



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL  
ONCE EMPRENDEDORES, CANTÓN SALINAS, AÑO 2024.**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**Cinthy Daniela Vera Tomalá**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2024**

### **Aprobación del profesor tutor**

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “**Gestión Estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, Cantón Salinas, año 2024**”, elaborado por el **Sr. Cinthya Daniela Vera Tomalá**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente,**

---

**Ing. Divar Castro Loor, MGs.**  
**Profesor tutor**

### **Autoría del trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado “**Gestión Estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, Cantón Salinas, año 2024**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Cinthy Daniela Vera Tomalá** con cédula de identidad número **0927950006** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Atentamente

A handwritten signature in blue ink that reads "Cinthya Vera Tomalá". The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal dotted line.

**Vera Tomalá Cinthya Daniela**

**C.C. No: 0927950006**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de titulación, en primer lugar, a mi madre Pascuala Tomalá, quien ha sido mi fuente de inspiración a seguir cumpliendo mis metas. Su amor, paciencia y apoyo incondicional me dieron fuerzas para seguir logrando lo que me propongo.

A mi padre y a mis hermanos por brindarme su apoyo en esta etapa universitaria.

A mi amigo Joan González por darme motivación, por su ayuda y por los momentos inolvidables que pasamos al realizar nuestros trabajos de titulación.

A mi enamorado Joan Cedeño que, en los momentos más frustrantes de mi trabajo de titulación, estuvo dándome cariño, consintiéndome y ayudándome para hacerme sentir mejor.

A Erika Labre, por su incondicional respaldo y amistad durante estos semestres, ayudándome a no rendirme.

*Vera Tomalá Cinthya Daniela*

## **Agradecimiento**

Agradezco principalmente a Dios por darme fuerzas para terminar mi etapa universitaria, a pesar de los obstáculos que tuve en el camino.

Así mismo a Christian Reyes por brindarme información acerca de su entidad deportiva y por su compañerismo hacia mi persona.

Gracias al Ing. Divar Castro Loo por sus enseñanzas en varios semestres y por otorgarme conocimientos para poder culminar mi trabajo de titulación.

Al Ing. Emanuel Bohórquez, quien con su amabilidad también formó parte de mi trabajo de titulación, por proporcionarme información y fortalecer mis conocimientos académicos.

Al Ing. Renzo Gutiérrez, por ayudarme en mi trabajo final cuando necesitaba de alguien que me guíe.

*Vera Tomalá Cinthya Daniela*

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.  
DIRECTOR DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

---

**Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MSc.  
PROFESOR ESPECIALISTA**

---

**Ing. Divar Castro Loor, MGs.  
PROFESOR TUTOR**

---

**Ing. Sabina Villón Perero, MSc.  
PROFESOR GUÍA DE UIC**

---

**Lcda. Julissa González González  
SECRETARIA DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## Índice de contenidos

Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción .....	13
Capítulo I .....	22
Marco Referencial.....	22
Revisión de la literatura .....	22
Desarrollo de teorías y conceptos .....	26
Fundamentos Legales .....	35
Capítulo II .....	37
Metodología .....	37
Diseño de investigación.....	37
Alcance de la investigación .....	37
Enfoque de la investigación.....	37
Método de investigación.....	38
Población y muestra .....	38
Recolección y procesamiento de datos .....	39
Técnicas de investigación.....	39
Validación de instrumentos .....	40
Capitulo III.....	41
Resultados y Discusión .....	41
Análisis de los resultados de entrevistas.....	41
Análisis de los resultados de la encuesta censal .....	51
Discusión .....	70
Conclusiones.....	72
Recomendaciones .....	73
Capítulo IV.....	74
Referencias.....	108

**Índice Tabla**

<b>Tabla 1</b> Población .....	39
<b>Tabla 2</b> Edad .....	51
<b>Tabla 3</b> Género .....	52
<b>Tabla 4</b> Nivel de instrucción .....	53
<b>Tabla 5</b> Estado Civil .....	54
<b>Tabla 6</b> Situación laboral actual.....	55
<b>Tabla 7</b> Dirección clara y objetivos definidos .....	56
<b>Tabla 8</b> Compromiso y trabajo en equipo.....	57
<b>Tabla 9</b> Funciones y responsabilidades .....	58
<b>Tabla 10</b> Buen ambiente laboral .....	59
<b>Tabla 11</b> Atracción y retención del nuevo personal .....	60
<b>Tabla 12</b> Misión y visión.....	61
<b>Tabla 13</b> Metas a largo plazo .....	62
<b>Tabla 14</b> Diseño de una estructura jerárquica.....	63
<b>Tabla 15</b> Guía de tareas y responsabilidades.....	64
<b>Tabla 16</b> Plan de desarrollo deportivo y personal .....	65
<b>Tabla 17</b> Método de evaluación del desempeño .....	66
<b>Tabla 18</b> Información eficiente de las actividades .....	67
<b>Tabla 19</b> Reconocimiento de esfuerzo y rendimiento .....	68
<b>Tabla 20</b> Evaluación de calidad .....	69

**Índice de Gráfica**

<b>Gráfica 1</b> Etapas del proceso del modelo de gestión estratégica.....	27
<b>Gráfica 2</b> Diseño de modelo de gestión estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores .....	27

## Índice de apéndice

<b>Apéndice A</b> Matriz de consistencia .....	113
<b>Apéndice B</b> Certificado de plagio .....	126
<b>Apéndice C</b> Cronograma de tutorías .....	127
<b>Apéndice D</b> Certificado de validación de instrumentos .....	128
<b>Apéndice E</b> Ficha del informe de opinión de expertos (Entrevista) .....	129
<b>Apéndice F</b> Ficha del informe de opinión de expertos (Guía de entrevista) .....	130
<b>Apéndice G</b> Carta Aval .....	131
<b>Apéndice H</b> Base de datos población Club Deportivo Básico Parroquial "Once Emprendedores" .....	132
<b>Apéndice I</b> Base de datos IBM SPSS .....	134
<b>Apéndice J</b> Entrevista (Especialista) .....	135
<b>Apéndice K</b> Entrevista (presidente y vicepresidente del Club Deportivo) .....	135
<b>Apéndice L</b> Recepción de Carta Aval .....	136
<b>Apéndice M</b> Recolección para base de datos (población) .....	136
<b>Apéndice N</b> Club Deportivo Básico Parroquial "Once Emprendedores" .....	137
<b>Apéndice O</b> Visita en torneos del club deportivo.....	137



## **Gestión Estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, Cantón Salinas, año 2024**

**Autor:**

Vera Tomalá Cinthya Daniela

**Tutor:**

Ing. Divar Castro Loor, MGs.

### **Resumen**

La gestión estratégica tiene un potencial significativo para el desarrollo de todas las organizaciones, a lo largo del tiempo ha sido una herramienta esencial para alcanzar metas a largo plazo. Sin embargo, se ha observado estudios que consideran lo importante que es implementarlo para el ámbito del deporte, dando a conocer que existen dificultades como la carencia de filosofía empresarial (misión, visión, objetivos, valores y políticas), la deficiente designación de cargos, ausencia de capacitación para el desarrollo de los directivos y limitada comunicación interna. El objetivo de esta investigación es, diseñar un modelo de gestión de estratégica para el correcto funcionamiento para el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”. La metodología empleada fue de diseño no experimental, con un alcance descriptivo, además de la realización del enfoque mixto junto con el método deductivo permitiendo una información detalla de las necesidades de la entidad deportiva, a partir de las técnicas de investigación aplicadas a los integrantes del club del deportivo, dos directivos y especialista. Los resultados reflejaron desorganización, objetivos no definidos y poca eficiencia en el uso de recursos. Se concluye que la gestión estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores” es esencial para el crecimiento y sostenibilidad de la organización.

**Palabras claves:** gestión estratégica, metas, largo plazo, funcionamiento, club deportivo, mejora continua.



## **Strategic Management Model for the Eleven Entrepreneurs Basic Parochial Sports Club of Salinas Canton 2024.**

**Author:**

Vera Tomalá Cinthya Daniela

**Tutor:**

Ing. Divar Castro Loor, MGs.

### **Abstract**

Strategic management has a significant potential for the development of all organizations; over time it has been an essential tool for achieving long-term goals. However, studies that consider how important it is to implement it in the field of sports have shown that there are difficulties such as the lack of business philosophy (mission, vision, objectives, values and policies), poor designation of positions, lack of training for the development of managers and limited internal communication. The objective of this research is to design a strategic management model for the proper functioning of the Basic Parish Sports Club "Eleven Entrepreneurs". The methodology used was of non-experimental design, with a descriptive scope, in addition to the realization of the mixed approach together with the deductive method allowing detailed information of the needs of the sports entity, from the research techniques applied to the members of the sports club, two managers and a specialist. The results showed disorganization, undefined objectives and little efficiency in the use of resources. It is concluded that strategic management for the Basic Parish Sports Club "Eleven Entrepreneurs" is essential for the growth and sustainability of the organization.

**Keywords:** strategic management, goals, long-term, operation, sports club, continuous improvement.

## Introducción

En la actualidad, las organizaciones enfrentan desafíos constantes donde se pueden observar distintos cambios ya sean económicos, ambientales, políticos o sociales que impiden la mejora continua, paralizando las metas que desean obtener para su desarrollo. Muchas instituciones públicas o privadas buscan alternativas o herramientas necesarias para favorecer su crecimiento asegurándose que pueden lograr expandirse al nivel nacional como internacional. En este sentido una gestión estratégica es fundamental para conseguir los métodos necesarios y poder desarrollar las actividades estratégicas que permitan cumplir los estándares que desea la organización.

Según Leigh (2020), el Comité Olímpico Internacional destaca que es muy fundamental establecer un plan de gestión estratégica para las organizaciones deportivas, demostrando que es considerable formularlo también en las ODO (Organizaciones Deportivas Olímpicas), por lo que esto ayudará a cumplir las metas, valores, objetivos, logrando optimizar los recursos que contraerán excelentes beneficios aprovechándolos de manera eficiente, siendo una herramienta esencial para mejorar la imagen pública y actividades que se realizan en la organización, además creen que es ineludible consultar en internet para los respectivos métodos y modelo que se puede utilizar dependiendo de su estado actual.

Se toma en cuenta que al nivel internacional las organizaciones deportivas que proporcionan deportes profesionales requieren de un plan estratégico porque garantiza el desarrollo en todas las áreas optimizando sus actividades como el encargo financiero, suministrando información para que todo el ámbito del deporte considere el desarrollo administrativo.

La gestión estratégica se la conoce como el arte de crecer y el poder de administrar distintos cambios, teniendo como propósito realizar estrategias para desarrollar y asegurar un buen futuro en las organizaciones, siendo este modelo que determina un plan estratégico permitiendo estar a un paso más de la competencia, donde se efectúan herramientas adecuadas que pueden ayudar a tener el control de las acciones que posee la institución (Betancourt Tang, 2002).

Esto permite entender, que la gestión estratégica es una base vital para que las organizaciones logren tener el nivel más alto de diferenciación hacia la competencia, de tal

manera que al optimizar el desarrollo de actividades en todas las áreas prospere el futuro deseado de acuerdo con las estrategias y objetivos planteados.

Sin embargo, Bouso (2010) describe que la gestión estratégica es un implemento muy importante que fomenta la responsabilidad de realizar, formular políticas y procedimientos conforme a los planes que han establecido los miembros de la organización, orientando a los diferentes departamentos con el fin de promover la igualdad y la calidad del ámbito laboral en la que pertenecen, para potenciar el desempeño buscando avanzar mediante el mejoramiento continuo, facilitando el cumplimiento de las metas y objetivos.

Bajo esta premisa, la gestión estratégica es la meta que cualquier organización desea obtener al diseñar estrategias, estableciendo una formación concisa para el fortalecimiento y responsabilidad adecuada en todas las áreas de manera general, ya que precisamente sirve para aumentar la calidad corporativa.

Además, en Ecuador es muy esencial la realización de deporte porque posee reglamentos aprobados del año 2008 conforme a la Constitución Política del país, donde Saltos y Roca (2022) consideran que es de suma responsabilidad conversar con la población que conforma la comunidad deportiva para poder fomentar el deporte y obtener la existencia de la gestión estratégica simultáneamente en el ámbito administrativo para proporcionar las adecuadas herramientas y escenarios deportivos precisando a los directivos tomar en consideración la incorporación de este modelo, ya que, este radica principalmente en establecer las misiones y objetivos de la entidad deportiva estableciendo métodos, pautas y tácticas para lograr alcanzar las metas conjuntamente con las tomas de decisiones que se decreten dentro de la organización.

La presente investigación, al formar ser parte de un sistema que ejerce reglamentos conforme a la práctica de deporte, constituirá una ventaja para asumir el compromiso de varios clubes atléticos. Al implementar un modelo de gestión estratégica podría impulsar a las organizaciones deportivas a potenciar su enfoque administrativo para su respectivo crecimiento.

En contraste, este estudio investigativo denominado “Gestión Estratégica para el Club Deportivo Básico Once Emprendedores, cantón Salinas, año 2024”, tiene como objetivo general diseñar un modelo de gestión estratégica para el Club Deportivo Básico Once Emprendedores, mediante un diagnóstico de gestión, la representación de los procesos

administrativos y para los seguimientos de los resultados la elaboración de una estructura de plan de mejora continua.

### **Planteamiento del problema**

En el ámbito mundial, las universidades del centro de Perú UNCP, UPLA y UNDAC de las Facultades de Contabilidad, se enfrenta a una situación perjudicial donde solicitan que el contador público de todas las instituciones mencionadas, incremente o mejore el posicionamiento conforme a la gestión estratégica donde el problema se basa en que no existe una planificación, organización y control de los recursos (Lozano, 2013). Por otro lado, se ha evidenciado que persisten reglamentos desactualizados y los planes académicos han pasado el determinado tiempo de validación, tomando en cuenta que una planificación estratégica mejoraría continuamente el profesionalismo del contador público y la gestión administrativa de todas las universidades centrales de Perú; dando como finalidad el cumplimiento de misión, visión, metas y objetivos de esas instituciones, por otra parte, lograría optimizar el marketing y liderazgo en el ambiente universitario.

Esto evidencia que, para establecer una gestión estratégica en una organización, el mando de varios departamentos debe obtener un breve conocimiento al momento de confeccionar los planes estratégicos, para poder liderar de manera adecuada asegurando la mejora continua por la habilidad aumentada; beneficiándose y causando un mayor cambio en la empresa.

Conforme a lo dicho por Hidalgo et al. (2024), es importante tomar en cuenta que los equipos deportivos presentan dificultades como la porfía con acciones no adecuadas, donde estos comportamientos incluyen a los miembros de la organización, como los mánager, jugadores, entre otros; demostrando que se solicita un debido control en todo el ámbito deportivo, por lo que se asemeja a la disciplina y comunicación siendo unos de los elementos muy fundamentales para la toma de decisiones, además manifiestan que no es suficiente solo ejecutar una proporcionada preparación, sino que requieren un análisis donde se pueden diagnosticar mediante una gestión estratégica dado a que tiene etapas, procedimientos, herramientas y demás técnicas transcendentales que pueden ayudar administrar mejor el equipo deportivo.

Bajo esta información, se afirma que en el ámbito deportivo existen problemas de conducta o relación entre el personal como de los clientes internos (jugadores), dado a que afecta las tomas de decisiones por la poca socialización. La implementación de modelo de

gestión estratégica es una técnica esencial para conocer la situación en la que se encuentra la organización desarrollando estrategias que logren mejorar esos conflictos.

En Ecuador, según Molina et al. (2021), en el estudio realizado en Cuenca para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, aspiran mejorar el modelo de gestión estratégica en el área de talento humano, ya que, aportaría mucho en los conflictos que está enfrentando la organización, los cuales se caracterizan por: el retraso en los procesos dentro de ellas se incluyen el déficit de capacitaciones adecuadas, la ineficiencia de calidad en las actividades, rodeado de la situación en el que se encuentra el clima laboral. En ese aspecto, se puede evidenciar que al implementar un modelo de gestión estratégica fortalecerá la organización con resultados positivos teniendo ideas, innovación, formulación de estructuras consistentes y estrategias; logrando la preparación de cambios del entorno y optimización de recursos, además desarrollaran conocimientos; realizando de manera adecuada los distintos procesos de talento humano para así alcanzar los objetivos planteados de toda la empresa.

Con base en lo anterior, se evidencia que a pesar de tener un modelo de gestión estratégica se debe contar con el seguimiento para identificar si se están cumpliendo con los objetivos planteados, caso contrario, se debe modificar o actualizar estrategias para extraer efectos positivos.

Como señala Alaya (2020), la gestión estratégica es esencial para las organizaciones ya que todas están ostentadas a presentar diferentes problemas, una de ellas es el desequilibrio financiero sin importar el tamaño o cuantos años llevan trabajando en ella. En este caso, se desarrolló el estudio en un hotel ubicado en Cotopaxi llamado Las Cascadas, se detalla que esta organización no cuenta con una planificación estratégica, donde el posicionamiento es el principal motivo que desean mejorar; por lo consiguiente la falta de manuales de funciones y procesos, afectan con el fin de no identificar los posibles inconvenientes. Además, los enfoques hacia las ventas son realizados de manera informal por lo que no cuentan con catálogos. Todo lo mencionado se debe a que existe poco control e integración en las distintas áreas. Dado a que considera necesario establecer un modelo de gestión estratégica con el propósito de plantear tácticas que distribuyan a los objetivos para el posicionamiento, mediante la aplicación de la planificación estratégica tomando en cuenta sus fundamentos organizacionales.

Esto refleja que, dentro del modelo de gestión estratégica se deben controlar las áreas mediante el manual de funciones para el correcto manejo de actividades, debido a que, si se

trabaja de manera informal puede perjudicar a la empresa llevándola al fracaso por no forjar el conocimiento del personal acerca de sus responsabilidades.

A nivel provincial, mediante uno de los últimos estudios realizados en Santa Elena se considera la implementación de un modelo de gestión estratégica para la asociación de servicios turísticos en Ballenita, donde se identificaron una variedad de problemas una de ellas es la carencia de estrategias, como también de misión, visión, objetivos, entre otros elementos de la filosofía organizacional, otro conflicto es no contar con una estructura organizacional, por cual hace que al momento que se realicen las actividades sean defectuosas, tomando en consideración que la gestión estratégica podría ayudar a mejorar continuamente, lograr el crecimiento institucional y promover el valor competitivo en los negocios que son parte de la asociación (Del Pezo, 2022).

En el contexto anterior, se reconoce que la escasez de los elementos del primer y segundo punto clave del proceso administrativo (planeación y organización), son unos de los problemas más frecuentes que pueden presentar las organizaciones, dado a que, se considera la implementación de la gestión estratégica porque forma parte de las etapas del proceso de elaboración de este.

Los puntos del proceso administrativo mencionados anteriormente, son esenciales para una organización, dado a que, estos factores generan un orden o coordinación adecuada para poder lograr la meta a la que se quiere llegar, por eso, al no contar con una planeación y organización podría existir dificultades de desconocimiento de objetivos a alcanzar, es decir, que se presentaran dudas acerca planes que pretenden hacer a futuro.

Por tanto, el ámbito de investigación se centra en el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores” perteneciente a la parroquia José Luis Tamayo Muey, del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, fundado el 5 de junio en el año 2013, siendo una organización constituida por personas naturales, que solo cuentan con el apoyo de la comunidad local, a su vez, está constituido por 10 directivos, centrándose en diferentes actividades deportivas realizando preparaciones o entrenamientos en varios tipos de disciplinas las cuales están conformadas por: atletismo, fútbol, ciclismo y básquet.

Desde un enfoque general se ha identificado que la entidad deportiva carece de una gestión estratégica para asegurar el debido funcionamiento en el club deportivo.

Entre las causas de esta problemática se involucran: la carencia de filosofía empresarial (misión, visión, objetivos, valores y políticas) que desean cumplir en el transcurso de los años, la deficiente designación de cargos haciendo que los que forman parte de la junta directiva se sientan confundidos acerca de las tareas que deben de cumplir, ausencia de capacitación para el desarrollo de los directivos es una dificultad que abarca mucho en la dirección de la organización, debido a que, si no se realiza una formación adecuada a los integrantes de club deportivo no podrán desempeñarse en acciones que se realicen en la organización, así mismo, la limitada comunicación interna afecta en los avisos o información que se quiera dar a conocer el club deportivo.

Por otra parte, entre los efectos, que se descienden de las causas se encuentran: el bajo rendimiento de los equipos, el distanciamiento del personal dificultando la atracción del equipo, la desmotivación tanto del personal como de los jugadores, la poca comunicación genera malentendidos y la ineficiente realización de actividades o eventos.

A medida que no mantienen una estructura organizada, no se toman decisiones efectivas lo que refleja la poca integración, en vista de que, los integrantes de la entidad deportiva no reciben algún método de motivación que les permita continuar laborando y seguir siendo parte de la organización, asimismo, la comunicación es un punto que hay que tomar en cuenta en la organización, debido a que, si no se socializa internamente no se podrán tomar decisiones definitivas en el club deportivo.

También es relevante recalcar que, al no disponer un control y seguimiento, no se podrá evidenciar si se están cumpliendo con todas las acciones que realicen en el club deportivo, provocando diversas dificultades dentro la entidad, de tal modo que, disminuiría la posibilidad de crecimiento o funcionamiento llevándolos al fracaso.

Además, es fundamental formalizar un plan de mejora continua para monitorear las partes que aún no se han podido optimizar completamente, siendo otra herramienta que permita corregir áreas específicas para lograr cumplir con el punto objetivo hasta donde se quiere llegar, buscando acciones que admitan la posibilidad de establecer mejoras aplicándolas correctamente. Es preciso recalcar que al implementar el plan puede ayudar a desarrollar mejor la gestión de toda la organización deportiva y no permanecer en el mismo lugar sino obtener el profesionalismo.

### **Formulación del problema**

¿De qué manera la gestión estratégica, puede ayudar a mejorar continuamente la organización del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores?

### **Sistematización del problema**

¿Cuál es la situación actual del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores?

¿Cómo se estructura el proceso administrativo para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores?

¿De qué manera contribuye un plan de mejora continua para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores?

### **Objetivo general**

Diseñar un modelo de gestión estratégica para el correcto funcionamiento del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar la situación actual del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.

Determinar qué factores del proceso administrativo influyen para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.

Proponer un diseño de un plan de mejora continua adecuado para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.

### **Justificación**

El presente estudio se basa en un modelo de gestión estratégica, por cual se comprende información mediante conceptos y herramientas fundamentales que ejerce esta temática de acuerdo con la variable, dimensiones e indicadores establecidos en la matriz de consistencia, destacando investigaciones relevantes en tesis, artículos, revistas y libros.

Además de estudios realizados a nivel mundial, nacional y provincial para elaborar las respectivas comparaciones y análisis pertinentes, ya que de este modo se puede llegar a cumplir con el objetivo propuesto de esta investigación.

Sumando a ello la justificación práctica de este trabajo investigativo se concreta mediante un diagnóstico de gestión para la respectiva identificación y análisis de los factores predominantes e irrelevantes que contiene la organización, que a modo de complemento se puedan proporcionar estrategias.

A su vez, la realización de una distribución de cada uno de los elementos del proceso administrativo tal como la planeación, organización, dirección y control; para que con finalidad se pueda estructurar un plan de mejora continua a través de la medición de diferentes parámetros.

Cabe recalcar que como finalidad de esta investigación los resultados obtenidos serán proporcionados al presidente del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”, con el propósito de mejorar la gestión y promover el crecimiento de esta asociación.

### **Idea a defender**

La implementación de un modelo de gestión estratégica en el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”, mejorará de manera continua la organización tanto en el ámbito interno como externo, fortaleciendo la colaboración de todos los integrantes, la optimización de actividades y uso de recursos disponibles de la institución asegurando su crecimiento.

### **Mapeo**

La introducción proporciona información para que los lectores tengan pleno conocimiento acerca de la importancia del modelo de gestión estratégica, considerando los problemas que pueden enfrentar las organizaciones especialmente las instituciones deportivas y conocer en qué aspectos puede ayudar a mejorar para buscar soluciones de acuerdo con las dificultades administrativas que enfrentan.

En el planteamiento del problema se describen varios estudios de tesis, artículos, libros y demás fuentes académicas de manera macro, meso y micro, es decir, diferentes lugares donde dan a conocer las problemáticas de diferentes tipos de organizaciones, por el cual han encontrado e implementado la gestión estratégica, a esto se suma las dificultades que asume el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”.

Como consiguiente, se establece la sistematización del problema siendo unas de las preguntas que responden de acuerdo con lo que se va a realizar en el estudio planteado, conjunto con la formulación del problema que es la pregunta general de la realización de la presente investigación. A esto se suma, los objetivos, la justificación e idea a defender además de un mapeo de este.

En el primer capítulo se desarrollará la revisión de la literatura donde se crea un fortalecimiento de comprensión acerca de temas referentes a la gestión estratégica realizando un análisis de todo el estudio para lograr percibir en que se concluyó; la indagación fue mediante tesis, artículos científicos entre otros, tanto a nivel internacional, nacional y provincial. Así mismo, se describirán los conceptos de la variable y herramientas que poseen estas, es decir, la importancia de las dimensiones e indicadores implementadas en la matriz de consistencia para la respectiva investigación; la información es desarrollada con el refuerzo de otras fuentes.

En el segundo capítulo, se detallará la metodología de la investigación que se va utilizar en este proyecto investigativo, como el empleo de fichas de observación, diseño de la investigación, junto con ello se definirá la población con la que se va a gestionar de acuerdo con los antecedentes cuantitativos y cualitativos, de este modo, se realizará la recopilación de resultados que se establecen conforme al diagnóstico y datos que se logra proporcionar en el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”.

En el capítulo tres, se realizará el análisis de los resultados que ejercieron los datos compensados anteriormente, es decir, del censo y entrevistas que se hará a la población del club deportivo como a los directivo y especialista, complementando con las conclusiones y recomendaciones de acuerdo con los objetivos planteados al inicio de la investigación.

## **Capítulo I**

### **Marco Referencial**

#### **Revisión de la literatura**

A continuación, se precisa destacar trabajos previos por otros autores acordes a la temática planteada.

A escala global, en el artículo de Ying y Siriphan (2024) titulada “*Construcción de un modelo de gestión estratégica para desarrollar la educación física de las escuelas rurales de la provincia de Guangdong*”, se estableció esta temática para instaurar el respectivo aumento de la aptitud física y el talento en entorno al deporte en vista de que en el país de China estaban bajando estas capacidades. Unas de las dificultades que afectan a las escuelas, es no contar con un plan de enseñanza de educación física, no poseer recursos suficientes para realizar las actividades físicas y la ausencia de organización de instrucciones. Sumando a ello, se decidió plantear un objetivo a cumplir, por el cual se orientó en construir el modelo de gestión estratégica para el desarrollo de la educación física en las escuelas rurales de la provincia de Guangdong.

