



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

ESCUELA DE ADMINISTRACION Y GESTION EMPRESARIAL

**TESIS DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL.**

Tema:

**Gestión Estratégica Administrativa en el control eficiente
operativo de la Federación Deportiva de los Ríos.**

AUTORES:

AREVALO MACIA MERCY

CHOEZ QUINTANA MARIA

DIRECTOR

ING: CARLOS AGUIRRE RODRIGUEZ, MBA

LECTOR

ING: RONNY ONOFRE ZAPATA, MBA

2015

BABAHOYO

LOS RIOS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA TESIS

El autor de esta investigación declara que no existe investigación alguna del tema **Gestión Estratégica Administrativa en el control eficiente operativo de la Federación Deportiva de los Ríos**, en la **Facultad de Administración, Finanzas e Informática** de la **Universidad Técnica de Babahoyo**, ni en ninguna biblioteca de las otras universidades en el Ecuador.

AUTORES:

AREVALO MACIA MERCY

CHOEZ QUINTANA MARIA

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a Dios, porque él ha estado conmigo en cada momento de mi vida cuidándome y dándome fuerzas para seguir adelante en toda la carrera.

A mis queridos padres Juan Amable Arévalo Riofrío, y Irene Alexandra Macia Carriel quienes con sus consejos y paciencia me permitieron crecer como persona y ahora como profesional.

También dedico este proyecto a mi esposo Johnny del pozo por su comprensión en todo este proceso y su apoyo incondicional.

A ellos este proyecto, que sin ellos, no hubiese podido ser.

AREVALO MACIA MERCY

DEDICATORIA

Dedico este Proyecto de Tesis a Dios en primer lugar por cuidarme darme las fuerzas necesarias para continuar a mis padres Amparito del Consuelo Quintana Alvear y Simón Alejandro Choez Veliz en especial a mi mama por haber estado siempre apoyándome día a día y velando por mi bienestar estudiantil y siempre diciéndome que hay que perseverar y alcanzar lo que uno se ha propuesto en esta vida que más que mi mama es mi mejor amiga su tenacidad y lucha constante fueron incondicional.

Con mucho cariño dedico esta tesis a mis abuelitos Donato Quintana Villegas + que aunque ya no este entre nosotros siempre fue un pilar fundamental en mi vida y alguien muy importante a mi Mamita Elida Venuz Alvear por sus consejos y por apoyarme siempre.

A mi nueva familia mi Esposo el Dr.Vet. Willington Lelis Alcívar Junco por haberme apoyado siempre durante toda mi carrera universitaria, dedico con el más grande amor este proyecto a mi hijo Shaimon Henry Alcívar Choez que es mi pilar sólido y fundamental en mi vida como esposa madre y profesional.

CHOEZ QUINTANA MARIA FERNANDA

AGRADECIMIENTO

Primero a Dios. A mis padres por su apoyo. A mi familia por darme valor para seguir adelante por esa fe maravillosa que tienen en nuestro Dios.

Agradezco a mi facultad, y en especial a la Universidad Técnica de Babahoyo, quien me permitió formarme como profesional y a la vez alcanzando y aplicando los valores logrando ser mejor ser humano.

A mi director y lector de tesis, que por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda concluir este trabajo de tesis con éxito.

AREVALO MACIA MERCY

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por haberme guiado y protegido siempre, a nuestra Facultad de Administración Finanzas e Informática perteneciente a la Universidad Técnica de Babahoyo que nos ha brindado a lo largo de la carrera formación, personal y profesional.

A cada uno de los Catedrático que guiaron y fortalecieron con sus sabios consejos e impartieron sus conocimientos.

Y a todos los que estuvieron siempre conmigo a mis queridos padres esposo y amigos

Por último a mi compañera de tesis y buena amiga Mercy Arévalo porque en esta armonía grupal lo hemos logrado y a mi Director y lector de tesis quién nos ayudó en todo momento.

CHOEZ QUINTANA MARIA FERNANDA

RESUMEN EJECUTIVO

Con el objetivo de mejorar la gestión administrativa de la institución presentamos el siguiente trabajo, que lleva por título **Gestión Estratégica Administrativa en el control eficiente operativo de la Federación Deportiva de los Ríos**. Nuestra investigación se haya fundamentado en el desarrollo del conocimiento científico disponible sobre el tema, donde se conceptualiza a la gestión administrativa como la capacidad y el proceso de planificación, dirección, liderazgo y control. Para lograr estos objetivos realizamos una investigación cualitativa de campo y acción en sus niveles de carácter exploratorio, descriptivo y explicativo, permitiéndonos conocer los problemas que está afectando a la Federación Deportiva De Los Ríos. Luego realizamos el análisis e interpretación de resultados, por medio de los cuadros de frecuencias y gráficos. Posteriormente se comprueba que la hipótesis planteada es verdadera. Se llega a las conclusiones: malas relaciones humanas, falta de un plan estratégico, infraestructura básica, poca gestión. Finalmente para resolver los problemas detectados en el análisis realizado proponemos la elaboración de un **PLAN ESTRATÉGICO**, el mismo que será de beneficio para la institución.

ABSTRACT

With the aim of improving the administration of the institution presented the following work, entitled Strategic Administrative Management in efficient operational control of the Sports Federation of Rivers. Our investigation is based on the development of scientific knowledge available on the subject, where the administration is conceptualized as the ability and the process of planning, management, leadership and control. To achieve these goals we conducted a qualitative field research and action levels exploratory, descriptive and explanatory, allowing us to know the problems that are affecting the Sports Federation De Los Rios. Then we do the analysis and interpretation of results, by means of frequency tables and graphs. Later it is found that the hypothesis is true. You reach conclusions: bad relationships, lack of a strategic plan, basic infrastructure, poor management. Finally, to address the problems identified in the analysis we propose the development of a STRATEGIC PLAN, it will be of benefit to the institution.

INDICE

DECLARACION DE AUTORIA DE LA TESIS.....	I
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	IV
RESUMEN EJECUTIVO.....	VI
INDICE.....	VIII
INTRODUCCION	1
I.OBJETIVOS.....	2
1.1.OBJETIVO GENERAL	2
1.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	2
II. MARCO REFERENCIAL	3
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	3
2.2 MARCO TEORICO	6
2.2.1 PLAN ESTRATÉGICO.....	6
2.2.2 FUNDAMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	6
2.2.3 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA FEDERIOS.....	27
2.3 POSTURA TEÓRICA ASUMIDA.....	33
2.4. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	34
2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	34

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	34
III. RESULTADO DE LA INVESTIGACION	35
3.1 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS.....	35
3.2 INTERPRETACION Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	50
IV. CONCLUSIONES	50
V. RECOMENDACIONES.....	51
VI. PROPUESTA DE INTERVENCION	52
6.1 PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE LOS RIOS 2014 – 2020	52
6.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	52
6.2.1. GENERAL	52
6.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	52
6.3 JUSTIFICACION	53
6.4 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....	53
6.5 ACTIVIDADES	54
6.6 EVALUACION DE LA PROPUESTA	55
VII. BIBLIOGRAFIA	92
VIII.ANEXOS.....	93

INTRODUCCION

Gestión Estratégica Administrativa en el control eficiente operativo de la Federación Deportiva de los Ríos es nuestro trabajo de investigación que ponemos a vuestra consideración. Al observar las deficiencias en su gestión por parte de las autoridades se decide que la institución debe involucrarse en un proceso de planificación estratégica, con la finalidad primordial de conocer la situación real en cuanto al análisis situacional y así conocer los factores que inciden en el desarrollo organizacional de la institución.

La importancia de esta investigación es que para liderar el cambio que se requiere dentro de la institución, las autoridades y personal deberán revisar los paradigmas en lo referente a la visión, misión, objetivos, propósitos, prioridades y estructura lo cual se requiere para alcanzar una transformación y desarrollo dentro de la Federación Deportiva De Los Ríos.

Se espera que el nuevo proceso a realizarse en la Federación Deportiva De Los Ríos, llegue a la raíz de los problemas mediante la aplicación del plan estratégico, para que a través del mismo se procure una distribución adecuada de los recursos y que los objetivos sean claros y precisos facilitando así la participación de todo los departamentos que conforman la Federación Deportiva De Los Ríos.

Nuestra investigación constituye en una línea de análisis del aspecto gerencial y administrativo lo cual nos va ayudar alcanzar mejores resultados y esto se logra mediante la eficiencia y eficacia.

CAPITULO I

I.OBJETIVOS

1.1. Objetivo General

Aplicar un Plan Estratégico en los procesos administrativos que faciliten el control operativo en la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.

1.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar la Planificación Estratégica y su relación con el control operativo mediante bases teóricas necesarias permitiéndole a los empleados un claro horizonte.
- Realizar un diagnóstico organizacional mediante herramientas de investigación científica, identificando el tipo de planificación y control operativo aplicado en la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.
- Ejecutar procesos administrativos acorde a las necesidades de la Federación Deportiva Provincial de los Ríos, generando eficiencia en el control operativo de la institución.

CAPITULO II.

II.MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes investigativos

En la presente investigación hemos tomado como antecedente trabajos realizados en otras universidades para sustentar nuestra investigación relacionada con el tema pertinente que nos sirva como base para hacer comparaciones de la problemática y situación de la institución.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACION

Tema:

“Plan Estratégico Para La Unidad Educativa ‘Carrera Sánchez Bruno’ De La Localidad Ballenita, Cantón Santa Elena, Provincia De Santa Elena, 2013-2017”

Autor:

Leónidas Manuel Yagual Yagual
Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez

Resumen:

Para el desarrollo del presente proyecto de tesis **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA UNIDAD EDUCATIVA “CARRERA SÁNCHEZ BRUNO” DE LA LOCALIDAD BALLENTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA”** El Plan Estratégico ha sido diseñado por las necesidades que presenta la institución educativa. El propósito es lograr cambios necesarios para el desarrollo que permita ofrecer una educación que forme bachilleres idóneos con un nivel aplicable al trabajo

Conclusión:

Establecemos la falta de una Planificación Estratégica en la institución, por lo que su elaboración y ejecución generan un cambio radical, para este accionar.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
ESCUELA DE ADMINISTRACION
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema:

Plan Estratégico Para El Hotel Suites Costa De Oro Del Canton Salinas
Provincia De Santa Elena 2012-2016.

Autor:

Aquino Salinas Alex Rolando

Ing. Sofía Lovato Torres

Resumen:

El presente estudio propone un “Plan Estratégico” para el Hotel-Suites Costa de Oro del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, 2012-2016”, a través de una Serie de estrategias que permitan el desarrollo físico y corporativo del hotel, como Ente prestador de servicios de hospedaje y a la vez generar una evolución positiva Del sector turístico-hotelero del Cantón Salinas.

Conclusión:

La industria hotelera en nuestro país tiene grandes proyecciones de crecimiento, lo cual constituye una gran oportunidad y fortaleza para el Hotel “Suites Costa de Oro” debido a que la demanda de turistas en la Provincia de Santa Elena va en crecimiento. Los clientes internos del Hotel-Suites Costa de Oro no tienen conocimiento de la cultura corporativa, es decir no conocen la Filosofía, Misión, Visión, Objetivos y Políticas de la institución, haciendo que los colaboradores no se involucren con la entidad.

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION

Tema:

Plan Estratégico Para La Federación Deportiva Provincial De Santa Elena
2012-2016

Autor:

Ronny Javier Orrala Vera

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez

Resumen:

El presente trabajo de investigación, se sustenta en la realización de un Plan Estratégico para la Federación Deportiva Provincial Santa Elena fundamentado en la gestión administrativa, como la capacidad y el proceso de planificación, dirección, liderazgo y control, para el desarrollo organizacional. La orientación teórica y referencial se basa en los elementos que componen el plan estratégico centrada en las necesidades internas y externas de la entidad.

Conclusión:

La propuesta de aplicación del plan estratégico para la Federación Deportiva Provincial de Santa Elena responderá a las necesidades de la FEDESE identificadas durante el desarrollo y la elaboración del trabajo de investigación.

2.2 MARCO TEORICO

2.2.1 PLAN ESTRATÉGICO

2.2.2 FUNDAMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Los ideólogos de la planificación y el planeamiento estratégico situacional en sus obras tratan como un cuerpo teórico-metodológico-práctico que se contrapone al planeamiento y tiene como fin último, el cambio en las esferas sociales, políticas y económicas.

El Plan Estratégico supone por un lado, la explicación de la situación desde la perspectiva de los actores y, por el otro, un juego estratégico donde se incluye la diversidad, se apuesta al trabajo colectivo, y se acepta trabajar con objetivos contradictorios desde donde pueda emerger un interés común en la resolución de un problema determinado que afecta, de diferentes formas, a la comunidad en su conjunto. En nuestro caso, lo aplicaremos como el marco para el cambio en la esfera que se contrapone al planeamiento normativo y tiene como fin último el cambio en las esferas sociales, políticas y económicas, en nuestro caso, lo proponemos como el marco para el cambio en el nivel educativo.

Desde nuestra perspectiva entenderemos por planificación estratégica al conjunto de acciones orientadas a prever, en cada momento las diversas alternativas posibles y a seleccionar e implementar aquellas que mejor permitan cubrir la filosofía, misión, visión y objetivos definidos.

La planificación estratégica en una entidad deportiva está asociada a la dirección de la misma y tiene un sentido corporativo. La planificación operacional, la programación detallada de los proyectos a llevar a cabo en una organización, están asociadas, por el contrario, a una efectiva gestión de la entidad.(Cepal, 2003)

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro (Poyeeaux, 2008)

La Planificación Estratégica es un proceso a través del cual se desarrollan e implementan planes para alcanzar los propósitos y objetivos trazados por la alta dirección en un ámbito de negocios, mediante la creación de estrategias financieras, de recursos humanos, de tecnologías de la información y de marketing, entre otras. (Rosicarolina, 2011)

La Planificación Estratégica es un proceso gerencial continuo de evaluación y formulación de la misión del equipo de salud; identificación de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (análisis DAFO): formulación de objetivos estratégicos: establecimiento de metas y formulación de programas y proyectos, para el logro de la misión definida, con el propósito de dar respuesta a las necesidades de prevención y atención de la población. La planificación estratégica basa la sobrevivencia institucional, en la capacidad de adaptación de ésta a su entorno; plantea objetivos en función de él, y asume la incertidumbre como un piso concreto de planificación.

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización, estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio. La planeación estratégica se ocupa de cuestiones fundamentales y da respuesta a preguntas como:

¿En qué negocio estamos y en qué negocio deberíamos estar?

¿Quiénes son nuestros clientes y quienes deberían ser?

Ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para decisiones ordinarias. El gerente por ejemplo al afrontar tales decisiones se preguntará:

¿Qué opciones serán las más adecuadas con nuestras estrategias?

Entonces podríamos decir que es una actividad de alto nivel en el sentido que la alta gerencia debe participar activamente, ya que ella desde el punto de vista más amplio, tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización. (Christ, 2009)

CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica presenta las siguientes características dentro de una organización:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.(Porter, 2008)

PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Democracia.- La planificación es democrática y participativa por fomentar la colaboración de todos en la formulación, ejecución y evaluación de un plan.

Integral.- La planificación es íntegra al cubrir la totalidad de funciones de gerencia, investigación, extensión y gestión, sumando los esfuerzos para lograr un todo armónico, es decir un confortable ambiente organizacional en una entidad pública o privada.

Flexible.- La planificación requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución, ciertas alternativas y estrategias de cambio. Requiere de una revisión constante.

Operativa.- Procura la cristalización de acciones concretas y específicas en los planes, programas y proyectos que se plantean para el desarrollo institucional.

Sistémica.- Es fundamental considerar a la organización como un todo, que analice sus componentes: entradas, procesos, y productos, con el fin de lograr mayor calidad en su función.

Prospectiva.- Determina en forma creativa y dinámica el futuro deseado de la institución susceptible, no solo de ser diseñado sino también construido.

Evaluativo.- La planificación incorpora en su proceso a la evaluación, mediante acciones de seguimiento y retroalimentación.

Líder.- Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación.(Porter M. , 1980)

DEFINICIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa u organización.

Un plan estratégico debe estar diseñado a las necesidades y objetivos de cada organización, de allí que se define como “el plan de la administración conduciendo sus operaciones, atrayendo y satisfaciendo a los clientes, compitiendo con éxito y mejorando objetivos organizacionales.(Strickland, 2005)

¿QUÉ ES Y PARA QUÉ SIRVE EL PLAN ESTRATÉGICO?

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...), definen cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

El plan estratégico es cuantitativo: establece las cifras que debe alcanzar la compañía; en el manifiesto: describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, y temporal: indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar esas cifras.

Un plan estratégico es un conjunto de acciones programadas para conseguir un objetivo a plazo fijo. Dichas acciones llamadas estratégicas tienen que ser flexibles, que si el entorno en que se están aplicando cambia, dichas acciones también pueden ser cambiadas.

La planificación estratégica sirve fundamentalmente para crear futuro a partir del presente, es decir tiene la pretensión de buscar estrategias competitivas para una nueva era, de lo que se deduce que el plan estratégico hace que se puedan tomar decisiones hoy para fundamentar el éxito del futuro. La finalidad por tanto de un proceso de efectiva planificación estratégica es la de ayudar a

la dirección a fijar objetivos óptimos a largo plazo, maximizar el tiempo útil de alta.

