjunto amplio de acciones y una variedad de competencias y desempeños distintos, aunque no aislados, de la totalidad de los estamentos y miembros de la organización deportiva, que actúan de manera planificada, racional, coordinada e interdependiente para el logro de la finalidad de la empresa, entendida bien como organización deportiva bien como una acción, siempre en la búsqueda de la eficiencia, los mejores rendimientos o equilibrio global entre resultados, beneficios y consumos de todo tipo, en el marco de la protección medioambiental y del desarrollo sostenible»*” (Mestre, 2013)

En el campo administrativo se tiende a utilizar de forma permanente los términos organización y Gestión, para referirse a las mismas situaciones, y aunque se pretende por algunos autores encontrar diferencias la verdad es que estos son sinónimos. La gestión está más encaminada a la acción de hacer diligencias o actividades para la consecución de un fin o meta.

La gestión es un proceso que se lleva a cabo en las organizaciones a fin de estructurar y dirigir los recursos para alcanzar los objetivos establecidos (COI 2014).

Etimológicamente el término organización proviene del griego “órganon”, que significa órgano, instrumento o herramienta de acuerdo al diccionario etimológico general de la lengua castellana (Corripio, 1973, p.334). El término es aplicado en diferentes sectores como el educativo, el empresarial, el deportivo, cultural, etc.). El termino suele ser utilizado con el ánimo de referirse a estructuras formales o entidades, es el caso de corporaciones, empresas, instituciones oficiales (del estado) u organizaciones no

gubernamentales, etc., pero también el término suele ser utilizado para referirse al desarrollo o estructura de una actividad o un evento. Para los autores la organización se puede conceptualizar como el proceso de estructurar, concatenar, coordinar, ordenar y poner en marcha los recursos con que cuenta una entidad, tanto humanos, tecnológicos y económicos etc., y desarrollar todas las actividades necesarias, para el logro de los objetivos propuestos.

"Organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados." Reyes Ponce (1994).

Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir." Sixto Velasco (2008).

5.2.2.1 LA GESTIÓN DEPORTIVA

La gestión es un concepto importante en todas las organizaciones deportivas, ya sean pequeñas o grandes, o estén dotadas de personal voluntario, remunerado o de ambos, (COI 2014). Para el Comité del Desarrollo del Deporte del Consejo de Europa la Gestión Deportiva es el proceso mediante el cual se asume la responsabilidad de la planificación y la regulación dentro de una organización de los recursos – personas, manifestaciones o instalaciones – a fin de realizar un objetivo determinado (CDDS 1983)

Entendemos por gestión el conjunto de la organización deportiva, la planificación de las actividades a desarrollar (tanto deportivas como de otra índole), su puesta en práctica y el control subsiguiente; todo ello enmarcado en el contexto de la existencia de unas necesidades deportivas ciudadanas, reales o potenciales, y su satisfacción de la manera más

racional posible en cuanto a rendimientos sociales, deportivos y económicos Mestre y Garcia (1999).

El término gestión supone un concepto plural que abarca un conjunto amplio de acciones y una variedad de competencias y desempeños distintos, aunque no aislados, de la totalidad de los estamentos y miembros de la organización deportiva, que actúan de manera planificada, racional, coordinada e interdependiente para el logro de la finalidad de la empresa, entendida bien como organización deportiva bien como una acción, siempre en la búsqueda de la eficiencia, los mejores rendimientos o equilibrio global entre resultados, beneficios y consumos de todo tipo, en el marco de la protección medioambiental y del desarrollo sostenible.(Mestre, 2013)

- **EL GESTOR DEPORTIVO**

Antes los actuales retos observados por las nacientes tendencias en el ámbito deportivo surge una nueva profesión que atienda estas necesidades, es el gestor deportivo, una figura encargada de la preparación, organización y desarrollo de forma adecuada de los quehaceres de la gestión. Establece el Comité del Desarrollo del Deporte del Consejo de Europa, que esta persona debe poseer formación básica preferiblemente como profesor de educación física, economista, ingeniero, etc. pero con conocimientos específicos, administración, organización, legislación y economía/finanzas, dinámica de grupos, sociología aplicada, marketing y relaciones públicas, mantenimiento y nuevas tecnologías, como procesamiento de datos estadísticos e informática. A su vez debe estar capacitado para tomar decisiones, ser capaz de alcanzar los objetivos que se haya fijado y tener competencias en materia de manejo de grupos y trabajo en equipo. Este Comité consideró, así mismo, como cualidades personales requeridas para ejercer este desempeño: capacidad para dirigir, diplomacia, flexibilidad, personalidad, capacidad para delegar funciones, carácter comunicativo, dinamismo, creatividad, capacidad de autocrítica, lealtad, previsión, saber hacerse respetar. (Mestre, 2013).

- **COMPONENTES DE LA GESTIÓN DEPORTIVA**

Plantea Juan Antonio Mestre, que la gestión se convierte en un proceso que requiere de la actuación, coordinada e interdependiente, de diversos factores que el gestor debe conocer, entre los que destacan, como elementos básicos:

- 1. Las necesidades y aspiraciones deportivas de la población.**

El gestor deportivo debe elaborar un diagnóstico real sobre la aceptación social del deporte como algo beneficioso, del interés y práctica por cada segmento de la población. El gestor deportivo, debe conocer esta realidad social y, a partir de ella tratar de aumentar los índices de práctica deportiva en su comunidad.

- 2. La legislación deportiva y la no deportiva de aplicación al deporte**

La legislación enmarca las pautas de comportamiento en cualquier sociedad, por tanto el gestor deportivo tiene como tarea prioritaria, en relación a la normatividad relativa al desarrollo deportivo el conocerlas, respetarlas, aplicarlas y difundirlas entre quienes de él dependan. En nuestro caso sería de incidencia directa la Ley 181 de 1995, (conocida como la Ley del Deporte); y sus decretos reglamentarios y las no deportivas pero de incidencia sobre su accionar como por ejemplo las leyes de contenido económico, las leyes medioambientales, las leyes de igualdad de género, la ley de protección de datos, y todas las demás que afecten el desarrollo de esta actividad en sus múltiples facetas y contenidos; siempre a partir de la Constitución de cada país como texto superior (en el presente contexto, la Constitución Política de Colombia, 1991).

- 3. Las organizaciones deportivas y sus responsables**

Para Juan Antonio Mestre Sancho, el desarrollo deportivo organizado en los municipios se da por tres vías como son el deporte estatal municipal, el escolar y el deporte federado, las cuales requieren una organización diferente, con un perfil particular en su dirección.

4. Los gestores deportivos

Como se ha manifestado esta es una profesión naciente en virtud a que hace pocos años las actividades relacionadas con organización y desarrollo de eventos deportivos eran lideradas por los entrenadores o los mismos deportistas.

5. La planificación como método de trabajo

Plantea Juan Antonio Mestre, que en toda actividad trazada en la organización, para alcanzar exitosamente los objetivos propuestos el gestor deportivo debe prever el cumplimiento de las metas trazadas sin importar la circunstancia, la aplicación de una sistemática planificadora que oriente y dirija las realizaciones, generales y particulares, de la entidad. Esta sistemática será llevada a cabo por el gestor deportivo de acuerdo a:

- Las necesidades sociales y las aspiraciones individuales.
- El diagnóstico socio-deportivo llevado a cabo.
- Las políticas deportivas de la entidad, de la organización.
- El establecimiento de los planes deportivos de acuerdo a la política, la finalidad de la entidad y sus recursos.
- La distribución de los planes teóricos en programas de aplicación.
- La ejecución de los programas de forma puntual a través de los proyectos.
- La evaluación de los resultados, deportivos, educativos, sociales, de valores, políticos,... y de gestión deportiva, como final del proceso y comienzo del siguiente.

6. La planificación

Debe ser admitida como una técnica de trabajo que se utilizará para *preparar* el futuro. Una sistemática tendente a determinar qué es lo que se quiere llegar a lograr en un plazo más o menos largo de tiempo (fin, objetivo o meta) y diseñar una metodología de trabajo para alcanzarlo. A través de la planificación se relega la improvisación como modo de trabajo, lo que permitirá actuar no solamente con eficacia sino sobre todo con eficiencia, esto es, con el máximo ahorro de medios y recursos puesto que se aplicarán racionalmente:

- Los presupuestos (recursos) económicos
- Los programas deportivos
- Las instalaciones deportivas (escenarios, infraestructuras, equipamientos... según diferentes denominaciones)
- Los técnicos deportivos
- La ética y los valores en el deporte
- El medio ambiente y su protección

5.2.2.2 CALIDAD DEL SERVICIO

La calidad del servicio implica una comparación entre las expectativas previas y el desempeño percibido tras la prestación de un servicio. La determinación de calidad de servicio debe estar basada fundamentalmente en la percepción que los clientes tienen sobre el servicio que reciben (Parasuraman, Zeithaml, Berry 1985; Grunroos, 1984).

La calidad del servicio percibida por el cliente está definida como la valoración que este hace de la excelencia o superioridad del servicio. (Zeithaml 1988).

Podemos definir la calidad del servicio como la comparación entre lo que el cliente espera percibir (expectativa) y lo que realmente recibe o percibe que recibe (desempeño o percepción del resultado del servicio) (Barosso; 2000).

Para los investigadores sobre calidad de servicio es totalmente aceptada la afirmación que la calidad de servicio percibida es el resultado de la comparación del servicio esperado con el servicio recibido, por lo tanto es el resultado de un proceso de evaluación continuado. Se puede aseverar que, es el resultado de la comparación evaluativa que el usuario realiza de la experiencia percibida del servicio con las expectativas que tenía en el momento de aceptar el servicio o consumo (Pérez Campos, 2010). Esta definición, se adapta al denominado paradigma no confirmatorio aplicado a la satisfacción el cual establece que la satisfacción se relaciona con el tamaño y dirección de una experiencia “no confirmatoria”, donde dicha experiencia es la diferencia entre las expectativas iniciales del individuo y el resultado actual del servicio. Así pues, las expectativas de un

cliente son:

-Confirmadas cuando un servicio conforma las expectativas.

-Negativamente confirmadas cuando el servicio no resulta como se esperó.

-Positivamente confirmadas cuando el servicio resulta mejor de lo esperado, (Pérez Campos, 2010).

En las dos últimas décadas y especialmente, en los últimos años, el deporte ha emergido como fenómeno social y como fórmula para la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, por lo que, las estrategias de gestión utilizadas en el pasado deben cambiar en consonancia con la situación actual

Los Clubes Deportivos de acuerdo a nuestra legislación son organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social. (Decreto Ley 1228 de 1995). Por tanto estos organismos son considerados empresas destinadas a la prestación de servicios, las cuales no buscan un lucro particular, más bien un crecimiento económico a favor del desarrollo deportivo. Los aspectos económicos en estas entidades son importantes pero solo como consecuencia de la prestación de un servicio destinado para el beneficio social (Mestre, Brotóns y Álvaro, 2002)

5.2.3 EL DESARROLLO DEPORTIVO

5.2.3.1. DESARROLLO

El desarrollo es un concepto histórico, lo que quiere decir que no tiene una definición única, sino que éste ha evolucionado de acuerdo al pensamiento y los valores dominantes de la sociedad. El concepto de desarrollo se relaciona con la idea de futuro que cada sociedad se propone como meta para el colectivo humano. El desarrollo hay que entenderlo como una categoría futuro. Cuando establecemos las prioridades de lo que entendemos por

desarrollo, en última instancia, no estamos sino afirmando cuál es nuestra visión de lo que queremos en el futuro. (Dubois, 2011)

Miremos el enfoque del desarrollo desde la perspectiva de la satisfacción de las necesidades humanas orientando la atención hacia el ser humano como razón de ser, es decir, como ‘objeto’ del proceso de desarrollo y no simplemente como un instrumento de él (concebido el desarrollo como crecimiento económico), como ‘algo’ que debía aportar a dicho crecimiento.

No obstante, el limitar el desarrollo a la satisfacción de las necesidades humanas ha dejado de lado otras dimensiones, no sólo del ser humano sino de la ‘realidad’, dimensiones que han empezado a ser tenidas en cuenta por otras concepciones, que configuran lo que podría denominarse un nuevo enfoque del desarrollo. (Múnera, 2014)

Un nuevo enfoque de desarrollo Encaminado por criterios de moderación, descentralización y desaliento de toda forma de consumismo, Dirigido a las “ilimitadas potencialidades latentes en la conciencia humana”, es decir, no unilateralmente a la mejora de las condiciones materiales, –“la riqueza” sino a una potenciación armónica, sinérgica y continua del conjunto de “las riquezas” la mayoría de ellas intangibles, que se corresponden con las múltiples dimensiones de la realidad individual y social humana” (Capalbo, 2000: 54).

Es frecuente leer interpretaciones del desarrollo que lo colocan en un contexto mucho más amplio que la economía, acercándolo mucho a una suerte de constructivismo en el que prima lo subjetivo, lo valórico, lo intangible, lo holístico, lo sistémico, lo recursivo, lo cultural, para citar sólo algunas de las características que se le atribuyen ahora a la idea de un desarrollo social (Boisier, 2003: 1).

Sin embargo, como lo plantea el mismo Bernal, la finalidad del desarrollo no debe restringirse sólo al mayor bienestar sino al ‘ser más’: “El desarrollo debe apuntar no solo al mayor bienestar humano de todas las capas sociales, sino también al ser más humano, al

valer más. Es ‘ser más’, como noción metafísica, implica la realización óptima de las potencialidades humanas” (Bernal, 1988: 160).

5.2.3.2 DESARROLLO HUMANO

El administrador del PNUD ha definido el desarrollo humano como un desarrollo que no sólo genera crecimiento, sino que distribuye sus beneficios equitativamente; que regenera el medio ambiente en vez de destruirlo; y que potencia a las personas en vez de marginarlas, ampliando sus opciones y oportunidades y permitiéndoles su participación en las decisiones que afectan a sus vidas. El término desarrollo humano significa tanto un objetivo a perseguir, como el proceso de ampliación de las oportunidades, como también el nivel de bienestar alcanzado. Así mismo, pretende ayudar a distinguir entre la formación de capacidades humanas y como se utilizan las capacidades adquiridas” (De Cambra, 2000: 93).

Para Boisier, el carácter humano del desarrollo plantea una mirada integral del ser humano:

Hoy el desarrollo es entendido como el logro de un contexto, medio, momento, situación entorno, o como quiera llamarse, que facilite la potenciación del ser humano para transformarse en persona humana, en su doble dimensión, biológica y espiritual, capaz, en esta última condición, de conocer y amar. Esto significa reubicar el concepto de desarrollo en un marco constructivista, subjetivo e intersubjetivo, valorativo o axiológico y, por cierto, endógeno, o sea, directamente dependiente de la autoconfianza colectiva en la capacidad para inventar recursos, movilizar los ya existentes y actuar en forma cooperativa y solidaria, desde el propio territorio (...) sin duda se podrían agregar casi incontables definiciones actuales que buscan resituar el desarrollo más en el campo del ser que en el campo del tener. Nunca el desarrollo debió dejar de ser la utopía social por excelencia, el Miltoniano paraíso perdido de la humanidad (Boisier, 2003: 2).

Para Morin: Ser sujeto es ponerse en el centro de su propio mundo, ocupar el lugar del 'yo'. Es evidente que cada uno de nosotros puede decir 'yo'; todo el mundo puede decir 'yo', pero cada uno de nosotros no puede decir 'yo' más que por sí mismo. Nadie puede decirlo por otro (...). El hecho de poder decir 'yo', de ser sujeto, es ocupar un sitio, una posición en la cual uno se pone en el centro de su mundo para poder tratarlo y tratarse a sí mismo. Eso es lo que uno puede llamar egocentrismo (...). Nuestro egocentrismo puede hallarse englobado en una subjetividad comunitaria más amplia (...) ser sujeto es ser autónomo, siendo, al mismo tiempo dependiente (Morin, 1996: 97).

Así mismo, Touraine concluye: "El sujeto es una afirmación de libertad contra el poder de los estrategas y sus aparatos, contra el de los dictadores comunitarios" (1998: 21) y, en la misma dirección: "La identidad del sujeto solo puede construirse por la complementariedad de tres fuerzas: el deseo personal de salvaguardar la unidad de la personalidad, desgarrada entre el mundo instrumental y el mundo comunitario; la lucha colectiva y personal contra los poderes que transforman la cultura en comunidad y el trabajo en mercancías; el reconocimiento, interpersonal pero también institucional, del otro como sujeto" (Touraine, 1998: 90).

5.2.3.3 DESARROLLO DEPORTIVO

Para los investigadores el desarrollo deportivo es la evolución y crecimiento que tiene el deportista durante el proceso de su formación deportiva. Es un proceso continuo, ordenado en fases, a lo largo del tiempo, que se construye con la acción del deportista al interactuar con su medio adaptándose gradualmente. Es un proceso de cambios de tipo coherente y ordenado, de todas las estructuras física, intelectual, cognitiva y social.

5.2.4 MOTIVACIÓN DEPORTIVA

En una época en la que a nivel mundial, la participación de niños y jóvenes en diferentes disciplinas deportivas está en aumento constante, (Cruz, 1997) indica que

los niños y los jóvenes han dedicado y gozado en todas las épocas una parte importante de su tiempo al juego y a una gran variedad de deporte, de hecho, muchos niños y niñas prefieren la práctica deportiva a cualquier otra actividad en su tiempo libre. Entonces se crea la necesidad de conocer cuáles son las razones primordiales por las que los niños ingresan a los programas deportivos o recreativos y hasta qué punto lo hacen por gusto propio o son llevados por deseo de sus padres.

El deporte y la práctica de la actividad física proporcionan oportunidades para desarrollar aspectos relacionados con la responsabilidad personal, la cooperación social y las habilidades relacionadas con el deporte. Por ello, resulta importante comprender los factores personales y situacionales que determinan la motivación de los jóvenes en los ámbitos de educación física y el deporte, para facilitar la estructuración de tareas deportivas que resulten más satisfactorias y promover la actividad física como parte del estilo de vida de la población (Weigand y Burton, 2002), pues como afirman Vallerand y Bissonnette (1992), las orientaciones motivacionales de los alumnos son predictoras de la persistencia de los comportamientos.

Los motivos que llevan a los niños y jóvenes a practicar algún tipo de deporte, es una de las principales temáticas que atraen la atención de los entrenadores, maestros, profesores de educación física y como no de los psicólogos del deporte al estudiar el deporte infantil (Gould, 1982; Pérez y Busquets, 1990).

La importancia de esta temática radica principalmente en conocer cuáles son las razones que llevan a los niños a practicar deporte (Castillo y Balaguer, 2001) y mantenerse constantes en dicha práctica, en cuanto que tal conocimiento va a repercutir e incidir directamente en el mantenimiento del número de niños y jóvenes, así como en el posible incremento de participantes en actividades deportivas y consecuentemente en la reducción del número de abandonos (Cecchini, Méndez y Muñiz, 2003)

Gill y cols. (1983) Expresaron que en los años recientes, los investigadores y en

especial los psicólogos, han mostrado un creciente interés en el deporte de los niños, sin embargo, el conocimiento no ha llegado muy lejos por lo que se amerita más investigación; similarmente, Gould (1982), recomienda que existen dos aspectos psicológicos requeridos para estudios futuros: determinar por qué los jóvenes atletas participan en deportes y entender por qué los jóvenes atletas dejan de participar. Los motivos de participación en la actividad física son de diversa índole; el Cuestionario de Actitudes, Motivaciones e Intereses hacia las Actividades Físico-Deportivas (Pavón y cols, 2003) los delimitan en 6 motivos: motivos de competición; capacidades personales; aventura; hedonismo y relación social; forma física e imagen personal y salud médica. Por su parte el Cuestionario sobre Motivos de Participación Deportiva (Durand, 1988), mide los motivos en ocho factores: autorrealización o motivación de status; diversión; liberación de energía; búsqueda de esparcimiento; desarrollo de habilidades; factores sociales; práctica en equipo y forma física. Por su parte, Recours, Souville, y Griffet (2004), proveen una escala para medición de cuatro dimensiones de motivación deportiva: exhibicionismo, competición, sociabilidad y emoción y jugando al límite. Los motivos que aparecen con mayor consistencia en la literatura, incluyen la diversión, el desarrollo de habilidades, condición física, incorporación, reto, éxito, estatus y el aprendizaje (Weinberg y cols, 2000; Gill y cols., 1983).

VI. METODOLOGÍA

6.1 ENFOQUE INVESTIGATIVO

El diseño expuesto en el presente aparte, estuvo fundamentado en la metodología cualitativa, y buscó brindar a la investigación; un carácter comprensivo, de cómo son los procesos de gestión y de administración, y su incidencia, en el desarrollo deportivo de los clubes deportivos de Neiva.

Se debe destacar, que las intenciones de la presente investigación, no estuvieron en el camino de las verdades absolutas, como tampoco, en conocimientos objetivados y

abstractos, sino, en configurar un acercamiento a la verdad que fue emergiendo en lo situado, en el contexto, en sus significados, símbolos, sentidos, intenciones, acciones y realidades. Es decir, que fue esta “una verdad que no puede ser verificada por la metodología científica tradicional”. (Martínez M. M., 2008. p.132)

Debido al tipo de verdad que se logró conocer, se reafirma a la investigación cualitativa, como camino metodológico, que según (Martínez, 2008. p. 138) “por su propia naturaleza, dialéctica y sistémica, busca un conocimiento que es resultado de una dialéctica entre el sujeto (sus intereses, valores, creencias, etc.) y el objeto de estudio, por lo cual podría decirse que, no existen conocimientos estrictamente objetivos”.

Este modo de comprender de la metodología cualitativa, permitió extender su mirada sobre las voces, los lenguajes y las vivencias de los sujetos, desde las entrañas de las interacciones que configuran la realidad de los clubes deportivos, comprendiendo también externos que intervienen en el fenómeno que se abordó.

El enfoque cualitativo presente en la investigación, de acuerdo al autor mencionado, permitieron lo siguiente:

- Comprender a partir de las indagaciones y las vivencias que han tenido los actores de los clubes deportivos sobre la gestión.
- Vivenciar la sensibilidad despertada en los investigadores frente a la realidad histórica manifestada por líderes representativos de los clubes deportivos.
- La descripción de los hechos, en los cuales se han desarrollado las diferentes experiencias sobre la gestión deportiva, mediante la comprensión de los hechos y saberes adquiridos como dirigente, entrenador o miembro del club deportivo.
- La participación y la comunicación interactiva, que profundiza sobre los hechos y acontecimientos que han dejado huellas en su devenir histórico de los clubes deportivos en la ciudad de Neiva.

- La complejización relacional entre sujetos, la vivencia, el conocimiento, la acción y la práctica, que realiza el investigador.

6.2 DISEÑO METODOLÓGICO

6.2.1. La Hermenéutica como posibilidad de comprensión

Como posibilidad importante que permitió reconocer los entramados de sentidos vividos en las realidades, como construcciones endémicas y situadas, que habitan desde y por el lenguaje. De esta forma; El fundamento de la hermenéutica estuvo dado por la visión estructural de las realidades; o sea, el comprender que una realidad que no se encuentra determinada únicamente por la configuración física de los elementos que en ella se encuentren, sino, por la relación de esos elementos en su dinámica en su significado. Lo cual hizo que la mirada hermenéutica permitiera una alta complejidad del proceso de explicación, interpretación y comprensión (Murcia & Jaramillo, 2008. p. 68) “Éste elemento brinda una de las cualidades que más interesa al estudio. Y es reconocer el lenguaje no como objeto, sino, como símbolo con significación de antaño y hogaño. Como acto intencionado complejo y relacional con significado en la realidad social”.

El método basado en la Hermenéutica, tuvo como referente a (Gadamer, 1984)

“Quien desde su propuesta de círculo hermenéutico, permitió al proceso metodológico, una Comprensión permanente relacional de la realidad. De esta manera los hallazgos que se iban obteniendo, nunca fueron entendidos como terminados o finales, sino, que en muchos momentos fueron reconfigurados en su comprensión, teniendo en cuenta la historicidad, el contexto, el pasado, el presente y las proyecciones de los actores y sus sentidos de cuerpo”.

La hermenéutica como método, favoreció un camino de relación profunda de los hechos que eran encontrados y que nunca fueron aislados. De esta manera, la expresividad hecha

gestos, miradas, palabras, acciones, presencias y ausencias, fueron asumidas como un relación compleja, entendiendo que el acto, como acto humano anclado en el ser yo como sujeto corpóreo, que se expresa en actos como un todo.

Desde la hermenéutica, el estudio entendió la comprensión de una realidad emergente, y no una realidad plenamente seleccionada por el investigador, en donde es la misma realidad la que reclamó voz y se manifestó. Fue así como los hechos y relatos encontrados iban dando el camino a seguir, manifestando sus propias profundidades, su devenir y su compleja relación.

La presencia del círculo herméutico aportado por el método, permitieron que los hallazgos estuvieron en un vibrar permanente, lo que llevó a una resignificación de los sentidos y con ello al estar atento a la multiplicidad de relaciones que resultaban en el camino por los escenarios y el reconocimiento de los actores.

6.2.1 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis de la investigación, está conformada por los clubes deportivos vigentes que se encuentran activos en la base de datos suministrada por la Dirección de Deportes Municipal de la ciudad de Neiva (DDR), son clubes deportivos de diversas modalidades deportivas ubicados en diferentes sectores de la ciudad. (Ver anexo A).

6.2.3 UNIDAD DE TRABAJO

La unidad de trabajo estuvo conformada por los clubes deportivos que han presentado figuración sobresaliente en la participación en eventos deportivos de carácter Nacional y sus deportista han clasificado a eventos deportivos de carácter Internacional; clubes que cuenten con procesos permanentes de formación y sus entrenamiento son orientados por profesionales con formación específica en el área. Los directivos participantes fueron seleccionados del grupo de presidentes que asistió a la convocatoria formulada por los

investigadores para la presentación de la investigación y que demostraron interés y compromiso para su vinculación.

La unidad de trabajo es una población que cuenta con rasgos esenciales que son importantes para la investigación y por lo tanto útil, donde refleja las similitudes y diferencias encontradas en la población, es decir ejemplificar las características de ésta.

Los criterios tenidos en cuenta para la seleccionar los clubes deportivos de la ciudad de Neiva:

1. Seleccionar los clubes deportivos que cuenten con reconocimiento deportivo vigente, otorgado por la Dirección de Deportes y Recreación de Neiva.
2. Que los directivos, entrenadores y socios muestren interés y se comprometan con la participación activa en el proyecto desde el inicio y hasta el final del mismo.
3. Que los clubes deportivos se encuentren ubicadas en la zona urbana de la ciudad de Neiva
4. Que los clubes deportivos pertenezcan a diferentes estratos socioeconómicos.
5. Que los clubes deportivos manifiestan contar con planes de desarrollo y sus respectivos planes de acción anuales.
6. Que los clubes tengan participación en eventos oficiales dentro del sistema nacional del deporte.
7. Que los clubes deportivos tienen exitosa participación deportiva a nivel nacional, y algunas experiencias a nivel internacional.