Cabe recalcar que, para poder realizar la investigación, se utilizó la respectiva metodología la cual se basó en el método de cálculo de Taro Yamane siendo una herramienta primordial para poder determinar el tamaño de muestra tanto de estudiantes como de docentes profesionales que se encargan del sistema administrativo. Simultáneamente se adquirió información de diferentes estudios publicados para luego realizar el método investigativo cualitativo, es decir, mediante encuestas hacia los estudiantes y docentes. Además, para obtener los respectivos resultados se consideró el proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) los cuales se establecieron de acuerdo a los siguientes planes: fomentar un sistema curricular para la enseñanza de manera individual según los niveles; fortalecer la formación de los profesores de educación física como de los centros educativos logrando aumentar la calidad de la enseñanza y por último desarrollar los recursos para optimizar el contenido de las trayectorias de educación física de los alumnos.

Luego de realizar la conciente metodología, con respecto al diagnóstico situacional actual se concluyó que, de acuerdo con la infraestructura que conservan, es complicada de satisfacer a los estudiantes y a toda la comunidad educativa urbana, asimismo existe poca calidad de los equipos, por el cual, no favorece buenos resultados. Por otra parte, los docentes

realizan sus respectivas enseñanzas de manera claras, obteniendo una excelente comunicación entre alumno y profesor, junto a ello se analizó que existió un nivel moderado en la participación de cursos y torneos dando a conocer que mediante aquello provocó mejoría en la variedad de control de actividades como en los proyectos deportivos.

En su investigación, Guzmán (2021) llevó a cabo un estudio de caso llamado “*Gestión Estratégica, para incrementar los recursos económicos en la Segunda División de fútbol profesional, Lima 2019*”, generando conocimiento acerca del país Perú enfocado en el fútbol, donde La Liga dos durante los años de su trayectoria ha tratado de ejercer un buen progreso, posicionamiento y solvencia. De tal manera, se observó que los clubes deportivos que conforman a la Segunda División del fútbol peruano presentaron dificultades, por el cual, el problema principal fue acerca de los bajos recursos económicos; esto se debía a que disponían de pocos auspiciadores, pocas colaboraciones con demás entidades, poco personal administrativo, poca infraestructura, clubes disgustados, dando como consecuencias, la poca disponibilidad de patrimonio, partidos ineficientes, poco ingreso conforme a las inscripciones, objetivos no tan claros, metas no explícitas, además de la pésima comunicación.

En adición, se formuló el objetivo general a través de cual fue proponer un plan estratégico para incrementar los recursos económicos en la segunda división de fútbol profesional, Lima 2019, de este modo, para llevar a cabo el objetivo primordial se establecieron los específicos, por el cual, se conformó mediante un diagnóstico situacional de los recursos económicos, identificar factores clave de la falta de recursos y diseñar los principios del plan estratégico.

La metodología que se realizó en este tema investigativo fue mediante el método mixto (cuantitativa y cualitativa); utilizando la técnica de encuesta y como instrumento concerniente cuestionario operado por la herramienta Alfa de Conbrach para valorar la confiabilidad correspondiente juntamente con el sistema estadístico SPSS para poder elaborar el respectivo análisis.

Los resultados demostraron que existe mala administración en los clubes deportivos de acuerdo con los recursos económicos, por el cual, se debe realizar todas las estrategias de diversificación y defensivas planteadas en el modelo del trabajo investigativo para que pudieran afrontar las dificultades funcionarias. Otro punto por considerar es la necesidad de tener un personal que se encargue examinar las liquidaciones al momento de realizar las respectivas inscripciones para solventar las deudas y obtener los ingresos oportunos.

A nivel nacional, Andrade et al. (2022) en el artículo “*Modelo de gestión estratégica para la Observación de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo*”, surgía una problemática dentro de esta área, por el cual, se identificó el escaso de direccionamiento estratégico que le admita poder coordinar las actividades funcionarias de educación superior con los servicios del observatorio, en este caso fueron las siguientes: vinculación con la sociedad, investigación y gestión académica. Por tanto, para conseguir remediar el problema establecieron el objetivo general, motivo por el cual fue proponer un modelo de gestión estratégica para fortalecer los servicios del área mencionada. Del mismo modo, la metodología se relacionó con un enfoque mixto unificado con elementos sistemáticos empíricos y críticos para poder recolectar y analizar el cuestionario y las entrevistas (datos cuantitativos y cualitativos).

Como resultado de esta investigación, se realizó un análisis mediante la matriz FODA, además de la revisión de la misión y visión que aplica el observatorio para así determinar las estrategias. También, se integraron cinco procesos con sus respectivas funciones sustantivas, el objetivo y el subproceso para poder realizar las matrices de caracterización de acuerdo con el ciclo PHVA; conjuntamente se elaboraron cuatro verificadores para obtener resultado de cumplimiento con lo que se planificó mediante una aplicación de cálculo.

En un estudio realizado por Pacheco (2018), con el tema establecido como “*Modelo de gestión estratégica para la industria de energías renovables bajo el escenario de cambio de la matriz energética del Ecuador*”, tuvo como objetivo general hacer una propuesta de un modelo de gestión estratégica para la industria de energías renovables bajo el escenario de cambio de la matriz energética del Ecuador, el cual existe una problemática donde se identificó que existía limitada experiencia de gestionar en estos tipos de organizaciones, por lo que perjudicaría el éxito continuo del sector, por otra parte, carecen de herramientas de gestión que estén conforme a las políticas que existen en las empresas.

La metodología de este estudio fue desarrollada con una investigación empírica, descriptiva y estático, conforme a información de fuentes primarias (cuestionario y entrevistas) y secundarias (artículos, páginas web, informes, libros). Para llevar a cabo este tipo de investigación se definió la matriz FODA para elaborar las estrategias, seguidamente se diseñó la misión, visión y valores de la localidad.

Como resultado, se comprobó que las pequeñas y medianas empresas de la industria de energías renovables que a pesar de ser un sector competitivo existen situaciones de trabajo que problematizan al momento de mercadear productos importados, por lo se ha evidenciado que las tasas de financiamiento no están conforme a la comercialización sino solo al desarrollo social, considerando de que no existe un control adecuado de gestión, por lo que se recomienda implementar un cuadro de mando integral de acuerdo al modelo de gestión estratégica planteado.

A nivel provincia Santa Elena Quimi (2024), con el tema denominado “*Modelo de Gestión Estratégica para los negocios de la comuna San Rafael provincia de Santa Elena año 2023*”, publicado en el repositorio de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Facultad Ciencias Administrativas, Carrera de Administración de Empresas. Motivo, por el cual, se desarrolló esta investigación mencionada, debido a que los negocios de la comuna concernieron las siguientes problemáticas concurrentes: Limitada capacidad de negociación para poder obtener el crecimiento necesario, por lo que generó el poco interés con respecto a desarrollar estrategias de gestión, ausencia de conocimientos teóricos y científicos sobre las herramientas y métodos que podrían considerar.

Se realizó este estudio con el propósito de identificar un modelo de gestión estratégica que favorezca al funcionamiento de los negocios de la comuna San Rafael, provincia de Santa Elena, cuya finalidad fue mejorar todo el ámbito administrativo realizando un diagnóstico, luego distinguir los elementos, estrategias, herramientas, técnicas para luego analizar qué tipo de modelo de gestión se puede aplicar de acuerdo con lo recolectado.

La metodología utilizada en este trabajo de titulación es de tipo de investigación descriptiva, con un enfoque mixto; el método de la investigación se llevó a cabo de carácter deductivo, además de desarrollar un muestreo no probabilístico para obtener una muestra definitiva.

Los resultados demostraron que existe una desventaja en el direccionamiento de los negocios, dado que no existen una retribución apropiada de las funciones y responsabilidades, lo que induce a que las actividades realizadas sean menos eficientes, por otro lado, se analiza que los propietarios de las organizaciones no cuentan con conocimiento sobre ejecución de nuevas estrategias para las diferentes áreas.

## **Desarrollo de teorías y conceptos**

### ***Gestión Estratégica***

La gestión estratégica conocida también como administración estratégica es un elemento clave para definir determinar la misión y objetivos de la organización, que benefician en la economía como también en aspectos que no abarcan las finanzas (Quiñonez et al., 2020). Existen diversas orientaciones para llegar obtener una gestión estratégica completa, la cual se inicia desde su implementación hasta el avance de estrategias con el propósito de forjar el crecimiento y comportamiento en el contorno externo.

En contraste, la gestión estratégica inicia desde el pensamiento orientado en dos dimensiones conforme a: la estrategia y la táctica mediante las acciones a seguir que es pensar, planificar y actuar. Para realizar este modelo de gestión se debe investigar a través de un análisis estratégico; uno de los que se implementan frecuentemente es el FODA, ya que, por el este medio se puede identificar el impacto interno como externo seguidamente planificar las futuras estratégicas a desarrollar (Gallardo, 2021).

A su vez, González et al. (2023) indica que al fomentar conocimiento de la gestión estratégica impulsaría a la mejora continua dando como resultado conseguir los objetivos planteados a largo plazo, manteniendo su conformidad con el ambiente interno y externo teniendo como elemento primordial la competitividad y el éxito estable.

En base a lo anterior, la gestión estratégica se considera como un método muy fundamental para proponer ideas de estrategias que impulsen al crecimiento continuo de cualquier tipo de organización desarrollando actividades estables para su respectivo progreso.

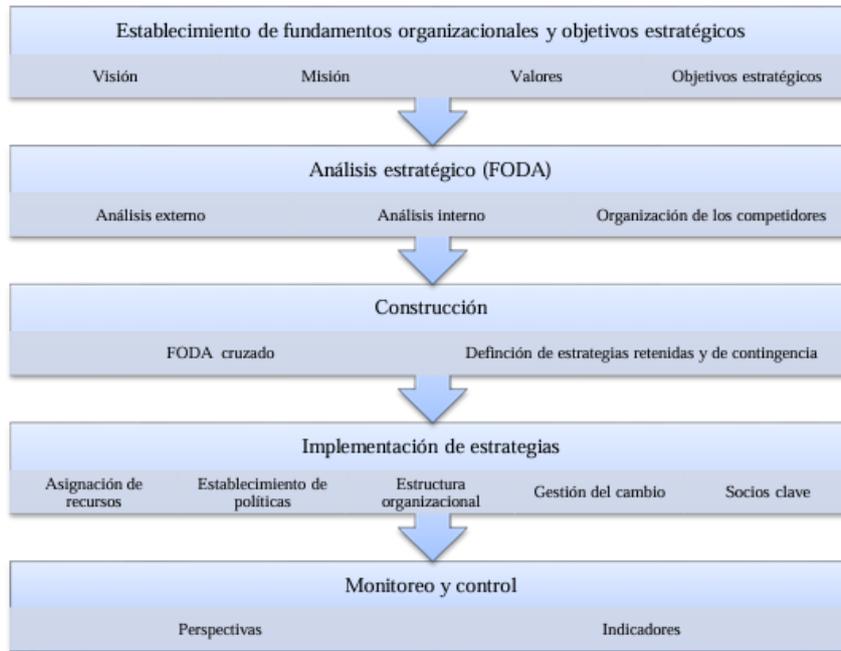
Bustamante et al. (2013) señala que, la gestión estratégica al ser posicionadas con las funciones administrativas es sumamente fundamental para la adaptación de prácticas administrativas, del mismo modo está depende de siete factores como: objetivos trascendentales, estructura, habilidades, estilos, cultura organizacional, personas y procedimientos, considerándose como técnica principal la planeación estratégica.

De la misma manera, Triana (2014) argumenta que la gestión estratégica es un proceso por el cual, las empresas observan y realizan un análisis de modalidad interna como externa, es decir, todo el entorno del mercado, para poder distinguir cuáles son sus amenazas y oportunidades, como sus medios y habilidades estratégicas, a su vez detectar sus fortalezas y debilidades competitivas. Seguido de estos análisis se proyecta la estrategia y se la ejecuta.

Según Alaya (2020), existen cinco etapas para el proceso de un *modelo de gestión estratégica*, por el cual se sitúa de la siguiente manera:

**Gráfica 1**

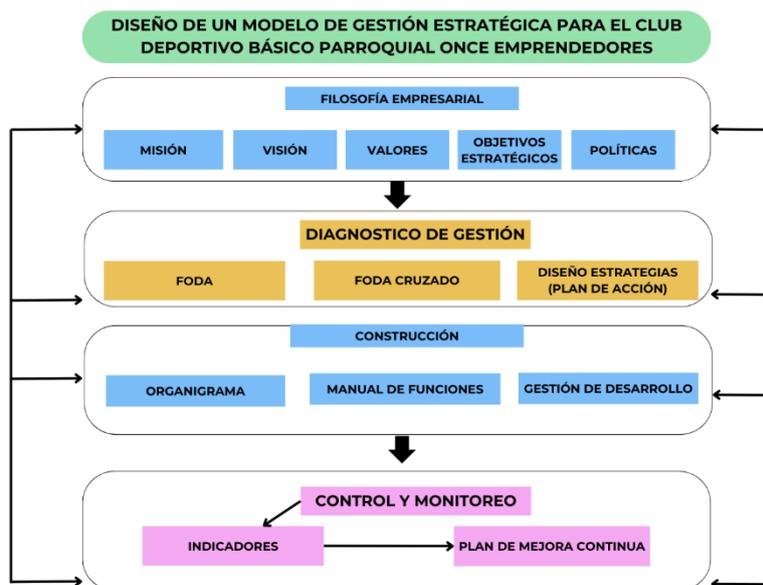
*Etapas del proceso del modelo de gestión estratégica*



**Fuente:** Información obtenida de (Alaya, 2020)

**Gráfica 2**

*Diseño de modelo de gestión estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once*



**Elaborado por:** Cinthya Vera

### **Diagnóstico de gestión**

El diagnóstico de gestión es una investigación mediante procesos de manera documental averiguando las actividades primarias y secundarias de todo el ámbito de la organización. La información primaria se centra en saber el nombre de la empresa, los pasos o procedimientos que ejecutan para promover ese bien o servicio, buscando información adecuada en todas las áreas tales como: producción talento humano, y el área contable para poder observar la situación actual y sus objetivos planteados. Por otra parte, las actividades secundarias se basan en las indagaciones sobre las acciones que proporcionan para complementar las operaciones primarias para causar una expansión después de haber diseñado su empresa, organización u identidad (Portugal, 2017).

De acuerdo con Portugal (2017) existen elementos que componen el diagnóstico de gestión:

#### ***Diagnóstico Estratégico***

Según Arrieta, Valentina et al. (2021), “el diagnóstico estratégico contribuye en la investigación en cómo se encuentra la situación real de una organización, para así establecer medidas que orienten la mejora continua”.

Es muy preciso realizar un diagnóstico estratégico en un club deportivo, porque permite identificar si contiene objetivos que permitan establecer estrategias que puedan realizar a corto o largo plazo con la finalidad de proporcionar el mejoramiento continuo de la entidad.

#### ***Diagnóstico Funcional***

Montalvo (2010) indica que, “el diagnóstico funcional es un método que se conlleva a evaluar las áreas funcionales de acuerdo con su estructura, ejemplificando un caso serían los siguientes departamentos: mercado, finanzas, producción, personal, compras, entre otros”. Por medio de este diagnóstico, se conocerá los trabajos que realizan los integrantes de la empresa, identificar el nivel de desempeño y significancia de su cargo.

#### ***Diagnóstico Cultural***

El diagnóstico cultural es una técnica que se basa en la observación y análisis de los comportamientos, la interacción entre los que conforman la organización, también se requiere conseguir información acerca de las tradiciones, es decir, las prácticas diarias para poder detectar los métodos que se pueden realizar para tomar acciones. Unos de los métodos son: cualitativos y cuantitativos (García V. , 2017).

## **Proceso Administrativo**

El proceso administrativo es una técnica que debe utilizar en todas las organizaciones, para alcanzar los objetivos y la satisfacción de necesidades. Este proceso es muy esencial al aplicarlo en las actividades porque beneficia en elaborar trabajos eficientes, cumpliendo todos los estándares de la empresa. Tomando en consideración que esta herramienta favorece a todas las áreas de la organización desarrollando mejoras en la competitividad y en la preparación de los cambios en el entorno. Para poder implantar este procedimiento se debe plantear estrategias, por el cual conlleva lograr el crecimiento o expansión de la empresa (Vasquez et al., 2021).

Según Muños et al. (2020) dan a conocer las diversas etapas del proceso administrativo:

### ***Planificación***

La planeación es un proceso que ejerce cambios formales y positivos, por el cual los responsables son los directivos de la organización quienes están dispuestos a establecer planes operacionales, pensando en un futuro y los instrumentos necesarios para lograrlo. Esto implica la búsqueda del desarrollo organizacional mediante el cual anhela cumplir: la misión, propósito, objetivos y metas a través de un diagnóstico de gestión (Cano, 2017).

Para adquirir la adecuada planeación se necesita efectuar lo siguiente:

**Misión.** La misión es una forma de dar a conocer cómo trabaja una organización dando representación de la figura de la entidad, así mismo, se ejerce el compromiso hacia las actividades y comunicando a los stakeholders (grupos de interés) su objetivo o meta a cumplir para lograr el desempeño o satisfacción de los usuarios.

Como indica Ordenes (2015), la misión fortalece el conocimiento de la organización dando respuesta a las siguientes preguntas: que hacemos, cuál es nuestra entidad, qué brindamos, cuál es nuestra razón de ser, quién es nuestro grupo objetivo, cuál es nuestra zona geográfica, cuál es nuestra ventaja competitiva, qué nos hace diferente.

**Visión.** La visión es un enunciado que las organizaciones aplican proporcionando una idea de cómo quieren ser o qué es lo que desea alcanzar en el transcurso de los años. Cuando se emplea el enunciado en una empresa, se lo considera como un ejemplar para las demás entidades, presentando confianza y habilidades necesarias para poder conseguir la meta o ir más allá de la misión planteada.

La definición de la visión da respuesta a las siguientes preguntas según Ordenes (2015) son: ¿Qué quiero conseguir?, ¿dónde aspiro estar en el futuro?, ¿para quién lo forjaré?, ¿expandiré mi entidad?

**Objetivos.** De acuerdo con Cano (2017), en el proceso de planeación se definen los objetivos, luego de haber investigado las condiciones en la que se encuentra la organización que por tanto interfiere el desarrollo de la propuesta. Por medio estos objetivos, se puede identificar los resultados que la entidad desea alcanzar en un tiempo definitivo ya sea mediado o largo plazo y deben estar acorde a la misión planteada. Para su respectiva formulación se debe consistir en ser medibles, claros, realizables y con total facilidad de difundir.

**Valores Organizacionales.** Los valores organizacionales son considerados como las conductas o comportamientos que presentan los individuos pertenecientes a una organización, por lo general influye en el desempeño laboral y fortalece las tomas de decisiones formando un alto posicionamiento, en vista de que son propios y únicos (Ansa, 2009).

**Estrategias.** Las estrategias son esenciales para lograr el cumplimiento de los objetivos planeado. Para diseñar de manera adecuada las estrategias, se elabora un plan de acción donde se especifique cada una de las actividades a cumplir, los materiales físicos que se van a necesitar para poder desarrollarlas y los individuos encargados de la ejecución de la actividad diseñada (Llerena et al., 2018).

**Políticas.** La política en una empresa o entidad es esencial para el orden y responsabilidad que se deben cumplir al momento de ser parte de una compañía, formando reglas o normativas que servirán como directrices para el cumplimiento de objetivos. Asimismo, al implementar las políticas ayudará a supervisar los posibles riesgos logrando identificarlos y disminuirlos.

Al incorporar las políticas en un club deportivo, se podrá desempeñar el correcto compromiso de todos los que forman parte de la entidad. También es indispensable señalar que al cumplir con las normas que se planteen, se conseguirá solucionar los problemas que pueden presentarse en la organización, y a su vez, realizar las correspondientes tomas de decisiones de manera instantáneas.

### ***Organización***

La organización es una función que forma una serie de procedimientos u etapas adecuadas, donde el objetivo principal es llegar a diseñar una Estructura Organizacional

proporcionada para una entidad social, cabe recalcar que antes de elaborarla se necesita utilizar los principios de la organización que están compuestos por: división de trabajo, especificación, jerarquía administrativa, definición de puestos, entre otros (Aguilera, 2009).

En este sentido, establecer una organización en el ámbito laboral es un punto muy importante para empezar a diferenciar qué áreas se establecen dentro de la empresa, entidad o institución en el que realiza sus actividades, demostrando que el orden y la responsabilidad son aplicables en ella.

La organización está compuesta por los siguientes elementos:

**Organigrama.** En concordancia con la Secretaría de la Función Pública (2013), el organigrama es un esquema de la estructura corporativa de una empresa, ya sea grande, mediana o pequeña, de esta manera se representan cada una de sus áreas o unidades de trabajo de acuerdo con la razón de su fundación.

**Manual de funciones.** El manual de funciones es un instrumento administrativo enfocado en el personal, donde se emite los perfiles constituidos por medio del deber asignado reflejando la naturaleza del puesto, las funciones, los requisitos que debe obtener para obtener ese cargo.

En el ámbito deportivo, el manual de funciones es indispensable para dar conocimiento al personal del club, cuáles son las responsabilidades que deben asumir para conservar su labor dentro del Club Atlético.

**Carta de bienvenida.** Es un documento que abarca información de toda la empresa, en este caso del Club Atlético (C.A.), destacando el interés hacia nuevo personal que está por ingresar o formará parte de la institución, en otros términos, es llamado (onboarding).

### ***Dirección***

La dirección es otro elemento del proceso administrativo siendo el siguiente paso que se logra después de la planeación y organización; esta técnica se enfoca en dirigir todas actividades que desenvuelven en una compañía o institución, por el cual, el director administrativo se encarga de que todas se desarrollan eficazmente estableciendo condiciones mediante valores, liderazgo, comunicación y motivación de los que integran la empresa (Ruiz, 2012).

La dirección está estructurada de la siguiente manera:

**Plan de capacitación.** El plan de capacitación está enfocado en incrementar el desarrollo y formación de los miembros de la empresa, estableciendo conocimientos adecuados para fortalecer las capacidades y aumentar las habilidades del personal.

En un club deportivo, es necesario establecer un plan de capacitación para resolver dudas y promover el desempeño de todo el personal, de acuerdo con la eficiente gestión y mejoramiento continuo que debe ostentar como institución.

**Plan de motivación para el personal.** El plan de motivación está orientado en impulsar a los trabajadores a que tengan interés de la actividad o tarea asignada en relación con su cargo, ofreciendo una mayor aportación en la organización. Es muy fundamental, considerar este plan en un club deportivo porque aumentará el desarrollo apropiado de las actividades para promover la eficiencia y cumplimiento de los objetivos estratégicos.

### ***Control***

El control es la última técnica del proceso administrativo, esta se enfoca en vigilar las acciones que realiza una empresa, estableciendo como finalidad efectuar un monitoreo por el cual se estén empleando todos los procesos planteados anteriormente, que en este caso es la planeación, organización y direccionamiento para luego realizar las respectivas correcciones hacia cualquier desorientación ocasionada (Robbings, 2019).

Es necesario hacer el respectivo monitoreo para evitar conflictos conforme ya pasando el tiempo, puesto que ayudará a tener una mejor organización en la realización de las actividades asegurando el cumplimiento de todos los procesos planteados anteriormente.

El control siendo la fase final, se constituye a través de:

**Control del personal (actividades).** El control del personal relacionado con las actividades es el proceso donde se permite identificar si se están cumpliendo con las responsabilidades laborales, de acuerdo con el proceso administrativo planteado para el mejoramiento de la organización, considerando el nivel de ponderación en el que se encuentra actualmente la entidad, en este caso corresponde al club deportivo, donde se calculará la calificación porcentual hasta el momento conforme a las fases.

Fórmula:

$$CP = \frac{CT}{PT}$$

CP = Calificación porcentual

CT = Calificación total

PT = Ponderación total

### **Plan de mejora continua**

Un plan de mejora continua aporta de forma positiva en la empresa, es necesario implementarla en una organización dado que existen dificultades que con el tiempo se van decayendo, mediante aquello muchas empresas buscan innovar y destacar en el mercado. Al tener este tipo de problema pueden desaparecer en el mercado, por eso esta técnica tiene como objetivo determinar soluciones de las problemáticas analizadas, con el fin de mejorar, implementar y generalizar la mejora continua, logrando crecer y ser competitivos conjuntamente satisfacer a los usuarios (Vicente, 2022).

Para el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores” el plan de mejora continua, es sumamente confidencial para el monitoreo y cumplimiento de las estratégicas planteadas.

### ***Nivel de comunicación***

Para Ramos et al. (2017), la comunicación organizacional es un medio que facilita a los miembros de las entidades desarrollarse para afrontar obstáculos a medida que existen cambios de manera global, ocasionando el cumplimiento de los objetivos. Por otra parte, se ha reconocido que las organizaciones que llevan a cabo este proceso comunicativo aseveran su experiencia demostrando que poseen un mayor crecimiento de la organización considerando varios puntos importantes para cumplir con ello, por el cual se miden: los comportamientos y objetivos, políticas y metas de la formación.

Dicho lo anterior, se permite comprender que, al obtener un alto nivel de comunicación, puede llevar a tomar decisiones beneficiosas impulsando el crecimiento y mejora continua de la empresa, por lo que se cumplen los objetivos de manera de adecuada y tienen el valor de enfrentarse a los cambios que se generen de manera interna como externa.

### ***Nivel de motivación***

La motivación en las organizaciones incluye a las personas que laboran dentro de ella, siendo un método específico para contribuir en desarrollo económico. Para adquirir la motivación en totalidad en empleados se debe especular diversos factores claves personales tal como: su escala de valores, el ámbito cultural y la situación económica en la que se encuentra y las metas a lograr dependiendo el cargo que ejerce (García V. , 2012).

En relación con lo dicho, al desarrollar un alto nivel de motivación es favorable para varios aspectos, uno de ellos es adquirir una buena estabilidad financiera tanto en la empresa como en las personas que laboran en ella, disminuyendo la crisis económica que puede presentarse con el transcurso del tiempo. Además, también ayuda a desarrollar correctamente las metas que han dicho planificadas.