El plan estratégico nos permite hacer un seguimiento detallado sobre la marcha de una institución deportiva o una organización, y definir así las condiciones necesarias para su buen funcionamiento a largo plazo. Estos pueden ser: mejorar la gestión deportiva, mejorar su calidad, aumento de disciplinas, innovar el proceso de formación deportiva, nuevas instalaciones; de estos mencionados puntos podemos definir los objetivos.(Flores, 2011)

ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Para desarrollar una planificación estratégica deportiva es imprescindible contar con un conjunto de elementos constituidos e información de base de fuentes primarias y secundarias. Tales ingredientes sustanciales son:

- Filosofía
- Misión
- Visión
- Valores corporativos
- Objetivos
- Análisis DAFO
- Estrategias
- Cursos de acción
- Políticas
- Programas
- Procedimientos
- Proyectos
- Seguimiento y control

FILOSOFÍA

La filosofía define el propósito general de la empresa y explica la razón de su existencia, de modo que todos los componentes sepan cuál es su labor dentro de la empresa y puedan dirigir mejor sus esfuerzos.

La definición de una buena estrategia y sus objetivos hace que los empleados se comprometan desde el lado más intelectual, mientras que la filosofía establece un compromiso de tipo emocional. (Mendez, 2001)

MISIÓN

La pregunta sobre **¿Cuál es el negocio? o ¿En qué negocio estamos?**, son las preguntas más frecuentes en la misión. La misión de una organización es una declaración relativamente duradera del propósito de una organización, que la diferencia de otras empresas similares.

Es en sí, una declaración de la razón de ser. La misión implica por lo tanto, el identificar las necesidades existentes en la sociedad y prever su posible evolución (de las necesidades). De que se identifiquen y anticipen a las necesidades dependen la misma evolución de la organización y su sentido de responsabilidad social y ética.

La definición de la misión delimita el campo de actividades posibles, con el fin de concretar los recursos de la empresa en un dominio general o dirigirlos hacia un objetivo permanente.

De alguna manera, se puede decir que la misión, sintetiza las motivaciones ideales que impulsan a trabajar en una compañía y se constituye en el alma de una organización. Para nosotros la misión es una declaración escrita en la que se concreta la razón de ser o propósito de una organización, respondiendo a su vez a la pregunta **¿Por qué existimos?**, constituyendo así en el objetivo primordial hacia el que debe dirigir los planes y programas que se establezcan. (Sallenave, 2004)

VISIÓN

La visión empresarial contiene el sueño más ambicioso de la empresa; proporciona una visión compartida de deseo y una situación futura factible, así como el camino necesario para llegar hasta allí. Indica lo que la empresa quiere conseguir, lo que es esencial para su éxito y que factores críticos de éxito, la hacen única. Los estándares, valores y principios también forman parte de la visión empresarial. La visión en oposición a la misión, está vinculada a un concepto de tiempo. Una visión bien formulada guía la ambición y creatividad personal, establece un clima fértil para cambios drásticos, refuerza la creencia de la empresa en el futuro, por lo tanto, libera energía en las personas.

Los líderes de las organizaciones deben decidir en primer lugar, cuál es su propia visión de la organización para tal efecto deben formularse tres preguntas importantes:

- ¿Por qué estamos en el negocio?
- ¿Qué queremos lograr?
- ¿Cómo lo haremos?

La experiencia de algunos consultores nos indica, que el proceso toma generalmente de unos dos días en ambientes confortables y lejos de interrupciones y de los recordatorios visuales de los trabajos por hacer. La visión dependerá mucho de los valores y preferencias individuales de lo que deberá ser la empresa y como deberá funcionar. El futuro deseado refleja los ideales de la gente, sus fantasías o sueños que le gustaría termine la empresa.(Mendez, 2001)

OBJETIVOS

Un objetivo es un fin más concreto, más preciso, cuantificado o para un período de tiempo determinado a priori. Los objetivos dentro del plan estratégico se utilizan para hacer operativa la declaración de la misión. Es decir, ayudan a proporcionar dirección y como la organización puede cumplir o trasladar hacia los objetivos más altos de jerarquía de metas, la visión, y la misión.(Mendez, 2001)

TIPOS DE OBJETIVOS

Los objetivos pueden ser generales o específicos, según su amplitud.

OBJETIVOS GENERALES

Es un enunciado proposicional cualitativo, integral y Terminal, y que, a su vez, entraña objetivos específicos. A los planes, como máximo nivel de propósito, le corresponde un objetivo general.

El objetivo general tiene como atributos, el ser:

- **Cualitativo.-** También en él, lo esencial es la calidad. Pero, ya no es un valor, ni es permanente.
- **Integral.-** Ya que, cuando menos, integra a dos objetivos específicos.
- **Terminal.-** Al cumplirse su plazo, se acaba. No es permanente.

Los objetivos generales describen el propósito general que tiene el investigador. Se redactan con verbos a veces ambiguos, que se van concretando a través de la ejecución de los objetivos específicos. La formulación de estos debe efectuarse sobre todo teniendo en cuenta, que ese es el propósito que la organización pretende alcanzar en un plazo determinado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Son enunciados proposicionales desagregados, desentrañados de un objetivo general, que sin excederlo, lo especifican. Los objetivos específicos tienen como atributos, ser:

- **Cualitativos.-** Constituyen el último o menor nivel de propósito en lo esencial, es la calidad. Los objetivos específicos son cualitativos, el hecho de que, para precisarlos aún más, corresponda identificarlos, no lo hace cuantitativos. Al cuantificar los objetivos específicos o parte de ellos, los convertimos en metas; dejando de ser objetivos específicos.

- **Conductuales.-** Se centran en enunciar, lo que les corresponde hacer conductualmente, a los que asumen el propósito como responsabilidad.
- **Específicos.-** Sin exceder lo incluido en el objetivo general de que forman parte; precisan, detallan más finamente o completamente, partes del objetivo general.

Los **objetivos específicos** son los propósitos concretos por los cuales se puede lograr el objetivo general. Es importante tener presente que los objetivos específicos deben ser compatibles con los objetivos generales debido a que se desglosan de estos.(Mendez, 2001)

VALORES CORPORATIVOS

Los valores son los ideales y principios que guían las reflexiones y las actuaciones de uno o grupo de individuos. Se los considera los ejes de la conducta de una empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma. Responden a la pregunta **¿En que creemos?**

Los valores dominantes aceptados por la empresa se pueden expresar en términos de rasgos de identidad de la organización. La concreción de estos valores en criterios de actuación, actitudes y comportamientos coherentes en todas las áreas de actividad de la organización.(Serna, 2005)

ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es una herramienta que permite confeccionar un cuadro de análisis de la situación actual de la empresa, permitiendo obtener un diagnóstico preciso, y en función de ello, tomar decisiones para el futuro.

En el DAFO se debe poder separar los siguientes:

- Lo relevante de lo irrelevante
- Lo externo de lo interno
- Lo positivo de lo negativo

Un análisis DAFO es un resumen de la situación global a la que se enfrenta la empresa, y el análisis interno se basa en las fortalezas y debilidades, toda esta información servirá para evaluar los argumentos presentados en un determinado plan. Por consiguiente el análisis DAFO nos permitirá determinar y relacionar las amenazas y oportunidades (externo) con las habilidades y fortalezas (internas).(Muñiz, 2010).

DEBILIDADES

Las debilidades son los factores internos negativos que influyen en la no consecución de los objetivos previstos. Son limitaciones, defectos o inconsistencias en la empresa, que constituyen un obstáculo para la consecución de los objetivos y una merma en la calidad de la gestión. Son también aspectos internos en los que debemos mejorar para lograr una posición más competitiva.(Muñiz, 2010)

AMENAZAS

Son aquellas circunstancias o situaciones del entorno desfavorable para la empresa que pueden afectar negativamente la marcha de la institución.

Según las amenazas y conforme a ellas se deben tomar las medidas necesarias en el momento oportuno. Por consiguiente podemos decir que las amenazas son todas aquellas fuerzas externas de la empresa que pueden tener influencia desfavorable en sus actividades.(Muñiz, 2010).

FORTALEZAS

Son recursos de tipo interno que posee la empresa en mejores condiciones que su competencia y que hacen tener ventaja sobre los demás; por lo tanto la hace rigurosa en su accionar. Son aquellos aspectos internos en los que somos fuertes y que debemos mantener y mejorar para posicionarnos adecuadamente en el mercado. Entonces las fortalezas son los factores internos considerados positivos los mismos que ayudan a conseguir los objetivos que persigue la empresa.(Muñiz, 2010)

OPORTUNIDADES

Son aquellas circunstancias o situaciones del entorno (fuerzas que surgen desde fuera de los límites de una organización pero que afectan sus decisiones y acciones internas, así como sus actividades y desarrollo). Son potencialmente favorables para la institución u organización que queremos estudiar. Entonces podemos concluir que las oportunidades son todas aquellas situaciones externas que tienen un impacto favorable en sus actividades.(Muñiz, 2010)

ESTRATEGIAS

Las estrategias las podemos definir en forma amplia o en alguna manera para ciertos autores; los objetivos son parte de la estrategia. Para otros esta solo se refiere a los medios. Esta divergencia no es tal en la práctica puesto que los medios para alcanzar un objetivo constituyen, a su vez, objetivos. Algunos distinguen entre estrategia y táctica, siendo esta última una estrategia de menor jerarquía.(Ronda, 2010).

TIPOS DE ESTRATEGIAS

Estrategia de Crecimiento

Pueden ser desarrolladas mediante crecimiento interno, es decir, recurriendo a la inversión en nuevos equipos productivos, nuevas instalaciones, o acudiendo al crecimiento externo, esto es, la adquisición, fusión u otras alternativas. Están más orientadas a aumentar la participación de las empresas en el mercado o mercados en los que opera, a extender su ámbito de acción a otros mercados y/o a dotar a la empresa de nuevos productos.

Estrategia de Mejoramiento

Las estrategias de mejoramiento se basan de acuerdo a los planes futuros, mediante remedios rápidos y acciones preventivas que mejoren el atractivo conjunto de todos los servicios. Se constituye como una serie de programas

generales de acción y despliegue de recursos para lograr objetivos completos, pues el proceso debe ser progresivo.(R.David, 2009)

Estrategia de Cambio

Son la clave del éxito o fracaso del proceso de transformación, una vez que se han reformulado los procesos con el soporte de la mejor tecnología y diseñado una adecuada estructura organizativa. El principal objetivo de la estrategia de cambio es la evaluación y planificación del proceso de cambio para asegurar que, si éste se lleva a cabo, se haga de la forma más eficiente, siguiendo los procedimientos establecidos y asegurando en todo momento la calidad y continuidad del servicio.(R.David, 2009)

CURSOS Y PLANES DE ACCIÓN

Están formados por el conjunto de las actividades que se deberán ejecutarse para facilitar el logro de las metas (específicas y cuantificadas) establecidas con anterioridad.

Características de los cursos de acción

- Son las actividades más importantes que se tienen que implementar a lo largo del año.
- Tienen un responsable y una fecha de ejecución.
- Son medibles y evaluables.

- Tienen que ser totalmente consistentes con la estrategia y con el objetivo planeado.
- Pueden ser de corto o mediano plazo.
- Pueden realizarse una o más veces al año.(Hall, Richard, 2000)

POLÍTICAS

Una política define los fines generales y cualitativos. Son las reglas o guías que expresan los límites de los cuales determinadas acciones deben ocurrir.

Definen cuales son las acciones preferibles o aceptables, para el logro de los objetivos.

La Política general de la empresa no se define sobre todos los aspectos de la actividad de la empresa, porque podría producir rigidez y obstaculizar el normal funcionamiento de la misma. Frecuentemente se define sobre los puntos de mayor importancia y sobre aquellos aspectos que requieren alternativas a largo plazo. Sobre aspectos a través de importancia secundaria o sobre los que son posibles reorientaciones rápidas; no es aconsejable definir una política a largo plazo.

(Hall, Richard, 2000)

PROGRAMAS

Un programa es un plan para llevar a cabo los objetivos. A saber, es prever y disponer con antelación de los recursos necesarios para lograr los objetivos de tal manera que se concilien los medios que se demanden con los medios que se ofrecen, es decir, con los medios que la empresa tiene o debe tener disponibles.

Para programar una actividad hay que descomponerla en etapas, estas etapas en operaciones señalando los medios y el tiempo necesario para ejecución, además de establecer una jerarquía dentro de los diversos programas.

Cada programa tiene una estructura propia y puede ser un fin en sí mismo, o bien, puede ser parte de una serie de actividades dentro de un programa más general. La elaboración técnica de un programa debe apegarse al siguiente procedimiento:

- Identificar y determinar las actividades comprendidas.
- Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.
- Interrelacionar las actividades, es decir, determinar qué actividad debe realizarse antes de otra, qué actividades se dan simultáneamente, y por último, qué actividades deben efectuarse posteriormente.

- Asignar a cada actividad un responsable, costo, el lugar, fecha y la unidad de tiempo de su duración.

El éxito de un programa es directamente proporcional a la habilidad de jerarquizar las actividades de acuerdo con su grado de importancia y a su ejecución en cuanto a la fecha de inicio y terminación de cada actividad. (Hall, Richard, 2000)

PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas; se establecen de acuerdo con la situación de cada empresa, de su estructura organizacional, clase de producto, turnos de trabajo, disponibilidad de equipo y material, incentivos, etc.

Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo. No indica la manera de realizarse, pues de eso se encargan los métodos, los mismos que van implícitos en el procedimiento.

Tanto los procedimientos como los métodos están íntimamente relacionados, ya que los primeros determinan el orden cronológico que se debe seguir en una serie de actividades, y los segundos indican cómo efectuar dichas actividades, por tanto, los métodos son parte de los procedimientos.

Los procedimientos aplicados en las entidades deportivas son los administrativos, los mismos que se identifican con la función administrativa, en un sentido más amplio.

(Hall, Richard, 2000)

PROYECTOS

Proyecto es un conjunto o una secuencia de actividades que desarrolla durante un tiempo un equipo de personas para obtener un resultado. Para entenderlo mejor:

- Es la unidad de inversión menor que se considera en la programación. Por lo general constituye un esquema coherente, desde el punto de vista técnico, cuya ejecución se encomienda a un organismo público o privado y que puede llevarse a cabo con independencia de otros proyectos.
- Conjunto de datos cálculos y dibujos articulados en forma metodológica, que dan los parámetros de cómo ha de ser y cuanto costará una obra o tarea. Esta información se somete a evaluaciones para fundamentar una decisión de aceptación o rechazo.
- Un proyecto es un proceso; es decir, un conjunto de actividades interrelacionadas, en las que se transforman un conjunto de recursos (inputs) en un conjunto de resultados (outputs) que tienen un sentido para alguien (cliente, interno o externo).
- Un proyecto tiene objetivo. Normalmente, el resultado u objetivo es también un proceso, o la transformación de uno que ya existe, sea este el cálculo de la nómina, los resultados de las olimpiadas o la producción de una nueva máquina.
- Tiene una duración, un inicio y un final. La temporalidad es quizá el elemento clave y diferencial de un proyecto frente a otra clase de proceso.
- Es único y diferente. Frente a las operaciones repetitivas, propias de la mayoría de los procesos industriales, cada proyecto es único e irrepetible.
- Es multidisciplinario, involucra recursos y habilidades de diferentes partes de una organización o de varias.
- Tiene recursos limitados y, por lo tanto, una serie de costos, directos e indirectos, y de oportunidad de la organización.(Hall, Richard, 2000)

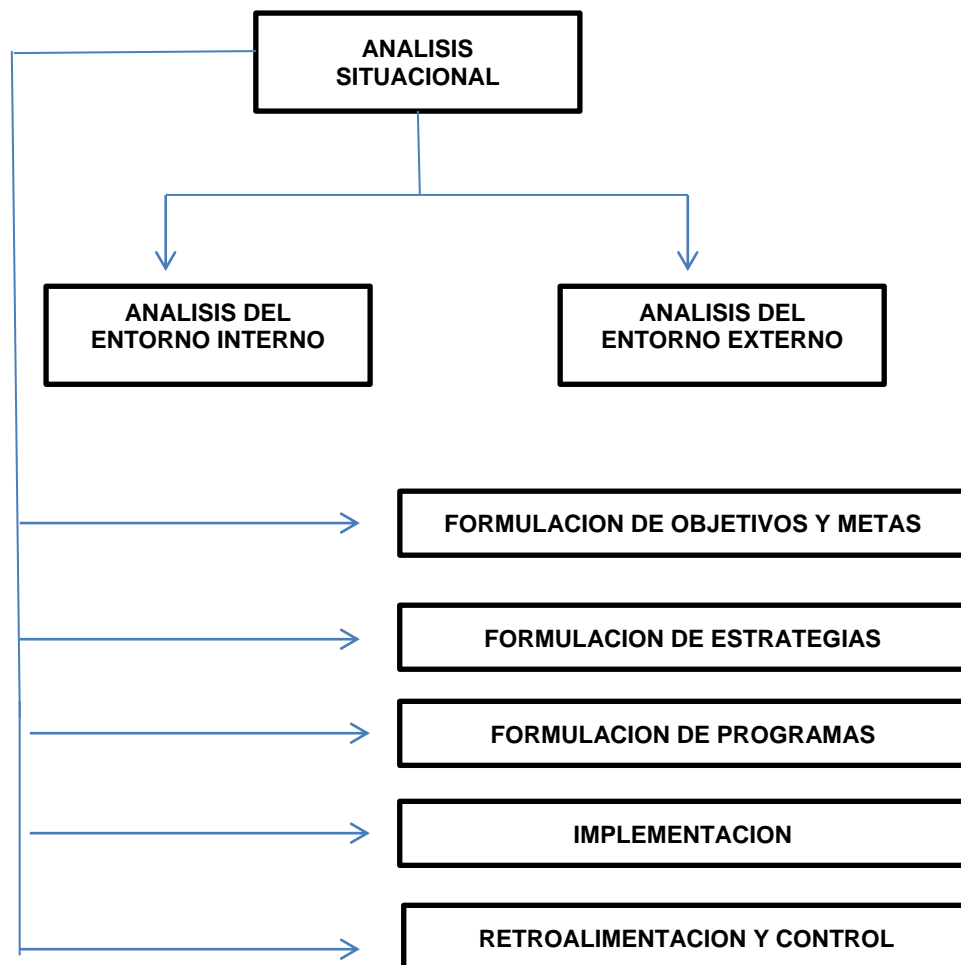
SEGUIMIENTO Y CONTROL

El sistema de seguimiento y control (SSC) tiene como finalidad conocer la marcha, evaluar el nivel de cumplimiento y propiciar la oportuna y suficiente información que permita hacer correctivos al proyecto, sistematizar y capitalizar las experiencias. Se entiende por seguimiento la observación, registro y sistematización de la realización de las actividades y tareas de un proyecto, en términos de los resultados utilizados, metas cumplidas, así como los tiempos y el presupuesto previsto. Por otro lado, el control, hace referencia a la observación de los productos, resultados, efectos o impactos para verificar el cumplimiento de propósitos de tiempo, calidad y presupuesto, con el fin de tomar decisiones encaminadas al cumplimiento de objetivos tanto sociales como económicos, que generan el proyecto en la comunidad beneficiaria.

