



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA
EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Título:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOS SERVICIOS DE LA
FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE SANTA ELENA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN MODALIDAD INFORME DE
INVESTIGACIÓN**

**PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

AUTOR: JORGE JIMMY RAMÍREZ MORLA

TUTORA:

PhD. MYRIAM YOLANDA SARABIA MOLINA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2024

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por brindarme sabiduría, mis padres por todo el apoyo brindado, a mi tía Paola Cortez por su instrucción, y uno especial a mi abuela Inés Becerra quien fue parte muy importante en mi infancia al haberme formado con principios y valores, a toda mi familia por su infinita paciencia, cariño y enseñanzas, a FEDESE en especial a los deportistas que fue la causa para realizar este trabajo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su infinita misericordia, benevolencia y por iluminar mi camino en el desarrollo de este trabajo académico, a mis padres por todo el apoyo brindado desde que era un niño hasta ahora, a mis familiares que alentaron a seguir y no desmayar, a mis maestros por todo el aprendizaje brindado, a los colaboradores de FEDESE por brindar la ayuda necesaria.

CERTIFICACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de tutora del trabajo de investigación: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOS SERVICIOS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE SANTA ELENA**, bajo la modalidad de titulación informe de investigación elaborado por el maestrante **Ing. Jorge Jimmy Ramírez Morla**, de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CUARTA COHORTE**, de **LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**, previo a la obtención del Título de Magíster en **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**, me permito declarar que luego de haber orientado, dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

PhD. Myriam Yolanda Sarabia Molina

TRIBUNAL DE GRADO

Mgr. Paola Pucha Medina

Coordinadora de Programa

PhD. Carlos Manosalvas Vaca

Docente Especialista 1

Mgr. Freddy Tigrero Suárez
Docente Especialista 2

PhD. Myriam Sarabia Molina
Tutora

Abg. María Rivera González, Mgr.
Secretaria General

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Jorge Jimmy Ramírez Morla

DECLARO QUE:

El presente Trabajo de Titulación titulado “*GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOS SERVICIOS DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE SANTA ELENA*”, previa a la obtención del Grado Académico de *MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA*, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente, este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación.

Transferencia de derechos autoriales

“El contenido del presente Trabajo de Titulación es de mi responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena”.

Atentamente,

Ing. Jorge Jimmy Ramírez Morla

CI. 2400103400



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO

La Libertad, 19 de febrero del 2024

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

En mi calidad de tutor del trabajo de titulación denominado: “Gestión Administrativa y los servicios de la federación Deportiva de santa Elena”, elaborado por el maestrando: Ing. Jorge Jimmy Ramírez Morla, del Programa de Maestría en Administración Pública, del Instituto de Postgrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Magíster en Administración Pública, me permito declarar que una vez analizado en el sistema anti plagio COMPILATIO, luego de haber cumplido los requerimientos exigidos de valoración, el presente proyecto ejecutado, se encuentra con el 9% de la valoración permitida; por consiguiente, se procede a emitir el presente informe. Adjunto reporte de similitud



PhD. Myriam Yolanda Sarabia Molina

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	3
JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	3
OBJETIVOS.....	4
OBJETIVO GENERAL	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
HIPÓTESIS	4
PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO.....	5
CAPÍTULO I: MARCO CONCEPTUAL Y REFERENCIAL.....	5
1.1. Antecedentes Literarios Previos	5
1.2. Teorías Sobre Gestión Administrativa	7
1.3. Teorías Sobre Servicios y Calidad.....	13
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	177
2.1. Tipo de Investigación.....	177
2.2. Diseño de Investigación.....	177
2.3. Diseño Muestral.....	188
2.4. Técnica y Medio de Recolección de los Datos	199
2.5. Técnica de Gestión Estadística	20
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	211
3.1. Prueba de Fiabilidad	211
3.2. Prueba de Normalidad	222
3.3. Análisis de Correlación.....	233
3.4. Análisis de los Resultados a Colaboradores	266
3.5. Análisis de los Resultados a Deportistas	433

CAPÍTULO IV: PROPUESTA	59
4.1. Título.....	59
4.2. Exordio.....	59
4.3. Antecedentes	59
4.4. Objetivo General.....	601
4.5. Objetivos Específicos	601
4.6. Estrategias que se Proponen	601
4.7. Acciones y Atividades	611
CONCLUSIONES.....	644
RECOMENDACIONES	655
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	666
ANEXOS	70

RESUMEN

Este trabajo se centró en determinar la relación entre la gestión administrativa y la percepción de los servicios brindados a los deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena para formular un modelo de gestión, que desde su creación el 13 de enero de 2008, se ha visto afectada por recortes presupuestarios, provocando limitaciones al brindar un servicio de calidad. También se detectó que en los 3 primeros meses de cada año desde su creación a la actualidad, existe una demora en la asignación de los recursos financieros en la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, lo que generó retraso en el suministro de implementos deportivos y uniformes, y que los deportistas no puedan asistir a competencias nacionales programadas en estas fechas de Enero, febrero y marzo de cada año causando malestar e incomodidades en el servicio que se da a los deportistas de la institución. Se adoptó una investigación cuantitativa correlacional, no experimental, y transversal. Se recolectaron los datos a través de la encuesta concebida bajo el modelo Servqual. Se aplicaron dos cuestionarios, el primer cuestionario de gestión administrativa dirigida a 29 colaboradores de la FEDESE; y el segundo cuestionario sobre servicios dirigido a 162 deportistas federados. Los datos se analizaron con Real Statistics. Los hallazgos presentaron que existe una relación entre la gestión administrativa y los servicios. Se concluyó que existen pequeñas brechas de insatisfacción en la gestión administrativa y de los servicios. Por ende, se formuló un modelo de gestión administrativa con estrategias y acciones que aportaron una alternativa de solución para la FEDESE.

Palabras clave: deportistas, gestión administrativa, FEDESE, planificación, servicios.

ABSTRACT

This work focused on determining the relationship between administrative management and the perception of services provided to athletes of the Provincial Sports Federation of Santa Elena, in order to formulate a management model, which since its creation on January 13, 2008, has been affected by budget cuts, causing limitations in the provision of quality service. It was also detected that, in the first 3 months of each year since its creation until today, there is a delay in the allocation of economic resources in the Provincial Sports Federation of Santa Elena, which generated delays in the provision of sports equipment and uniforms, and that athletes can not attend national competitions scheduled in these dates of January, February and March each year causing inconvenience and inconvenience in the service provided to the athletes of the institution. A correlational, non-experimental, cross-sectional, quantitative correlational research was adopted. Data were collected through a survey designed under the Servqual model. Two questionnaires were applied, the first on administrative management addressed to 29 collaborators of FEDESE; and the second questionnaire on services addressed to 162 federated athletes. The data were analyzed with Real Statistics. The results showed that there is a relationship between administrative management and services. It was concluded that there are small gaps in management dissatisfaction.

Keywords: athletes, administrative management, FEDESE, planning, services.

INTRODUCCIÓN

Este estudio académico concibe una investigación y hallazgos relevantes del tema la gestión administrativa y los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena de ahora en adelante FEDESE, que tiene como propósito determinar la relación de la gestión administrativa con la percepción que tienen los deportistas sobre los servicios de la institución.

Según Chiavenato, I. (2005)

Desde una concepción teórica clásica, la gestión administrativa se orienta en encontrar una manera racional de delinear una organización como un todo bajo una estructura formal y tomando en consideración procesos tales como la planificación, organización, dirección y control con el afán de lograr los objetivos institucionales que se plantean en los lineamientos estratégicos. Además, se sabe que toda organización se orienta en la mejora continua para satisfacer y brindar servicios de calidad a sus usuarios generando afecto, lealtad y compromiso en ellos. (p. 250).

Por lo que cabe mencionar, que la gestión administrativa del sector público debe planificar con mucho cuidado los procesos que desea lograr, sobre todo si se trata de proyectos de índole deportivo, que provocará un impacto positivo o negativo según su gestión en la comunidad. De hecho, la alta dirección se encarga de organizar, coordinar y controlar todas las actividades, tareas y procesos previamente planificados, para ejecutarlos de forma eficiente y optimizando los recursos del Estado.

Boch, J. (2023) encontró que “la principal función de las instituciones deportivas públicas es proporcionar un servicio de calidad a la comunidad que compensen sus necesidades y requerimientos” (p. 61). La planificación deportiva es esencial para lograr satisfacer esas necesidades. Además, que las instituciones deben generar una ventaja competitiva optando por la mejora eficiente y oportuna de estos servicios.

En los registros documentales de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena se declara que la institución fue creada el 13 de junio, 2008 y goza de personería jurídica sin fines de lucro. También, se detalla que tiene autonomía administrativa, económica y técnica; con 15 años de funcionamiento, es el máximo organismo deportivo en la provincia de Santa Elena y está ubicada en el cantón homónimo en la ciudad de Santa Elena, capital de la provincia.

Su razón de ser es primordialmente deportiva, entre sus fines debe planificar, fomentar, controlar, desarrollar y supervisar las actividades de los distintos organismos que están bajo su control.

Asimismo, tiene a cargo las inscripciones de deportistas y delegados para su representación en eventos de carácter nacional, debe promover el deporte especializado, técnico y formativo, debe apoyar la preparación e intervención de sus deportistas en las distintas disciplinas para que participen en competencias a nivel nacional e internacional, entre otras (Vargas, A. 2020).

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La gestión administrativa une un grupo de procesos orientados a lograr los objetivos que ha trazado la institución. Por lo tanto, la dirección administrativa lidera, delega y supervisa el uso eficiente de los recursos. Además, a nivel deportivo, los procesos de gestión administrativa son primordiales porque la efectividad de estos procesos son los que generan en sus usuarios internos y externos una percepción sobre la satisfacción de los servicios.

La federación deportiva de Santa Elena desde su creación en el 2008 hasta la actualidad ha sufrido recortes presupuestarios que afectan directamente a los servicios que se brindan, esto debido a que se debe reducir el recurso enviado a la compra de implementación deportiva, uniformes, vitaminas, medicamentos, salidas a competencia de deportistas, salidas a bases y concentrados de entrenamientos. Estos recortes presupuestarios, han generado la reducción del recurso a mantenimiento de vehículos, de los recursos en mantenimiento de la infraestructura deportiva, e incluso despidos al personal técnico y administrativo.

A esta problemática también se suma la demora de las asignaciones de los recursos financieros, ya que los recursos a la FEDESE llegan en el mes de marzo, ocasionando que no se cancele oportunamente el sueldo a los colaboradores de la federación deportiva y se genere malestar en el clima laboral y poca motivación de los colaboradores. Este retraso de los recursos financieros también provoca que no se entregue en el primer trimestre uniformes e implementos deportivos que sirven para sus entrenamientos y competencias, además, no es posible que los deportistas puedan asistir a sus competencias agendadas previamente, ni llevar a cabo las bases de entrenamiento debido a los pocos recursos financieros.

La infraestructura física deportiva que cuenta FEDESE es el complejo deportivo Otton Ordoñez González y el Estadio Alberto Spencer Herrera de las cuales ni una de las dos, cuenta con las condiciones óptimas para que los deportistas puedan tener un buen desempeño deportivo. Estas situaciones generan malestar e insatisfacción en el servicio que proporciona la institución.

A pesar de que, se han tomado algunas medidas administrativas para minimizar el impacto de estas dificultades. Por ejemplo, en agosto se realiza una sola compra de uniformes e implementación deportiva, hasta el siguiente año. Sin embargo, pueden presentarse situaciones en la que esta compra anual no es suficiente. En efecto, esto causa incomodidades, genera malestar en los deportistas y provoca que el servicio sea poco eficiente.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y la percepción de los servicios que brinda a los deportistas la FEDESE?

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Esta investigación aportará teóricamente en el área de conocimiento en gestión administrativa y como se vincula con los servicios de FEDESE. Además, contribuirá con una discusión científica desde la perspectiva que implica plantear los axiomas que miden el grado de relación de las variables de este estudio.

A su vez, este trabajo académico es conveniente porque cuando se trata de estudios correlacionales, se orientan en indagar como las variables interactúan entre sí, de modo que cuando una de las variables, se considera para otra investigación, el investigador tendrá clara la forma en la que las variables cambian.

JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Habría que decir también, que este estudio aporta en identificar los niveles de gestión administrativa y de la percepción de los servicios que la FEDESE brinda a sus deportistas, por lo cual, se espera un impacto positivo sobre los deportistas, entrenadores, entre otros actores vinculados en el área deportiva de la provincia de Santa Elena.

También, contribuye con algunas implicaciones prácticas, ya que, por medio de los resultados será posible identificar inexactitudes en la gestión administrativa con base

en sus indicadores teóricos de: planificación, organización, dirección y control. Asimismo, en cuanto a los servicios: tangibles, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Es posible sistematizar los resultados a principios más grandes desde las dimensiones teóricas planteadas, y aporta con una utilidad metodológica porque proporciona una manera más adecuada de como estudiar la población de los deportistas de la FEDESE.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación entre la gestión administrativa y la percepción de los servicios brindados a los deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Establecer el nivel de percepción sobre la gestión administrativa por parte de los colaboradores de la FEDESE.

Determinar el nivel de percepción de los servicios brindados a los deportistas de la FEDESE.

Diseñar un modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento de los servicios de la FEDESE.

HIPÓTESIS

¿La gestión administrativa se relaciona con la percepción de los servicios brindados a los deportistas de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena?

Hipótesis Nula: La gestión administrativa no se relaciona con la percepción de los servicios que brinda la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

Hipótesis Alternativa: La gestión administrativa si se relaciona con la percepción de los servicios que brinda la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.

PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO

Para cumplir con el objetivo general de esta investigación, es decir, determinar la relación entre la gestión administrativa y la percepción de los servicios brindados a los deportistas de la FEDESE; se realizó la interpretación y análisis de los datos cuantitativos aplicando dos cuestionarios que permitieron conseguir las evidencias significativas para cotejar o comparar las hipótesis planteadas.

CAPÍTULO I: MARCO CONCEPTUAL Y REFERENCIAL

En este capítulo se recogieron los principales conceptos que conciben las bases teóricas de la gestión administrativa y de los servicios. Esto permitió enmarcar y sostener referencialmente el problema del estudio, con investigaciones previas recientes que apoyaron la construcción funcional de una perspectiva teórica. También, se identificaron los modelos teóricos que proporcionaron la desagregación de las dimensiones de las variables afines, y estas condujeron el logro de los objetivos de este trabajo académico.

1.1. Antecedentes literarios previos

Para comenzar, el estudio de Rocafuerte, A. (2019) se centró en evaluar como la gestión administrativa incidió en la calidad del servicio de la Cooperativa de Transporte Mar Azul. Se realizó en la parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena en Ecuador. Se adoptó una investigación mixta, tipo descriptiva-correlacional. Para la recolección de datos, se aplicó una entrevista a 37 colaboradores de la Cooperativa y una encuesta a 384 personas. Se empleó el programa SPSS para el análisis estadístico descriptivo-inferencial. Concluyó que la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte no es adecuada. Por lo tanto, los niveles de calidad en la atención del servicio fueron deficientes y existió una alta relación entre las variables de este estudio

Posteriormente, Pozo, W. (2023) exploró la relación de la gestión administrativa y de los servicios que brindan los Centros de Fortalecimiento Familiar del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Elena. Aplicó una investigación mixta de tipo correlacional-descriptiva transversal. Empleó una entrevista y dos guías de cuestionario modelo Servqual dirigida a los usuarios y colaboradores. Obtuvo que las variables están fuertemente relacionadas; por lo que la gestión administrativa del proyecto social obtuvo un promedio de 4,61 sobre 5 puntos, es decir, es muy bueno y la calidad del servicio

obtuvo un promedio de 4,39 sobre 5 puntos. Finalmente, su propuesta aportó con soluciones para los procesos de gestión administrativa.

El estudio la gestión administrativa y calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Perú 2018, de Barrera, A. y Ysuiza, M. (2018) determinaron en qué medida la gestión administrativa se vincula con la calidad del servicio que proporciona a los contribuyentes de la Municipalidad. Aplicaron una investigación descriptiva-correlacional no experimental, transversal. Emplearon dos cuestionarios para cada variable sobre una muestra de 133 usuarios y 74 funcionarios del Municipio respectivamente. Encontraron que la gestión administrativa no se desarrolla adecuadamente, esto es: planeación, (41%); organización (25%); dirección (15%) y control (23%); en la calidad de servicio el 3% señaló que no es adecuada, el 90% respondió que le es indiferente. Además, detectaron que respecto de las dimensiones teóricas: fiabilidad (47%); sensibilidad (23%); seguridad (4%); empatía (5%); y bienes tangibles (8%) por lo tanto, concluyeron que existe una fuerte relación entre gestión administrativa y la calidad de los servicios de la Municipalidad.

Una investigación de Quispe, T. (2021) se centró en aplicar los procesos administrativos en la gestión de calidad deportiva en el instituto Peruano del Deporte realizada en el 2020. Aplicó un enfoque naturalista cualitativo bajo un estudio de caso. Empleó la entrevista y el método de triangulación con tres directivos del instituto. Encontró serias deficiencias en el proceso de planificación pues los líderes a cargo no tenían una experiencia profesional idónea; además, el instituto no es autónomo, había muchos procesos centralizados y burocráticos, decisiones inoportunas y a destiempo, incumplimiento o aplazamiento de proyectos por la escasez de recursos financieros, esto provocó serias deficiencias en la gestión y servicio brindado a los deportistas.

Otro estudio titulado propuesta para la gestión deportiva de las Municipalidades Distritales de la provincia del Santa, 2021, realizado en Perú, de Honores, A. (2021) diseñó una propuesta para la gestión deportiva del sujeto de estudio. Adoptó un enfoque mixto, tipo descriptivo y un diseño no experimental, transversal. Aplicó una encuesta valorativa en escala de Likert, dirigida a 30 funcionarios en total, y una entrevista semi estructurada, dirigida solo a dos de los funcionarios en cargos directivos que corresponden a la muestra. Obtuvo que los funcionarios, distinguen la gestión administrativa como buena (87%); que los factores que limitan la gestión deportiva fueron

la motivación deportiva, la ausencia de convenios con la academia en las diversas disciplinas, y el poco interés de la población. En efecto, evidenció la necesidad de implementación de políticas públicas. Finalmente, la propuesta que diseñó incluyó programas de promoción en distintas disciplinas deportivas.

Subsecuentemente, Silva, A. (2020) exploró la relación entre gestión administrativa y calidad de servicio deportivo en el complejo Andrés Avelino Cáceres de Villa María del Triunfo realizado en Lima, 2019 y se ha publicado en el repositorio de la Universidad César Vallejo. Este estudio se centró en determinar cuál es el nivel de la relación de las variables afines. Adoptó, un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo-correlacional, no experimental y transversal. Aplicó una encuesta estructurada de 40 ítems a 70 colaboradores del complejo deportivo. Obtuvo una alta relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio (R-S: 88%) y los colaboradores precisaron que la calidad del servicio del complejo deportivo se ha percibido como buena, 61.4%; seguida del 18.6% regular, y un 20% como mala. Finalmente, encontró que la planificación, organización, dirección y control tuvieron una relación directa con la calidad de los servicios, y finalmente, se permitieron precisó estrategias para fortalecer la gestión administrativa.

1.2. Teorías sobre Gestión Administrativa

Los supuestos teóricos que edifican el marco analítico de la gestión administrativa son realmente amplios. Se han detectado varios autores relevantes a lo largo de la historia que se abordan y referencian el contexto de este estudio.

Según Jannatul, F. (2017) la teoría sobre administración y organización más aceptada y desarrollada es la clásica. Se originó a inicios del siglo XX y la planteó Fayol Henry. Esta proposición teórica se enfoca en los principios generales de la administración y facilita una perspectiva estructurada para guiar la gestión de las organizaciones.

De esta base teórica se encuentran varios aspectos:

- Se precisaron principios administrativos que se realizan generalmente en las organizaciones y en distintos contextos. Estos principios son: la división del trabajo, la disciplina, la unidad de dirección, la autoridad y responsabilidad, y el mandato;

- Se determinaron los procesos administrativos desde sus principales funciones: planificación, organización, dirección y control;
- Se estableció el axioma de la estructura organizativa jerárquica diferenciada. Es decir, las decisiones se hacen desde arriba hacia abajo, por medio de una cadena de mando establecida, y cada rango de jerarquía tiene sus propias funciones y responsabilidades concretas; y
- Se determinó la maximización de la eficiencia en la institución u organización. Se logra a través de la distinción del trabajo, la homogeneización de los procesos y la utilización de principios administrativos.

Thomas, G. (2017) destaca que la teoría de la burocracia es un planteamiento teórico de gestión formulado por Max Weber a inicios del siglo XX. Examina la estructura organizacional idónea para lograr una administración eficiente y justa.

De esta base teórica obtenemos los siguientes rasgos:

- La racionalidad organizacional implica que las decisiones se toman de forma objetiva y por medio de reglas, con el objetivo de conseguir la máxima eficiencia en la ejecución de tareas y la consecución de objetivos.
- Fomentar la división del trabajo de las funciones y de roles específicos. Cada trabajador tiene responsabilidades y tareas establecidas para las cuales están cualificados.
- La estructura jerárquica es clara. Se traduce en que cada rango de jerarquía de la organización es dependiente del nivel superior; el mando procede de la posición jerárquica y se practica formalmente.
- Estandarización de reglas, normas y procedimientos que sirven de guías para normar el comportamiento de los trabajadores de una organización, para asegurar uniformidad y concordancia en la toma de decisiones y la realización de tareas.
- Prevalece la resolución de decisiones y las relaciones humanas, aminorando el dominio de factores personales o emocionales.

Por otro lado, Pfeffer, J (2007) enfatiza que la teoría de las relaciones humanas, este enfoque teórico se sitúa en el comportamiento humano en el interior de las organizaciones, y destaca las relaciones sociales, el vínculo, la conexión entre las personas, y la motivación para mejorar la productividad y el rendimiento de los colaboradores.

De esta base teórica encontramos los siguientes rasgos claves:

- Se centra en las personas de una organización. Da preferencia en que se debe comprender el comportamiento humano, sus necesidades y sus motivaciones para una gestión eficaz.
- Distingue que los vínculos sociales y comunicacionales en los equipos de trabajo en una organización son neurálgicos para el bienestar de los colaboradores y el éxito de la sociedad. Se centra en generar un ambiente laboral favorable y relaciones positivas.
- Establece que el desempeño de los colaboradores se basa en razonamientos psicológicos y sociales, como el reconocimiento y atención efectiva de los supervisores.
- Origina el liderazgo participativo y democrático que incluye notablemente la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, con el propósito de fomentar la motivación y colaboración; y
- Reconoce que el sentido de pertenencia y de amor propio influye en el desempeño laboral de todos quienes conforman la organización.