### ***Nivel de Calidad***

Según Sanabria et al. (2014), la calidad es el factor principal para la permanencia y el progreso de la organización permitiendo estimular las tareas y actividades que se procesan dentro de ella, se obtiene una gran diferencia en el entorno, asimismo se logra adaptar a los cambios del mercado y satisface las necesidades de los stakeholders (grupos de interés). El nivel de calidad implica elementos tangibles como intangibles; en los primeros componentes se encuentran los registros, herramientas y recursos y en los segundos se consideran los valores y cultura que conserva un grupo humano.

Es considerable que al disponer un alto nivel de calidad puede incrementar el interés de los miembros de la organización como también de los clientes o aficionados. También logra diferenciarse de las demás entidades similares que se encuentran en el entorno y aumenta la habilidad del desarrollo de actividades al momento de que se formen cambios para el bien de la empresa.

### **Relación de gestión estratégica conforme a la mejora continua**

En esta instancia, para la gestión estratégica de un club deportivo, es un punto muy pertinente para iniciar la programación hacia el crecimiento de la entidad; desde la primera fase donde se integran los fundamentos organizacionales y objetivos estratégicos incorpora la primera etapa (planear) del ciclo PHVA de la mejora continua, la segunda y tercera fase que es el análisis estratégico o diagnóstico de gestión teniendo como herramienta (FODA) con sus respectivos cruces para el diseño de estrategias pertenece a la etapa (hacer).

Como consiguiente está la fase de implementación de estrategias donde incluye las políticas, organigrama, entre otros; corresponde a la etapa (hacer y verificar) y como última fase está el monitoreo y control que corresponde a la etapa (actuar), que en este caso la herramienta principal para el seguimiento es el plan de mejora continua.

## **Fundamentos Legales**

### **Constitución de la República de Ecuador**

#### **Sección Sexta**

#### **Cultura física y tiempo libre**

Art. 381.- El Estado protegerá, promoverá y coordinará la cultura física que comprende el deporte, la educación física y la recreación, como actividades que contribuyen a la salud, formación desarrollo integral de las personas; impulsará al acceso masivo al deporte y a las actividades deportivas a nivel formativo, barrial y parroquial; auspiciará la preparación y participación de los deportistas en competencias nacionales e internacionales, que incluyen Juegos Olímpicos y Paraolímpicos; fomentará la participación de las personas con discapacidad (Constitución de la República del Ecuador, 2021).

### **Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos**

Art 3. Numeral 14. Mejora Continua. – Las entidades reguladas por la Ley deberán implementar procesos de mejoramiento continuo de la gestión de trámites administrativos a su cargo, que impliquen, al menos, un análisis del desempeño real de la gestión del trámite y oportunidades de mejora continua (Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos, 2018).

### **Ministerio del Deporte**

Art. 5.- Clubes Deportivos Especializados Formativos. – Para la creación de un Club Deportivo Especializado Formativo se requiere, además de los requisitos generales, la aprobación de informe técnico, emitido por la Dirección de Deporte Formativo y Educación Física o quien haga sus veces en la Coordinaciones Zonales, para lo cual se adjuntará los siguientes requisitos (Muñoz, 2021):

- a. Programa técnico de enseñanza aprendizaje de cada disciplina que el club practica;

- b. Programa de competencias;
- c. Nómina de los deportistas; y,
- d. Hoja de vida y certificados que acrediten la experiencia del entrenador responsable del proceso de formación.

## **Estatuto Del Club Deportivo Especializado De Alto Rendimiento “Endurance Ecuador”**

### **Título II De Los Organismos Del Funcionamiento.**

#### **Capítulo II. Del Directorio**

Art. 25.- El Directorio es el organismo ejecutor de las actividades de la institución y está integrando por: PRESIDENTE, VICEPRESIDENTE, SECRETARIO, TESORERO Y TRES VOCALES pueden nombrarse suplentes para sustituir a los vocales por ausencia o impedimento (Hernandez, 2012).

Se propenderá a la representación paritaria de mujeres y hombres en los mencionados cargos.

Para ser miembro del Directorio se requiere:

- a) Ser mayor de edad;
- b) Ser socio del Club
- c) Estar en pleno ejercicio de los derechos de ciudadanía
- d) Haber desempeñado con probidad notoria actividades que puedan contribuir de cualquier manera el desarrollo del deporte; y,
- e) Los demás que terminen la Ley, su Reglamento e Instructivos correspondientes.

## **Reglamento General Ley del Deporte, Educación Física y Recreación**

### **Título II. De las Organizaciones Deportivas**

Art. 9. Administrador Financiero: El administrador financiero, de libre nombramiento y remoción por parte del Directorio, deberá contar con título académico de tercer nivel relacionado con finanzas o administración de empresas y contar con año experiencia en actividades relacionadas al campo administrativo financiero. El ente rector del deporte establecer los procedimientos para el registro de su nombramiento (Reglamento General Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, 2022).

## Capítulo II

### Metodología

#### Diseño de investigación

El presente estudio denominado, Gestión Estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”, cantón Salinas, año 2024, utilizó el diseño no experimental, dado que se analizó el estado actual de la entidad deportiva, sin interferir o tratar de manipular esta variable, lo que permitió observar y analizar la información de manera puntual y específica, es decir, con una visión holística de la problemática y dirección en la forma en la que se lleva a cabo la gestión de la entidad y a su vez identificar cuáles son sus dificultades sin obstruir en ellas y presentar el fenómeno tal cual es.

#### Alcance de la investigación

Se consideró el **alcance descriptivo** debido a que permitió reconocer los conceptos de la variable, a través de la identificación de diversas situaciones presentadas en otras entidades donde se detectó cuáles fueron las problemáticas y los objetivos que se plantearon para la búsqueda de soluciones que mitiguen dichas acciones, además de estudiar la metodología utilizada en la obtención de resultados concretos que describa claramente cada detalle de la temática. En este contexto, se estableció hallar cimientos teóricos que fundamenten la problemática presentada desde un marco conceptual con soporte en la caracterización de este, de acuerdo con la percepción del objeto de estudio.

#### Enfoque de la investigación

Para la investigación se abordó un **enfoque mixto**, ya que permitió analizar información de manera cuantitativa y cualitativa. De tal modo que en el componente cuantitativo se consideró el análisis estadístico de la herramienta utilizada en la recolección de información mediante la aplicación del cuestionario a toda la población del club deportivo, el cual ayudó a comprender más detalladamente la problemática; con el ajuste de medidas mediante valores numéricos, dando respuesta a través de la recolección de información a través de tablas y gráficas que ayudaron a conseguir la debida explicación de la investigación. Mientras que, el componente cualitativo, pudo recolectar datos mediante dos entrevistas, obteniendo detalles informativos precisos, en este caso, con la ayuda del presidente-vicepresidente de la

organización y especialista de acuerdo con el estudio que además permitió identificar los problemas que está enfrentando el club deportivo y qué es lo que se puede lograr a solucionar.

### **Método de investigación**

La investigación optó por el uso del **método deductivo** que tiene como fin la recopilación de datos dado que formó parte esta investigación, debido a que se recopiló teorías mediante libros, artículos, revistas y demás fuentes confiables, permitiendo conocer los conceptos de gestión estratégica, a su vez, reconocer lo importante que son los factores del proceso administrativo; para luego extraer conclusiones precisas de los datos reconocidos de acuerdo a los conocimientos y pensamientos críticos aprendidos mediante el ámbito educativo, es decir, que a partir de la idea abstracta de teorías y conceptos de la variable que en este caso es la gestión estratégica y la realización de las correspondientes observaciones de la entidad deportiva, se obtuvo el análisis puntual de acuerdo a la experiencia y formación educativa en cómo puede esta investigación contribuir en la organización.

### **Población y muestra**

El objeto de estudio se basa en averiguar cómo un modelo de gestión estratégica puede ayudar a promover el crecimiento organizacional conforme a los factores que influyen en el proceso administrativo para ajustar los cargos y funciones, teniendo como finalidad optimizar las actividades; de tal modo que se pueda asegurar la obtención de comunicación, motivación y calidad en todo el ámbito deportivo dependiendo de un plan de mejora continua.

Los siguientes datos correspondientes basado al Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores” perteneciente a la provincia de Santa Elena, cantón Salinas, ubicado en la parroquia José Luis Tamayo (Muey), se recopiló por medio de la colaboración del presidente Christian Reyes Tumbaco; ya que, por medio de la información que aportó, se logró realizar una base de datos como guía, para así poder categorizar cargos y edades de los respectivos miembros del club deportivo.

De acuerdo, a los datos recolectados se reconoció que el club deportivo está conformado por una población finita con una cantidad de 51 personas incluyendo directivos, socios, entrenadores, jugadores de los distintos deportes: ciclismo, atletismo, fútbol, básquet.

Con relación a las entrevistas, se realizó a un especialista que posee conocimiento sobre la gestión estratégica, proporcionando información importante para obtener conocimientos que pueden promover el funcionamiento de la entidad deportiva.

A su vez, se realizó un censo a todos los integrantes del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, para obtener una profunda información acerca de las problemáticas que presenta la organización, así mismo de las posibles necesidades que pueden ayudar a lograr obtener un buen desarrollo del club deportivo.

**Tabla 1**

*Población*

Detalle población	Cantidad	Técnicas
Especialista	1	Entrevista
Presidente Vicepresidente	2	Entrevista
Integrantes del club deportivo	51	Encuesta censal

### **Recolección y procesamiento de datos**

La recolección de datos es el proceso que contribuyó en la adquisición de información sobre los diferentes indicadores que forman parte de esta temática de manera metodológica, por el cual, se pudo alcanzar debido a la utilización de varias herramientas, facilitando el proceso de la obtención de datos mediante entrevistas y censo.

El procesamiento de datos es un proceso de recopilación de información luego de haber utilizado varias herramientas para conseguir resultados; se puede tener conocimientos concretos mediante análisis y observaciones.

Al aplicar la recolección de datos con su respectivo procesamiento sirve de mucha importancia porque puede disponer información relevante del club deportivo, logrando así plantear mejoras concretas con ayuda del trabajo presente.

### **Técnicas de investigación**

**Entrevista.** - La entrevista fue uno de los instrumentos esenciales para este estudio, por el cual fue dirigida por un especialista, debido a que, posee conocimiento acerca de las gestiones en el ámbito deportivo y la mejora continua que se puede ejercer mediante esta temática. Además, se realizó otra entrevista al presidente del club deportivo, puesto que, percibe conocimiento acerca de la situación en la que se encuentra la organización que rige.

**Encuesta censal.** - Se consideró como otra opción de técnica para la recopilación de información, en vista de que, las preguntas realizadas fueron dirigidas a los clientes internos, para la respectiva comprensión a causa de los problemas que enfrenta el club deportivo; mostrando información y resultados de manera rápida, que por lo general se considera un enfoque más cómodo para comunicar sus conocimientos acerca del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”.

### **Validación de instrumentos**

**Google Forms.** - Una de las herramientas utilizadas para poder analizar los datos que fueron calculados fue por medio de Google Forms, dado que, es una plataforma muy fácil de usar, donde se puede implementar un sinnúmero de preguntas, logrando demostrar la recolección de datos mediante gráficas y estadísticas de las personas que participaron en la encuesta censal planteada.

Google Forms es un instrumento que es fácil de utilizar para las personas que participaron, en este caso son los clientes internos de la organización Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”, adquiriendo comodidad y facilidad de responder las preguntas desde sus dispositivos.

**IBM SPSS.** – Es un programa software estadísticos que ayudó a analizar los datos establecidos por medio de la encuesta censal realizado a los integrantes del club deportivo, permitiendo realizar las tablas y gráficas de manera más rápida, para hallar el gran volumen de cada uno de los datos obtenidos.

### **Medios**

**Excel.** – Se utilizó este sistema para poder enlistar a todas las personas que forman parte de la entidad deportiva, recolectando los datos de la población para realizar la encuesta censal con el número de integrantes definidos.

## Capítulo III

### Resultados y Discusión

#### Análisis de los resultados de entrevistas

Entrevista al especialista

Ing. Emanuel Bohórquez

#### ***DIMENSIÓN: DIAGNÓSTICO DE GESTIÓN***

#### **¿Qué aspectos clave deberían considerarse al definir los objetivos estratégicos del club deportivo para asegurar su crecimiento y estabilidad?**

El especialista comentó que, para poder establecer los objetivos estratégicos, siempre se debe comenzar con aspectos previos, importantes dentro de la planificación, los cuales son:

- Misión
- Visión
- Definir valores organizacionales
- Definir quienes son los grupos de interés

Una vez teniendo con claridad esos elementos, se debe alinear que se quiere alcanzar a largo plazo. Los objetivos estratégicos deben estar relacionados con la razón, qué es lo que quiere celebrar el club deportivo y la visión, en qué instancia la autoridad llegará desde aquí a unos años.

#### **¿Qué ventajas tiene una estructura organizacional para un club deportivo? ¿Qué clase de problemas se pueden prevenir?**

El entrevistado manifestó que la estructura organizacional siempre va a ser importante en cualquier organización, en este caso, al club deportivo como tal va a permitir conocer. por un lado, las jerarquías que se tengan dentro de dicha organización, como quiénes son los jefes. También otro programa aparte de la jerarquía es la forma vertical, que permite identificar las relaciones entre los departamentos, y de alguna manera es uno de los aspectos dentro de la organización que permite darle un poco más de formalidad y guía a la organización conforme a la gráfica.

Mediante esta estructura se puede prevenir el hecho de no saber a quién se dirige, es decir, saber quién es el jefe y como jefe sabría quién es su personal con el que debe trabajar, entonces la jerarquía, las líneas de niveles que hay en la organización, como el club deportivo, debe ser algo inicial, es decir, pequeño a diferencia de una empresa internacional que puede tener un nivel de jerarquía mucho más compuesto. En el club deportivo se debería de tener dos o tres niveles máximos, siendo una forma esencial para evitar tener una mala comunicación.

**¿Qué estrategias recomendaría para atraer y retener a nuevos integrantes del club deportivo con recursos limitados?**

El especialista consideró que los directivos deben crear alianzas estratégicas (municipio, prefectura y otras organizaciones del estado), quizás empresas privadas. Donde los directivos den a conocer su intención de que se quiere incentivar a los jóvenes y demás representaste del equipo, ese campo de sana distracción, de entrenamiento al cuerpo, que muchas veces el deporte ayuda a salir de vicios y de situaciones fuertes, que muchos jóvenes en zonas especiales muchas veces se hunden, entonces, el propósito sería dar a conocer a estas personas para hacer las alianzas, ya que, es algo que se necesitaría porque no tienen ingresos económicos y como pagar a un entrenador, por lo que, las personas que trabajan en esa entidad no van a realizar sus actividades sin tener una remuneración a cambio de su servicio.

**¿Qué importancia tienen los valores organizacionales en la cohesión y permanencia de los integrantes del club deportivo?**

El especialista detalló que es demasiado importante; el campo administrativo demarca mucho los valores dentro de organización de las empresas, los valores de esa parte intrínseca del ser humano, permite hacer de manera ética, profesional, correcta, las actividades. Tener los valores, como la honestidad, la responsabilidad, la perseverancia, la buena atención al cliente, liderazgo, entre otros, accede acentuar en la mente de los trabajadores, el desarrollo de sus actividades bajo esas consignas.

***DIMENSIÓN: PROCESO ADMINISTRATIVO***

**¿Qué ventajas observa en establecer metas a largo plazo para el desarrollo y la continuidad del deporte?**

Para el especialista toda empresa, todo negocio, toda entidad, debería plantearse metas a largo plazo, dependiendo de que se quiere hacer a largo plazo. Sirve mucho como guía, porque

las metas o los objetivos estratégicos, lo deben establecer las autoridades, los líderes de la organización, son un poco más genéricos, es decir en un tiempo más prolongado.

**¿Cómo ayudaría una estructura organizacional definida como organigrama o manual de funciones a mejorar la calidad en los roles y responsabilidad dentro de un club deportivo parroquial?**

El entrevistado resaltó que, la estructura organizacional demarca siempre dos cosas lo que es la estructura se distinguen las jerarquías, los puestos, quien se debe a quien, mientras que el manual de funciones es algo mucho más específico, por lo que, describe un puesto de trabajo detallando que necesita hacer o se requiere hacer, ayudando a la persona o trabajador a saber cuáles son sus funciones a ejecutar; en este caso el entrenador o los puestos del club deportivo, no sepan qué hacer, cuál sería su rol, sus actividades a cumplir y de esa manera, saber desarrollar mejor sus actividades que ayudan a cumplir ese objetivo estratégico.

**¿De qué manera influiría un programa de capacitación para el desarrollo de habilidades específicas y la motivación de los integrantes del club deportivo?**

El entrevistado consideró que las capacitaciones siempre han sido elementos básicos pero fundamentales en una organización, que la mayoría de las personas lo distinguen como algo positivo, dado que permite conocer cosas diferentes o afianzar conocimientos o saber nuevas tendencias; de esa manera el personal se mantiene más al tanto de lo que se debe hacer, se va a sentir motivado porque se lo está tomando en cuenta a través de la capacitación, en vista de que la persona conoce más, aprende más, se actualiza más con la finalidad de poner excelente práctica para sus alumnos.

**¿Qué estrategias de motivación ayudarían a los integrantes del club deportivo que quieran quedarse y trabajen mejor en equipo?**

El especialista mencionó que, lo primordial es que, se pueda conseguir las alianzas, ese factor económico que permita motivarlos, obteniendo fondos, sueldo y salario, es decir, corresponderles de alguna forma, quizás no sea un sueldo básico, pero de alguna manera que represente el esfuerzo y el tiempo brindado por parte los integrantes del club deportivo, también gestionar capacitaciones sería como otro medio para motivar, ya que, sirve para las personas que no han recibido una formación tan completa, porque no ha accedido a un estudio universitario, por lo tanto, se convierte en algo motivador, no solamente un reconocimiento económico, sino también, reconocimiento intangible, diploma.

El método de motivación en cuanto a los jugadores, debería ser esas palabras positivas, constructivas de los entrenadores, también sería algo potencial recibir esa parte motivadora psicológica influye mucho en que el joven se pueda superar, por querer lograr, a través de ganar eventos y obtener algún tipo de diploma.

**¿Cómo se podría asegurar el cumplimiento de las actividades en el club deportivo y cómo estos contribuyen a los objetivos establecidos?**

El entrevistado considera que, para asegurar el cumplimiento de las actividades hay que partir de una planificación, visión, misión, tener claramente que son los grupos de interés, tener objetivos tácticos, tener los objetivos operativos, esas son las cosas previas, ya para el hecho se necesitan directivos, que sean los que vayan llevando el control, a su vez, con la parte operativa del entrenador dé cumplimiento de sus actividades.

Como lo dice la administración, primero se planifica donde se identifica cuáles son los elementos previos, luego debe ser organizada, qué recursos se van a utilizar, es decir, se debe de ir cumpliendo lo que se va a pensando e ir viendo desviaciones para luego analizar que se puede hacer para mejorar esa situación, estableciendo mejoras a las acciones y mejoras a ese punto débil para así cumplir efectivamente lo que se planteó desde un momento inicial.

***DIMENSIÓN: PLAN DE MEJORA CONTINUA***

**¿Qué estrategias considera efectivas para mejorar la comunicación en el club deportivo parroquial y reducir malentendidos entre sus integrantes?**

El especialista aclaró que, debería haber primero una comunicación en doble vía, una comunicación amigable por parte del directivo, dejando claro a través de un organigrama cuáles son los niveles a quien reportarse, teniendo flexibilidad también de medios de comunicación. Además, la paciencia y la utilización de palabras, de gestos y tonos adecuados para que las relaciones dentro de esa comunicación no se dañen, no solamente de manera presencial sino también a veces por mensajes. Depende de la forma de liderar o de cómo se esté manejando el dirigente ante las varias limitaciones que tiene el club deportivo.

**¿Qué acciones recomendaría para mantener a los miembros motivados y comprometidos en un club deportivo parroquial a lo largo del tiempo?**

El entrevistado indicó que, una de las acciones que se recomienda tener en un club deportivo es la comunicación interna, para los integrantes es muy importante reconocer sus

logros, asimismo se sugiere que se establezcan metas claras, otro punto que hay que tener en cuenta es que realicen capacitaciones para poder maximizar sus habilidades.

**¿El aseguramiento de la calidad de las actividades podría mejorar la experiencia de los miembros y resolver problemas frecuentes?**

El entrevistado considera relevante el aseguramiento de la calidad en cualquier tipo de negocio, de empresa o entidad. Es trascendental asegurar esa calidad de alguna manera, por eso se debería tener una planificación, saber cómo ir evaluando también esos objetivos, la evaluación de los objetivos, su cumplimiento permite ir asegurando la calidad.

Se podría tener algún tipo de matriz corta que permita ir haciendo como un checklist, tipo evaluación del cumplimiento de los objetivos. El aseguramiento de calidad también se podría concederse con saber cómo el entrenador está impartiendo su clase, es decir, evaluar los parámetros.

**¿Qué inconvenientes considera que podrían surgir al implementar un modelo de gestión estratégica en el club deportivo?**

El entrevistado indicó que, en primer lugar, el tener el desconocimiento en cómo tener que implementar un modelo de gestión estratégica sería una limitación, otra sería la desidia, la parte mental de que no le ven importante este tipo de modelo.

El desconocimiento y el desinterés son las limitaciones más fuertes, que puede haber en cualquier organización, porque si una persona tiene el deseo de mejorar, sabe que tendrá que implementar ese modelo de gestión estratégica, ya que eso va a acceder con el apoyo y esfuerzo de todos lo que conforman el club deportivo, debido a que es algo previo, es decir, son papeles o documentos de algo que se debe concebir a un largo plazo; lo único que tiene que hacer es ir cumpliendo con lo que cada uno compete dentro del rol que tengan que desempeñar.

Entrevista al presidente y vicepresidente del club deportivo

### ***DIMENSIÓN: DIAGNÓSTICO DE GESTIÓN***

#### **Diagnóstico estratégico**

##### **¿Qué planes tiene usted para el futuro del club deportivo?**

Los entrevistados mencionaron que uno de los que tiene siempre el Club Deportivo “Once Emprendedores”, más allá de fomentar e impulsar el deporte en las disciplinas de fútbol, es abarcar todo lo que la provincia de Santa Elena, no solamente con el fútbol, sino con otros deportes que lastimosamente están muy débiles, como es el ciclismo, el atletismo, entre otros que son de una u otra manera muy importante para la comunidad.

#### **Diagnóstico funcional**

##### **¿Cómo describe el nivel de compromiso y trabajo en equipo actual entre los integrantes del club deportivo?**

Los entrevistados manifestaron que, actualmente el compromiso y trabajo en equipo está relativamente bajo en el club deportivo. Normalmente, cuando estas dos cosas no funcionan un equipo puede llegar a fracasar, pero es importante a veces los fracasos porque mediante ello, se examina las soluciones para buscar componentes válidos y proceder a buscar buenos resultados. Entonces, al hablar de compromiso se refiera a la responsabilidad de un ámbito más viable donde haya una estrategia para que el presidente junto con su directiva y jugadores puedan inculcar valores como la disciplina que es fundamental en el club deportivo, logrando aumentar sumamente la responsabilidad y el respeto en cada rol, para así, obtener un resultado positivo tanto para la comunidad como en el Club Deportivo “Once Emprendedores”.

##### **¿De qué manera un manual de funciones aportaría en el club deportivo?**

Los entrevistados consideraron que un manual de funciones aportaría mucho en el sistema deportivo de la parroquia José Luis Tamayo, pero lastimosamente, su tejido social en territorio deportivo está totalmente debilitado, porque en la actualidad solamente los que dan funcionamiento son los presidentes, provocando, que los socios se distancien porque no ven una ganancia o porque están en otras ocupaciones. Entonces, es recomendable la existencia de un manual de funciones, dado a que garantiza los roles de los integrantes del club deportivo demostrando que va a haber resultados dentro de la organización y para la comunidad.

## **Diagnóstico cultural**

### **¿Qué aspectos del ambiente laboral actual considera que necesitan mayor atención y mejora?**

Los entrevistados recalcan que, uno de los aspectos más considerables dentro del ambiente del Club Deportivo “Once emprendedores” es mejorar la estructura, en este caso, tanto desde el presidente hasta quienes forman parte de los preparadores físicos, para que de esta manera ellos realicen sus actividades de forma planificada y organizada.

### **¿Qué estrategias implementa actualmente para la atracción y retención del nuevo personal?**

Los directivos mencionan que por el momento no se han implementado estrategias, antes si existía por la acogida de personas que pertenecía al club deportivo, pero actualmente la organización está débil, por lo que hay escasos directivos técnicos. Se debe tener comunicación tanto de director técnico, presidente, directiva, jugadores, incluso padres de familias para que en conjunto se logre tomar decisiones concurrentes.

## ***DIMENSIÓN: PROCESO ADMINISTRATIVO***

### **Planificar**

#### **¿Considera importante y necesario la realización de misión, visión, objetivo, políticas y valores para su club deportivo? ¿Por qué?**

Los entrevistados consideran que todos los aspectos mencionados son muy fundamentales porque sirven para tener una mejor organización dentro del club deportivo, debido a que, permitirá mejorar el trabajo en equipo y ayudará a saber qué queremos lograr, dando a entender a los integrantes el propósito de la entidad en la que pertenecen.

#### **¿El presupuesto es suficiente para cumplir las metas del club deportivo?**

Los directivos dieron a conocer que, actualmente el club deportivo, se financia con los pocos recursos de niños y jóvenes que llevan para el arbitraje, de esta manera pueden participar en diferentes torneos que hay en la parroquia José Luis Tamayo “Muey”. Sí debería existir dentro de este campo un presupuesto con alguien especializado. Sea una persona técnica en contabilidad para que haya ahorro dentro de la organización. Y no solamente se trata de presupuesto, sino se trata de que los clubes, se mantienen de auspiciante. El Club Deportivo “Once Emprendedores”, no cuenta con auspiciante el cual lo debilita.

## **Organizar**

**¿Qué aspectos del club deportivo cree usted que puede ayudar a mejorar si se implementa un organigrama de cargos y funciones de las personas que laboran en la entidad?**

Los directivos reconocen que dentro de los aspectos mejoraría el trabajo en conjunto porque ya se delegan comisiones a cada una de las personas, ya no va a estar el cargo solamente del presidente y vicepresidente, sino que cada integrante va a tener un compromiso con el club deportivo, de tal manera va a fortalecer sus actividades, porque también como tiene sus debilidades tiene que tener sus fortalezas, haciendo que más clubes deportivos de la provincia de Santa Elena que están totalmente débiles se guíen en la estructura del Club Deportivo “Once Emprendedores”, en su equipo y en toda la organización en general.

## **Dirigir**

**¿Qué opina sobre la ejecución de un plan de capacitación para mejorar el compromiso y el rendimiento del club deportivo?**

Los entrevistados sugieren que un plan de capacitación es una técnica muy confidencial para mejorar el trabajo en equipo, debido a que, se puede generar conocimientos y aumentar las habilidades de los integrantes del club deportivo, ayudando a alcanzar los objetivos.