El SSC se incorpora como un elemento esencial en la gestión de planificación de la empresa social (pública o privada), a través de la cual la gerencia responsable monitorea y valora los planes, programas y proyectos, ajustando las estrategias a los logros intermedios cuando se observen las desviaciones con respecto a los objetivos planteados, o cuando se prevé que el cumplimiento de estos pueden alcanzarse mejor mediante el reajuste de las estrategias.

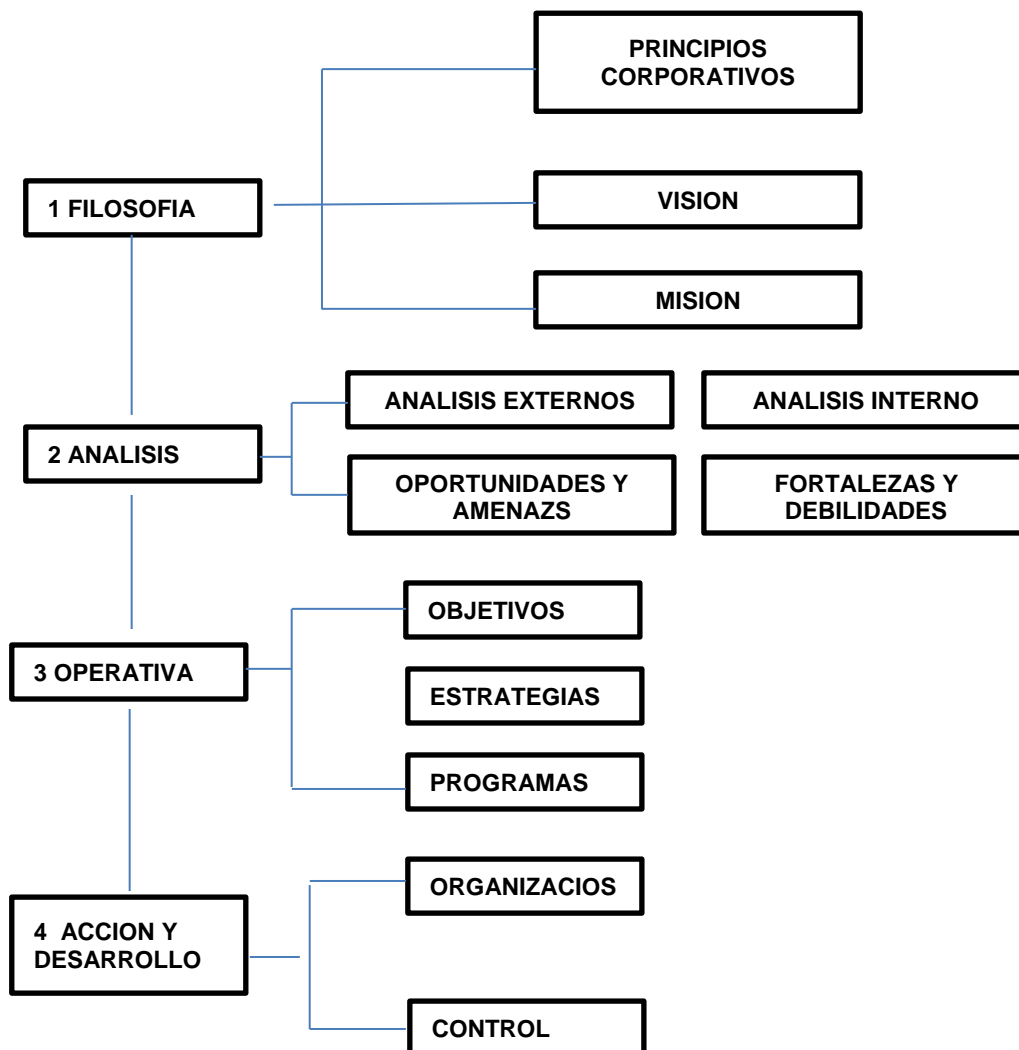
El SSC se constituye en una herramienta dinámica que continuamente se nutre con el intercambio de ideas entre los distintos agentes (instituciones, responsables, beneficiarios) y evolucionan no tanto como un instrumento de control pólivo, sino como un elemento útil para rediseñar estrategias y procesos, y constatar permanente la validez de los mismos.(Hall, Richard, 2000)

MODELO DE KOTLER PHILIP



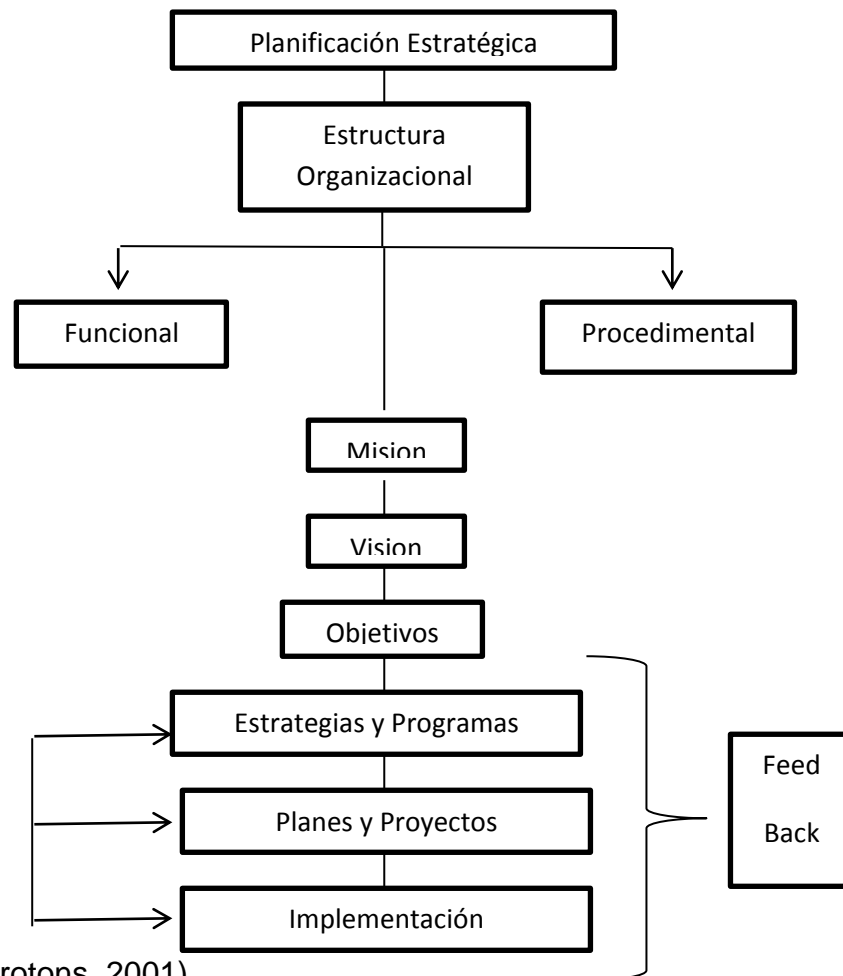
Este modelo permite fijar objetivos y estrategias realistas y factibles en base al análisis del entorno en el que se desenvuelve la institución. En base a estos resultados se formula programas y micro-proyectos que permitan resolver la problemática o los fenómenos detectados en una institución de carácter público o privado.(Philip, Kotler, 2000)

MODELO GERENCIA ESTRATÉGICA



Este modelo centra su atención alrededor de los conceptos: misión, visión, estrategia, los demás conceptos giran en torno a los mismos, con lo cual se refieren al diagnóstico y conceptos claves para la formulación de los tres primeros, por lo que se les llamará grupo de variables, relacionado con el diagnóstico/formulación de las estrategia. (Philip, Kotler, 2000)

MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE JOSÉ MANUEL BROTÓNS.

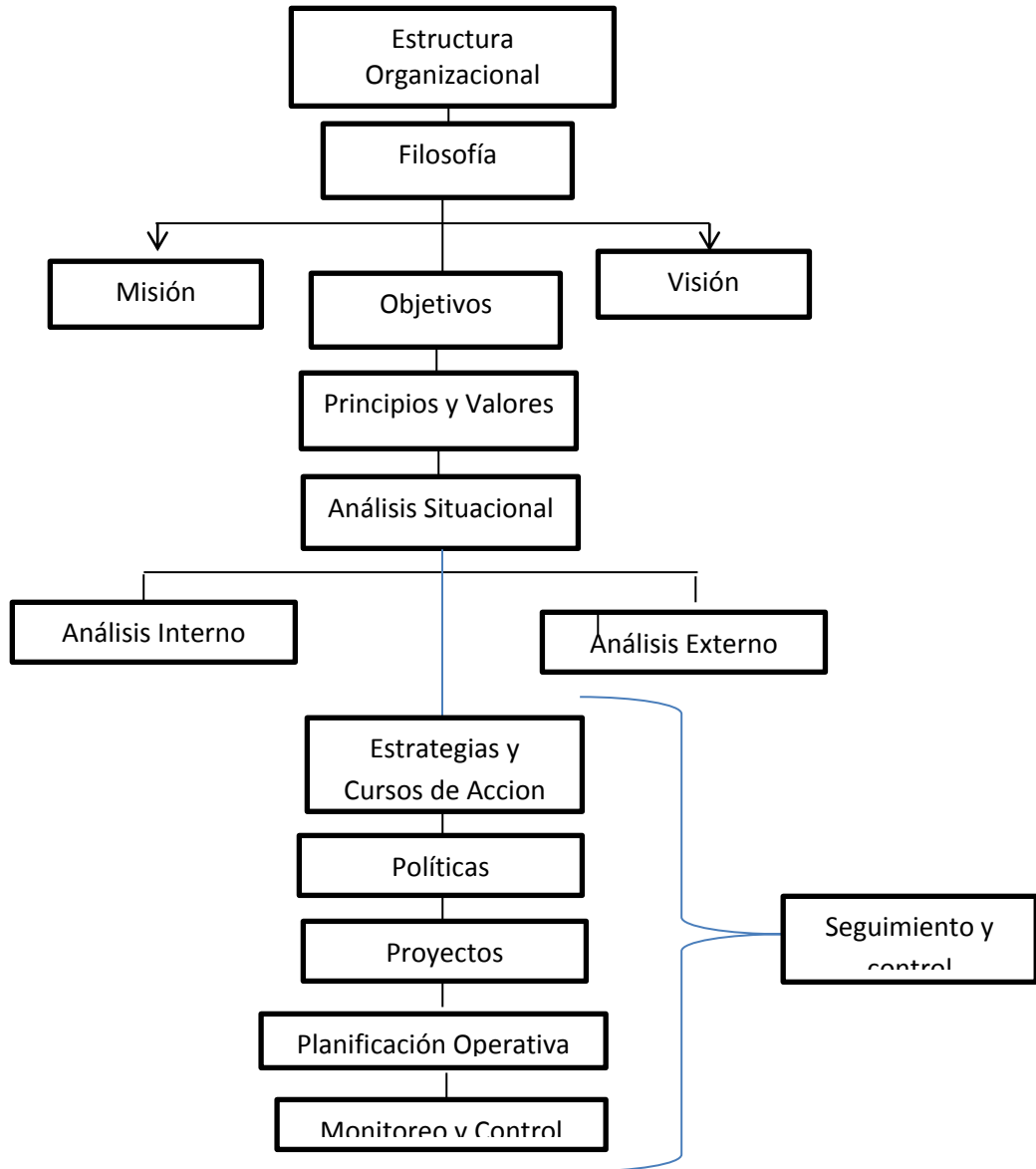


(Jose Manuel Brotóns, 2001)

El modelo integral de gestión para Federaciones Deportivas se fundamenta en cuatro elementos básicos, complementarios que se desarrollan al mismo tiempo de su ejecución. Estos instrumentos se plasman en varios documentos de trabajo que son:

1. Una Planificación Estructural
2. Una Planificación Estratégica Deportiva.
3. Una Planificación Operativa o Ejecutiva
4. Un Sistema de Evaluación y Feed-Back

PROPUESTA DE MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA BASADA EN LOS AUTORES JOSÉ MANUEL BROTONS, QUIZHPE Y KOTLER PHILIP.



Hemos creído necesario fundamentarnos en varios modelos y con algunas variaciones sustentadas en modelos de planificación estratégica propuesto por los siguientes autores: Quizhpe Víctor, Kotler Philip y José Manuel Brotóns. Esta propuesta vemos que es apropiado para la FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE LOS RIOS. Su uso activo dará lugar a una correcta implementación de lo planificado, pero su olvido en un cajón de un escritorio, sólo generará resultados inciertos e improvisados.(Philip, Kotler, 2000)(Jose Manuel Brotóns, 2001)

2.2.3 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE LOS RÍOS

¿QUE ES LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA?

La gestión administrativa supone la coordinación de los desempeños, planificación y ejecuciones, de varias personas, buscando la rentabilidad y calidad. Es el proceso mediante el cual se asume la responsabilidad de planificación y regulación dentro de una organización, respecto a los recursos, personas, actividades, manifestaciones o instalaciones, a fin de que todos estos sean partícipes a realizar o concretar objetivos determinados.

La gestión se ha definido según como “el óptimo aprovechamiento de los recursos disponibles: humanos, económicos y materiales para lograr los objetivos establecidos previamente. Además, apunta que los aspectos más importantes de la gestión son el de planificar, organizar dirigir liderar y evaluar.” Se desprende de esta concepción que no puede existir una buena gestión sin conocer e identificar unos objetivos bien definidos y formulados, por lo que resulta necesario que las políticas, los principios de actuación y su desarrollo teórico, sean utilizados como base para la posterior elaboración de fines, objetivos, planes, hipótesis, estrategias etc.

(P.P Fernández, 2006)

FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL LOS RÍOS

La gestión en la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos está enmarcada en un sin número de actividades plasmadas en su plan operativo anual, en donde se involucra a las disciplinas deportivas como principal actividad. La gestión realizada por los directivos a tal punto resulta ser poco eficiente, debido a que no tienen las herramientas suficientes para realizar con éxito una buena gestión, que les permita a las autoridades poder abarcar todas las acciones propuestas en su planificación anual.

GESTIÓN DEPORTIVA

El término, concepto de gestión tiene diferentes consideraciones o apreciaciones. Entendemos que gestión es el conjunto de todo cuanto se ha dicho, es decir el conjunto de la organización deportiva, la planificación de las actividades a desarrollar tanto (deportivas como de otra índole), la puesta en práctica y el control subsiguiente de todo ello enmarcado en el contexto de la existencia de unas necesidades deportivas ciudadanas, reales o potenciales, y la satisfacción de manera más racional posible en cuanto a rendimientos sociales, deportivos y económicos.

Una definición clásica de la gestión del deporte, la proporciona el Comité Olímpico Italiano. Enfoca a la gestión de un centro deportivo, la entiende como “aquel conjunto de actividades y medios necesarios para una correcta utilización de los espacios del deporte, con el objetivo de permitir a los usuarios el desarrollo de sus actividades en las mejores condiciones posibles, adaptando las medidas recomendables con criterios de economía, entendiendo esta última palabra en el sentido más complejo del término. Es decir, empleo racional de los recursos disponibles para obtener los máximos resultados”.(Hall, Richard, 2000)

ELEMENTOS BÁSICOS DE LA GESTIÓN

Toda institución requiere de una planificación estratégica, de parámetros indicadores en razón de sus necesidades de carácter social, de la rendición de cuentas, de demostrar su gestión, de sus resultados y la del auditor a evaluar la gestión en cuanto a las cinco “E” estas son:

Economía.- Es el costo de educación deportiva en las diferentes disciplinas en relación con otras instituciones, teniendo en cuenta la adecuada calidad de educación.

Eficiencia.- La eficiencia aumenta en la medida que un mayor número de alumnos aprenden utilizando materiales, de allí sale la calidad.

Eficacia.- Es la relación entre los objetivos y metas programados, es decir entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades.

Ecología.- Son las condiciones, operación y prácticas relativas a los requerimientos ambientales, a su vez el impacto en el que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.

Ética.- Es la identidad de una institución expresada en la moral y en el comportamiento individual y grupal de los funcionarios de la institución, basada en sus deberes, en su ética, en las leyes, en las normas constitucionales de La Ley del Deporte.(F.A Ramírez Carlos. , 2006)

PROCESO ADMINISTRATIVO

El trabajo del gerente o administrador se puede estudiar por lo menos, cinco puntos de vista; el tradicional proceso administrativo y las áreas funcionales, el método para la toma de decisiones y la solución de casos, el modelo de roles gerenciales, el marco funcional de la administración y el sistema de administración estratégica, dividió las actividades de una empresa industrial en técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contable y administrativas. Las actividades administrativas eran de cinco tipos: previsión, organización, dirección, coordinación, y control.(Henry Fayol, 2001)

Esta clasificación de las funciones administrativas se convirtió a lo largo del tiempo en el modelo principal para enseñar el curso introductorio de la administración en las escuelas de negocios. Un gran número de libros de texto se organizaron sobre esta base. Una versión moderna del proceso administrativo indica que un administrador tiene cinco funciones principales, (Mackenzie, 2003)

PLANEAR

Consiste en predeterminar el curso de acción a seguir, prever, fijar objetivos, desarrollar estrategias, programar acciones a realizar, presupuestar los recursos requeridos para llevarlas a cabo, fijar procedimientos de operación, formular políticas permanentes sobre asuntos importantes y recurrentes.(Henry Fayol, 2001)

ORGANIZAR

Consiste en dividir y relacionar el trabajo para alcanzar las metas fijadas: establecer la estructura de la organización, delinear las relaciones o líneas de enlace que faciliten la coordinación de cada puesto.