La siguiente es la relación de Clubes seleccionados como unidad de trabajo: La conforman 06 clubes deportivos que cuenten con reconocimiento deportivo vigente, otorgado por la Dirección de Deportes y Recreación de Neiva.

Los instrumentos serán aplicados a directivos, entrenadores, socios y deportistas.

No	CLUBES DEPORTIVOS	REPRESENTANTE LEGAL
1	CD UTRAHUILCA	ARQUIMEDES CASTRO ZAMORA
2	ARROCEROS DEL HUILA	EDWIN VELASQUEZ ANDRADE
3	CD DE PATINAJE DE CARRERAS CORRECAMINOS NEIVA	SAIDA GONZALEZ GONZALEZ
4	CD SUBACUATICAS NUTRIAS	ARCADIO VALENZUELA PEREZ
5	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA	PEDRO REYES
6	CD EHC	EDUARDO HERNANDEZ CASTRO

6.2.4 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Para el desarrollo del proceso de investigación, se propusieron algunas categorías de análisis teniendo en cuenta tendencias actuales de la administración deportiva

UNIDAD No 1

GESTIÓN DEPORTIVA

CATEGORIAS	DIMENSIONES	INSTRUMENTO
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Forma de constitución. Modelo de seguimiento	Ficha de registro

	Documento, registros.	
CUMPLIMIENTO MISIONAL	Plan de Desarrollo. Plan de Acción. 3 Planes de Mejoramiento	2 Ficha de registro y seguimiento
CANALES	Internos Externos Imagen corporativa	Ficha de registro y seguimiento
CALIDAD DEL SERVICIO	1 Sistemas de calidad.	Encuesta (PADRES) Ficha de registro y seguimiento
RESULTADOS ADMINISTRATIVOS	Experiencia Creatividad para generar fuentes de recursos Conocimiento del área Formación en Gestión Deportiva. Formación en mercadeo. Formación específica del personal. Adaptación a los cambios tecnológicos.	Ficha de registro y seguimiento

UNIDAD DE ANÁLISIS No 2

DESARROLLO DEPORTIVO

CATEGORIAS	DIMENSIONES	INSTRUMENTO
MASIFICACION	TALENTO HUMANO V IMAGEN SERVICIOS	Ficha de registro Encuesta
PARTICIPACION	ALCANCE LOCAL – REGIONAL- NACIONAL – INTERNACIONAL CANTIDAD MOTIVACION	Fichas de observación Encuesta Entrevista
RESULTADOS	PERSPECTIVA	Entrevista

6.3 TÉCNICAS PARA EL HALLAZGO DE LA INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se utiliza grupos de discusión entrevista y la ficha de registro. Cada uno de estos instrumentos se describe a continuación:

6.3.1 GRUPO DE DISCUSIÓN

Los grupos de discusión han adquirido una mayor preeminencia de nuevo en las dos últimas décadas, se utiliza para cuestiones de investigación y con fines más pragmáticos. Gran parte de los escritos metodológicos sobre grupos de discusión desarrollan una perspectiva que incluye varias alternativas, entre los investigadores puede decidir de acuerdo con lo que intentan averiguar al utilizar este método. Así, tradicionalmente, uno puede decidir entre grupos de personas que se conocen entre sí que tiene relación entre ellos fuera de la situación del grupo de discusión o que no se han visto nunca antes y lo harán después del grupo. Más recientemente, los investigadores han empezado a experimentar con grupos de discusión virtuales, lo que significa que los participantes están en un chat por ejemplo, o contacta y si comunican vía internet de cualquier forma. (Flick, 2015).

El grupo de discusión que se selección para recolectar la información lo conforman los socios fundadores, socios honorarios, deportistas, padres de familia, la junta directivo u órgano de administración, entrenadores, líderes y presidentes de los clubes.

6.3.2 ENTREVISTA

La entrevista fue una técnica seleccionada debido a su capacidad de interacción con los actores. Durante el desarrollo de las entrevistas, se logró comprender como es la gestión y la administración, y la influencia en el desarrollo deportivo de los clubes deportivos de la ciudad de Neiva.

Sobre la entrevista (Cerde, 2008) afirma:

“es una de las técnicas de recolección de información más usada en las investigaciones de carácter cualitativo. Pero más que un instrumento la entrevista se convierte en una conversación que tiene un propósito muy definido, en función del

tema que se investiga. En la entrevista se va penetrando en el mundo interior del ser humano, de manera que se entra a conocer sus sentimientos, su estado anímico, sus ideas, sus creencias y conocimientos, hasta alcanzar los objetivos propuestos por los investigadores”.

De esta forma, no sólo se logró dar cuenta la importancia de la Gestión, sino también de la Variedad de conocimiento, de conceptos, de acciones, de la población atendida, de la visión que tiene cada club. La entrevista desarrollada fue: entrevista estructurada.

6.3.3 ENTREVISTA ESTRUCTURADA

Este tipo de entrevista fue demasiado pertinente para el proceso, debido que permitió desde una estructura previa, el diseño de una guía de posibles preguntas a partir de las observaciones que hasta ese momento habían sido realizadas. La información obtenida de estas entrevistas, generó un nivel significativo de comprensión inicial que de la realidad, debido que esta técnica, es una forma de avanzar desde una estructura sin la rigurosidad del límite. (Martinez, 2008)

El desarrollo de las entrevistas semi-estructuradas, fue importante para la configuración las pre-categorías, y la pre-estructura inicial obtenidas en el momento de pre-configuración y que luego fueron desarrolladas en los momentos segundo y tercero. Las entrevistas fueron desarrolladas con un estudiante de cada grupo, y contaron con una duración de 45 minutos aproximadamente.

6.3.4 FICHA DE REGISTRO

Es la técnica utilizada para obtener la información que se encuentra plasmada en los archivos de los clubes deportivos. Estas fichas serán aplicadas por el investigador con el fin de triangular la información con los otros instrumentos aplicados.

6.4 FASES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

El procedimiento para llevar a cabo la recolección de los datos está constituido por tres fases a saber:

La primera consiste en el desarrollo de un acercamiento a la realidad, con el fin de establecer cómo están constituidos los clubes deportivos en cuanto a su organización, estructura, programas, escenarios, proyección social y otros aspectos que se deriven de este estudio.

La segunda fase está determinada por la aplicación de las fichas de registro, entrevistas Grupos de Discusión con deportistas, padres de familia y socios.

La tercera etapa corresponde a la socialización y discusión de los resultados para reestructurar e integrar algunos datos, que son básicos para la construcción del producto final de la investigación.

Para el procesamiento de la información se acude a las técnicas básicas de análisis de tipo cualitativo. En ese sentido se utiliza la codificación y el análisis e interpretación, de las categorías, subcategorías y dimensiones establecidas para el estudio. Cada uno de estos elementos se analiza de manera manual por el grupo de trabajo y apoyado en la asesoría de investigadores expertos en el tema.

6.5 CRITERIOS DE RIGOR

En los intentos por definir la calidad de la investigación cualitativa, encontramos con regularidad el rigor en la utilización de los métodos y en la aplicación de los enfoques y diseños como un elemento esencial para tal definición. Rigor significa que es estricto y consecuente en la aplicación de un método, que se tendrá a su esquema de muestreo y que analiza sus datos con destreza en diferentes puntos. La calidad es un estudio cualitativo se pueden basar en este rigor y consecuencias metodológicas. Pero hará más falta para que sea un estudio realmente bueno. Debemos mencionar a este respecto la creatividad en el uso de los métodos, en la exploración de los campos al aceptar nuevas ideas y nuevas perspectivas y la adaptación de los métodos y los planes a lo que encaje bien en el campo. Un buen estudio cualitativo no se limitará en encontrar y confirmar lo que se esperaba que fuera el resultado, si no que producirá nuevas ideas y maneras de ver las cosas y las personas que se han estudiado. Esto significa que la calidad de la investigación cualitativa se desarrolla y produce en el campo de tensión entre la creatividad (teórica, conceptual, práctica y metodológica) y el rigor (metodológico) al estudiar los fenómenos los procesos y las personas. (Flick, 2015)

6.6 ÉTICA DEL ESTUDIO

Todo el proceso de abordaje en el hallazgo de la información, fue consentido por los presidentes, líderes de clubes deportivos, socios y deportistas. Con relación a los informantes claves su participación fue consentida y se declara que toda la información cuenta con absoluta reserva sobre los clubes abordados, los 6 presidentes, líderes de los clubes y los socios de quienes emanó la información, la cual fue sistematizada y expuesta de manera que no pueda ser relacionada con los Clubes y sus socios.

6.7 TRANSPARENCIA

Al escribir sobre nuestra investigación, debemos reflejar con transparencia como procedimos y cómo llegamos a nuestros hallazgos y conclusiones. Esta propuesta para mejorar la calidad de la investigación cualitativa se hace una y otra vez. Tomársela en serio significa presentar el proyecto y los resultados de una manera que permita *al lector comprender* el modo en que se ha tomado las decisiones (sobre los métodos, sobre los tipos de tipología, etc.), cómo han trabajado los investigadores con los casos desviados cómo lo análisis a patrones más generales y cosas por el estilo. Una presentación transparente de un trabajo de investigación cualitativa no se limitara a los resultados, si no que permitirá al lector formarse una impresión de como avanzo el proceso, como se desarrollaron las ideas, que ideas se trabajaron y que ideas se dejaron a un lado. Se debe dar a los lectores información suficiente para decidir si ellos habían hecho lo mismo y llegado a las mismas conclusiones, o no, que los investigadores. (Flick, 2015)

VII. HALLAZGOS

Este procesamiento se realiza con base los instrumentos utilizados para la recolección de la información, tomados en cuenta para esta investigación; el primero de ellos fue la entrevista a los líderes (presidentes, representantes legales) de los clubes, se realizaron 6 entrevistas; el segundo fue grupos de discusión que se realizaron con a los distintos participantes de los clubes (socios, padres de familia, directivos, entrenadores), se realizaron 6 grupos de Discusión y el tercero la recolección de una ficha de registro desde los documentos en información que tienen establecida en los clubes. Al final obtuvimos 12 fuentes de información, la cual fue organizada en archivos de texto de Word y para su posterior procesamiento, se incluyeron al software ATLAS TI, Esta herramienta de procesamiento se eligió por qué: La velocidad en la gestión, búsqueda y exposición de los datos y códigos, ante altos volúmenes de información

La posibilidad de visualización de la información en su conjunto

La codificación y exploración de datos, marcar fragmentos de texto para luego codificarlos y obtener un listado de códigos descriptivos, los cuales pueden ser complementados con notas de campo o anotaciones (memos), lo que posibilita la incorporación de ideas o reflexiones teóricas del investigador-analista

Inclusividad: posibilidad de admitir datos de distinta naturaleza, tales como: entrevistas, notas de campo a partir de la observación, videos, periódicos, memorandos, manuales, catálogos y otras modalidades de materiales pictóricos o escritos.

El análisis de la información desde una comparación constante de los diferentes datos registrados.

Construcción de esquemas de sentido y significado del objeto de estudio investigado de manera sistematizada.

Las ventajas y posibilidades anteriores fueron las que caracterizaron el procesamiento de esta investigación se hace la recolección procesamiento y análisis de toda la información base de esta investigación

Como parte de esta dinámica se procedió de manera inductiva en la construcción de categorías abiertas las cuales permiten identificar categorías a través del relato, con un análisis descriptivo de la realidad lo cual implica muchos códigos, luego la codificación axial que permite Conectar categorías que permite reducir los códigos, asociar por grados de significatividad a través de un análisis relacional y selectivas desde Construir la estructura narrativa que articule redes semánticas caracterizada por tener el número de

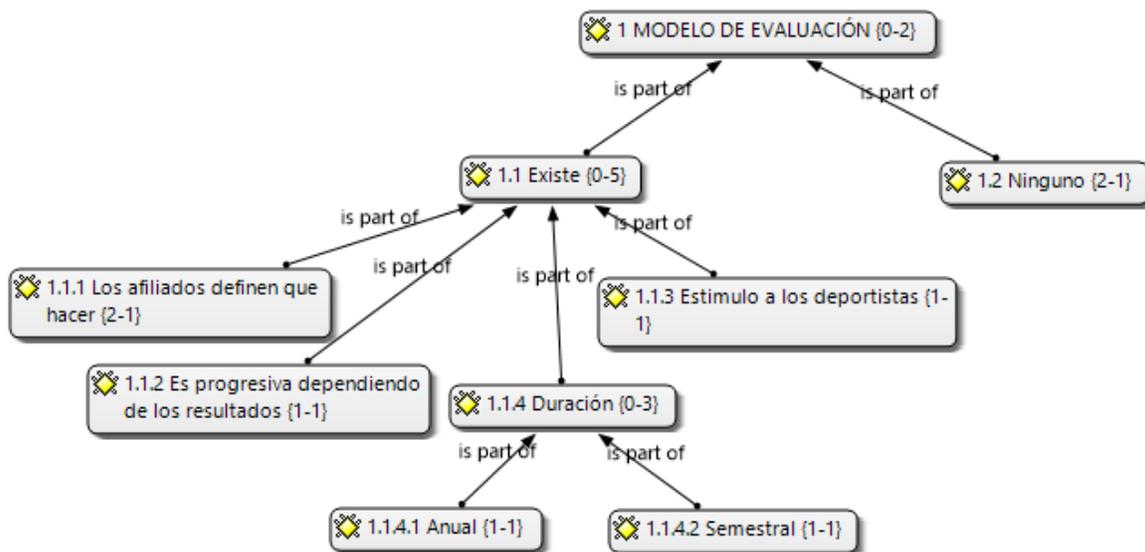
códigos específicos después de haber saturado la información, a través también de un análisis relacional y esto es lo que evidencia el informe de procesamiento y análisis de la información que se muestra en el capítulo de los resultados.

7.1 MODELO EVALUATIVO

“La evaluación es un instrumento que permite mejorar la eficiencia de la gestión orientando debidamente las actividades y conductas, así como permite reforzar el rol directivo como agente transmisor de los objetivos y valores establecidos por la dirección. Es también un instrumento de información y comunicación que permite conocer su desempeño como los de sus colaboradores”.

(Gonzalez, 2015)

Entrevista a Líderes



La categoría **“MODELO EVALUATIVO”** referida a SI en el club existe o NO modelos evaluativos y además que sean enfocados a la administración deportiva, presenta los siguientes resultados; durante la recolección de la información encontramos dos categorías; la primera de ellas denominada **“Existe”** la más relevante alusiva a SI existe algún modelo evaluativo administrativo; a esta categoría hacen parte 4 subcategorías: 1. denominada **“Los afiliados definen que hacer”** respaldada por dos voces de líderes que manifiestan que el modelo evaluativo administrativo existe y es definido por sus socios, 2. subcategoría denominada **“Progresiva dependiendo de los resultados”** respaldada por una voz que manifiesta que existe un modelo que se configura dependiendo de los resultados que se van obteniendo, 3. subcategoría denominada **“estímulo a los deportistas”** respaldada por una voz que manifiesta que existe un modelo que es basado en los resultados de los deportistas y la 4. Subcategoría denominada **“Duración”** que manifiesta la duración de estos modelos evaluativos dividido en dos subcategorías de menor jerarquía, la primera denominada **“anual”** con una voz que manifiesta que la duración del modelo es anual y la segunda denominada **“semestral”** también con una voz que manifiesta que el modelo está dispuesto semestral; la segunda categoría llamada **“Ninguno”** respaldada de dos voces de líderes que nos indican que no existe un modelo evaluativo por parte del club.

A continuación, algunas unas voces reales que respaldan lo expuesto anteriormente:

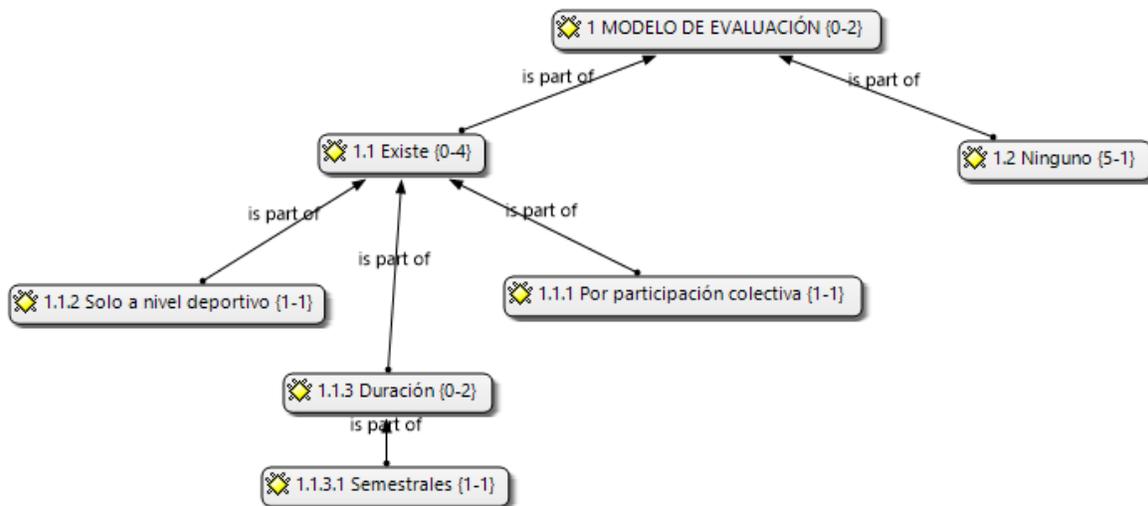
“Cada año durante la Asamblea General Ordinaria de los afiliados (padres y deportistas) nos fijamos unas metas tanto en lo deportivo como en lo administrativo como por ejemplo la búsqueda de patrocinadores, eventos en los cuales vamos a asistir tanto a nivel departamental como nacional, y estamos prestos a ir justando si estamos cumpliendo dichos objetivos y propósitos”¹(Líder)

“No, nosotros no tenemos modelo como tal, lo que hacemos es cada vez que hay un evento nos sentamos y hacemos una evaluación respecto a los tiempos anteriores a los tiempos que se hicieron nuevos o con respecto al medallero depende de lo que queramos. lo que si se hace es un pronóstico, sacamos cuantas posibles medallas de oro plata bronce se van a ganar y se evalúa cuáles fueron los resultados que se obtuvieron y pues generalmente cuando los pronósticos se hacen de la parte deportiva tratamos de ser muy exactos en la aparte de medallero y los tiempos, de pronto para no crear falsas expectativas ni en los padres de familia ni en los deportistas ni en el club eso como tal en la parte deportiva; en

¹ Código: 1.1.1 Los afiliados definen que hacer {2-1}

cuanto en la parte administrativas realmente no tenemos modelos no tenemos unos índices evaluadores como tal.”² (Líder)

Grupos de Discusión



Los Grupos de Discusión se realizaron con las personas directamente implicadas en el club (presidente, órgano de administración, padres de familia, socios fundadores, entrenadores, jugadores); en el “MODELO DE EVALUACIÓN” el cual surge dos categorías: la Primera y la más relevante es denominada “*Ninguno*” respaldada de 5 voces que manifiestan que no existe ningún modelo evaluativo en el club y mucho menos basado en la administración deportiva y la segunda categoría denominada “*Existe*” a la cual pertenecen 2 subcategorías: la primera denominada “*solo a nivel deportivo*” respaldada de una voz que manifiesta que existe un modelo evaluativo pero solo a nivel deportivo, la segunda denominada “*participación colectiva*” respaldada también por un relato que manifiesta que existe un modelo evaluativo administrativo que se asume por participación de todos (padres de familia, deportistas, entrenadores y directivos) y la tercera subcategoría denominada “*Duración*” a la cual pertenece un subcategoría denominada “*semestrales*” que manifiesta que el modelo de evaluación del club se propone es semestral.

Esta descripción discrepa totalmente con lo encontrado en las entrevistas a los líderes pues en ellas, 4 voces de líderes manifiestan que si existen modelos evaluativos, se encuentra allí una incoherencia.

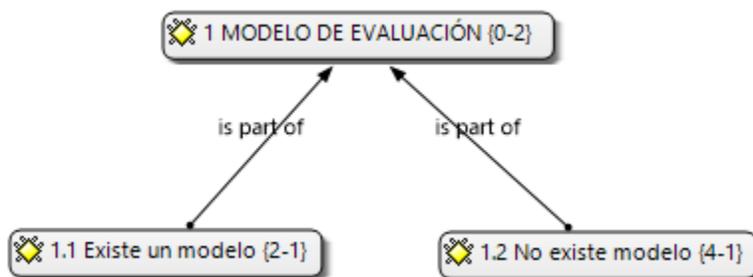
² Código: 1.2 Ninguno {2-1}

A continuación, algunas citas reales que respaldan los anteriores planteamientos:

“Se genera la categorización de los deportistas según su año de nacimiento, así mismo participamos en competencias nacionales para medir o evaluar el nivel de aprendizaje de nuestros chicos. En la parte administrativa no existe un modelo de evaluación.”³

“No existe un modelo de evaluación para verificar los procesos administrativos, solo se participan en eventos deportivos y en el momento de la elección de directivos se hace presencia conjunta de (deportistas, profesores y planta administrativa).”⁴

Fichas



Lo que muestra las fichas recolectadas en la categoría “MODELO EVALUATIVO” referido a la existencia o no de un modelo evaluativo enfocado a la administración del club categoría a la cual pertenecen dos subcategorías la primera de ellas y más relevante denominada “**No existe un modelo**” respaldada de 4 registros que muestran que no existe ningún modelo evaluativo; seguida de la sub categoría denominada “**Existe un modelo**” menos relevante respaldada de 2 registros que muestran, que si existe un modelo evaluativo enfocado a la administración.

Lo escrito anteriormente presenta relación y coherencia con lo encontrado en los Grupos de Discusión; sin embargo lo registrado en la ficha y los Grupos de Discusión no

³ Código: 1.2 Ninguno {5-1}

P 1: Grupos de Discusión .rtf - 1:50

⁴ Código: 1.2 Ninguno {5-1}

P 1: Grupos de Discusión .rtf - 1:68

concuerdan con lo expresado por los líderes en las entrevistas; se puede concluir que en la mayoría de los clubes deportivos no existe un modelo evaluativo enfocado a la administración.

A continuación, se presentarán algunos registros reales que sustentan la descripción de las fichas:

“No existe como tal, un modelo de evaluación; pero en las asambleas generales ordinarias se presenta un informe de gestión anual.”⁵

“No cuenta con un modelo establecido de evaluación en el área administrativa y en la deportiva un modelo formal no.”⁶

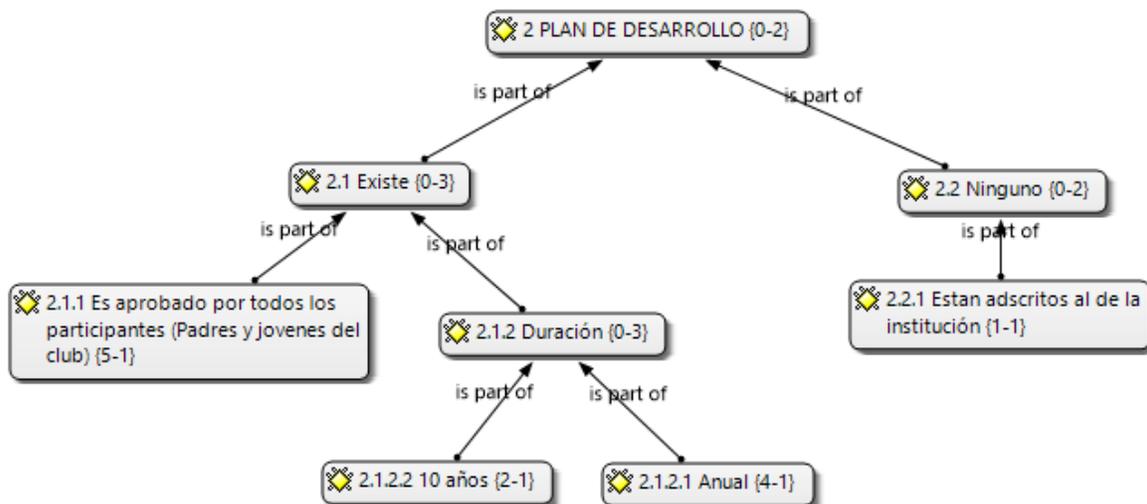
Una vez realizado el análisis de la información, se evidencia que los clubes deportivos No cuentan con un “MODELO EVALUATIVO” direccionado hacia la administración que sea acorde a los que expresa (Gonzalez, 2015) “La evaluación es un instrumento que permite mejorar la eficiencia de la gestión orientando debidamente las actividades y conductas, así como permite reforzar el rol directivo como agente transmisor de los objetivos y valores establecidos por la dirección”.

7.2 PLAN DE DESARROLLO

El plan de desarrollo es el instrumento de planificación que orienta el accionar de los diferentes actores durante un período estipulado; en este se expresan los objetivos, metas, políticas, programas, subprogramas y proyectos de desarrollo, los cuales no sólo son el resultado de un proceso de concertación, sino que responden a los compromisos adquiridos en el Programa de Gobierno y a las competencias y recursos definidos tanto por la Constitución como por la Ley. (Constitución, 1991)

⁵ Código: 1.2 No existe modelo {4-1}
P 1: FICHA DE REGISTRO final.rtf - 1:7
⁶Código: 1.2 No existe modelo {4-1}
P 1: FICHA DE REGISTRO final.

Entrevistas de los líderes



Esta categoría “PLAN DE DESARROLLO” por parte de los líderes es referida a que SI existe o NO un plan de desarrollo en el club y a que tiempo está establecido, a esta hacen parte dos categorías la primera denominada “**Existe**” a la cual hacen parte dos subcategorías, la primera denominada “*Es aprobado por todos los participantes*” la más relevante respaldada de 5 voces de líderes que manifiestan que existe un plan de desarrollo para el club y es debatido por todos los integrantes del club, seguido de la otra subcategoría denominada “*Duración*” a la cual pertenecen dos subcategorías de menor jerarquía la más relevante denominada “anual” respaldada de 4 voces que manifiestan que el plan de desarrollo es anual, seguido de la segunda sub categoría denominada “10 años” respaldada de 2 voces que manifiestan que el plan de desarrollo es con un plazo de 10 años, la segunda categoría de menor jerarquía denominada es “**Ninguno**” a la cual pertenece una sola categoría llamada “están adscritos al de la institución” respaldada de una voz que manifiesta que no tienen un plan de desarrollo propio del club puesto que están adscritos a otro que es la institución a la cual hacen parte.