**¿Qué tan importante considera que es elaborar estrategias de reconocimiento para la motivación de los miembros del club deportivo?**

Los entrevistados consideran que es importante que cada club implemente estrategia de reconocimiento de motivación a los jugadores, como diploma, medallas de honor, que de esta manera el jugador se sienta condecorado. Por otra parte, no solamente hay que reconocer el buen papel que hacen los jugadores, sino que también hay que tomar en cuenta a las autoridades competentes, tener un reconocimiento a los grandes dirigentes que son los que se esfuerzan en hacer que la organización se mantenga en alto.

## **Controlar**

**¿Cómo controla actualmente las actividades del club deportivo?**

Actualmente las actividades se controlan de una manera circunstancial, mediante las asistencias de los integrantes, solo son documentos de las personas que van a asistir en los eventos.

### **¿Existen instrumentos o guías de control en el desarrollo de su trabajo?**

Los directivos indican que lastimosamente no se lleva un control de las actividades de manera adecuada, solo quedan plasmadas en las redes sociales como fotografías y videos, pero no hay un tipo de documentación de las actividades que han sido controladas. Debería existir algún tipo de control, porque de esta manera se visualizaría un porcentaje de que se está realizando las actividades.

### **¿Considera que un método de control de actividades ayudaría a solucionar problemas de organización en el club deportivo?**

Los entrevistados consideran que un método de control va a subsanar ciertas falencias que tiene el club deportivo, de tal manera mejoraría en todos los aspectos, tanto en el aspecto económico como el deporte.

## ***DIMENSIÓN: PLAN DE MEJORA CONTINUA***

### **Nivel de comunicación**

#### **¿Cómo informa actualmente a los miembros sobre las actividades y decisiones del club deportivo?**

Los directivos mencionan que, actualmente como el resto de la directiva está un poco a cefalía, solamente la información se pasa del presidente al director técnico para informar directamente a los estudiantes mediante mensajes y ese es el problema de la poca comunicación.

### **Nivel de motivación**

#### **¿Qué acciones realiza para motivar a los integrantes del club deportivo?**

Los entrevistados señalan que, actualmente existe poca motivación dentro del club deportivo, los jugadores son los que reciben diplomas por sus logros o se hace una pequeña reunión reconociendo su esfuerzo, pero por parte del personal no hay algún tipo de documentación que les motive u otra forma de hacerles convivir más en la organización. En este aspecto, se necesita mejorar para que todas las personas que forman parte del club deportivo se sientan valoradas.

## **Nivel de calidad**

### **¿Cuál es su opinión sobre la calidad actual de las actividades?**

Al Club Deportivo “Once Emprendedores” le hace falta mucha calidad porque referirse de calidad es tener eficiencia, que no es lo mismo que esté totalmente complementado a que tenga todo el desarrollo sublime como tal. Que de tal manera se necesita satisfacer a un jugador, claro que no lo va a satisfacer al 100% pero debe de garantizar tanto el apoyo emocional como psicológico a los jugadores para que la calidad en el club deportivo mejore.

### **¿Qué cambios cree que se generen al realizar un modelo de gestión estratégica en el club deportivo?**

Los directivos indican que, al realizar un modelo de gestión estratégica, va a poseer cambios, porque al tener esta disposición por primera vez dentro del Club Deportivo “Once Emprendedores”, se mejoraría en todos los aspectos, tanto en su estructura como el presidente, vicepresidente, los tesoreros y demás integrantes, si se da la oportunidad que las estrategias se realicen, pues estaríamos hablando de que por primera vez un club dentro de la provincia de Santa Elena se empoderaría de sus espacios, sobre todo que haya un auge deportivo en la provincia de Santa Elena, porque si hablamos de calidad hay totalmente debilidad en los clubes, debido a que, no hay estrategias como tal.

Si se realizan las estrategias va a permitir que los clubes crezcan tanto como, psicológicamente y crezcan para el desarrollo de la comunidad, demostrando ser un club diferente, que sea reconocido dentro y fuera de la provincia de Santa Elena.

## Análisis de los resultados de la encuesta censal

Cuestionario dirigidas a los integrantes del Club Deportivo “Once Emprendedores”

### Edad

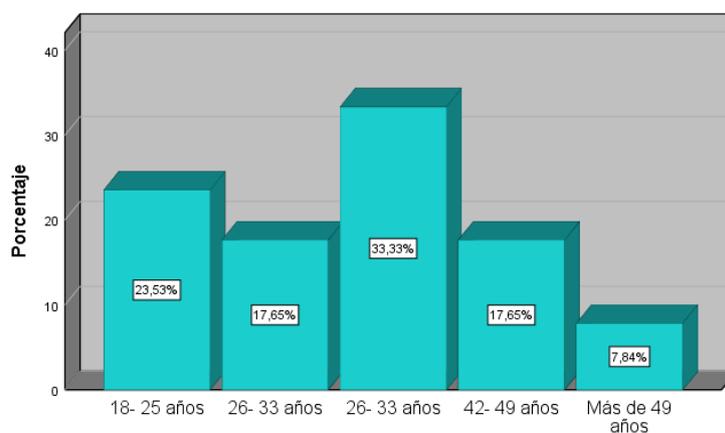
**Tabla 2**

*Edad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18- 25 años	12	23,5	23,5	23,5
	26- 33 años	9	17,6	17,6	41,2
	26- 33 años	17	33,3	33,3	74,5
	42- 49 años	9	17,6	17,6	92,2
	Más de 49 años	4	7,8	7,8	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 1**

*Edad*



Se observa una mayoría significativa de integrantes del club deportivo de 26-33 destacando la importancia de efectuar estrategias dentro de su entidad, también es necesario evidenciar que el grupo de 18-25 años han resaltado la significancia hacia lo que se quiere lograr, por otra parte, la escala de edad de 42-49 se identifica que son los tutores de jugadores menores dando su aportación en este cuestionario para poder asegurar la estabilidad del Club Deportivo “Once Emprendedores”.

## Género

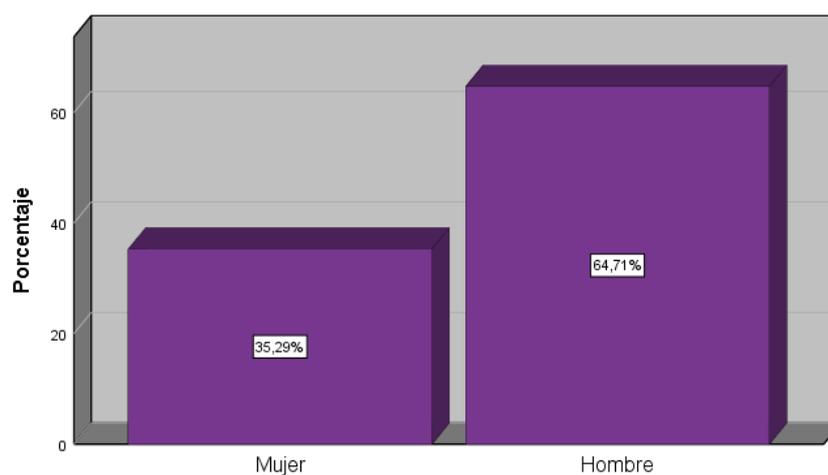
**Tabla 3**

*Género*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mujer	18	35,3	35,3	35,3
	Hombre	33	64,7	64,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 2**

*Género*



El análisis revela que existe, en su mayoría, una población conformada por género masculino perteneciente al Club Deportivo “Once Emprendedores”, subrayando que prevalece poca participación femenina que en el ámbito deportivo. Detallando que las preguntas realizadas para evidenciar los problemas y posibles soluciones fueron respondidas por un gran porcentaje de masculina.

## Nivel de instrucción

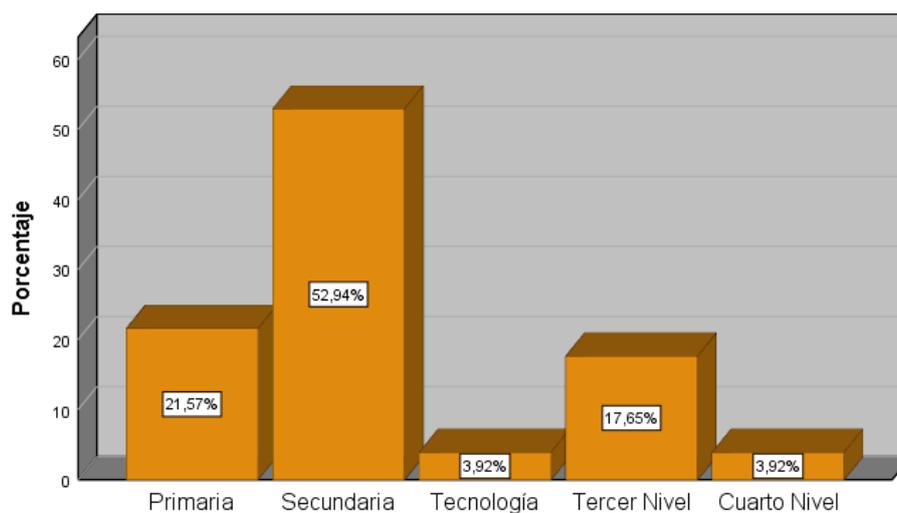
**Tabla 4**

*Nivel de instrucción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	11	21,6	21,6	21,6
	Secundaria	27	52,9	52,9	74,5
	Tecnología	2	3,9	3,9	78,4
	Tercer Nivel	9	17,6	17,6	96,1
	Cuarto Nivel	2	3,9	3,9	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 3**

*Nivel de instrucción*



Según los resultados reflejan que existe predominancia de educación secundaria donde se identifica que pocos han culminado sus estudios universitarios, dando a conocer que no muchos tienen el suficiente conocimiento de cómo se gestiona en una organización, por el cual, se debe tomar en cuenta para su respectiva formación a futuro.

## Estado Civil.

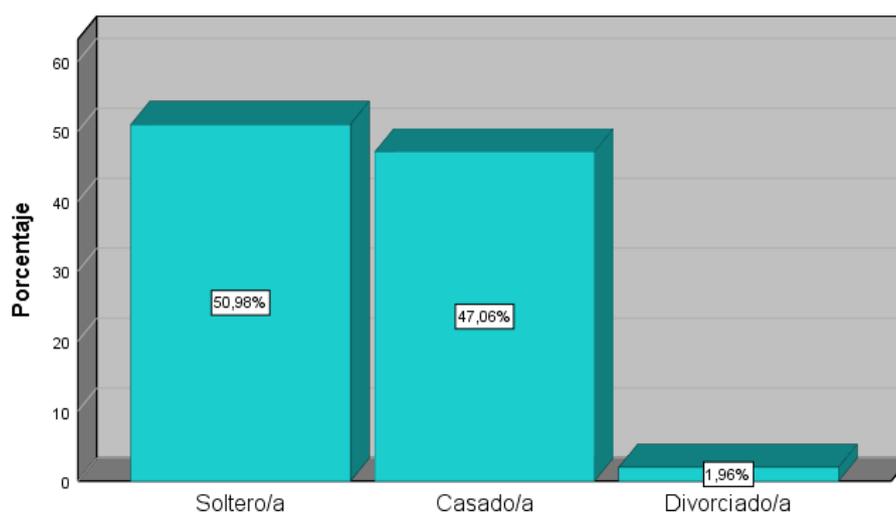
**Tabla 5**

*Estado Civil*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero/a	26	51,0	51,0	51,0
	Casado/a	24	47,1	47,1	98,0
	Divorciado/a	1	2,0	2,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 4**

*Estado civil*



Como se observa en la gráfica, en la población perteneciente al “Club Deportivo Once Emprendedores” en su mayoría son usuarios que están solteros y casados, lo que evidencia una población variada con diferentes estados civiles. Esto refleja el interés de personas de distintas situaciones personales que están posiblemente involucradas en las actividades deportivas. Esta podría ser una ventaja para fomentar así la inclusión y participación activa.

## Situación laboral actual.

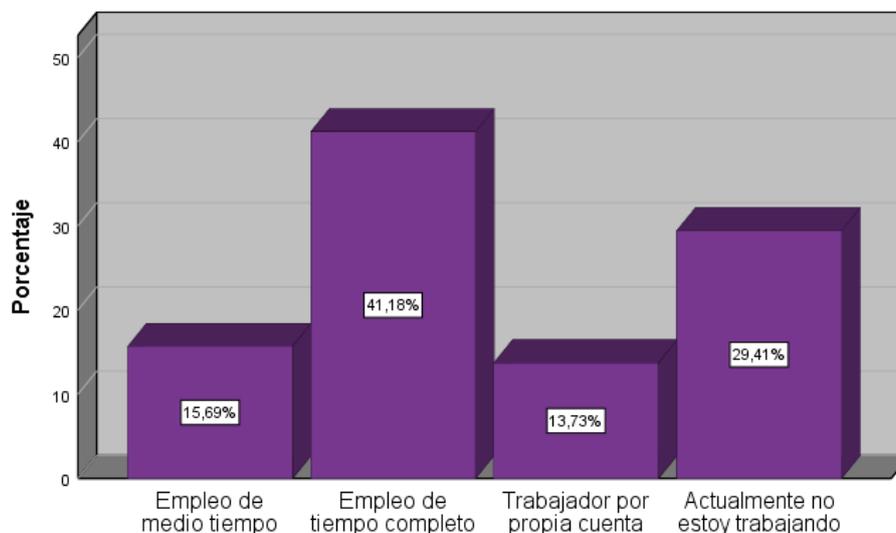
**Tabla 6**

*Situación laboral actual*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Empleo de medio tiempo	8	15,7	15,7	15,7
	Empleo de tiempo completo	21	41,2	41,2	56,9
	Trabajador por propia cuenta	7	13,7	13,7	70,6
	Actualmente no estoy trabajando	15	29,4	29,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 5**

*Situación laboral actual*



Según el cuestionario se identificó que existen usuarios que laboran en tiempo completo, es decir, personas que deben de organizar su tiempo debido a que, trabajan las horas completas. Además, hay ciertos usuarios que no se encuentran laborando, es decir, que existe la posibilidad de disponer tiempo suficiente para estar pendiente de las actividades que se realizan en club deportivo.

## DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

**El club deportivo tiene una dirección clara y objetivos definidos para los integrantes.**

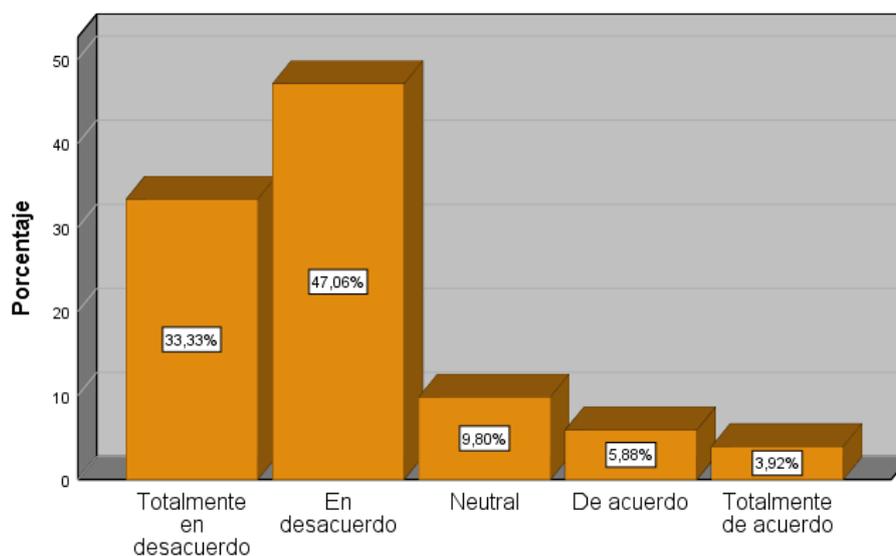
**Tabla 7**

*Dirección clara y objetivos definidos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	33,3	33,3	33,3
	En desacuerdo	24	47,1	47,1	80,4
	Neutral	5	9,8	9,8	90,2
	De acuerdo	3	5,9	5,9	96,1
	Totalmente de acuerdo	2	3,9	3,9	100,0
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 6**

*Dirección clara y objetivos definidos*



Según el cuestionario, en generalidad de los censados indican que no existen una dirección clara y objetivos definidos para todos los usuarios del club deportivo, dejando en constancia de que, no conocen la meta a la que se quiere llegar en el futuro como una entidad deportiva.

## DIAGNÓSTICO FUNCIONAL

### Existe un alto compromiso y trabajo en equipo.

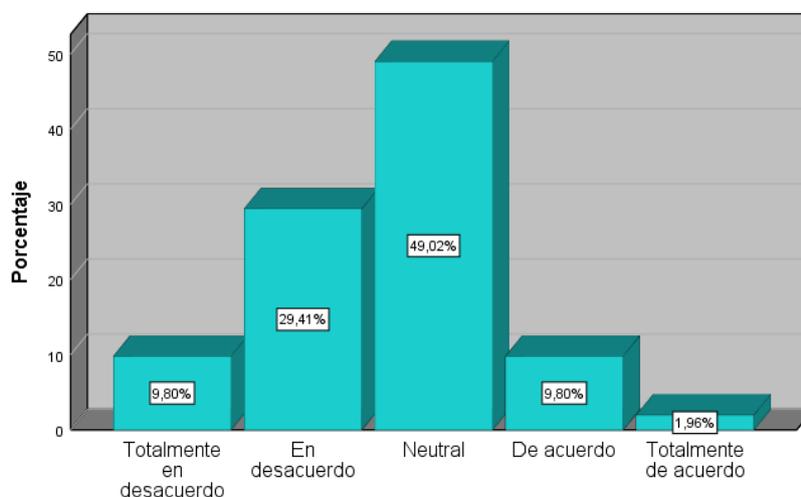
**Tabla 8**

*Compromiso y trabajo en equipo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	9,8	9,8	9,8
	En desacuerdo	15	29,4	29,4	39,2
	Neutral	25	49,0	49,0	88,2
	De acuerdo	5	9,8	9,8	98,0
	Totalmente de acuerdo	1	2,0	2,0	100,0
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 7**

*Compromiso y trabajo en equipo.*



Los resultados del cuestionario muestran opiniones mixtas, señalando que dentro del club deportivo existe un moderado compromiso interno, así mismo, el trabajo en equipo no se considera tan operado, de igual manera, existen respuestas negativas hacia estos dos aspectos, demostrando que no existe una adecuada relación entre usuarios y responsabilidad con los integrantes de la entidad deportiva.

**Existen funciones y responsabilidades claramente establecidas para cada integrante.**

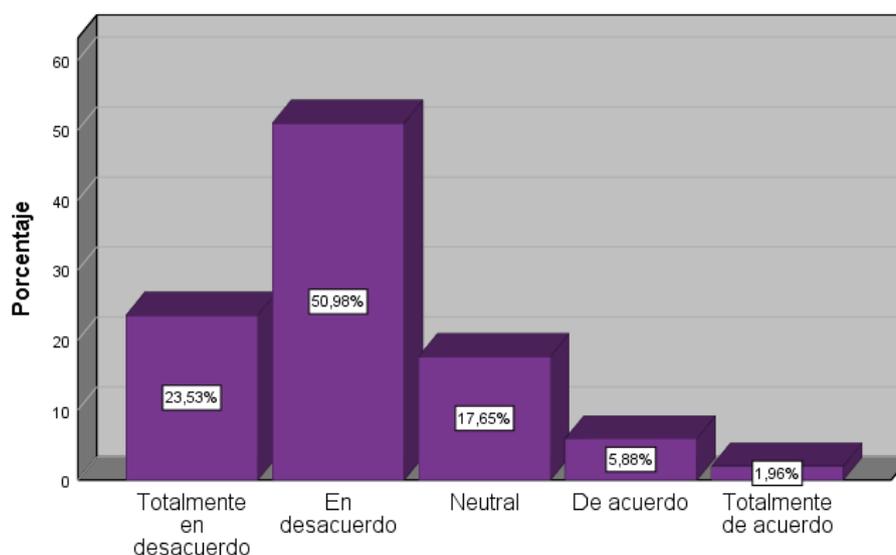
**Tabla 9**

*Funciones y responsabilidades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	23,5	23,5	23,5
	En desacuerdo	26	51,0	51,0	74,5
	Neutral	9	17,6	17,6	92,2
	De acuerdo	3	5,9	5,9	98,0
	Totalmente de acuerdo	1	2,0	2,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 8**

*Funciones y responsabilidades*



Según los resultados, demuestra que no disponen de funciones y responsabilidades que estén instituidas para cada usuario, por lo tanto, se ve en la necesidad de asignar cargos para todas las personas que pertenecen al club deportivo, asegurando su comprensibilidad de las acciones que debe cumplir al ser uno de los integrantes de la entidad deportiva “Once Emprendedores”.

## DIAGNÓSTICO CULTURAL

### Existe un buen ambiente laboral.

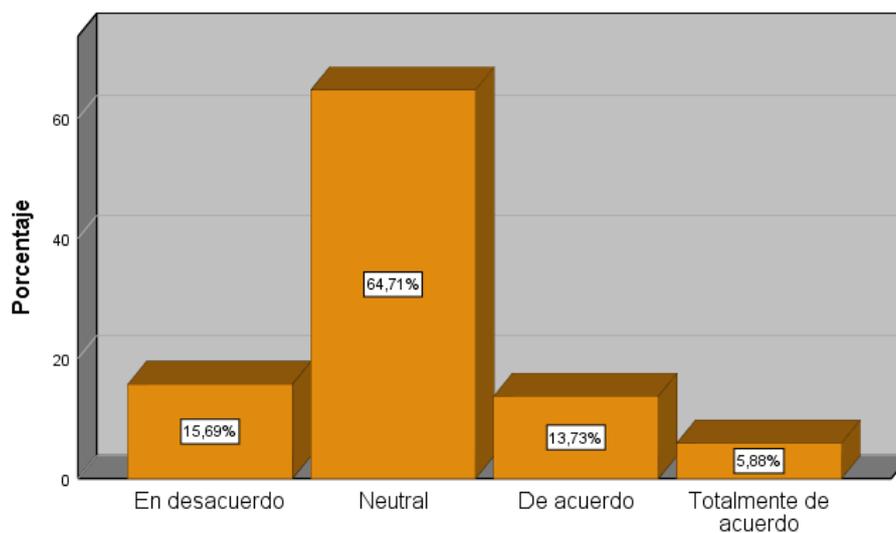
**Tabla 10**

*Buen ambiente laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	En desacuerdo	8	15,7	15,7	15,7
	Neutral	33	64,7	64,7	80,4
	De acuerdo	7	13,7	13,7	94,1
	Totalmente de acuerdo	3	5,9	5,9	100,0
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 9**

*Buen ambiente laboral*



El análisis de esta interrogante revela que existe un moderado ambiente laboral, inculcando a que se debe mejorar las interacciones entre todos los que forman parte del club deportivo, para que haya un ambiente de armonía y compromiso. Otro grupo de personas consideran que no hay un buen ambiente laboral, por el cual, que hay tomar en cuenta la comunicación interna del club deportivo.

## Existen beneficios para la atracción y retención del nuevo personal.

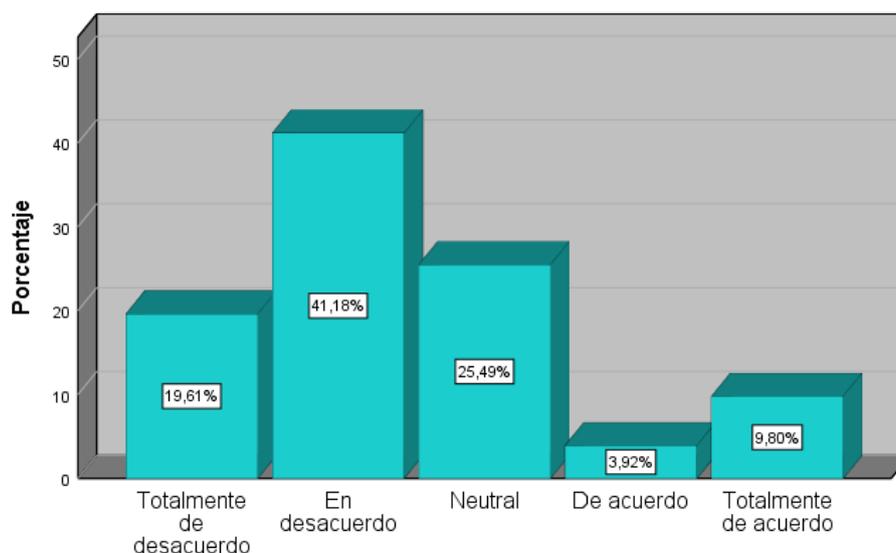
**Tabla 11**

*Atracción y retención del nuevo personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	Totalmente desacuerdo	de 10	19,6	19,6	19,6
	En desacuerdo	21	41,2	41,2	60,8
	Neutral	13	25,5	25,5	86,3
	De acuerdo	2	3,9	3,9	90,2
	Totalmente de acuerdo	5	9,8	9,8	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 10**

*Atracción y retención del nuevo personal*



Los resultados evidenciaron que concurre un alto porcentaje de las personas que consideran que no se da la adecuada atracción y retención de los nuevos usuarios que van siendo parte del personal del club deportivo, manifestando un método que permita persistir a la junta directiva y se pueda obtener personas que dirijan adecuadamente las actividades que se realicen en el club deportivo.

## PLANIFICAR

**La misión y visión influye con el compromiso de los integrantes con el club deportivo.**

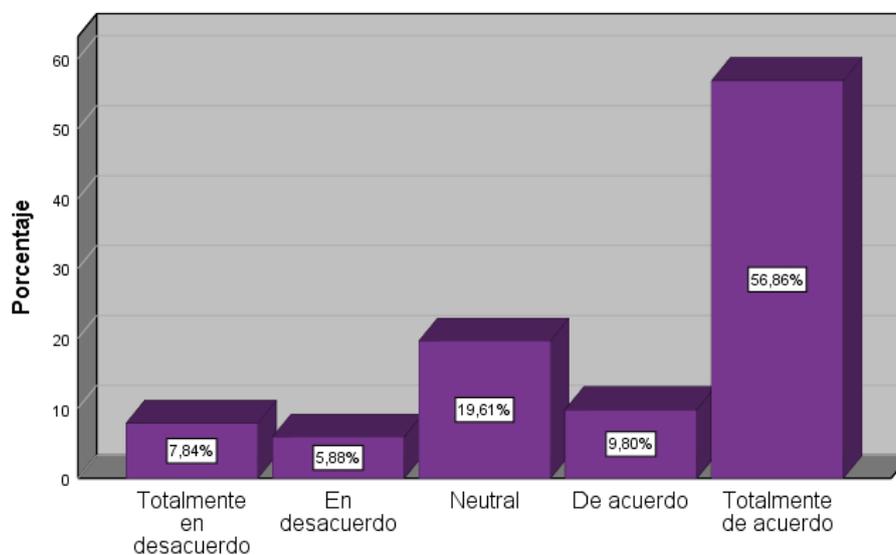
**Tabla 12**

*Misión y visión*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	7,8	7,8	7,8
	En desacuerdo	3	5,9	5,9	13,7
	Neutral	10	19,6	19,6	33,3
	De acuerdo	5	9,8	9,8	43,1
	Totalmente de acuerdo	29	56,9	56,9	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 11**

*Misión y visión*



Como se observa en la figura 11, los usuarios del Club Deportivo “Once Emprendedores” consideran que una misión y visión es muy esencial debido a que, aumenta la responsabilidad de que se debe tener dentro de la organización, por lo que, estas son aspectos que ayudan a darle sentido a la entidad de lo que hace y que se quiere lograr en unos años.