En la organización de acuerdo a la coordinación de cada puesto, se estarán indicando atribuciones, relaciones, responsabilidades y autoridad, y fijar requerimientos o cualidades requeridas del personal para cada puesto.(Henry Fayol, 2001)

INTEGRAR

Incluye seleccionar personal competente para los puestos de la organización: reclutar y seleccionar personal calificado para cada puesto, orientar al nuevo personal para que se familiarice con el trabajo, adiestrar mediante la instrucción práctica, y desarrollar para mejorar los conocimientos, actitudes y capacidades.(Henry Fayol, 2001)

DIRIGIR

Consiste en propiciar actuaciones de los subordinados, dirigidas hacia el logro de objetivos deseados: delegar autoridad y definir los resultados esperados, motivar al personal para que realice la actividad deseada, coordinar esfuerzos, superar diferencias y conflictos, estimular la creatividad y la innovación facilitando el cambio.(Henry Fayol, 2001)

CONTROLAR

Consiste en garantizar el avance hacia los objetivos deseados, según el plan: determinar sistemas de información que proporcionen los datos críticos que se requieran, desarrollar estándares de actuación que indiquen las situaciones que existirán, medir resultados y el grado de desviación aceptable de metas y normas, tomar medidas correctivas como el reajuste de los planes, asesorar a los colaboradores para que alcancen las metas, y premiar o disciplinar a los colaboradores. (Henry Fayol, 2001)

El conjunto de estas funciones, fue la base para elaborar una definición de cada punto que Fayol considera importante en el proceso administrativo.

LIDERAZGO

Es obligatorio hacer un paréntesis en todo el proceso de la gestión y dirección para incidir en el tema de liderazgo. Tema de moda (y fuerte incidencia) que por el propio desarrollo de la sociedad, está cada día, obligada y demanda más a sus directivos.

Hoy, en una sociedad tan cambiante y tan influida por la comunicación, la imagen, porque no decirlo por el marketing, hay que profundizar más en los conceptos modernos de gestión y sobre todo en los de aplicación a la dirección.

Dentro de una empresa,

Un líder debe ser capaz de estimular e ilusionar al conjunto de trabajadores para llevar a buen fin la gestión de la empresa.

Fuera de la empresa,

Un líder que también sea capaz de transmitir imagen de esa empresa, cuyo producto es necesario "comprar". Aparece así la figura del líder como elemento vinculante al gestor y director o a la gestión y dirección.

¿Cómo se reconoce a un líder a nivel empresarial, comúnmente?

- Es la persona capaz de influir sobre otras.
- Es la persona capaz de provocar cambios más efectivos en el desempeño del grupo.
- Es la persona capaz de lograr que otros le sigan.
- Es la persona capaz de influir en las actividades del grupo, para establecer y alcanzar las metas.(Peters 2007)

“El liderazgo es muchas cosas. Es hacerse visible cuando las cosas se tuercen e invisible cuando van bien; es formar un equipo leal que hable con una sola voz; es escuchar cuidadosamente gran parte del tiempo, es hablar a menudo de modo alentador y reforzar las palabras con hechos creíbles; es ser duro cuando es necesario y en ocasiones es el puro uso del poder.” (Covey (2006))

Describe las cualidades determinantes, como las siguientes:

- Confianza en sí mismo.
- Sentido de la misión.
- Aprendizaje continuo
- Vocación de servir
- Irradiación de energía positiva.
- Conocimiento de los demás
- Equilibrio de su vida física, emocional, intelectual y espiritual
- Espíritu de aventura.
- Sinergia.
- Autorrenovación

2.3 POSTURA TEÓRICA ASUMIDA

La gestión Administrativa es desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de su función, es Según (James Harrington , 1993) es efectuar las acciones correctivas en las Políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión pública de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos públicos y una eficiente prestación del servicio que le ha sido encomendado.

Mejorar el desempeño de la entidad y garantizar el uso transparente Generar conductas positivas y proactivas de acatamiento a las normas y de mejoramiento institucional por parte de los servidores públicos, que mejoren la efectividad de la gestión e incrementen la satisfacción de los grupos de interés.

Según George Terry explica que la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos, mediante el uso de seres humanos y de otros recursos, para fortalecer su interfase de gerenciamiento y promover una organización más eficiente, la división de gestión administrativa no sólo ha creado una estable plataforma administrativa, sino que también trabaja en coordinación regular con los otros departamentos para asegurar que las diversas actividades se realicen en cooperación.

Partiendo de los conceptos antes mencionado nos hemos basado en aplicar un plan estratégico para la Federación Deportiva De Los Ríos para el buen desempeño eficiencia y mejoramiento de la Institución.

2.4. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

2.4.1. Hipótesis general

Al aplicar un Plan Estratégico mediante procesos administrativos va a facilitar el control operativo en la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.

2.4.2. Hipótesis específicas

- Al Fundamentar la Planificación Estratégica y su relación con el control operativo mediante bases teóricas necesarias les va a permitir a los empleados un claro horizonte.
- Al realizar un diagnóstico organizacional mediante herramientas de investigación científica va a permitir identificar el tipo de planificación y control operativo aplicado en la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.
- Al Ejecutar procesos administrativos acorde a las necesidades de la Federación Deportiva Provincial de los Ríos, va a generar eficiencia en el control operativo de la institución.

CAPITULO III.

III. RESULTADO DE LA INVESTIGACION

3.1 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

3.1.1 Métodos

Se aplicarán los siguientes métodos:

Inductivo, Deductivo que nos permitirán lograr los objetivos propuestos y ayudarán a verificar las variables planteadas.

Inductivo, porque analizaremos otros factores como por ejemplo considerar el estudio o la aplicación del mini cargador como variable independiente.

Deductivo, porque detallaremos toda la estructura de la empresa y su funcionamiento para determinar la variable independiente para su futura aplicación.

3.1.2 Técnicas e Instrumentos

Entre las técnicas a utilizar tenemos:

Observación Directa.- Será utilizada con mayor importancia porque se realizará un trabajo de campo continuo para determinar las influencias que intervienen en este fenómeno.

Encuestas.- Se las realizará a los clientes internos y externos para conocer cuáles son las expectativas en el trabajo y su nivel de aceptación en el mismo.

Entrevistas.- Se las realizará al nivel gerencial de la empresa y a todos quienes intervienen.

3.1.3 Población y muestra

El tamaño de la muestra no se aplica con la fórmula tradicional porque el personal administrativo y operativo alcanza solo 90 personas agregándole representantes de ligas cantonales y parroquiales sujetos de la población para la determinar una muestra real.

CUADRO DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL ENCUESTADO

Directorio	8
Jefes departamentales	5
Personal	47
Representantes de las ligas cantonales y parroquiales	30
Total a encuestar	90

Fuente: Directivos y Personal de FEDERIOS

Elaborado por: Autoras

3.1.4 Organización y procesamiento de la información

La información será debidamente seleccionada así como tabulada e ingresada en una base de datos para ser estudiada, se elaborara gráficos y cuadros para realizar los análisis correspondientes esto servirá para que la investigación sea de forma objetiva.

La consulta bibliográfica es tomada de libros de actualidad, folletos, revistas e internet que sirve para tener soporte en lo referente, así mismo ésta fue minuciosamente seleccionada, revisada y procesada.

El estudio será de tipo cuantitativo, en el cual, se recopilarán datos y se efectuarán matriz de datos manejando un programa de cómputo. Con esto se pretende utilizar estadística descriptiva y así obtener la media de cada variable y demás datos.

Los resultados serán presentados de manera gráfica, también se utilizará cuadros para preparar todo lo que respecta a la comprensión de las conclusiones de esta investigación. Las gráficas y tablas serán elaboradas con la información que se recolecte por medio de encuestas realizada a los usuarios o clientes y empleados directivos de la federación deportiva de Los Ríos.

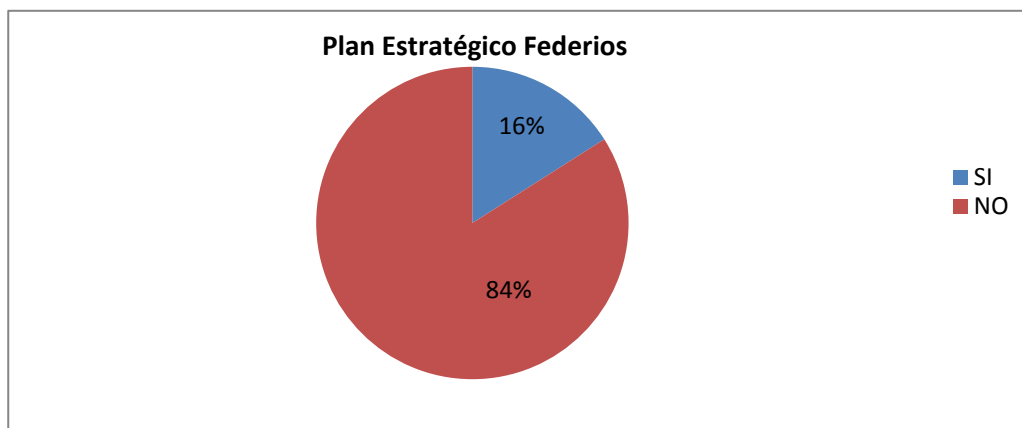
3.1. 5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA

1. ¿Conoce usted si existe un Plan Estratégico en La Federación Deportiva De Los Ríos?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	14	16
No	76	84
TOTAL	90	100%

Por: Autoras.

Fuente: Personal FEDERIOS. – Los Ríos



ANALISIS

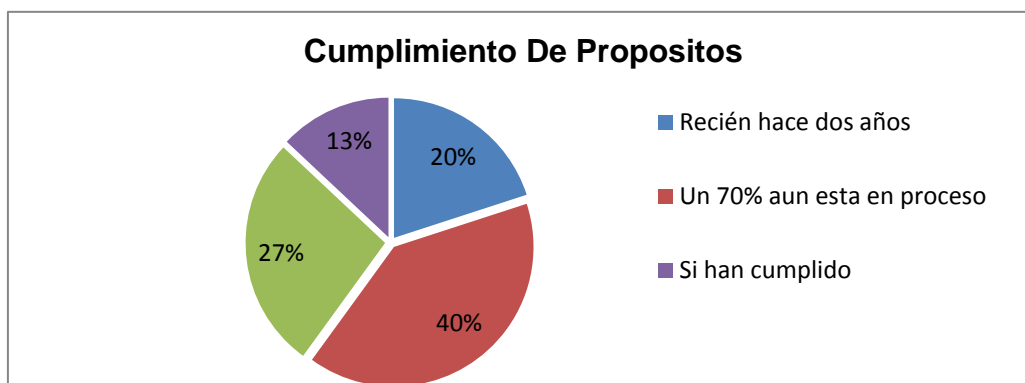
Según los resultados obtenidos, tomados del personal de la FEDERIOS, 76 encuestados representados en un 84%, manifiesta que la institución no cuenta con un plan estratégico, siendo esto preocupante, porque toda entidad debe poseer su planificación estratégica; por el contrario 14 empleados reflejados en un 16% afirma que si lo tiene, pero esto se dice porque no están al tanto de lo que significa Planificación Estratégica y lo involucran con el POA organizacional, el cual no resulta ser lo mismo.

2. ¿Considera que la Federación Deportiva De Los Ríos ha cumplido con sus propósitos?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Recién hace dos años	12	20%
Un 70% aun esta en proceso	14	40%
No han cumplido por falta de apoyo	24	27%
Si han cumplido	39	13%
TOTAL	90	100%

Por: Autoras.

Fuente: Personal FEDERIOS. – Los Ríos



ANALISIS

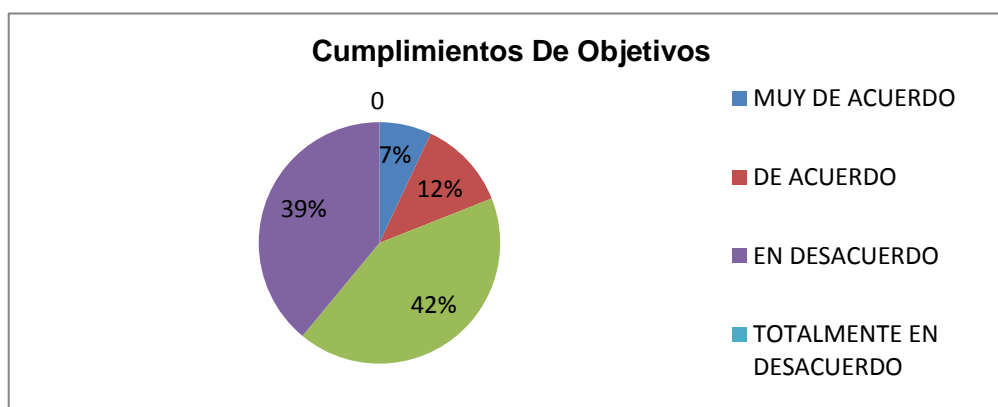
Como se puede notar en el gráfico el 40% de la población indicaron que han Cumplido en un 70%, pues aún están en proceso de desarrollo, esto seguido del 27% y 20% que destacaron que recién hace dos años han empezado a preocuparse por cumplir con los fines de la asociación, mientras que el 13% restante de los entrevistados estimaron que si han cumplido con los objetivos. Con lo que se puede deducir entonces, que es necesario que cuenten con guías de orientación, elaboración de planes y diseños de estrategias que les permitan llevar a cabo los las metas para de esta manera inducir la al desarrollo y tener una visión clara de hacia dónde desean llegar y cómo lo van hacer.

3. ¿Está usted de acuerdo con la integración de recursos para cumplimiento De objetivos?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	6	7%
De acuerdo	11	12%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	38	42%
En desacuerdo	35	39%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	90	100%

Por: Autoras.

Fuente: Personal FEDERIOS. – Los Ríos



ANALISIS

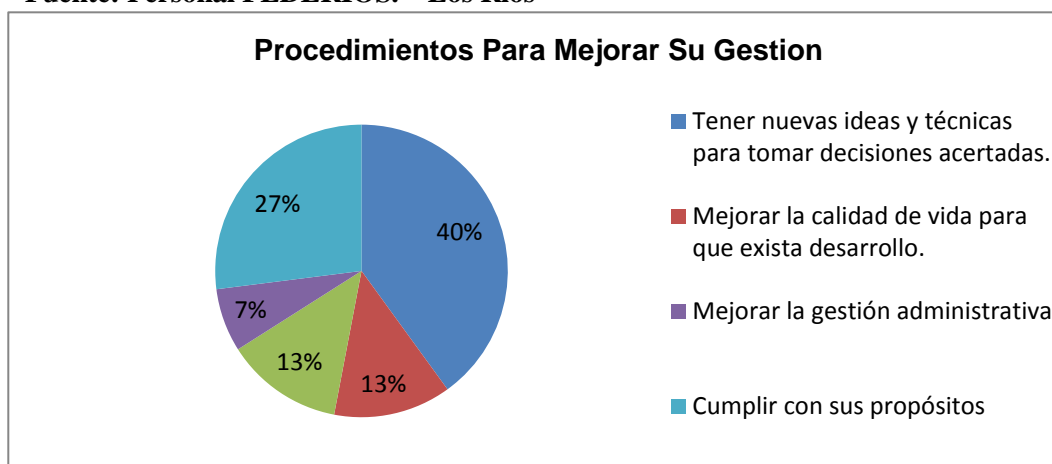
Expresado los resultados tomados de la población, se determina que el 7% está muy de acuerdo así como también el 12% están de acuerdo, 38 encuestados los mismos reflejados en un 42% no están de acuerdo ni en desacuerdo, esto se debe a que hay ciertas áreas donde no están integrados de manera eficiente los recursos, sobre todo la parte técnica en donde la opinión de 35 empleados de 90, representados en un 39% otorgan a que están en desacuerdo con la asignación de recursos.

4. ¿Cree usted que es necesario que la Federación Deportiva De Los Ríos utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tener nuevas ideas y técnicas para tomar decisiones acertadas.	8	40%
Mejorar la calidad de vida para que exista desarrollo.	58	13%
Tener recursos de apoyo.	15	13%
Mejorar la gestión administrativa	8	7%
Cumplir con sus propósitos	1	27%
TOTAL	90	100%

Por: Autoras.