Según Manzana, M. (2019), encontró en la reseña del libro de Drucker, precursor de las teorías administrativas, que “la gestión administrativa es una doctrina que examina la conducta de las personas e instauraciones humanas propensas a cambios continuos” (p. 114). Además, son acciones que pueden planificarse y controlarse a través de la administración gerencial. el mismo autor enfatizó que “es un conjunto de actividades que planifican, organizan, delegan y controlan los recursos en una organización desde su gerencia”

Por otro lado, Fuentes, M. y Córdón, E. (2011) destacaron que:

La administración, como un dogmatismo social, persigue el logro de los objetivos organizacionales, a través de una estructura y de la voluntad humana coordinada.

Además, ellos encontraron que la administración es un organismo social universal en el que siempre debe existir una coordinación sistemática de medios (p. 52).

De acuerdo con Tozzi, J. (2020) la gestión se refiere al conjunto de acciones, o actividades que consiente la realización de cualquier actividad o deseo. También, encontró que son todos los trámites que se efectúan con el propósito de solucionar una situación o implementar un proyecto; y se asocia con la administración de un negocio, una organización, una empresa o una institución (p. 4)

Soledispa, X. et al. (2022) afirmaron que la “gestión es el ejercicio eficiente de administrar los activos de una organización mediante principios básicos bajo un buen gerenciamiento mediante una orientación racional de esfuerzos, tareas y recursos” (p. 282).

Por otro lado, Ocampo, C. et al. (2016) aseveraron que “la gestión consiente a través de la dirección razonada de las tareas, esfuerzos y recursos, advertir dificultades futuras, y sobre todo conseguir la obtención de los resultados propicios para la organización” (p. 16).

Además, Castro, D. et al. (2017) resaltaron que:

La gestión administrativa es esencial, reside en practicar el mejoramiento y fortalecimiento continuo en cada una de sus funciones, de los procesos administrativos transmitiendo enseñanzas de manera eficiente y eficaz, para el desarrollo y cumplimiento de las estrategias en la organización de forma constante (p. 1).

A su vez, Chiavenato, I. (2005) encontraron

Que la administración reside en regular todos los recursos materiales, humanos y tecnológicos para alcanzar los objetivos establecidos de una organización y poder establecer, alcanzar, evaluar las metas a través del empleo efectivo y eficaz de los recursos. Además, resaltaron que la alta dirección está a cargo de la gestión administrativa, entre sus principales funciones debe supervisar cada uno de los procesos, asegurando un adecuado y óptimo uso de los recursos y distribución de estos (p. 132).

Con base en lo anterior, la gestión administrativa en el sector público privado específicamente de la FEDESE en el ámbito deportivo en la provincia de Santa Elena

debe coordinarse con colaboradores especializados para la consecución de las metas institucionales y el logro de sus objetivos de acuerdo con lo planificado.

Según, Saavedra, J. y Delgado, J. (2020) destacan

Los procesos generan un enorme valor fundamental en la gestión administrativa porque apoyan las tareas cotidianas en el trabajo, las actividades estratégicas, la organización del tiempo que se invierte, la planificación en los distintos plazos siempre encaminados a lograr y satisfacer a los usuarios o demanda (p. 1512).

Además, González et al. (2020) acentuaron que “el proceso administrativo indistintamente del tipo de actividad, tamaño, conformación de capital, objeto social y/o tipo de compañía, debe considerar en el plan estratégico las cuatro funciones, pilares fundamentales que orientan la búsqueda de la eficiencia; estas son: planificación, organización dirección y control”. (p. 33)

De ahí que, Chiavenato, I. (2005) recalcó que la planificación administrativa es la base del proceso y se concibe como el primer pilar de la gestión administrativa; aquí se debe analizar la situación de la organización para formular los planes estratégicos al corto, largo o mediano plazo, con el afán de perseguir y lograr los objetivos trazados (p. 130).

En efecto, la planificación estratégica se vincula con la toma de decisiones orientada en la búsqueda del beneficio institucional o empresarial, dirigida hacia el progreso organizacional. De hecho, la alta dirección debe evaluar situaciones problemáticas, conflictivas, o difíciles, proponiendo posibles soluciones que se incluyan en su modelo administrativo, a través de planes de acción o de contingencia que conduzcan la administración de la organización hacia el logro de sus objetivos.

Según Mero-Vélez (2018) destacó que es imperativo que la organización deba tener claro el camino a seguir, por eso es neurálgico la planificación, así verificar el desempeño de las actividades, procesos, procedimientos, entre otros, dentro de los plazos establecidos. Además, la autora encontró que se deben monitorear dichos procesos para identificar desviaciones tempranas y corregir el curso del proceso administrativo.

Medina, A. et al. (2019) situaron a la organización administrativa como un conjunto de métodos, procesos y técnicas empleadas de transformación e incorporación de valor por la alta dirección para ordenar, monitorear y conducir cada una de las instancias departamentales, recursos y procedimientos de la empresa para el logro de sus

metas. Además, destacaron que la organización estratégica busca hacer más fácil el trabajo a través de acciones coordinadas, designación de tareas y funciones a los colaboradores y del mismo modo sobre los recursos atendiendo la satisfacción de sus usuarios.

Las organizaciones, instituciones o empresas normalmente obedecen a un orden de jerarquía que ayuda a ejecutar los procesos, y cualquiera de estas estructuras que adopte debe ajustarse adecuadamente a las necesidades de la empresa y poder evaluar, así que, en teoría, se debe adoptar el modelo jerárquico más conveniente que apoye el logro de las metas institucionales.

Estas funciones son las que conciben el modelo de gestión administrativa en el sector público. La planificación es el primer pilar de este modelo, aquí se debe analizar la situación de la organización para formular los planes estratégicos al corto, largo o mediano plazo, con el afán de perseguir y lograr los objetivos trazados.

En tanto, que la función de la dirección atañe el cumplimiento normativo, de reglamentos, lineamientos, políticas, código de ética, tareas, funciones a través de la toma de decisiones, habilidades gerenciales de liderazgo, comunicación efectiva y eficaz, y sobre todo motivación dirigido a sus colaboradores continuamente. Siempre en búsqueda de la maximización de los beneficios empresariales u organizacionales.

Por lo que, Samini, M. et al. (2022) señalaron que “se espera que los líderes estratégicos cumplan roles y responsabilidades específicas ya que un buen líder da el ejemplo, da el primer paso y tiene don de iniciativa, ayuda y apoya siempre a su equipo” (p. 345). Entonces, la dirección consiste en el liderazgo que ejerce una persona sobre un equipo de trabajo y el grado de satisfacción que puede generar en ellos. Esta dirección debe abalizar un clima armonioso de trabajo, ya que mejor serán los resultados

Por lo tanto, la dirección se articula con los procesos, procedimientos, tareas formas de tratar a los demás, sin perder el camino a seguir, y enfocado en lograr el progreso y cumplimiento de las metas organizacionales. En efecto, FEDESE cuenta con un plan estratégico y lineamientos internos que orientan el accionar en la ejecución liderada por la dirección.

En cuanto al control administrativo, Fiaz et al. (2017) destacaron que

Es la última función de la gestión administrativa y permite determinar los lineamientos de calidad, aquí se miden los resultados, se evalúa lo sucedido en la organización de manera cuantitativa y cualitativa, para corregir, retroalimentar y ajustar desviaciones de forma temprana; se evalúa y se mide la ejecución de las tareas, se vinculan decisiones, acciones operativas controlables, para redirigir las acciones hacia los objetivos estratégicos (p. 145).

1.3. Teorías sobre calidad de servicios.

El deporte, la instrucción física y el entretenimiento se consideran elementos esenciales para el fortalecimiento de la calidad de vida de todos. Muchos organismos recapacitan sobre la forma de poder satisfacer las demandas de una sociedad que se está desarrollando en el sector servicios. El deporte, la instrucción física, y la recreación forman parte de esta tendencia, y es precisamente a través de la administración deportiva que se deben abordar las estrategias y acciones que permitan proveer de las soluciones más convenientes (Moreno, 2014, p. 149).

Por lo cual, se genera entonces la necesidad latente de abordar el ámbito de los servicios deportivos que proveen las federaciones deportivas en Ecuador, reconociendo el servicio gestionado por los diversos actores deportivos como un servicio público, desde un contexto integral y lo que supone la oferta deportiva en la sociedad (Sanabria et al., 2019, p. 312).

Por su parte, De La Hoz et al. (2017) encontraron que “el servicio es el conjunto de estrategias orientadas a saciar a los clientes y cumplir con sus expectativas” (p. 50). Destacan que es fundamental porque la calidad de los servicios optimiza la fidelización de los clientes, y evidentemente ayuda a lograr con éxito los objetivos trazados por la organización.

En tal sentido, Matus-Castillo et al. (2023) recalcan que cuando se da un servicio, se debe identificar las necesidades de los usuarios ¿qué se recibe? en este caso sobre el servicio deportivo, para el desempeño de los procesos administrativos y necesidades implícitas en la gestión deportiva. Por lo cual los autores también indican que la calidad del servicio se entiende como la satisfacción de todas las partes interesadas, completando a todos, desde los colaboradores administrativos y de apoyo, como al que está en contacto con los clientes, los terceros hasta llegar a los deportistas que serían los usuarios finales.

Últimamente el interés por los temas de la calidad en los servicios deportivos ha desarrollado el índice de investigaciones, como resultado de las peticiones monetarias, sociales y políticas que solicitan el involucramiento efectivo de las instituciones deportivas en el fomento del desarrollo profesional de jóvenes y adultos. De este modo, la valoración de la calidad deportiva establece excelentes estrategias para el fortalecimiento de las federaciones deportivas pues su análisis se relaciona directamente con los procesos de gestión administrativa (Barragán et al., 2022, p. 2).

Un consentimiento sobre la calidad es que es comprendida de manera general como la satisfacción de las expectativas de los usuarios. Al respecto, Swan, J. y Bowers, M. (1998) señalan “el paradigma de la calidad como un conjunto de aspectos vinculados a un producto o servicio que le dan la capacidad de poder atender las necesidades específicas e intrínseca de los clientes o usuarios” (p. 61).

Ighomereho et al. (2022) encontraron que “uno de los modelos frecuentemente empleados y efectivos para medir la calidad es el modelo Servqual por su fácil uso y recogida sencilla de información” (p. 7). También, destacaron que las dimensiones de la calidad del servicio son un conjunto de características que describen la experiencia de los usuarios con un servicio.

Este modelo se enfoca en analizar desde la información que se recolecta, conocer si existe mucha diferencia entre lo que las personas perciben del servicio, en este caso del servicio deportivo, frente al servicio que realmente reciben. Sirve para que las organizaciones puedan tener claro si el servicio que se está brindado a los usuarios coincide con lo que se entrega, y si existen desviaciones ejecutar las acciones más adecuadas para cerrar las brechas de insatisfacción (Parasuraman et al., 1985, p. 43).

Es así como, Matsumoto, R. (2014) enfatiza que este modelo da a conocer la perspectiva que tienen los usuarios sobre el servicio que brinda una organización, si los canales a través de los cuales son los más ideales o no. También, es posible saber si las expectativas de la institución son realistas. Entre las ventajas del modelo está que se puede efectuar un análisis por áreas departamentales, es posible identificar brechas y hacer ajustes, realizar controles y seguimientos de estos ajustes. Este modelo es muy fácil y sencillo de adaptar a cualquier contexto. (p. 183).

Chuka et al. (2022) enfatiza que el modelo Servqual funciona con cinco dimensiones teóricas. Estas dimensiones son coherentes entre sí y agrupan indicadores de satisfacción. Por lo tanto, para este trabajo se han considerado cuatro de cinco dimensiones aplicables, estas son: tangibles (infraestructura), capacidad de respuesta, seguridad y empatía, que son las dimensiones aplicables para esta investigación (p. 183).

Según, Parasuraman et al. (1985) resaltaron que la dimensión de tangible es el elemento perceptible o palpable que se refieren a las instalaciones físicas, infraestructura, personales, materiales y equipos; considera lo que las personas perciben del servicio que están por recibir, como el mobiliario, infraestructura, los accesos, capacidad, condiciones, es importante saber si los tangibles están adecuados para las necesidades de los usuarios, porque esto influye en el imaginario de los clientes sobre un servicio (p. 183).

En el caso de la FEDESE, que tiene el Estadio y el complejo deportivo, materiales, uniformes y equipos deportivos. Estos recursos físicos, son fundamentales porque de acuerdo con la forma en que se los emplee, en la medida en la que se los proporcione adecuadamente y las condiciones en que se encuentren, influye en la perspectiva de los deportistas sobre el servicio que ofrece la institución.

Chuka et al. (2022) destacó que la segunda dimensión de este modelo, capacidad de respuesta, es la percepción del cliente en cuanto a la experiencia que la empresa ofrece, con base en su capacidad de satisfacer esas necesidades, y poder superar las expectativas cada vez que exista una interacción con el cliente, Además, halló que es importante satisfacer las necesidades de los clientes porque genera una ventaja competitiva (p. 183).

La capacidad de respuesta es la habilidad que posee la organización para atender a las personas y la prontitud para conseguirlo. Por lo tanto, no solo se trata de considerar el proceso de hacer uso del servicio deportivo, sino también de la atención que reciben los usuarios. Por ejemplo, atención a dudas o inquietudes, resolución de problemas o conflictos sin olvidar el control o seguimiento post-servicio (Matsumoto Nishizawa, 2014, p. 183).

De acuerdo, con la Organización Internacional de Normalización (2015) resalta que la norma ISO 9000:2015 debe comprenderse como el nivel en el que un grupo de rasgos diferenciados cumplen con ciertas expectativas establecidas, y, además, los

requisitos deben saciar las expectativas del cliente. Para este estudio, la calidad en el servicio es llenar las expectativas de los deportistas y generar una buena impresión.

Otra dimensión es la de seguridad, Chuka et al. (2022) recalcaron que se vincula con las habilidades, conocimientos y capacidades que tiene el equipo de trabajo para poder crear confianza en los servicios que se brindan. También enfatizaron que a esta dimensión la componen los rasgos que generan confianza a las personas que hacen uso de un servicio deportivo; algunos de estos elementos son el nivel de competencia que se tiene sobre el servicio deportivo, la cortesía, la disponibilidad de tiempo y la credibilidad (p. 183).

Por otro lado, Chuka et al. (2022) conceptualizan la empatía como la manera en que la empresa se preocupa por los clientes a través de una atención personalizada de acuerdo a sus necesidades, provocando que los consumidores se sientan importantes para la empresa. Esta dimensión teórica abarca evaluar, comprender y mostrar preocupación por las necesidades del cliente. La principal preocupación es ofrecer atención y cuidado individualizado, la empresa entiende los problemas del cliente y actúa a su favor, al mismo tiempo da un servicio personalizado.

Es así como la empatía se relaciona con la atención individualizada y personalizada que se da a los usuarios ya que no todos los usuarios tienen las mismas necesidades o los mismos problemas. Aquí radica la importancia de una atención donde se observen estas diferencias para poder mejorar la experiencia en la atención

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

Este capítulo explica cuáles fueron los elementos metodológicos que orientaron el desarrollo de este estudio, que se centró en determinar la relación entre la gestión administrativa y la percepción de los servicios que brinda a los deportistas la FEDESE. Estos aspectos fueron esenciales para el logro de los objetivos porque explican cómo se organizó el trabajo de recolección y análisis de los datos, y porque se adoptó esta perspectiva metodológica.

2.1. Tipo de Investigación

Es una investigación que tiene un enfoque cuantitativo porque se recopiló la información mediante la aplicación de cuestionarios y datos estadísticos. Posterior a la tabulación de datos, se efectuó el análisis respectivo sobre la gestión administrativa y los servicios de la FEDESE.

Arias, J. et al. (2020) destacan que la investigación de tipo correlacional es un tipo de investigación que pretende exponer la relación entre dos variables, sin hacer ninguna aseveración sobre causa o efecto (p. 239). Es decir, este tipo de investigación incluye compilar y examinar datos sobre al menos dos variables para ver si existe un vínculo entre ellas .

2.2. Diseño de Investigación

Para responder al problema planteado y proporcionar una solución, se estableció que el diseño del trabajo es no experimental de corte transversal. Hernández-Sampieri y Mendoza, T. (2018) realizaron que una investigación no experimental carece de la manipulación de una variable y de la asignación aleatoria de participantes a condiciones u órdenes de condiciones, o ambas. Además, encontraron que una investigación es transversal porque tiene la finalidad de evaluar las variables en un momento específico (p. 154).

Por lo tanto, para este estudio, se adoptó un alcance descriptivo, que busca dar respuesta al detalle de las observaciones del fenómeno estudiado, cuidando las condiciones de las variables y atendiendo las condiciones preestablecidas.

Con base en lo anterior y para lograr el objetivo general planteado, se aplicaron los aspectos y estrategias metodológicas antes descritas en el desarrollo. Una vez recopilado y analizados los datos, se aplicó el análisis correlacional que permitió obtener

la asociación entre las variables y probar las hipótesis. Posteriormente, fue posible conocer las relaciones a fortalecer y cuáles mejorar para proporcionar una solución a través del diseño de un modelo de gestión administrativa. La fuente de información fue de carácter documental, tomando como base los archivos e históricos físicos que reposan en la FEDESE.

2.3. Diseño Muestral

Según Traulsen, A. et al. (2005) encontraron que la población de una investigación se refiere al conjunto de sujetos con tipologías comunes que se establecen con relación al objetivo de la investigación, esta puede ser de tipo finita si se sabe la cantidad de individuos que la conforman, o infinita si es desconocida o ilimitada (p. 241).

Con base en lo anterior, la población para este estudio es finita. Según el siguiente detalle:

1. 280 deportistas federados según destaca el reporte interno el Departamento Técnico Metodológico de la FEDESE en el 2022

Para el cálculo del tamaño muestral de la población de deportistas, se estableció un nivel de confianza $1 - \alpha = 95\%$, y error de muestreo del 5% para este estudio. Donde se expresa la ecuación:

$$n = \frac{NZ^2pq}{e^2(N - 1) + Z^2pq} \quad (1)$$

n : muestra

N : población

Z : 1,96 \rightarrow 95% intervalo de confianza

E : 0.05

Sustituyendo los parámetros en la ecuación 1:

$$n = \frac{(280)(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,05)^2(280 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = 162.20 \rightarrow 162$$

De acuerdo con el resultado, el tamaño muestral es de 162 deportistas para la aplicación del cuestionario de la calidad de los servicios.

Se aplicó un muestreo aleatorio simple ya que todas las unidades de análisis de la población tuvieron la misma posibilidad de ser seleccionadas para la muestra (Ilker Etikan, 2017).

2. 29 funcionarios que laboran en las áreas administrativas y técnicas de FEDESE tanto en relación de dependencia como por servicios profesionales. Véase la tabla 1 que resumen la población y muestra.

La Tabla 1 presenta el resumen de la población y muestra para cada una de las variables de esta investigación.

Tabla 1

Población y muestra FEDESE

Unidades de investigación	Población	Muestra
Deportistas Federados	280	162
Funcionarios	29	29
Total	309	191

2.4. Técnica y medio de recolección de los datos

Se aplicó la técnica de encuesta para la recolección de los datos a través de dos cuestionarios estructurados. Las guías de los cuestionarios se diseñaron desde la aplicación de Google denominada Forms, contienen interrogantes de respuestas cerradas, en escala de Likert con cinco puntos de medición, siendo el uno el más bajo, y el cinco el más alto.

Esta encuesta se la realizó a partir del 27 de noviembre del 2023 hasta el 29 de noviembre del 2023. La primera guía de cuestionario sobre la variable gestión administrativa se aplicó a 29 funcionarios realizando 17 preguntas enfocadas a evaluar la planificación, organización, dirección y control; mientras que la segunda guía de cuestionario sobre la variable servicios se aplicó a 162 deportistas federados también realizando 17 preguntas enfocadas a evaluar los tangible, la capacidad de respuesta, seguridad y empatía, es decir se aplicó una encuesta según Silva, S. (2020) para relacionar la gestión administrativa y la calidad de los servicios.

2.5. Técnica de gestión estadística

Luego de aplicar los instrumentos, se descargaron los datos desde Google Forms, se recogieron y tabularon los datos en Excel. En el procesamiento de datos se utilizó Real Statistics. Se aplicó el Alpha de Cronbach para medir la confiabilidad de los instrumentos empleados.

Se aplicó también, una prueba de normalidad con base en los datos categóricos y ordinales, estos resultados permitieron determinar las pruebas estadísticas idóneas para el análisis correlacional, y de ahí, determinar los niveles de asociación entre las variables de este estudio.

Posteriormente, se realizó el contraste de la hipótesis nula frente a la hipótesis alternativa con los criterios de decisión en las dimensiones teóricas establecidas de gestión administrativa y que generaron la discusión. Finalmente, con base en estos resultados, se diseñó la propuesta del modelo de gestión administrativa para fortalecer la calidad de los servicios deportivos.

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Prueba de Fiabilidad

Se calcula el Alpha de Cronbach (α) para dos muestras independientes, en este caso para la muestra de colaboradores FEDESE (29) y para la muestra de deportistas (162). Aplicando la siguiente ecuación y la Tabla 2 de rangos:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_t^2}{S^2} \right]$$

Datos:

α : Coeficiente confiabilidad del instrumento

k: # de ítems en el instrumento FEDESE

$\sum s_t^2$: Sumatoria de la varianza ítems

S^2 : Varianza total del instrumento

Tabla 2

Rangos para el coeficiente (α)

Escala	Confiabilidad α
$\alpha \geq 0.9$	Excelente/Sobresaliente
$0.7 \leq \alpha < 0.9$	Buena
$0.6 \leq \alpha < 0.7$	Aceptable
$0.5 \leq \alpha < 0.6$	Poco aceptable
< 0.5	Inaceptable

Nota. Tomado de (Wikarsa & Angdresey, 2021, p. 36).

Para la variable gestión administrativa se obtuvo un $\alpha = 0.919$ comparado este resultado con los rangos que se presentan en la Tabla 2 se establece que el instrumento en el que se encuestó a los 29 funcionarios de FEDESE tiene una excelente confiabilidad y los reactivos o ítems son sólidos. Del mismo modo, para la variable servicios los ítems son consistentes. Véase Tabla 3.

Tabla 3*Alpha de Cronbach*

Variables	Coefficiente (α)
Gestión Administrativa	0.919
Servicios	0.901

Nota. Se han calculado a partir de los datos. Muestras independientes con media y varianza conocida.