### Es importante tener metas a largo plazo que orienten el desarrollo del club deportivo.

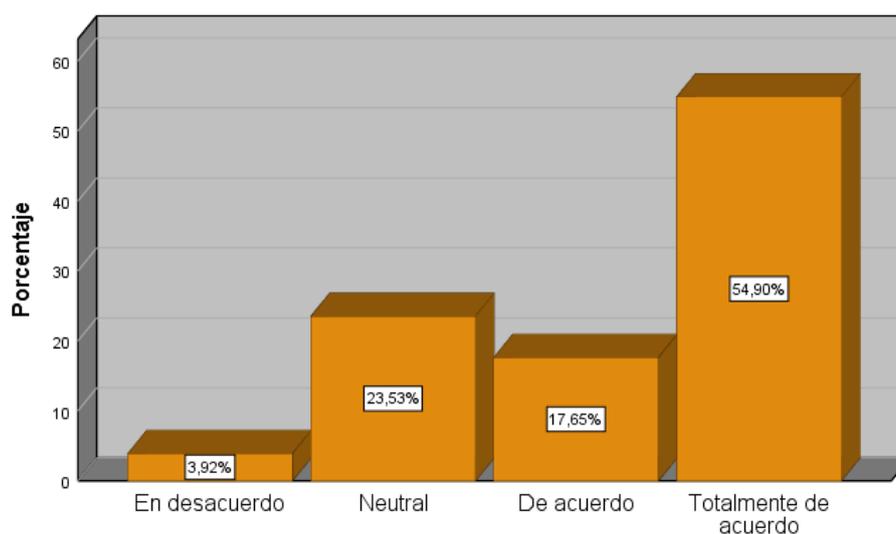
**Tabla 13**

*Metas a largo plazo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	3,9	3,9	3,9
	Neutral	12	23,5	23,5	27,5
	De acuerdo	9	17,6	17,6	45,1
	Totalmente de acuerdo	28	54,9	54,9	100,0
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 12**

*Metas a largo plazo*



El cuestionario dio a conocer con una mayor totalidad de la población del club deportivo, que sugieren tener metas a largo que plazo para puedan identificar la finalidad a la que la entidad deportiva quiere llegar a futuro, orientando mediante ellas el desarrollo adecuado.

## ORGANIZAR

Es relevante contar con un diseño de una estructura jerárquica que le permita identificar como está estructurado el club deportivo.

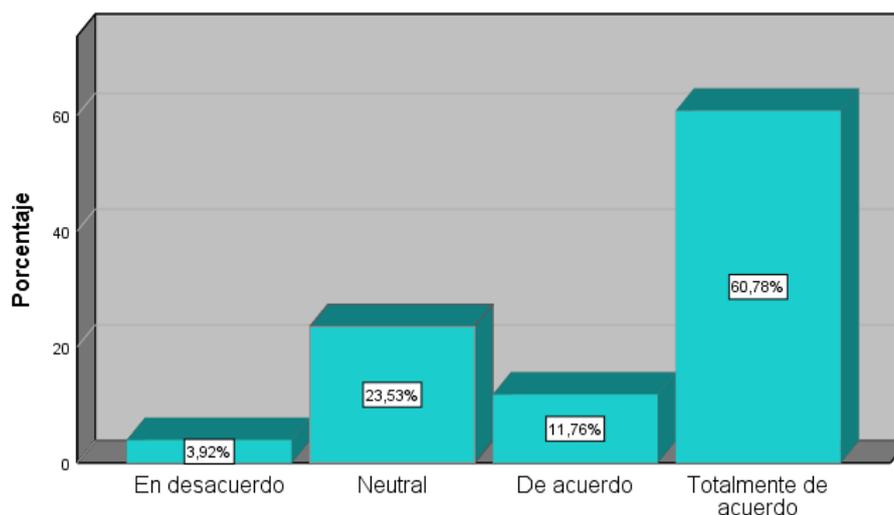
**Tabla 14**

*Diseño de una estructura jerárquica*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	3,9	3,9	3,9
	Neutral	12	23,5	23,5	27,5
	De acuerdo	6	11,8	11,8	39,2
	Totalmente de acuerdo	31	60,8	60,8	100,0
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 13**

*Diseño de una estructura jerárquica*



Conforme a lo que muestra la gráfica se evidencia la necesidad de tener una estructura organizacional, para poder saber cuáles son los puestos que estimula el club deportivo demostrando ser una entidad sumamente organizada en el ámbito deportivo.

**Es importante contar con una guía de tareas y responsabilidades de acuerdo con el rol que desempeña cada integrante del club deportivo.**

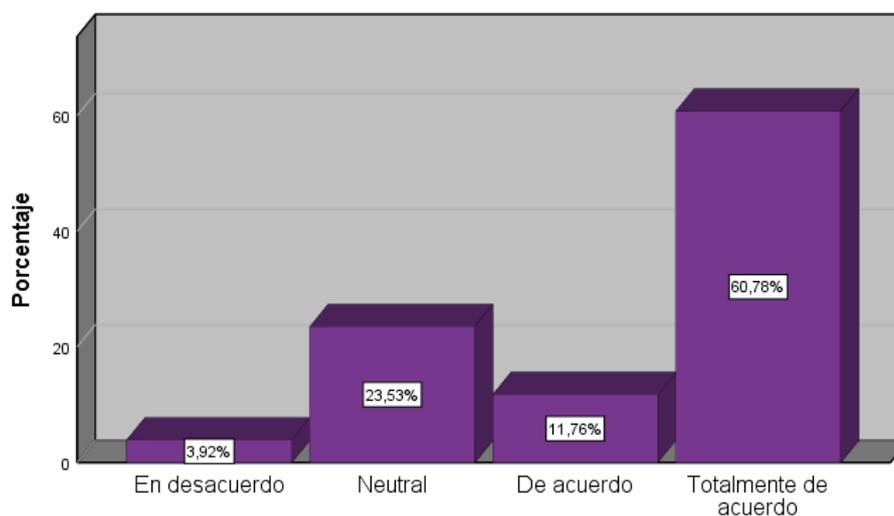
**Tabla 15**

*Guía de tareas y responsabilidades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	En desacuerdo	2	3,9	3,9	3,9
	Neutral	12	23,5	23,5	27,5
	De acuerdo	6	11,8	11,8	39,2
	Totalmente de acuerdo	31	60,8	60,8	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 14**

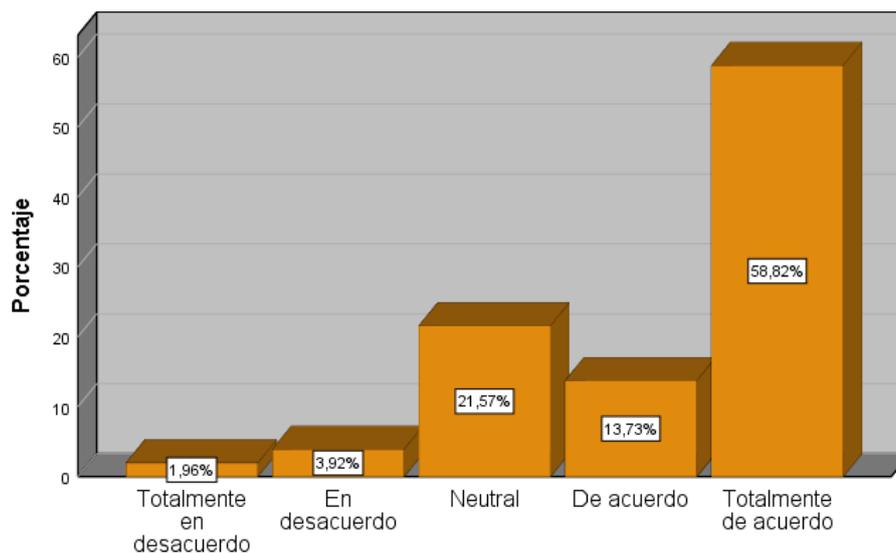
*Guía de tareas y responsabilidades*



Los resultados reflejan que los integrantes del club deportivo creen necesario contar con una guía que les permita identificar cuáles son las tareas y responsabilidades que deben cumplir dentro de la organización para que la entidad deportiva pueda funcionar correctamente, dado a que la asignación de ocupaciones asegura el cumplimiento de las actividades que se realicen constantemente.

**DIRIGIR****Debería existir un plan de desarrollo deportivo y personal.****Tabla 16***Plan de desarrollo deportivo y personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	2	3,9	3,9	5,9
	Neutral	11	21,6	21,6	27,5
	De acuerdo	7	13,7	13,7	41,2
	Totalmente de acuerdo	30	58,8	58,8	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 15***Plan de desarrollo deportivo y personal*

La pregunta sobre si debería la existir un plan de desarrollo deportivo y personal una mayoría indica que requieren de un método de formación, dando a conocer que no existen un plan a adecuado para desarrollar sus habilidades dentro del club deportivo. Este procedimiento es sugerido porque los integrantes no disponen una capacitación que les permita obtener varios conocimientos tanto personales como deportivo para poseer beneficios en ambos aspectos.

## CONTROLAR

**Existe un método de evaluación del desempeño periódico que analice las acciones y el rendimiento de los integrantes del club deportivo.**

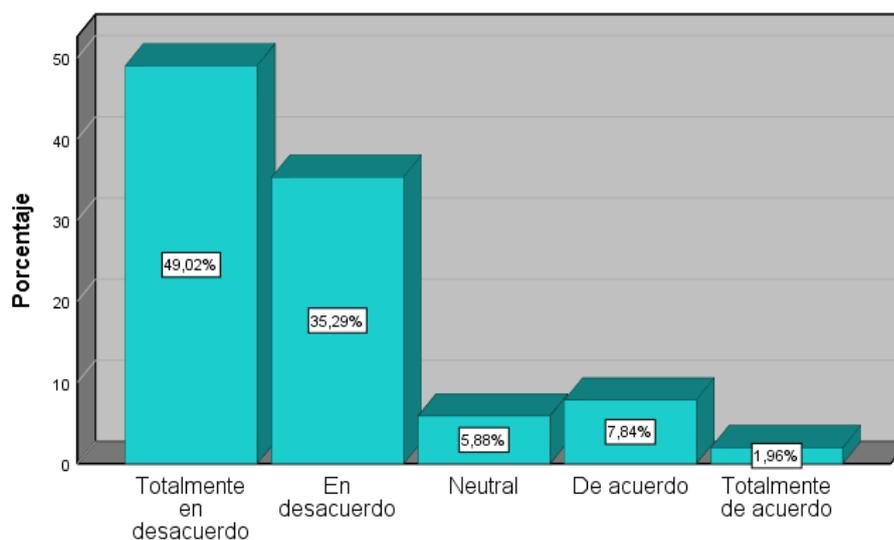
**Tabla 17**

*Método de evaluación del desempeño*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	25	49,0	49,0	49,0
	En desacuerdo	18	35,3	35,3	84,3
	Neutral	3	5,9	5,9	90,2
	De acuerdo	4	7,8	7,8	98,0
	Totalmente de acuerdo	1	2,0	2,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 16**

*Método de evaluación del desempeño*



Los resultados detallan una percepción negativa sobre el control de las actividades y el respectivo rendimiento de los integrantes del club deportivo, con un mayor porcentaje reconociendo que no existe algún tipo de método que controle las acciones que se estén organizando, resaltando la necesidad de obtener un registro que identifique cada actividad.

## NIVEL DE COMUNICACIÓN

**El club deportivo informa de manera eficiente información sobre las actividades y decisiones.**

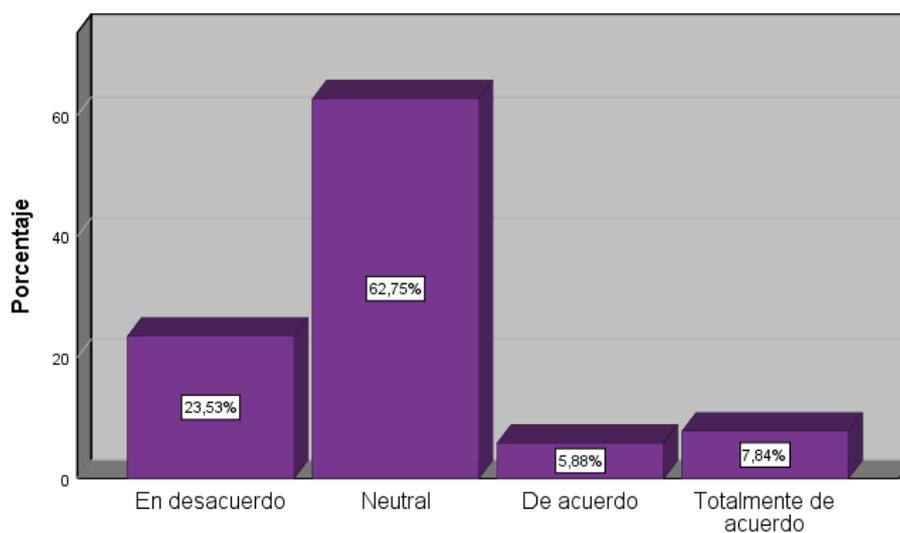
**Tabla 18**

*Información eficiente de las actividades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	12	23,5	23,5	23,5
	Neutral	32	62,7	62,7	86,3
	De acuerdo	3	5,9	5,9	92,2
	Totalmente de acuerdo	4	7,8	7,8	100,0
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 17**

*Información eficiente de las actividades*



Como se muestra en la figura 17, existen un alto porcentaje de integrantes del club deportivo que consideran neutral la comunicación interna. Por otra parte, otro grupo de personas persisten que no informan eficientemente todas las acciones y toma de decisiones, por lo que se logra evidenciar que, posee una baja comunicación entre todos los que forman parte de la entidad deportiva “Once Emprendedores”.

## NIVEL DE MOTIVACIÓN

**El club deportivo reconoce adecuadamente el esfuerzo y rendimiento de sus integrantes.**

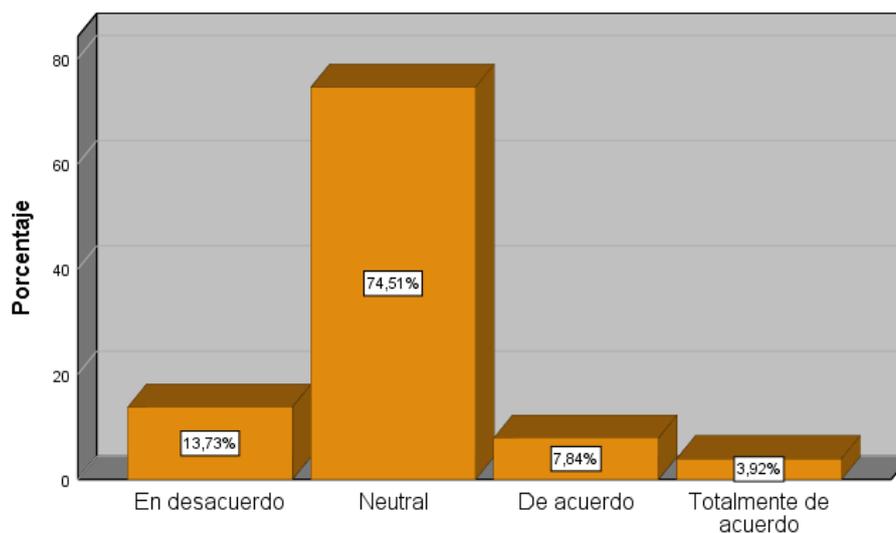
**Tabla 19**

*Reconocimiento de esfuerzo y rendimiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	En desacuerdo	7	13,7	13,7	13,7
	Neutral	38	74,5	74,5	88,2
	De acuerdo	4	7,8	7,8	96,1
	Totalmente de acuerdo	2	3,9	3,9	100,0
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 18**

*Reconocimiento de esfuerzo y rendimiento*



De acuerdo con el cuestionario, se identificó que la mayoría de población del club deportivo “Once Emprendedores”, ven de forma neutral el tipo de motivación que les brinda la organización, por lo que no se sienten satisfechos con lo que el club actualmente les ofrece por sus logros. Además, cierto grupo de personas inducen a que no se genera ningún tipo reconocimiento, es muy destacable que esta información puede haber sido por parte del personal.

## NIVEL DE CALIDAD

Es importante que exista un método de evaluación de calidad que permita mejorar el rendimiento de las actividades del club deportivo.

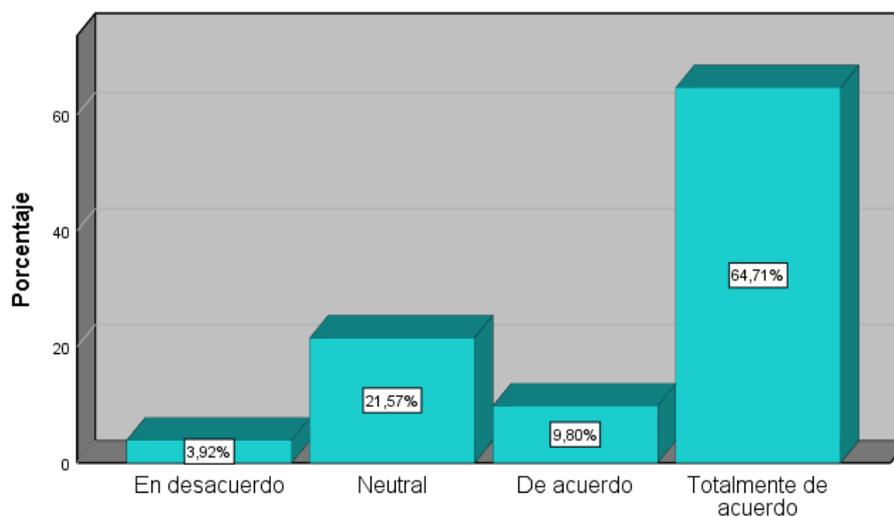
**Tabla 20**

*Evaluación de calidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	3,9	3,9	3,9
	Neutral	11	21,6	21,6	25,5
	De acuerdo	5	9,8	9,8	35,3
	Totalmente de acuerdo	33	64,7	64,7	100,0
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 19**

*Evaluación de calidad*



Gran parte de la población consideraron que es importante que exista un seguimiento acerca de calidad de las actividades que se generan en la organización, debido a que, es muy esencial para que todas acciones que planteen realizar sean bien elaboradas, con el fin de tener eficiencia en el ámbito deportivo.

## Discusión

Luego de la aplicación de los instrumentos de entrevistas dirigidas al especialista y presidente – vicepresidente del Club deportivo, así mismo el cuestionario a los integrantes que pertenecen a la entidad deportiva. Dentro de los resultados de la entrevista al especialista se pudo evidenciar que la implementación de un modelo de gestión estratégica permite proporcionar una adecuada organización interna en el que abarca obtener metas a largo plazo, diseño de estrategias, mejorando continuamente las actividades a futuro y direccionando cargos apropiados para las necesidades de la entidad deportiva.

En cuanto a la entrevista al presidente y vicepresidente del Club deportivo se diagnosticó que la entidad deportiva enfrenta dificultades internas entre las cuales la deficiente asignación de actividades, ausencia de comunicación entre los integrantes del club, a su vez, la falta de motivación al personal provocando el desinterés de cumplir sus acciones afectando el desarrollo del funcionamiento eficiente de la entidad deportiva.

El cuestionario hacia los integrantes del club deportivo evidenció los problemas detectados por el presidente mediante la entrevista, hubo respuestas negativas acerca de la organización de tareas, motivación, comunicación y necesidades para mejorar el funcionamiento de la entidad deportiva, como requerir un control de actividades para aumentar la calidad.

En este contexto, en el estudio realizado por Guzmán (2021) indica que el problema se emerge en que mantienen bajo financiamiento, pocos auspiciadores, insuficientes colaboraciones con demás entidades, ausencia de personal administrativo, funcionamiento limitado, clubes disgustados, dando como consecuencias, la poca disponibilidad de patrimonio, eventos deportivos pocos frecuentes, fondos esporádicos a las inscripciones, ausencia de claridad de objetivos, metas no explícitas y pésima comunicación. En relación con lo acontecido en el Club deportivo “Once Emprendedores” los resultados son similares, donde se evidenció que al mantener un poco financiamiento provoca la ausencia de personal administrativo, también la falta de motivación en los colaboradores en cumplir sus actividades, también al no poseer objetivos con claridad provoca a que la entidad deportiva no pueda desarrollarse una adecuada ejecución.

Por otro lado, Ying y Siriphan (2024) indica que, en las escuelas de educación física conforme a su país, el problema radica en no contar con un plan de enseñanza, pocos recursos para realizar las actividades físicas y la ausencia de organización de instrucciones, dando como resultado la poca satisfacción de los estudiantes y de toda la comunidad. Además, se evidencia

que, para poder obtener información, se debe consideró las fases del proceso administrativo consiguiendo resultados exactos, siendo los elementos esenciales para aplicar adecuadamente un modelo de gestión estratégica que impulse el crecimiento. De esta manera, el Club Deportivo “Once Emprendedores” coincide que un proceso administrativo forma parte de un modelo de gestión estratégica ayudando a formalizar mejor a una organización enfocada en el ámbito deportivo.

Por última instancia, en el estudio de (Quimi, 2024) destaca que, dentro de las organizaciones diagnosticadas, no implementan un modelo de gestión estratégica, se debe a que presentan bajos conocimientos teóricos y científicos sobre las herramientas y métodos que podrían considerar al querer realizar dicho modelo. Uno de los problemas que logró identificar es la falta de retribución apropiada de las funciones y responsabilidades, lo que induce a que las actividades realizadas sean menos eficientes. Con respecto a lo anterior, coincide con los resultados demostrando que en el ámbito deportivo “Once Emprendedores” no disponen asignación de funciones bajando la calidad de actividades, así mismo, el poco conocimiento por parte del personal acerca de la formulación y funcionamiento de un modelo de gestión estratégica, donde la base principal es establecer cargos adecuados para la organización.

## Conclusiones

- El diseño de un modelo de gestión estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores” proporciona una estructura adecuada que facilita el funcionamiento adecuado, desde el reconocimiento filosófico empresarial hasta un control adecuado para el mejoramiento continuo de la organización, proporcionando suficiente información para que los integrantes del club implementen.
- Al haber realizado el análisis de la situación actual del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”, que incluyó una entrevista adecuada para el presidente y vicepresidente seguidamente la implementación del cuestionario dirigido a todos los integrantes de la entidad deportiva, para la respectiva realización de la matriz FODA, permitiendo analizar ciertas dificultades. El diagnóstico de gestión evidencia que la organización no dispone de metas claras que puedan impulsar al club en su crecimiento; por otro lado, no disponen de una buena asignación de cargos disminuyendo el compromiso y trabajo en equipo en las actividades, además de que no disponen de métodos que logren retener al personal, mediante aquello, los demás integrantes pueden generar menor interés, por no tener una dirección bien desarrollada.
- Al realizar un análisis del cuestionario respondido por todos los integrantes del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”, se identificaron ciertos factores del proceso administrativo que se pueden desarrollar para solucionar las dificultades de que presenta la entidad deportiva. En la fase de planeación se pudo evidenciar que la filosofía empresarial (misión, visión, objetivos, valores, estrategias y políticas) son esenciales para conseguir la meta a la que se quiere llegar en el club. Por otra parte, en la fase de organización se comprobó que, con la realización de un organigrama, manual de funciones y una carta de bienvenida para el nuevo personal son fundamentales para impulsar el compromiso y trabajo en equipo. En la fase de dirección; un plan de capacitación y un plan de motivación para el personal pueden promover el desarrollo y mantener el cargo dentro de la organización. Por último, en la fase de controlar un método que inspección hacia el personal conforme a las actividades es muy considerable para que se realicen las actividades de manera eficaz y se genere el desinterés del todos los integrantes.
- El plan de mejora continua fue considerado un método esencial para el monitoreo de los indicadores planteados de acuerdo con el plan de acción, debido a que, son identificados como los principales motivos por el cual, el club deportivo puede obtener

su correcto funcionamiento y crecimiento, por esta razón, si los directivos empiezan a implementar el modelo de gestión estratégica es predecible realizar este tipo de plan para descubrir mejoras en un futuro con acciones correctivas.

### **Recomendaciones**

- El Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores” está destinado a implementar el diseño del modelo de gestión estratégica, en vista de que, al desarrollar cada etapa, es necesario que los integrantes se adapten a los cambios que se generen, asegurando el crecimiento de la entidad deportiva.
- Una vez analizada la situación actual del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”, se recomienda adquirir todos los conocimientos acerca de todo el diseño de gestión estratégica con responsabilidad, logrando obtener el progreso de la entidad deportiva.
- Al identificar los factores del proceso administrativo que pueden destacar al club deportivo, se considera que los integrantes del club deportivo realicen todos los procesos de manera colaborativa y organizada, debido a que, de este modo se podrá fortalecer la gestión interna de la entidad deportiva. Es preciso recalcar que cada factor es esencial, especialmente con los puntos de direccionamiento y control, ya que, permitirán que todas las actividades que se realicen en el club deportivo sean eficientes haciendo que el club funcione adecuadamente.
- La propuesta del plan de mejora continua debe ser elaborada de manera colaborativa, después de haber determinado si existen puntos que se desean mejorar de acuerdo con los indicadores establecidos, debido a que, son puntuales para que el club deportivo puede desarrollarse eficientemente. Para este método de monitoreo, es recomendable que toda junta directiva, aplique sus propias funciones para que en este plan exista el compromiso.