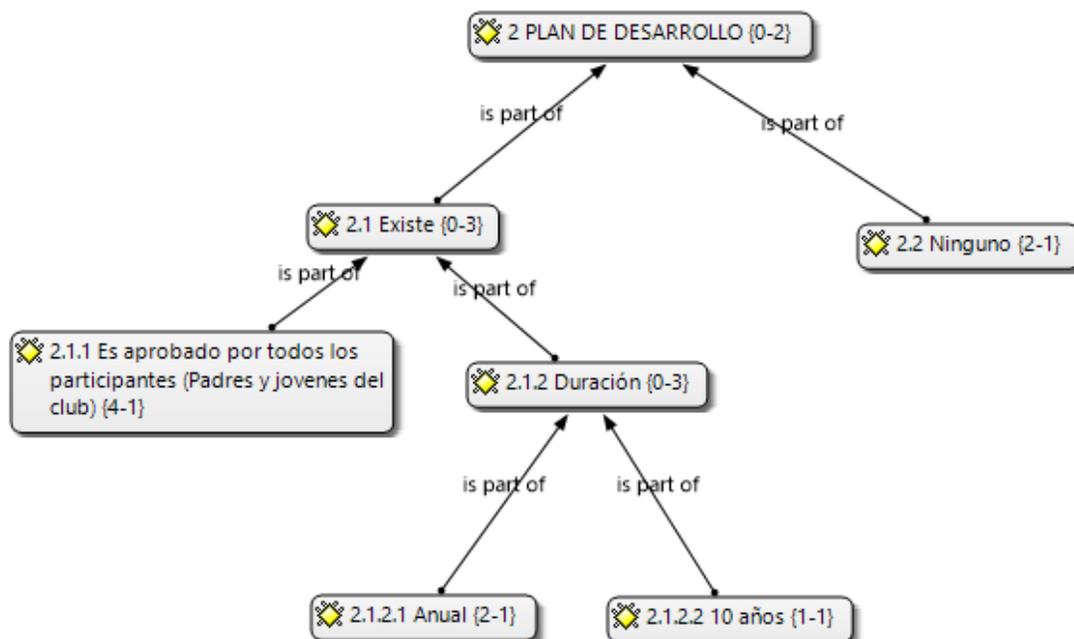
A continuación, se mostrarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“Si el plan de desarrollo se realiza anual con a la junta directiva y los entrenadores, se aprueba por la junta directiva.”⁷

⁷ Código: 2.1 Existe {0-3}

“Anualmente se realiza un plan para todo tipo de torneos de los que va a participar el club, pero individualmente se proyecta a cada jugador también.”⁸

Grupos de Discusión



En los Grupos de Discusión la categoría “PLAN DE DESARROLLO” presento 2 categorías de menor relevancia la primera denominada “*Existe*” a la cual pertenecen dos subcategorías la primera y más relevante denominada “*Es aprobada por todos los participantes*” respalda de 4 voces que manifiestan que existe un plan de desarrollo y que es aprobado por parte de todos los integrantes del club (padres y jóvenes) y la segunda subcategoría denominada “*Duración*” a la cual hacen parte 2 subcategorías de menor importancia la primera denominada “*Anual*” respaldada de dos voces que manifiestan que los planes de desarrollo están dispuestos a un año y la segunda subcategoría denominada “*10 años*” la cual manifiesta que el plan de desarrollo está proyectado a ese periodo de tiempo y la segunda categoría denominada “*Ninguno*” respaldada de dos voces la cual manifiesta que no existe ningún plan de desarrollo.

Código: 2.1.1 Es aprobado por todos los participantes (Padres y jóvenes del club) {5-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

⁸ Código: 2.1.2 Duración {0-3}

Código: 2.1.2.1 Anual {4-1}

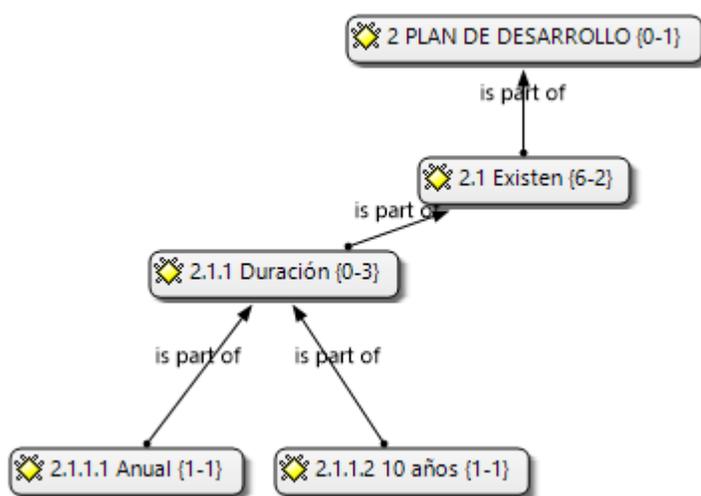
P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

Se presenta una coherencia y relación entre taller y lo hallado en las entrevistas, a continuación algunas voces reales de lo expuesto anteriormente:

“El plan de desarrollo lo realiza la junta directiva con los entrenadores y es con un tiempo de un año de ejecución y el mecanismo que lo aprueba es la junta directiva.”⁹

“El club deportivo EHC no cuenta con un plan de desarrollo.”¹⁰

Fichas



En las fichas en la categoría “PLAN DE DESARROLLO” a la cual pertenece una categoría de menor jerarquía denominada “Existen” que es la más relevante respaldada de 6 citas que manifiestan que existe plan de desarrollo y a esta pertenece una subcategoría denominada “Duración” a la cual hacen parte dos subcategorías de menor jerarquía denominada “Anual” respaldada de un relato que manifiesta que ese plan de desarrollo está proyectado a un año y la otra subcategoría denominada “10 años” que manifiesta que el plan de desarrollo está proyectado 10 años.

Esta categoría presenta una fuerte relación entre las fichas, Grupos de Discusión y entrevistas a líderes respecto al “plan de desarrollo” existe gran coherencia entre las tres a continuación de mostraran algunas citas reales que respaldan la descripción de las fichas:

⁹ Código: 2.1 Existe {0-3}

Código: 2.1.1 Es aprobado por todos los participantes (Padres y jóvenes del club) {4-1}

P 1: Grupos de Discusión .rtf - 1:51

¹⁰ Código: 2.2 Ninguno {2-1}

P 1: Grupos de Discusión .

“Si, cuenta con un plan de desarrollo anual, en medio magnético.”¹¹

Si bien es cierto, en la categoría de plan desarrollo en el club deportivo EHC, él líder en la entrevista y socios en el grupo de discusión manifestaron no contar con un plan de desarrollo, en la ficha de registro se evidencio la existencia de un plan de desarrollo netamente deportivo carente de aspectos administrativos y económicos.

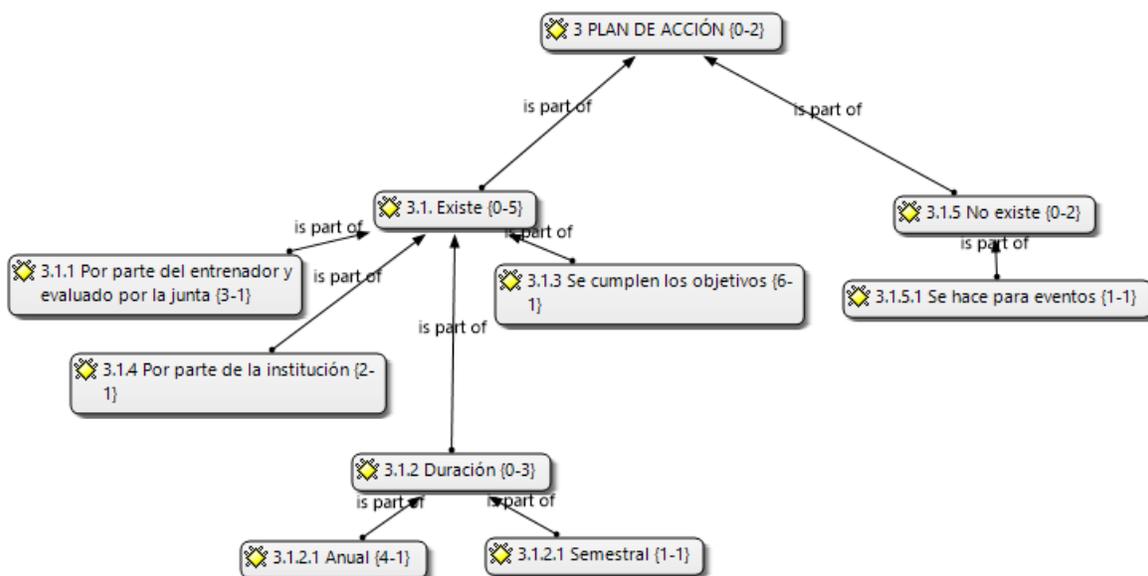
7.3 PLAN DE ACCIÓN

El Plan de Acción, es un instrumento gerencial, cuyo propósito es programar anualmente las metas de producto y el detalle de actividades, acorde con la misión de las áreas funcionales y de éstas con las políticas, programas y proyectos de inversión programados en cada vigencia, para el cumplimiento del Plan de Desarrollo. Este instrumento técnico sirve al propósito del seguimiento y medición semestral de las acciones (productos, bienes, servicios, actividades) de gobierno. El plan de acción fortalece la Gestión Pública por Resultados, al definir indicadores que facilitan el seguimiento y orientan para la toma oportuna de decisiones.

“Plan de Acción 2015 Alcaldía de Medellín todos por la vida”.

¹¹ Código: 2 PLAN DE DESARROLLO {0-1}
Código: 2.1 Existen {6-2}
P 1: FICHA DE REGISTRO

Entrevistas a líderes



La categoría “PLAN DE ACCIÓN” nos muestra SI se realizan o NO planes de acción en el club y a qué tiempo es programado, a esta hacen parte dos categorías la primera y más relevante denominada “*Existe*”; los líderes manifiestan que existe un plan de acción en el club, de esta se divide 4 subcategorías, la primera de ellas y más relevante es denominada “*Se cumplen los objetivos*” respaldada por la voces de todos los líderes que manifiestan el cumplimiento de los objetivos del plan de acción, la segunda subcategoría denominada “*Por parte del entrenador y evaluado por la junta*” respaldado de 3 voces que manifiestan que el plan de acción es propuesto por el entrenador y autorizado por la junta directiva, la tercera subcategoría denominada “*Por parte de la institución*” respaldada por 2 voces que manifiestan que el plan de acción es propuesto por una institución a la cual pertenece el club y la cuarta subcategoría denominada “*Duración*” que se refiere al tiempo de los planes de acción al cual hacen parte otras dos subcategorías de menor jerarquía la primera denominada “*anual*” respaldada de 4 voces que manifiesta que el plan de acción es proyectado anualmente, la segunda subcategoría denominada “*Semestral*” respaldada de una voz que manifiesta que el tiempo proyectado es de 6 meses y la segunda categoría denominada “*No existe*” a la cual hace parte la subcategoría denominada “*Solo se hace para eventos*” respaldada de una voz que manifiesta que el plan de acción solo se realiza para eventos deportivos.

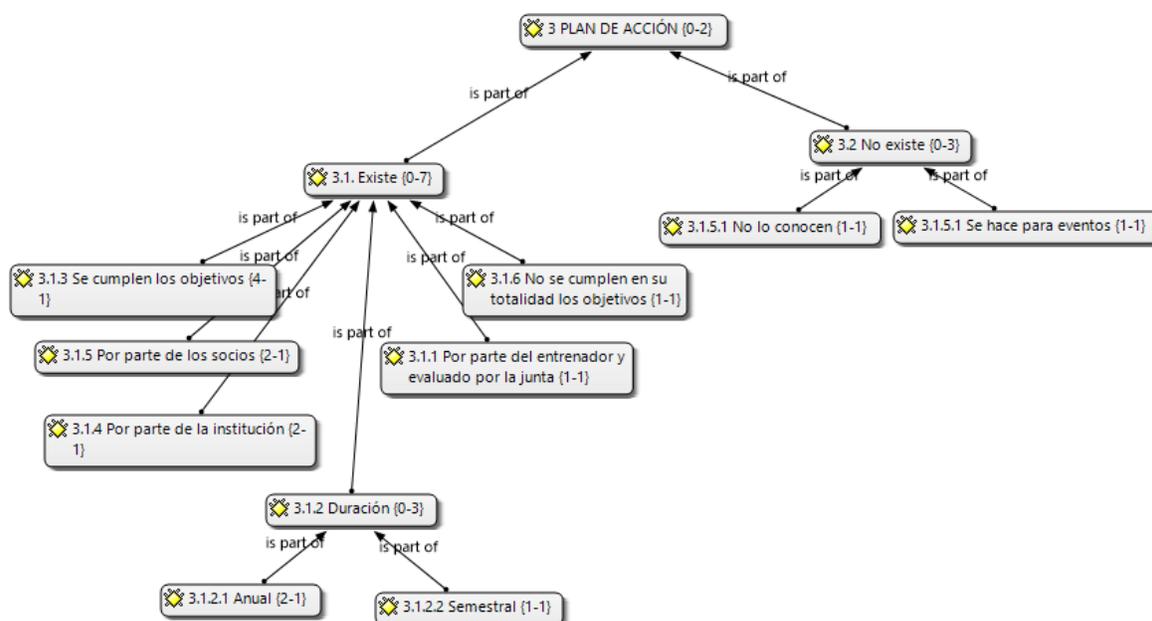
A continuación, se presentarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“El entrenador líder establece un plan de acción anual y es aprobado por la Junta Directiva.”¹²

“Totalmente, los objetivos que nos trazamos los cumplimos y lo objetivos a los que apuntamos siempre los realizamos de manera exitosa.”¹³

“No, prácticamente nos basamos en el plan de desarrollo anual. Plan de acción como tal no lo hacemos solamente se hace un plan de acción cada vez que se va hacer un evento de carácter nacional, entonces se realiza, por lo menos en estos momentos ya hicimos plan de acción con respecto al viaje que se tiene para Turquía ahora a finales de mes, ya se hicieron las respectivas cartas y todo lo que tiene que ver con presupuesto y todo lo que tiene que con este tema hasta el momento vamos por buen camino para este evento.”¹⁴

Grupos de Discusión



¹² Código: 3.1. Existe {0-5}

Código: 3.1.1 Por parte del entrenador y evaluado por la junta {3-1}
P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

¹³ Código: 3.1.3 Se cumplen los objetivos {6-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

¹⁴ Código: 3.1.5 No existe {0-2}

Código: 3.1.5.1 Se hace para eventos {1-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

La categoría “PLAN DE ACCIÓN” en este caso los Grupos de Discusión muestra lo siguiente: teniendo en cuenta que nos indica SI se realizan o NO planes de acción y a qué plazo por parte del club, de esta hacen parte dos categorías la primera y más relevante denominada “Existe” referida que en los Grupos de Discusión se evidencia que existe un plan de acción, a esta hacen parte 6 subcategorías: la primera de ellas y más relevante, denominada “*Se cumplen los objetivos*” respaldada por 4 voces que manifiestan el cumplimiento de los objetivos del plan de acción, la segunda subcategoría denominada “*Por parte de la institución*” respaldada de 2 voces que manifiestan que el plan de acción es propuesto por una institución a la cual pertenezca el club, la tercera subcategoría denominada “*por parte de los socios*” respaldada por dos voces que manifiestan que el plan de acción es configurado por parte de los socios del club, la cuarta sub categoría denominada “*No se cumplen en su totalidad todos los objetivos*” respaldada de una voz que manifiesta que no se cumplen en su totalidad los objetivos propuestos en el plan de acción, la quinta subcategoría denominada “*Por parte del entrenador y evaluado por la junta*” respaldada por una voz que manifiesta que el plan de acción es propuesto por el entrenador y autorizado por la junta, y la última subcategoría denominada “*Duración*” que se refiere al tiempo de los planes de acción a la cual hacen parte otras dos subcategorías de menor jerarquía la primera denominada “*anual*” respaldada de 2 voces que manifiesta que el plan de acción es proyectado anualmente, seguido la segunda subcategoría denominada “*Semestral*” respaldada de una voz que manifiesta que el tiempo proyectado es de 6 meses y la segunda categoría denominada “*No existe*” a la cual hacen parte 2 subcategorías, la primera subcategoría denominada “*Solo se hace para eventos*” respaldada de un relato que manifiesta que el plan de acción solo se realiza para eventos y la segunda subcategoría denominada “*No lo conocen*” referido a que no se les socializa a todos el plan de acción y por eso no lo conocen.

Los Grupos de Discusión tienen gran relación con lo encontrado en las entrevistas tienen una fuerte coherencia; a continuación se van presentar algunas voces reales que respaldan la descripción de los Grupos de Discusión:

“Existe un plan de acción anual y es analizado y aprobado ante la asamblea general de socios.”¹⁵

“El club EHC si cumple con las metas propuestas por el presidente del club.”¹⁶

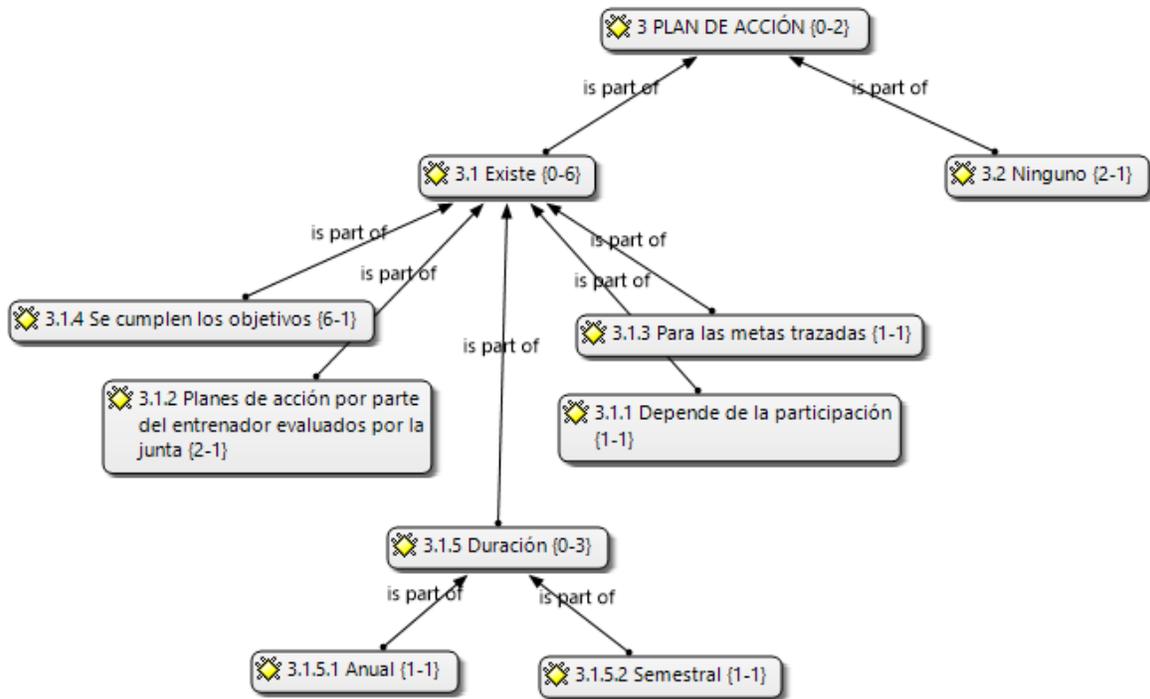
¹⁵ Código: 3.1.1 Por parte de los socios {2-1}

P 1: Grupos de Discusión .

¹⁶ Código: 3.1.3 Se cumplen los objetivos {4-1}

P 1: Grupos de Discusión .

Ficha



La categoría “PLAN DE ACCIÓN” en este caso de los Grupos de Discusión lo que muestra es lo siguiente: teniendo en cuenta que es referida a SI se realizan o NO planes de acción y a qué plazo por parte del club, a esta hacen parte dos categorías la primera y más relevante denominada “*Existe*” en las fichas se evidencia que existe un plan de acción, a este hacen parte 5 subcategorías la primera de ellas y más relevante es denominada “*Se cumplen los objetivos*” respaldada por todos las 6 voces que manifiestan el cumplimiento de los objetivos del plan de acción, la segunda subcategoría denominada “*Por parte del entrenador y evaluado por la junta*” respaldado de 2 voces que manifiestan que el plan de acción es propuesto por el entrenador y autorizado por la junta, la tercera subcategoría denominada “*Depende de la participación*” respaldada de una voz que manifiesta que dependiendo de la participación en eventos hay un plan de acción o no, la cuarta subcategoría denominada “*para las metas trazadas*” respaldado también por una voz que manifiesta que el plan de acción depende de las metas trazadas y la última subcategoría denominada “*Duración*” que se refiere a la tiempo de los planes de acción a la cual hacen parte otras dos subcategorías de menor jerarquía la primera denominada “*anual*” respaldada de una voz que manifiesta que el plan de acción es proyectado anualmente seguido de la segunda subcategoría denominada “*Semestral*” respaldada de una voz que manifiesta que el tiempo proyectado es de 6 meses y la segunda categoría denominada “*No*”

existe” la cual es respaldada por 2 voces que manifiestan que no existe ningún plan de acción en el club.

Lo que podemos decir de esta categoría con respecto a las entrevistas, Grupos de Discusión y fichas, es que se presenta una incoherencia en la cual en algunos clubes no existe un plan de acción establecido; sin embargo, cuando se les pregunta por el cumplimiento de los objetivos del plan de acción todos manifiestan que se han cumplido lo cual no concuerda; de la misma manera cuando se les pregunto si existe un plan de acción en el club la mayoría de los cuestionados argumentaron que sí, pero en el momento de realizar el registro no se evidencia en un organismo la existencia formal de un plan de acción, pero a su vez se observan algunas coincidencias en algunas subcategorías.

A continuación, se presentarán algunos registros reales que respaldan la descripción de las fichas:

“El club tiene plan de acción por semestre de acuerdo a la participación deportiva”¹⁷

“El club tiene plan de acción de acuerdo a cada disciplina deportiva y la realiza cada entrenador, medio magnético y físico.”¹⁸

“El club cumple con los objetivos planteados en cada participación deportiva, logros alcanzados.”¹⁹

“No tienen un plan de acción, se rigen al plan de desarrollo anual, hacen una planificación de cada participación deportiva.”²⁰

¹⁷ Código: 3.1 Existe {0-6}

Código: 3.1.1 Depende de la participación {1-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO

¹⁸ Código: 3.1.2 Planes de acción por parte del entrenador evaluados por la junta {2-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO

¹⁹ Código: 3.1.4 Se cumplen los objetivos {6-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO

²⁰ Código: 3.2 Ninguno {2-1}

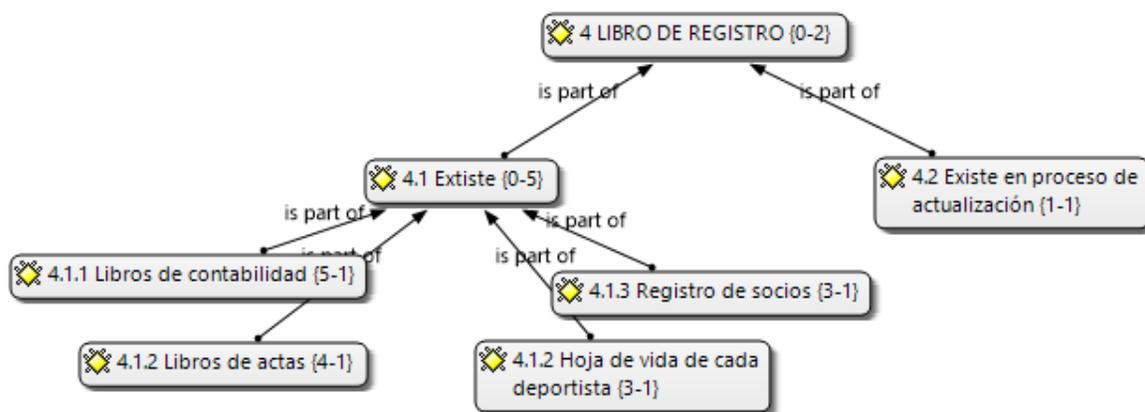
P 1: FICHA DE REGISTRO

7.4 LIBRO DE REGISTRO

La Ley Orgánica 1/2002 del 22 de marzo regula en su artículo 14 las obligaciones documentales que tienen las asociaciones. Deben de disponer de un libro de actas un libro de socios y los libros contables.

Por su parte el Real Decreto 177/1981, de 16 de enero, sobre clubes y federaciones deportivas en su artículo 17 indica que integrarán el régimen documental y contable de los clubes el libro-registro de socios, los libros de actas y los libros de contabilidad.

Entrevista a líderes



Esta categoría “LIBRO DE REGISTRO” hace referencia a los libros de organización de los clubes, a esta pertenecen 2 categorías de menor jerarquía la primera denominada “*Existe*” referida a la existencia de libros de registro, a la cual pertenecen 4 subcategorías la más relevante denominada “*libros de contabilidad*” respaldada por 5 voces que manifiestan que cuenta con los libros de contabilidad del club, la segunda subcategoría denominada de “*libros de actas*” menos relevante respaldado por 4 voces que manifiestan que existen libros para actas, la tercera subcategoría denominada “*hoja de vida de cada deportista*” respaldado por 3 voces que manifiestan que tienen un registro de cada deportista y la cuarta subcategoría denominada “*Registro de socios*” respaldada por 3 voces que manifiestan que existe libro de registro de socios; la segunda categoría denominada “*Existe en proceso de actualización*” respaldada de una voz que manifiesta que cuentan con los libros pero están desactualizados y están en proceso de actualización.