3.2. Prueba de Normalidad

Se compara la función de distribución acumulada de la variable gestión administrativa con la distribución deseada si los datos fueran normales. Asimismo, para la variable servicios se coteja la distribución acumulada de la muestra para conocer si se ajustan los datos o no a una distribución normal, y posteriormente, con base en este resultado decidir que prueba es la más idónea para poder realizar el análisis de relación. La Tabla 4 presenta un resumen estadístico con los valores centrales y de dispersión.

Tabla 4*Resumen estadístico*

Variables	n	MIN	MAX	M	σ	GL
Gestión Administrativa	29	52	85	67.07	10.45	100
Servicios	162	17	85	34.93	12.14	100

Nota. n= número de observaciones, MIN= valor mínimo de los datos; MAX= valor máximo de los datos; M=promedio de los datos; σ =desviación estándar; GL=grados de libertad.

Subsecuentemente, se aplicó la prueba Kolmogórov-Smirnov (*K-S*) para conocer si la distribución de los datos de las variables de este estudio es normal o no. Se trata de dos muestras independientes en las que se mide el nivel de percepción sobre los procesos administrativos y la calidad de los servicios en FEDESE.

Tabla 5*Prueba de K-S*

Parámetros	Gestión Administrativa ^a	Servicios ^a
Z	0.099	0.105
p-value ^b	>0.10	>0.10
α	0.05	0.05

Nota. ^aSe han calculado a partir de los datos. ^bSe ha utilizado una aproximación para calcular el valor p.

Hipótesis:

$$H_0 = X_i = N(\sigma, \mu^2) \rightarrow \text{(distribución normal)}$$

$$H_A = X_i \neq N(\sigma, \mu^2) \rightarrow \text{(no es distribución normal)}$$

Criterios de decisión:

- Si p-valor es menor o igual que el α , se rechaza H_0 y se acepta H_A
- Si p-valor es mayor a α , se acepta H_0 y se rechaza H_A

En la Tabla 5 se observa que $0.10 > 0.05$ por lo que se acepta H_0 , es decir que para la gestión administrativa no hay una diferencia significativa entre la distribución de la población a la que pertenece la muestra de funcionarios encuestados de FEDESE. En efecto, los datos tienen una distribución normal.

Del mismo modo para la variable servicios, $0.10 > 0.05$ por lo que se acepta H_0 , esto se traduce en que no hay una diferencia significativa entre la distribución de la población a la que pertenece la muestra de deportistas encuestados de FEDESE. Los datos tienen una distribución normal. Por lo tanto, para el análisis de correlación, se aplicó el coeficiente de determinación (r) de Pearson porque las dos muestras son independientes, son continuas, categóricas y ambas tienen una distribución normal.

3.3. Análisis de Correlación

Para este estudio, el análisis de correlación sirve para medir el grado de asociación entre las variables continuas gestión administrativa y servicios de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena, que es el objetivo general de esta investigación. En la Tabla 6

se presenta la matriz con el análisis de este coeficiente. Con respecto a la relación entre las variables vemos una relación negativa baja (-0.047).

Tabla 6

Correlación determinación (r) Pearson

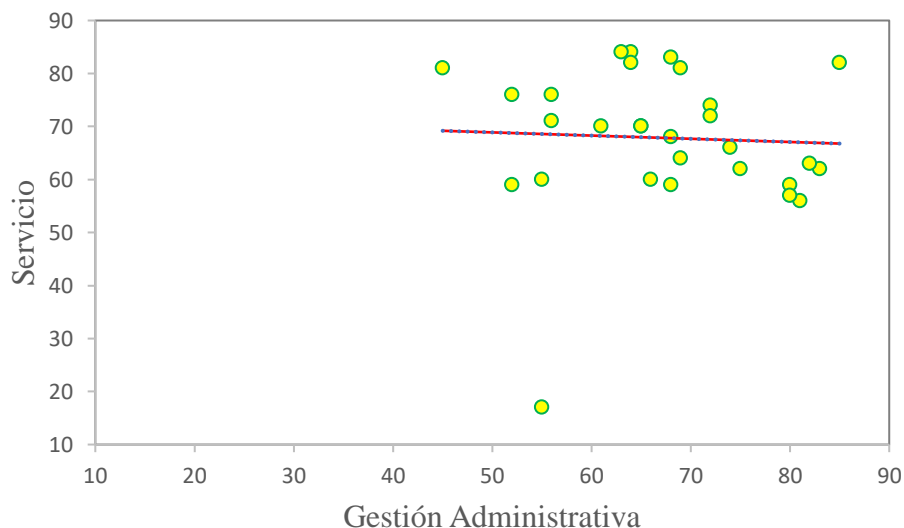
	Gestión Administrativa ^a	Servicios ^a
Gestión Administrativa (GA)	1	
Servicios (S)	-0.047	1

Nota. ^aSe han calculado a partir de los datos

En la Figura 1 se representa el grado de asociación entre las variables. Se determina que el grado de relación entre los procesos de gestión administrativa que llevan a cabo los funcionarios y la percepción que tienen los deportistas de los servicios que proporciona FEDESE es negativa débil. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa.

Figura 1

Relación gestión administrativa y servicios



Nota. Representa la magnitud de asociación entre las variables GA y S.

3.4. Estadísticos de tendencia central

La Tabla 7 contiene las estadísticas de tendencia central para la primera variable de este estudio. Es importante destacar que \bar{x} cuanto más cercana a cinco, significa que la gestión administrativa en FEDESE se acerca más a la expectativa del funcionario.

Tabla 7*Gestión administrativa - datos de tendencia central*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	\bar{x}	$\mu 1/2$	Mo.
Variable 1 (GA) Gestión administrati va	Dimensión 1 (PA) Procesos Administrati vos	(P) Planificación	P1	3.9	4	4
			P2	3.9	4	4
			P3	3.8	4	3
			P4	3.9	4	4
	(O) Organización	O1	3.9	4	3	
		O2	3.9	4	4	
		O3	4.0	4	4	
		O4	3.9	4	4	
		O5	3.9	4	4	
	(D) Dirección	D1	4.1	4	4	
		D2	4.0	4	4	
		D3	3.9	4	4	
		D4	3.9	4	4	
	(C) Control	C1	3.9	4	4	
		C2	4.3	4	5	
		C3	4.1	4	5	
C4		4.0	4	4		

Nota. Las siglas representan las medidas de tendencia central \bar{x} = media; $\mu 1/2$ =mediana; y Mo. = moda para la variable gestión administrativa.

La Tabla 8 contiene las estadísticas de tendencia central para la segunda variable de este estudio, servicios. Es importante destacar que \bar{x} cuanto más cercana a cinco, significa que la calidad del servicio que brinda la FEDESE se acerca más a la expectativa del usuario externo.

Tabla 8*Servicios - datos de tendencia central*

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	\bar{x}	$\mu 1/2$	Mo.
Variable 2: (S)	Dimensión 1 (T) Tangible	Instalaciones deportivas	T1	3.5	4	4

Servicios	Uniformes	T3	3.8	4	4
		T4	4.1	4	4
	Implementos deportivos	T2	3.7	4	4
		T5	3.5	4	4
	Dimensión 2 (CR) Capacidad de Respuesta	Satisfacciones deportistas	CR1	4.1	4
Expectativas deportistas		CR2	4	4	4
Percepciones deportistas		CR3	4	4	4
		CR4	4.1	4	4
Dimensión 3 (S) Seguridad	Medición calidad servicio	S1	4.1	4	4
		S2	4	4	4
	Disposición a ayudar Profesionalismo	S3	4.2	4	4
		S4	4	4	4
Dimensión 4 (E) Empatía	Credibilidad	E1	3.9	4	4
		E2	3.9	4	4
	Comunicación	E3	3.9	4	4
		E4	4	4	4

Nota. Las siglas representan las medidas de tendencia central \bar{x} = media; $\mu_{1/2}$ =mediana; y Mo. = moda para la variable gestión administrativa.

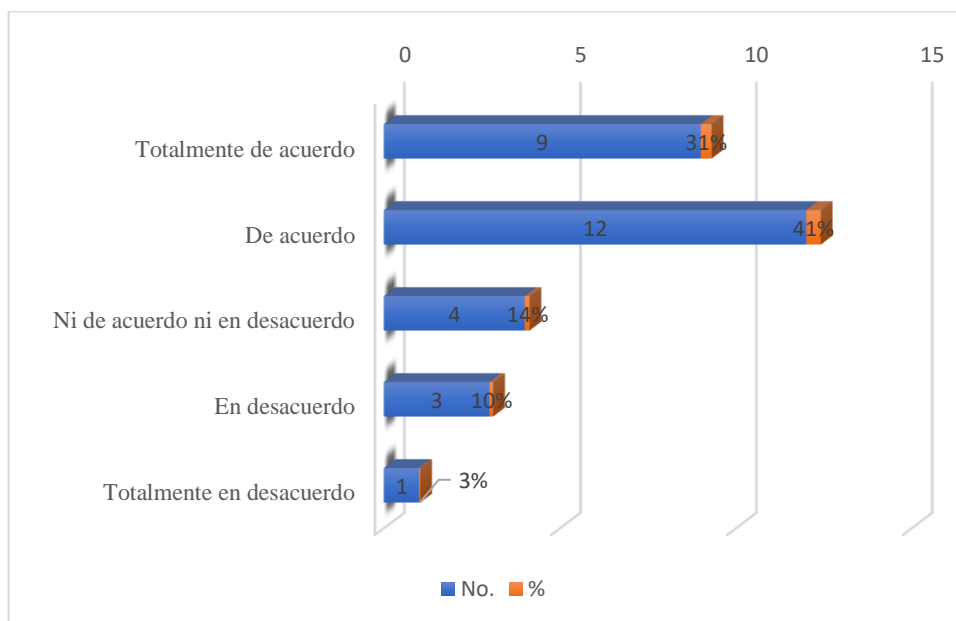
3.4. Análisis de los Resultados a Colaboradores

Se presenta el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a una muestra de 29 funcionarios de FEDESE. Se ha organizado la información por dimensiones e indicadores.

Dimensión 1. Procesos administrativos

Indicador 1: Planificación (P)

P1. ¿Los servicios que brinda FEDESE están debidamente planificados, para dar un servicio de calidad?

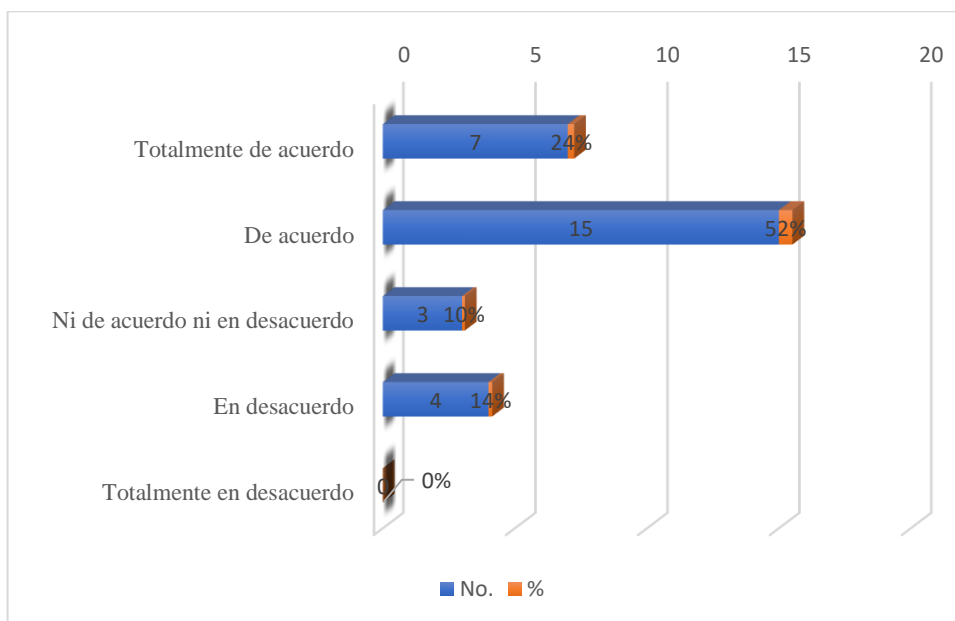
Figura 2*Planificación de los servicios*

La Figura 2 evidencia que el 41% de la muestra está de acuerdo en que los servicios que proporciona la Federación están debidamente planificados para dar a sus usuarios un servicio de calidad; seguida del 31% que están totalmente de acuerdo; un 14% le es indiferente; un 10% responde estar en desacuerdo; y un 3% está en total desacuerdo.

Estas respuestas sugieren que la mayoría de los colaboradores estima que los procesos están apropiadamente planificados por sus directivos de la FEDESE. Según Pozo, W. (2023) la planificación estratégica en el sector público es imperativa porque permite que la gestión sea transparente, crea condiciones para que los actos de la institución sean eficientes, se logran los objetivos organizacionales y esto se traduce a su vez en una atención de calidad.

P2 ¿Se efectúa la socialización y difusión de la normativa vigente para la aplicación del servicio deportivo?

En la Figura 3 se evidencia que el 52% de la muestra está de acuerdo en que la FEDESE efectúa la socialización y difusión de la normativa actual para la aplicación del servicio deportivo; seguida del 24% que está totalmente de acuerdo; un 10% le es indiferente; y un 14% está en desacuerdo.

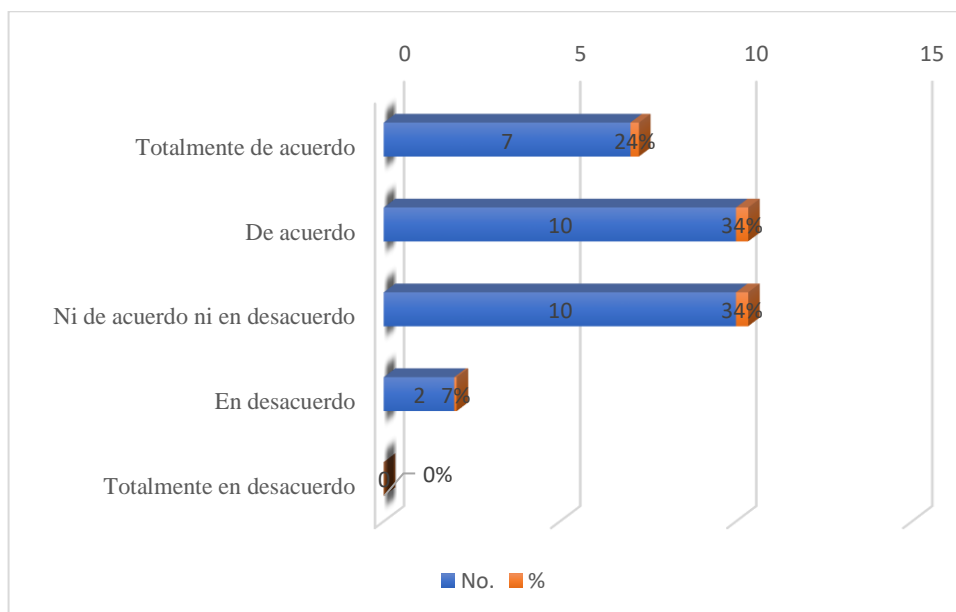
Figura 3*Socialización normativa servicio deportivo*

Estos resultados evidencian que la mayoría de sus colaboradores considera que se efectúan las acciones necesarias para dar a conocer la normativa deportiva actual. Aunque se debe atender a los 7 colaboradores de las 2 últimas escalas, esta respuesta representa una oportunidad para indagar y reforzar este aspecto.

De acuerdo con Arias, A. et al. (2022) el cumplimiento de la normativa representa el aseguramiento de los derechos de sus funcionarios y de sus usuarios, además es importante conocer las políticas y lineamientos internos porque se elaboran en concordancia con la normativa actual, y deben de cumplirse en el momento que se brinda el servicio.

P3 ¿Se entrena al personal administrativo de FEDESE sobre como brindar un adecuado servicio a los deportistas?

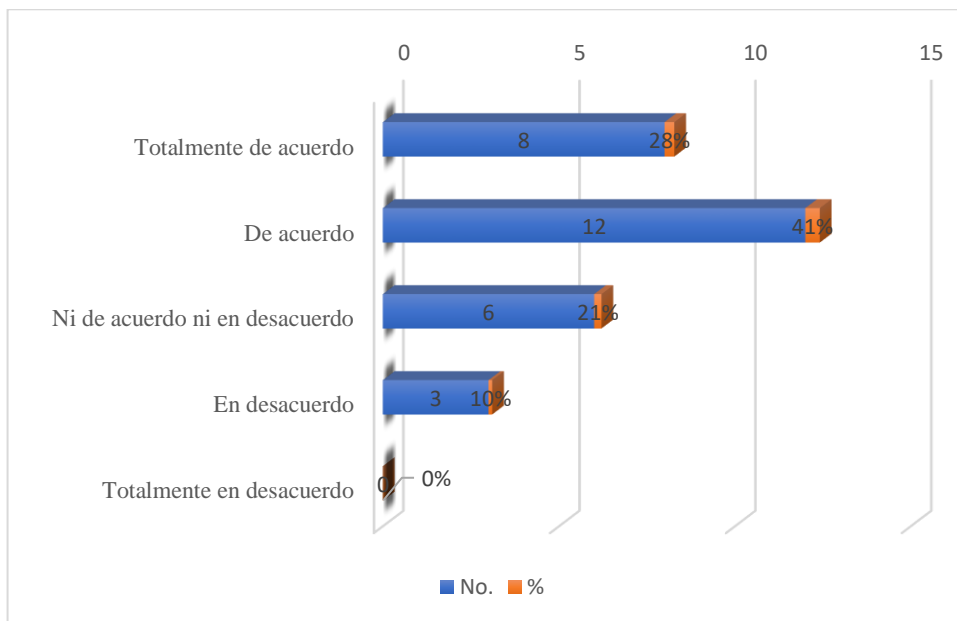
La Figura 4 evidencia que el 34% de la muestra estuvo de acuerdo; seguida del 34% a quienes les es indiferente si se los entrena o no con respecto a cómo se debe brindar un adecuado servicio a los deportistas. Esto sugiere una sustancial oportunidad para perfeccionar el aspecto relacionado con el entrenamiento que se proporciona a los colaboradores de FEDESE, lo que podría llevar a una mayor satisfacción de los usuarios y una mejor experiencia de servicio.

Figura 4*Capacitación al personal administrativo*

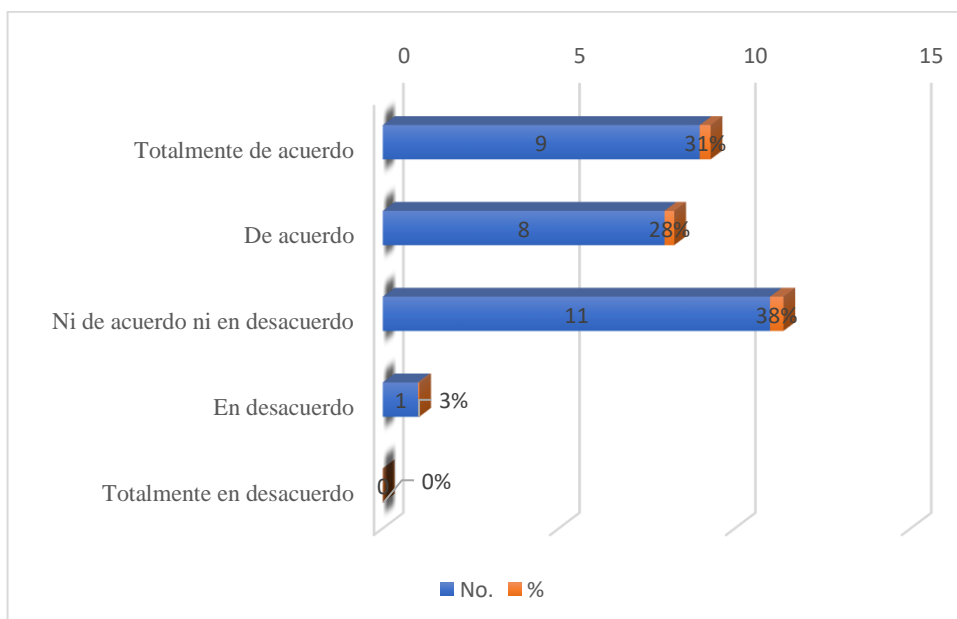
Este resultado se relaciona con el estudio de Castro, et al (2017) ya que encontró que una buena gestión en capacitar a los colaboradores de una organización orienta en la consecución de los objetivos y mejora la satisfacción del servicio que se da.

P4 ¿La capacidad de respuesta del servicio deportivo en temas administrativos, es precisa?

La Figura 5 evidencia que la mayoría de los colaboradores encuestados de la FEDESE estima que la capacidad de respuesta del servicio deportivo en temas administrativos es precisa, este resultado refleja un aspecto positivo significativo para la institución. Además, es importante atender el 21% de la muestra, quienes denotaron indiferencia ante este aspecto, proponiendo estrategias de mejora.

Figura 5*Capacidad de respuesta***Indicador 2: Organización (O)**

O1 ¿Se ha socializado la estructura organizacional de FEDESE?

Figura 6*Estructura organizacional FEDESE*

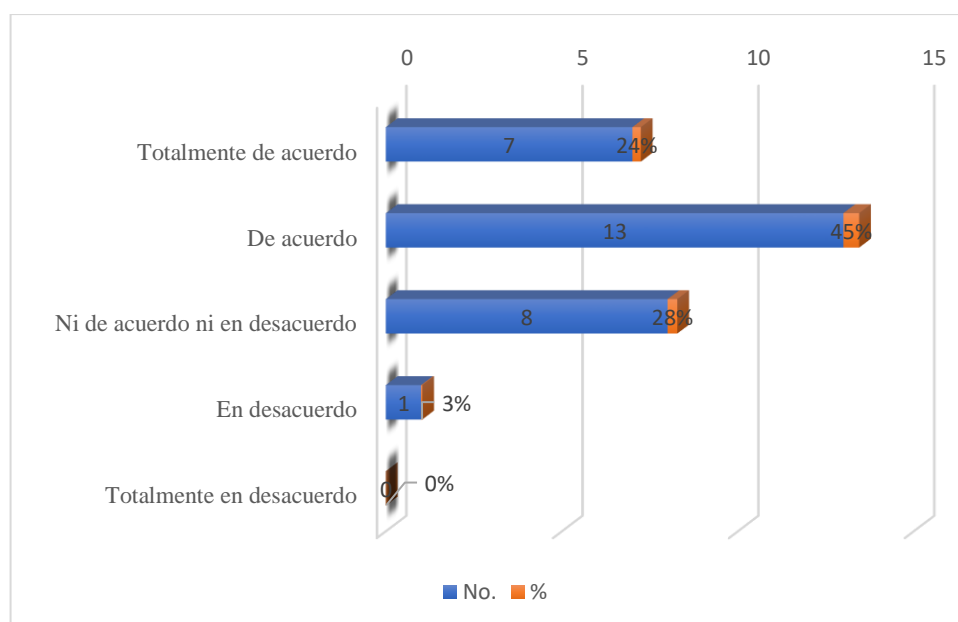
En la Figura 6 se observa que el 38% de la muestra le es indiferente si se ha socializado o no la estructura organizacional; seguida del 31% que responde que están totalmente de acuerdo; el 28% de acuerdo; y el 3% en desacuerdo.