## Capítulo IV

### Diseño de un modelo de gestión estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores

#### Diagnóstico de gestión

#### *FODA*

<i>Fortalezas</i>	<i>Oportunidades</i>
<p>F1: Apoyo externo en equipamiento (camisetas proporcionadas por el alcalde del cantón).</p> <p>F2: Actividades sociales lideradas por los directivos (presidente y vicepresidente) del club deportivo.</p> <p>F3: Reconocimiento local debido a la participación de torneos y eventos, aumentando la transparencia en la parroquia.</p>	<p>O1: Al ser un club con recursos limitados, tiene la posibilidad de solicitar apoyo de otras autoridades locales para su beneficio.</p> <p>O2: Vinculación de los padres de familia.</p> <p>O3: Diversificación de disciplinas deportivas.</p>
<i>Debilidades</i>	<i>Amenazas</i>
<p>D1: Escasez de entrenadores para cada deporte.</p> <p>D2: Retiro de integrantes debido al bajo nivel de desempeño y motivación por parte del club deportivo.</p> <p>D3: Poca comunicación de todos los integrantes de club deportivo.</p>	<p>A1: Poco financiamiento afectando la realización de actividades de manera efectiva.</p> <p>A2: Poco compromiso con el desarrollo del club deportivo a largo plazo.</p> <p>A3: Desinterés de los socios.</p>



## Proceso Administrativo

### PLANEACIÓN

#### Misión

Somos un club deportivo que fomenta la práctica deportiva enfocada en el desarrollo personal de jóvenes y adultos de la parroquia José Luis Tamayo “Muey”, demostrando la alta responsabilidad ofreciendo actividades eficientes, mientras trabajamos para convertirnos en una institución deportiva de excelencia.

#### Visión

Ser al 2027 una institución que brinde prácticas deportivas de calidad, demostrando un excelente liderazgo para el reconocimiento deportivo al nivel nacional, orientando a nuestros deportistas a crecer de manera profesional, y a su vez, mejorar la salud física y unión con toda la comunidad.

#### Valores

**Honestidad:** Se actúa de manera sincera al realizar las actividades y participar en los eventos del Club Deportivo.

**Respeto:** El valor que representa de manera comprensible el club deportivo, debido a comunicarse adecuada con toda la junta directiva

**Disciplina:** El poder de valorar cada lineamiento que se establece en las políticas del club deportivo desarrollando buenos hábitos.

**Responsabilidad:** El club deportivo asegura el cumplimiento de funciones, valores y objetivos para mantener el compromiso interno.

**Empatía:** El valor que representa la unión, comprensión y apoyo mutuo, mejorando las relaciones interpersonales de los integrantes del club deportivo.

#### Objetivos estratégicos:

- Establecer alianzas estratégicas con instituciones y empresas para fortalecer las capacidades operativas y administrativas del club.
- Incrementar la participación del personal del club en la parroquia “Jose Luis Tamayo (Muey)” para el año 2026.
- Incrementar el compromiso de los integrantes del club deportivo para el año 2027.

## Estrategias

### Plan de acción

<b>PLAN DE ACCIÓN DEL PROPUESTA AL CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL "ONCE EMPRENDEDORES"</b>				
<b>Problema Principal: Carencia de una gestión estratégica para asegurar el debido funcionamiento en el club deportivo</b>				
<b>Fin del Propuesta: Mejorar continuamente la ejecución de actividades y de igual manera el financiamiento.</b>				
<b>Propósito del Proyecto:</b>				
Fortalecimiento de la gestión organizacional, mediante el desarrollo de estrategias para la participación, compromiso y crecimiento sostenible del Club Deportivo Básico Parroquial "Once Emprendedores".				
<b>Coordinador del Proyecto:</b>				
<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Coordinador del Objetivo</b>	<b>Actividades</b>
Establecer alianzas estratégicas con instituciones y empresas para fortalecer las capacidades operativas y administrativas del club.	# de alianzas concretadas  Nivel de fortalecimiento organizacional  % de incremento económico de la alianza	Establecer alianzas con aliados estratégicos.  Crear programas de comunicación con el apoyo de aliados estratégicos.  Realizar un programa de patrocinio local.	Presidente  Vicepresidente	1.1 Recolección de base datos de potenciales aliados con elementos de apoyo.
				1.2. Presentar una carta solicitud de apoyo por medio de correo electrónico.
				1.3 Promocionar el club en la red social de los aliados estratégicos.
				1.4 Crear contenido con aliados estratégicos.
				1..5 Crear una campaña en las redes sociales invitando a más equipos locales y patrocinadores a un torneo creado para

				dar a conocer al club y obtener más patrocinio.
				1.6 Establecer beneficios de patrocinios.
Incrementar la participación del personal del club en la parroquia para el año 2026	% de nuevos miembros  Número de personas que participan en actividades del club	Realizar capacitaciones de motivación y comunicación a todos los que conforman la junta directiva.  Implementar un plan de motivación.  Fomentar grupos de comunicación digital activa.	Secretario  Comité deportivo	2.1. Elaborar un cronograma para el control. 2.2. Organizar reuniones para abordar temas que fortalezcan la resolución de conflictos y mejora del club en base a la motivación y comunicación. 2.3 Crear un sistema de evaluación y seguimiento. 2.4 Utilizar canales de comunicación variados. 2.5 Crear estrategias para el contenido digital. 2.6 Ejecutar dinámicas para que el grupo permanezca activo
Incrementar el compromiso de los integrantes del club deportivo para el 2027	Número de personas que asisten a los eventos  Eficiencia en recaudación de fondos	Crear un cronograma de actividades para aumentar el compromiso de los integrantes.  Crear un programa de incentivos para directivas respaldado por la recaudación de fondos de las actividades realizadas	Comité deportivo  Tesorero	3.1. Enlistar todas actividades a realizar mensualmente. 3.2 Implementar las actividades. 3.3 Organizar eventos semanalmente para recaudar fondos. 3.4. Elaborar un informe de las recaudaciones de cada actividad. 3.5. Diseñar los incentivos de los logros.

<b>CRONOGRAMA DEL PLAN DE ACCIÓN</b>			
<b>Actividades</b>	<b>Duración</b>	<b>Fecha de Inicio</b>	<b>Fecha de Terminación</b>
1.1 Recolección de base datos de potenciales aliados con elementos de apoyo.	2 meses	1/2/2025	1/4/2025
1.2. Presentar una carta solicitud de apoyo por medio de correo electrónico.	1 mes	1/4/2025	1/5/2025
1.3 Promocionar el club en la red social de los aliados estratégicos.	3 mes	1/5/2025	1/8/2025
1.4 Crear contenido con aliados estratégicos.	1 mes	1/5/2025	1/7/2025
1..5 Crear una campaña en las redes sociales invitando a más equipos locales y patrocinadores a un torneo creado para dar a conocer al club y obtener más patrocinio.	1 mes	1/8/2025	1/9/2025
1.6 Establecer beneficios de patrocinios.	3 meses	1/9/2025	1/12/2025
2.1. Elaborar un cronograma para el control.	1 mes	1/12/2025	1/1/2026
2.2. Organizar reuniones para abordar temas que fortalezcan la resolución de conflictos y mejora del club en base a la motivación y comunicación.	1 mes	1/1/2026	1/2/2026
2.3 Crear un sistema de evaluación y seguimiento.	4 mes	1/2/2016	1/6/2026
2.4 Utilizar canales de comunicación variados.	1 mes	1/6/2026	1/7/2026
2.5 Crear estrategias para el contenido digital.	2 meses	1/7/2026	1/9/2026
2.6 Ejecutar dinámicas para que el grupo permanezca activo	2 mes	1/9/2026	1/11/2026
3.1. Enlistar todas actividades a realizar mensualmente.	1 mes	1/11/2026	1/12/2026
3.2 Implementar las actividades.	2 mes	1/12/2026	1/2/2027
3.3 Organizar eventos semanalmente para recaudar fondos.	1 mes	1/2/2027	1/3/2027
3.4. Elaborar un informe de las recaudaciones de cada actividad.	1 mes	1/3/2027	1/4/2027
3.5. Diseñar los incentivos de los logros.	2 meses	1/4/2027	1/6/2027

<b>PLAN DE ACCIÓN CONTROL DEL DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES</b>				
<b>Actividades</b>	<b>¿Qué se controla?</b>	<b>¿Cuándo se controla?</b>	<b>¿Por medio de qué se controla?</b>	<b>¿Quiénes participan en el control?</b>
1.1 Recolección de base datos de potenciales aliados con elementos de apoyo.	Calidad de base de datos	Semanalmente	Registro de contactos, seguimiento de comunicaciones	Presidente
1.2. Presentar una carta solicitud de apoyo por medio de correo electrónico.	Efectividad de la comunicación con potenciales aliados	Después de cada comunicación	Registro de respuestas, seguimiento de solicitudes	Presidente
1.3 Promocionar el club en la red social de los aliados estratégicos.	Visibilidad y alcance de la promoción	Mensualmente	Métricas de difusión, registro de publicaciones	Secretaría
1.4 Crear contenido con aliados estratégicos.	Calidad y relevancia del contenido	Cada vez que se genere contenido	Aprobación de patrocinadores, métricas de interacción	Aliados estratégicos
1.5 Crear una campaña en las redes sociales invitando a más equipos locales y patrocinadores a un torneo creado para dar a conocer al club y obtener más patrocinio.	Alcance e impacto de la campaña	Mensualmente	Métricas de redes sociales	Secretaría
1.6 Establecer beneficios de patrocinios.	Claridad y atractivo de los beneficios	Mensualmente	Documentos de convenio, retroalimentación de aliados	Junta directiva
2.1. Elaborar un cronograma para el control.	Cumplimiento de plazos y metas del cronograma	Mensualmente	Matriz de seguimiento, herramientas digitales de planificación	Junta directiva
2.2. Organizar reuniones para abordar temas que fortalezcan la resolución de conflictos y mejora del club en base a la motivación y comunicación.	Efectividad de la comunicación interna	Mensualmente	Actas de reunión, registro de acuerdos	Junta directiva

2.3 Crear un sistema de evaluación y seguimiento.	Desempeño individual y colectivo	Mensualmente	Fichas de evaluación, indicadores de gestión	Presidente
2.4 Utilizar canales de comunicación variados.	Efectividad de la comunicación	Mensualmente	Encuestas de comunicación, métricas de interacción	Junta directiva
2.5 Crear estrategias para el contenido digital.	Alcance e impacto del contenido	Mensualmente	Análisis de redes sociales	Presidente vicepresidente
2.6 Ejecutar dinámicas para que el grupo permanezca activo	Cumplimiento de objetivos de la actividad	Al finalizar cada actividad	Informes de ejecución, registro fotográfico	Comité deportivo
3.1. Enlistar todas actividades a realizar mensualmente.	Programación y diversidad de actividades	Al inicio de cada mes	Calendario de actividades, lista de verificación	Secretaría
3.2 Implementar las actividades.	Ejecución de las actividades programadas	Después de cada evento	Informes financieros	Comité deportivo, Tesorero
3.3 Organizar eventos semanalmente para recaudar fondos.	Eficiencia de la recaudación	Después de cada evento	Informes financieros,	Tesorero, junta directiva
3.4. Elaborar un informe de las recaudaciones de cada actividad.	Ejecución de las actividades programadas	Precisión y transparencia financiera	Documentos contables, estado financiero	Secretaría
3.5. Diseñar los incentivos de los logros.	Ejecución de las actividades programadas	Impacto de los incentivos en la motivación	Encuestas de satisfacción, nivel de participación	Tesorero



## PRESUPUESTO

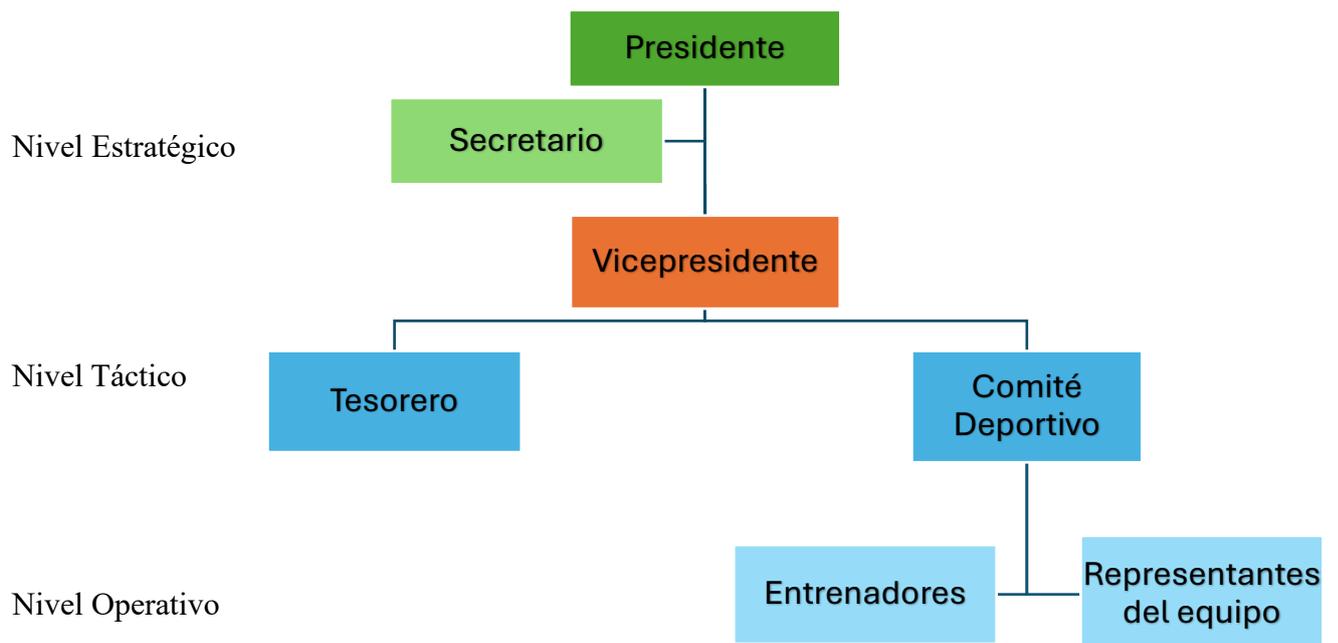
Actividad	Descripción	Recursos Necesarios	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total	Fuente de Financiamiento
1.2 Base Datos Aliados	Herramienta CRM	Software	25.00	1	25.00	Fondos propios
1.2 Carta Solicitud Apoyo	Materiales comunicación	Papelería	3.50	2	7.00	Fondos propios
1.3 Promoción Redes Aliados	Contenido digital	Diseño gráfico	30.00	1	30.00	Aliados estratégicos
1.4 Contenido con Patrocinadores	Producción de material audiovisual	Video/fotografía	40.00	2	80.00	Patrocinio
1.5 Campaña Redes Sociales	Publicidad en plataformas	Pauta digital	40.00	1	40.00	Aliados estratégicos
1.6 Beneficios Patrocinios	Material promocional	Merchandising	10.00	5	50.00	Aliados estratégicos
2.1 Elaboración Cronograma	Materiales de oficina	Resma papel	3.50	2	7.00	Fondos propios
2.1 Elaboración Cronograma	Impresiones	Impresión	0.10	30	3.00	Fondos propios
2.1 Elaboración Cronograma	Uso de software de planificación	Licencia software	20.00	1	20.00	Fondos propios
2.2 Reuniones Resolución Conflictos	Alquiler de sala de reuniones	Sala de reuniones	25.00	2	50.00	Cuotas miembros
2.2 Reuniones Resolución Conflictos	Refrigerios para reuniones	Snacks y bebidas	2.50	20	50.00	Cuotas miembros
2.3 Sistema Evaluación	Diseño formato para evaluación	Consultoría	150.00	1	150.00	Auspicio
2.3 Sistema Evaluación	Implementación de evaluación	Herramienta digital	40.00	1	40.00	Aliados estratégicos
2.4 Canales Comunicación	Campaña publicitaria en redes sociales	Publicidad digital	40.00	1	40.00	Fondos propios
2.4 Canales Comunicación	Material promocional	Volantes/afiches	0.30	100	30.00	Fondos propios
2.5 Estrategias Contenido Digital	Diseño y planificación de estrategias	Herramientas digitales	25.00	1	25.00	Aliados estratégicos
3.1 Listado Actividades Mensuales	Materiales planificación	Materiales de oficina	10.00	1	10.00	Fondos propios
3.2 Implementación Actividades	Logística eventos	Insumos varios	80.00	4	320.00	Patrocinio
3.3 Eventos Recaudación	Organización eventos	Gastos operativos	80.00	2	160.00	Aliados estratégicos
3.4 Informe Recaudaciones	Consultoría para preparar informes	Consultoría contable	80.00	2	160.00	Fondos propios
3.5 Diseño Incentivos	Premios/reconocimientos	Camiseta, certificado, placas.	42.00	1	42.00	Recaudación
<b>TOTAL</b>			<b>746.90</b>		<b>1339.00</b>	

## Políticas

- Los integrantes del club deportivo deberán asistir a todos los eventos, evidenciando su participación mediante un control de asistencia.
- Cada integrante del club deportivo debe cumplir con su rol y responsabilidades asignadas.
- Los recursos deberán ser utilizados de manera responsable.
- Asistir a todas capacitaciones para su debida formación deportiva.
- Los integrantes del club deberán cumplir con los horarios en las distintas acciones esto incluye: entrenamientos, reuniones y actividades.

## ORGANIZACIÓN

Organigrama estructural



Manual de Funciones

Manual de Funciones del presidente

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL CLUB DEPORTIVO BÁSICO</b> <b>PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES</b>		
<b>1. Identificación de Puesto</b>		
Nombre del puesto:	Presidencia	
Código:	CAOE- 001	
Dependencia:	-	
Departamento:	Dirección general	
Nivel:	Estratégico	
<b>2. Naturaleza del Puesto</b>		
Encargado de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades deportivas para cumplir con los objetivos determinados.		
<b>3. Funciones esenciales</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar nuevas ideas y actividades al personal para el cumplimiento de cada uno de ellos.</li> <li>• Organizar las actividades, distribuir eficientemente al personal, fondos y materiales del club deportivo.</li> <li>• Dirigir el club deportivo con respeto y responsabilidad.</li> <li>• Controlar el desempeño de todas actividades planteadas para el personal.</li> <li>• Liderar de manera adecuada en las tomas de decisiones de las acciones a cumplir para el crecimiento de la empresa.</li> </ul>		
<b>4. Requisitos del Puesto</b>		
<b>Habilidades:</b> Liderazgo, comunicación, conocimiento del ámbito deportivo (clubes)		
<b>Experiencia:</b> Mínimo 1 año de experiencia en administrar clubes deportivos.		

**Elaborado por:** Cinthya Vera

## Manual de Funciones del vicepresidente

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES</b>	
	
<b>1. Identificación de Puesto</b>	
Nombre del puesto:	Vicepresidencia
Código:	CAOE- 002
Dependencia:	-
Departamento:	Dirección general
Nivel:	Estratégico
<b>2. Naturaleza del Puesto</b>	
Respaldo del presidente del club deportivo, encargado de gestionar los trabajos que se asignan a la junta directiva.	
<b>3. Funciones esenciales</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar que todas las actividades asignadas a los directivos se desarrollen adecuadamente.</li> <li>• Colaborar al presidente en las tomas de decisiones de acuerdo con los objetivos establecidos en la institución.</li> <li>• Delegar en los eventos (torneos, entrenamientos, reuniones y demás actividades) en caso de que el presidente no pueda asistir.</li> <li>• Verificar si los integrantes del club deportivo cuentan con un estado favorable para su respectivo desarrollo deportivo.</li> </ul>	
<b>4. Requisitos del Puesto</b>	
<b>Habilidades:</b> Comunicación, trabajo en equipo, administrador.	
<b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años de experiencia en coordinar clubes deportivos.	

Elaborado por: Cinthya Vera

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES</b>		
<b>1. Identificación de Puesto</b>		
Nombre del puesto:	Secretaría	
Código:	CAOE- 003	
Dependencia:	-	
Departamento:	Dirección general	
Nivel:	Estratégico	
<b>2. Naturaleza del Puesto</b>		
Encargado de registrar las tomas de decisiones que elige la junta directiva y mantener actualizado cualquier tipo de expediente de club deportivo.		
<b>3. Funciones esenciales</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los registros de manera idónea de todas las reuniones de la dirección general.</li> <li>• Informar y entregar documentaciones acerca de los acuerdos que se han establecido en el club deportivo.</li> <li>• Trabajar en conjunto con las actividades o eventos que se realicen en la institución.</li> <li>• Verificar que se están cumpliendo con todas las políticas determinadas dentro del club deportivo.</li> </ul>		
<b>4. Requisitos del Puesto</b>		
<b>Habilidades:</b> Trabajo en equipo, comunicación escrita, gestión de tiempo.		
<b>Experiencia:</b> Mínimo 1 años de experiencia en gestionar clubes deportivos.		

**Elaborado por:** Cinthya Vera

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL CLUB DEPORTIVO BÁSICO</b> <b>PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES</b>		
<b>1. Identificación de Puesto</b>		
Nombre del puesto:	Tesorería	
Código:	CAOE- 003	
Dependencia:	-	
Departamento:	Dirección general	
Nivel:	Táctico	
<b>2. Naturaleza del Puesto</b>		
Encargado de recaudar los fondos para el desarrollo de los eventos del club deportivo.		
<b>3. Funciones esenciales</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar la sección de recursos que se van a necesitar al desarrollar algún evento y presentar el presupuesto a la junta directiva enfocado en las tomas de decisiones que se ejecutaron.</li> <li>• Debe contar con un registro de control enfocado en la entrada y salida de dinero.</li> <li>• Contar con los informes financieros actualizados sobre la situación económica en la que se encuentra el club deportivo.</li> <li>• Cumplir con las políticas que establece el club deportivo para evitar malentendidos en casos como: realizar depósitos e inspeccionar cuentas bancarias.</li> </ul>		
<b>4. Requisitos del Puesto</b>		
<b>Habilidades:</b> Comunicación escrita, gestión de tiempo, contador.		
<b>Experiencia:</b> Mínimo 1 año de experiencia en contabilizar eventos de clubes deportivos.		

**Elaborado por:** Cinthya Vera

## Manual de Funciones del Comité Deportivo

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES</b>	
<b>1. Identificación de Puesto</b>	
Nombre del puesto:	Comité Deportivo
Código:	CAOE- 004
Dependencia:	-
Departamento:	Dirección general
Nivel:	Táctico
<b>2. Naturaleza del Puesto</b>	
Las vocales del club deportivo están encargadas de ofrecer apoyo y coordinación de las actividades de la institución.	
<b>3. Funciones esenciales</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aportan con ideas y opiniones en las reuniones que establecen los directivos del club deportivo.</li> <li>• Realizan avisos a todos integrantes del club deportivo acerca de las acciones, los cambios que se presenten de manera interna.</li> <li>• Comunicar a los directivos las nuevas inscripciones, la recaudación de fondos y las labores sociales que establece la institución.</li> <li>• Brindan motivación a los integrantes del club deportivo.</li> </ul>	
<b>4. Requisitos del Puesto</b>	
<b>Habilidades:</b> Comunicación efectiva, organización, trabajo en equipo.	
<b>Experiencia:</b> Mínimo 1 año de experiencia en organizar eventos de clubes deportivos.	

**Elaborado por:** Cinthya Vera

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES</b>		
<b>1. Identificación de Puesto</b>		
Nombre del puesto:	Director técnico	
Código:	CAOE- 005	
Dependencia:	-	
Departamento:	Dirección general	
Nivel:	Operativo	
<b>2. Naturaleza del Puesto</b>		
Forma de manera integral el desarrollo deportivo de los jugadores demostrando disciplina y valores esenciales.		
<b>3. Funciones esenciales</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear y establecer sesiones (horarios) para la práctica de los jugadores mejorando sus habilidades deportivas.</li> <li>• Desarrollar métodos de evaluación de rendimiento y desempeño para los jugadores del club deportivo.</li> <li>• Supervisar el estado de salud de los jugadores para prevenir riesgos.</li> <li>• Realizar reuniones con los representantes o tutores de los jugadores menores para formar acuerdos.</li> </ul>		
<b>4. Requisitos del Puesto</b>		
<b>Habilidades:</b> Comunicación, disciplina.		
<b>Experiencia:</b> Mínimo 1 año de experiencia en la ejecución de entrenamientos dependiendo de la disciplina.		

**Elaborado por:** Cinthya Vera

## Manual de Funciones de Representantes del Equipo

<b>MANUAL DE FUNCIONES DEL CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES</b>	
<b>5. Identificación de Puesto</b>	
Nombre del puesto:	Representante del Equipo
Código:	CAOE- 006
Dependencia:	-
Departamento:	Dirección general
Nivel:	Operativo
<b>6. Naturaleza del Puesto</b>	
Los jugadores y tutores están destinados a colaborar con las acciones que se generen dentro de la entidad.	
<b>7. Funciones esenciales</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe asistir a todos los eventos, caso contrario se presenta una justificación.</li> <li>• Comunica las inquietudes o necesidades que requiere el club deportivo</li> <li>• En caso de ser tutor, apoya con la gestión de recursos (materiales y actividades labores sociales)</li> <li>• Promueve comunicación y buen comportamiento en el ámbito deportivo.</li> </ul>	
<b>8. Requisitos del Puesto</b>	
<b>Habilidades:</b> Comunicación fluida, gestión de tiempo, disciplina.	
<b>Experiencia:</b> No requiere de experiencia.	

**Elaborado por:** Cinthya Vera

Manual de Bienvenida

### **CARTA DE BIENVENIDA**

El equipo del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”, les dirige un cordial saludo y presagia muchos éxitos en esta nueva etapa de crecimiento profesional y aprendizaje en nuestra institución.

Desde la directiva, estamos comprometidos a brindarles suficiente apoyo para su desarrollo y aprendizaje, a su vez promover el compromiso y trabajo en equipo, proporcionándole información relevante sobre nuestra organización que servirá como guía para su respectiva integración adecuada, permitiéndole conocer quiénes somos, que hacemos, y cómo juntos podemos conseguir nuestra meta deportiva y organizacional.

Mediante la entrega de este mensaje, esperamos le sea útil en su proceso de adaptación y sirva de motivación al formar parte de esta entidad.

Estamos seguros de que, con su apoyo y participación alcanzaremos los objetivos que nos hemos propuestos.