Por parte de los líderes entrevistados se puede concluir que cuentan con la mayoría de libros establecidos legalmente para la constitución de un club, a continuación se presentaran algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

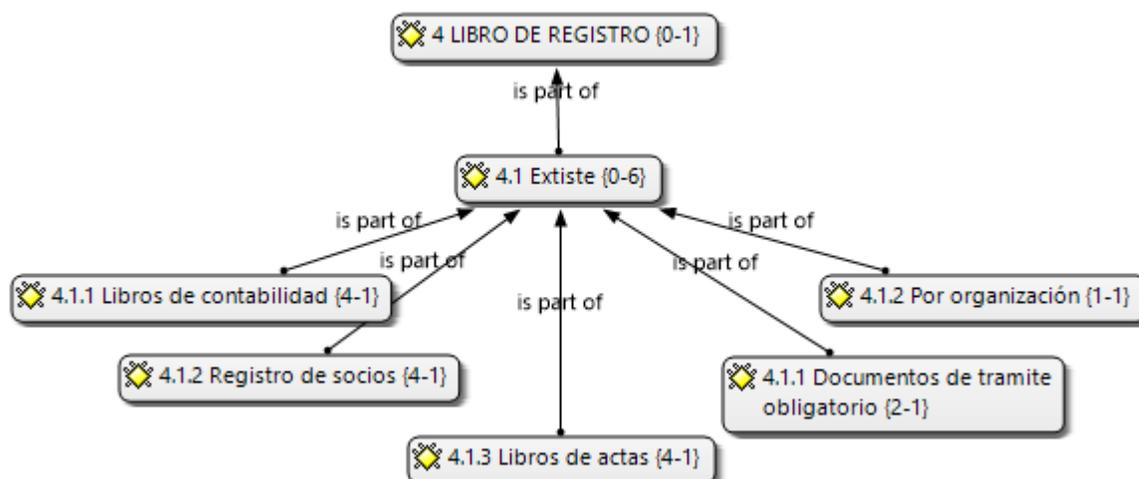
“El club tiene los libros de contabilidad”²¹

“En cuanto a otros libros se lleva la hoja de vida de cada niño perteneciente al club en cuanto a su asistencia, participación en eventos departamentales, nacionales, etc. Parte del entrenador llevar un plan de trabajo a cada uno de los niños que están en edad competitiva.”²²

“Si llevamos, el libro de actas que lo hacemos efectivo cuando se celebran las asambleas ordinarias y extraordinarias o el año anterior se reeligió la junta directiva”²³

“También libro de los socios”²⁴

Grupos de Discusión



Esta categoría “LIBRO DE REGISTRO” es referida a los libros de organización de los clubes, a esta pertenecen 1 categoría de menor jerarquía denominada “*Existe*” referida a la

²¹ Código: 4.1.1 Libros de contabilidad {5-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

²² Código: 4.1.2 Hoja de vida de cada deportista {3-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

²³ Código: 4.1.2 Libros de actas {4-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

²⁴ Código: 4.1.3 Registro de socios {3-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

existencia de libros de registro, a la cual pertenecen 5 subcategorías la más relevante denominada “*libros de contabilidad*” respaldada por 4 voces que manifiestan que cuenta con los libros de contabilidad del club, La segunda subcategoría denominada “*libros de actas*” respaldado por 4 voces que manifiestan que existen libros para actas, la tercer subcategoría denominada “*Registro de socios*” respaldada por 4 voces también manifiestan que existe libro de registro de socios; la otra subcategoría denominada “***Documentos de trámite obligatorio***” respaldada por 2 voces que manifiestan que el libro es un documento simplemente de trámite y la quinta subcategoría denominada “*Por organización*” respaldada por una voz que manifiesta que los libros son necesarios por la organización del club.

Lo que podemos concluir es que en su mayoría se evidencia que existen los libros de registro y se resalta la importancia de ellos teniendo en cuenta que son documentos obligatorios de trámite de funcionamiento del club.

A continuación, se muestran unas voces reales que respaldan la descripción de los Grupos de Discusión:

“Si se hace y es de obligatoriedad para ser presentados en el momento que los requiera las entidades fiscalizadoras del club.”²⁵

“Libro de contabilidad: en ese llevan todas las cuentas del club.”²⁶

“Libro de socio: se registran todos los nuevos jugadores.”²⁷

“Libro de actas: todas las reuniones que se hacen quedan plasmadas en este.”²⁸

²⁵ Código: 4.1.1 Documentos de trámite obligatorio {2-1}

P 1: Grupos de Discusión .

²⁶ Código: 4.1.1 Libros de contabilidad {4-1}

P 1: Grupos de Discusión .

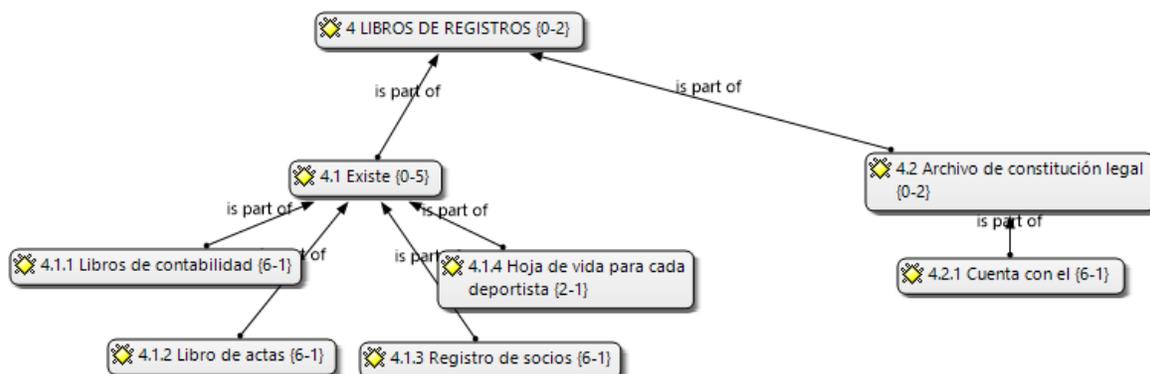
²⁷ Código: 4.1.2 Registro de socios {4-1}

P 1: Grupos de Discusión .

²⁸ Código: 4.1.3 Libros de actas {4-1}

P 1: Grupos de Discusión

Fichas



Esta categoría “LIBRO DE REGISTRO” hace referencia a los libros de organización de los clubes, a esta pertenecen 2 categorías: la primera denominada “*Existe*” referida a la existencia de libros de registro, a la cual pertenecen 4 subcategorías la más relevante denominada “*libros de contabilidad*” respaldada de 6 registros que muestra que cuenta con los libros de contabilidad del club, la segunda subcategoría denominada “*libros de actas*” igual de relevante respaldado de 6 registros que manifiestan que existen libros para actas, la tercera subcategoría denominada “*Registro de socios*” respaldada de 6 registros que muestra la existencia de libro de socios y la cuarta subcategoría denominada “*hoja de vida de cada deportista*” respaldado de 2 registro que muestra que tienen un registro de cada deportista y la segunda categoría denominada “*Archivo de constitución legal*” a la cual pertenece una subcategoría denominada “Cuenta con el” respaldada por 6 registros que muestra que los clubes cuentan con el archivo de constitución legal del club.

Se puede afirmar que, en las entrevistas, los Grupos de Discusión y las fichas presentan una total relación en los tres se resalta importancia de estos documentos que son vitales para el funcionamiento de cada club se reconoce en términos legales que son absolutamente necesarios y obligatorios.

A continuación, algunos registros reales que respaldan la descripción de las fichas:

“Libro de Actas, libro de socios y libro contable, de seguimiento deportivo a cada atleta”²⁹

“Si, con los libros establecidos por los estatutos:

- Libro de actas
- Libro de socios
- Libro de tesorería.”³⁰

“Existe un archivo técnicamente llevado con estatutos y sus respectivas”³¹

7.5 COMUNICACIÓN

“Los procesos organizativos en la institución deportiva deben mejorar a partir de la implementación de procedimientos relacionados con la comunicación estratégica. Las organizaciones deportivas deberán plantear su accionar y la búsqueda de sus resultados, también a partir de la comunicación, al igual que otro tipo de labores gerenciales que lleva a cabo de manera rutinaria. Esto es, pensar en el establecimiento o creación de una dependencia comunicativa que se entienda con todos los mensajes internos y externos, en dirección de fortalecimiento de una política organizacional moderna, en la cual la información ocupa primeros lugares”. (León, 2016)

²⁹ Código: 4.1.1 Libros de contabilidad {6-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO

³⁰ Código: 4.1.2 Libro de actas {6-1}

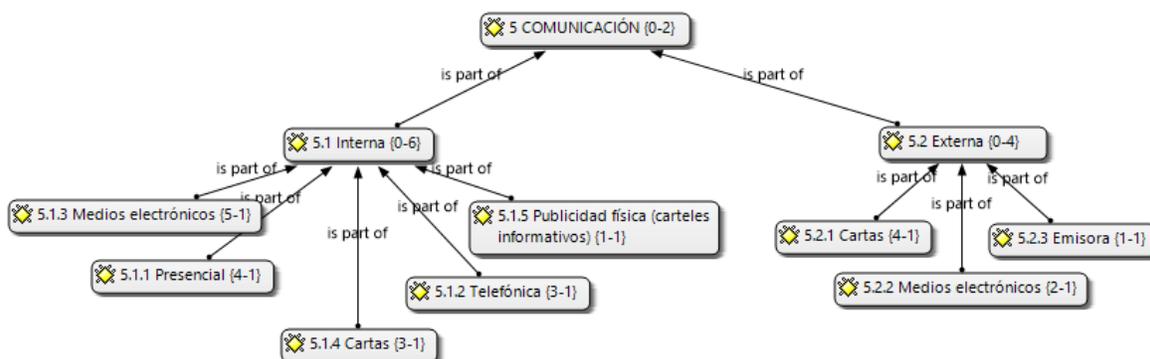
P 1: FICHA DE REGISTRO

³¹ Código: 4.2 Archivo de constitución legal {0-2}

Código: 4.2.1 Cuenta con el {6-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO

Entrevista a líderes



La categoría “COMUNICACIÓN” es referida a los mecanismos de comunicación utilizados por parte de los clubes, a esta pertenecen dos categorías de menor jerarquía la primera de ellas denominada “*Interna*” hace relación a los mecanismos de comunicación internos elegidos por el club, a esta hacen parte 5 subcategorías: la primera subcategoría y más relevante denominada “*Medios electrónicos*” es respaldada por 5 voces entre los cuales se encuentran correos electrónicos, redes sociales Facebook, WhatsApp, la segunda subcategoría denominada “*presencial*” respaldada por 4 voces la cuales manifiestan que la comunicación interna es presencial en orden de relevancia, la tercera subcategoría denominada “*Cartas*” respaldada por 3 voces donde manifiestan que la forma utilizada de comunicación interna son las notificaciones y comunicados, la cuarta subcategoría denominada “*Telefónica*” es respaldada también por 3 voces que manifiestan que la comunicación interna del club es por vía telefónica y la quinta subcategoría denominada “*Publicidad física*” respaldada por una voz que manifiesta que el mecanismo de comunicación interna utilizado en el club son carteles informativos, los cuales son elemento físicos de difusión. La segunda categoría denominada “*Externa*” referida a los medios utilizados para comunicación externa, a esta pertenecen tres subcategorías; la primera subcategoría y la más relevante es la denominada “*Cartas*” respaldada por 4 voces que manifiestan que los mecanismo más utilizado de comunicación externa son las notificaciones y los comunicados escritos; la segunda subcategoría denominada “*Medios electrónicos*” respaldada por 2 voces que manifiestan que la comunicación externa se realiza a través de correos electrónicos y redes sociales, por último la tercera subcategoría denominada “emisora” respaldada de 1 relato que manifiesta que una de las formas de comunicación es una emisora radial que permite la difusión del club.

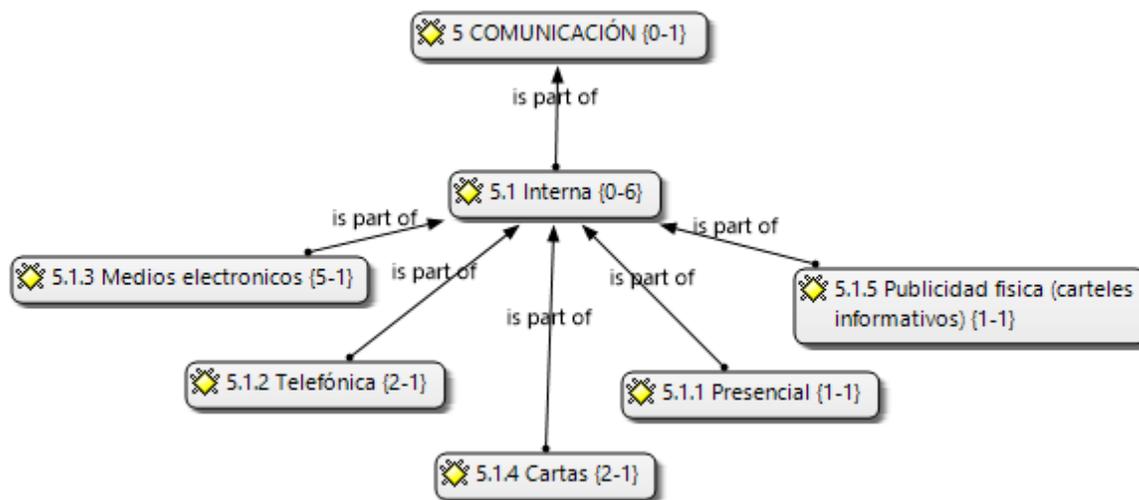
Lo que podemos afirmar de la anterior descripción por parte de las entrevistas de los líderes, es que el medio más utilizado para la comunicación interna, son los medios electrónicos, entre los cuales las redes sociales y los correos son los más usados; mientras que el más utilizado para la comunicación externa son las cartas como mejor medio de comunicación a través de notificaciones y comunicados.

A continuación, se presentarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“Estamos aprovechando bien la parte de las redes sociales Facebook, WhatsApp, Correos electrónicos, para tratar de comunicarnos con todos los deportistas”³²

“La comunicación externa con los padres de familia, Liga, o institutos del deporte se hace mediante cartas, lo cual nos permite un acercamiento con la comunidad en general y se establecieron mediante la aplicación de los estatutos.”³³

Grupos de Discusión



³² Código: 5.1 Interna {0-6}

Código: 5.1.3 Medios electrónicos {5-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

³³ Código: 5.2 Externa {0-4}

Código: 5.2.1 Cartas {4-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

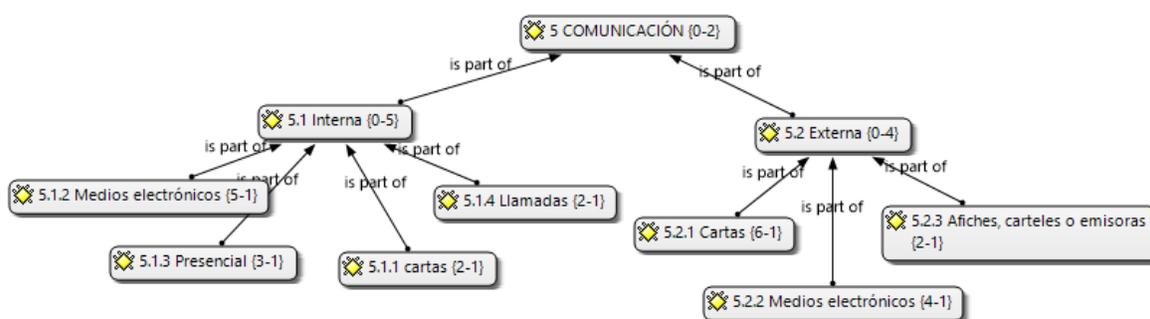
La categoría “COMUNICACIÓN” es referida a los mecanismos de comunicación utilizados por parte de los clubes, a esta pertenece una categoría de menor jerarquía llamada “Interna” referida a los mecanismos de comunicación elegidos por el club internos, a esta hacen parte 5 subcategorías: la primera subcategoría denominada “Medios electrónicos” respaldado de 5 voces entre los cuales se encuentran correos electrónicos, redes sociales Facebook, WhatsApp, la segunda subcategoría denominada “Telefónica” respaldada también de 2 voces que manifiestan que la comunicación interna del club es por vía telefónica, la tercera subcategoría denominada “Cartas” respaldada también por 2 voces que manifiestan que la forma utilizada de comunicación interna son las notificaciones y comunicados, la cuarta subcategoría denominada “presencial” respaldada de una voz que manifiesta que la comunicación interna es presencial y la quinta subcategoría denominada “Publicidad física” respaldada de una voz que manifiesta que el mecanismo de comunicación interna utilizado son carteles informativos por ejemplo que tiene relación con estos elemento físicos de difusión.

Esto ratifica lo manifestado por parte de los líderes, que el medio de comunicación interno más utilizado es el electrónico por parte de las redes sociales y los correos, lo cual manifiesta gran coherencia con lo mostrado en los Grupos de Discusión.

A continuación, algunas voces reales que respaldan lo descrito en los Grupos de Discusión:

“Redes sociales, página de Facebook.”³⁴

Fichas



³⁴ Código: 5.1 Interna {0-6}
 Código: 5.1.3 Medios electrónicos {5-1}
 P 1: Grupos de Discusión

La categoría “COMUNICACIÓN” hace referencia a los mecanismos de comunicación utilizados por parte de los clubes, a esta pertenecen dos categorías de menor jerarquía. La primera categoría denominada “**Interna**” referida a los mecanismos de comunicación internos elegidos por el club, a esta hacen parte 4 subcategorías: la primera subcategoría y más relevante denominada “*Medios electrónicos*” respaldado de 5 registros entre los cuales se encuentran correos electrónicos, redes sociales Facebook, WhatsApp, la segunda subcategoría denominada “*presencial*” respaldada de 3 registros que manifiestan que la comunicación interna es presencial en orden de relevancia, la tercera subcategoría denominada “*Cartas*” respaldada por 2 relatos que manifiestan que las formas de comunicación interna utilizadas son las notificaciones y comunicados, por último la cuarta subcategoría denominada “*Llamadas*” respaldada también de 2 registros que manifiestan que la comunicación interna del club es por vía telefónica; la segunda categoría denominada “**Externa**” referida a los medios utilizados para comunicación externa, a esta pertenecen tres subcategorías: la primera y más relevante subcategoría denominada “*Cartas*” respaldada de 6 registros que manifiestan que el mecanismo más utilizado de comunicación externa son las notificaciones y los comunicados escritos. La segunda subcategoría denominada “*Medios electrónicos*” respaldada de 4 registros que manifiestan que la comunicación externa se realiza a través de correos electrónicos y redes sociales. Por último la tercera subcategoría denominada “*Carteles o emisora*” respaldada de 1 registro que manifiesta que una de las formas de comunicación es una emisora radial que permite la difusión del club, de igual forma los hacen carteles.

Se concluye que existe coherencia en lo encontrado en las entrevistas, Grupos de Discusión y fichas, se evidencia en todos, que los mecanismos más utilizados de comunicación interna son los medios electrónicos ya descritos, y en la comunicación externa el mecanismo más utilizado son las cartas.

A continuación, se presentarán algunos registros reales que respaldan la descripción de las fichas:

“Sí, circulares, resoluciones, oficios, y las mismas asambleas”³⁵

“Sí. Redes sociales, grupos en WhatsApp, pagina en Facebook, Twitter.”³⁶

“Circulares, oficios, resoluciones, también la emisora”³⁷

³⁵ Código: 5.1 Interna {0-5}

Código: 5.1.1 cartas {2-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO

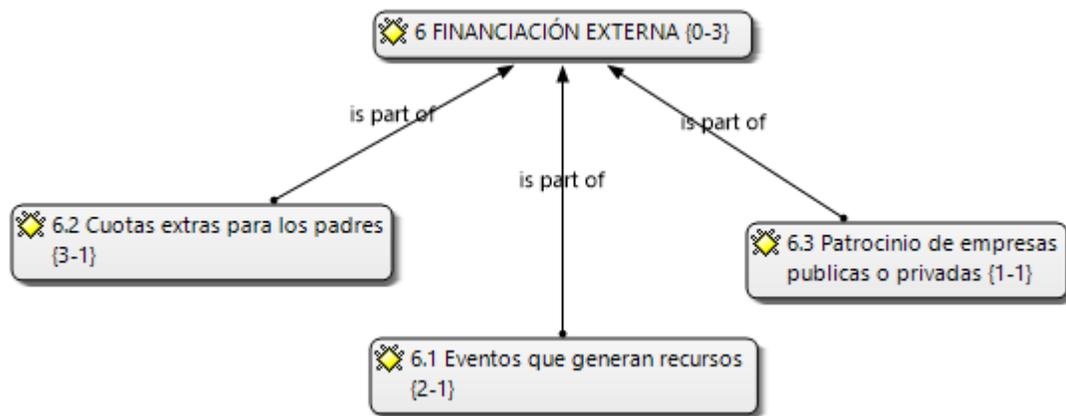
³⁶ Código: 5.1.2 Medios electrónicos {5-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO

7.6 FINANCIACIÓN EXTERNA

La financiación externa está formada por aquellos recursos financieros que la empresa obtiene del exterior. La financiación interna o autofinanciación resulta normalmente insuficiente para satisfacer las necesidades financieras de la empresa y ésta tiene que acudir a la llamada financiación externa, bien sea emitiendo acciones (ampliando su capital), o emitiendo obligaciones.

ENTREVISTAS



La categoría “FINANCIACIÓN EXTERNA” hace referencia a las estrategias de financiación adicional adoptadas por el club a esta pertenecen 3 subcategorías la primera y más relevante denominada “*Cuotas extras para los padres de familia*” respaldada por 3 voces que manifiestan que es la posibilidad de financiación a través de la propuesta de cuotas adicionales a los padres. La segunda subcategoría denominada “*eventos que generan recursos*” respaldada por 2 voces que manifiestan que la forma de adquisición de recursos adicionales es la realización de rifas, basares presentaciones de los grupos que posibiliten la obtención de dineros y la tercera subcategoría denominada “*Patrocinio de empresas públicas o privadas*” respaldada por una voz que manifiesta que se obtienen recursos adicionales gracias a diálogos con entes públicos o privados.

³⁷ Código: 5.2.1 Cartas {6-1}
P 1: FICHA DE REGISTRO

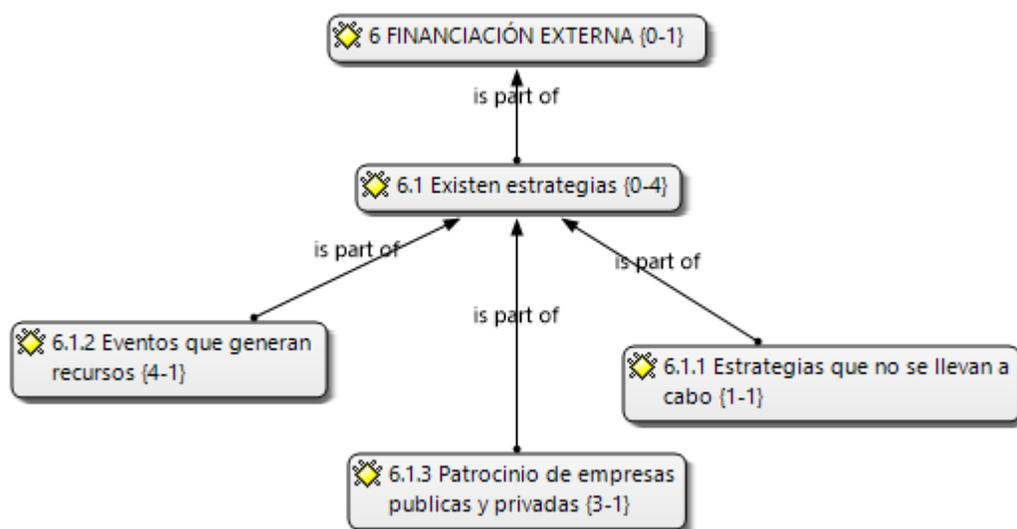
En la anterior descripción se evidencia que existen falencias para la obtención de recursos, debido que no se presentan estrategias continuas, sólidas y novedosas.

A continuación, se presentarán algunas voces que respaldan la anterior descripción:

“Si, en este momento la reunión pasada en marzo con el doctor Salamanca hicieron una solicitud tres grupos, cuatro grupos de baloncesto del pago de una inscripción, pues nosotros debido a que pues la universidad no cuenta con el espacio para vender sus servicios, , entonces nos pusimos de acuerdo la mesa que nos reunimos en que vamos a pagar, siempre y cuando el entrenador se comprometiera hacer un inter Empresarial generándole no millones al club , pero si algo al club deportivo, que el también haga gestión y genere ingresos al club, no solamente gastos, es como una contra prestación. Y lo único que tenemos es la escolita de futbol que está generando un ingreso muy poco, creo que es uno de los clubes que ofrece muy económico la inscripción y mensualidad es súper barato 30.000 pesos.”³⁸

“Si claro, con los padres de familia generamos actividades para sufragar gastos de competencias, los mismos deportistas hacemos basares, bingos, rifas, cualquier tipo de actividad que genere un lucro para la participación nacional y cualquier tipo de competencia que tengamos a nivel departamental y local.”³⁹

Grupos de Discusión



³⁸ Código: 6.2 Cuotas extras para los padres {3-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

³⁹ Código: 6.1 Eventos que generan recursos {2-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

La categoría “FINANCIACIÓN EXTERNA” hace referencia a las estrategias de financiación adicional adoptadas por el club, a esta pertenecen 3 subcategorías: la primera y más relevante denominada “*Eventos que generan recursos*” respaldada por 4 voces que manifiestan que la forma de adquirir de recursos adicionales es la realización de rifas, basares y presentaciones de los grupos que posibiliten la obtención de dineros, la segunda subcategoría denominada “*Patrocinio de empresas públicas o privadas*” respaldada por 3 voces que manifiestan que se obtienen recursos en diálogos con entes públicos o privados y la tercera subcategoría denominada “*Estrategias que no se llevan a cabo*” respaldada de una voz que manifiesta que se plantean estrategias pero que al final no se realizan.

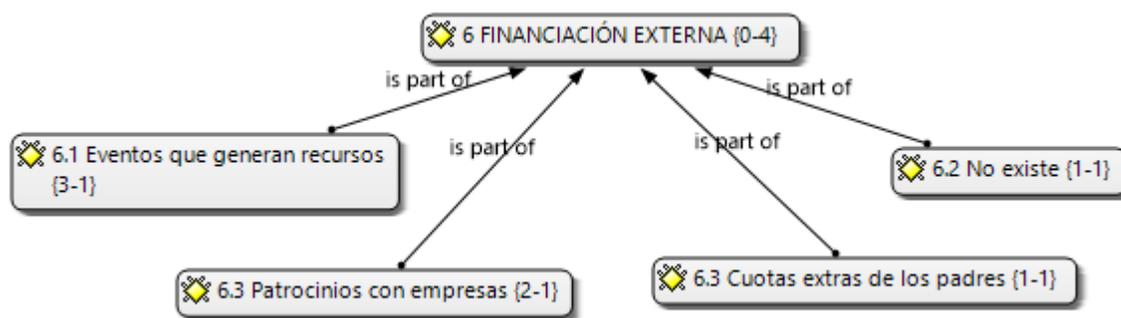
En lo descrito anteriormente se evidencia que existe incoherencia con lo expuesto en las entrevistas por los líderes, porque ellos, indican que los padres de ser necesario hacen aportes adicionales como cuotas extraordinarias; pero en los Grupos de Discusión NO se evidencia esta afirmación.