Fuente: Personal FEDERIOS. – Los Ríos



ANALISIS

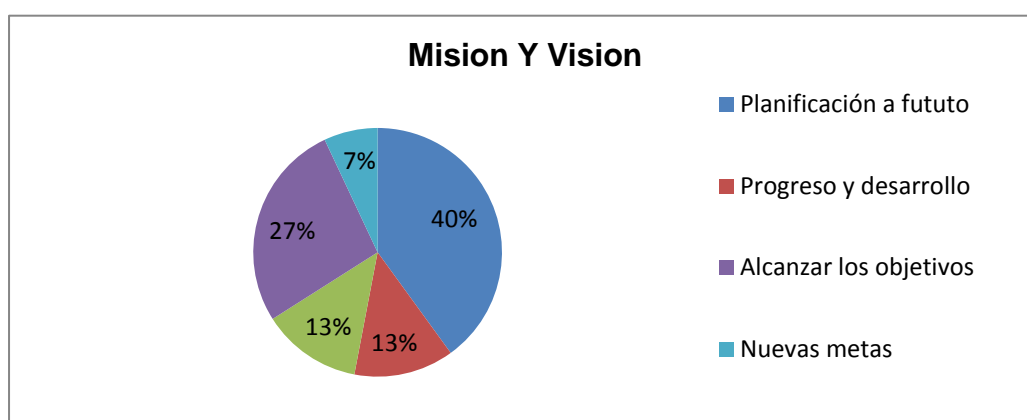
Entre los resultados obtenidos en este ítem podemos mencionar que el 40% mencionaron que sí, pues les ayudaría a tener nuevas ideas para tomar decisiones acertadas, el 13 % de ellos manifestaron que esto les permitiría desarrollar y por ende tener una mejor calidad de vida, así mismo el 27% dijeron que les ayudaría a cumplir con sus propósitos, mientras que el 13% y 7% aludieron que con éstos tendrían facilidad para acceder a recursos de apoyo y mejorar la gestión administrativa. Por tanto es conveniente que FEDERIOS cuente con nuevos y diversos procedimientos para tomar decisiones acertadas y lograr tener éxito.

5. ¿Juzga Ud. importante que la Federación Deportiva De Los Ríos tenga una misión y visión?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Planificación a futuro	10	40%
Progreso y desarrollo	10	13%
Direccionamiento fijo	8	13%
Alcanzar los objetivos	60	27%
Nuevas metas	2	7%
TOTAL	90	100%

Por: Autoras.

Fuente: Personal FEDERIOS. – Los Ríos



ANALISIS

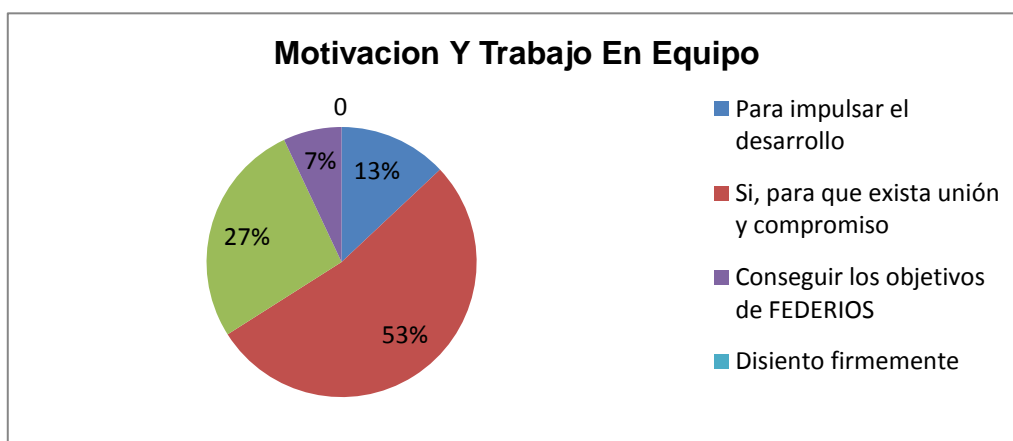
Según el análisis estadístico de la tabla y gráfico demuestran que el 40% afirman que sí es importante que FEDERIOS posea una misión y visión para realizar una planificación a futuro, esto seguido del 13% de ellos que opinaron que es valioso para tener un direccionamiento fijo de lo que quieren ser y a donde quieren llegar, asimismo complementaron este criterio el 27% coincidiendo al manifestar que es importante para poder alcanzar los objetivos planteados y que exista progreso y desarrollo. Razón por la cual es preciso que FEDERIOS cuente con una misión y visión, que le permita proyectarse en el tiempo, para concertar ideas claras de lo que quiere ser en un futuro.

6. ¿Piensa Ud. que sería importante que exista motivación y trabajo en equipo En FEDERIOS?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Para impulsar el desarrollo	16	13%
Si, para que exista unión y compromiso	9	53%
Incentivar al personal a cumplir	27	27%
Conseguir los objetivos de FEDERIOS	38	7%
Disiento firmemente	0	0
TOTAL	90	100%

Por: Autoras.

Fuente: Personal FEDERIOS. – Los Ríos

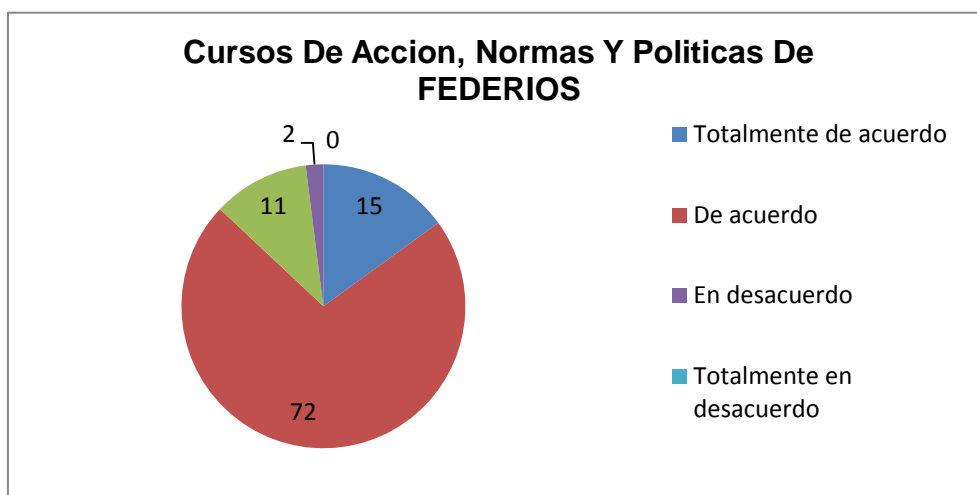


ANALISIS

Al observar estos resultados de la tabla y gráfico nos demuestran que debe existir motivación y trabajo entre sus integrantes, con el plan estratégico se tendrá una disciplina que cumplir en beneficio del FEDERIOS, mientras que el 27% indica que se debe incentivar a los empleados a cumplirlos, el 7% responden que es importante para tener nuevas ideas, metas y proyectos para alcanzar los objetivos; y el 13% de ellos señalaron que debe existir comunicación y coordinación de las actividades para cumplir con las estrategias establecidas.

7. ¿Está usted de acuerdo con los cursos de acción, normas y políticas de la Federación Deportiva De Los Ríos?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	13	15
De acuerdo	65	72
Dudoso	10	11
En desacuerdo	2	2
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	90	100



ANALISIS

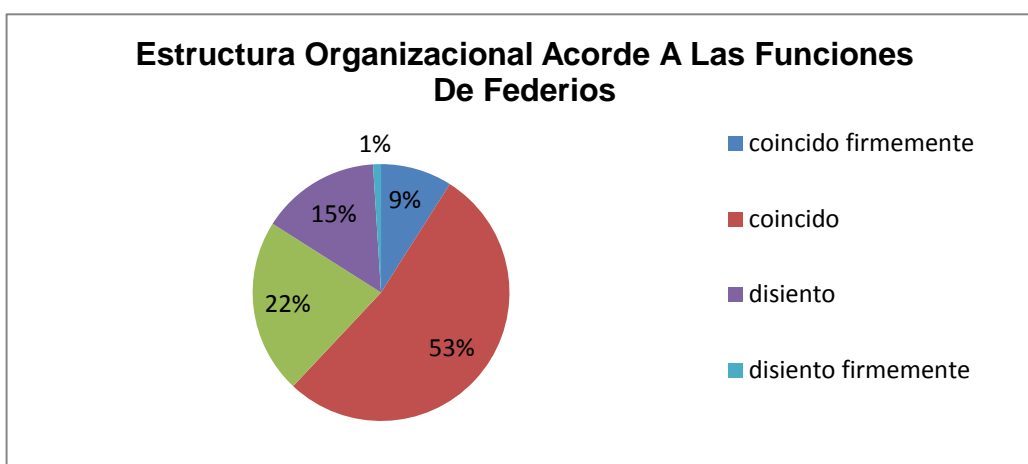
Resulta alentador conocer que la totalidad es decir que el 87% correspondientes a un total de 78 encuestados totalmente de acuerdo y de acuerdo y piensan que es importante que las acciones se sustenten en sus respectivos manuales, normas y políticas reflejados en un 15% y 72% respectivamente; en cambio tenemos que existe un número de 10 personas representados en un 11% que tienen dudas si se basan en dichos parámetros, un 2% según su criterio no se basan en aquellas herramientas administrativas para la ejecución de cualquier actividad.

8.¿Cree Ud. que la estructura organizacional esta acorde a las funciones y responsabilidades de FEDERIOS?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Coincido firmemente	8	9%
Coincido	48	53%
Indeciso	20	22%
Disiento	13	15%
Disiento firmemente	1	1%
TOTAL	90	100%

Por: Autoras.

Fuente: Personal FEDERIOS. – Los Ríos



ANALISIS

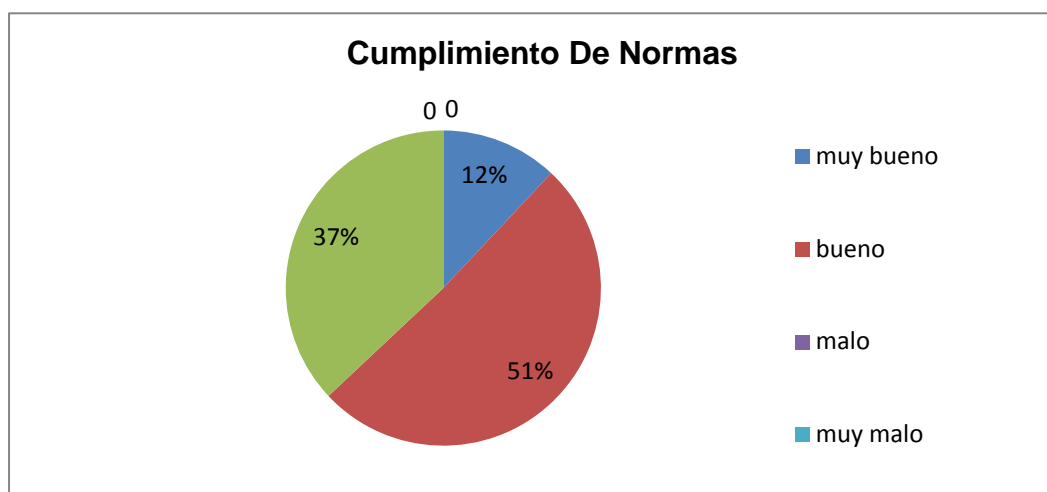
Según los datos establecidos nos damos cuenta que el 9% coinciden firmemente dando a entender que hay personal capacitado y competente en las diferentes áreas, por tanto los puestos de trabajo están distribuidos conforme a la especialización de cada uno de los empleados, el 53% que representa a 48 encuestados solamente coinciden, el 62% reflejados en 56 de los 90 encuestados consideran que la estructura si está de acuerdo a las funciones y capacidad de cada empleado; el 22% según el gráfico presentan un cierto grado de incertidumbre con este tema y por último tenemos el 14% y 1% disiente con este tema.

9.¿Cree usted que el cumplimiento de las normas ayuda a realizar las tareas con eficiencia al personal de FEDERIOS?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	11	12%
Bueno	46	51%
Regular	33	37%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%
TOTAL	90	100%

Por: Autoras.

Fuente: Personal FEDERIOS. – Los Ríos



ANALISIS

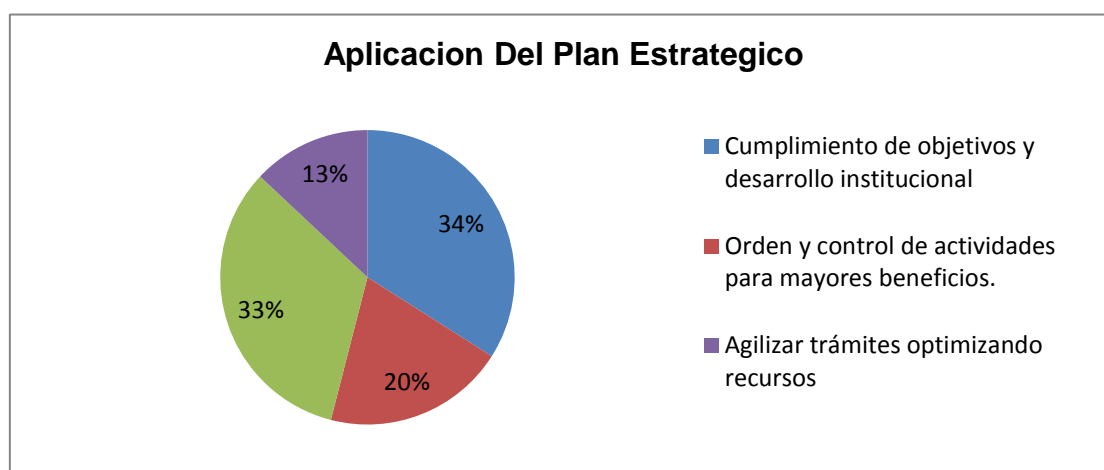
La población encuestada considera que las normas corroboran a que las tareas realizadas por los empleados se cumplan con eficiencia, lo cual se refleja en un 12% calificándolo de muy bueno y el 51% lo considera de bueno por tanto 57 de un total de 90 encuestados comparte este criterio, comprendiendo de esta manera que la mayoría concuerda con este tema; excepto que el 37% mencionan que es regular, por lo cual se debería pulir algunas asperezas existentes para que así exista más comunicación parte de las autoridades y de los empleados, con el único propósito de alcanzar la eficiencia organizacional, parte primordial para el desarrollo de la institución.

10.¿ Estima Ud. que la aplicación del plan estratégico ayudara a llevar una eficiente planificación y control de las actividades?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cumplimiento de objetivos y desarrollo institucional	11	34%
Orden y control de actividades para mayores beneficios.	46	20%
Nuevas estrategias para mejorar la gestión administrativa	33	33%
Agilizar trámites optimizando recursos	0	13%
TOTAL	90	100%

Por: Autoras.

Fuente: Personal FEDERIOS. – Los Ríos



ANALISIS

La población encuestada considera que el 34% explican que sí es factible que se cuente con un plan estratégico, para tener nuevas estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa de FEDERIOS y verificar el cumplimiento de los objetivos, el 20% señalaron que ayudaría a mantener el orden y controlar las actividades para que exista eficiencia y mayores beneficios, mientras que el 13% opinaron que es vital para agilizar los trámites y optimizar los recursos tanto materiales como humanos, y considerando también el uso del tiempo.

3.2 INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

1. ¿Conoce usted si existe un plan estratégico en la Federación Deportiva De Los Ríos?

- Según los resultados obtenidos, tomados del personal de la FEDERIOS, 76 encuestados representados en un 84%, manifiesta que la institución no cuenta con un plan estratégico, siendo esto preocupante, porque toda entidad debe poseer su planificación estratégica; por el contrario 14 empleados reflejados en un 16% afirma que si lo tiene, pero esto se dice porque no están al tanto de lo que significa Planificación Estratégica y lo involucran con el POA organizacional, el cual no resulta ser lo mismo.

2. ¿Considera que la Federación Deportiva De Los Ríos ha cumplido con sus propósitos?

- Como se puede notar en el gráfico el 40% de la población indicaron que han Cumplido en un 70%, pues aún están en proceso de desarrollo, esto seguido del 27% y 20% que destacaron que recién hace dos años han empezado a preocuparse por cumplir con los fines de la asociación, mientras que el 13% restante de los entrevistados estimaron que si han cumplido con los objetivos. Con lo que se puede deducir entonces, que es necesario que cuenten con guías de orientación, elaboración de planes y diseños de estrategias que les permitan llevar a cabo los las metas para de esta manera inducir la al desarrollo y tener una visión clara de hacia dónde desean llegar y cómo lo van hacer.

3. ¿Está usted de acuerdo con la integración de recursos para cumplimiento de objetivos?

- Expresado los resultados tomados de la población, se determina que el 7% está muy de acuerdo así como también el 12% están de acuerdo, 38 encuestados los mismos reflejados en un 42% no están de acuerdo ni en desacuerdo, esto se debe a que hay ciertas áreas donde no están integrados de manera eficiente los recursos, sobre todo la parte técnica en donde la opinión de 35 empleados de 90, representados en un 39% otorgan a que están en desacuerdo con la asignación de recursos.

4. ¿Cree usted que es necesario que la Federación Deportiva De Los Ríos utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión?

- Entre los resultados obtenidos en este ítem podemos mencionar que el 40% mencionaron que sí, pues les ayudaría a tener nuevas ideas para tomar decisiones acertadas, el 13 % de ellos manifestaron que esto les permitiría desarrollar y por ende tener una mejor calidad de vida, así

mismo el 27% dijeron que les ayudaría a cumplir con sus propósitos, mientras que el 13% y 7% aludieron que con éstos tendrían facilidad para acceder a recursos de apoyo y mejorar la gestión administrativa. Por tanto es conveniente que FEDERIOS cuente con nuevos y diversos procedimientos para tomar decisiones acertadas y lograr tener éxito.

5. ¿Juzga Ud. importante que la Federación Deportiva De Los Ríos tenga una misión y visión?

- Según el análisis estadístico de la tabla y gráfico demuestran que el 40% afirman que sí es importante que FEDERIOS posea una misión y visión para realizar una planificación a futuro, esto seguido del 13% de ellos que opinaron que es valioso para tener un direccionamiento fijo de lo que quieren ser y a donde quieren llegar, asimismo complementaron este criterio el 27% coincidiendo al manifestar que es importante para poder alcanzar los objetivos planteados y que exista progreso y desarrollo. Razón por la cual es preciso que FEDERIOS cuente con una misión y visión, que le permita proyectarse en el tiempo, para concertar ideas claras de lo que quiere ser en un futuro.