**¡Bienvenido!**

**Christian Reyes Tumbaco**

**PRESIDENTE**

## DIRECCIÓN

## Plan de capacitación para el personal de Club Deportivo “Once Emprendedores”

TEMA	OBJETIVO	FECHA	ASISTENTE	CONTENIDO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	DURACIÓN
Conferencia de comunicación interna en el ámbito deportivo.	Mejorar la comunicación interna conforme a los integrantes del Club Deportivo Once Emprendedores que forman parte del personal para proporcionar la coordinación y elaboración de actividades eficientes.	20/01/2025	Todo el personal de Club Deportivo Once Emprendedores.	<p><b>Elementos de la comunicación:</b> Reconocer la definición de la comunicación. Importancia de la comunicación en un club deportivo.</p> <p><b>Herramientas de la comunicación interna:</b> Canales de la comunicación interna. Técnicas para perfeccionar la escucha activa. Comunicación verbal y no verbal.</p>	<p>Conferencista: \$25</p> <p>Refrigerio: \$10</p>	Presidente del club deportivo	3 horas
Conferencia sobre la motivación y cohesión personal.	Potenciar la motivación y el compromiso dentro del Club Deportivo Once Emprendedores para mejorar la colaboración y retención del personal.	10/02/2025	Todo el personal de Club Deportivo Once Emprendedores.	<p><b>Motivación laboral</b> Importancia del trabajo dentro de un club deportivo. Importancia del compromiso laboral. Beneficios de salud emocional.</p> <p><b>Métodos para impulsar la motivación y cohesión del personal.</b> Reconocimiento y recompensas. Cómo se establecen metas adecuadas para la junta directiva. Importancia de actividades y dinámicas para optimar la colaboración.</p>	<p>Conferencista: \$25</p> <p>Refrigerio: \$10</p>	Presidente del club deportivo	3 horas

## Plan de Motivación

El Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores” considera que es muy fundamental tener al personal motivado de acuerdo con los cargos que posee cada uno, con el fin impulsar su adaptación y retención del puesto en la organización.

**Objetivo:** Procurar que el personal que trabaja en el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”, este sumamente motivado con el cargo que conserva al realizar sus actividades dentro de la organización deportiva.

## Descripción del plan

La motivación en el ámbito deportivo mejora las habilidades, conocimientos, capacidades y comportamiento del personal, demostrando la dedicación por llegar a la meta que se desea cumplir en la entidad deportiva, así mismo, mejora el direccionamiento e impulsa el crecimiento del club deportivo.

## Medios utilizados para la motivación

- Camisetas exclusivas para el personal
- Certificado de reconocimiento
- Placas simbólicas

## Resultados esperados

- Compromiso del personal
- Actividades eficientes

Cantidad	Detalle	Precio	Total
2	Camisetas exclusivas a los mejores directivos del año.	\$10	\$20
2	Certificado de reconocimiento por el cumplimiento de actividades.	\$5	\$10
3	Placas simbólicas a los demás integrantes de la junta directiva.	\$3	\$12
TOTAL			\$42

**Elaborado por:** Cinthya Vera

**CONTROL**

<b>Fases del proceso administrativo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Ponderación total</b>
PLANEACIÓN (30%)	Las actividades realizadas están con el cumplimiento de la misión, visión y los valores del club deportivo	-	<b>1%</b>
	Las actividades se enfocan en el cumplimiento de los objetivos del club deportivo.	-	
	Se ha establecido valores y principios que orientan la cultura del club deportivo	1%	
	Posee estrategias definidas para el funcionamiento del club deportivo.	-	
	Cumplen o poseen políticas formales para regular actividades y comportamientos dentro del club	-	
	Se cumplen con los procesos del plan de acción con actividades de crecimiento para el club deportivo	-	
ORGANIZACIÓN (25%)	Su puesto de trabajo se encuentra en la estructura organizacional de la empresa	-	<b>4%</b>
	Las responsabilidades están definidas de cada miembro de cada integrante del club deportivo	1%	
	Se entrega una carta de bienvenida para la integración de nuevo personal	-	
	Conoce la jerarquía de autoridades	1%	
	Se cumplen las funciones cada integrante de la junta directiva	2%	
DIRECCIÓN (20%)	Cuando se forjan inquietudes en las actividades que realiza, son comunicadas por el presidente	3%	<b>4%</b>
	Existe compañerismo dentro de la junta directiva	1%	
	Participa en capacitaciones de la entidad deportiva	-	
	Recibe motivación por el desempeño de actividades	-	
AUTOCONTROL (25%)	Se ejecuta un autocontrol cuando culminan las actividades	1%	<b>3%</b>
	Se efectúan correcciones cuando existen dificultades en las actividades	-	
	Se elaboran informes sobre las actividades que realizan	2%	

Existe elaboración de encuestas de motivación por parte del presidente del club deportivo	-	
Considera que las actividades se monitorean constantemente	-	
	<b>TOTAL</b>	<b>12%</b>

Elaborado por: Cinthya Vera

CP = Calificación porcentual

CT = Calificación total

PT = Ponderación total

$$CP = \frac{CT}{PT} = \frac{12}{100} = 0,12 * 100 = 12\%$$

## INDICADORES A MEDIR

### Indicador Alianzas

**Nombre:** Numero de alianzas concretadas

**Objetivo:** Establecer colaboraciones estratégicas para el correcto funcionamiento del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”.

**Forma de calcular:**

$$\text{Número de alianzas: } \frac{\text{N}^\circ \text{ de alianzas concretadas}}{\text{N}^\circ \text{ de alianzas planificadas}} \times 100$$

**Unidad:** Porcentaje

**Meta y rango de gestión:** 70%

**Frecuencia de medición y de análisis:** Semanal

**Responsable:** presidente del club deportivo

**Registro:** Informe

### Indicador Fortalecimiento Organizacional

**Nombre:** Nivel de Fortalecimiento Organizacional

**Objetivo:** Evaluar el desarrollo interno del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”.

**Forma de calcular:**

$$\text{Fortalecimiento organizacional: } \frac{\text{N}^\circ \text{ Suma de calificación por áreas}}{\text{N}^\circ \text{ de calificación total por áreas}} \times 100$$

**Unidad:** Escala

**Meta y rango de gestión:** 8/10

**Frecuencia de medición y de análisis:** Semestral

**Responsable:** vicepresidente del club deportivo

**Registro:** Informe

**Indicador Incremento Económico por Alianzas****Nombre:** Porcentaje de incremento económico de las alianzas**Objetivo:** Mejorar la calidad de las actividades del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”.**Forma de calcular:**

$$\text{Inc. económico: } \frac{\text{Ingresos por alinz. año actual} - \text{Ingresos por alinz. año anterior}}{\text{Ingresos por alianzas año anterior}} \times 100$$

**Unidad:** Porcentaje**Meta y rango de gestión:** 15%**Frecuencia de medición y de análisis:** Semanal**Responsable:** Tesorero del club deportivo**Registro:** Informe financiero**Indicador Nuevos Personal****Nombre:** Porcentaje de nuevos integrantes**Objetivo:** Mejorar la calidad de las actividades del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.**Forma de calcular:**

$$\text{Nuevos integrantes: } \frac{\text{Número total de integrantes}}{\text{Total integrantes anterior}} \times 100$$

**Unidad:** Porcentaje**Meta y rango de gestión:** 20%**Frecuencia de medición y de análisis:** Mensual**Responsable:** secretario del club deportivo**Registro:** Lista de registro

**Indicador Personas que participan en actividades del club****Nombre:** Número de personas que participan en actividades del club**Objetivo:** Mejorar la calidad de las actividades del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.**Forma de calcular:**

$$\sum \text{Total de participantes en cada actividad}$$

**Unidad:** Número absoluto**Meta y rango de gestión:** 50%**Frecuencia de medición y de análisis:** Mensual**Responsable:** Comité deportivo**Registro:** Listado de asistencia**Indicador Personas que asisten a los eventos****Nombre:** Número de personas que asisten a los eventos**Objetivo:** Aumentar la asistencia de los integrantes del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”.**Forma de calcular:**

$$\sum \text{Total de asistentes en cada evento}$$

**Unidad:** Número absoluto**Meta y rango de gestión:** 30 asistentes**Frecuencia de medición y de análisis:** Mensual**Responsable:** Comité Deportivo**Registro:** Control de asistencia

**Indicador Recaudación de Fondos**

**Nombre:** Eficiencia en recaudación de fondos.

**Objetivo:** Mejorar la capacidad de obtener recursos económicos.

**Forma de calcular:**

$$R. \text{ fondos: } \frac{\text{Fondos recaudados}}{\text{Meta de recaudación}} \times 100$$

**Unidad:** Porcentaje

**Meta y rango de gestión:** 80 %

**Frecuencia de medición y de análisis:** Mensual

**Responsable:** Tesorero del Club Deportivo

**Registro:** Informe financiero de recaudación

# **PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA CONTINUA**



PLAN PARA LA MEJORA CONTINUA  
 CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES

1. INTRODUCCIÓN

2. PROPÓSITO Y FINALIDAD

3. ALCANCE

4. RESPONSABILIDAD

5. PASOS A SEGUIR PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS

5.1. IDENTIFICACIÓN DEL ÁREA DE MEJORA

5.2. DETECCIÓN DE LAS PRINCIPALES CAUSAS DEL PROBLEMA

5.3. FORMULACIÓN DEL OBJETIVO

5.4. ACCIONES DE MEJORA

5.5. PLANIFICACIÓN

5.6 SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA

Elaborado por: Cinthya D. Vera Tomalá		Aprobado por:	
		Revisado por:	

	<p>PLAN PARA LA MEJORA CONTINUA          CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE          EMPRENDEDORES</p>
---	---

PLAN PARA LA MEJORA CONTINUA  
 CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES

## 1. INTRODUCCIÓN

La excelencia del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores” tiene la finalidad de crecer en la mejora continua de toda la entidad, principalmente en las actividades que se realizan diariamente. La mejora en una organización se obtendrá cuando toda la junta directiva aprende de sí misma, es decir, que se consigue con una adecuada planificación identificando las áreas cambiantes junto con las fortalezas y debilidades.

Es fundamental realizar un diagnóstico de la situación actual del club deportivo, para poder conseguir los datos cualitativo de su estrategia principal.

Por otro lado, es muy recomendable tener en cuenta que todos los que forman parte del proceso de mejora deben analizar cada trabajo que han realizado, identificando que tanto se ha mejorado y presentar la propuesta de mejora realizada a los directivos (presidente y vicepresidente) del club deportivo.

El plan de mejora completa la decisión estratégica, definiendo qué cambios se necesitan en el Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores” acorde a las estratégicas planteadas. Este plan además de ser un detector de mejoras admite el control y seguimiento de las distintas acciones a desarrollar, para que luego se pueda realizar ajustes de los problemas imprevistos.

Elaborado por: Cinthya D. Vera Tomalá		Aprobado por:	
		Revisado por:	



PLAN PARA LA MEJORA CONTINUA  
 CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES

Para su respectiva elaboración es preciso establecer objetivos que se puedan alcanzar.

El plan de mejora permite:

- ✓ Identificar las causas que ocasionan posibles debilidades manifestadas.
- ✓ Identificar las acciones de mejora a aplicar.
- ✓ Analizar su capacidad.
- ✓ Evaluar las estrategias a seguir.
- ✓ Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión.

## 2. PROPÓSITO Y FINALIDAD

- ✓ Lograr el mejoramiento continuo de las acciones y funcionamiento eficaz del Club Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”.
- ✓ Determinar las causas actuales conforme a las estratégicas planteadas con sus actividades.
- ✓ Establecer un monitoreo en el Deportivo Básico Parroquial “Once Emprendedores”.

## 3. ALCANCE

El presente plan para la mejora continua cubre los indicadores claves que fueron identificados en el plan de acción para un mejor funcionamiento de gestión estratégica en el Club Deportivo “Once Emprendedores”.

	<b>PLAN PARA LA MEJORA CONTINUA CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES</b>
---	---

#### **4. RESPONSABILIDADES**

Es necesario que todo el personal, desde los directivos hasta los directores técnicos, estén dispuestos a mejorar la dirección del Club Deportivo “Once Emprendedores”, asimismo, deben comprometerse a cumplir los requerimientos que dispone el plan.

#### **5. PASOS A SEGUIR PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA**

##### **5.1. IDENTIFICACIÓN DEL ÁREA DE MEJORA**

El conjunto de fortalezas y posibles debilidades que sean detectadas durante el proceso de implementación del modelo de gestión estratégica será el punto de partida para la detección de las mejoras que se deben realizar.

<i><b>FORTALEZA</b></i>	<i><b>DEBILIDADES</b></i>	<i><b>ÁREA DE MEJORA</b></i>

Elaborado por: Cinthya D. Vera Tomalá		Aprobado por:	
		Revisado por:	

	<b>PLAN PARA LA MEJORA CONTINUA</b> <b>CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE</b> <b>EMPRENDEDORES</b>
---	---

## 5.2. DETECCIÓN DE LAS PRINCIPALES CAUSAS DEL PROBLEMA

Para poder identificar las causas de las posibles dificultades que pueda enfrentarse el club deportivo se considera utilizar las siguientes metodologías para respectiva identificación:

- Diagrama de Ishikawa
- Diagrama de Pareto

La utilización de estas herramientas puede ayudar a analizar mejor las dificultades, para luego definir las actividades o acciones de mejora.

## 5.3. FORMULACIÓN DEL OBJETIVO

Luego de haber identificado cuales son las causas que ocasionaron el problema se realiza el objetivo a lograr.

## 5.4. ACCIONES DE MEJORA

En este apartado se describirán todas las acciones que se puedan ejecutar para mejorar las dificultades.

El número de acciones dependerá de la complejidad del problema.

<b>AREA DE MEJORA N°1</b>	
Descripción del problema	
Causas que provocan el problema	
Objetivo a conseguir	
Acciones de mejora	1. 2. 3.
Beneficios esperados	

Elaborado por: Cinthya D. Vera Tomalá		Aprobado por:	
		Revisado por:	

	<b>PLAN PARA LA MEJORA CONTINUA CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES</b>
---	---

### 5.5. PLANIFICACIÓN

Para poder conseguir con el objetivo conforme a las acciones para la mejora, se debe establecer los siguientes apartados para poder tener mejor organización de lo que se quiere llegar a hacer.

N°	Acciones de mejora	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
1.					
2.					
3.					
4.					

### 5.6. SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MEJORA

PLAN DE MEJORA							
Acciones de mejora	Tareas	Responsable de tarea	Tiempos (inicio-final)	Recursos necesarios	Financiamiento	Indicador seguimiento	Responsable seguimiento

Elaborado por: Cinthya D. Vera Tomalá		Aprobado por:	
		Revisado por:	

## Referencias

- Aguilera, J. (2009). *Enfoque Integral de la Función Administrativa: Organización*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.  
<https://www.fcca.umich.mx/descargas/apuntes/Academia%20de%20Administracion/Enfoque%20Integral%20de%20la%20Funci%C3%B3n%20Administrativa%20-%20Organizaci%C3%B3n%20AGUILERA%20AGUILERA.pdf>
- Alaya, S. (2020). *Modelo de gestión estratégica para el posicionamiento del Hotel Las Cascadas*. Universidad Técnica de Cotopaxi.  
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/7361>
- Andrade , A., Perugachi, L., Morocho, J., y Perugachi, N. (2022). Modelo de gestión estratégica para el Observatorio de Ciencias Empresariales de la Universidad de Otavalo. *Boletín de Coyuntura*(33), 16-26.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.31243/bcoyu.33.2022.1673>
- Ansa, M. (2009). Valores institucionales en el personal administrativo de la Universidad del Zulia. *Revista Arbitrada Formación Gerencial*, 8(2), 256- 271.  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rafg/article/view/622>
- Arrieta, Valentina, Cervantes, Yulieth, De la Cruz, Lina, y López, Dayana. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Económicas CUC*, 42(2), 243- 254. <https://doi.org/https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Ensy.1>
- Betancourt Tang, J. R. (2002). *Gestión Estratégica. Navegando hacia el cuarto paradigma*. T.G.RED 2000. <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/Gesti%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica,%20Navegando%20Hacia%20el%20Cuarto%20Paradigma.pdf>
- Bouso, A. (2010). *Análisis De La Gestión Estratégica Como Herramienta Para El Mejoramiento Continuo en La Educación Superior*. Universidad de Buenos Aires.  
<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/96748/BOUSO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bravo, L., Valenzuela, A., Ramos, P., y Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88).  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051021>

- Bustamante, L., Porto, I., y Hernández, F. (2013). Gestión estratégica de las áreas funcionales de la empresa: una perspectiva competitiva internacional. *Revista de Investigación Desarrollo e Innovación*, 4(1), 56-68. <https://doi.org/DOI:10.19053/20278306.2607>
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (2021). *Constitución de la República del Ecuador 2008*. Constitución de la República del Ecuador. [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Del Pezo, L. (2022). *Modelo de gestión estratégica para optimizar el desempeño organizacional de la Asociación de Servicios Turísticos, Ballenita, cantón Santa Elena*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8992>
- Gallardo, W. (2021). Gestión estratégica, factor clave para el éxito organizacional. *SUMMA*, 3(2), 1 - 24. <https://doi.org/https://doi.org/10.47666/summa.3.2.40>
- García, V. (2012). *La motivación laboral. Estudio descriptivo de algunas variables*. Universidad de Valladolid. <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/1144>
- García, V. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Universidad Católica Boliviana San Pablo*, 20(39), 75 - 102. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425951181004>
- González, G., Martínez, L., y Verdecía, L. (2023). Gerencia de la investigación y el conocimiento en la educación universitaria. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(103), 1312 - 1326. <https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.24>
- Guzmán, B. (2021). *Gestión estratégica, para incrementar los recursos económicos en la segunda división de fútbol profesional, Lima 2019*. Universidad Señor de Sipán. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/9125>
- Hernandez, A. (2012). *Estatuto del Club Deportivo Especializado de alto rendimiento "Endurance Ecuador"*. Endurance Ecuador.

[https://enduranceecuador.com/images/pdf/ESTATUTO\\_CLUB\\_ENDURANCE\\_ECUADOR.pdf](https://enduranceecuador.com/images/pdf/ESTATUTO_CLUB_ENDURANCE_ECUADOR.pdf)

Hidalgo, P., Peña, J., y Montoya, C. (2024). La gestión estratégica de equipos deportivos. *Olimpia*, 21(3), 102-121.

<https://revistas.udg.co.cu/index.php/olimpia/article/view/4541>

Leigh, R. (2020). *Gestión de las Organizaciones Deportivas Olímpicas*. Solidaria Olímpica. 2020 - CIO - Gestión de las Organizaciones Deportivas Olímpicas.pdf

Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos. (2018). *Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos*. Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos.

<https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/ley-de-optimizacio%CC%81n-de-tramites-administrativos.pdf>

Llerena, S., Maldonado, D., Matute, A., y Villacis, J. (2018). *Planeación estratégica en el proceso administrativo*. Revista contribuciones a la Economía.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9038470.pdf>

Lozano, P. (2013). *Gestión estratégica universitaria para mejorar el posicionamiento del contador público del centro del Perú*. Universidad de San Martín de Porres.

[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/20.500.12727/584/3/lozano\\_pd.pdf](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/20.500.12727/584/3/lozano_pd.pdf)

Molina, J., Bermeo, K., y Cisneros, D. (2021). MModelo de gestión estratégica de Talento Humano para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. *Cienciamatria*, 7(12).

<https://doi.org/DOI 10.35381/cm.v7i12.425>

Montalvo, O. (2010). *Diagnostico Empresarial (Análisis Integral)*. RI-UMSA.

<http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/7322>

Muños, L., Napa, Y., Pazmiño, W., y Posligua, M. (2020). Procesos administrativos: Un estudio al desarrollo empresarial de las Pymes. *UNESUM-Ciencias: Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29 - 40.

<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/download/334/237/1055>

Muñoz, J. (2021). *Ministerio del Deporte*. República de Ecuador.

<https://www.deporte.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2021/09/acuerdo\_0389\_emitir\_el\_instructivo\_para\_otorgar\_personerIa.pdf

Ordenes, C. (2015). *Misión, visión y valores de la empresa*. Liceo Sara Blinder Dargoltz Dpto de Turismo.

[https://www.secst.cl/upfiles/documentos/28042015\\_245pm\\_553ff15bed5f9.pdf](https://www.secst.cl/upfiles/documentos/28042015_245pm_553ff15bed5f9.pdf)

Pacheco, F. (2018). *Modelo de gestión estratégica para la industria de energías renovables bajo el escenario de cambio de la matriz energética del Ecuador*. Universidad Andina Simón Bolívar. <http://hdl.handle.net/10644/6451>

Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial*. Catalogación en la fuente Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá).

<https://core.ac.uk/download/pdf/326423305.pdf>

Quimi, A. (2024). *Modelo de gestión estratégica para los negocios de la comuna San Rafael provincia de Santa Elena año 2023*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.

<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10871>

Quiñonez, O., Castillo, S., Bruno, C., y Oyarvide, R. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(3), 194 - 206. <https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33242>

Ramos, W., Paredes, M., Teran, P., y Lema, L. (2017). *Comunicación Organizacional*.

Instituto Superior Tecnológico Corporativo Edwards Deming.

<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>

Reglamento General Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. (2022). *Reglamento General Ley del Deporte, Educación Física y Recreación*. deporte.gob.ec.

<https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/03/14.-REGLAMENTO-GENERAL-LEY-DEL-DEPORTE.pdf>

Robbings, S. (2019). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.

[https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2\\_Comportamiento\\_Organizacional\\_13\\_edicion.pdf](https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2_Comportamiento_Organizacional_13_edicion.pdf)

Ruiz, P. (2012). *Dirección*. Red Tercer Milenio.

<https://www.calameo.com/books/006198510916841cfa49c>

- Saltos, K., y Roca , P. (2022). La gestión administrativa para el uso apropiado de los escenarios deportivos. *Claustro*, 5(10).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.56124/claustro.v5i10.0051>
- Sanabria, R., Romero, V., y Flores, C. (2014). El concepto de calidad en las organizaciones: una aproximación desde la complejidad. *Universidad y Empresa*, 16(27), 165-213.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa>
- Secretaría de la Función Pública. (2013). *Organigramas: Normas Generales para su preparación*. Gobierno de México.  
<https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/26668/organigramas-normas-generales-para-su-preparacion.pdf>
- Triana, F. (2014). La gestión estratégica de la empresa: una reflexión para la gerencia de hoy. *Vía Innova*, 1(1), 4-9. <https://doi.org/https://doi.org/10.23850/2422068X.359>
- Vasquez, G., Parrales, D., y Morales, V. (2021). Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Revista Publicando*, 8(31), 258 - 278.  
<https://doi.org/doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>
- Vicente, A. (2022). *La mejora continua en los procesos administrativos en la empresa Hogas SAC, 2020*. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.  
<https://hdl.handle.net/11537/32940>
- Ying, Z., y Siriphan, C. (2024). Construction of Strategic Management Model to Develop Physical Education of Rural Schools in Guangdong Province. *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, 4, 2985-2730.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.60027/ijrsasr.2024.3679>

## Apéndice A

### Matriz de consistencia

Tema	Problema	Objetivos	Idea a defender	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Gestión Estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores Cantón Salinas 2024	<b>Formulación de problema</b>	<b>Objetivo General</b>	La implementación de un modelo de gestión estratégica en el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, mejorará de manera continua la organización tanto en el ámbito interno como externo, fortaleciendo la colaboración de todos los integrantes, la optimización de actividades y uso de recursos disponibles de la institución asegurando su crecimiento.	Gestión Estratégica	Diagnóstico de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico Estratégico</li> <li>• Diagnóstico Funcional</li> <li>• Diagnóstico Cultural</li> </ul>	<b>Diseño:</b> No experimental <b>Alcance:</b> Descriptivo <b>Enfoque:</b> Mixto (cuantitativo-cualitativo) <b>Método:</b> Deductivo <b>Población:</b> Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores <b>51</b> usuarios. <b>Instrumentos:</b> Cuestionario Entrevista
	<b>Sistematización del problema</b>	<b>Objetivos Específicos</b>				Proceso administrativo	
	¿De qué manera la gestión estratégica, puede ayudar a mejorar continuamente la organización del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores?	Diseñar un modelo de gestión de estratégica para el correcto funcionamiento para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.			Plan de mejora continua		
	¿Cuál es la situación actual del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores?	Diagnosticar la situación actual del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.					
	¿Cómo se estructura el proceso administrativo para Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores?	Determinar qué factores del proceso administrativo influyen para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.					
	¿De qué manera contribuye un plan de mejora continua para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores?	Proponer un diseño de un plan de mejora continua adecuado para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.					



**Estatad Península de Santa Elena**

**Facultad de Ciencias Administrativas**

**Carrera de Administración de Empresas**

**TEMA:** GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES, CANTÓN SALINAS, AÑO 2024.

**Objetivo:** Diseñar un modelo de gestión estratégica para el correcto funcionamiento del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.

Agradeciendo su participación; este presente instrumento será utilizado con fines académicos y la información aquí escrita se manejará de forma confidencial, por lo que se le pide encarecidamente aportar con información planteada, para el éxito de esta investigación.

#### **DATOS PERSONALES**

**Nombre y Apellidos:**

**Especialista**

#### ***DIMENSIÓN: DIAGNÓSTICO DE GESTIÓN***

##### **Diagnóstico estratégico**

1. ¿Qué aspectos clave deberían considerarse al definir los objetivos estratégicos del club deportivo para asegurar su crecimiento y estabilidad?

.....

.....

.....

.....

.....

**Diagnóstico funcional**

- 2. ¿Qué ventajas tiene una estructura organizacional para un club deportivo? ¿Qué clase de problemas se pueden prevenir?

.....  
.....  
.....  
.....

**Diagnóstico cultural**

- 3. ¿Qué estrategias recomendaría para atraer y retener a nuevos miembros del club deportivo con recursos limitados?

.....  
.....  
.....  
.....

- 4. ¿Qué importancia tienen los valores organizacionales en la cohesión y permanencia de los integrantes?

.....  
.....  
.....  
.....

***DIMENSIÓN: PROCESO ADMINISTRATIVO***

**Planificar**

- 5. ¿Qué ventajas observa en establecer metas a largo plazo para el desarrollo y la continuidad del club deportivo?

.....  
.....  
.....  
.....

**Organizar**

6. ¿Cómo ayudaría una estructura organizacional definida, como un organigrama y un manual de funciones, a mejorar la claridad en los roles y responsabilidades dentro de un club deportivo parroquial?

.....

.....

.....

**Dirigir**

7. ¿De qué manera influiría un programa de capacitación en el desarrollo de habilidades específicas y en la motivación de los integrantes del club deportivo?

.....

.....

.....

8. ¿Qué estrategias de motivación ayudaría a que los integrantes del club deportivo quieran quedarse y trabajen mejor en equipo?

.....

.....

.....

**Controlar**

9. ¿Cómo se podría asegurar el cumplimiento de las actividades en el club deportivo y cómo estos contribuyen a los objetivos establecidos?

.....

.....

.....