A continuación, se presentarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“Los recursos de ley (impuesto pro deporte) se pierden por falta de gestión.”⁴⁰

“Si en general porque nos (reunimos) se realiza eventos como bazares, rifas y también se hacen gestiones con empresas, y ciertas personas particulares que nos pueden generar buenos beneficios.”⁴¹

Fichas



⁴⁰ Código: 6.1.1 Estrategias que no se llevan a cabo {1-1}

P 1: Grupos de Discusión

⁴¹ Código: 6.1.2 Eventos que generan recursos {4-1}

P 1: Grupos de Discusión .

La categoría “FINANCIACIÓN EXTERNA” hace referencia a las estrategias de financiación adicionales adoptadas por el club, a esta pertenecen 4 subcategorías: la primera y más relevante denominada “*Eventos que generan recursos*” respaldada de 3 registros que manifiestan que la forma de adquisición de recursos adicionales es la realización de rifas, basares y presentaciones de los grupos que posibiliten la obtención de dineros, la segunda subcategoría denominada “*Patrocinio de empresas públicas o privadas*” respaldada de 2 registros que manifiestan que se obtienen recursos adicionales en diálogos con entes públicos o privados. La tercera subcategoría denominada “*Cuotas extras de los padres*” respaldada de 1 registro que manifiesta que otra forma de obtener recursos es una cuota adicional por los padres y la cuarta subcategoría denominada “*ninguna*” respaldada también de 1 registro que manifiesta que no existe una estrategia de financiación.

Lo que podemos concluir del análisis de las entrevistas, Grupos de Discusión y fichas, es que los clubes deportivos tienen falencias para la obtención de recursos extras, debido a la carencia de estrategias continuas, sólidas y novedosas.

A continuación, se presentarán algunas citas reales que respaldan la anterior descripción:

“El club es unido en todas sus categorías y realizan actividades:

- Rifas
- Bingos
- Venta de alimentos saludables”⁴²

“No, los recursos extras generalmente vienen de los padres de familia mediante cuotas extras”⁴³

7.7 AVANCES TECNOLÓGICOS

Las redes sociales han permitido evolucionar a Internet, permitiendo que existan nuevos conceptos de interacción donde cada usuario es parte valiosa de una comunidad, creando contenidos y difundiendo estos contenidos a otros usuarios. Pero no todas las redes sociales tienen un mismo objetivo o fin a cumplir, sino que la diversidad también se ha apoderado

⁴² Código: 6.1 Eventos que generan recursos {3-1}

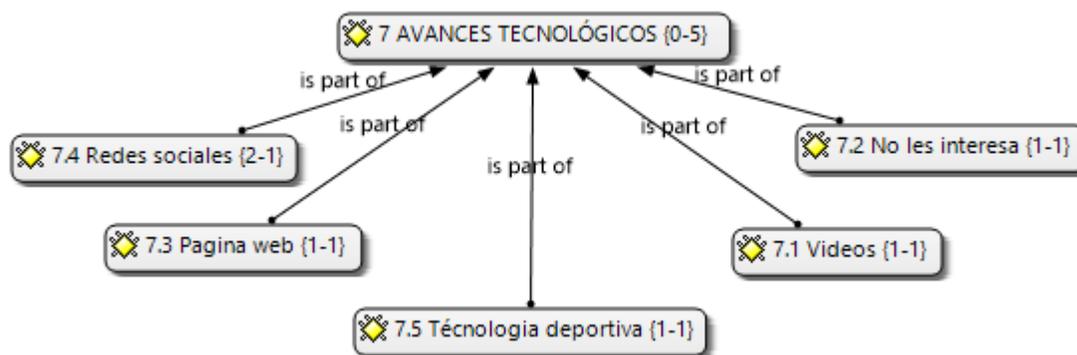
P 1: FICHA DE REGISTRO

⁴³ Código: 6.3 Cuotas extras de los padres {1-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO

de estas herramientas de comunicación virtual (Facebook, Twitter, WhatsApp, Páginas) (<http://okhosting.com/blog/el-avance-de-las-redes-sociales/>, s.f.)

Entrevista a Líderes



La categoría “AVANCES TECNOLÓGICOS” referida a si los clubes de adaptan a los avances tecnológicos y cuales adoptan para ellos, a esta pertenecen 5 subcategorías: la primera de ellas y más relevantes denominada “*Redes sociales*” respaldada por 2 voces que manifiestan que en avances tecnológicos están adaptados a las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp) la segunda subcategoría denominada “*página web*” respaldada de 1 voz que manifiesta que el avance al cual se han adaptado es a la creación de una página web de visibilización del club, la tercera subcategoría denominada “tecnología deportiva” respaldada de 1 voz que manifiesta que se han adoptado avances en la indumentaria y accesorios para mejorar el rendimiento deportivo, la cuarta subcategoría denominada “*Videos*” respaldada de un relato que manifiesta que se está incluyendo la visibilización de videos en juegos para luego hacer las correcciones y así mejorar en la obtención de resultados deportivos y la quinta subcategoría denominada “*no les interesa*” respaldada por 1 voz que manifiesta por parte de un club que no les interesan los avances tecnológicos pues estos distraen a los deportistas.

Lo que se puede concluir es que todos estos avances son muy importantes para el desarrollo del club, pero se deben tener en cuenta en su globalidad, es decir cada grupo solo utiliza algún avance tecnológico, sin embargo, es importante que le apuntaran a la mayoría de estos; además a nivel administrativo también es necesario.

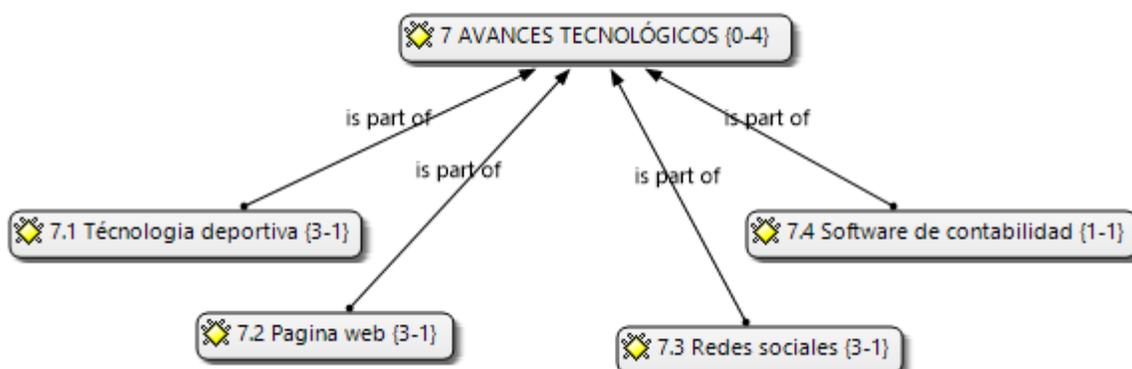
A continuación, se presentarán algunas citas reales que respaldan la anterior descripción:

“Sí, después de cada competencia en que nuestros niños y jóvenes han participado se analizan los videos obtenidos por parte de los padres acompañantes.”⁴⁴

“No, los avances tecnológicos son una pérdida de tiempo para el jugador”⁴⁵

“Ahora utilizamos lo nuevo de las redes sociales, Facebook, Twitter, WhatsApp, correos más amplios, inbox, sobre todo la mensajería instantánea que presta hoy en día la navegación virtual.”⁴⁶

Grupos de Discusión



La categoría “AVANCES TECNOLÓGICOS” referida a si los clubes de adaptan a los avances tecnológicos y cuales adoptan para ellos, a esta pertenecen 4 subcategorías: la primera de ellas y más relevante denominada “*Tecnología deportiva*” respaldada por 3 voces que manifiestan que en avances tecnológicos están adaptados a la tecnología deportiva en términos de accesorios y atuendos que posibiliten el mejoramiento del rendimiento deportivo, la segunda subcategoría denominada “*página web*” respaldada por 3 voces que manifiesta que el avance al cual se han adaptado es a la creación de una páginas web de visibilización del club, la tercera subcategoría denominada “*Redes sociales*” respaldada por 3 voces que manifiestan que se han adaptado a avances en la comunicación del club a través de todas estas redes (Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp) que facilitan la comunicación y la cuarta subcategoría denominada “*Software*

⁴⁴ Código: 7.1 Videos {1-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

⁴⁵ Código: 7.2 No les interesa {1-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

⁴⁶ Código: 7.4 Redes sociales {2-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

de contabilidad” respaldada por 1 voz que manifiesta por parte de un club que les interesan los avances tecnológicos en términos del manejo contable del club.

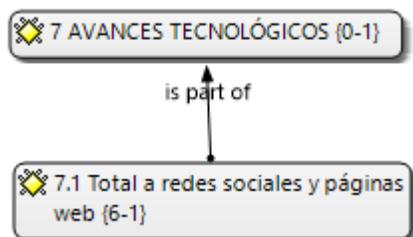
A continuación, se presentarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“Con respecto la parte deportiva si, los últimos trajes, las aletas, sistemas deportivos”⁴⁷

“El club hace uso y se adapta a los avances tecnológicos, el club cuenta con información en las diferentes redes sociales, de igual forma los entrenadores cuentan con un contacto y afiliación a una página internacional donde diariamente se actualizan de los procesos y cambios en la disciplina.”⁴⁸

“Se utiliza medianamente los avances tecnológicos en el club ya que no se utilizan mucho en los jugadores, pero se usa más en la contabilidad.”⁴⁹

Fichas



La categoría “AVANCES TECNOLÓGICOS” referida a si los clubes de adaptan a los avances tecnológicos y cuales adoptan para ellos, a esta pertenece 1 subcategoría llamada “*redes sociales y páginas web*” respaldada de 6 registros en la cual se manifiesta que estos son los elementos tenidos en cuenta por parte de los clubes en términos tecnológicos.

Lo que se concluye de las entrevistas, Grupos de Discusión y fichas es que todos los elementos son importantes sin embargo existes una incoherencia en los tres instrumentos

⁴⁷ Código: 7.1 Tecnología deportiva {3-1}

P 1: Grupos de Discusión

⁴⁸ Código: 7.3 Redes sociales {3-1}

P 1: Grupos de Discusión

⁴⁹ Código: 7.4 Software de contabilidad {1-1}

P 1: Grupos de Discusión

tenidos en cuenta, pues al final las redes sociales y las páginas web son las más relevantes en todos y la tecnología deportiva también entra con una gran fuerza sin embargo todos estos se deberían tener en cuenta en su globalidad por parte de los grupos.

A continuación, se presentarán algunos registros reales que respaldan la anterior descripción:

“Si, en el campo de las redes sociales y lo deportivo tiene una suscripción a una página internacional de entrenamiento.”⁵⁰

7.8 PARTICIPACIÓN EN EVENTOS

valor en la participación en un evento deportivo está determinado por el objetivo trazado por el orientador dentro del proceso deportivo desarrollado y tiene múltiples variables como son la edad (festivales de Habilidades, Festivales de Fundamentación, eventos de carácter formativos, eventos de carácter recreativos para adultos jóvenes y adultos mayores), el momento en el plan de preparación, (transitorio, inicio de plan de preparación, fogueo precompetitivo, competencia principal), organizador (organizado por el mismo club, por la Liga o Federación, por los Entes deportivos local o regional, por invitación de otro club). Grupo de Investigación, (2016)

Entrevistas a Líderes



⁵⁰ Código: 7.1 Total a redes sociales y páginas web {6-1}
P 1: FICHA DE REGISTRO

La categoría “PARTICIPACIÓN EN EVENTOS” es referida a la participación en variados encuentros deportivos, en diferentes niveles y además si es una cantidad suficiente de participaciones para los deportistas, a esta hacen parte 4 categorías de menor jerarquía la primera denominada “*Cantidad pertinente*” referida a si la cantidad de participación en eventos es pertinente para los deportistas y su desarrollo, a esta pertenecen a su vez 4 subcategorías: la primera y más relevante denominada “*Experiencia y confianza*” respaldada por 8 voces que manifiestan, que la participación en eventos es la que genera confianza al deportista y por parte del club ha sido adecuada, la segunda subcategoría denominada “*Para evaluar en todos los ámbitos*” respaldada por 2 voces que manifiestan, que la cantidad de participación es pertinente para evaluar en el club todos sus ítems (deportivos, administrativos, financieros, social), la tercera subcategoría denominada “*Resultados*” respaldada de un relato que manifiesta que la cantidad de participaciones es fundamental para la obtención de mejores resultados y la cuarta subcategoría denominada “*No, el nivel es bajo*” respaldada también por una voz que manifiesta que participan en muchos eventos, pero las zona en la cual participan no permite que se tenga un nivel alto pues es poco competitivo; la segunda categoría denominada “*Municipal y departamental*” respaldada por 6 voces que manifiestan que la participación de los clubes es total a nivel municipal y departamental, seguido de la tercer categoría denominada “*nacional*” respaldada por 5 voces que manifiestan que la participación en los clubes ha sido a nivel nacional también y la última categoría denominada “*Internacional*” respaldada por 5 voces que manifiestan que la participación del club ha sido a nivel internacional.

A continuación, se presentarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“Sí, necesitamos que los niños adquieran experiencia, primero localmente, segundo en la región y tercero a nivel nacional, pues el roce permanente les da experiencia y desarrollen su carácter.”⁵¹

“Si, si no se hace un plan operativo en competencia no se ven los resultados, porque el entrenamiento es en la medida satisfactorio cuando se compite, por eso la participación deportiva es clave para evaluar tanto el futuro administrativo, el futuro económico y también el futuro deportivo del club”⁵²

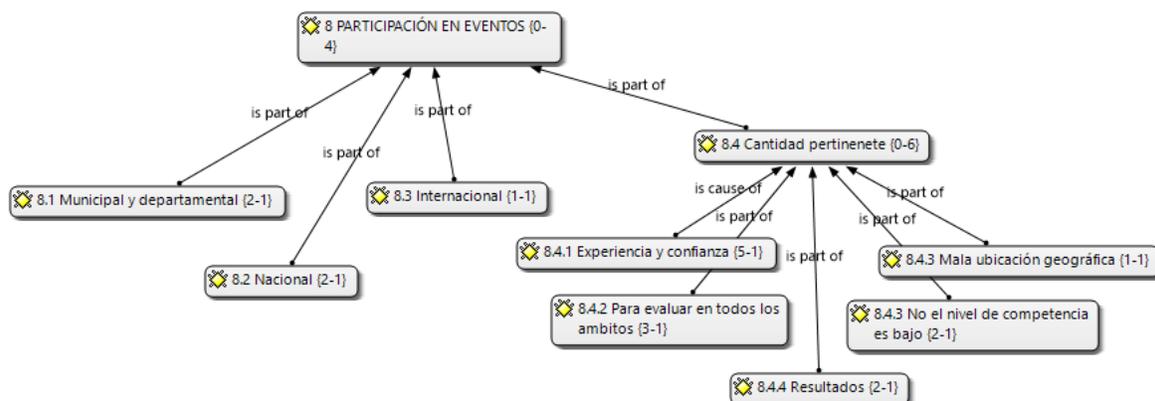
⁵¹ Código: 8.4.1 Experiencia y confianza {8-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

⁵² Código: 8.4.2 Para evaluar en todos los ámbitos {2-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

Grupos de Discusión



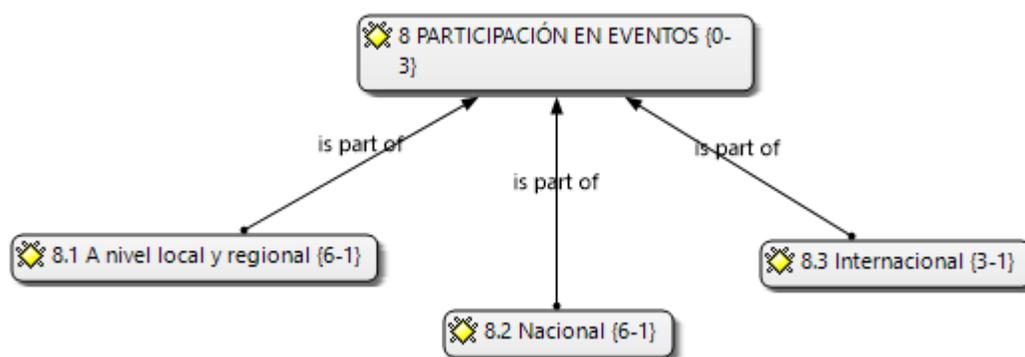
La categoría “PARTICIPACIÓN EN EVENTOS” hace referencia a la participación en variados encuentros deportivos, en diferentes niveles y además si es una cantidad suficiente de participaciones para los deportistas, a esta hacen parte 4 categorías de menor jerarquía la primera denominada “*Cantidad pertinente*” referida a si la cantidad de participación en eventos es suficiente para los deportistas, a esta pertenecen a su vez 5 subcategorías: la primera y más relevante subcategoría denominada “*Experiencia y confianza*” respaldada por 5 voces que manifiestan, que la participación en eventos es la que genera confianza al deportista y por parte del club ha sido adecuada, la segunda subcategoría denominada “*Para evaluar en todos los ámbitos*” respaldada por 3 voces que manifiestan, que la cantidad de participación es pertinente para evaluar en club en todos sus ítems (deportivos, administrativos, financieros, social), la tercera subcategoría denominada “*Resultados*” respaldada por 2 voces que manifiestan que la cantidad de participaciones es fundamental para la obtención de mejores resultados, la cuarta subcategoría denominada “*No, el nivel es bajo*” respaldada por 1 voz que manifiesta que participan en muchos eventos pero las zona en la cual participan no permite que se tenga un nivel alto, pues es poco competitivo y la quinta subcategoría denominada “*Mala ubicación geográfica*” respaldada por 1 voz que manifiesta, que su ubicación no favorece para lograr un nivel de competencia; la segunda categoría “*Municipal y departamental*” respaldada por 2 voces que manifiestan que la participación de los clubes es total a nivel municipal y departamental, seguido de la tercer categoría denominada “*nacional*” respaldada por 2 voces que manifiestan, que la participación en los clubes ha sido a nivel nacional también y la cuarta categoría denominada “*Internacional*” respaldada por 1 voz que manifiesta, que la participación del club ha sido a nivel internacional.

A continuación, se presentarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“Nos dan experiencia, y formación personal, con desarrollos en la parte deportiva.”⁵³

“Lamentablemente nos afecta la posición geográfica frente a las regiones más desarrolladas en este deporte. Además, no se cuenta aún con un escenario deportivo reglamentario a nivel mundial.”⁵⁴

Fichas



La categoría “PARTICIPACIÓN EN EVENTOS” es referida a la participación en distintos encuentros deportivos a distintos niveles y además si es una participación suficiente para los deportistas, a esta hacen parte 3 subcategorías la primera “Municipal y departamental” respaldada de 6 relatos que manifiestan que la participación de los clubes es total a nivel municipal y departamental, seguido de la subcategoría “nacional” respaldada de 6 relatos que manifiestan que la participación en los clubes ha sido a nivel nacional también y la última categoría “Internacional” respaldada de 3 relatos que manifiesta que la participación ha sido a nivel internacional como club.

Lo que se concluye de las entrevistas, Grupos de Discusión y fichas es que existe una coherencia en todas, sin embargo, se evidencian algunas falencias en términos de las participaciones, pues probablemente no se tengan convenios con otras regiones más competitivas o también muchas dificultades para la participación en eventos internacionales que se deben fortalecer.

A continuación, se presentarán algunas citas reales que respaldan la anterior descripción:

⁵³ Código: 8.4 Cantidad pertinente {0-6}

P 1: Grupos de Discusión

⁵⁴ Código: 8.4.3 Mala ubicación geográfica {1-1}

P 1: Grupos de Discusión .rtf

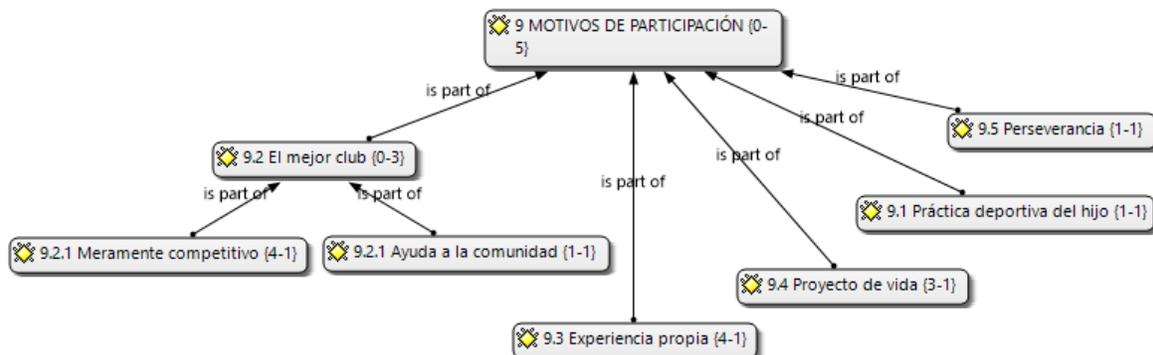
“Si, en el torneo nacional primera C, y torneos a donde se logra clasificar y una amplia participación regional y local”⁵⁵

7.9 MOTIVOS DE PARTICIPACIÓN

“La revista Castellonbase.com, presenta las 10 cualidades que debe reunir un club de fútbol para que tu hijo disfrute de su deporte favorito, al mismo tiempo que se forme en determinados valores que le ayudarán a forjar su personalidad en sus proyectos personales, incluso más allá del deporte rey. Este es el decálogo: 1. **Filosofía y objetivos del club.** Es muy importante conocerlos y que coincidan con los que “yo, como padre”, quiero para mi hijo/a. 2. **Proyecto a largo plazo.** Si hablamos de deporte base, es muy importante no mirar sólo el hoy, el equipo de este año, sino el proyecto a largo plazo del club para tener continuidad y coherencia en la formación a largo plazo. 3. **Valores.** Es importante conocer la apuesta del club en este sentido y no sólo sobre el papel, sino lo que transmiten sus equipos, sus entrenadores, etc. 4. **Apuesta deportiva.** Conocer el estilo de juego y la apuesta deportiva del club es un factor importante sin duda. 5. **Equipo Técnico cualificado.** Los entrenadores son los que están con los jugadores por lo que es importante que estén cualificados y se les valore como tal. 6. **Estructura del club.** El que sea una entidad con una buena estructura repercute en la calidad del servicio que se da. Dirección Deportiva, administración, coordinación de etapas, entrenadores específicos de porteros, son algunas de las funciones que deben estar cubiertas en un club. 7. **Entrenamientos.** A tener en cuenta 4 puntos: 1. Cantidad de entrenamientos/semana. 2. Tiempo de práctica en cada entrenamiento. 3. Espacio de campo disponible de cada entrenamiento. 4. Instalación, que esté en condiciones. 8. **Localización.** Es uno de los puntos que nos condicionan al elegir uno u otro club, el dónde entrenan y juegan y nuestra posibilidad de desplazarnos. 9. **Servicios.** Es importante valorar todos aquellos servicios complementarios que ofrece el club, como el servicio de fisioterapia, comunicación, página web y redes sociales, pack de ropa, etc. 10. **Cuota y facilidades de pago.** La relación calidad-precio debe ajustarse al máximo y es siempre uno de los factores importantes para la toma de decisión”. (<http://castellonbase.com/razones-para-escoger-el-mejor-club-para-tu-hijo/>, 2015)

⁵⁵ Código: 8.1 A nivel local y regional {6-1}
P 1: FICHA DE REGISTRO

Entrevista a Líderes



La categoría “MOTIVOS DE PARTICIPACIÓN” hace referencia a los motivos por los cuales decidió vincularse al club, a esta pertenecen 5 categorías de menor jerarquía. La primera de ellas denominada “*El mejor club*” indicando a que hace parte del mejor club de la región, a su vez a esta hacen parte 2 subcategorías la primera subcategoría denominada “*Meramente competitivo*” respaldado por 4 voces que manifiestan que hacen parte del club debido que en el club prima lo competitivo y eso es lo que los motiva para estar en el mejor club, la segunda subcategoría denominada “*Ayuda a la comunidad*” respaldada por 1 voz que manifiesta que es el mejor club ya que la finalidad de este es la ayuda a la comunidad, la segunda categoría denominada “*Experiencia propia*” respaldada por 4 voces que manifiestan que hacen parte del club debido a que les apasiona el deporte y en algún momento de su vida fue deportista, la tercera categoría denominada “*Proyecto de vida*” respaldado por 3 voces que manifiestan que hacen parte del club debido a que lo asumen y lo asumieron en su momento como su proyecto de vida, la cuarta categoría denominada “*Práctica deportiva de mi hijo*” respaldada por 1 voces que manifiesta, que hace parte del club por que su hijo es deportista y esto fue lo que lo motivo a formar parte y la quinta categoría denominada “*Perseverancia*” respaldada por 1 voz que manifiesta que continua en el club a pesar de las adversidades.

A continuación, se presentarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“La práctica deportiva de mi hijo, es un reto cada vez de acompañamiento.”⁵⁶

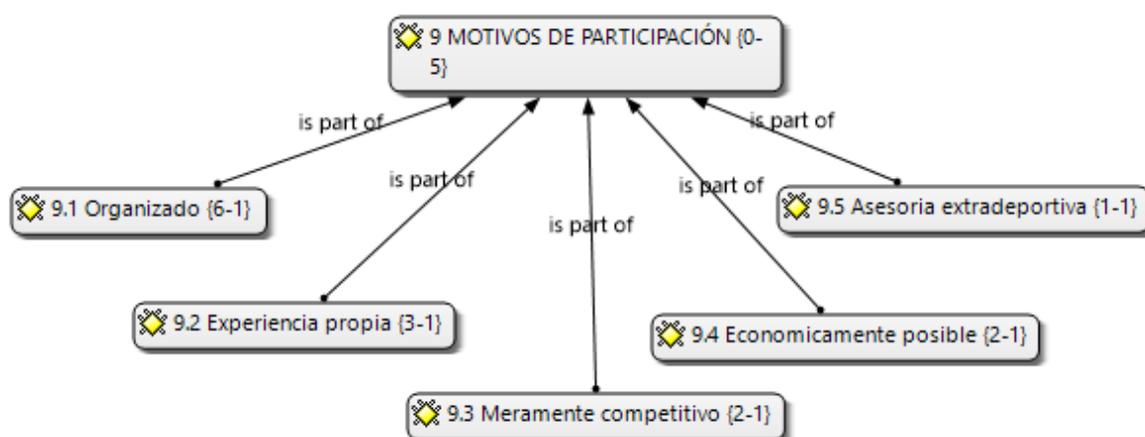
“Si lo es, porque en el club no solo se tiene una sola disciplina deportiva sino todas que se pueda desarrollar según la necesidad de la comunidad, a la vez el costo es el más mínimo

⁵⁶ Código: 9.1 Práctica deportiva del hijo {1-1}

para complacer a la comunidad vulnerable que no tiene esta oportunidad de participación.”⁵⁷

“Sí, pues desde hace trece años es el mejor club del departamento y seguirá siendo en cuanto éxitos y participaciones deportivas.”⁵⁸

Grupos de Discusión



La categoría “MOTIVOS DE PARTICIPACIÓN” hace referencia a los motivos por los cuales decidió vincularse al club, a esta pertenecen 5 categorías de menor jerarquía la primera de ellas denominada “**Organizado**” respaldado por 6 voces referida a que hace parte del club debido a que es muy organizado. La segunda categoría denominada “**Experiencia propia**” respaldada por 3 voces que manifiestan, que hacen parte del club debido que en algún momento de sus vidas les apasionaba el deporte, la tercer categoría denominada “**Meramente competitivo**” respaldado por 2 voces que manifiestan que hacen debido que en el club prima lo competitivo y eso es lo que los motiva para estar en el mejor club, la cuarta categoría denominada “**Económicamente posible**” respaldada por 2 voces que manifiestan que el club cuenta con tarifas económicas asequible para sí ingreso y permanencia y la quinta categoría denominada “**Asesoría extradeportiva**” respaldado por 1 voz que manifiesta que hace parte del club debido a que está bien ubicado en el ranking y posee asesoría adicional.