6. ¿Piensa Ud. que sería importante que exista motivación y trabajo en equipo En FEDERIOS?

- Al observar estos resultados de la tabla y gráfico nos demuestran que debe existir motivación y trabajo entre sus integrantes, con el plan estratégico se tendrá una disciplina que cumplir en beneficio del FEDERIOS, mientras que el 27% indica que se debe incentivar a los empleados a cumplirlos, el 7% responden que es importante para tener nuevas ideas, metas y proyectos para alcanzar los objetivos; y el 13% de ellos señalaron que debe existir comunicación y coordinación de las actividades para cumplir con las estrategias establecidas..

7. ¿Está usted de acuerdo con los cursos de acción, normas y políticas de la Federación Deportiva De Los Río?

- Resulta alentador conocer que la totalidad es decir que el 87% correspondientes a un total de 78 encuestados totalmente de acuerdo y de acuerdo y piensan que es importante que las acciones se sustenten en sus respectivos manuales, normas y políticas reflejados en un 15% y 72% respectivamente; en cambio tenemos que existe un número de 10 personas representados en un 11% que tienen dudas si se basan en dichos parámetros, un 2% según su criterio no se basan en aquellas herramientas administrativas para la ejecución de cualquier actividad.

8.¿Cree Ud. que la estructura organizacional esta acorde a las funciones y responsabilidades de FEDRIOS?

- Según los datos establecidos nos damos cuenta que el 9% coinciden firmemente dando a entender que hay personal capacitado y competente en las diferentes áreas, por tanto los puestos de trabajo están distribuidos conforme a la especialización de cada uno de los empleados, el 53% que representa a 48 encuestados solamente coinciden, el 62% reflejados en 56 de los 90 encuestados consideran que la estructura si está de acuerdo a las funciones y capacidad de cada empleado; el 22% según el gráfico presentan un cierto grado de incertidumbre con este tema y por último tenemos el 14% y 1% disiente con este tema.

9.¿Cree Usted que el cumplimiento de las normas ayuda a realizar las tareas con eficiencia al personal de FEDERIOS?

- La población encuestada considera que las normas corroboran a que las tareas realizadas por los empleados se cumplan con eficiencia, lo cual se refleja en un 12% calificándolo de muy bueno y el 51% lo considera de bueno por tanto 57 de un total de 90 encuestados comparte este criterio, comprendiendo de esta manera que la mayoría concuerda con este tema; excepto que el 37% mencionan que es regular, por lo cual se debería pulir algunas asperezas existentes para que así exista más comunicación parte de las autoridades y de los empleados, con el único propósito de alcanzar la eficiencia organizacional, parte primordial para el desarrollo de la institución.

10.¿ Estima Ud. Que La Aplicación Del Plan Estratégico Ayudara A Llevar Una Eficiente Planificación Y Control De Las Actividades?

- La población encuestada considera que el 34% explican que sí es factible que se cuente con un plan estratégico, para tener nuevas estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa de FEDERIOS y verificar el cumplimiento de los objetivos, el 20% señalaron que ayudaría a mantener el orden y controlar las actividades para que exista eficiencia y mayores beneficios, mientras que el 13% opinaron que es vital para agilizar los trámites y optimizar los recursos tanto materiales como humanos, y considerando también el uso del tiempo ya que de usar un plan evitaría el desperdicio de tiempo .alcanzar la eficiencia organizacional, parte primordial para el desarrollo de la institución.

IV. CONCLUSIONES

- La Federación Deportiva Provincial de Los Ríos carece de una Planificación Estratégica, lo que ha incidido en que la gestión administrativa por parte de sus directivos sea deficiente.
- Se determinó que existe una limitada consideración de las opiniones de las diversas áreas de la entidad por parte de la junta directiva en la elaboración de planes o proyectos.
- El liderazgo implantado por los directivos de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos es regular y a su vez autoritaria, incidiendo esto en la ausencia de comunicación y buenas relaciones humanas con los empleados de la institución deportiva.
- Ausencia de programas de capacitación a los empleados, tanto en la parte administrativa como en la parte técnica por parte de los directivos de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.
- El presupuesto que maneja anualmente la Federación es limitado en una área determinada, como es en la del departamento técnico debido a que solo cubre sueldos de entrenadores, monitores y en medida trata de abarcar los requerimientos existentes, es decir las necesidades de las diversas disciplinas deportivas de la institución se las atiende en parte, por tanto carece de partidas para la adquisición de implementos o herramientas en esta área de la entidad.
- En la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos es deficiente el seguimiento, el cumplimiento y evaluación del POA organizacional, lo que ha incidido en que solo se cumplan ciertos objetivos y metas planteados por los directivos de la institución.

V. RECOMENDACIONES

- Comprometer a los directivos y empleados para contar con un Plan Estratégico tomando en cuenta la imagen institucional, el establecimiento de objetivos claros, estrategias y políticas acorde a su administración, orientados todos estos aspectos a una efectiva gestión administrativa.
- Considerar la participación de los empleados y jefes departamentales de la organización a través de sesiones, donde se discutan en conjunto con la junta directiva, las opiniones vertidas por el personal de las diferentes áreas de la institución en la elaboración de planes o proyectos de trabajo.
- Implantar el estilo de liderazgo participativo propuesto, con el fin de mejorar las relaciones humanas y ambiente laboral, promoviendo la comunicación para una buena convivencia social entre todos quienes conforman la organización.
- Establecer programas de capacitación a los directivos y empleados en las diferentes áreas de la institución, que aporten a la formación y adiestramiento de todos los participantes.
- Agregar en el presupuesto para el año 2015 la incorporación de nuevos implementos, herramientas y equipos de acuerdo a las necesidades de las diversas disciplinas deportivas de la Federación, de esta manera mejorarían las condiciones de entrenamiento de los deportistas.
- Designar una comisión que apliquen mecanismos de control y de seguimiento al cumplimiento y evaluación del POA organizacional de la FEDERIOS, conociendo así los resultados de cada período y corregir falencias existentes, corroborando de esta manera al cumplimiento de los objetivos y metas plateados por la institución.

VI. PROPUESTA DE INTERVENCION

6.1 PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE LOS RIOS 2014 – 2020

6.2. Objetivos De La Propuesta

6.2.1. General

Proponer el Plan Estratégico Institucional mediante la utilización de cursos de acción, programas y proyectos que mejoren la gestión administrativa de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos 2014 – 2020.

6.2.2. Objetivos Específicos

- Mejorar la calidad deportiva y de gestión a través de mecanismos administrativos, permitiendo ser efectivos en el campo deportivo y a nivel organizacional.
- Mejorar las relaciones humanas de la comunidad deportiva, mediante la formación de equipos de trabajo, permitiendo la consecución de objetivos de la institución
- Instruir permanentemente al personal que labora en la institución mediante programas de capacitación, obteniendo empleados competentes y actualizados para la federación.
- Optimizar los recursos disponibles a través de la distribución eficiente de las partidas presupuestarias en el POA, consiguiendo una uniformidad con todas las áreas de la institución.

6.3 JUSTIFICACION

En un contexto de inestabilidad y permanentes cambios, la estrategia se adopta como una alternativa de acción viable, la cual con el transcurso del tiempo ha ido adquiriendo mayor importancia ya que toda investigación está orientada a la resolución de algún tipo de problema.

La aplicación de un plan estratégico adecuadamente formulado, puede ser llevada de manera óptima a la práctica, si para ello se consideran en su diseño elementos de fácil entendimiento y aplicación que puedan ser medidos de una manera lógica y simple enfocándose en prever, decidir acciones que nos pueden llevar desde un presente hasta un futuro deseable.

Una planificación estratégica flexible, permite adaptarse a cualquier cambio de importancia suscitado. El verdadero aporte y el resultado de un proceso de planificación y control estratégico adecuadamente implementado, se traduce en una mejora en la calidad de la gestión de la empresa y sobretodo en la reducción del nivel de riesgo e incertidumbre al momento de tomar decisiones a todo nivel.

6.4 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Factibilidad Económica

Gestión Estratégica Administrativa en el control eficiente operativo de la Federación Deportiva de los Ríos. Es factible económicamente y podemos seguir adelante lo que significa que la inversión que se realice está justificada con la ganancia que se logre, por lo tanto la propuesta es viable.

Factibilidad social

La Propuesta es factible socialmente ya que ayudara a mejorar la estabilidad de los empleados siendo eficientes y eficaces en sus labores dentro de la institución.

Factibilidad Técnica

En esta etapa evaluamos y ponemos en práctica de acuerdo a lo establecido con los Estado Financiero Flujo de Efectivo y su incidencia en la economía y toma de decisiones que se está implementando.

Factibilidad Operativa

Debemos contar con el personal altamente capacitado para llevar al éxito el proyecto y por esta razón sabemos que es factible porque contamos con el personal y el mismo está dispuesto al cambio para beneficio de la Federación Deportiva De Los Ríos.

6.5 actividades

- Elaborar las políticas
- Elaborar programas para llevar a cabo los objetivos.
- Efectuar procedimientos que permitan establecer las actividades dentro de la empresa.
- Interrelacionar las actividades, es decir, determinar qué actividad debe realizarse antes de otra, qué actividades se dan simultáneamente, y por último, qué actividades deben efectuarse posteriormente.
- Designar responsabilidades a todos los que conforman el departamento administrativo para la ejecución de las tareas y proyectos planificados.
- ejecutar cronogramas para verificar si está cumpliendo con los objetivos planteados dentro de la institución.
- Ofrecer el soporte técnico adecuado en los aspectos relacionados a la Gestión Estratégica Administrativa en el control eficiente operativo de la Federación Deportiva de los Ríos.

6.6 EVALUACION DE LA PROPUESTA

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE LOS RIOS 2014 – 2020

PRESENTACIÓN

Una vez que se ha planteado a los directivos de la organización en cuanto a implementar un proceso de calidad, que tendiente a satisfacer las necesidades de la comunidad deportiva e involucrarlos en su adhesión incondicional, se debe proceder a revisar este proceso desde el punto de vista de la planificación estratégica de la institución, puesto que es parte fundamental para el mejoramiento a nivel organizacional.

Analizando retrospectivamente las áreas organizacionales, funciones y los logros obtenidos por la institución deportiva, vemos con mucha tristeza que se dio muy poca importancia a este organismo encargado de fomentar la actividad física en la Provincia, por lo que la propuesta es definir un plan estratégico organizacional con los directivos, incorporando un enfoque de orientación hacia una efectiva gestión, tanto en su misión, visión, mediante la aplicación de objetivos claros, políticas dinámicas, programas y proyectos que guíen y mejoren las labores por parte de la institución, parámetros importantes para el éxito del proceso.

Con la propuesta del plan estratégico se propende el mejoramiento de la gestión administrativa, para que sea el soporte de la solución de los álgidos problemas por los que atraviesa la institución como: el presupuesto deficiente, las deficientes relaciones humanas del personal, escasos de liderazgo participativo, empleados sin capacitación, insuficiente equipamiento e implementos en la parte técnica entre otras.

Para desarrollar esta propuesta, primero que todo tomará en cuenta la situación actual de la compañía y se realizará un diagnóstico detallado de todas sus unidades; luego, de acuerdo a este estudio preliminar se procederá a

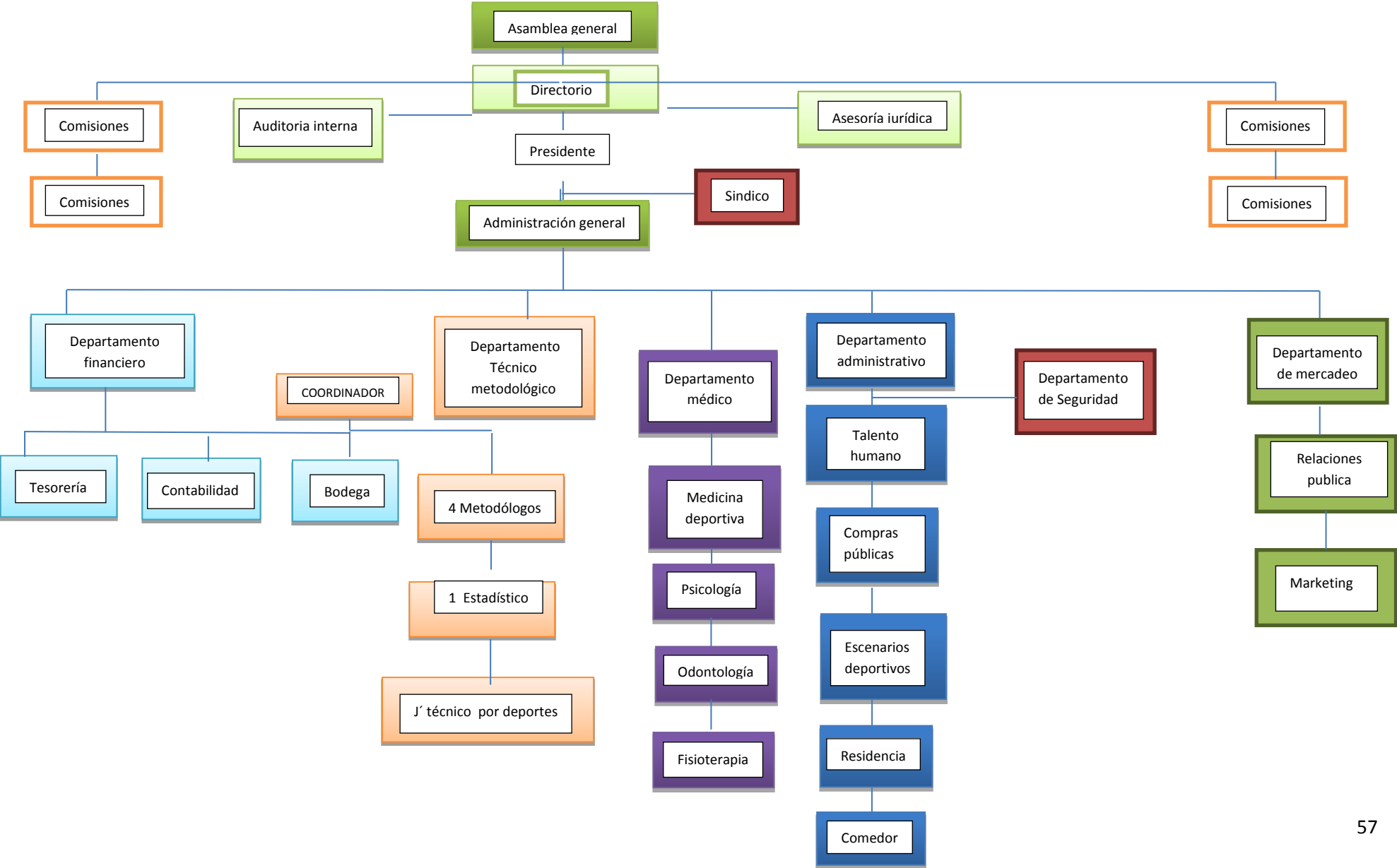
plantear propuestas de mejoramiento, y mediante estrategias diferenciadas se planteará salidas posibles a las dificultades actuales. Con la aplicación del plan estratégico pretendemos generar alternativas de desarrollo para que la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos sea una institución de competencia con personal y deportistas excelentes, actualizados en innovaciones instructivas, con un ambiente confortable, equipamiento tecnológico actualizado, y un estilo de liderazgo que promuevan la comunicación entre todos quienes conforman la Federación.

El plan estratégico se convertirá entonces en una respuesta al reto histórico de recuperar el protagonismo de la federación y el pensamiento optimista de los actores deportivos, donde se ve la necesidad de crear, implementar proyectos y programas que incrementen la capacidad de nuestros deportistas y del personal que labora en la institución, comprometidos todos por el desarrollo de la institución deportiva.

Creemos conveniente que sirva de referente el instructivo, a fin de que genere el compromiso participativo de todos sus integrantes en función del desarrollo sustentable de la institución y que mediante su desarrollo se realice una correcta planificación estratégica, a fin de prever los cambios que depara el entorno y adelantarse a ellos, posibilitando de esta manera estar siempre acorde con el dinamismo con el que se está desarrollando la sociedad en este nuevo siglo, sobre en lo que respecta al ámbito deportivo.

Con la aplicación del plan estratégico se espera a partir de la propuesta, Mejorar la Gestión Administrativa, la misma que les permitirá a los dirigentes de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos realizar una gestión competitiva, logrando visualizar de una manera integrada el futuro de la organización, convirtiéndose en institución.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA PROVINCIAL DE LOS RIOS



6.2.1 ORGÁNICO FUNCIONAL

Son funciones de la Asamblea General:

- a) Designar los dignatarios de acuerdo al estatuto.
- b) Conocer y resolver los informes que sean presentados.
- c) Aprobar anualmente los planes de trabajo para el desarrollo de actividades deportivas de la provincia.
- d) Aprobar el presupuesto anual de operación de la federación deportiva provincial de Los Ríos.
- e) Elegir a los comisarios de contabilidad con título profesional en la materia, los que deberán revisar las cuentas de la institución pasando el correspondiente informe a la Asamblea Ordinaria.
- f) En general corresponde a la Asamblea, resolver con plenos poderes y atribuciones todos aquellos asuntos encaminados al logro fines propuestos por la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.