Esto significa una oportunidad para mejorar y generar una mayor efectividad en las socializaciones y la importancia de conocer la estructura de una institución, dado que evita desórdenes y concreta claramente las responsabilidades administrativas de cada funcionario, además, contribuye hacia el logro de los objetivos y satisfacción de sus usuarios.

O2 ¿Conoce los roles y funciones del o los equipos que conforma?

Figura 7

Roles y funciones FEDESE



En la Figura 7 se observa que el 45% de la muestra está de acuerdo en que conoce sus responsabilidades administrativas, es decir, sus funciones y roles de los equipos que conforma; seguida del 28% que respondió que le es indiferente; el 24% responde que está totalmente de acuerdo; y el 3% en desacuerdo. La mayoría respondió positivamente (69%), esto sugiere que existe una efectiva pertinencia en las funciones que desempeñan los colaboradores de la FEDESE.

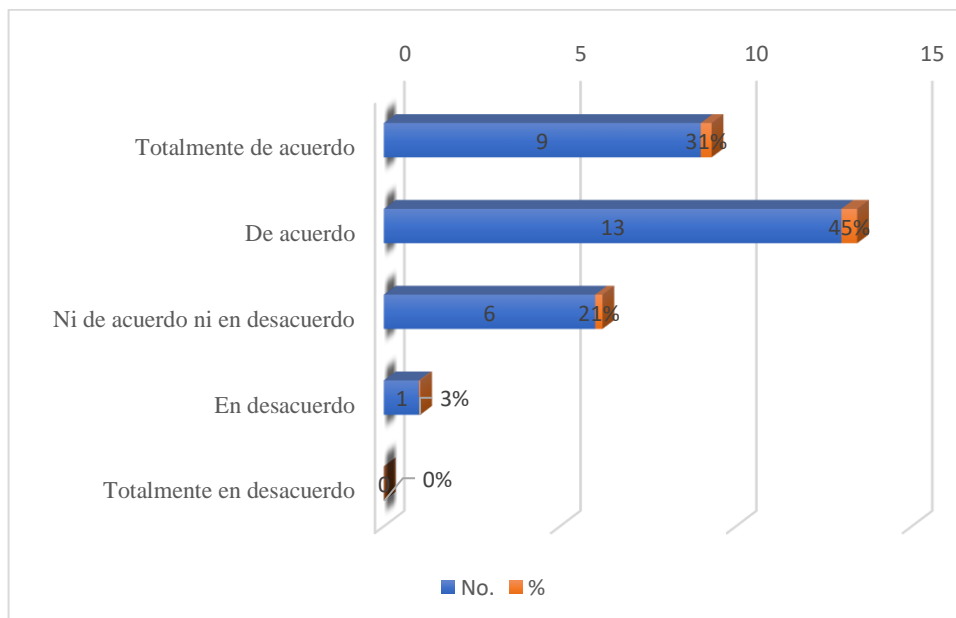
Del mismo modo, sugiere una oportunidad para fortalecer el conocimiento que tienen los colaboradores de la FEDESE en cuanto a sus responsabilidades administrativas

atendiendo especialmente el grupo que mostró indiferencia y el 3% que estuvo en desacuerdo.

O3 ¿Se les proporciona a los colaboradores de FEDESE la información oportunamente?

Figura 8

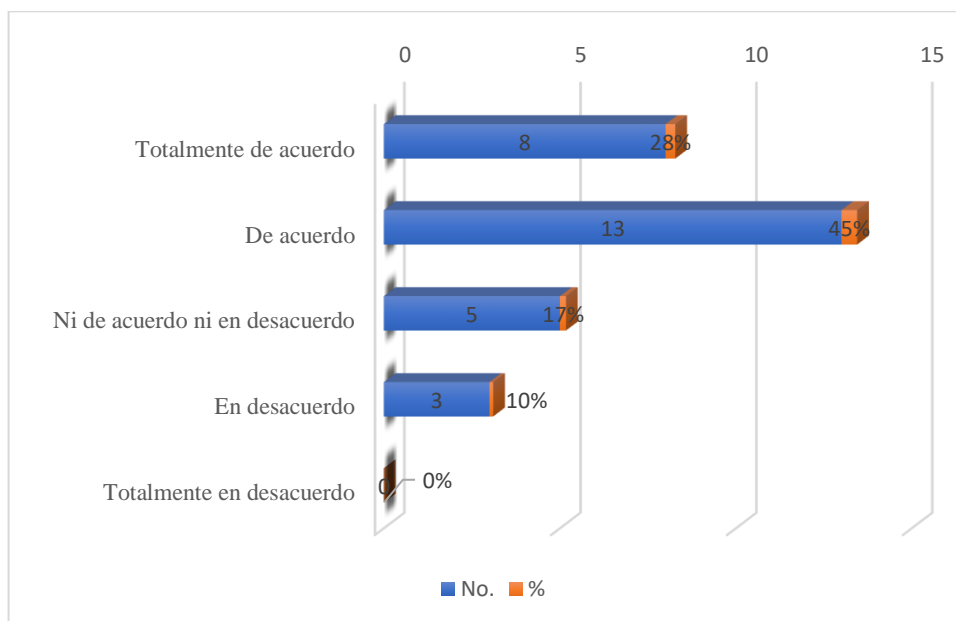
Información oportuna FEDESE



La Figura 8 presenta que el 45% de la muestra está de acuerdo en que se proporciona la información oportunamente; seguida del 31% que responden que están totalmente de acuerdo; el 21% le es indiferente; y el 3% en desacuerdo. Esta respuesta es positiva y sugiere una efectiva comunicación.

Sin embargo, es fundamental atender a los 7 colaboradores que se sitúan en las dos últimas escalas proponiendo estrategias de comunicación. Este resultado se relaciona con el estudio de Silva, S. (2020) que realzó que la institución está siendo eficiente en brindar la información requerida en el momento más oportuno.

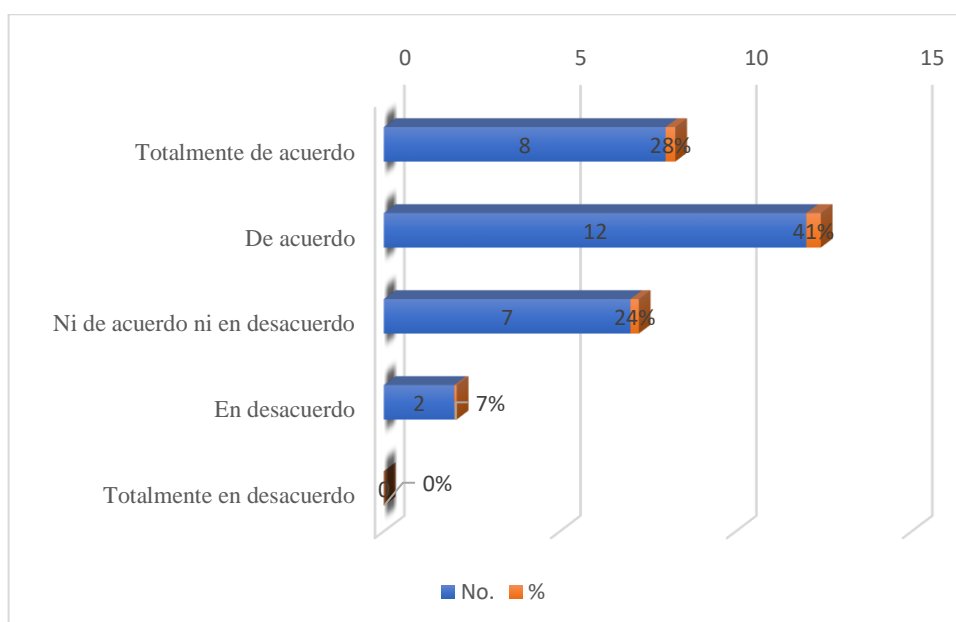
O4 ¿En FEDESE, los colaboradores brindan el servicio de manera inmediata, garantizando la atención del deportista, en el momento que promete que va a realizarlo?

Figura 9*Servicio inmediato al deportista de FEDESE*

En la Figura 9 se observa que el 45% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE brindan el servicio de manera inmediata, garantizando la atención del deportista, en el momento que promete que va a realizarlo; seguida del 28% que está totalmente de acuerdo; el 17% a quienes le es indiferente; y el 10% que está en desacuerdo. Los colaboradores en su gran mayoría (73%) consideran que dan un buen servicio al usuario esto sugiere que están conscientes de sus habilidades y de su capacidad para brindar un buen servicio.

O5 ¿Cuándo se generan inquietudes o dificultades laborales en FEDESE, se le brinda atención oportuna y adecuada?

En la Figura 10 se observa que el 41% de la muestra está de acuerdo en que se le brinda atención oportuna y adecuada cuando deben enfrentar situaciones difíciles o dificultades laborales; seguida del 28% quienes responden estar totalmente de acuerdo; el 24% a quienes les es indiferente este aspecto; y el 7% que están en desacuerdo.

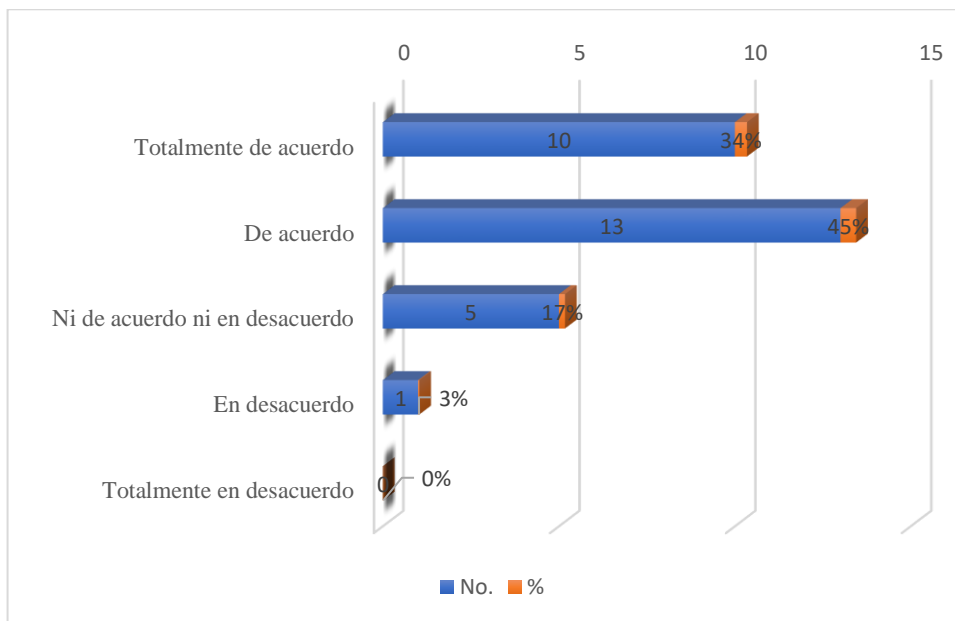
Figura 10*Dificultades laborales*

Esta respuesta sugiere que los colaboradores en su gran mayoría están conforme con las medidas que adopta la administración de FEDESE en el momento de enfrentar situaciones conflictivas con los usuarios. Este resultado es similar con el de Rocafuerte, A. (2019) en el que concluyó que la planificación, organización, dirección y control tuvieron una relación directa con la calidad de los servicios.

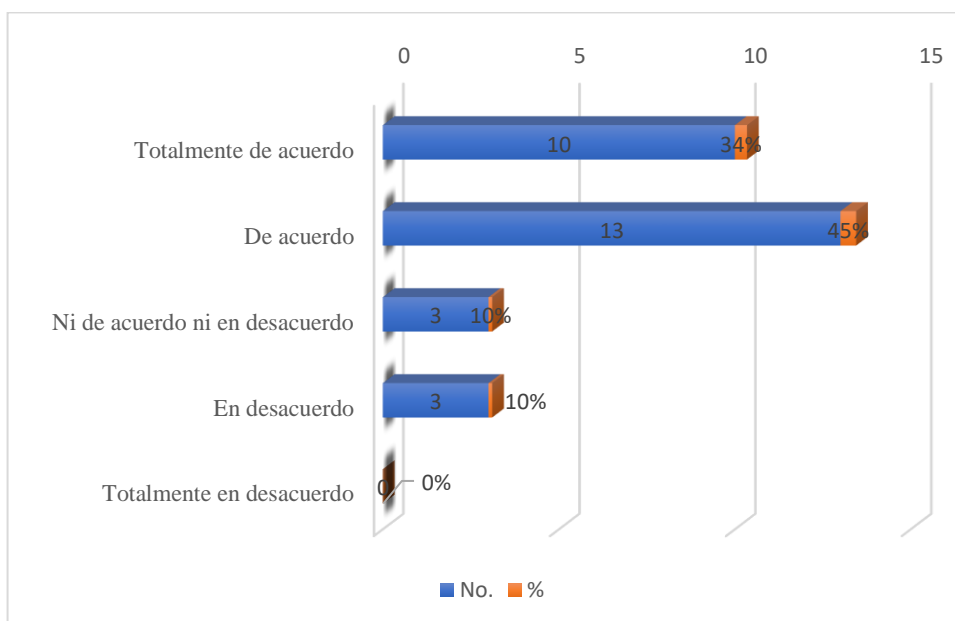
Indicador 3: Dirección (D)

D1 ¿En FEDESE, se lleva a cabo el seguimiento de la atención a los deportistas?

En la Figura 11 se observa que el 45% de la muestra está de acuerdo en que se efectúa el seguimiento o monitoreo de la atención a los deportistas en FEDESE; seguida del 34% que están totalmente de acuerdo; el 17% que dice estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; y el 3% en desacuerdo. Se evidencia que la mayoría de los funcionarios en la FEDESE (79%) estiman que se hace un seguimiento periódico, lo que sugiere un fuerte compromiso en ayudar y poder satisfacer las demandas de los deportistas.

Figura 11*Seguimiento*

D2 ¿Los protocolos y procedimientos se cumplen observando las normas vigentes?

Figura 12*Protocolos y procedimientos*

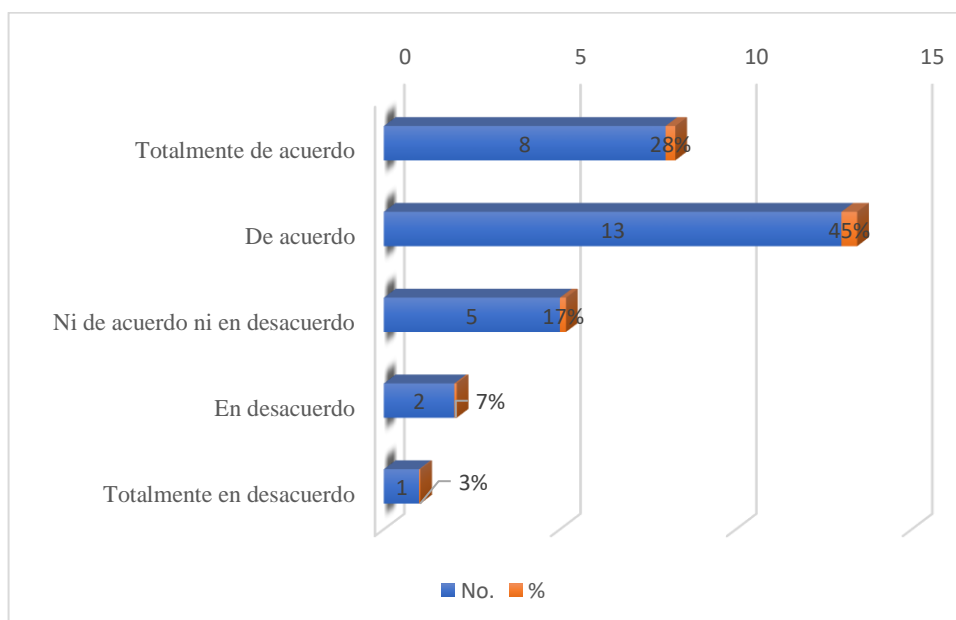
En la Figura 12 se presenta que el 45% de la muestra está de acuerdo en que los procedimientos y protocolos se cumplen en FEDESE observando las normas vigentes; seguida del 34% que está en total acuerdo; el 10% le es indiferente; y el 10% que señala estar en desacuerdo.

La mayoría (79%) a excepción de 6 colaboradores en FEDESE consideran que, si se observan las formalidades y procedimientos alineados a la normativa actual y que fundamentan legalmente, salvaguardando los derechos de todos, el accionar de los funcionarios en el momento de proveer el servicio en la institución y asegurando un servicio de calidad. Este resultado es significativo y se contrasta con el del estudio de Fiaz et al. (2017) que indica que la gestión administrativa permite seguir lineamientos de calidad para poder corregir y ajustar desviaciones de forma temprana.

D3 ¿La administración de FEDESE muestra liderazgo?

Figura 13

Liderazgo FEDESE



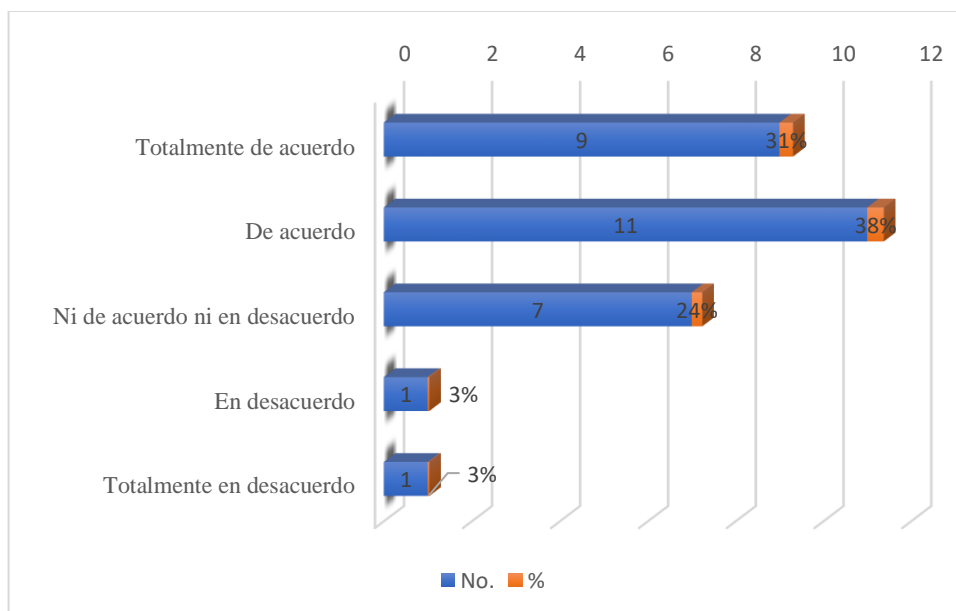
La Figura 13 evidencia que el 45% de la muestra está de acuerdo que la administración de FEDESE demuestra liderazgo; seguida del 28% que está totalmente de acuerdo; el 17% ni de acuerdo ni en desacuerdo con este aspecto; el 7% en desacuerdo; y solo un colaborador (3%) que está totalmente en desacuerdo.

Este resultado es significativo, denota que la mayoría de la muestra (73%) estima que las personas a cargo de las jefaturas tienen liderazgo. Samini, M. et al. (2022) indican que un líder toma la iniciativa cumplen roles y apoya a su equipo de trabajo.

D4 ¿Considera que los colaboradores realizan una adecuada gestión administrativa en FEDESE?

Figura 14

Gestión administrativa en FEDESE



Se observa en la Figura 14 que el 38% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores realizan una apropiada gestión de los procesos administrativos en FEDESE; seguida del 31% que está en total acuerdo; el 24% le es indiferente; el 3% en desacuerdo; y el 3% en total desacuerdo.

Este resultado es significativo, sugiere que la mayoría de los colaboradores (69%) consideran que se lleva a cabo una adecuada gestión de los procesos administrativos. Sin embargo, se debe considerar que 7 funcionarios responden con indiferencia ante este aspecto, un funcionario está en desacuerdo en que se hace una apropiada gestión en FEDESE, y un funcionario está en total desacuerdo. Se deben proponer estrategias de mejora.

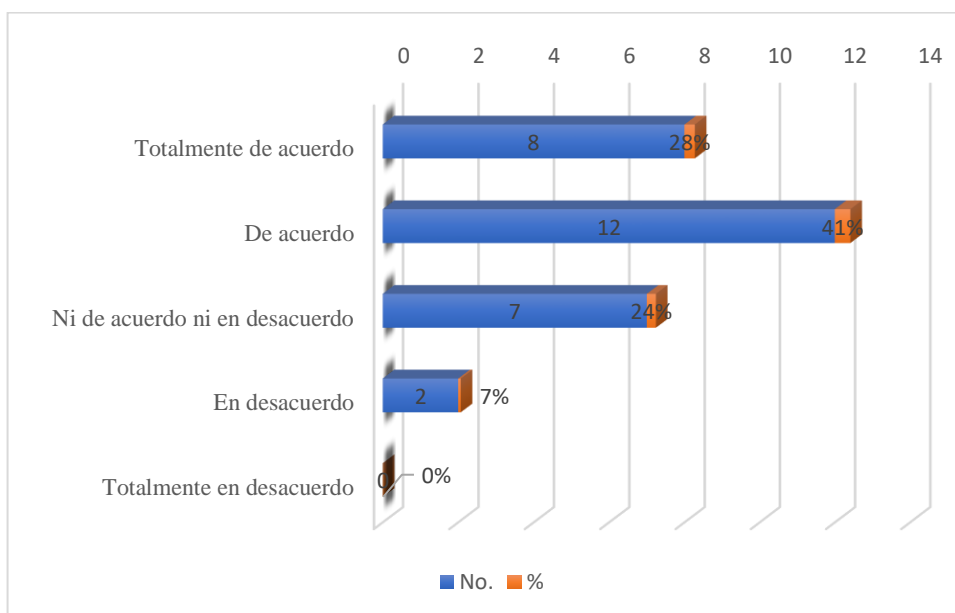
Este resultado se asemeja con el estudio de Honores, A. (2021) que distingue la gestión administrativa como buena y representa una oportunidad para la institución de implementar estrategias efectivas que logren incorporar a todos.

Indicador 4: Control (C)

C1 ¿Existen herramientas (plantillas, matrices, otros) de seguimiento para llevar el control de las actividades administrativas de FEDESE?