⁵⁷ Código: 9.2.1 Ayuda a la comunidad {1-1}

P 2: ENTREVISTA COMETA

⁵⁸ Código: 9.2.1 Meramente competitivo {4-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

Lo que se concluye de las entrevistas y talleres es, que los motivos de vinculación al club son muy variados, existe coherencia y similitud en la mayoría de motivos, teniendo en cuenta que tanto los líderes como los socios manifiestan que el club al que pertenecen sus hijos es muy organizado, además de ello es competitivo, otra característica importante en la cual coinciden también es que en algún momento de la vida les apasionaba el deporte.

A continuación, se presentarán algunas voces reales respaldan la anterior descripción:

“Como club deportivo se invierten los aportes gubernamentales y privados en bienestar deportivo”⁵⁹

“Por invitación de un familiar, por gusto al deporte “Baloncesto”, por tener concomitamiento del Baloncesto”⁶⁰

“Los asociados no pagan mensualidad y siempre participan en todos los eventos a nivel nacional organizados por ASCUN. Los asociados cuentan con estímulos económicos por representar a la universidad. Los asociados cuentan con servicios de kinesiología, servicio médico y un seguro de vida. Cuentan con uniformes de competencia e implementación deportiva. Por mejorar: uniformes de presentación, apoyo económico por parte del club para los fogueos.”⁶¹

7.10 PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS

Para llegar al concepto de PERCEPCIÓN, como la plantea Luz María Vargas Melgrajo es importante establecer que en ella, están involucrados mecanismos vivenciales que implican tanto el ámbito conciente como inconsciente de la psique humana. El movimiento Gestalt (movimiento nacido en Alemania a comienzos del siglo pasado), considera la percepción como el proceso fundamental de la actividad mental y suponen que las demás

⁵⁹ Código: 9.1 Organizado {6-1}

P 1: Grupos de Discusión

⁶⁰ Código: 9.2 Experiencia propia {3-1}

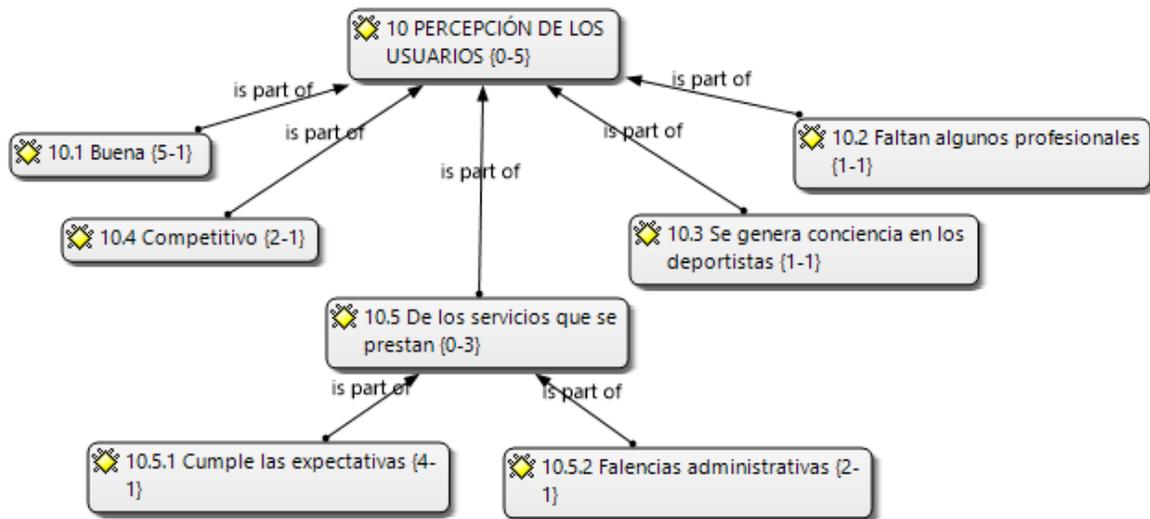
P 1: Grupos de Discusión

⁶¹ Código: 9.1 Organizado {6-1}

P 1: Grupos de Discusión

actividades psicológicas como el aprendizaje, la memoria el pensamiento, entre otros, dependen del adecuado funcionamiento del proceso de organización perceptual. Plantea que la percepción es el proceso inicial de la actividad mental y no un derivado cerebral de estados sensoriales.

Entrevistas a líderes



La categoría “PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS” hace referencia a lo que piensan los usuarios del club, manifestado por los líderes, a esta hacen parte 5 categorías de menor relevancia, la primera denominada “*Buena*” respaldada por 5 voces referida a que los líderes manifiestan que piensan que los usuarios tienen una buena percepción del club, la segunda categoría denominada “*Competitivo*” respaldada por 2 voces que manifiestan que los usuarios piensan que el fuerte del club es su competitividad, la tercera categoría denominada “*Los servicios que se prestan*” referida a el nivel de satisfacción de los servicios prestados. a esta a su vez hacen parte 2 subcategorías: la primera de ellas denominada “*Cumple con las expectativas*” respaldada por 4 voces que manifiestan, que como líderes piensan que los servicios que se presentan cumplen totalmente las expectativas, la segunda subcategoría denominada “*Falencias administrativas*” respaldada por 2 voces que manifiestan que los servicios que se prestan presentan algunos inconvenientes administrativos. La tercer categoría denominada “*Se genera conciencia en los deportistas*” respaldada por 1 voz que manifiesta que lo reflejado en el club es la conciencia formativa de los deportistas y la quinta categoría denominada “*Faltan algunos profesionales*” respaldada de una voz que manifiesta, que una de las percepciones que genera el club es la falta de algunos profesionales necesarios para algunos procesos.

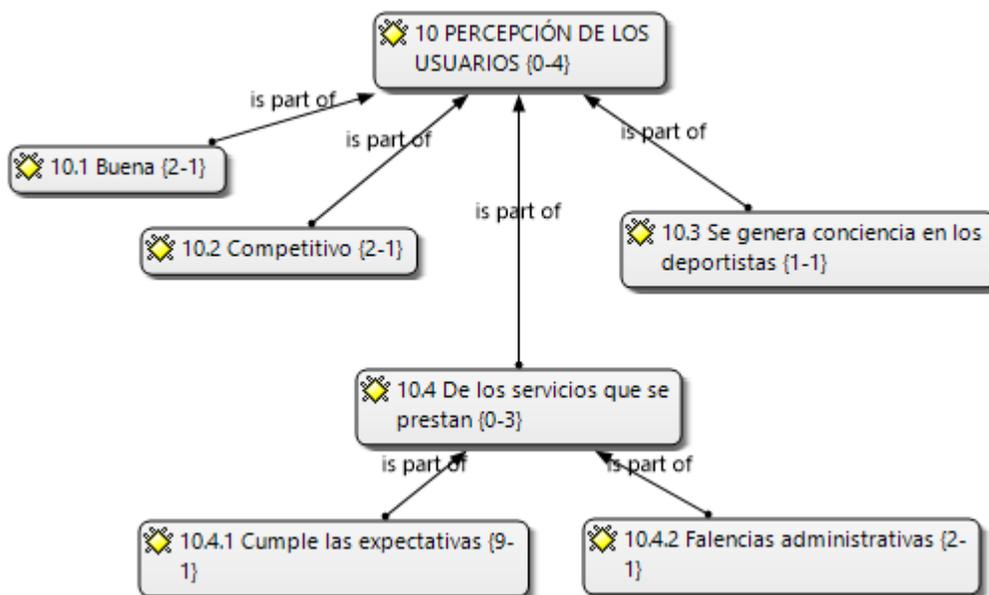
A continuación, se mostrarán algunas voces reales respaldan lo descrito anteriormente:

“En este momento estamos satisfechos, pero como mencionaba la idea es la evolución administrativa, pues esta generará la posibilidad de suplir ciertas falencias existentes con la prestación de más servicios, sobre todo en el campo profesional y humano que tenemos para la enseñanza, no es fácil que un club sea auto sostenible y no es fácil tener una nómina amplia dentro del club porque somos una entidad sin ánimo de lucro, no podemos pasarnos tampoco de ese tema, pero si hasta el momento lo que nos hemos propuesto lo hemos logrado y vamos bien!”⁶²

“Si se han cumplido las expectativas porque a nuestros jugadores se los han llevado para el club atlético Huila y otros ahora se preparan para distintos clubes importantes.”⁶³

“Se piensa comúnmente por parte de los padres que se deben mejorar por ejemplo que el club tenga Terapista permanente, psicólogo deportivo, etc., pero estos profesionales tienen un costo que el club como tan difícilmente podría cubrirlos.”⁶⁴

Grupos de Discusión



⁶² Código: 10.5.2 Falencias administrativas {2-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

⁶³ Código: 10.5.1 Cumple las expectativas {4-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

⁶⁴ Código: 10.2 Faltan algunos profesionales {1-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

La categoría “PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS” hace referencia a la imagen que tienen los usuarios respecto al club, de esta se dividen 4 categorías de menor relevancia, la primera categoría denominada “**Buena**” respaldada por 2 voces los cuales manifiestan que los usuarios tienen una buena percepción del club, la segunda categoría denominada “**Competitivo**” respaldada por 2 voces que manifiestan, que los usuarios piensan que el fuerte del club es su competitividad. La tercera categoría denominada “**Los servicios que se prestan**” hace referencia a el nivel de satisfacción de los servicios prestados, de esta a su vez hacen parte 2 subcategorías: la primera subcategoría denominada “*Cumple con las expectativas*” respaldada por 9 voces que manifiestan que los servicios que se presentan cumplen totalmente las expectativas. La segunda subcategoría denominada “*Falencias administrativas*” respaldada por 2 voces que manifiestan que los servicios ofrecidos presentan algunos inconvenientes administrativos. La tercer categoría denominada “**Se genera conciencia en los deportistas**” respaldada por 1 voz que manifiesta que lo reflejado en el club es la conciencia formativa de los deportistas.

Lo que concluimos de las entrevistas y los Grupos de Discusión es que los usuarios se sienten satisfechos con los servicios del club, además tienen una buena percepción de él. Sin embargo también se evidencian y coinciden que se presentan falencias administrativas, lo cual es de gran importancia para la credibilidad y el éxito de un club deportivo.

A continuación de presentaran algunas voces reales que respaldan la descripción de los Grupos de Discusión:

“La percepción es positiva, porque inicialmente sus servicios son satisfactorios en el desarrollo y proceso del deportista.”⁶⁵

“Se presenta en ambos rangos un 20% positivo y 80% negativo, debido al inconformismo del padre de familia, en donde se basa solamente, en que el club debe correr con todos los gastos, que utilidades que el club ofrece.”⁶⁶

⁶⁵ Código: 10.4.1 Cumple las expectativas {9-1}

P 1: Grupos de Discusión

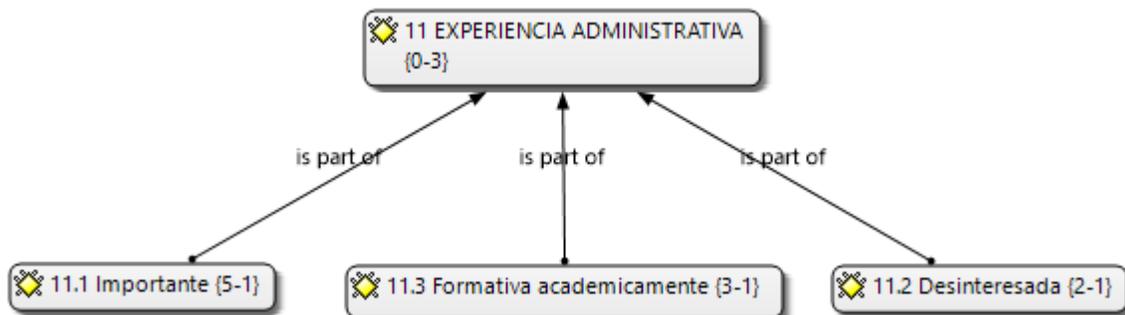
⁶⁶ Código: 10.4.2 Falencias administrativas {2-1}

P 1: Grupos de Discusión

7.11 EXPERIENCIA DE ADMINISTRATIVA

En la ponencia “Aproximación al proceso de actuación deportiva municipal y su perspectiva de futuro” Celma (2000) define las capacidades que debe saber y tener el gestor deportivo como son: Conjugar políticas, marcar la misión del servicio público, poseer el conocimiento sobre administración, definir las pautas de atención al usuario (cliente), establecer las técnicas de explotación eficiente de los recursos económicos y financieros, desarrollar presupuestos, elaborar la política de RRHH, aplicar las técnicas de marketing, imagen y comunicación y elaborar la política de gestión de la calidad, del manteniendo, del ahorro energético, relaciones públicas etc. , para convertirse en la pieza clave de la planificación. (Gimenez, 2002)

Entrevista



La categoría “EXPERIENCIA ADMINISTRATIVA” cuestiona si la experiencia tiene alguna relevancia o no en el desarrollo del club, a esta categoría pertenecen 3 subcategorías: la primera subcategoría denominada “*Importante*” respaldada por 5 voces que manifiestan, que la experiencia por parte de los integrantes del club es de gran importancia para el buen desempeño del mismo, segunda subcategoría denominada “*Formativa académicamente*” respaldada por 3 voces que manifiestan, que la experiencia suple la formación académica por parte de los integrantes del club y la tercera subcategoría denominada “*Desinteresada*” respaldada por 2 voces que manifiestan, que la experiencia no es importante para el desarrollo del club.

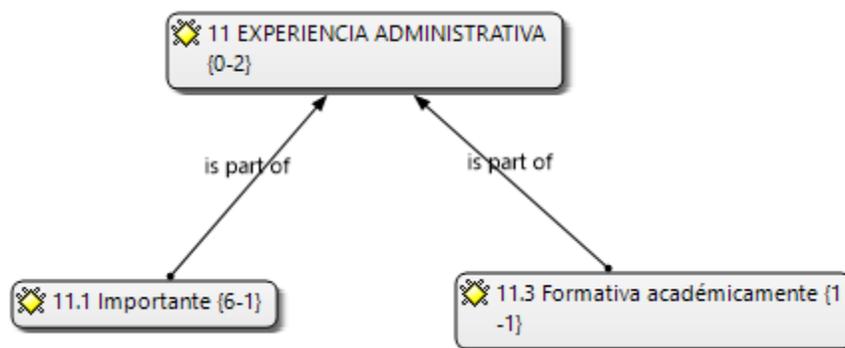
A continuación, se mostrarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“Si, yo creo que prácticamente, se dio “experiencia” cuando yo salí de estudiar, empecé el 5 semestre haciendo la practica con los deportistas, y de ahí en adelante llevo 22 años en

este deporte, yo creo que todo lo que adquirido en la universidad, la maestría mi experiencias, anécdotas han servido para que los padres de familia, deportistas y el club tenga el desarrollo que ha obtenido y este posicionado en el nivel que esta internacional y nacionalmente”.⁶⁷

“Es importante porque me ha enriquecido no tanto económicamente sino como proyecto de vida que es el trabajo social donde la comunidad es la beneficiada en estos proyectos.”⁶⁸

Grupos de Discusión



La categoría “EXPERIENCIA DE ADMINISTRATIVA” cuestiona si la experiencia tiene alguna relevancia o no en el club, a esta pertenecen 2 subcategorías la primera subcategoría denominada “*Importante*” respaldada por 6 voces que manifiestan que la experiencia por parte de los integrantes del club es de gran importancia para el buen desempeño del mismo, segunda subcategoría denominada “*Formativa académicamente*” respaldada por 1 voz que manifiestan que la experiencia suple una formación académica por parte del participante del club.

Lo que se puede concluir de las entrevistas y Grupos de Discusión es que la experiencia o la vivencias en el club son importantes para obtener herramientas necesarias de manejo administrativo de un club que permitiría y podría garantizar el éxito de él, además aporta a la formación constante de los participantes; no obstante existe un pequeño número de integrantes que no le da la importancia a la experiencia, por el contrario afirman que la formación académica es netamente necesaria para el desarrollo óptimo del club.

⁶⁷ Código: 11.3 Formativa académicamente {3-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

⁶⁸ Código: 11.1 Importante {5-1}

P 2: ENTREVISTA COMETA

A continuación, se presentan algunas voces reales que respaldan la anterior descripción de los Grupos de Discusión :

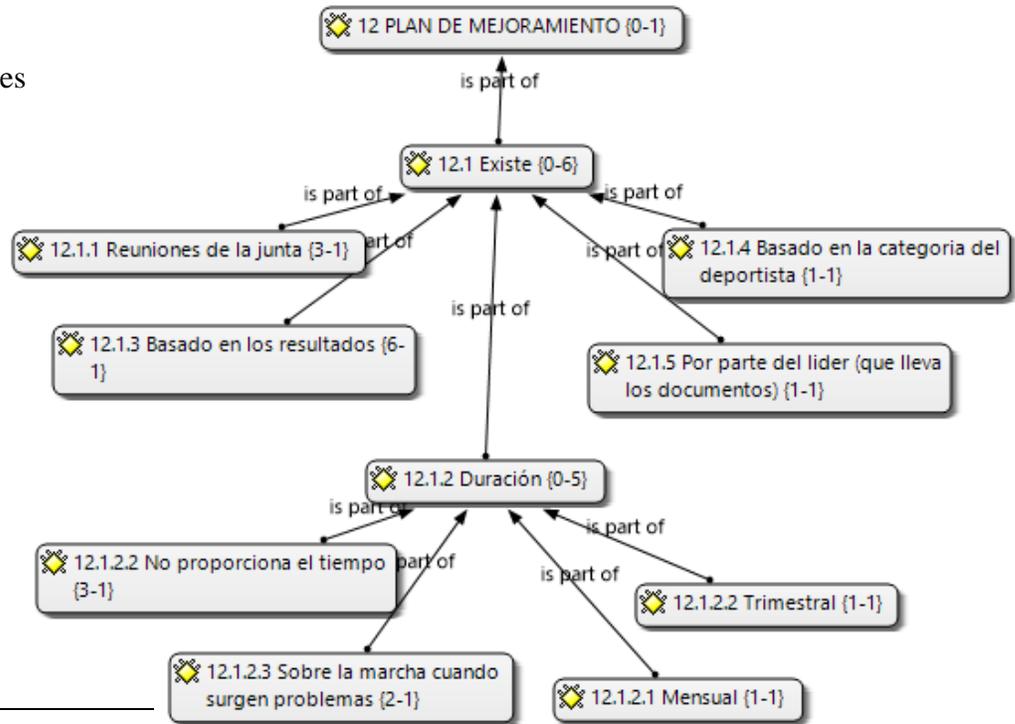
“Es muy importante y se viene haciendo para el buen manejo del club tanto deportivamente como administrativamente.”⁶⁹

“Sí, es importante en el desarrollo de los procesos administrativos y deportivos; el club cuenta con excelente grupo de profesionales y sus experiencias vividas es de gran aporte para el desarrollo del club en el campo deportivo y administrativo.”⁷⁰

7.12 PLAN DE MEJORAMIENTO

“El Plan de Mejoramiento es el conjunto de elementos de control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación, de evaluación independiente y de las observaciones formales provenientes de los órganos de control”. (SENA, s.f.)

Entrevista a Líderes



⁶⁹ Código: 11.1 Importante {6-1}

P 1: Grupos de Discusión

⁷⁰ Código: 11.1 Importante {6-1}

P 1: Grupos de Discusión

La categoría “PLAN DE MEJORAMIENTO” hace referencia a si existe algún plan de mejoramiento en todos los ámbitos para evaluar y proponer una solución a nivel administrativo y deportivo; además al tiempo que abarca el plan de mejoramiento y las alternativas de solución que se propone, a esta, hace parte una categoría de menor jerarquía denominada “*Existe*” que se refiere a la existencia o no de un plan de mejoramiento y a su vez esta presenta 5 subcategorías la primera denominada “*Reuniones de junta*” respaldada por 3 voces que manifiestan, que se elaboran los planes de mejoramiento en reuniones de junta, la segunda subcategoría denominada “*Basado en los resultados*” respaldada por 6 voces que manifiestan, que el plan de mejoramiento se propone teniendo en cuenta los resultados obtenidos deportivamente, la tercera subcategoría denominada “*Por parte del líder*” respaldado por 1 voz que manifiesta, que el plan de mejoramiento es propuesto por parte del líder, en virtud que es el único que maneja la documentación, la cuarta subcategoría denominada “*Basado en la categoría del deportista*” respaldada por 1 voz que manifiesta, que el plan de mejoramiento se propone dependiendo a la categoría de cada deportista y la quinta subcategoría denominada “*Duración*” referida al tiempo propuesto para el plan de mejoramiento; a la vez hacen parte de esta 4 subcategorías de menor importancia, la primera de ellas denominada “*No proporcionan el tiempo*” respaldada por 3 voces que no se establece un tiempo para el cumplimiento del plan de mejoramiento, la segunda subcategoría denominada “*Sobre la marcha cuando surgen los problemas*” respaldada por 2 voces que manifiestan, que se proponen los planes de mejoramiento sobra la marcha es decir, cuando se evidencia un problema. La tercera subcategoría denominada “*Mensual*” respaldada por 1 voz que manifiesta, que el plan de mejoramiento se hace para un mes y la última subcategoría denominada “*trimestral*” respaldada por 1 voz que manifiesta que el plan se diseña por un tiempo de tres meses.

A continuación, se mostrarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“Cada mes se reúne la Junta Directiva y se comenta en que va nuestra gestión Administrativa y los correctivos a hacer de ser necesarios.”⁷¹

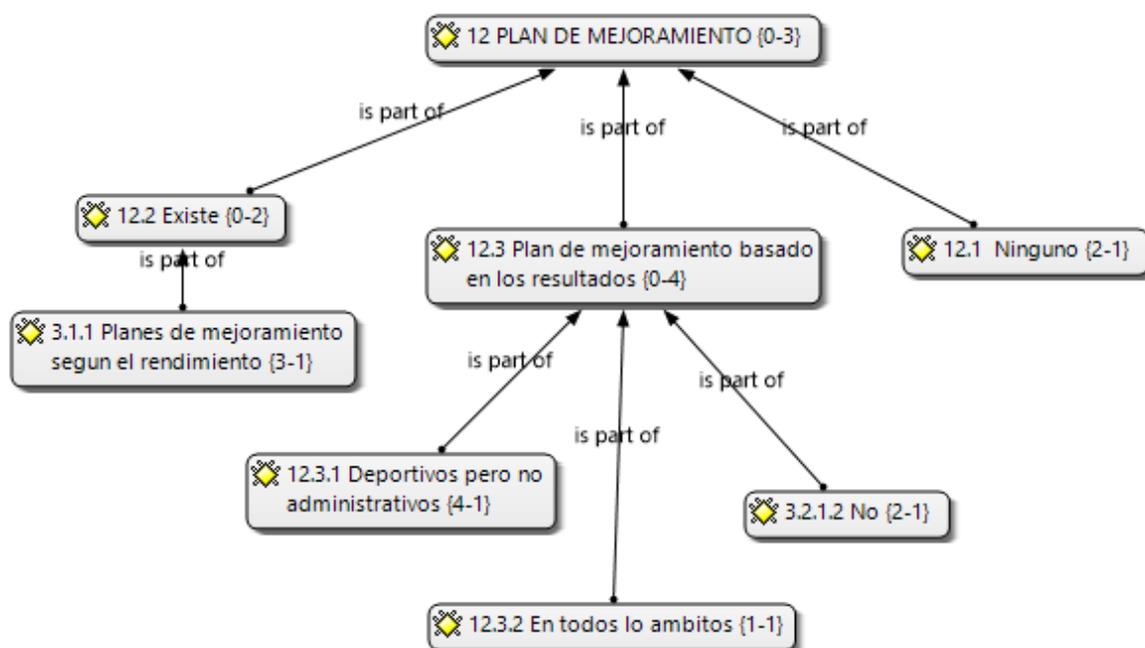
“Los resultados son muy importantes para mejorar y más a nivel individual de cada jugador.”⁷²

⁷¹ Código: 12.1.1 Reuniones de la junta {3-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

“Si, a finalizar el año escolar las directivas con los coordinadores de la Fundación evalúan a cada una de las actividades desarrolladas por cada uno de los entrenadores y con el psicólogo de la institución apoya los planes de mejoramiento con Grupos de Discusión y seminarios con los entrenadores, deportistas y padres de familia. Se realiza trimestralmente para estar en mayor contacto con la comunidad deportiva.”⁷³

Ficha



La categoría “PLAN DE MEJORAMIENTO” hace referencia a si existe algún plan de mejoramiento en todos los ámbitos para evaluar y proponer una solución a nivel administrativo y deportivo además al tiempo que abarca el plan de mejoramiento y las alternativas de solución que se propone, a esta hacen parte tres categorías de menor jerarquía: la primera categoría denominada “*Existe*” se refiere a la existencia o no de un plan de mejoramiento y a su vez esta presenta 1 subcategoría denominada “*Planes de*

⁷² Código: 12.1.3 Basado en los resultados {6-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

⁷³ Código: 12.1.3 Basado en los resultados {6-1}

P 2: ENTREVISTA COMETA.

mejoramiento según el rendimiento” respaldada por 3 registros que manifiestan, que se elaboran estos planes de mejoramiento según el rendimiento deportivo, la segunda categoría **“Basado en los resultados”** referida a si la configuración de los planes de mejoramiento tiene relación directa con los resultados, a su vez a esta le pertenecen 3 subcategorías: la primera denominada *“Deportivos pero no administrativos”* respaldada por 4 registros que manifiestan que existen plan de mejoramiento, pero solo a nivel deportivo, no administrativo, la segunda subcategoría denominada *“En todos los ámbitos”* respaldada por 1 registro que manifiesta, que el plan de mejoramiento se configura para todos los ámbitos (administrativo, financiero, deportivo, social, cultural) y la tercera subcategoría denominada *“No”* respaldada por 2 registros que manifiestan que no existe ningún plan de mejoramiento basado en los resultados; y la tercera categoría denominada **“Ninguno”** respaldada por 2 registros que manifiestan, que no existe ningún plan de mejoramiento en dentro del club.