Son funciones del Directorio:

- a) Planificar las actividades deportivas, como también someter a consideración proyectos y programas de la institución.
- b) Conocer y aprobar el proyecto del presupuesto, presentado por el Presidente, luego de lo cual se dispondrá su trámite conforme a lo establecido en el Art. 63 y su Reglamento de la Ley de Cultura Física, Deportes y Recreación o la disposición legal que se halle vigente.
- c) Administrar los fondos de la Federación y otras colaboraciones económicas que se obtuvieren.
- d) Administrar los fondos de la Federación y otras colaboraciones económicas que se obtuvieren.
- e) Vigilar la actividad administrativa y la existencia legal de sus filiales.
- f) Aprobar los nombramientos de los empleados de la Federación.
- g) Decidir la ejecución de proyectos o programas.
- h) Coordinar las actividades de las filiales de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos y mantener la armonía que debe existir entre ellas, resolviendo los problemas que suscitaren.

i) Aprobar o negar la participación de las representaciones de la provincia en eventos nacionales e internacionales.

j) Nombrar y posesionar como empleados a contrato; al Secretario General,

Director Administrativo Financiero, Asesor Jurídico, Relacionista Público, Director del Departamento Técnico Metodológico, Auditor Interno, Médico General y Médico de las propuestas elaboradas y enviadas por el

Presidente, para un período de cuatro años o mientras dure en funciones el

Directorio que los designe.

k) Aprobar los estatutos de las organizaciones deportivas de la provincia.

l) Sugerir reformas de los estatutos si es necesario.

m) El directorio sesionara cada quince días extraordinariamente cuando fuere menester, previa convocatoria del presidente. La asistencia de los que conforman el directorio es obligatorio.

n) Solicitar cuando sea necesario al Ministerio del Deporte la autorización de los artículos deportivos.

o) Llevar el registro índice de todos los dirigentes, técnicos, árbitros y deportistas afiliados a las distintas filiales provinciales a través del Departamento Técnico Metodológico.

p) Las demás que le concede la Ley, los reglamentos y otras normas y disposiciones conexas.

Son funciones del Presidente:

- Representar legalmente a la entidad;
- Presidir las sesiones de Asamblea General Ordinarias y Extraordinarias y de Directorio.
- Autorizar con su firma los acuerdos, actas, resoluciones y toda la documentación oficial correspondiente.
- Autorizar las adquisiciones de bienes, servicios o ejecución de obras;
- Emitir informes sobre el trámite de aprobación de Estatutos de los organismos deportivos que se encuentran dentro de la jurisdicción territorial de la federación, previo dictamen de la Asesoría jurídica de la institución.
- Supervisar la marcha administrativa de la entidad en coordinación con los empleados y jefes departamentales;
- Asegurar la implantación de procedimientos que contemplen acciones de control para precautelar el uso coherente y eficiente de los recursos materiales y financieros.
- Presentar al Directorio, para su aprobación los planes, programas, reformas al Estatuto, Reglamentos y variaciones al presupuesto general de la institución, tendientes a mejorar la administración de los recursos humanos, materiales y económicos de propiedad de la Entidad.
- Suscribir contratos en representación de la Entidad deportiva, para la adquisición de bienes, servicios o la ejecución de obras, para lo cual deberá contar previamente con la correspondiente autorización del Directorio cuando el caso lo requiera
- Presentar por escrito mensual y anualmente el informe de actividades de la institución por parte del presidente de la Federación Deportiva Provincial Santa Elena.
- Contratar a los empleados y trabajadores que requiera la institución federativa para el desarrollando de sus actividades.
- Las demás atribuciones que le confiere la Ley de Cultura Física, Deportes, Reglamentos, las resoluciones de la Asamblea General y los que el Directorio le asignen.

Son funciones de la Administración General:

- a) Asistir y actuar en las sesiones de Asamblea General Ordinaria, Extraordinaria y de Directorio con voz informativa.
- b) Realizar las convocatorias a sesiones de los organismos de la Federación, conforme el Estatuto y Reglamento General.
- c) Expedir los certificados, copias, informes que le fueren solicitados, previa autorización del Presidente;
- d) Llevar los libros de Actas de Asambleas Ordinarias, Extraordinarias y de Directorio de la Federación. Llevará además el Libro de registro de entidades filiales
- e) Tener actualizado el registro de deportistas de la federación, por disciplinas y a que filial pertenecen
- f) Mantener y custodiar la correspondencia y archivo de la institución y receptor los informes anuales de las filiales;
- g) Informar a las entidades filiales sobre las disposiciones de la Asamblea General Ordinaria o Extraordinaria y del Directorio sobre asuntos que deben ser conocidos por ellos.

Son funciones del Asesor Jurídico:

- a) Asesorar al presidente de la federación deportiva de Los Ríos y demás directivos en asuntos de orden jurídico y legal.
- b) Estudiar y emitir opiniones o criterios de carácter jurídico y legal sobre asuntos que sean sometidos a su conocimiento.
- c) Elaborar y revisar los proyectos de leyes, acuerdos convenios, contratos reglamentos y mas instrumentos jurídicos que deben ser aprobados o procesados por la entidad.
- d) Promover y efectuar las gestiones pertinentes a los trámites legales, judiciales y extrajudiciales que competen a la Federación Deportiva de Los Ríos e informe a la autoridad correspondiente.
- e) Intervenir de acuerdo a la Ley, en licitaciones y concurso de ofertas en los procesos de contratación que realizare la institución

- f) Recopilar y mantener actualizado la legislación básica relacionada con la naturaleza de las responsabilidades de la federación.
- g) Mantener un archivo actualizado y especializado en todos los procesos y documentos correspondientes a las actividades de asesoría jurídica.
- h) Las demás establecidas en leyes, reglamentos, acuerdos y resoluciones de la materia y que le asigne el presidente de la Federación Deportiva Provincial Los Ríos.

Son funciones de la Secretaria Ejecutiva:

- a) Recibir, clasificar y distribuir la documentación de la Gerencia General, así como cautelar y mantener actualizado el archivo general y confidencial correspondiente.
- b) Preparar el despacho de la documentación para atención y/o respuesta, efectuando el seguimiento pertinente.
- c) Atender y efectuar llamadas telefónicas, así como mantener actualizada la agenda diaria del presidente, coordinando reuniones y citas respectivas.
- d) Redactar documentos variados de acuerdo a instrucciones, así como digitar los textos encargados.
- e) Realizar funciones que le asigne el presidente de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.

Son funciones del Departamento Administrativo Financiero:

- a) Programar y dirigir, ejecutar y controlar las actividades relacionadas con los servicios de apoyo administrativo generales de la institución.
- b) Organizar y ejecutar los servicios generales de la institución, tales como: mantenimiento de edificios, equipos, vehículos, bienes muebles e inmuebles seguridad transportes y mas servicios.
- c) Elaborar un plan de seguridad para la protección del personal, materiales y otros recursos institucionales y ponerlos en ejecución.
- d) Las demás funciones de carácter administrativos serán las de asigne el presidente.
- e) Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades

financieras de la entidad deportiva.

- f) Supervisar y coordinar las actividades que desarrollan las diferentes áreas;
- g) Someter a consideración del Directorio, los planes y programas de actividades para su aprobación.
- h) Asesorar a la Asamblea, al Directorio, al Presidente y a las demás Unidades Administrativas, sobre aspectos de orden financiero.
- i) Diseñar, someter a la aprobación e implantar procedimientos que contemplen los controles previos y concurrentes indispensables.
- j) Verificar la legalidad, procedencia y oportunidades de los pagos.
- k) Velar que se observen las disposiciones relacionadas con la determinación y recaudación de los ingresos y supervisar que dichas recaudaciones sean depositadas en forma intacta e inmediata.
- l) Suscribir los cheques, conjuntamente con el Presidente, quienes serán responsables de verificar que el proceso de control interno previo al desembolso haya sido cumplido y que la documentación esté completa.
- m) Analizar los informes relacionados con la evaluación presupuestaria.
- n) Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y supervisar las actividades relacionadas con la recepción y custodia de fondos, valores, especies y garantías a favor de las entidades y organismos deportivos.

Son funciones del Departamento de Talento Humano:

- a) Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- b) Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- c) Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- d) Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- e) Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en

- función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- f) Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
 - g) Llevar el control de beneficios de los empleados.
 - h) Control de vacaciones y expedientes laborales del Personal.
 - i) Llevar el Control de Asistencias del personal.
 - j) Distribuye políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.
 - k) Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales.
 - l) Analiza solicitudes de aumento de sueldos y salarios, para ascensos, traslados, promociones y/o decretos.
 - m) Propone a su superior, la elaboración, modificación y/o eliminación de políticas, normas y procedimientos para la administración eficiente de Recursos Humanos.

Son funciones del Departamento de Sistemas:

- a) Mantener y administrar las redes, sistemas y equipos computacionales de la FEDERIOS.
- b) Velar por la integridad de la información almacenada en equipos computacionales de propiedad de la institución, además de elaborar y ejecutar los planes de contingencia necesarios en caso de pérdida de dicha información.
- c) Responsabilizarse del mantenimiento de los equipamientos Computacionales y sus tecnologías asociadas que estén en usos de la entidad.
- d) Crear y mantener el inventario de la Federación Deportiva Provincial Los Ríos.

Son funciones del Departamento de Relaciones Públicas

- a) Planificar y desarrollar la difusión de las actividades que ejecute la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos a través de los diferentes medios de comunicación.
- b) Elaborar y difundir periódicamente boletines de informativos para los medios de comunicación.
- c) Promocionar a las disciplinas deportivas que controlan los Comités y Asociaciones, Ligas Cantonales y más filiales de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos de conformidad con las políticas institucionales.
- d) Organizar conferencias de prensa para las autoridades de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.
- e) Planificar, dirigir, supervisar y evaluar las actividades de comunicación y difusión de la entidad.
- f) Las demás que disponga el Directorio o la Presidencia de Federación Deportiva Provincial de Los Ríos de conformidad con el cargo y sus funciones.

Son funciones del Departamento Técnico Metodológico

- a) Elaborar la planificación y programación deportiva anual fundamentada en los informes del cuerpo técnico y ponerla a conocimiento y aprobación del Directorio.
- b) Mantener en forma detallada el calendario de competencias anual, conforme a la planificación efectuada por cada Federación Nacional por Deporte, y aceptada por la Secretaría Nacional de Deportes;
- c) Registrar en un libro especial el resultado de todos los certámenes y campeonatos organizados y de participación por la Federación;
- d) Presentar los informes técnicos correspondientes, previa a la participación de las selecciones de la Federación, en las competencias oficiales o amistosas, en el ámbito local, nacional e internacional, cuando fueren requeridos por la Federación Nacional de cada deporte;
- e) Mantener informado al Directorio sobre el desenvolvimiento y desarrollo que va demostrando cada equipo en las diferentes disciplinas

- deportivas.
- f) Tener actualizado el registro de deportistas y llevar un registro detallado sobre el rendimiento de cada uno de ellos, lo que permitirá, medir su grado de desarrollo y responsabilidad en los entrenamientos, así como de su participación en eventos y competencias oficiales, sean locales, nacionales o internacionales.
 - g) Realizar reuniones periódicas de trabajo con el personal técnico de las diferentes disciplinas deportivas.
 - h) A la finalización de la participación de los diferentes equipos de la Federación en toda competencia, deberá presentar un informe técnico detallado, sobre la participación y rendimiento de cada uno de los deportistas de la Federación que participaron en el evento.
 - i) Coordinar con el Departamento Financiero sobre la alimentación, estadía y transporte de todos los competidores participantes en competencias organizadas por la Federación y que tienen la calidad de invitados por la Institución.

6.3 FILOSOFÍA

La Federación Deportiva Provincial de Los Ríos, es una institución de derecho privado, sin fines de lucro y de servicio social, relacionada con las disciplinas deportivas de nuestra provincia en la formación de manera exhaustiva y oportuna del deportista, cuyo propósito es mejorar la calidad de vida de las personas a través del deporte, constituyéndose en el máximo organismo deportivo en nuestra provincia.

6.4 MISIÓN

Formar deportistas competentes comprometidos con la institución y su provincia, a fin de que practiquen valores y principios de vida con enfoque humanista, mediante una gestión efectiva e integradora por parte de las autoridades, priorizando el desarrollo y mejor calidad de vida del ser humano.

6.5 VISIÓN

La Federación Deportiva Provincial de Los Ríos se constituirá en una institución deportiva de excelencia, por su gestión prospectiva, procurando un óptimo rendimiento con calidad y profesionalismo del recurso humano que promueva el desarrollo integral de los deportistas, capaces de actuar autónomamente respondiendo a las exigencias de la dinámica deportiva dentro de un marco espiritual social y ético.

6.6 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL: “Proponer el Plan Estratégico Institucional mediante la utilización de cursos de acción, programas y proyectos que mejoren la gestión administrativa de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos, para el quinquenio 2014 – 2020”

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mejorar la calidad deportiva y de gestión a través de mecanismos administrativos, permitiendo ser efectivos en el campo deportivo y a nivel organizacional.
- Mejorar las relaciones humanas de la comunidad deportiva, mediante la formación de equipos de trabajo, permitiendo la consecución de objetivos de la institución
- Instruir permanentemente al personal que labora en la institución mediante programas de capacitación, obteniendo empleados competentes y actualizados para la federación.
- Optimizar los recursos disponibles a través de la distribución eficiente de las partidas presupuestarias en el POA, consiguiendo una uniformidad con todas las áreas de la institución.

6.7 PRINCIPIOS Y VALORES QUE ORIENTAN LA GESTIÓN

PRINCIPIOS

Liderazgo

Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación.

Orden

Manejo administrativo que proporcione luz a los diferentes procesos realizados por el personal de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos, que se dan en labor y bien de la institución.

Es el esmero del Órgano de Administración trabajar por una coherencia administrativa, deportiva y comercial de la federación. Trabajar con base en políticas, proyectos, planes y programas.

Equidad

Reflejada en las decisiones tomadas siempre en beneficio único y exclusivo del deporte y todos sus practicantes a nivel general; en el trato a los empleados, deportista y clubes en general.

Servicio

La federación busca desarrollar una cultura de trabajo orientada a todos sus usuarios. Se trata de interpretar el sentir de los diferentes directivos de la institución e incorporar sus expectativas a los diferentes proyectos y programas de la institución.

VALORES

Trabajo en equipo

Lo mejor de un equipo es que todos colaboren y aporten con ideas de las cuales se recoge medios para ser innovador y la federación como institución salga beneficiada.

Responsabilidad

La responsabilidad en el cumplimiento de todos los proyectos y programas propuestos por el órgano de Administración. Además la responsabilidad de todos los miembros de la comunidad deportiva en el cumplimiento de los compromisos adquiridos por cada uno de sus integrantes. Sin responsabilidad no hay autoridad.

Sentido de pertenencia

Pertenencia a la institución, garantizar que los bienes y demás recursos de la institución sean cuidados por todos los integrantes de la institución en beneficio general y no particular.

Confianza

La confianza es el fundamento de toda relación humana. Nadie puede caminar junto al otro sin tener la certeza de que puede confiar en él. Sin confianza es imposible avanzar y crecer.

Confianza en la institución y en todos los colaboradores que trabajen por el deporte masivo y que será el resultado de un ambiente laboral libre de temores y resentimientos.

Prudencia

Se establecerán canales de comunicación y sistemas de información con la comunidad deportiva que posibilite la retroalimentación de la institución y de su entorno. Esto contribuirá a evitar malos entendidos y mantener informada a toda la comunidad de las actividades y logros de la institución.

6.8 ANÁLISIS SITUACIONAL

ANÁLISIS DAFO

ANÁLISIS INTERNO

En el proceso de Planificación Estratégico, el análisis interno es uno de los primeros elementos que intervienen y se lo ha realizado para saber ¿Qué fortalezas y debilidades tenemos? Lo que nos da la pauta para saber hasta dónde es capaz de llegar la institución. Después de realizar este análisis se podrá trazar el perfil de la institución, lo que permitirá conocer sus fortalezas y debilidades, las que van a permitir dar las alternativas de solución y cambio y definir acciones estrategias y políticas para el desarrollo de la institución.

FORTALEZAS

1. Presentación y planificación anual (POA) de actividades de la institución
2. Buena ubicación geográfica.
3. Programas deportivos vacacionales
4. Participación activa de los jóvenes en el deporte.
5. Buen trato a los deportistas
6. Personal dispuesto al cambio
7. Predisposición del personal para capacitarse, por cuenta propia.
8. Privacidad y reserva de información, manejada con ética profesional
9. Relación directa de los entrenadores con los deportistas.
10. Staff profesional.

DEBILIDADES

1. Ausencia de un plan estratégico
2. Gestión administrativa poco eficiente
3. Liderazgo poco participativo.
4. Ausencia de programas de capacitación.
5. Limitada preocupación por las necesidades de las disciplinas deportivas.
6. Presupuesto deficiente.
7. Ausencia de redes de información con las entidades afiliadas.

8. Escasez de trabajo en equipo
9. Evaluación y seguimiento al POA organizacional.
10. Autogestión y adquisición de partidas presupuestarias para las participaciones internacionales de los deportistas.

Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos

(MEFI)

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS.			
Presentación y planificación anual (POA) de actividades de la institución.	0.05	4	0.20
Buena ubicación geográfica	0.04	4	0.16
Programas deportivos vacacionales	0.04	4	0.16
Participación activa de los jóvenes en el deporte.	0.05	4	0.20
Buen trato a los deportistas	0.09	4	0.36
Personal dispuesto al cambio	0.05	4	0.20
Predisposición del personal para capacitarse, por cuenta propia.	0.03	3	0.09
Privacidad y reserva de información, manejada con ética profesional	0.04	4	0.16
Relación directa de los entrenadores con los deportistas.	0.10	4	0.40
Staff profesional.	0.05	4	0.20

DEBILIDADES.			
Ausencia de un plan estratégico	0.05	1	0.05
Gestión administrativa poco eficiente	0.05	1	0.05
Liderazgo poco participativo.	0.03	2	0.06
Ausencia de programas de capacitación	0.05	1	0.05
Limitada preocupación por las necesidades de las disciplinas deportivas.	0.04	1	0.04
Presupuesto deficiente.	0.05	2	0.10
Ausencia de redes de información con las entidades afiliadas.	0.03	2	0.06
Escasez de trabajo en equipo.	0.02	1	0.02
Evaluación y seguimiento al POA organizacional.	0.10	1	0.10
Autogestión y adquisición de partidas presupuestarias para las participaciones internacionales de los deportistas.	0.04	1	0.04
Total (MEFI)	1.0		2.94

Mediante la matriz MEFI obtuvimos el resultado de 2.94 lo que significa que la Federación Deportiva Provincial Los Ríos internamente es fuerte pero se debe mejorar esas debilidades para ser sólidamente fuertes a nivel organizacional.