Figura 15

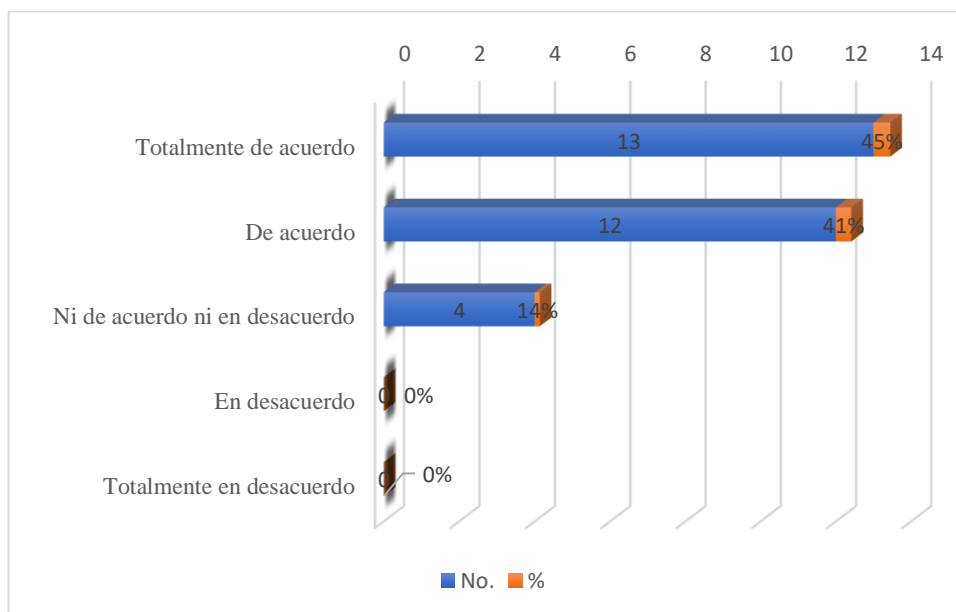
Herramientas de control FEDESE



Se observa en la Figura 15 que el 41% de la muestra está de acuerdo que existen herramientas de control como plantillas, matrices entre otras que permiten llevar un seguimiento de las actividades administrativas en FEDESE; seguida del 28% que está totalmente de acuerdo; el 24% que no está en acuerdo ni en desacuerdo; y el 7% en desacuerdo.

La mayoría de los funcionarios encuestados en la FEDESE (69%) consideran que si existe seguimiento tanto del auspicio que se da a los deportistas en su preparación y participación de los organismos deportivos afiliados bajo su control. El seguimiento permite poder identificar brechas y resolver asuntos de su competencia.

C2 ¿Se lleva un riguroso control de asistencia de los deportistas a las actividades a las que son convocados?

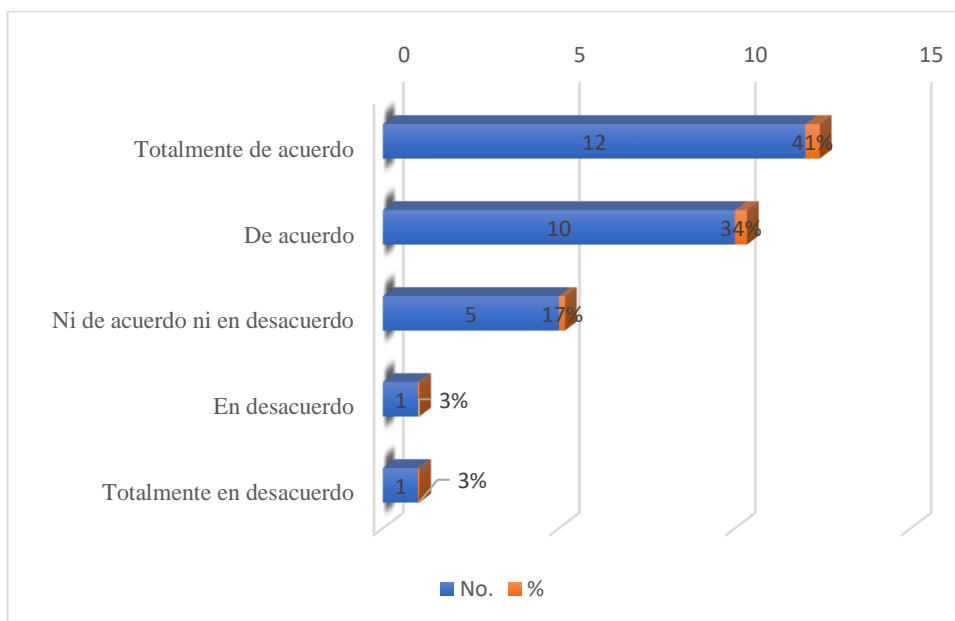
Figura 16*Control asistencia FEDESE*

En la Figura 16 se evidencia que el 45% de la muestra está totalmente de acuerdo en que se lleva un riguroso control de asistencia de los deportistas a las actividades a las que son convocados; seguida del 41% que están de acuerdo. Representan la mayoría (86%).

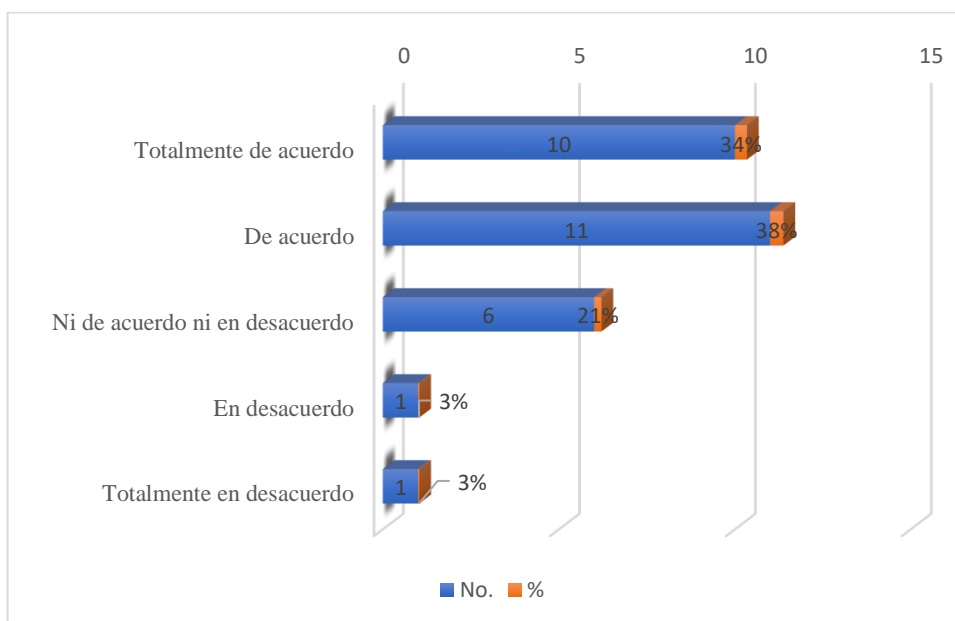
Este resultado es positivo, sugiere que se solicita con constancia los registros de asistencia de los usuarios a los eventos deportivos organizados por la FEDESE y cumple con lo que indica Vargas, A. (2020) que FEDESE tiene a cargo las inscripciones de deportistas y delegados para su representación en eventos de carácter nacional.

C3 ¿Se lleva un control de los deportistas que han sido premiados por la institución?

La Figura 17 presenta que el 41% de la muestra está totalmente de acuerdo en que se lleva un control de los deportistas que han sido premiados por FEDESE; seguido del 34% que está de acuerdo; el 17% le es indiferente; el 3% está en desacuerdo; y el 3% está totalmente en desacuerdo. Este resultado representa la mayoría (75%) lo que según el estudio de Silva (2020) implica compromiso por los controles administrativos.

Figura 17*Control premios FEDESE*

C4 ¿Considera que el personal administrativo de FEDESE lleva un control óptimo de los procesos?

Figura 18*Control óptimo de los procesos FEDESE*

En la Figura 18 se observa que el 38% de la muestra está de acuerdo en que el personal administrativo de la FEDESE lleva un óptimo seguimiento de sus procesos;

seguida del 34% que está totalmente de acuerdo; el 21% ni acuerdo ni en desacuerdo; el 3% en desacuerdo; y el 3% responde totalmente en desacuerdo.

Este resultado es positivo, indica que la mayoría (72%) considera que si se hace un seguimiento relacionado con el servicio deportivo que se aplica a través de sus planes y programas. En términos generales, este resultado también sugiere que se implementen técnicas que orienten la mejora de estos controles, dado que existen 7 colaboradores de la FEDESE a quienes les es indiferente y están en total desacuerdo respectivamente.

Según Mero-Vélez (2018) destaca se deben monitorear los procesos administrativos para identificar desviaciones y corregir el curso del proceso administrativo.

Subsecuentemente, se desarrolla el primer objetivo específico planteado para esta investigación. Se establece el nivel de gestión administrativa de la FEDESE (3.95/5). La Tabla 9 contiene los promedios (M) por ítem del cuestionario aplicado. Si el promedio está más cercano a cinco significa que la perspectiva de los funcionarios en cuanto al nivel de gestión administrativa es excelente y cumple con la expectativa. Lo ideal sería 5/5.

Tabla 9

Promedios de los procesos administrativos

Gestión Administrativa	(M) reactivo	(M) indicador	(M) Dimensión
Planificación		3.8	
P1 Planificación servicios	3.9		
P2 Socialización normativa	3.9		
P3 Capacitación personal administrativo	3.8		
P4 Capacidad de respuesta	3.9		
Organización		3.9	3.95
O1 Socialización estructura organizacional	3.9		
O2 Funciones y roles	3.9		
O3 Información oportuna	4		
O4 Servicio inmediato	3.9		
O5 Dificultades laborales y atención oportuna	3.9		

Dirección	4
D1 Seguimiento	4.1
D2 Protocolos y procedimientos FEDESE	4
D3 Liderazgo FEDESE	3.9
D4 Gestión Administrativa FEDESE	3.9
Control	4.1
C1 Herramientas de control	3.9
C2 Asistencia deportistas a eventos deportivos	4.3
C3 Premios a deportistas	4.1
C4 Control de los procesos	4

Nota. Esta tabla presenta en resumen los promedios (M) en los procesos que conforman la gestión administrativa (GA) de la FEDESE en una escala del uno al cinco. Siendo uno el más bajo (totalmente en desacuerdo), y el cinco el más alto (totalmente de acuerdo).

El indicador de planificación se sitúa en un promedio de 3,8/5 sugiere que se está realizando un proceso administrativo de planificación eficiente y eficaz en la FEDESE. Sin embargo, hay que notar que existe una brecha o diferencia de -1,20 (3,8 – 5) para alcanzar la expectativa que esperan los funcionarios en los procesos de planificación.

El indicador de organización se sitúa en un promedio de 3,9/5 sugiere que se está realizando una organización administrativa en donde se entrega oportunamente la información, se socializa su estructura organizacional, entre otros aspectos. No obstante, hay que notar que existe una brecha de -1,10 para alcanzar la expectativa que esperan los funcionarios en los procesos de organización administrativa.

El indicador de dirección se sitúa en un promedio de 4/5, sugiere que se está ejerciendo liderazgo y su administración es respaldada por los funcionarios. A pesar de que existe una brecha de 1 punto para alcanzar la expectativa que esperan los funcionarios en el proceso de dirección administrativa.

El indicador de control se sitúa en un promedio de 4.1/5 sugiere que se realiza un control muy eficaz, seguimientos periódicos en las actividades, procesos, planes, programas aplicados por la Federación. De los cuatro indicadores, este es el más cercano a la expectativa de los colaboradores de FEDESE con una brecha de -0.90.

3.5. Análisis de los Resultados a Deportistas

Se presenta el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a una muestra de 164 deportistas de FEDESE. Se ha organizado la información por dimensiones, indicadores e ítems.

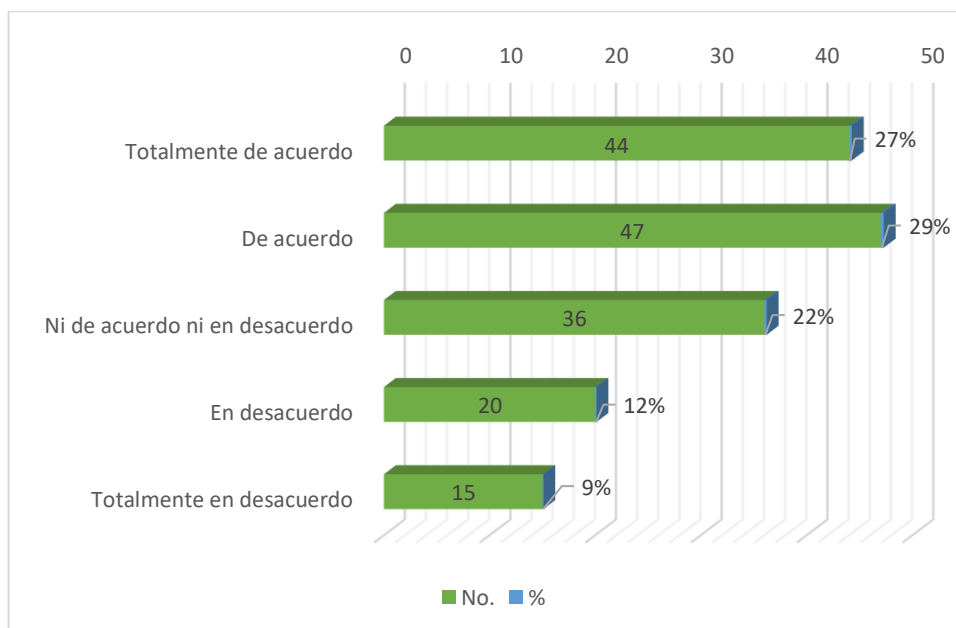
Variable 2. Servicios

Indicador 1: Tangibles (T)

T1 ¿El Estadio Alberto Spencer de FEDESE tiene espacios amplios y adecuados para las actividades deportivas?

Figura 19

Condiciones del Estadio



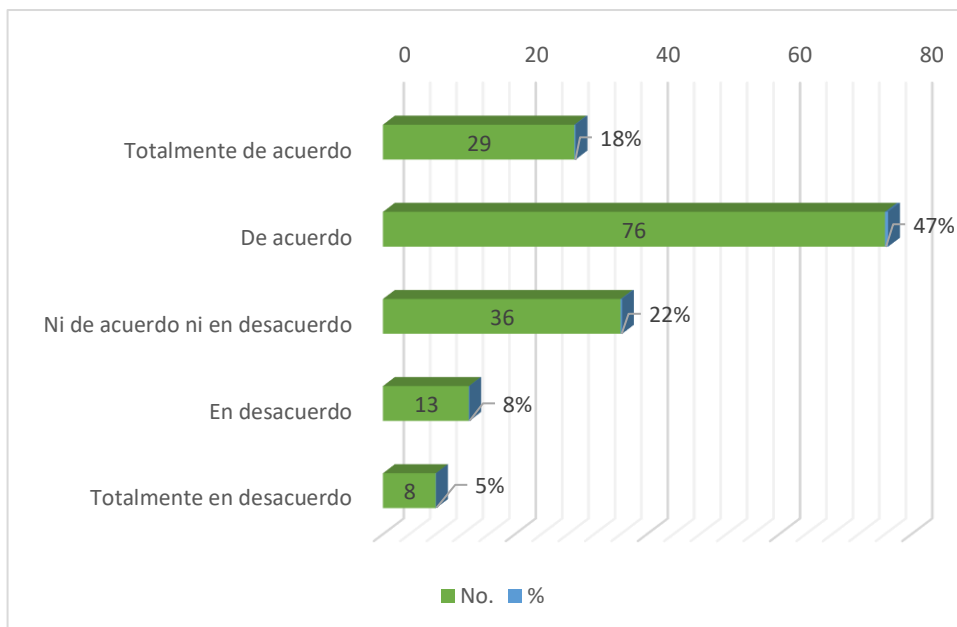
La Figura 19 presenta que el 29% de la muestra está de acuerdo en que el Estadio Alberto Spencer de FEDESE tiene espacios amplios y adecuados para las actividades deportivas; seguida del 27% que está totalmente de acuerdo; el 22% le es indiferente; el 12% en desacuerdo, y el 9% en total desacuerdo.

Lo que significa que la mayoría de los deportistas encuestados (56%) considera que el Estadio tiene las condiciones para llevar a cabo los eventos deportivos. No obstante, se deben establecer estrategias para mejorar aún más las condiciones del Estadio y responder a las expectativas de calidad de los demás deportistas.

T2 ¿Los implementos deportivos proporcionados por FEDESE son apropiados para brindar el servicio?

Figura 20

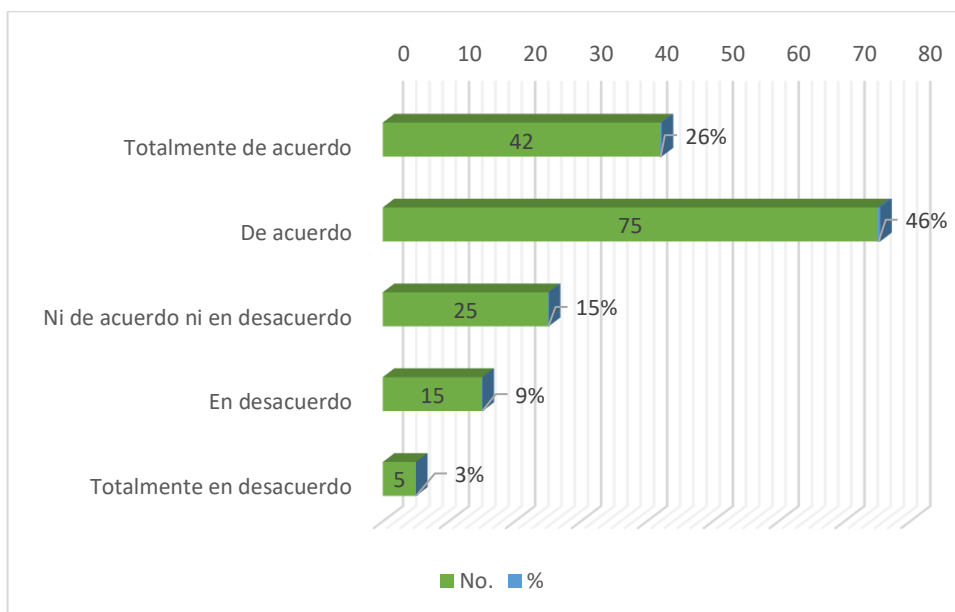
Implementos deportivos



La Figura 20 evidencia que el 47% de la muestra está de acuerdo en que los implementos deportivos proporcionados por FEDESE son apropiados para brindar un servicio de calidad; seguido del 22% que no están de acuerdo ni en desacuerdo; el 18% que está totalmente de acuerdo; el 8% en desacuerdo; y el 5% en total desacuerdo.

Este resultado significa que la mayoría (65%) estima que los implementos deportivos proporcionados cumplen con las condiciones necesarias para desarrollar sus actividades deportivas. Parasuraman et al. (1985) indica que es importante conocer si los elementos tangibles son los adecuados para las necesidades de los usuarios.

T3 ¿FEDESE le proporciona los uniformes oportunamente?

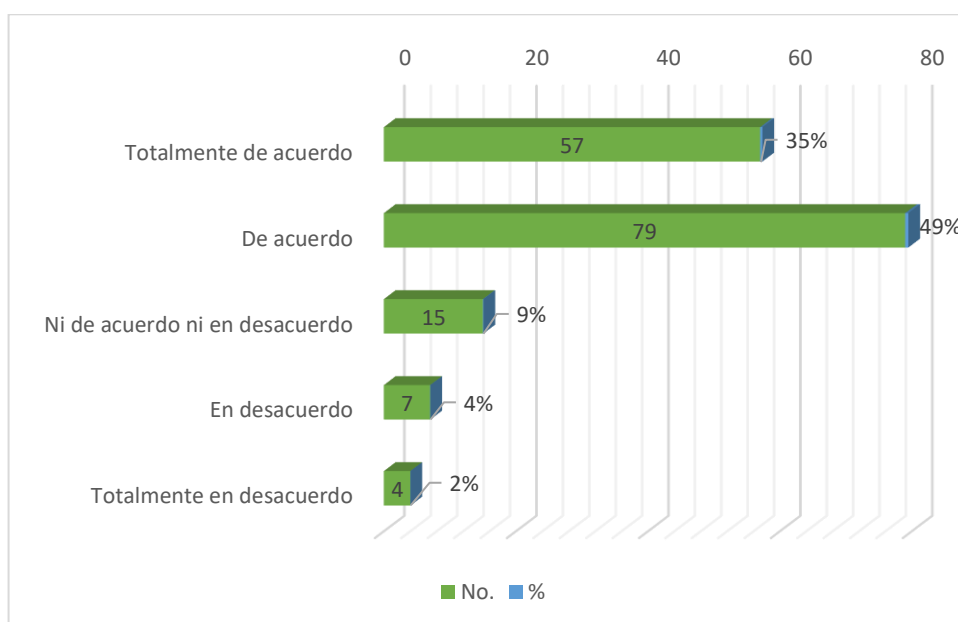
Figura 21*Uniformes*

La Figura 21 presenta que el 46% de la muestra está de acuerdo en que FEDESE suministra uniformes oportunamente; seguido del 26% que está totalmente de acuerdo; el 15% responde que es indiferente; el 9% en desacuerdo; y el 5% en total desacuerdo.

Este resultado sugiere que la mayoría de los deportivos encuestados (72%) considera que FEDESE suministra los uniformes adecuadamente; sin embargo, hay un 27% que se sitúan en las tres últimas escalas de medición.

Este resultado evidencia la situación problemática planteada en este trabajo, que los uniformes que se compran no son suficientes para el año y esto provoca la demora de su entrega, afectando la calidad del servicio deportivo.