Lo que concluimos de las entrevistas y las fichas es que no existe un plan de mejoramiento establecido y consolidado, además cuando se propone, se tiene más en cuenta el ámbito deportivo que es el más visible, sin embargo, se deja de lado la parte administrativa que es de vital importancia para el manejo y buen desarrollo de un club deportivo, para minimizar contratiempos.

A continuación, se presentarán algunos registros reales que respaldan la anterior descripción:

“Si, el entrenador realiza planes de mejoramientos deportivos de acuerdo a los resultados obtenidos en las competencias.”⁷⁴

“No se elabora.”⁷⁵

“El club realiza planes de mejoramiento de acuerdo a cada participación deportiva, en cada torneo local y por cada categoría”⁷⁶

⁷⁴ Código: 12.3 Plan de mejoramiento basado en los resultados {0-4}

P 1: FICHA DE REGISTRO

⁷⁵ Código: 12.1 Ninguno {2-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO

⁷⁶ Código: 12.3.1 Deportivos, pero no administrativos {4-1}

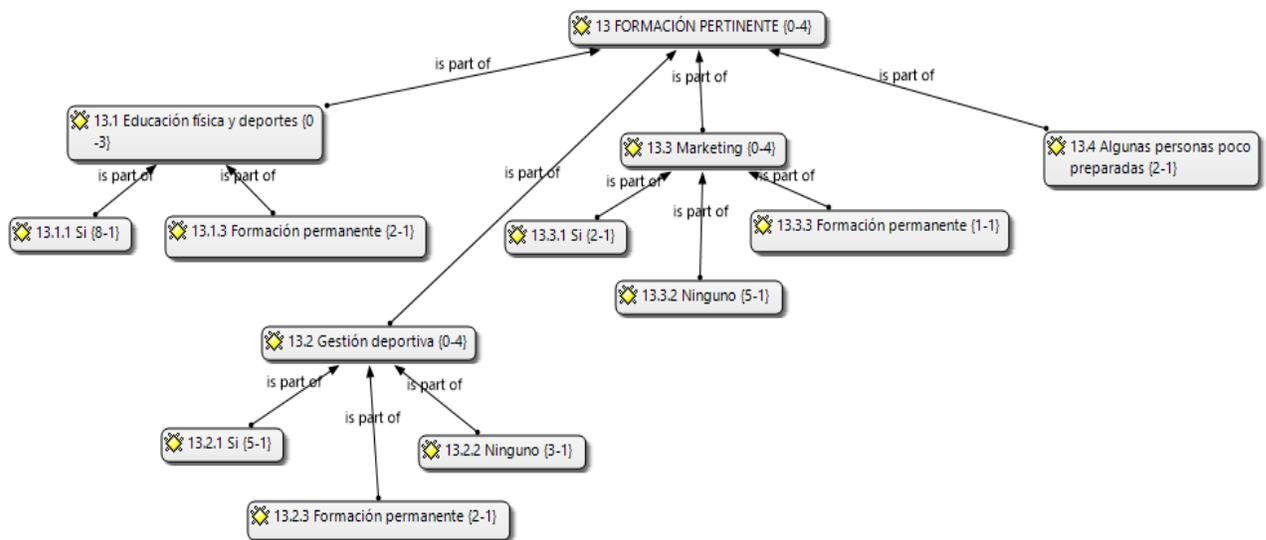
P 1: FICHA DE REGISTRO final

7.13 FORMACIÓN PERTINENTE

“Una mirada desde la gerencia del Plan Decenal de Educación 2006-2016 Responder el interrogante sobre frente a qué la educación debe ser pertinente, exige en primer lugar comprender qué se significa con los términos pertinencia y pertinente. Para el DRAE, el sustantivo pertinencia es la "cualidad de pertinente". Y el adjetivo pertinente tiene tres acepciones muy relacionadas: 1. Perteneciente o correspondiente a algo (Un teatro con su pertinente escenario), 2. Que viene a propósito (Ese argumento sobra y no es aquí pertinente), y 3. Conducente o concerniente al pleito. Por otra parte, los sinónimos de pertinente son: oportuno, acertado, adecuado, apto, eficaz, conveniente, correspondiente, apropiado, debido y congruente. De lo anterior podemos asumir que el significado de pertinente para lo que nos ocupa -pertinencia de la educación- corresponde más a la segunda acepción, esto es: a "que viene a propósito", o en otras palabras que guarda relación de afinidad y eficacia con algo, y por lo tanto que sus sinónimos son acertado, adecuado, eficaz, conveniente, correspondiente, apropiado, debido y congruente”.

(Ministerio, 2009)

Entrevistas a Líderes



La categoría “FORMACIÓN PERTINENTE” hace referencia, a si los integrantes están capacitadas para ofrecer al club aportes significativos y si la formación es acorde a lo que se necesita en el club, a esta pertenecen 4 categorías de menor jerarquía: la primera de ellas denominada “*Educación física y deportes*” a la cual pertenecen dos subcategorías: la primera denominada “*Si*” respaldada por 8 voces que manifiestan, que en el área de

educación física y deportes tiene una formación pertinente para los procesos de este tipo en el club. La segunda subcategoría denominada “*Formación permanente*” respaldada por 2 voces que manifiestan, que en el área de educación física y deporte se cuenta con formación permanente; la segunda categoría denominada “**Gestión deportiva**” a la cual hacen parte 3 subcategorías: la primera de ellas denominada “*Si*” respaldada por 5 voces que manifiestan, que el club cuenta con personal preparado para la gestión deportiva. La segunda subcategoría denominada “*Ninguna*” respaldada por 3 voces que manifiestan, que no existe personal preparado en gestión deportiva, la tercera subcategoría denominada “*Formación permanente*” respaldada por 2 relatos que manifiestan que se propicia formación permanente en gestión deportiva. La tercera categoría denominada “**Marketing**” a la cual pertenecen 3 subcategorías: la primera denominada “*Ninguno*” respaldada por 5 voces que manifiestan, que ninguno tiene formación en Marketing. La segunda subcategoría denominada “*SI*” respaldada por 2 voces que manifiestan que tienen personal preparado para marketing y la tercera subcategoría denominada “*Formación permanente*” respaldada por 1 voz manifiesta que existe formación constante en marketing; la cuarta categoría denominada “**Algunas personas poco preparadas**” respaldada por 2 voces que manifiesta, que el personal es poco preparado y no se preocupa por capacitarse.

A continuación, se presentarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“Sí, la junta directiva tiene formación profesional y en la parte deportiva tenemos la vinculación de profesionales en el área de Educación Física y Deportes que llevan más de cinco años en el área de patinaje”⁷⁷

“La mayoría no cuenta con formación específica (diplomados, especializaciones) yo pienso y les vivo cuestionando que no se queden solo con lo que la universidad les ofreció, nosotros tenemos que capacitarnos porque, eso no nos sobra en la vida”⁷⁸

“Marketing?? No el club deportivo no cuenta con esas personas, en el club vienen personas como entrenadores, pero si uno sabe de administración deportiva puede vender los servicios, pero entonces que le digo profesor Cometa, yo sé que soy buena vendedora de deporte, pero cuales son los espacios que me brinda la universidad, no hay espacios y la visión de la universidad es primero la academia y luego los programas de bienestar

⁷⁷ Código: 13.1.1 Si {8-1}

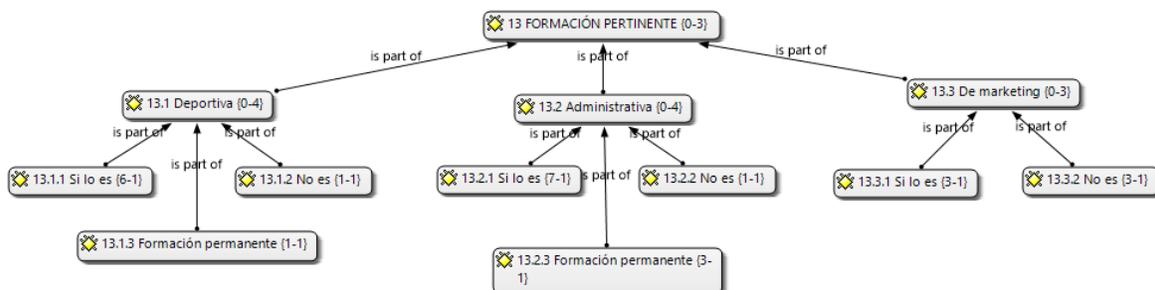
P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

⁷⁸ Código: 13.2.2 Ninguno {3-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

entonces no queda el espacio adecuado ejemplo, si yo cojo un niño a esta hora todos los escenarios están ocupados por diferentes asignaturas por el deporte formativo.”⁷⁹

Fichas



La categoría “FORMACIÓN PERTINENTE” hace referencia, a si los integrantes están capacitadas para ofrecer al club aportes significativos y si la formación es acorde a lo que se necesita en el club, a esta pertenecen 3 categorías de menor jerarquía: la primera categoría denominada “**Deportiva**” a la cual pertenecen 3 subcategorías. la primera subcategoría denominada “**Si**” respaldada por 6 registros que demuestran, que en el área de educación física y deportes se tiene una formación pertinente para los procesos de este tipo en el club. La segunda subcategoría denominada “Formación permanente” respaldada de 1 registro que demuestra que en el área de educación física y deporte se cuenta con formación permanente y la tercera subcategoría denominada “**No**” respaldada de 1 registro que demuestra que no tienen la formación pertinente; la segunda categoría denominada “**Administrativa**” a la cual hacen parte 3 subcategorías. La primera subcategoría denominada “**Si**” respaldada de 7 registros que demuestran que se cuenta con personal preparado para la gestión deportiva. La segunda subcategoría denominada “**Ninguna**” respaldada de 1 registro que demuestra que no existe personal preparado en gestión deportiva. La tercera subcategoría denominada “**Formación permanente**” respaldada de 3 registros que demuestran que se propicia formación permanente en gestión deportiva. La tercera categoría denominada “**Marketing**” a la cual pertenecen 2 subcategorías: la primera subcategoría denominada “**No**” respaldada de 3 registros que demuestran que ninguno está preparado en temas relacionados con Marketing. La segunda subcategoría denominada “**SI**” respaldada de 3 registros que demuestran que cuentan con personal preparado en temas de marketing.

⁷⁹ Código: 13.3.2 Ninguno {5-1}

Lo que podemos concluir de las entrevistas y las fichas es que a nivel deportivo se cuenta con la preparación pertinente, sin embargo, se comienzan a mostrar vacíos en la parte la gestión deportiva pues no están totalmente preparados y peor aun cuando se indaga sobre la formación del marketing están menos preparados.

A continuación, se mostrarán algunos registros reales que respaldan la anterior descripción:

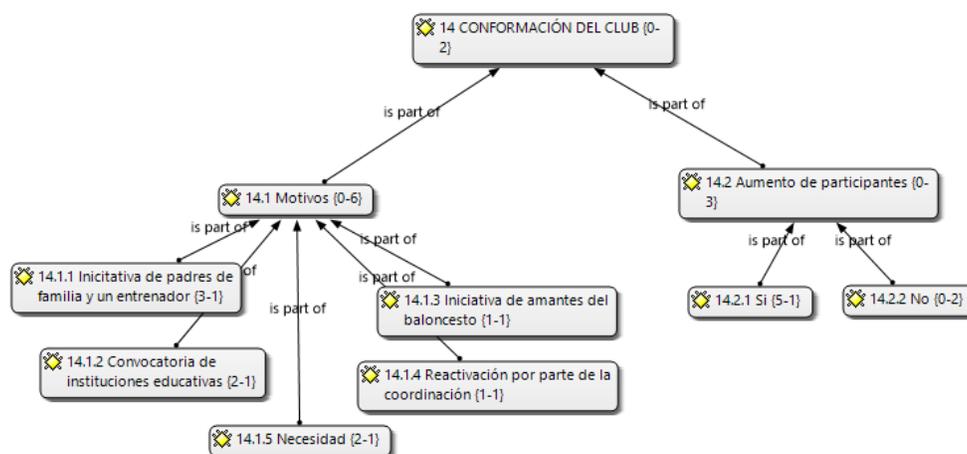
“Solamente en el campo deportivo”⁸⁰

“No cuenta con personas con formación específica, pero los logros obtenidos del club y su imagen es de gran ayuda para promocionar el club y sus servicios.”⁸¹

7.14 CONFORMACIÓN DEL CLUB

“Los clubes deportivos son organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social”. Ley 181 de 1995, capítulo N° 1, Artículo 2

Entrevistas a Líderes



⁸⁰ Código: 13.1 Deportiva {0-4}

P 1: FICHA DE REGISTRO

⁸¹ Código: 13.3.2 No es {3-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO final

La categoría “CONFORMACIÓN DEL CLUB” hace referencia a la creación del club, a esta hacen parte dos categorías de menor jerarquía: la primera Categoría denominada “**Motivos**” a la que a su vez pertenecen 5 subcategorías: la primera subcategoría denominada “*iniciativa de los padres de familia y un entrenador*” respaldada por 3 voces que manifiestan que los actores que crearon el club fueron un grupo de padres y un entrenador. La segunda subcategoría denominada “*Convocatoria de instituciones educativas*” respaldada por 2 voces que manifiestan que el club se creó por una convocatoria propuesta por un líder de la institución. La tercera subcategoría denominada “*Iniciativa de amantes del baloncesto*” respaldada por 1 voz que manifiesta que el club fue creado por un grupo de personas que les apasionaba el baloncesto, la cuarta subcategoría denominada “*Necesidad*” respaldada por 2 voces que manifiestan, que se creó el club porque era una sentida necesidad de la comunidad y la quinta subcategoría denominada “*Reactivación por parte de la coordinación*” respaldada por 1 voz que manifiesta, que se reconfiguro el club puesto que estaba abandonado por malos procesos administrativos; la segunda categoría denominada “**Aumento de participantes**” a la cual pertenecen dos subcategorías; la primera subcategoría denominada “*Si*” respalda por 5 voces que manifiestan, que desde la conformación del club se ha aumentado en gran número los participantes, la segunda subcategoría denominada “*No*” respaldada por 1 voz que manifiesta que no se ha tenido un gran aumento debido a la competencia desleal de captación de usuarios.

A continuación, se mostrarán algunas voces reales que respaldan la anterior descripción:

“Por iniciativa de unos padres de familia inquietos junto con un entrenador de patinaje al sentir la necesidad de ocupar a sus hijos en una actividad deportiva recreativa, que se convirtiera con el paso de los años en un modo de vida deportiva.”⁸²

“El de facilitar a nuestros asociados un medio para la sana recreación y el desarrollo de la cultura deportiva y las estrategias más significativas son las de publicidad escrita, por medios de folletos en cada una de las oficinas instaladas a nivel regional en el caso de Neiva, se desarrolló con las instituciones educativas brigadas de afiliación de asociados y de paso se recalca los programas y actividades”⁸³

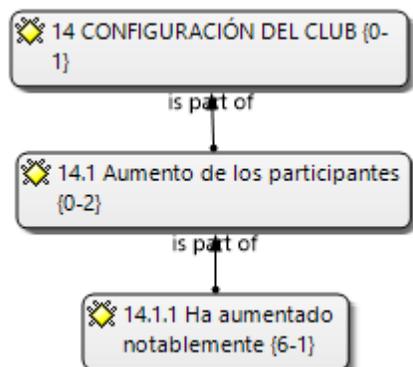
⁸² Código: 14.1.1 Iniciativa de padres de familia y un entrenador {3-1}

P 1: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION ARCHIVO PLANO

⁸³ Código: 14.1.5 Necesidad {2-1}

P 2: ENTREVISTA COMETA

Ficha



La categoría “CONFORMACIÓN DEL CLUB” hace referencia a la creación del club deportivo, a esta hace parte la categoría de menor jerarquía denominada “*Aumento de participantes*” a la cual pertenece una subcategoría denominada “*Ha aumentado notablemente*” respalda por 6 registros que manifiestan que desde la configuración se ha aumentado en gran número los participantes.

Lo que concluimos de las entrevistas y las fichas es que los motivos de conformación del club fueron diversos; pero es fundamental conservar en buena forma al club para que pueda sostener y aumentar el número de sus participantes, lo cual depende de una buena gestión, la cual si no está presente, puede causar desastres en el club o simplemente hacerlo desaparecerlo.

A continuación, se presentarán algunas citas reales que respaldan la anterior descripción:

“Si, en un alto porcentaje”⁸⁴

“Si, en deportes y deportistas.”⁸⁵

⁸⁴ Código: 14.1.1 Ha aumentado notablemente {6-1}

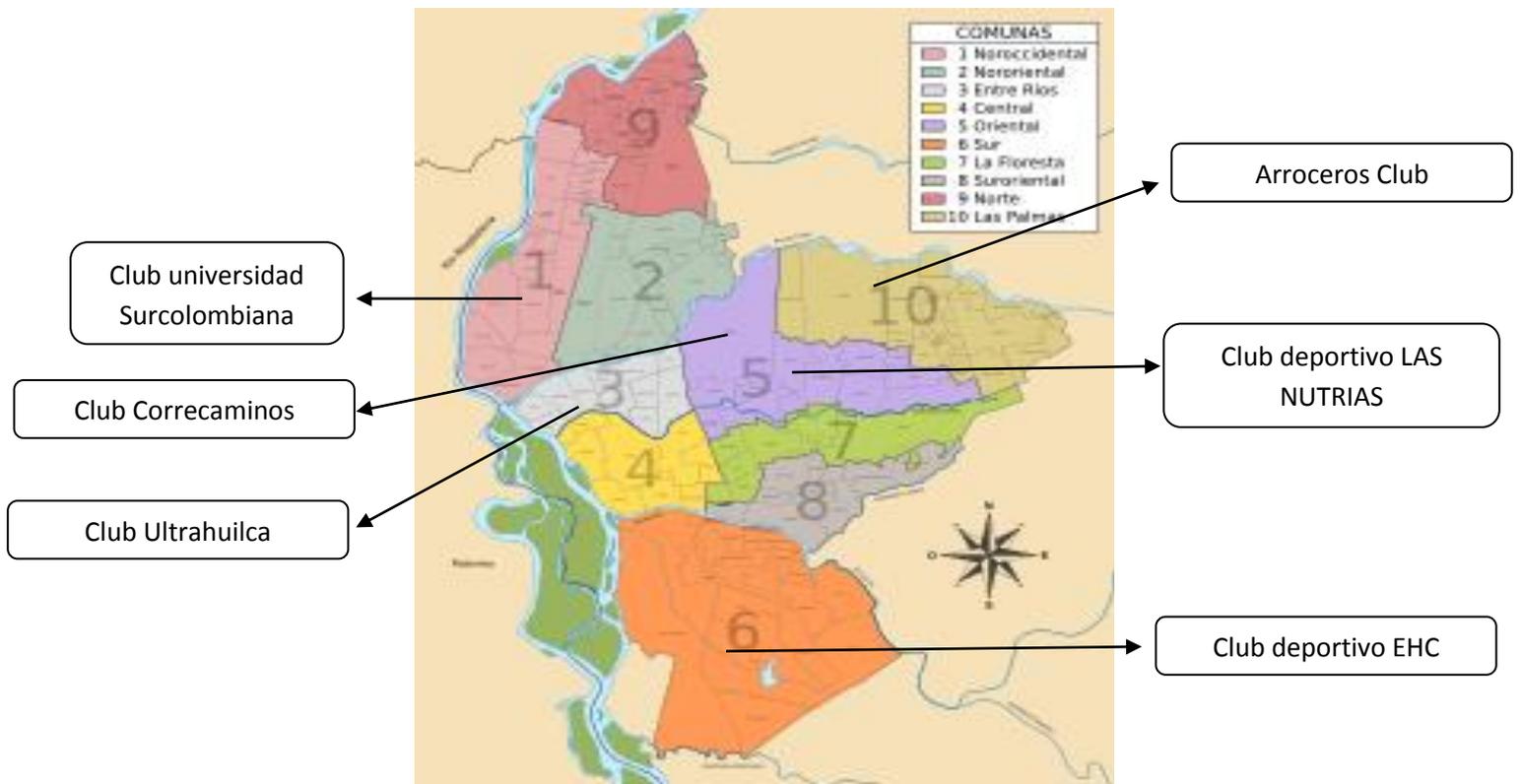
P 1: FICHA DE REGISTRO

⁸⁵ Código: 14.1.1 Ha aumentado notablemente {6-1}

P 1: FICHA DE REGISTRO final.rtf - 1:88

VIII. DESCRIPCIÓN DE ACTORES Y ESCENARIOS

Los actores principales que se seleccionó para la investigación fueron los clubes Deportivos de la ciudad de Neiva que cumplieron los criterios de selección, ubicados en diferentes sectores socio- Económicos.



IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El análisis del resultado producto de la aplicación de los instrumentos en proceso de la investigación denominada “Incidencia de la Gestión en el Desarrollo deportivo de los Clubes Deportivos de Neiva” permite presentar algunas conclusiones, que posibilitaran orientar el trabajo de estos organismos hacia el futuro, convirtiéndolos en organismos generadores de triunfos y éxitos en lo deportivo y administrativo; pero sobre todo en la formación de líderes capaces de transformar de manera dinámica su entorno y convertir a su región en potencia y modelo en la formulación aplicación de estrategias de desarrollo deportivo.

Con el desarrollo de la investigación especialmente en los momentos de elaboración, pilotaje, aplicación y análisis del producto final de los instrumentos se generó espacios de reflexión y discusión con participación de presidentes, socios, entrenadores y deportistas de los clubes que aportaron sus experiencias en desarrollo del proceso de investigación, lo que nos permitió obtener las siguientes conclusiones

Fue importante reconocer las vivencias, experiencias y saberes de los directivos, entrenadores, socios, padres de familia y deportista debido que permitieron dar cuenta de los procesos de gestión desarrollados por los clubes en el andar de sus dinámicas. De esta manea no sólo se tuvo como referencia de análisis las observaciones y revisión de sus documentos, sino la voz de todos y cada uno de los actores vivenciales de los clubes.

Una de las principales características de los clubes deportivos, es que no poseen una estructura administrativa pertinente para su desarrollo, por el contrario, son estas estructuras limitadas y se reducen a presidentes, y entrenadores.

Los clubes deportivos no presentan planes de desarrollo configurados adecuadamente y pensados desde sus potencialidades, posibilidades y desarrollos, lo cual evidencia una profunda debilidad de sus procesos de gestión, que se limita en el inmediatismo y subsistencia de los clubes.

Los Clubes deportivos de Neiva, tiene un modelo de proyección presupuestal con una mirada a muy corto plazo, basada solamente en la participación y el desarrollo deportivo. El mayor peso en la consecución de los recursos recae sobre los hombros de los socios, quienes además de aportar económicamente en las cuotas mensuales de sostenimiento; en los casos de participación deportiva, de no conseguir los recursos que en algunas ocasiones apoyas los entes deportivos locales y regionales deben ser asumidos en cuotas extraordinarias o mediante la organización y desarrollo de actividades o eventos.

A nivel externo solo se tramita la consecución de recursos con los entes deportivos estatales de nivel local y regional, desaprovechando herramientas valiosas como el mercadeo deportivo.

La comunicación interna presenta falencias, si bien es cierto que sus integrantes dominan los medios electrónicos, la transmisión de los mensajes no es la correcta, pues sobre un mismo tema se presentan diferentes versiones que dan a una misma situación variadas conclusiones. De igual manera los clubes deportivos poca atención le prestan a construir sus páginas electrónicas, o a tenerlas actualizadas informando eventos, resultados, programaciones, aspectos sociales, culturales y de importancia.

Se puede observar fácilmente que no existe en estos organismos una oficina o dependencia encargada de formular estrategias o proyectos a largo plazo, que involucre a entidades del Sistema Nacional del Deporte, las cuales puede contribuir directa o indirectamente a la consecución de recursos para la ejecución y cumplimiento de los eventos programados en un plan de desarrollo y hecho actividad en el cumplimiento de un plan de acción.

No existen políticas de desarrollo a largo plazo, pues se carece de la formulación de planes de desarrollo que atienda todos los frentes de trabajo de la organización, ya que se realiza planeación solamente en aspectos técnicos y de rendimiento deportivo olvidando formular proyección en aspectos administrativos y financieros, pero la planeación de aspectos deportivos se programa a tiempos muy cortos (máximo un año) en lo que se asemeja más a

un Plan de Acción. Igualmente y en la misma línea no se formulan planes de mejoramiento basados en la formulación de hallazgos sobre los errores detectados a las metas planteadas. La carencia de estos 3 elementos de la planeación no permite determinar un norte que oriente el derrotero a seguir.

El perfil que se exige en la legislación colombiana para acceder a los cargos de dirección en los organismos deportivos es muy flexible y prácticamente cualquier profesional, técnico o tecnólogo, aplica para desempeñar estos cargos sin evaluar si tiene los conocimientos para cumplir con las funciones del mismo. A quien no cumpla con este requisito, un curso de administración y legislación deportiva por 40 horas, lo avala para ingresar a cargos de órgano de administración. Es importante que los directivos y técnicos formulen un plan permanente de capacitación que incluya aspectos relacionados con administración, legislación, presupuesto, mercadeo deportivo, manejo de los medios masivos y alternativos de comunicación, uso de las tics etc.

El abordaje investigativo, tuvo un principio comprensivo que permitió un constante devenir del estudio. En este sentido, la metodología se fue definiendo en el propio andar investigativo, el cual fue pertinente, pues permitió comprender de manera profunda los fenómenos relaciones que se dan en las dinámicas internas y externas de los clubes deportivos. Por lo anterior, la metodología logró brindar los elementos necesarios para entender el ¿cómo? y el ¿por qué? de la realidad asumida en donde emergieron resultados sustantivos que dieron respuesta a los intereses, deseos y objetivos del estudio.

RECOMENDACIONES

Es importante que los directivos y técnicos formulen un plan permanente de capacitación que incluya aspectos relacionados con administración, legislación, presupuesto, mercadeo deportivo, manejo de los medios masivos y alternativos de comunicación, uso de las tics etc.