***DIMENSIÓN: PLAN DE MEJORA CONTINUA*****Nivel de comunicación**

10. ¿Qué estrategias considera efectivas para mejorar la comunicación en un club deportivo parroquial y reducir malentendidos entre sus miembros?

.....

.....

.....

.....

### **Nivel de motivación**

11. ¿Qué acciones recomendaría para mantener a los integrantes motivados y comprometidos en un club deportivo parroquial a lo largo del tiempo?

.....

.....

.....

### **Nivel de calidad**

12. ¿El aseguramiento de la calidad de las actividades podría mejorar la experiencia de los miembros y resolver problemas frecuentes?

.....

.....

.....

.....

13. ¿Qué inconvenientes considera que podrían surgir al implementar un modelo de gestión estratégica en un club deportivo?

.....

.....

.....

.....

Nota: La información recopilada es de uso exclusivo para la realización de la investigación académica de Cinthya Vera Tomalá, previo a obtener su título de, Licenciada en Administración de Empresas, título gestionado en el Instituto de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**¡MUCHAS GRACIAS!**

**Estatad Península de Santa Elena**

**Facultad de Ciencias Administrativas**

**Carrera de Administración de Empresas**

**TEMA:** GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES, CANTÓN SALINAS, AÑO 2024.

**Objetivo:** Diseñar un modelo de gestión estratégica para el correcto funcionamiento del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.

Agradeciendo su participación; este presente instrumento será utilizado con fines académicos y la información aquí escrita se manejará de forma confidencial, por lo que se le pide encarecidamente aportar con información planteada, para el éxito de esta investigación.

**DATOS PERSONALES**

**Nombre y Apellidos:**

**Cargo: Presidente y Vicepresidente**

***DIMENSIÓN: DIAGNÓSTICO DE GESTIÓN***

**Diagnóstico estratégico**

1. ¿Qué planes tiene usted para el futuro del club deportivo?

.....

.....

.....

.....

**Diagnóstico funcional**

2. ¿Cómo describe el nivel de compromiso y trabajo en equipo actual entre los integrantes del club deportivo?

.....

.....

.....

.....

3. ¿De qué manera un manual de funciones aportaría en el club deportivo?

.....  
.....  
.....  
.....

**Diagnóstico cultural**

4. ¿Qué aspectos del ambiente laboral actual considera que necesitan mayor atención y mejora?

.....  
.....  
.....  
.....

5. ¿Qué estrategias implementa actualmente para la atracción y retención del nuevo personal?

.....  
.....  
.....  
.....

***DIMENSIÓN: PROCESO ADMINISTRATIVO***

**Planificar**

6. ¿Considera importante y necesario la realización de misión, visión, objetivo, políticas, valores y principios para su club deportivo? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....  
.....

7. ¿El presupuesto es suficiente para cumplir las metas del club deportivo?

.....  
.....

.....  
.....

**Organizar**

8. ¿Qué aspectos del club deportivo cree usted que puede ayudar a mejorar si se implementa un organigrama de cargos y funciones de las personas que laboran en la entidad?

.....  
.....  
.....  
.....

**Dirigir**

9. ¿Qué opina sobre la ejecución de un plan de capacitación para mejorar el compromiso y el rendimiento del club deportivo?

.....  
.....  
.....  
.....

10. ¿Qué tan importante considera que es elaborar estrategias de reconocimiento para la motivación de los miembros del club deportivo?

.....  
.....  
.....  
.....

**Controlar**

11. ¿Cómo controla actualmente las actividades del club deportivo?

.....  
.....  
.....  
.....

12. ¿Existen instrumentos o guías de control en el desarrollo de su trabajo?

.....  
.....  
.....  
.....

13. ¿Considera que un método de control de actividades ayudaría a solucionar problemas de organización en el club deportivo?

.....  
.....  
.....  
.....

***DIMENSIÓN: PLAN DE MEJORA CONTINUA***

**Nivel de comunicación**

14. ¿Cómo informa actualmente a los miembros sobre las actividades y decisiones del club deportivo?

.....  
.....  
.....  
.....

**Nivel de motivación**

15. ¿Qué acciones realiza para motivar a los miembros del club deportivo?

.....  
.....  
.....  
.....

**Nivel de calidad**

16. ¿Cuál es su opinión sobre la calidad actual de las actividades?

.....  
.....

.....  
.....  
.....

17. ¿Qué cambios cree que se generen al realizar un modelo de gestión estratégica en el club deportivo?

.....  
.....  
.....  
.....

Nota: La información recopilada es de uso exclusivo para la realización de la investigación académica de Cinthya Vera Tomalá, previo a obtener su título de, Licenciada en Administración de Empresas, título gestionado en el Instituto de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**¡MUCHAS GRACIAS!**



**Universidad Estatal Península de Santa Elena**  
**Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Carrera de Administración de Empresas**

**Trabajo de titulación:** Gestión Estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, Cantón Salinas, año 2024.

**ESTE CUESTIONARIO ESTÁ DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO, PERSONAL OPERATIVO Y JUGADORES O TUTORES DEL CLUB DEPORTIVO BÁSICO PARROQUIAL ONCE EMPRENDEDORES**

Objetivo: Diseñar un modelo de gestión estratégica para el correcto funcionamiento del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores.

Agradeciendo su participación; este presente instrumento será utilizado con fines académicos y la información aquí escrita se manejará de forma confidencial, por lo que, se le pide encarecidamente aportar con información verás, para el éxito de esta investigación.

**DATOS GENERALES**

**Edad:**  18- 25 años  26- 33 años  34- 41 años  42- 49 años  Mas de 49 años

**Género:**  Hombre  Mujer

**Nivel de instrucción:** Primaria  Secundaria  Tecnología  Tercer Nivel  Cuarto Nivel

**Estado civil:** Soltero/a  Casado/a  Divorciado/a  Separado/a  Viudo/a

**¿Cuál es su situación laboral actual?:** Empleo de medio tiempo  Empleo de tiempo completo

Trabajador por propia cuenta  Actualmente no estoy trabajando

**Variable de estudio: Gestión Estratégica**

Preguntas / Ítems

Escala de valoración y selección de opciones

**Dimensión 1- Diagnóstico de Gestión**

**Instrucciones:** A continuación, encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con el club deportivo. Para cada afirmación, marque con una "X" en el cuadro que mejor refleje su opinión.

Cada opción tiene un valor numérico que representa su nivel de acuerdo o percepción:

Totalmente en desacuerdo = 1

En desacuerdo = 2

Neutral = 3

De acuerdo = 4

Totalmente de acuerdo = 5

**DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

		1	2	3	4	5
1	El club deportivo tiene una dirección clara y objetivos definidos para los integrantes					

**DIAGNÓSTICO FUNCIONAL**

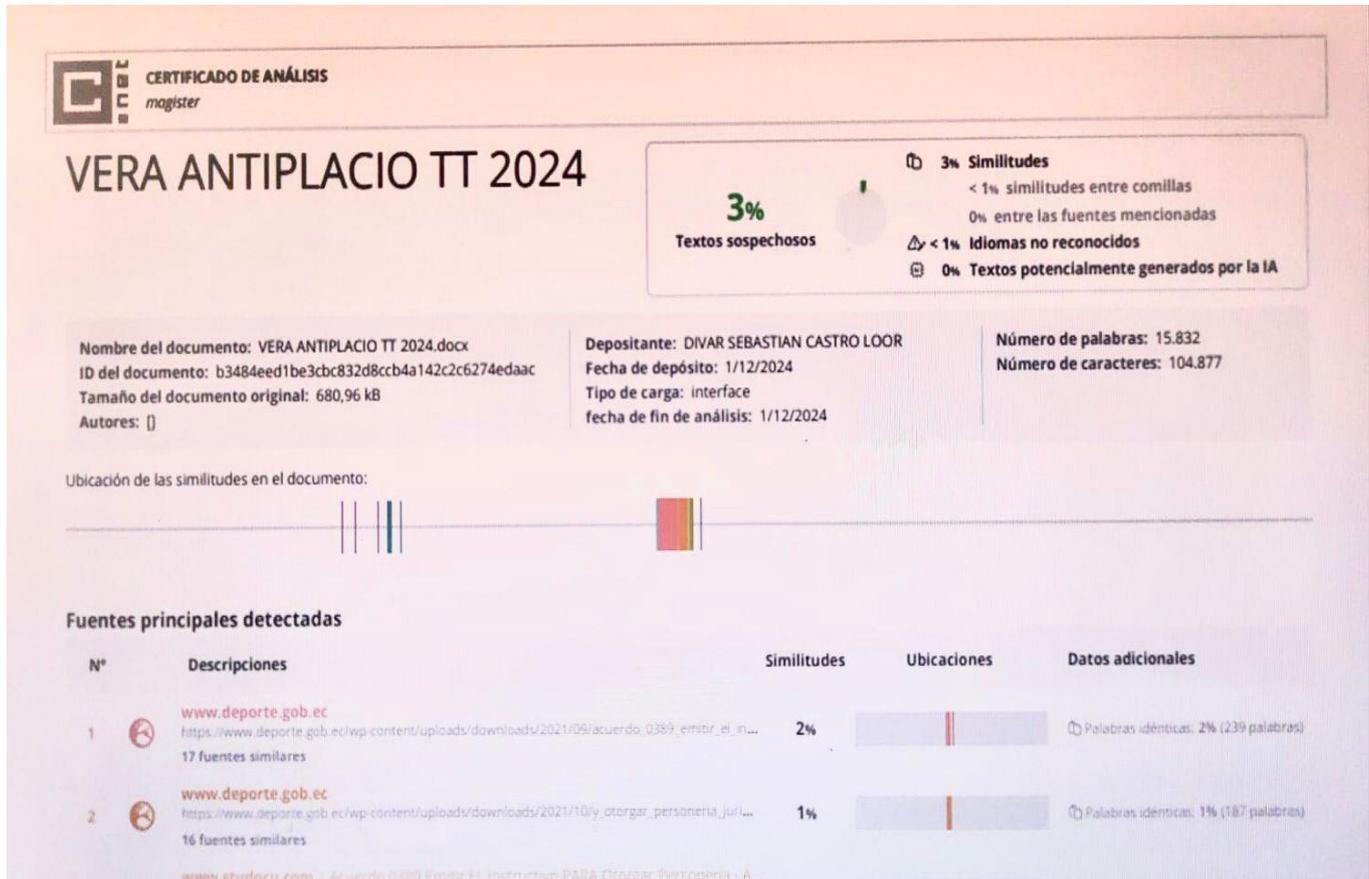
2	Existe un alto compromiso y o trabajo en equipo					
3	Existen funciones y responsabilidades claramente					

	establecidas para cada integrante					
<b>DIAGNÓSTICO CULTURAL</b>						
4	Existe un buen ambiente laboral					
5	Existen beneficios para la atracción y retención del nuevo personal					
<b>Dimensión 2- Proceso Administrativo</b>						
<b>PLANIFICAR</b>						
6	La misión y visión influye con el compromiso de los integrantes con el club deportivo					
7	Es importante tener metas a largo plazo que orienten el desarrollo del club deportivo					
<b>ORGANIZAR</b>						
8	Es relevante sería el diseño de una estructura jerárquica que le permita identificar como está estructurado el club deportivo					
9	Es importante contar con una guía de tareas y responsabilidades de acuerdo con el rol que desempeña cada integrante del club deportivo					
<b>DIRIGIR</b>						
10	Debería existir un plan de desarrollo deportivo y personal					
<b>CONTROLAR</b>						
11	Existe un método de evaluación del desempeño periódico que analice las acciones y el rendimiento de los integrantes del club deportivo					
<b>Dimensión 3- Plan de mejora continua</b>						
<b>NIVEL DE COMUNICACIÓN</b>						

12	El club deportivo informa de manera eficiente información sobre las actividades y decisiones					
<b>NIVEL DE MOTIVACIÓN</b>						
13	El club deportivo reconoce adecuadamente el esfuerzo y rendimiento de sus integrantes					
<b>NIVEL DE CALIDAD</b>						
14	Es importante que exista un método de evaluación de calidad que permita mejorar el rendimiento de las actividades del club deportivo					

## Apéndice B

### Certificado de plagio





## Apéndice D

### Certificado de validación de instrumentos



**Facultad de Ciencias Administrativas  
Administración de Empresas**

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE  
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:**

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: "Gestión estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, Cantón Salinas, año 2024", planteado por la estudiante Cinthya Daniela Vera Tomalá, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario para la Encuesta
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base al tema planteado, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

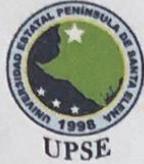
La Libertad, 11 de noviembre de 2024

**Ing. Sabina Villón, Mgs**  
Docente de la Carrera de Administración de Empresa

*UPSE, crece sin límites*

## Apéndice E

### Ficha del informe de opinión de expertos (Entrevista)



#### Facultad de Ciencias Administrativas Administración de Empresas

#### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

#### 4. DATOS GENERALES:

**Título de la investigación:** "Gestión estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, Cantón Salinas, año 2024".

**Autor del instrumento:** Cinthya Daniela Vera Tomalá.

**Nombre del instrumento:** Cuestionario (Encuesta)

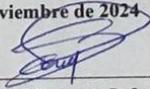
#### 5. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
2. CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.				✓	
8. COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					✓

#### 6. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

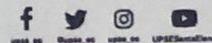
- ( ✓ ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 ( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La libertad 11 de noviembre de 2024

  
 Firma del Experto Informante  
 Ing. Sabina Villón, Mgs.

#### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador  
 Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131  
 www.upse.edu.ec



## Apéndice F

### Ficha del informe de opinión de expertos (Guía de entrevista)



#### Facultad de Ciencias Administrativas Administración de Empresas

#### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

##### 1. DATOS GENERALES:

**Título de la investigación:** "Gestión estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, Cantón Salinas, año 2024".

**Autor del instrumento:** Cinthya Daniela Vera Tomalá.

**Nombre del instrumento:** Guía de entrevista

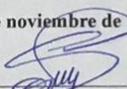
##### 2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
1. CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					✓
8. COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					✓

##### 3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La libertad 11 de noviembre de 2024

  
 Firma del Experto Informante  
 Ing. Sabina Villón, Mgs.

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador  
 Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext 131  
 www.upse.edu.ec



**Apéndice G***Carta Aval*

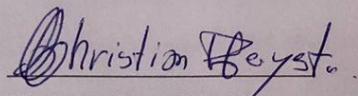
La Libertad, 18 de septiembre del 2024

**CARTA AVAL**

Yo, **Christian Javier Reyes Tumbaco** con cédula de identidad No. 0926674458 en calidad de presidente del Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, autorizo a la Srta. Cinthya Daniela Vera Tomalá con cédula de identidad No. 0927950006, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, puede desarrollar su Trabajo de Integración Curricular denominado **“Gestión Estratégica para el Club Deportivo Básico Parroquial Once Emprendedores, Cantón Salinas, año 2024”**. Con la finalidad de realizar actividades de investigación que aporte el desarrollo del Club, por lo que me comprometo a otorgar la información necesaria para el desarrollo de investigación alcance su objetivo final. Además, se acepta que el resultado de dicho trabajo sea publicado en el repositorio del portal web de la UPSE.

La información y resultado que se obtenga del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la información de la estudiante de la Carrera de Administración de empresas.

Atentamente,



**Christian Reyes Tumbaco**

**Presidente**

**C.A Once Emprendedores**

## Apéndice H

Base de datos población Club Deportivo Básico Parroquial "Once Emprendedores"

ID DE MIEMBRO	NOMBRE Y APELLIDO	DIRECCIÓN	TELÉFONO	GÉNERO	AÑO DE INSCRIPCIÓN	EDAD	TIPO DE MIEMBRO
1	CHRISTIAN JAVIER REYES TUMBACO	Muey- Barrio "El paraíso"	093 961 5372	MASCULINO	2013	29	Presidente
2	FREDDY GONZÁLEZ LITUMA	Muey- Barrio "El paraíso"	099 357 2306	FEMENINO	2013	36	Vicepresidente
3	JOSE CRISTOBAL CUSME MERO	Muey- Barrio "El paraíso"	099 843 8538	MASCULINO	2013	36	Secretario
4	MARIA MONSERRATE SILVESTRE DEL PEZO	Muey- Barrio "El paraíso"	098 385 2776	FEMENINO	2013	32	Tesorera
5	KEVIN STEVEN REYES TUMBACO	Muey- Barrio "El paraíso"	093 953 8434	MASCULINO	2013	24	Primer vocal
6	NELLY NARCISA TUMBACO COCHEA	Muey- Barrio "El paraíso"	097 842 9935	FEMENINO	2013	55	Segundo vocal
7	BRYAN PARRALES DE LA O PARRALES	Muey- Barrio "El paraíso"	092 932 4088	MASCULINO	2013	31	Tercer vocal
8	JHOANA JASMIN REYES TUMBACO	Muey- Barrio "El paraíso"	099 932 9239	FEMENINO	2013	27	Primer suplente
9	MARIBEL NUÑEZ ZAMORA	Muey- Barrio "El paraíso"	095 249 9423	FEMENINO	2013	36	Segundo suplente
10	DANNA MELANY TOMALA	Muey- Barrio "El paraíso"	099 392 2676	FEMENINO	2013	32	Tercer suplente
11	DANITSA ELIANA TUMBACO TIGRERO	Muey- Barrio "El paraíso"	097 344 4588	FEMENINO	2017	35	Cuarto suplente
12	GABRIEL LOPEZ ALAVA	Muey- Barrio "Arena y Sol"	099 876 1234	MASCULINO	2017	17	Jugador
13	ANGEL DEL PEZO MEREGUILDO	Muey- Barrio "El paraíso"	098 654 9876	MASCULINO	2017	17	Jugador
14	RAUL LOPEZ GONZALEZ	Muey- Barrio "Centenario"	097 453 1123	MASCULINO	2017	17	Jugador
15	CARLOS DANIEL LOPEZ APOLINARIO	Muey- Barrio "9 de Octubre"	096 798 4561	MASCULINO	2018	17	Jugador
16	XAVIER ALVARADO	Muey- Barrio "Brisas del Mar"	099 123 7654	MASCULINO	2017	15	Jugador
17	VALERIA QUIÑONES	Muey- Barrio "Inicio Yagual 1"	095 234 8912	MASCULINO	2017	17	Jugador
18	JERRY TOMALA BAZAN	Muey- Barrio "Arena y Sol"	099 321 6547	MASCULINO	2019	16	Jugador
19	ANGEL DEL PEZO MEREGUILDO	Muey- Barrio "Inicio Yagual 1"	097 565 9987	MASCULINO	2017	16	Jugador
20	ANGEL TUMBACO MAGALLAN	Muey- Barrio "Inicio Yagual 2"	098 678 5432	MASCULINO	2017	16	Jugador
21	OSWALDO DEL PEZO JAVIER	Muey- Barrio "Arena y Sol"	099 453 6789	MASCULINO	2018	18	Jugador
22	LUIS DEL PEZO FLORES	Muey- Barrio "Inicio Yagual 1"	096 123 7890	MASCULINO	2018	17	Jugador
23	JOEL DEL PEZO DEL PEZO	Muey- Barrio "Centenario"	095 345 6789	MASCULINO	2017	17	Jugador
24	JEREMY JOSUE MUJICA TOAZA	Muey- Barrio "Arena y Sol"	099 876 3456	MASCULINO	2017	17	Jugador
25	SNAYDER DAVID CHAVES MERO	Muey- Barrio "Inicio Yagual 1"	098 654 1234	MASCULINO	2017	17	Jugador
26	JUAN CARLOS SUAREZ MERO	Muey- Barrio "9 de Octubre"	095 765 4321	MASCULINO	2024	16	Jugador
27	ALEJANDRO PANCHANA	Muey- Barrio "El paraíso"	099 850 5633	MASCULINO	2022	20	Entrenador
28	ERICK PONCE	Muey- Barrio "Inicio Yagual 2"	096 116 9264	MASCULINO	2023	16	Jugador

29	GABRIEL SORIANO	Muey- Barrio "Inicio Yagual 1"	094 395 0808	MASCULINO	2023	16	Jugador
30	ALEJANDRO LÓPEZ	Muey- Barrio "Arena y Sol"	099 950 5633	MASCULINO	2020	19	Jugador
31	JOE FLOREANO	Muey- Barrio "Brisas del Mar"	098 310 0565	MASCULINO	2024	14	Jugador
32	GABRIEL PERERO	Muey- Barrio "Centenario"	098 041 7470	MASCULINO	2022	22	Jugador
33	DIEGO PROAÑO	Muey- Barrio "Centenario"	099 796 7642	MASCULINO	2023	17	Jugador
34	BYRON SALINAS SORIANO	Muey- Barrio "Inicio Yagual 2"	099 988 5535	MASCULINO	2022	18	Jugador
35	WELLINGTON MAXIMI	Muey- Barrio "El paraíso"	096 328 7683	MASCULINO	2024	16	Jugador
36	ALEJANDRO ORTIZ	Muey- Barrio "El paraíso"	098 080 5151	MASCULINO	2022	20	Jugador
37	JEFERSSON DE LA CRUZ DEL PEZO	Muey- Barrio "El paraíso"	098 356 3890	MASCULINO	2019	27	Jugador
38	YILSON VELEZ VELEZ	Muey- Barrio "Brisas del Mar"	095 427 8865	MASCULINO	2016	30	Jugador
39	CARLOS ROSALES ROSADO	Muey- Barrio "Brisas del Mar"	093 998 5822	MASCULINO	2015	37	Jugador
40	ANDRES ROSALES ROSALES	Muey- Barrio "El paraíso"	097 248 2449	MASCULINO	2018	38	Jugador
41	MIGUEL PERERO GONZÁLEZ	Muey- Barrio "Centenario"	098 953 4425	MASCULINO	2017	33	Jugador
42	JESÚS DEL PEZO TUMBACO	Muey- Barrio "El paraíso"	096 232 0949	MASCULINO	2017	27	Jugador
43	NELSON COCHEA LAINEZ	Muey- Barrio "Centenario"	098 359 8429	MASCULINO	2017	31	Jugador
44	LUIS CARLOS GONZÁLEZ DEL PEZO	Muey- Barrio "El paraíso"	099 032 5861	MASCULINO	2023	14	Jugador
45	CASTRO MEJILLÓN	Muey- Barrio "Centenario"	099 651 8925	MASCULINO	2023	14	Jugador
46	BRYAN ANDRES TIGRERO GONZÁLEZ	Muey- Barrio "El paraíso"	099 384 6326	MASCULINO	2024	15	Jugador
47	JERRY PERERO	Muey- Barrio "Centenario"	092 543 4247	MASCULINO	2023	15	Jugador
48	ALEX JESUS MERO DEL PEZO	Muey- Barrio "El paraíso"	095 955 2028	MASCULINO	2023	13	Jugador
49	CRISTOPHER MATIAS PANIMBOZA	Muey- Barrio "El paraíso"	098 874 9679	MASCULINO	2024	22	Jugador
50	DIEGO CESAR TIGRERO BORBOR	Muey- Barrio "Centenario"	096 117 0902	MASCULINO	2024	13	Jugador
51	NELLY TUMBACO COCHEA		096 727 9662	FEMENINO	2024	60	Entrenador

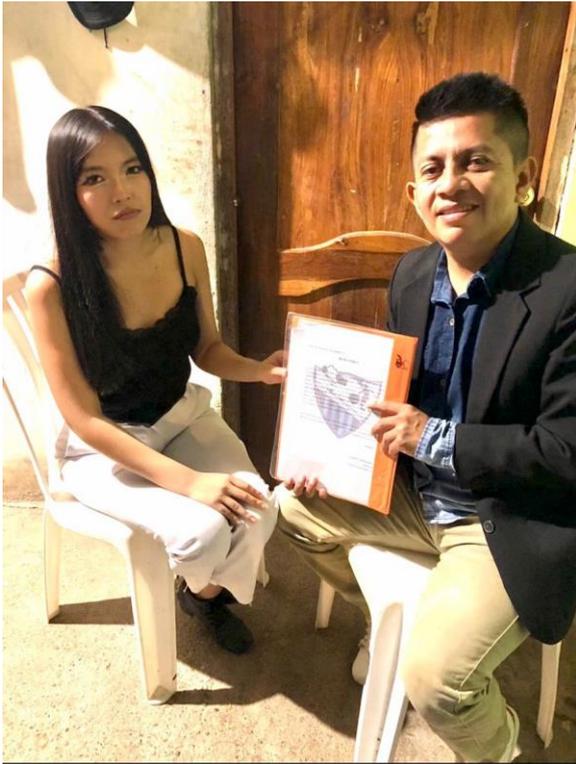
Apéndice I

Base de datos IBM SPSS

1: Edad		Visible: 19 de 19 variables																	
	Edad	Género	Nivel de instrucción	Estado civil	¿Cuál es su situación laboral actual?	Dirección laboral	Compromiso	Funciones	Existencia de una buena ambientación	Atracción	La misión	Metas a largo plazo	Deseos	Guadare	Planes	Método de evaluación	Instrucción	Estadística	Método de evaluación
1	3	2	3	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	1	2	2	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	1	2	2	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	1	2	5	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	1	2	4	1	4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3	4	2	4	4
7	1	2	4	1	1	4	4	2	2	3	4	5	5	3	4	1	5	3	5
8	1	2	2	1	4	3	2	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	1	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	3	2	1	2	2	1	3	2	3	2	5	5	5	5	5	2	3	3	5
11	1	2	2	1	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	4	1	2	2	4	1	3	2	3	2	5	5	5	5	5	2	3	3	5
13	3	1	1	2	4	2	3	2	4	5	4	5	5	4	5	2	3	3	5
14	4	1	1	2	1	1	3	2	3	5	5	4	5	5	5	2	3	3	5
15	1	2	1	1	1	1	3	2	3	2	5	5	4	5	5	1	3	3	5
16	2	2	2	1	2	1	3	2	3	2	5	4	5	5	5	2	2	2	5
17	1	2	2	1	3	1	3	2	3	2	5	5	5	5	5	2	3	3	5
18	1	2	2	1	1	1	3	1	3	1	5	5	5	5	5	1	2	3	5
19	1	2	2	1	2	2	3	2	3	1	5	4	4	5	4	1	3	3	5
20	2	1	1	2	4	1	3	2	3	3	5	5	5	5	4	2	3	3	5
21	4	1	1	1	2	1	3	2	3	2	5	5	5	5	5	1	3	3	5

Vista de datos Vista de variables

**Apéndice J***Entrevista (Especialista)***Apéndice K***Entrevista (presidente y vicepresidente del Club Deportivo)*

**Apéndice L***Recepción de Carta Aval***Apéndice M***Recolección para base de datos (población)*

## Apéndice O

*Visita en torneos del club deportivo*



## Apéndice N

*Club Deportivo Básico Parroquial "Once Emprendedores"*