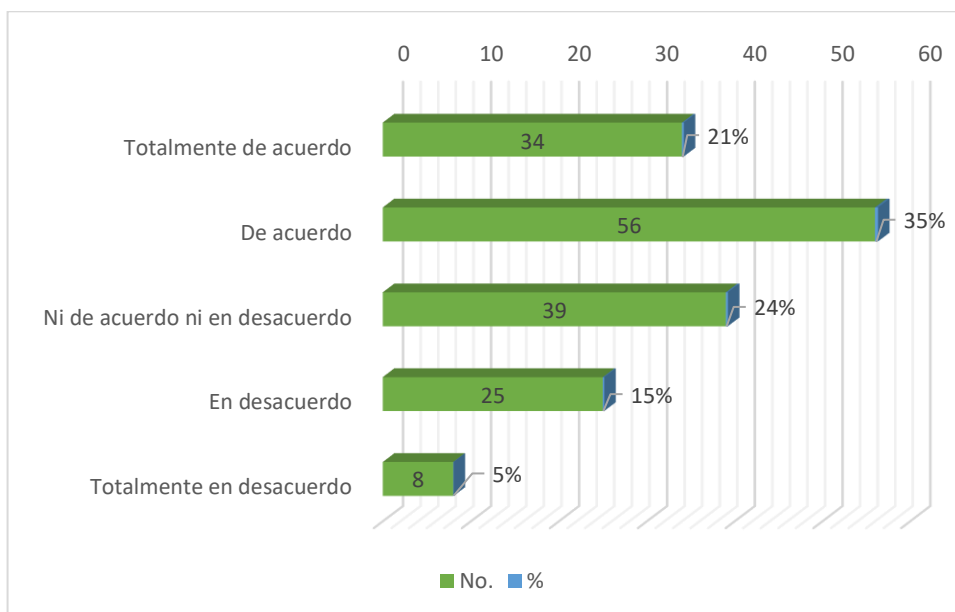
T4 ¿Los uniformes proporcionados por FEDESE son adecuados para las actividades deportivas que desarrolla?

Figura 22*Uniformes apropiados*

La Figura 22 presenta que el 49% de la muestra está de acuerdo en que los uniformes que proporciona la FEDESE son adecuados para las actividades deportivas que desarrolla; seguido del 35% que está totalmente de acuerdo; el 9% responde que es indiferente; el 4% en desacuerdo; y el 2% en total desacuerdo.

T5 ¿Los implementos deportivos y uniformes que posee FEDESE son suficientes para realizar las actividades de manera eficiente?

La Figura 23 presenta que el 35% de la muestra está de acuerdo en que los implementos deportivos y uniformes que tiene FEDESE son suficientes para realizar las actividades de manera eficiente; seguido del 21% que está totalmente de acuerdo; el 24% responde que es indiferente; el 15% en desacuerdo; y el 5% en total desacuerdo.

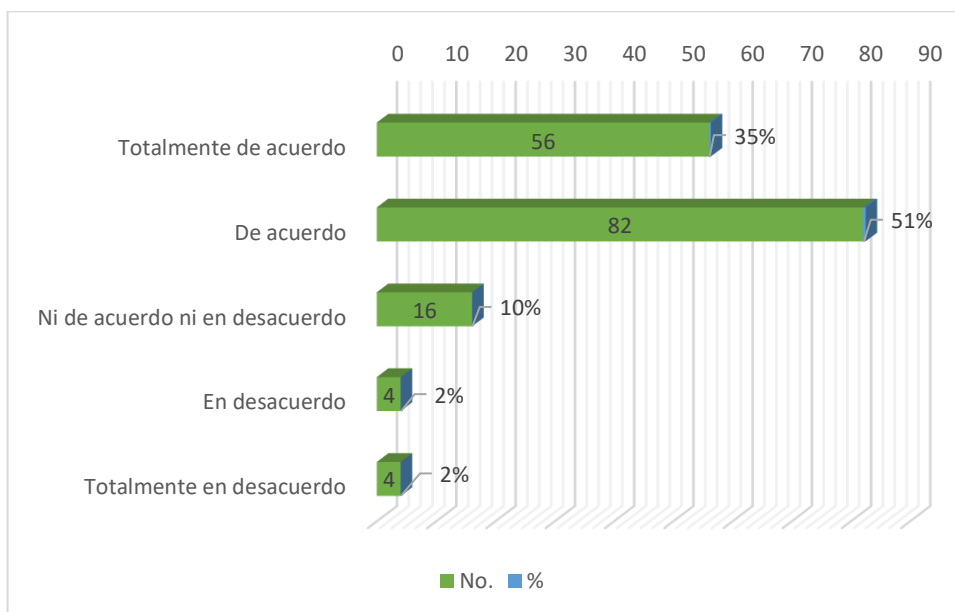
Figura 23*Implementos deportivos suficientes*

Este resultado sugiere que la mayoría (56%) de los deportistas sienten que los implementos deportivos y uniformes suministrados son suficientes. El resultado es similar con el estudio de Silva, S. (2020) en el que obtuvo en la dimensión de elementos tangibles el 54.29% como bueno; el 34.29% lo consideraron regular; y, el 11.43% lo consideraron mal.

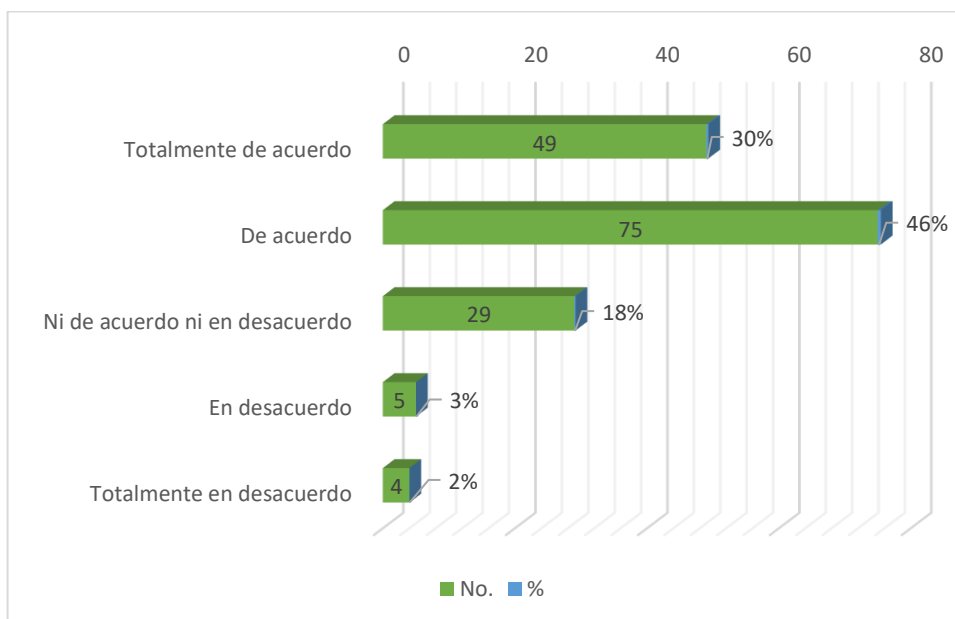
Indicador 2: Capacidad de Respuesta (CR)

CR1 ¿Los colaboradores de FEDESE informan con exactitud cuándo se llevarán a cabo los eventos deportivos?

La Figura 24 evidencia que el 51% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE informan con exactitud cuándo se llevarán a cabo los eventos deportivos; seguido del 35% que están totalmente de acuerdo; el 10% responde que es indiferente; el 2% en desacuerdo; y el 2% totalmente en desacuerdo.

Figura 24*FEDESE informa sobre eventos deportivos*

CR2 ¿Los colaboradores de FEDESE están siempre preparados para dar un servicio oportuno?

Figura 25*Servicio oportuno*

En la Figura 25 se observa que el 46% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE están siempre preparados para dar un servicio oportuno;

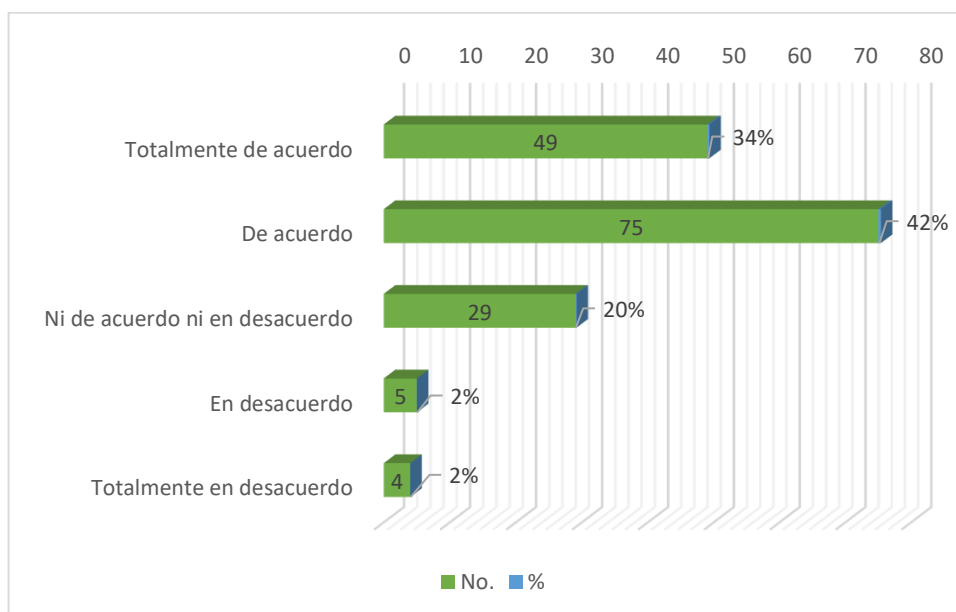
seguido del 30% que está totalmente de acuerdo; el 18% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 3% en desacuerdo; y el 2% totalmente en desacuerdo.

Este resultado es positivo, la mayoría (76%) considera que los funcionarios están dispuestos a dar un servicio pertinente. Sugiere, además, que la dirección es quien establece como criterio que el servicio debe ser oportuno.

CR3 ¿Los colaboradores de FEDESE están siempre dispuestos a ayudar en las necesidades de índole deportiva?

Figura 26

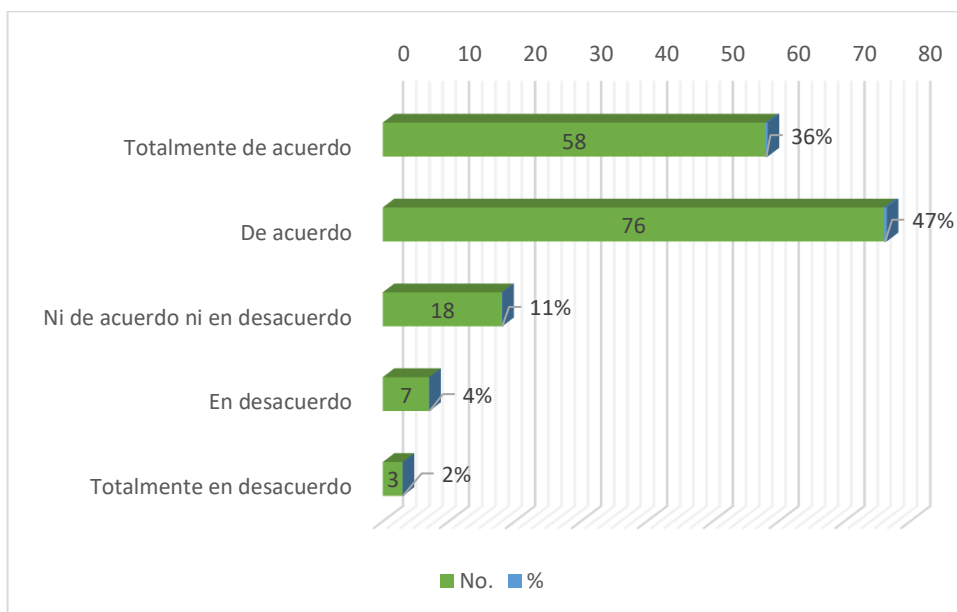
Disposición a ayudar en necesidades deportivas



En la Figura 26 se observa que el 42% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE están siempre dispuestos a ayudar en las necesidades de índole deportiva; seguido del 34% que está totalmente de acuerdo; el 20% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 2% en desacuerdo; y el 2% totalmente en desacuerdo.

Esta respuesta es positiva, sugiere que la mayoría el 76% de los encuestados siente que si existe disposición por parte de los colaboradores de FEDESE por ayudarlos en solucionar sus necesidades.

CR4 ¿Los colaboradores de FEDESE demuestran compromiso con la institución?

Figura 27*Compromiso con la FEDESE*

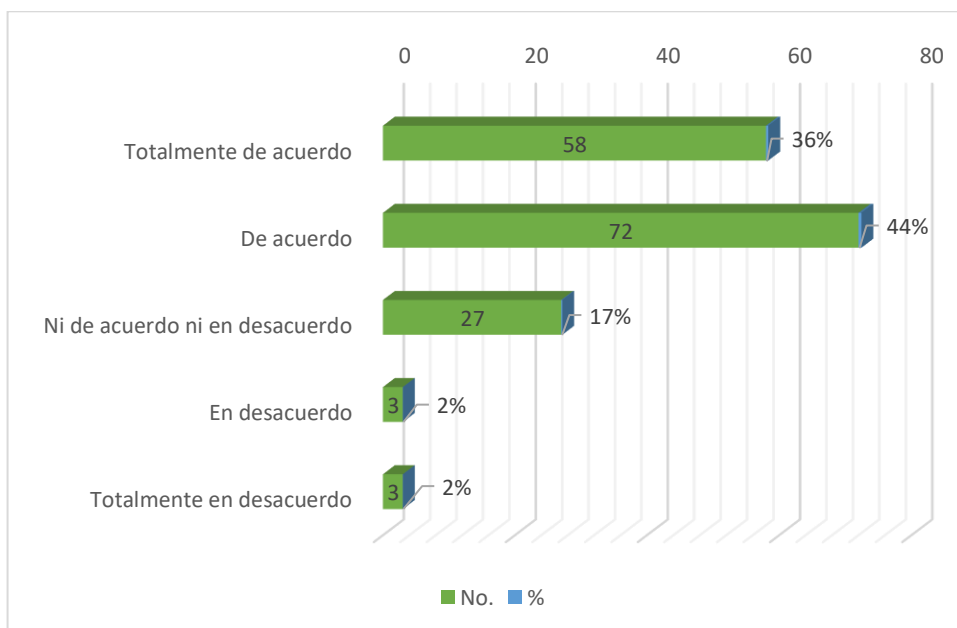
La Figura 27 evidencia que el 47% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE demuestran compromiso con la institución; seguido del 36% que está totalmente de acuerdo; el 11% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 4% en desacuerdo; y el 2% totalmente en desacuerdo.

Este resultado es positivo, el 83% tiene la percepción de que existe compromiso en la institución, hay ese sentido de pertenencia. A pesar de, que se evidencia un porcentaje bajo el 6% es recomendable efectuar mejoras de fortalecimiento.

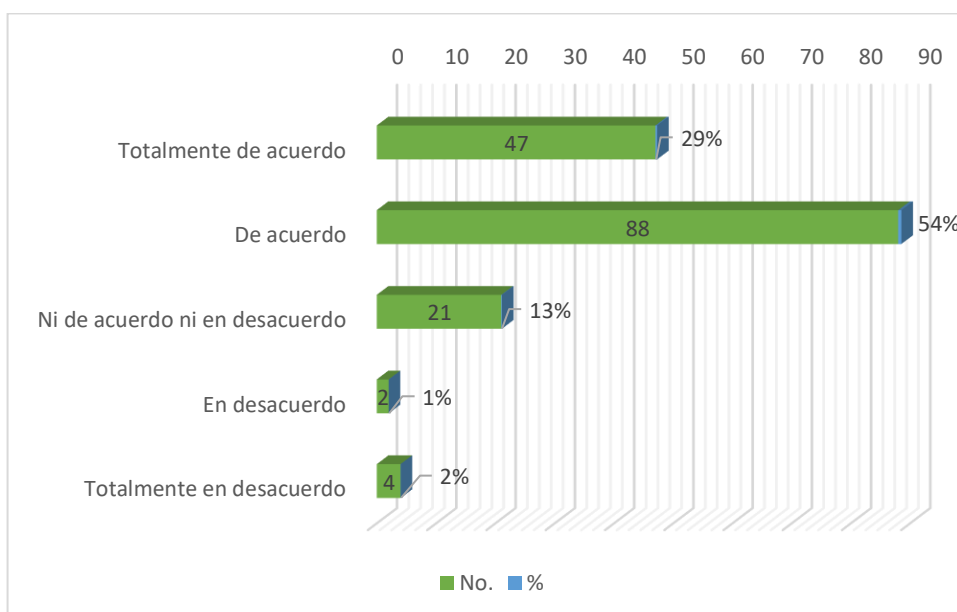
Indicador 3: Seguridad (S)

S1 ¿El comportamiento de los funcionarios de FEDESE le genera confianza?

En la Figura 28 se observa que el 44% de la muestra está de acuerdo en que el comportamiento de los funcionarios de FEDESE le genera confianza; seguido del 36% que está totalmente de acuerdo; el 17% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 2% en desacuerdo; y el 2% totalmente en desacuerdo. Este resultado es positivo, el 80% tiene la percepción que los colaboradores de FEDESE les genera confianza, y, por ende, seguridad mejorando los niveles de satisfacción en el servicio.

Figura 28*Confianza*

S2 ¿Se siente seguro con la atención en los servicios deportivos que proporcionan los colaboradores de la FEDESE?

Figura 29*Seguridad con los servicios de la FEDESE*

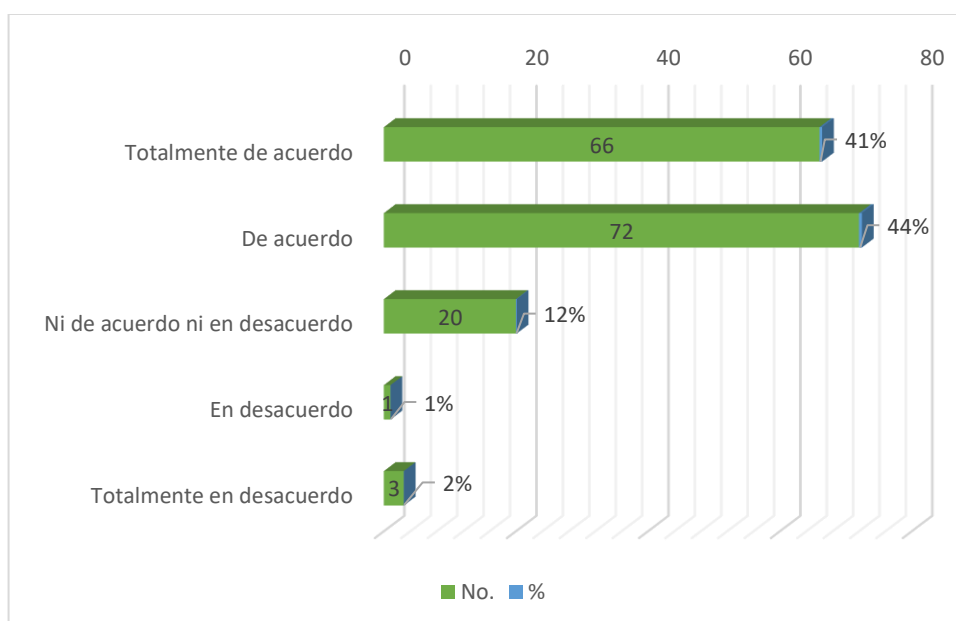
En la Figura 29 se observa que el 54% de la muestra está de acuerdo en que se sienten seguros con la atención en los servicios deportivos que proporcionan los

colaboradores de FEDESE; seguido del 29% que está totalmente de acuerdo; el 13% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 1% en desacuerdo; y el 2% totalmente en desacuerdo. Este resultado es positivo, el 83% los usuarios sienten seguridad cuando FEDESE brinda el servicio deportivo.

S3 ¿Los colaboradores de FEDESE son corteses y amables con usted?

Figura 30

Cortesía y amabilidad



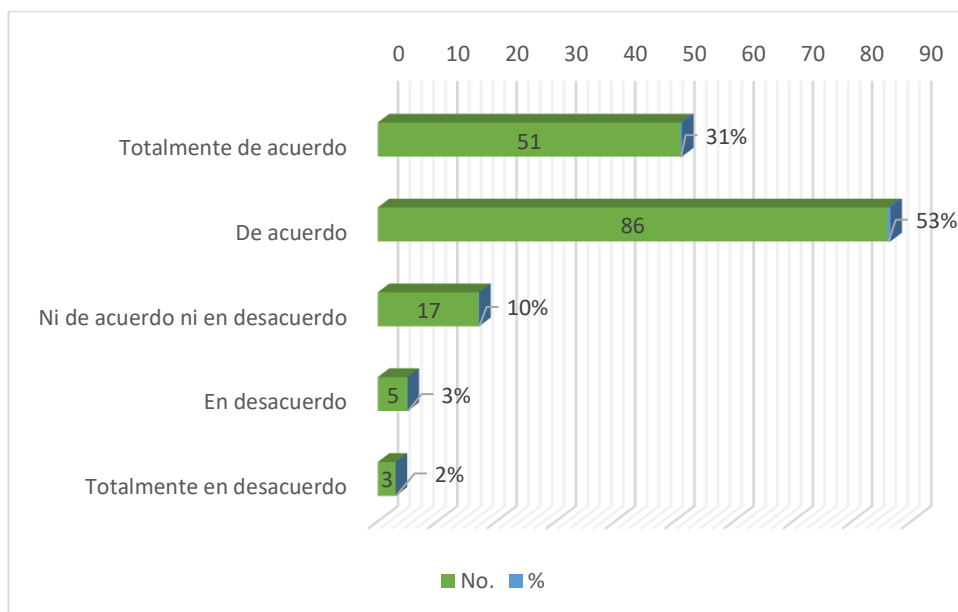
En la Figura 30 se observa que el 44% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE son corteses y amables; seguido del 41% que está totalmente de acuerdo; el 12% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 1% en desacuerdo; y el 2% totalmente en desacuerdo.

Un resultado positivo, el 85% de los usuarios externos sienten que reciben un buen trato cuando FEDESE brinda el servicio. Aunque hay un 3% que estima que no reciben un buen trato. Habría que generar estrategias de fortalecimiento para la mejora continua y calidad del servicio que se da en los procesos administrativos.

S4 ¿Los colaboradores de FEDESE demuestran tener conocimientos para responder a sus inquietudes y necesidades?