Se sugiere la generación de espacios de integración de carácter social y recreativo, que posibiliten la apertura del diálogo directo y el mejoramiento de canales de comunicación, entre directivos y los demás miembros de la comunidad del organismos deportivo para prevenir la desinformación y el fortalecimiento de la coherencia entre lo dicho y lo realizado.

Se sugiere que los aportes entregados por las administraciones estatales para el desarrollo de proyectos a los organismos deportivos, tengan como condición la elaboración y evaluación de planes de desarrollo plurianuales, estructurados en planes de acción anuales y corregidos de ser necesario en planes de mejoramiento que posibilite la reorientación de las acciones y el cumplimiento de los objetivos propuestos. **NUEVO**

La vinculación permanente de socios, entrenadores, deportistas y referentes comunitarios en la toma de decisiones genera en estos mayores compromisos para vinculación en el momento de la organización y desarrollo de actividades.

Se sugiere un mayor acercamiento y vinculación de los organismos deportivos, con las entidades académicas representativas de la región que posibilite la asesoría y acompañamiento en la formulación de actividades de planeación, la aplicación de modelos administrativos tradicionales o emergentes y la utilización de las tics, y estos a su vez se convierten en sitios de prácticas académicas para complementar sus procesos formativos.

X. Bibliografía

- Borja, G. L. (2010).
c. (s.f.).
- Cano, T. (2012). *PLAN DECENAL DE LA CULTUURA FISICA DE NEIVA 2012 - 2021*. Neiva: Alcaldia de Neiva.
- Cerda, H. (2008). *Los elementos de la Investigación*. Bogotá: Editorial el Buho.
- Chiavenato, I. (2001). *ADMINISTRACIÓN. TEORIA, PROCESO Y PRÁCTICA*. McGRAW - WILL INTERAMERICANA S.A.
- Coldeportes. (2009). Plan Nacional del Deporte, La Recreación, La Educacion Física y la Actividad Física.
- Colombia, C. d. (1983). *ley 49 1983*. Bogotá: DIARIO OFICIAL 36428 .
- Colombia, C. P. (1991). *Art. 52*.
- Colombia, C. P. (2000). 002, Acto Legislativo. Republica, Congreso de La.
- Colombiano, C. O. (2008). *Estatutos*. Bogotá.
- Constitución. (s.f.).
- Constitución, P. d. (1991). *Título XII - Cap. 2 Planes de Desarrollo, art. 339*. Bogotá: Edicion Especial Corte constitucional.
- Cruz, J. (1997). *Factores Motivacionales en el deporte infantil y asesoramiento psicologico a entreandores y padres. Psicologia del Deporte*. Madrid: Síntesisi, S.A.
- Deporte Municipal en Colombia. (2013). En A. D. Martinez, *Historia de la gestion Deportiva Iberoamericana: Historia, Teoria y Práctica* (págs. 165 - 169). Madrid: Artes, Graficas, S.L.
- Dubois, A. (2011). *UN CONCEPTO DE DESARROLLO PARA EL SIGLO XXI* .
- Flick, U. (2015). *El Diseño de la Investigacion Cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata S, L.
- Gadamer, H. (1984). *Verdad y Método: fundamentos de una Hermeutica Fillosofica*. Sigüeme.
- Gimenez, C. (Diciembre de 2002). Aproximación al porceso dde actuación deportiva municipal y su perspectiva de futuro, primer congreso de Gestión Deportiva.
- Gómez, T. A. (2003). *El rol del gestor deportivo municipal en la Comunidad Valenciana, pasado, presente y futuro (Tesis Doctoral)*. España: Universidad de Valencia.

- Gonzalez, O. M. (2015). *Evaluación en la Gestión de una Entidad Deportiva*. Chile: Universidad Metropolitana de ciencias de la Educación Chile.
- <http://castellonbase.com/razones-para-escoger-el-mejor-club-para-tu-hijo/>. (29 de Mayo de 2015).
- <http://okhosting.com/blog/el-avance-de-las-redes-sociales/>. (s.f.).
- <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Guia%20Concejos%20Municipales.pdf>. (s.f.). Obtenido de concejos, Municipales; DPN, actores claves en la Gestion del Desarrollo de los Municipios.
- León, Z. G. (2016).
http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/memorias_expo/gestion/comunicar.pdf.
- Ley Nacional del Deporte 181. (1995). *Decreto Reglamentaario 1228*.
- Martínez, A. D. (2013). *La Gestion Deportiva Municipal en Iberoamerica: Historia, Teoria y práctica*. Madrid: Librerias Deportivas Esteban Sanz S.L.
- Martinez, M. M. (2008). *Epistemologia y metodologia cualitativa*. México, D.F.: Trillas.
- Mesa, C. R., & otros. (2010). *Estado de Desarrollo de las Organizaciones Deportivas en Colombia*. Antioquia: Universidad de Antioquia.
- Mestre, S. J. (2013). Componentes de la Gestión Deportiva una aproximación. *Revista de Educacion Física, Universidad de Antioquia*, 3.
- Ministerio, E. N. (Septiembre de 2009). *Periodico al Tablero N° 52*.
- Múnera, L. M. (2014). Nuevo Enfoque: El Desarrollo como Construccion Socio.cultural Multiple, Historica y Territorialmente Determinada. En P. E. Cerquera, *Modulo Maestria, Desarrollo Humano y la vivencia del Deporte Escolar Comunitario* (pág. 47).
- Ocampo, L. M. (2016). Directora Dirección de Deportes de Neiva. Entrevista informal, No documentada.
- Ramos, P. C. (2006). *Prevalencia de los Factores de Riesgo Cardiovascular* .
- Republica, C. d. (18 de Julio de 1995). *Decreto ley 1228 ddel 1995*. Bogotá.
- Sanahuja, P., & Guillermo. (Noviembre de 2013).
<file:///C:/INFORMACION/MAESTRIA/TRABAJO%20DE%20GRADO%20MIO/propuesta%20de%20un%20modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20...%20clubes%20profesionales.pdf>.

Obtenido de Propuesta de un modelo integrado de gestión de comunicación corporativa y marketing en los clubes deportivos profesionales españoles. .

Santamaria, A. C. (2012). *Propuesta de Modelo de Negocios para un club de fútbol colombiano*. Universidad del Rosario .

SENA, S. d. (s.f.). <http://www.sena.edu.co/transparencia/gestion-de-evaluacion-y-control/Paginas/plan%20de%20mejoramiento.aspx>.

ANEXOS

Anexo A.

Relación de los clubes deportivos reconocidos por la Dirección de Deporte Y Recreación de Neiva.

No.	CLUB DEPORTIVO	FECHA DE CONSTITUCIÓN
		2002
1	CD. DE FUTBOL VILLA MILENA	26 DE ABRIL
2	CD. FUTBOL CICLONES	10 DE AGOSTO
3	CD. CICLISMO QUE VIVA EL HUILA	01 DE ABRIL
4	CD. ACADEMIA DE ARTES MARCIALES	22 DE ABRIL
		2003
5	CD. COLEGO CLARETIANO	19 DE JULIO
6	CD. MONTAÑISMO TIERRA VIVA	27 DE NOVIEMBRE
7	CD. SOL CARIBE	18 DE OCTUBRE
		2004
8	CD. CONJUNTO URBANIZA BRISA	28 DE NOVIEMBRE
9	CD. HUILA ESPECIAL	03 DE JUNIO
10	CD. MOTO CLUB SINGTAX	10 DE JUNIO
		2005
11	CD. INS. LICEO SANTALIBRADA	18 DE OCTUBRE
12	CD. CORREGIMIENTO CHAPINERO	21 DE MAYO
		2006
13	CD. FUTBOL DE NEIVA	12 DE OCTUBRE
14	CD. CLASICA DE TIBURONES DEL H	31 DE JULIO
15	CD. COORHUILA	06 DE MARZO
		2007
16	CD. MOTO MODERNA PULSAR	02 DE MARZO
17	CD. DE PATINAJE PACANDE	20 DE SEPTIEMBRE
18	CD. PASTO SKATE	20 DE SEPTIEMBRE
19	CD. INSTITUCION EDU. LUIS IGNACIO	27 DE AGOSTO
20	CD. BOCA JUNIOR	20 DE ABRIL
21	CD. BARCELONA	18 DE MAYO
22	CD. FUERZA ESPECIAL	10 DE MAYO
23	CD. TENNIS CHAYETA	09 DE ABRIL
		2009
24	CD FUTBOL LA MISMA GENTE	20 DE MARZO
25	CD. GMY YUMANA	11 DE FEBRERO
26	CD. ATANACIO GIRARDO	27 DE MARZO

27	CD. ADVENTISTA DUARTE	14 DE ABRIL
28	CD. FUNDACION COLOR	15 DE JUNIO
29	CD. RECREATIVO ACORD HUILA	02 DE MARZO
30	CD. RUFAOS	04 DE MAYO
31	CD. TENNIS NARANJITOS	20 DE JUNIO
32	CD. DE BOLOS	15 DE SEPTIEMBRE
33	CD. BOLOS CANTABRIA	15 DE SEPTIEMBRE
34	CD. LOS TABOS	16 DE JUNIO
35	CD. MULL	17 DE MARZO
36	CD. REAL OPITA	15 DE ENERO
		2009
37	CD FUTBOL LA MISMA GENTE	20 DE MARZO
38	CD. GMY YUMANA	11 DE FEBRERO
39	CD. ATANACIO GIRARDO	27 DE MARZO
40	CD. ADVENTISTA DUARTE	14 DE ABRIL
41	CD. FUNDACION COLOR	15 DE JUNIO
42	CD. RECREATIVO ACORD HUILA	02 DE MARZO
43	CD. RUFAOS	04 DE MAYO
44	CD. TENNIS NARANJITOS	20 DE JUNIO
45	CD. DE BOLOS	15 DE SEPTIEMBRE
46	CD. BOLOS CANTABRIA	15 DE SEPTIEMBRE
47	CD. LOS TABOS	16 DE JUNIO
48	CD. MULL	17 DE MARZO
49	CD. REAL OPITA	15 DE ENERO
		2010
50	CD. ACADEMIA FUTBOL	20 DE MAYO
51	CD. ODONTO SALUD	11 DE DICIEMBRE
52	CD. LOS LEONES	16 DE DICIEMBRE
53	CD. EXTREÑAS DE PRADO N	18 DE OCTUBRE
54	CD. RAFAEL POMBO	08 DE ENERO
55	CD "NOCLARC-JJ"	18 DE SEPTIEMBRE
56	CD. MOTO CLUB	08 DE ENERO
57	CD. BALONCESTO REAL DEL H	08 DE NOVIEMBRE
58	CD. BALONCESTO OLD STAR	16 DE AGOSTO
59	CD. YUMAS TENNIS	11 DE MARZO
60	CD. NEIVA TENNIS CLUB	04 DE FEBRERO
61	CD. PATINAJE COMITÉ DE APOY	18 DE SEPTIEMBRE
62	CD. ORGULLO OPITA PATINAJE	02 DE OCTUBRE
63	CD, TEJO LA FORTALEZA	28 DE MARZO
64	CD. FORTALECILLAS	12 DE ENERO
65	CD. ASTON HUILA	27 DE JUNIO
66	CD. UNIVERSIDAD COOPERATIVA	23 DE NOVIEMBRE
		2011

67	CD. FUTBOL EHC	29 DE MARZO
68	CD. COMUNA 6	17 DE MAYO
69	CD. COMUNA 9	01 DE JUNIO
70	CD. REAL JUVENTUD	05 DE SEPTIEMBRE
71	CD. TIGRES DEL SUR	07 DE NOVIEMBRE
72	CD. CEINAR	13 DE SEPTIEMBRE
73	CD. SOCIAL GRANJAS	27 DE SEPTIEMBRE
74	CD. SUR MOTOS	07 DE NOVIEMBRE
75	CD. FRANCO TIRADORES	09 DE AGOSTO
76	CD. PARALIMPICO	05 DE NOVIEMBRE
77	CD. ASOR HUIL	07 DE NOVIEMBRE
78	CD. ESPECIALES EN ACCION	27 DE NOVIEMBRE
79	CD. GLORIAS DEL SILENCIO	13 DE DICIEMBRE
80	CD. CORRECAMINOS	31 DE MAYO
81	CD. GUEPARDOS	24 DE SEPTIEMBRE
82	CD. SENIOR HUILA	09 DE MAYO
83	CD. LOS EMBAJADORES	05 DE SEPTIEMBRE
84	CD. LOS TITANES	05 DE SEPTIEMBRE
85	CD. ESCAQUES	01 DE JUNIO
86	CD. MANA HUILA	14 DE ABRIL
87	CD. GYM CIUDAD	29 DE DICIEMBRE
88	CD. BARRACUDAS	27 DE ABRIL
89	CD. OPITAL VOLEY	11 DE ABRIL
90	CLUB DE JUDOHANE GOSHI	28 DE FEBRERO
91	CD ESCUELAS JUDO SHIN SEDAI	12 DE MARZO
92	CD SAMURAI DE COLOMBIA	20 DE ABRIL
93	CD. BARRIO ALFONSO LOPEZ	28 DE NOVIEMBRE
94	CD ZELCHAD LAS AMERICAS	20 DE ABRIL
95	CD NUEVAS PROMESAS	05 DE SEPTIEMBRE
96	CD. WILSON CUERO	12 DE ENERO
97	CD. CLUB SOCIAL	27 DE ENERO
98	CD. PIES DESCLAZO	09 DE FEBRERO
99	CD DE FUTBOL ASOFAMHUILA	15 DE FEBRERO
100	CD. LUNDES	12 DE ABRIL
101	CD. LA LIBERTASD	24 DE ENERO
102	CD SPORTING 1999	21 DE ENERO
103	CD. LOS CHOCHOS	25 DE MAYO
104	CD. DIVICIONES INFERIORES	18 DE OCTUBRE
105	CD. LOS TITANES	01 DE AGOSTO
106	CD. LOS GIGANTES	07 DE SEPTIEMBRE
107	CD INDEPENDENCIA UNION H	11 DE MAYO
108	CD. COLEGIO LA COSECHA	17 DE FEBRERO
109	CD. GABRIEL G. M.	10 DE ABRIL

110	CD. RENOCAVION DE VIDA	30 DE MARZO
111	CD SOCIAL Y DEPORTIVO ADIH	20 DE FEBRERO
112	CD. CAMPESTRE	15 DE ABRIL
113	CD. ULTRAHUILCA	15 DE MAYO
114	CD. MILLER MOTOS	30 DE MAYO
115	CD. NUEVA ESPERANZA	04 DE SEPTIEMBRE
116	CD. SIN LIMITES	09 DE AGOSTO
117	CD. FRAPON HUILA	12 DE AGOSTO
118	CD. SALVO VIDAS	21 DE FEBRERO
119	CD. ATLANTIC	25 DE OCTUBRE
120	CD LAS PALMAS	30 DE MAYO
121	CD. TEJO ATLANTIS	28 DE AGOSTO
122	CD. INDEPENTIENTE TEJO	24 DE AGOSTO
123	CD DE KARATE DO NISHIYAMA	30 DE AGOSTO
124	CD DE KARATE DO BUSHIDO	20 DE MARZO
125	CD DE KARATE DO MUSACHI	10 DE MAYO
126	CD BICI SPORT DE NEIVA	23 DE FEBRERO
127	CD D CICLISMO ABRAHAN	02 DE ABRIL
128	CD AJEDRES CALZADO ROMULO	09 DE JUNIO
129	CD PEONCITO DE AJEDRES	09 DE FEBRERO
130	CD DEN GIMNACIA FLY	28 DE ENERO
131	CD TAWA ULTIMATE NEIVA	06 DE NOVIEMBRE
132	CD ELECTRAS ULTIMATE	22 DE SEPTIEMBRE
133	CD SOTAVENTO ULTIMATE	22 DE SEPTIEMBRE
134	CD BILLAR ATLANTIS	20 DE AGOSTO
135	CD YALCONES RUGBY CLUB	29 DE ENERO
136	CD YALCONES AIRSOF	25 DE ENERO
		2013
137	CD REAL NEIVA	13 DE ABRIL
138	C. SOCIAL DE PORTIVO PANORAMA	23 DE MAYO
139	CD. PRIMAR	15 DE AGOSTO
140	CD REAL MADRID	21 DE AGOSTO
141	CD INS.EDU. FORTALECILLAS	20 DE JUNIO
142	CD. FUNDACION PICHACHOS	11 DE NOVIEMBRE
143	CD CORPETROL	28 DE ABRIL
144	CD DE TEJO EL BOSQUE	22 DE SEPTIEMBRE
145	CD CICLOMONTAÑISMO TATACOA	23 DE SEPTIEMBRE
146	CD CICLISMO NUEVA GENERACION	29 DE ABRIL
147	CD UNIMINUTO	10 DE ENERO
148	CD POVEDA VOLEIBOL CLUB	27 DE FEBRERO
149	CD CHINGU TAEWONDO	18 DE MAYO
150	CD OPITAS KART CLUB	03 DE ABRIL
151	CD AJEDREZ CLASE APARTE	20 DE ABRIL

		2014
152	C.D. NUEVOS VALORES DEL HUILA	08 DE OCTUBRE
153	C.D.VOLEIBOL PARALIMPICO H.N.B	18 DE AGOSTO
154	CD HALCONES DEL HUILA	20 DE ENERO
155	CD. BMX	05 DE SEPTIEMBRE
156	CD MOTOBIKE CLUB	15 DE JULIO
157	CD COREANO TAEKWMONDO GENGIS KHAN	10 DE MARZO
158	CD "LOS PIBES"	28 DE MARZO
		2015
159	CD. ATLANTIC	04 DE MARZO
160	CD. GYM YUMANA	06 DE MARZO
161	CD. SIN LIMITES	06 DE MARZO
162	CD. MEDINA FUTBOL CLUB	27 DE ENERO
163	CD. YUMAS TENNIS CLUB	13 DE SEPTIEMBRE
164	CD. ACADEMIA FUTBOL CLUB	23 DE MARZO
165	CD. CACIQUES OPITAS	27 DE MAYO
166	CD. F.C. ASTON H	23 DE JULIO
167	CD. BALON MANO TIGRES	13 DE JULIO
168	CD. RAFAEL BLUS	02 DE SEPTIEMBRE
169	CD. TALENTOS HUILA	03 DE SEPTIEMBRE
170	CD. LIMONAR	07 E SEPTIEMBRE

ANEXO B.

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA MAESTRÍA EN EDUCACIÓN FÍSICA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de Instrumento: Entrevista.

Objetivo: Hallar información pertinente que permita conocer y comprender las percepciones, vivencias con relación a la realidad de la gestión en los clubes deportivos de Neiva.

Apreciado Presidente: De la manera más amable queremos resaltar la importancia de su aporte a la institución y al proyecto de investigación denominado: **“Cuál es la incidencia de la Gestión en el desarrollo deportivo en los clubes deportivos de la ciudad de Neiva?”**, donde su voz se verá manifestada en la presente entrevista, aportando al cumplimiento de los objetivos de la misma así, como a la resignificación de la problemática abordada.

1. ¿Coméntenos que procedimiento utilizó para constituir el club deportivo y que estrategias implemento para convocar a los socios fundadores?
2. ¿Cuéntenos que modelo de evaluación se utiliza en su club deportivo para verificar los procesos administrativos o indicadores de la gestión?
3. ¿Cuéntenos, el Club Deportivo lleva el registro de los libros establecidos en los estatutos. De la misma forma se lleva registros de otras actividades en libros adicionales?
4. ¿El Club Deportivo cuenta con un Plan de Desarrollo. De existir díganosnos porque espacio de tiempo fue constituido y mediante que mecanismo fue aprobado?
5. ¿El Club Deportivo cuenta con un Plan de Acción. De existir cuéntenos porque espacio de tiempo fue constituido y mediante que mecanismo fue aprobado?
6. Cuéntenos si en el Club, las deficiencias administrativas detectadas en los procesos de evaluación cuentan con acciones correctivas formuladas en los Planes de Mejoramiento? A qué plazo?

7. Menciónenos cuáles son los mecanismos de comunicación interna que utiliza el Club y de qué manera fueron establecidos?
8. Menciónenos cuáles son los mecanismos de comunicación externa que utiliza en el Club y de qué manera fueron establecidos?
9. Coméntenos cuál es la percepción que tiene los usuarios de los servicios que ofrece el Club y como los identifica?
10. Cuéntenos desde su percepción, si los servicios recibidos por el Club, satisfacen las expectativas generadas inicialmente al momento de vinculación.
11. Considera importante su experiencia para un óptimo desarrollo en los procesos administrativos, económicos y deportivos del Club.
12. Se generan en el Club estrategias que permitan la obtención adicional de fuentes de financiación.
13. Considera que el personal administrativo y deportivo del Club posee formación específica en su área de desempeño.
14. El órgano de administración cuenta con formación en gestión deportiva.
15. El Club cuenta con personal que tenga formación en marketing.
16. Coméntenos si en el club se adaptan a los avances tecnológicos.
17. Considera que el club desde su constitución, ha aumentado el número de socios e integrantes.
18. Cuéntenos cuál es la causa que lo motivo a formar parte del club deportivo.
19. Coméntenos si los servicios ofrecidos por el club fueron un atractivo, para querer formar parte de él.
20. Díganos, si el Club cumple con los objetivos deportivos propuestos en el Plan de Acción.
21. Considera que el Club tiene participación deportiva local, regional, nacional e internacional.
22. Considera que la cantidad de participaciones deportivas es la adecuada para un desarrollo deportivo óptimo. ¿Porque?
23. Cree Que la participación en eventos motiva el crecimiento de sus deportistas. ¿Porque razones?
24. Considera que el club formula su plan de mejoramiento partiendo de los resultados obtenidos. ¿Porque?

ANEXO C

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA MAESTRÍA EN EDUCACIÓN FÍSICA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de Instrumento: Ficha de Registro.

Objetivo: Hallar información pertinente que permita conocer y comprender las percepciones, vivencias con relación a la realidad de la gestión en los clubes deportivos de Neiva.

Apreciado Presidente, Directivos: De la manera más amable queremos resaltar la importancia de su aporte a la institución y al proyecto de investigación denominado: **“Cuál es la incidencia de la Gestión en el desarrollo deportivo en los clubes deportivos de la ciudad de Neiva?**, en donde su voz que se verá manifestada en la presente entrevista, aportando al cumplimiento de los objetivos de la misma así, como a la resignificación de la problemática abordada.

No.	ITEM	SI	NO	DESCRIPCION
1	El club deportivo tiene una carpeta con los estatutos establecidos y documentos vigentes para su constitución.			
2	El club deportivo cuenta con un modelo de evaluación utiliza para verificar los procesos administrativos o indicadores de la gestión.			
3	El Club Deportivo lleva el registro de los libros establecidos en los estatutos.			
4	El Club Deportivo cuenta con un Plan de Desarrollo.			

5	El Club Deportivo cuenta con un Plan de Acción.			
6	El club deportivo cuenta con Planes de Mejoramiento, de acuerdo a Las deficiencias administrativas detectadas en los procesos de evaluación.			
7	El club tiene mecanismos de comunicación interna que utiliza el Club.			
8	El club tiene mecanismos de comunicación externa, (circulares, notas, cartas).			
9	Se generan en el Club estrategias que permitan la obtención adicional de fuentes de financiación.			
10	El personal administrativo y deportivo del Club posee formación específica en su área de trabajo			
11	El órgano de administración cuenta con formación en gestión deportiva.			
12	El Club cuenta con personal que tenga formación en marketing.			
13	El club se adapta a los avances tecnológicos.			
14	Considera que el club desde su constitución, ha aumentado el número en sus integrantes.			
15	El Club cumple con los objetivos deportivos propuestos en el Plan de Acción.			
16	El Club tiene participación deportiva local, regional, nacional e internacional.			
17	El club formula su plan de mejoramiento partiendo de los resultados obtenidos.			

ANEXO D

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA MAESTRÍA EN EDUCACIÓN FÍSICA PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de Instrumento: Taller # 1

Objetivo: Hallar información pertinente que permita conocer y comprender las percepciones, vivencias con relación a la realidad de la gestión en los clubes deportivos de Neiva.

Apreciado Presidente, Directivos, Socios, Deportistas, Padres de Familia:
De la manera más amable queremos resaltar la importancia de su aporte a la institución y al proyecto de investigación denominado: **“Cuál es la incidencia de la Gestión en el desarrollo deportivo en los clubes deportivos de la ciudad de Neiva?**, en donde su voz que se verá manifestada en la presente entrevista, aportando al cumplimiento de los objetivos de la misma así, como a la resignificación de la problemática abordada.

1. ¿Comenten si el club deportivo tiene un modelo de evaluación para verificar los procesos administrativos o indicadores de la gestión?
2. ¿El Club Deportivo cuenta con un Plan de Desarrollo. Digan porque espacio de tiempo fue constituido y mediante que mecanismo fue aprobado?
3. Cuáles son los mecanismos de comunicación interna que utiliza el Club y de qué manera fueron establecidos?
4. La percepción del servicio recibido en el Club satisface las expectativas generadas inicialmente.
5. Se generan en el Club estrategias que permitan la obtención adicional de fuentes de financiación.
- 6.Cuál es la causa que lo motivo a formar parte del club deportivo.
7. El Club cumple con los objetivos deportivos propuestos en el Plan de Acción.
8. Cree Ud. Que la participación en eventos motiva el crecimiento de sus deportistas.

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN FÍSICA
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de Instrumento: Taller # 2

Objetivo: Hallar información pertinente que permita conocer y comprender las percepciones, vivencias con relación a la realidad de la gestión en los clubes deportivos de Neiva.

Apreciado Presidente, Directivos, Socios, Deportistas, Padres de Familia:
De la manera más amable queremos resaltar la importancia de su aporte a la institución y al proyecto de investigación denominado: **“Cuál es la incidencia de la Gestión en el desarrollo deportivo en los clubes deportivos de la ciudad de Neiva?**, en donde su voz que se verá manifestada en la presente entrevista, aportando al cumplimiento de los objetivos de la misma así, como a la resignificación de la problemática abordada.

1. El Club Deportivo lleva el registro de los libros establecidos en los estatutos. Adicionalmente se lleva registros de otras actividades en libros adicionales?
2. ¿El Club Deportivo cuenta con un Plan de Acción. De existir porque espacio de tiempo fue constituido y mediante que mecanismo fue aprobado?
- 3.Cuál es la percepción que tiene los usuarios de los servicios que ofrece el Club y como los identifica?
4. Considera importante su experiencia para un óptimo desarrollo en los procesos administrativos, económicos y deportivos del Club.
5. El club se adaptan a los avances tecnológicos.
6. Los servicios ofrecidos por el club fueron un atractivo, para querer formar parte de él.
7. Considera que la cantidad de participaciones deportivas es la adecuada para un desarrollo deportivo óptimo.