Figura 31

Conocimientos responder a inquietudes y necesidades



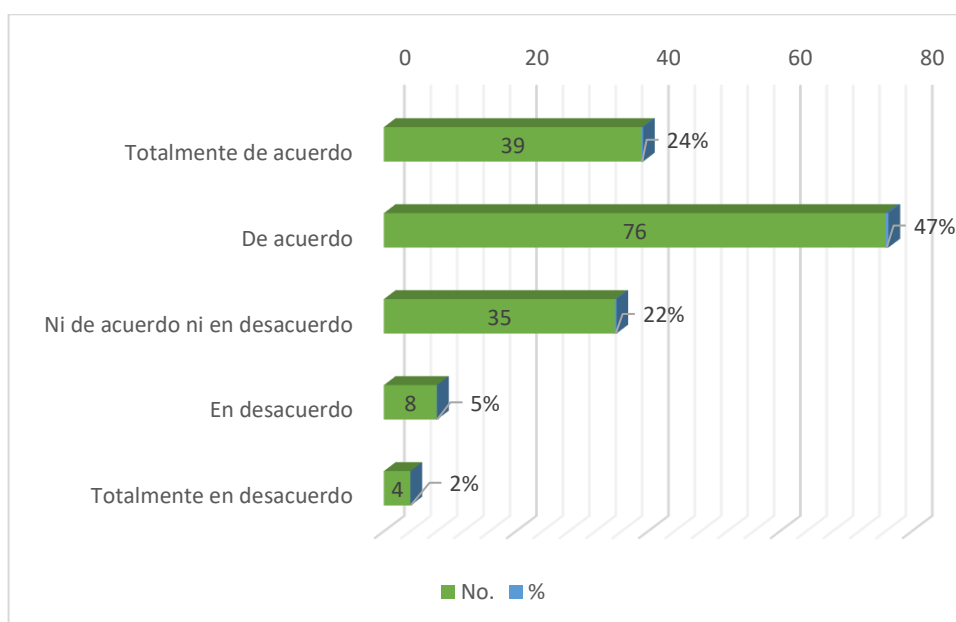
En la Figura 31 se observa que el 53% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE demuestran tener conocimientos para responder a sus inquietudes y necesidades; seguido del 31% que está totalmente de acuerdo; el 10% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 3% en desacuerdo; y el 2% totalmente en desacuerdo.

Este resultado es positivo, el 84% percibe que los colaboradores tienen las capacidades para poder solucionar inquietudes, dificultades o riesgos cuando hacen sus actividades deportivas.

Indicador 4: Empatía (E)

El ¿Los colaboradores de FEDESE ofrecen una atención individualizada?

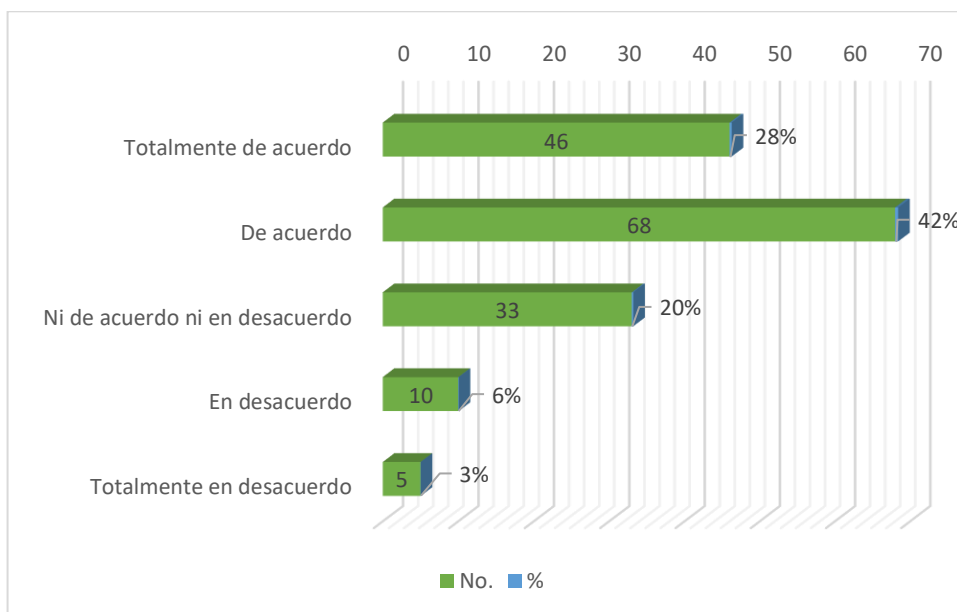
En la Figura 32 se observa que el 47% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE ofrecen una atención individualizada; seguido del 24% que está totalmente de acuerdo; el 22% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 5% en desacuerdo; y el 2% totalmente en desacuerdo.

Figura 32*Atención individualizada*

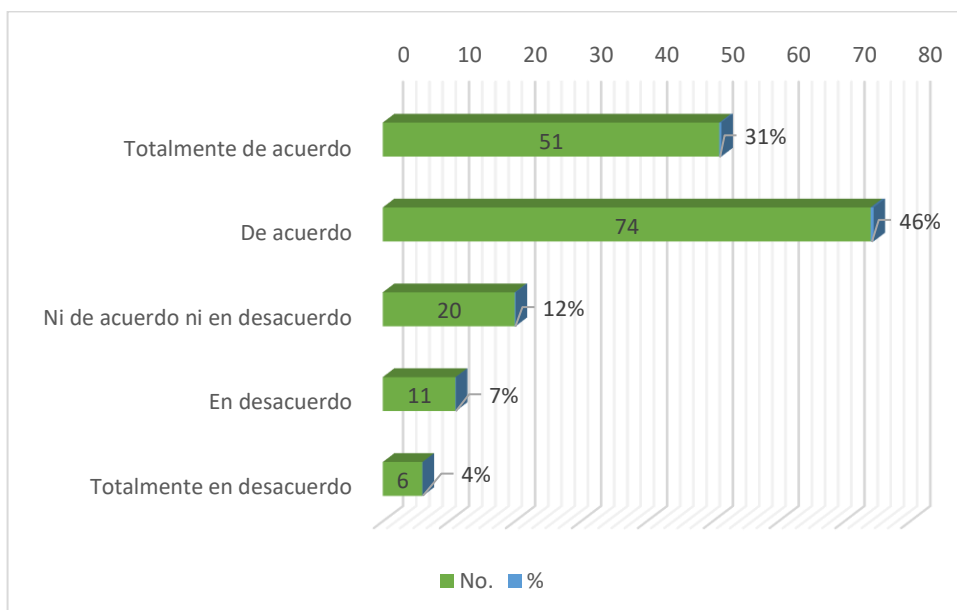
Este resultado es positivo, sugiere que la mayoría (71%) reciben una atención personalizada lo que genera calidad en el servicio que se da y cumple con el criterio de Chuka, I. et al. (2022) que conceptualiza la empatía como la manera en que la empresa se preocupa por los clientes a través de una atención personalizada de acuerdo con sus necesidades.

E2 ¿Los colaboradores de FEDESE tienen horarios de trabajo adecuados, y están cuando se los necesita?

En la Figura 33 se observa que el 42% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE tienen horarios de trabajo adecuados, y están cuando se los necesita; seguido del 28% que está totalmente de acuerdo; el 20% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 6% en desacuerdo; y el 3% totalmente en desacuerdo. Este resultado es positivo, sugiere que la mayoría (70%) tiene la percepción que los horarios son adecuados.

Figura 33*Horarios de trabajo adecuados*

E3 ¿Los colaboradores de FEDESE se preocupan por el estado físico, y emocional de los deportistas?

Figura 34*Estado físico y emocional de los deportistas*

En la Figura 34 se observa que el 46% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE se preocupan por el estado físico, y emocional de los

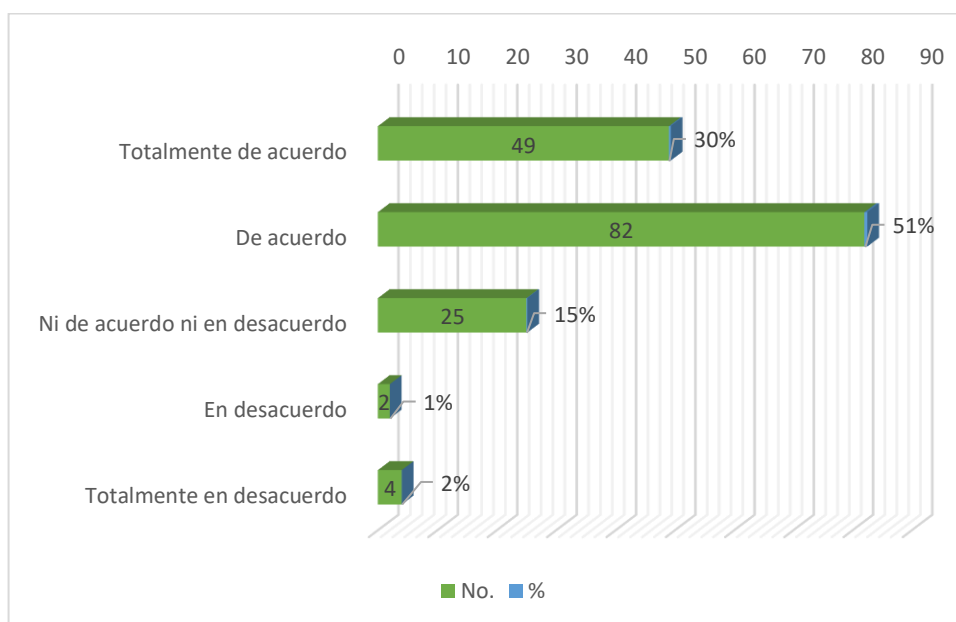
deportistas; seguido del 31% que está totalmente de acuerdo; el 12% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 7% en desacuerdo; y el 4% totalmente en desacuerdo.

Este resultado es positivo, apunta a que la mayoría (77%) tiene la percepción que la federación si se preocupa por su estado corporal y emocional.

E4 ¿Los colaboradores de FEDESE comunican las actividades deportivas y se efectúan en los plazos establecidos?

Figura 35

Comunican actividades deportivas dentro de los plazos



En la Figura 35 se observa que el 51% de la muestra está de acuerdo en que los colaboradores de FEDESE comunican las actividades deportivas y se efectúan en los plazos establecidos; seguido del 30% que está totalmente de acuerdo; el 15% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 1% en desacuerdo; y el 2% totalmente en desacuerdo.

Este resultado es positivo, propone que la mayoría (81%) tiene la percepción que existe un comunicación eficiente y eficaz dado que la comunicación efectiva mejora la calidad del servicio.

Posteriormente, se desarrolla el segundo objetivo específico planteado para esta investigación. Se establece el nivel de los servicios de la FEDESE. Por lo que en la Tabla 10 se presentan los promedios (M) por ítem del cuestionario aplicado a los deportistas. Si

el promedio está más cercano a cinco significa que se acerca más a la percepción de los usuarios externos. El nivel para la variable servicio es de 3.95/5.

Tabla 10

Promedios de los servicios, FEDESE

Servicios	M reactivo	M indicador	M Dimensión
(T) Tangibles		3.72	
T1 Estadio/espacios amplios/condiciones	3.5		
T2 Apropriados implementos deportivos	3.7		
T3 Entrega de uniformes	3.8		
T4 Uniformes adecuados	4.1		
T5 Suficientes implementos deportivos	3.5		
(CR) Capacidad de respuesta		4.06	
CR1 Comunicar eventos deportivos	4.1		
CR 2 Servicio oportuno	4		
CR 3 Predisposición colaboradores en ayudar	4		
CR 4 Compromiso	4.1		3.95
(S) Seguridad		4.12	
S1 Confianza	4.1		
S2 Seguridad en el servicio que brindan	4		
S3 Amabilidad	4.2		
S4 Conocimientos	4		
(E) Empatía		3.92	
E1 Atención individualizada	3.9		
E2 Horarios de trabajo	3.9		
E3 Estado físico y emocional deportistas	3.9		
E4 Cumplimiento plazos en eventos	4		

Nota. Esta tabla presenta en resumen los promedios (M) de los indicadores del servicio FEDESE en una escala del uno al cinco. Siendo uno el más bajo (totalmente en desacuerdo), y el cinco el más alto (totalmente de acuerdo).

En la Tabla 10 se presenta el indicador tangible que se sitúa en un promedio de 3,72/5. Sugiere que los uniformes son adecuados, que se entregan uniformes, que hay

condiciones apropiadas en la infraestructura del Estadio y que existen suficientes implementos. Sin embargo, hay que advertir que existe una brecha o diferencia de $-1,28$ para alcanzar la expectativa que esperan los deportistas. En la entrega de uniformes, suelen existir demoras o hay ocasiones en que los uniformes se desgastan durante el año y no son suficientes. Por lo que habría que plantear estrategias de mejora

El indicador capacidad de respuesta se sitúa en un promedio de $4,06/5$ indica que se está realizando una comunicación efectiva de los eventos deportivos, se da un servicio oportuno, existe predisposición de los colaboradores en ayudar, y que hay compromiso en apoyar a los deportistas en sus dificultades o inquietudes. A pesar de que es el indicador mejor puntuado, hay que notar que existe una brecha de $-0,94$. para alcanzar la expectativa y satisfacción en el servicio que se brinda.

El indicador seguridad se sitúa en un promedio de $4,12/5$ los deportistas tienen la perspectiva que el servicio que brinda FEDESE genera confianza, son tratados con amabilidad y los colaboradores tienen los conocimientos para atender sus necesidades, generando seguridad y satisfacción. A pesar de que es el indicador mejor puntuado, hay que notar que existe una brecha de $-0,94$. para alcanzar la expectativa de los deportistas.

El indicador empatía se sitúa en un promedio de $3,92/5$ insinúa que reciben una atención personalizada, con horarios de atención adecuados, además, se preocupan por su estado corporal y emocional, y se cumplen con los plazos en la realización de los eventos deportivos. No obstante, hay que señalar que existe una brecha de $-1,08$ para alcanzar la expectativa que esperan los deportistas.

CAPÍTULO IV: PROPUESTA

4.1. Título

Modelo de la gestión administrativa para fortalecer la calidad de los servicios deportivos de FEDESE

4.2. Exordio

Esta propuesta materializa el reporte que concluye esta investigación denominada Gestión administrativa y los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena. El desarrollo de esta propuesta se realizó con base en los resultados que permitieron identificar la relación de asociación de las variables.

Esta propuesta contiene estrategias de fortalecimiento en el ámbito administrativo que orientan la mejora de calidad en el servicio que suministra la FEDESE. Posteriormente, se incluyeron también las acciones que se deben ejecutar para poder ejecutar con éxito las estrategias sugeridas.

4.3. Antecedentes

La FEDESE fue creada el 13 de junio, 2008, goza de personería jurídica sin fines de lucro. Asimismo, tiene autonomía administrativa, económica y técnica. Con 15 años de funcionamiento, es el máximo organismo deportivo en la provincia de Santa Elena, está ubicada en el cantón homónimo en la ciudad de Santa Elena, capital de la provincia (FEDESE, 2022)

Su razón de ser es deportiva, entre sus fines debe planificar, fomentar, controlar, desarrollar y supervisar las actividades de los distintos organismos que están bajo su control. Además, tiene a cargo las inscripciones de deportistas y delegados para su representación en eventos de carácter nacional, debe promover el deporte especializado, técnico y formativo, debe apoyar la preparación e intervención de sus deportistas en las distintas disciplinas para que participen en competencias a nivel nacional e internacional, entre otras, de acuerdo con las disposiciones tipificadas en la normativa legal vigente. Está regido por un régimen especial de Democratización y Participación para cumplir con el fin social inherente.

La federación deportiva de Santa Elena desde su creación en el 2008 hasta la actualidad ha sufrido recortes presupuestarios que afectan directamente a los servicios

que se brindan, esto debido a que se debe reducir el recurso enviado a la compra de implementación deportiva, uniformes, vitaminas, medicamentos, salidas a competencia de deportistas, salidas a bases y concentrados de entrenamientos. Estos recortes presupuestarios, han generado la reducción del recurso a mantenimiento de vehículos, de los recursos en mantenimiento de la infraestructura deportiva, e incluso despidos al personal técnico y administrativo.

A pesar de que se han tomado algunas medidas administrativas para minimizar el impacto de estas dificultades. En agosto se realiza una sola compra de uniformes, hasta el siguiente año. Sin embargo, pueden presentarse situaciones en la que esta compra anual no es suficiente. En efecto, esto causa incomodidades, genera malestar en los deportistas, provoca que el servicio sea poco eficiente, y, por ende, también afecta la gestión administrativa de la institución (FEDESE, 2022).

4.4. Objetivo General

Formular estrategias para la gestión administrativa con base en los resultados e interpretación de este trabajo académico.

4.5. Objetivos Específicos

Determinar las estrategias administrativas orientadas a mejorar la calidad en el servicio que suministra FEDESE a sus deportistas.

Referir acciones por cada estrategia formulada orientadas a mejorar la calidad en el servicio que suministra FEDESE a sus deportistas.

4.6. Estrategias que se proponen

Las estrategias (E) que se proponen para el fortalecimiento de la calidad en el servicio que la FEDESE suministra a sus deportistas son:

1. Diseñar una hoja de ruta para buscar alternativas para el mantenimiento y rehabilitación de los escenarios deportivos de FEDESE

A pesar de que las instalaciones de FEDESE son amplias en necesario realizar adecuaciones con la finalidad de brindar mayor comodidad a los usuarios y de que los deportistas desarrollen sus actividades en mejores condiciones.

2. Crear un Plan de Autogestión de recursos económicos para dotar de uniformes e implementos deportivos a Deportistas.

El recurso publico cada vez se limita a la compra de uniformes e implementos deportivos por lo que se hace muy difícil satisfacer las necesidades de los deportistas. Existe una brecha de -1,5 en la entrega de implementos deportivos y de -1,2 en los uniformes deportivos; y esto puede aumentar debido que cada año existe una tendencia de aumentar la matricula deportiva en la institución, y esto va a ocasionar mayor inconformidad en los usuarios.

3. Entrenar y formar en el ámbito administrativo-deportivo a los colaboradores de la FEDESE

Esto debido a que existe inconformidad de -1,8 en nuestro indicador de empatía y se necesita formar y capacitar a los colaboradores en mejorar la atención al cliente y a tener una atención prioritaria a deportistas

4. Evaluar anualmente el cumplimiento de los objetivos, y en las mejoras de los servicios que brinda la FEDESE.

Esto debido a que con una brecha en nuestro indicador de empatía de -1,08 es importante conocer las inconformidades de nuestros deportistas, esto también a pesar de que el indicador de Seguridad es alto 4.12 ayudara a brindar mayor confianza a nuestros usuarios.

4.7. Acciones y Actividades

E1: Diseñar una hoja de ruta para buscar alternativas para el mantenimiento y rehabilitación de los escenarios deportivos de FEDESE

- Solicitud a la secretaria de Gestión de Riesgo o Gad Municipal de Santa Elena mediante el departamento de gestión de riesgo un informe técnico sobre la infraestructura física deportiva de las instalaciones de FEDESE.
- Diseñar el proyecto con planos arquitectónicos y el presupuesto que se necesita para el mantenimiento y rehabilitación de escenarios deportivos.
- Tramitar el proyecto mediante un convenio institucional ante los organismos competentes como: Gobierno Nacional, Ministerio del Deporte, Gad Municipal de Santa Elena.

- Búsqueda de patrocinadores para rehabilitación de escenarios deportivos a cambio de publicidad.

E2: Asignar recursos económicos de autogestión a la compra de uniformes e implementos deportivos a deportistas

- Crear un plan de alternativas de autogestión con las fortalezas que tiene FEDESE.
- Institucionalizar proyectos con miras a obtener recursos económicos: competencias atléticas, campeonatos deportivos de fútbol, básquet y voleibol, teletón deportivo anual.
- Realizar una reglamentación para el alquiler de espacios deportivos a personas externas de FEDESE.
- Capacitaciones realizadas por el Departamento Técnico Metodológico sobre gestión y planificación deportiva cobradas a personas externas a FEDESE.

E3: Entrenar y formar en el ámbito administrativo-deportivo a los colaboradores de la FEDESE

- Diseñar un plan de capacitaciones anual que aborde temáticas nuevas e innovadoras de atención al usuario en las instituciones públicas.
- Establecer nuevas alianzas estratégicas que autofinancien la formación de los colaboradores en la FEDESE y que generen las certificaciones.
- Reforzar el conocimiento de las actividades competentes mediante el manual de funciones, reglamentación y estatutos a los colaboradores de FEDESE.
- Solicitar a Federación Deportiva Nacional del Ecuador (FEDENADOR) capacitaciones referentes a brindar un servicio de calidad.

E4: Evaluar anualmente el cumplimiento de los objetivos, y en las mejoras de los servicios que brinda la FEDESE.

- Creación de espacios para quejas, consultas, sugerencias, requerimientos de los usuarios.
- Realizar encuestas anualmente a los usuarios con el fin de mejorar la calidad de servicios.

- Detectar las inconformidades y crear planes para dar soluciones rápida y eficaz.
- Realizar controles y evaluaciones a funcionarios en búsqueda de la mejora continua.

Para concluir, las estrategias y acciones propuestas están encaminadas a cerrar las brechas identificadas en los indicadores. Es decir, mejorar los indicadores para cumplir con las expectativas de los deportistas, así disminuir los índices de insatisfacción y, por lo tanto, mejorar la calidad del servicio deportivo que brinda la FEDESE a sus deportistas en la provincia de Santa Elena.

CONCLUSIONES

Recapitulando el objetivo general de esta investigación, se determina la relación entre la gestión administrativa y los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena a través del análisis de correlación de Pearson. Se establece que la asociación entre las variables es negativa débil. Es decir, que, si la percepción de los colaboradores de FEDESE es alta sobre los procesos de gestión administrativa, no afecta en gran medida la percepción que tienen los deportistas sobre la calidad del servicio. Sin embargo, si no se toma acciones correctivas al tener una tendencia de negativa débil, va a ocurrir que a corto, mediano o largo plazo la tendencia sea distinta y afectara a la percepción de los deportistas con los servicios deportivos que brinda FEDESE.

Establecer el nivel de percepción sobre la gestión administrativa por parte de los colaboradores de la FEDESE.

En cuanto al primer objetivo específico, se establece el nivel de percepción de los colaboradores sobre la gestión administrativa en la FEDESE es de 3,95/5 lo que significa que es muy bueno. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que existe una brecha de -1,05 por esto se deben aplicar las mejores estrategias para cerrar esta brecha y fortalecer los procesos administrativos. Este resultado es similar a Pozo, W. (2023) que indica que la gestión administrativa tiene un valor promedio de 4.61 considerado muy bueno, pero advierte que existen debilidades que con la estrategia correcta se podría llegar a la excelencia.

Determinar el nivel de percepción de los servicios brindados a los deportistas de la FEDESE.

Subsecuentemente para el segundo objetivo específico, se determina que el nivel de percepción de los deportistas sobre de la calidad de los servicios brindados es de 3,72 lo que significa que es muy bueno. Sin embargo, hay que advertir que existe una pequeña brecha o diferencia de -1,28. Para alcanzar la expectativa que esperan los deportistas, es importante implementar estrategias para la compra de los implementos deportivos y uniformes, así mismo la búsqueda de estrategias para mejorar la infraestructura para reducir la brecha detectada. Esta conclusión es similar al estudio que realizo Honores, A (2021) que indica que es necesario contar con infraestructura segura e instalaciones con equipamiento deportivo. Las instalaciones deportivas deben ser de calidad permitiendo el acceso de los ciudadanos a los servicios deportivos.

Diseñar un modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento de los servicios de la FEDESE.

Para el tercer objetivo específico, se presentó el diseño de un modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento de la calidad de los servicios de la FEDESE, orientada en apoyar a la dirección administrativa, colaboradores, autoridades competentes, y demás actores relacionados, brindando alternativas de solución ante las inconsistencias detectadas por lo que la propuesta contiene estrategias y acciones encaminadas a fortalecer la gestión administrativa y la calidad del servicio. Esto va encaminado a lo que indica Chiavenato, I. et al. (2019) que la planificación administrativa es el pilar de la gestión administrativa y que se debe analizar la situación de la organización para formular planes estratégicos a corto, largo y mediano plazo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar regularmente evaluaciones y controles previos, mediante herramientas apropiadas que permitan a la administración identificar desviaciones en el servicio que se brinda a los deportistas. Esta evaluación provee una visión global temprana del funcionamiento de la federación acerca de lo que se ha ejecutado en la FEDESE frente a las metas institucionales trazadas.

Se sugiere apoyarse en el modelo Servqual. Este modelo se puede aplicar anualmente para conocer las percepciones y lo que esperan los usuarios internos y externos. Así se identifican los índices de satisfacción, las diferencias entre las expectativas frente a las percepciones, y de ahí, desplegar estrategias para cerrar estas brechas fortaleciendo los procesos administrativos y la calidad en el servicio brindado, apuntado a la mejora continua.

Se recomienda a la dirección administrativa, autoridades, coordinaciones, y demás actores pertinentes, aplicar e implementar las estrategias y acciones del modelo de gestión administrativa que se propone, para minimizar las debilidades identificadas, cerrar brechas de los niveles de insatisfacción y fortalecer la calidad del servicio en la FEDESE.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Castaño, A. M., Gómez-Solano, J. H., Restrepo-Herrera, N., Ordoñez-Saavedra, N., Rivera-Castellanos, L. V., Obando-Díaz, L. C., . . . Ramos-Acosta, J. (2022). La gobernanza y la legitimidad en el deporte: los procesos democráticos de los clubes deportivos de Chía, Cundinamarca. *Actividad Física y Deporte*, 8(1), 1-11. <https://doi.org/10.31910/rdafd.v8.n1.2022.2186>
- Arias Gonzáles, J. L., Covinos Gallardo, M. R., & Cáceres Chávez, M. (2020, septiembre 14). Formulación de los objetivos específicos desde el alcance correlacional en trabajos de investigación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 237-247. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.73
- Barragán, C. H., García Martínez, J., & Medina Heredia, N. V. (2022). Análisis de la calidad del servicio en IES a través del modelo SERVQUAL. *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 11(30), 1-12. <https://www.redalyc.org/journal/6379/637969396001/637969396001.pdf>
- Barrera, A. M., & Ysuiza, M. A. (2018, junio 14). Gestión Administrativa y calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Loreto 2018. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 5(1), 91-110. <https://www.aulavirtualusmp.pe/ojs/index.php/RevistaGobiernoYG/article/view/2341/2793>
- Boch, J. M. (2023). *Caracterización de la gestión deportiva actual en el Municipio de Los Menucos. [Tesis de grado, Universidad Nacional Rio Negro]*. Repositorio Institucional: <http://rid.unrn.edu.ar/handle/20.500.12049/10008>
- Castro, D., Zapata, R., Díaz, M., & Reyes, R. (2017, enero). La Gestión Administrativa en la Selección del Talento Humano. Un artículo de revisión de literatura. *Revista Iberoamericana De La Educación*.(E1), 1-16. <https://doi.org/10.31876/ie.vi.114>
- Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la teoría general de la administración (7ma ed.)*. McGrawHill. Biblioteca Hernán Malo González: <https://lc.cx/SZY-NE>
- Chuka Uzoma, I., Shedrack Chinwuba, M., Ifekanandu Chukwudi, C., Chiemelie Benneth, I., & Christable Nkechi, I. (2022). To what extent does Service Quality influence loyalty of business partners in the Nigerian telecommunication sector? *Journal of Positive School Psychology*, 6(5), 4429-4451. <https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/7232>
- De La Hoz, E., López, L., & Pérez, L. (2017). Modelo de gestión de relaciones con los clientes en empresas de consultoría. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, 5(2), 46-76. <https://doi.org/10.17081/invinno.5.2.2756>
- Federación Deportiva Provincial de Santa Elena. (2022). *Informe de actividades 2022*. Dirección Administrativa. Santa Elena: Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.
- Fiaz, M., Su, Q., Ikram, A., & Saqib, A. (2017). Leadership styles and employees motivation: Perspective from an emerging economy. *The Journal of Developing Areas*, 51(4), 143-156. <https://www.jstor.org/stable/26416967>

- Fuentes, M., & Cordón, E. (2011). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. México: Pirámide. Retrieved septiembre 28, 2023, from <https://goo.su/ge2vXo>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa y cualitativa mixta*. (6ª ed.). Mc Graw Hill. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- Honores, A. T. (2021). *Propuesta para la gestión deportiva de las municipalidades distritales de la Provincia del Santa, 2021*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/73045>
- Ighomereho Oghenechuko, S., Ojo Afolabi, A., Omoyele Olufemi, S., & Olabode Oluwayinka, S. (2022). From service quality to e-service quality: measurement, dimensions and model. *Management Information and Decision Sciences*, 25(1), 1-15. <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/2205/2205.00055.pdf>
- Ilker Etikan, K. B. (04 de mayo de 2017). Sampling and sampling methods. *Biometrics & Biostatistics International Journal*, 5(6), 215-217. <https://doi.org/10.15406/bbij.2017.05.00149>
- Jannatul, F. (2017). A Journey of Organization Theories: From Classical to Modern. *International Journal of Business, Economics and Law*, 12(2), 1-4. <https://ijbel.com/wp-content/uploads/2017/05/BUS-61.pdf>
- Manzana, M. (2019). Los desafíos de la Administración en el Siglo XXI, de Peter F. Drucker. *Escritos Contables y de Administración*, 10(2), 113-119. http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-20552019002200005&lng=es&nrm=iso
- Matsumoto Nishizawa, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Revista Perspectivas*, 34, 181-209. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332014000200005&lng=es&tlng=es
- Matus-Castillo, C., Sanhueza Sáez, M., Oliva González, D., Duclos-Bastías, D., Giakoni Ramírez, F., Poblete-Valderrama, F., & Garrido-Méndez, A. (2023, agosto 10). Aproximación a la calidad percibida de un servicio deportivo universitario. Un estudio de caso. *Podium. Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 18(2), 8-22. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-24522023000200010&lng=es&tlng=es
- Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Hernández-Nariño, A., & Comas Rodríguez, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos métodos y herramientas de apoyo. *Revista Chilena de Ingeniería*, 27(2), 328-342. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Mero-Vélez, J. M. (2018, febrero 10). Empresa, administración y proceso administrativo. *FIPCAEC*, 3(3), 84-102. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.59>
- Moreno, Y. C. (2014). Modelo de gestión deportiva para el municipio de Quibdó. *Suma de Negocios*, 5(12), 148-157. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70037-0](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70037-0)

- Ocampo, C. A., Gentilin, M., & Gonzales, D. R. (2016). Conversaciones sobre administración y organizaciones en Latinoamérica. Un énfasis en el estado actual de la investigación y la educación. *Cuadernos de Administración*, 29(52), 13-51.
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad (ISO Standard No. 9000:2015)*. Retrieved diciembre 4, 2023, from Plataforma de Navegación en Línea OBP: <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Pfeffer, J. (2007). Human Resources from an Organizational Behavior Perspective: Some Paradoxes Explained. *Journal of Economic Perspectives*, 21(4), 115-134. <https://doi.org/10.1257/jep.21.4.115>
- Pozo Rodríguez, W. J. (2023, junio 29). *Gestión administrativa y su relación con los servicios de calidad en los centros de fortalecimiento familiares GADPSE. [Tesis de maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena]*. Repositorio Institucional: <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9785>
- Quispe, T. C. (2021). *Aplicación de los procesos administrativos en la gestión de calidad deportiva: Caso Instituto Peruano del Deporte, 2020. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/64967>
- Rocafuerte, Á. A. (2019, abril). *Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio de la Cooperativa de Transporte Mar Azul, parroquia anconcito, cantón Salinas, provincia Santa Elena, año 2017. [Tesis de grado, UPSE]*. Repositorio Institucional: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4652/1/UPSE-TAE-2019-0004.pdf>
- Saavedra, J., & Delgado, J. M. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1510-1523. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176
- Samimi, M., Cortes, A. F., Anderson, M., & Herrmann, P. (2022, enero 17). What is strategic leadership? Developing a framework for future research. *The Leadership Quarterly*, 33(3), 344-353. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101353>
- Sanabria Navarro, J. R., Silveira Pérez, Y., Molina Moreno, V., & Pérez Bravo, D. D. (2019). Modelo de dirección estratégica para los centros de alto rendimiento deportivos. *Cultura Ciencia Deporte*, 14(42), 311-324. <https://digibug.ugr.es/handle/10481/58419>
- Silva Andrade, S. V. (2020). *Gestión Administrativa y Calidad de Servicio Deportivo en Complejo Andrés Avelino Cáceres de Villa María del Triunfo, Lima 2019. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/50132>
- Soledispa, X. E., Pionce, J. M., & Sierra, M. C. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1), 280-294. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>

- Stanford Graduate School of Business. (2020, julio 07). Management of the Administrative State. SSRN, 1-7. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3644797>
- Swan, J. E., & Bowers, M. R. (1998). Services quality and satisfaction. *Journal of Services of Marketing*, 12(1), 59-72. <https://doi.org/10.1108/08876049810202375>
- Thomas, G. (2017). Examining Hindrance of Bureaucracy on Management. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(4), 601-607. https://knowledgewords.com/images/Examining_Hindrance_of_Bureaucracy_on_Management_Innovation_for_Organizations.pdf
- Traulsen, A., Claussen, J. C., & Hauert, C. (2005, diciembre 02). Coevolutionary dynamics: from finite to infinite populations. *Physical Review Letters*, 95(23), 238701. <https://doi.org/10.1103/PhysRevLett.95.238701>
- Vargas, A. M. (2020). *Sistema de Control de la gestión y servicios a los seleccionados de la Federación Deportiva de Santa Elena "FEDESE"*. [Tesis de grado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5495>
- Verdezoto, G. O., González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova, G. O. (2020, mayo 17). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci_arttext&tlng=en
- Wikarsa, L., & Angdresy, A. (2021). Using Technology Acceptance Model to Evaluate the Utilization of Kolintang Instruments Application. *Jurnal Pekommas*, 33-41. <https://doi.org/10.56873/jpkm.v6i1.3348>

ANEXOS

Tabla 11

Variable 1: Gestión administrativa

Título	Variable	Dimensiones	Definición operacional	
			Indicadores	Técnica
Gestión administrativa y los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.	Gestión Administrativa	Procesos Administrativos	(P) Planificación (O) Organización (D) Dirección (C) Control	Cuestionario Modelo Servqual de gestión administrativa.

Tabla 12*Variable 2: Servicios*

Título	Variable	Definición operacional		
		Dimensiones	Indicadores	Técnica
Gestión administrativa y los servicios de la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena.	Servicios	(T) Tangible	Instalaciones deportivas	Cuestionario Modelo Servqual para medir nivel de percepción de los deportistas por el servicio brindado por la FEDESE.
			Uniformes	
		(CR) Capacidad de respuesta	Implementos deportivos, materiales y equipos.	
			Satisfacción de los deportistas	
		(S) Seguridad	Expectativas de los deportistas	
			Percepción de los deportistas	
	Medición calidad en el servicio			
	Disposición ayudar a los deportistas			
	Profesionalismo			

(E) Empatía Credibilidad
 Comunicación

ENCUESTA A LOS COLABORADORES DE LA FEDESE

Objetivo: Establecer el nivel de percepción sobre la gestión administrativa por parte de los colaboradores de la FEDESE.

La información se utilizó solo con fines académicos e investigativos.

Tabla 13

Ítems planificación

Dimensión Procesos Administrativos	Totalm ente en Desac uerdo	En desacu erdo	Ni acuerd o ni en desacu erdo	De Acuer do	Totalm ente de Acuer do
P1 ¿Los servicios que brinda FEDESE están debidamente planificados, para dar un servicio de calidad?					
P2 ¿Se efectúa la socialización y difusión de la normativa vigente para la aplicación del servicio deportivo?					
P3 ¿Se entrena al personal administrativo de FEDESE sobre como brindar un adecuado servicio a los deportistas?					
P4 ¿La capacidad de respuesta del servicio deportivo en temas administrativos, es precisa?					

Tabla 14*Ítems organización*

Dimensión Procesos Administrativos	Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
O1 ¿Se ha socializado la estructura organizacional de FEDESE?					
O2 ¿Conoce los roles y funciones del o los equipos que conforma?					
O3 ¿Se les proporciona a los colaboradores de FEDESE la información oportunamente?					
O4 ¿En FEDESE, los colaboradores brindan el servicio de manera inmediata, garantizando la atención del deportista, en el momento que promete que va a realizarlo?					
O5 ¿Cuándo se generan inquietudes o dificultades laborales en FEDESE, se le brinda atención oportuna y adecuada?					

Tabla 15*Ítems dirección*

	Totalm ente en Desac uerdo	En desacu erdo	Ni acuerd o ni en desacu erdo	De Acuer do	Totalm ente de Acuer do
Dimensión Procesos Administrativos					
D1 ¿En FEDESE, se lleva a cabo el seguimiento de la atención a los deportistas?					
D2 ¿Los procedimientos y protocolos se cumplen observando las normas vigentes?					
D3 ¿La administración de FEDESE muestra liderazgo?					
D4 ¿Considera que los colaboradores realizan una adecuada gestión administrativa en FEDESE?					

Tabla 16*Ítems control*

Dimensión Procesos Administrativos	Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
C1 ¿Existen herramientas (plantillas, matrices, otros) de seguimiento para llevar el control de las actividades administrativas de FEDESE?					
C2 ¿Se lleva un riguroso control de asistencia de los deportistas a las actividades a las que son convocados?					
C3 ¿Se lleva un control de los deportistas que han sido premiados por la institución?					
C4 ¿Considera que el personal administrativo de FEDESE lleva un control óptimo de los procesos?					

ENCUESTA A LOS DEPORTISTAS DE LA FEDESE

Objetivo: Determinar el nivel de percepción de los servicios brindados a los deportistas de la FEDESE.

La información se utilizó solo con fines académicos e investigativos.

Tabla 17

Ítems tangibles

Dimensión Tangibles	Total mente en Desac uerdo	En desacu erdo	Ni acuer do ni en desacu erdo	De Acuer do	Total mente de Acuer do
T1 ¿El Estadio Alberto Spencer de FEDESE tiene espacios amplios y adecuados para las actividades deportivas?					
T2 ¿Los implementos deportivos proporcionados por FEDESE son apropiados para brindar el servicio?					
T3 ¿FEDESE le proporciona los uniformes oportunamente?					
T4 ¿Los uniformes proporcionados por FEDESE son adecuados para las actividades deportivas que desarrolla?					
T5 ¿Los implementos deportivos y uniformes que posee FEDESE son suficientes para realizar las actividades de manera eficiente?					

Tabla 18*Ítems capacidad de respuesta*

Dimensión Capacidad de Respuesta	Total mente en Desac uerdo	En desacu erdo	Ni acuer do ni en desacu erdo	De Acuer do	Total mente de Acuer do
CR1 ¿Los colaboradores de FEDESE informan con exactitud cuándo se llevarán a cabo los eventos deportivos?					
CR2 ¿Los colaboradores de FEDESE están siempre preparados para dar un servicio oportuno?					
CR3 ¿Los colaboradores de FEDESE están siempre dispuestos a ayudar en sus necesidades de índole deportiva?					
CR4 ¿Los colaboradores de FEDESE demuestran compromiso con la institución?					

Tabla 19*Ítems seguridad*

Dimensión Seguridad	Total mente en Desac uerdo	En desacu erdo	Ni acuer do ni en desacu erdo	De Acuer do	Total mente de Acuer do
S1 ¿El comportamiento de los funcionarios de FEDESE le genera confianza?					
S2 ¿Se siente seguro con la atención en los servicios deportivos que proporcionan los colaboradores de FEDESE?					
S3 ¿Los colaboradores de FEDESE son corteses y amables con usted?					
S4 ¿Los colaboradores de FEDESE demuestran tener conocimientos para responder a sus inquietudes y necesidades?					

Tabla 20*Ítems empatía*

Dimensión Empatía	Total mente en Desac uerdo	En desacu erdo	Ni acuer do ni en desacu erdo	De Acuer do	Total mente de Acuer do
E1 ¿Los colaboradores de FEDESE ofrecen una atención individualizada?					
E2 ¿Los colaboradores de FEDESE tienen horarios de trabajo adecuados, y están cuando se los necesita?					
E3 ¿Los colaboradores de FEDESE se preocupan por el estado físico, y emocional de los deportistas?					
E4 ¿Los colaboradores de FEDESE comunican las actividades deportivas y se efectúan en los plazos establecidos?					

Anexo 1



Santa Elena, 09 de octubre del 2023
Oficio N° 035-DTM-FEDESE-2023

Ingeniero
Jimmy Ramírez Morla
PRESIDENTE DE FEDERACION DEPORTIVA PROVINCIAL DE SANTA ELENA
Presente. -

ASUNTO: NUMERICO DE DEPORTISTAS 2022

De mis consideraciones:

Por medio de la presente reciba un afectuoso y cordial saludo deseándoles éxitos en sus funciones, a la vez adjunto a la presente sirvase encontrar el **NUMERICO de los deportistas por deporte**, con corte a diciembre del 2022.

Particular que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,
DEPORTE, FORMACION Y DISCIPLINA


Lic. Mauricio González Barrera
DIRECTOR DEL DTM FEDESE



C.c. archivo
DGG-OT

NUMERICO DE DEPORTISTAS DEL 2022																
DEPORTES POR CATEGORIA																
N°	DEPORTE	MASCULINO		MASCULINO		MASCULINO		MASCULINO		MASCULINO		MASCULINO		MASCULINO		TOTAL
		H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	
1	AJEDREZ	9		2	3	4	1									19
2	ATLETISMO	8	5			4	11									28
3	BALONCESTO	7	6			12										25
4	BOXEO	6	3	8	1	2		4								24
5	KARATE DO			5	1	6	2	3	3							25
6	CANOTAJE	5	2	1		2										10
7	LEV. DE PESAS			6	4	3	7									20
8	LUCHA OLIMPICA	5	6	9	1	8	1	1								31
9	TAEKWONDO	6	1	7	4	1	1									20
10	VOLEIBOL PLAYA			12	6											18
11	TENIS DE MESA	4	2	7	4	3	5									25
12	TIRO CON ARCO			1	4	1	1									8
13	WUSHU	5	7					7	8							27
TOTAL DE DEPORTISTA		55	32	58	28	46	29	15	11	3	3	3	3	3	3	280

Anexo 2



MEMORANDUM No-155-A-DRH-FEDESE-2023

DE: Psic. Edwin Adolfo Suárez Quirumbay M. Sc.
DIRECTOR RECURSOS HUMANOS - FEDESE

PARA: Ing. Jimmy Ramírez Morla
PRESIDENTE FEDESE

ASUNTO: NÓMINA DEL PERSONAL FEDESE

FECHA: Santa Elena, 28 de noviembre del 2023

Mediante el presente comunico a Ud. que el personal que se encuentra activo bajo la modalidad de contrato indefinido y servicios profesional, son las siguientes personas:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	BALDA SALAZAR GABRIELA JULISSA	ADMINISTRADORA GENERAL
2	BERNABE TOMALA NANCY ALEXANDRA	SECRETARIA DE PRESIDENCIA
3	BORBOR COBOS EDISON GIOVANNI	JEFE BODEGA/BIENES Y SERVICIOS
4	CHAVEZ TORRES ROSA DEL CARMEN	ADMINISTRADORA FINANCIERA
5	DOMÍNGUEZ SOLORZANO RICARDO ORLANDO	GUARDIAN ADMINISTRATIVO
6	GONZABAY DE LA CRUZ PEDRO ANTONIO	ENTRENADOR DE AJEDREZ
7	GONZABAY GUAMAN DIANA VANESSA	SECRETARIA DE DTM
8	GONZALEZ BARRERA MAURICIO GERMAN	DIRECTOR TECNICO METODOLOGICO
9	GUERRERO GUERRERO HENRY LEONARDO	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
10	GUERRERO GUZMAN GONZALO GUILLERMO	METODÓLOGO Y ENTRENADOR DE HALTEROFILIA
11	JAIME LIMONES CARLOS ALFONSO	METODOLOGO
12	MACIAS LOOR HORACIO COLON	ENTRENADOR DE LUCHA OLIMPICA
13	MEREJILDO SALINAS ROBERTO CANDELARIO	CHOFER PROFESIONAL
14	PACHECO BUSTAMANTE EDGAR EDUARDO	ENTRENADOR DE BOXEO
15	PANCHANA GONZALEZ FELIX EDUARDO	MASAJISTA
16	PANCHANA PANCHANA LOURDES MARGARITA	ANALISTA DE SISTEMA
17	PEZO ORTEGA MARIA DEL CARMEN	SECRETARIA GENERAL
18	QUEZADA INIGUEZ JOHNNY FRANKLIN	ENTRENADOR DE TENIS DE MESA
19	RENGIFO LOOR JOSE DARIO	SERVICIOS VARIOS
20	REYES ASCENCIO SOCRATES HARRY	SERVICIOS VARIOS
21	SUÁREZ PANCHANA CÉSAR INOCENTE	SERVICIOS VARIOS
22	SUAREZ QUIRUMBAY EDWIN ADOLFO	DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	BARONA VAERIANO MATHEW SAUL	MONITOR LEV. PESAS
2	CORREA CEVALLOS OMAR ANDRES	MONITOR BALONCESTO
3	DELGADO TOMALA ELIAN ANTHONY	ENTRENADOR LEV. PESAS
4	GUTIERREZ PINCAY GREGORY ALEXANDER	MONITOR BOXEO
5	KODAKA YANGURA AKIFUMI KEN	ENTRENADOR ATLETISMO
6	MERA MAZA MARCOS JOSÉ	ENTRENADOR TIRO CON ARCO

7 VERDESOTO BASTIDAS FRANCISCO

ENTRENADOR VOLEIBOL DE PLAYA

Lo que comunico para los fines legales pertinentes.

Atentamente,
DEPORTE, FORMACIÓN Y DISCIPLINA


Psic. Edwige Adolfo Suárez Quirumbay M. Sc.
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS - FEDESE



Cc: Archivo

Anexo 3