ANÁLISIS EXTERNO

En nuestro entorno se dan continuos cambios que nos permite ingresar en un área competitiva, es por esta razón quienes están inmerso en la sociedad, dan a conocer que la interrelación es de vital importancia para poder tener una mejor integración con el entorno, es por ello que la FEDERIOS debe darse cuenta y prestar la atención necesaria al ambiente externo para su mejor desarrollo en el mercado.

OPORTUNIDADES

1. Apoyo del Ministerio del Deporte.
2. Relación y apoyo con las autoridades locales
3. Relación con la comunidad y los diferentes actores deportivos.
4. Aprovechamiento y creación de instalaciones para todas las deportivas.
5. Desarrollo y fortalecimiento del sistema de competición actual.
6. Participación de nuestros deportistas en las diversas competencias.
7. Ley y Reglamento General del Deporte.
8. Incremento de nuevos deportistas.
9. Ingreso de efectivo por parte de la empresa privada.
10. La construcción de nuevos escenarios deportivos.

AMENAZAS

1. Situación económica a nivel nacional
2. Cambios gubernamentales
3. Condiciones climáticas en los entrenamientos de los deportistas.
4. Entrenadores altamente capacitados de otras federaciones deportivas.
5. Influencia externa de pandillas juveniles de la comunidad.
6. Políticas gubernamentales inapropiadas que limiten el deporte a nivel nacional.
7. Ministerio de economía no considere el presupuesto anual para la FEDERIOS.
8. Escasez de redes de información con las organizaciones afiliadas a la institución.

CUADRO

Aplicación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO

OPORTUNIDADES.	Peso	Calificación	Total Ponderado
Apoyo del Ministerio del Deporte.	0.08	4	0.32
Relación y apoyo con las autoridades locales	0.05	3	0.15
Relación con la comunidad y los diferentes actores deportivos.	0.05	2	0.10
Aprovechamiento y creación de instalaciones para todas las disciplinas deportivas.	0.05	4	0.20
Desarrollo y fortalecimiento del sistema de competición actual.	0.05	4	0.20
Participación de nuestros deportistas en las diversas competencias.	0.10	4	0.40
Ley y Reglamento General del Deporte.	0.05	4	0.20
Incremento de nuevos deportistas.	0.03	2	0.06
Ingreso de efectivo por parte de la empresa privada.	0.02	2	0.04
La construcción de nuevos escenarios deportivos.	0.05	4	0.20

AMENAZAS			
Situación económica a nivel nacional	0.05	4	0.20
Cambios gubernamentales	0.10	4	0.40
Condiciones climáticas en los entrenamientos de los deportistas.	0.03	3	0.09
Entrenadores altamente capacitados de otras federaciones deportivas.	0.05	2	0.10
Influencia externa de pandillas juveniles de la comunidad.	0.04	3	0.12
Políticas gubernamentales inapropiadas que limiten el deporte a nivel nacional.	0.03	2	0.06
Ministerio de economía no considere el presupuesto anual para la FEDESE.	0.03	3	0.09
Escasez de redes de información con las organizaciones afiliadas a la institución.	0.05	3	0.15
Desinterés de los deportistas en lo que concierne a logros deportivos en competencias nacionales e internacionales.	0.05	4	0.20
Desacuerdos con las entidades afiliadas a la institución.	0.04	4	0.16
Total (MEFE)	1.0		3.44

Elaborado por: Autoras

El resultado en la aplicación MEFE es de 3.44 lo que nos indica que tiene muchas oportunidades de mantenerse y seguir creciendo como institución deportiva en el medio local y nacional.

**Matriz de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades,
(DAFO) Procedimientos**

1. Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
2. Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
3. Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.
4. Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda adecuada.

CUADRO MATRIZ DAFO

	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Situación económica a nivel nacional -Cambios gubernamentales -Condiciones climáticas en los entrenamientos de los deportistas. -Entrenadores altamente capacitados de otras federaciones deportivas. -Influencia externa de pandillas juveniles de la comunidad. -Políticas gubernamentales inapropiadas que limiten el deporte a nivel nacional. -Ministerio de economía no considere el presupuesto anual para la FEDERIOS. -Escasez de redes de información con las organizaciones afiliadas a la institución. -Desinterés de los deportistas en lo que concierne competencias nacionales internacionales. -Desacuerdos con las autoridades y entidades afiliadas a la institución. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Apoyo del Ministerio del Deporte. -Relación y apoyo con las autoridades locales -Relación con la comunidad y los diferentes actores deportivos. -Aprovechamiento y creación de instalaciones para todas las disciplinas deportivas. -Desarrollo y fortalecimiento del sistema de competición actual. -Participación de nuestros deportistas en las diversas competencias. -Ley y Reglamento General del Deporte. -Incremento de nuevos deportistas. -Ingreso de efectivo por parte de la empresa privada. -La construcción de nuevos escenarios deportivos.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ausencia de un plan estratégico -Gestión administrativa poco eficiente -Liderazgo poco participativo. -Ausencia de programas capacitación -Limitada preocupación por las necesidades de las disciplinas deportivas. -Presupuesto deficiente. 	<p>Estrategia defensiva DA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestión oportuna para establecer un presupuesto que cubra la participación de los deportistas en competencias. -Establecer canales de comunicación efectivos con las instituciones afiliadas a la FEDERIOS. -Establecer el estilo liderazgo participativo que promueva la comunicación con todos los actores deportivos. 	<p>Estrategia adaptativa DO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Establecer un presupuesto equitativo para todas las disciplinas deportivas en las competencias a nivel nacional. -Definir formas de monitoreo, seguimiento y evaluación a los resultados parciales en cada año de gestión. -Realizar convenios con empresas públicas y privadas para que estas aporten con efectivo y auspicien a su vez a las diversas disciplinas deportivas de la institución.
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Presentación y planificación anual (POA) de actividades a la institución. -Buena ubicación geográfica -Programas deportivos vacacionales -Participación activa de los jóvenes en el deporte. -Buen trato a los deportistas -Personal dispuesto al cambio -Predisposición de los entrenadores para capacitarse, por cuenta propia. -Privacidad y reserva de información, manejada con ética profesional. 	<p>Estrategias reactivas FA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestión efectiva para que los entrenadores asistan a foros seminarios, cursos propuestos por las instituciones o entidades deportivas a nivel nacional. -Gestión oportuna para concretar lo propuestos en el POA. -Fomentar la práctica de valores con todos los que conforman la institución. 	<p>Estrategia ofensiva FO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Establecer nuevos programas vacacionales por parte de la institución. -Fortalecer las relaciones entre los actores deportivos. -Planificación y ejecución de proyectos de infraestructura que mejoren las condiciones de entrenamiento de los deportistas.

6.9 ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES Y CURSOS DE ACCIÓN

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Establecer y fortalecer canales de comunicación efectivos con las instituciones afiliadas a la FEDERIOS.

Cursos de acción

- Establecer y mantener una adecuada relación y comunicación formal con las instituciones afiliadas a la institución.
- Reuniones permanentes con los clubs y ligas afiliadas en donde se dé a conocer los objetivos, programas, proyectos de la institución.
- Participación de los representantes de las instituciones afiliadas a la federación en reuniones o sesiones de trabajo.
- Enviar por correo a las instituciones afiliadas sobre la planificación de cada mes de la federación.
- Monitoreo y análisis de las informaciones sobre la organización divulgadas a las instituciones afiliadas.
- Mantener actualizada la pagina web y paginas sociales de la institución.

Realizar convenios con empresas públicas y privadas para que estas aporten con efectivo y auspicien a su vez a las diversas disciplinas deportivas de la institución.

Cursos de acción

- Gestión oportuna de las autoridades para conseguir auspiciantes que aporten con efectivo por el bien de las disciplinas deportivas.
- Los convenios y/o acuerdos en materia de cooperación deportiva deben procurar el logro de los objetivos de desarrollo institucional y deportivos de la institución
- Todos los convenios y/o acuerdos de cooperación deportiva deben ser

validados en sus aspectos técnico-operativos por la institución. De igual forma, es responsable de gestionar la revisión legal el asesor jurídico de la organización

- Dependiendo del tipo de convenio y/o acuerdo de que se trate, solamente están autorizados para suscribirlos el presidente como representante legal bajo la asesoría jurídica del abogado de la institución.
- Destinar los valores acreditados por la empresa privada de manera equitativa conforme a las necesidades de cada disciplina deportiva.

Establecer convenios con instituciones que posean áreas de entrenamiento para fortalecer el sistema de competencia existente.

Cursos de acción

- Gestión eficiente ante instituciones que puedan facilitar sus instalaciones para el entrenamiento de los deportistas.
- Los convenios y/o acuerdos de cooperación deportiva deben ser validados en sus aspectos técnicos y operativos por la institución
- Dependiendo del tipo de convenio y/o acuerdo de que se trate, solamente están autorizados para suscribirlos el presidente como representante legal bajo la asesoría jurídica del abogado de la institución.
- Cubiertas las necesidades explotar las capacidades y destrezas de los deportistas en función de optar por un mejor rendimiento físico de los practicantes.

Fomentar la práctica de valores con todos los que conforman la institución.

Cursos de acción

- Desarrollo de unidades de orientación sobre: Responsabilidad, respeto, honradez, disciplina, solidaridad, amistad, autoestima.
- Práctica de valores por parte del personal de la institución

- Establecer hábitos laborales, como la puntualidad, comunicación, cortesía,

ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO

Establecer el estilo liderazgo participativo que promueva la comunicación con el personal.

Cursos de acción

- Desarrollar eficientemente las funciones de un administrador: planifica, organiza, evalúa y controla.
- Realizar sesiones de trabajo permitiendo la interacción de todas las áreas de la organización.
- Escuchar y analizar seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.
- Apoyar a sus subalternos y no asumir una postura de dictador.
- Saber guiar y motivar a los otros en función de la misión y los objetivos institucionales.
- Determinar un presupuesto acorde a la realidad económica y conforme a las necesidades de la institución.

Cursos de acción

- Establecer presupuesto para cada disciplina deportiva.
- Establecer presupuesto para cada competencia según la disciplina deportiva.
- Establecer presupuesto capacitaciones para el personal.
- En el POA se establezcan estos valores para que mediante una gestión oportuna el ministerio del deporte asigne los valores presentados.

Establecer un presupuesto equitativo para todas las disciplinas deportivas en las competencias a nivel nacional.

Cursos de acción

- Se destinen presupuestos uniformes conformes a las necesidades que impliquen las competencias de cada disciplina deportiva
- Se respete los valores destinados a cada disciplina deportiva.
- Se estime un valor de salvamento por uno u otro imprevisto implícito en la competencia a participar.

Gestión oportuna para concretar lo propuestos en el POA.

Curso de acción

- Dar a conocer el POA a todo el personal de la institución.
- Presentar lo propuesto en el POA mediante una matriz donde se dé a conocer lo que se va a desarrollar durante el mes en curso.
- Establecer un cronograma sobre las actividades concernientes al mes en curso
- Cumplir a cabalidad cada punto establecido en el cronograma mensual de actividades.
- Evaluación del POA a través de los indicadores de gestión.

Gestión efectiva para que los entrenadores asistan a foros seminarios, cursos propuestos por las instituciones o entidades deportivas a nivel nacional.

Cursos de acción

- Recepción de la invitación del programa de capacitación por parte de la entidad deportiva.
- Presentación de la capacitación en el cronograma mensual de

actividades.

- Anunciar a los entrenadores del programa de capacitación según la disciplina deportiva.

ESTRATEGIAS DE CAMBIO

Planeación estratégica como base para el desarrollo de proyectos de infraestructura sobre construcción de nuevos escenarios deportivos para un mejor desempeño de los deportistas.

Cursos de acción

- Proponer proyectos de infraestructura factibles sobre construcción de escenarios deportivos.
- Presentación de los proyectos para un previo análisis ante las autoridades seccionales y gubernamentales.
- Realizar reuniones y gestionar ante el Ministerio del Deporte para que considere la ejecución de los proyectos presentados por la institución.
- Gestión oportuna para la ejecución de proyectos propuestos por la Federación Deportiva Provincial Santa de Los Ríos.

Planificación y ejecución de proyectos de infraestructura que mejoren las condiciones de entrenamiento de los deportistas.

Cursos de acción

- Convocatorias a sesiones de trabajo entre las autoridades de la institución. Gubernamentales y Seccionales para la planificación y ejecución de los proyectos propuestos.
- Firma del convenio estableciendo asignación presupuestaria, espacio físico, y fecha de inicio de la obra.
- Seguimiento y evaluación de la obra.

Definir formas de monitoreo, seguimiento y evaluación a los resultados parciales en cada año de gestión.

Cursos de acción

- El departamento administrativo y financiero debe realizar un análisis contable y de gestión sobre los resultados parciales de cada periodo
- Elaboración de un documento que permita conocer el análisis financiero y de gestión a las autoridades de la institución.
- La Junta Directiva mediante la presentación del análisis financiero y de gestión desarrolle medidas de corrección en busca del desarrollo de la organización.
- Evaluación de resultados a través de la matriz de seguimiento y evaluación.
- Presupuesto acorde a las necesidades de las diversas disciplinas deportivas de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.

Cursos de acción

- Cada entrenador debe presentar su plan de trabajo donde conste el presupuesto acorde a las necesidades de su disciplina deportiva.
- Presentación del plan de trabajo por parte de los entrenadores según el formato que determine el departamento técnico metodológico.
- El departamento metodológico y financiero analice y evalúe el plan para su determinada aprobación.

6.10 POLÍTICAS

Con la finalidad de lograr las estrategias se plantean las siguientes políticas con el fin de cumplir las estrategias propuestas:

Políticas para las estrategias de crecimiento

Establecer y fortalecer canales de comunicación efectivos con las instituciones afiliadas a la FEDERIOS.

Políticas

1. Realizar de dos a tres reuniones o sesiones de trabajo por mes por parte de la institución.
2. La comunicación interna deberá procurar transmitir mensajes corporativos e informar a las entidades afiliadas sobre lo que ocurre al interior de la empresa.
3. La comunicación tanto verbal, escrita o por internet, deberá fundamentarse bajo los principios de comunicación interna y valores corporativos.
4. La Comunicación organizacional, estarán siempre enfocadas en la proyección de identidad e imagen corporativas, que destaquen el propósito de la Entidad.

Realizar convenios con empresas públicas y privadas para que estas aporten con efectivo y auspicien a su vez a las diversas disciplinas deportivas de la institución.

Políticas

1. Mantener estrecha comunicación y obtener asesoría técnico jurídica, para la elaboración de los Convenios y Contratos.

2. Analizar y validar los aspectos técnicos-operativos del convenio con la empresa determinada.
 3. Asegurar el cumplimiento de las obligaciones derivadas de los Convenios
- Establecer convenios con instituciones que posean áreas de entrenamiento para fortalecer el sistema de competencia existente.**

Políticas

1. Analizar y validar los aspectos técnicos-operativos del convenio con la institución seleccionada.
2. Asegurar el cumplimiento del convenio por parte de la institución.
3. Planificación oportuna para establecer los días de entrenamiento de los deportistas.

Fomentar la práctica de valores con todos los que conforman la institución.

Políticas

1. Orientación sobre los valores y principios de la institución por parte del departamento de talento humano.
2. Practicar valores de la institución para la convivencia organizacional
3. Promover un enfoque ético en la gestión de cualquier proyecto, incluyendo procedimientos efectivos para promover calidad y reducción del riesgo previa a su ejecución.
4. Aceptar la responsabilidad total de su trabajo para que el empleado este entregado a cumplir eficientemente en su labor dentro de la institución.

Establecer nuevos programas vacacionales por parte de la institución.

Políticas

1. Planificación y asignación de un presupuesto para el programa vacacional.
2. Difundir mediante los medio de comunicación el programa a realizar.
3. Establecer el área de desarrollo del programa vacacional.
4. Masificar el deporte a través del programa nacional.

Políticas para las estrategias de mejoramiento

Establecer el estilo liderazgo participativo que promueva la comunicación con el personal.

Políticas

1. Considerar la opinión de los subordinados.
2. Comunicación total y abiertamente. Aceptar las preguntas permitiendo que el equipo haga su propio escrutinio.
3. Promover la comunicación entre todos los que integran la institución
4. Considerar que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo.
5. Impulsar a los empleados a incrementar sus capacidades y auto control para la toma de decisiones.
6. Hacer que el grupo y equipos de trabajo tome las decisiones dentro de los límites prescritos.

Determinar un presupuesto acorde a la realidad económica y conforme a las necesidades de la institución.

Políticas

1. Fijación del Período Presupuestal
2. Realizar el presupuesto de acuerdo a las directrices que plantea el Ministerio del Deporte.
3. Presentación del presupuesto ante el Ministerio del Deporte para la asignación presupuestaria.
4. Publicar la versión final y empezar a monitorear el desempeño.

Establecer un presupuesto equitativo para todas las disciplinas deportivas en las competencias a nivel nacional.

Políticas

1. Fijación de un presupuesto dada las exigencias y necesidades de la competencia.
2. Distribuir de forma responsable el presupuesto asignado para la competencia.
3. Respaldo los gastos mediante comprobantes o facturas.

Gestión oportuna para concretar lo propuestos por la institución.

Políticas

1. Reuniones con el Ministerio Deporte para concretar los proyectos deportivos.
2. Permanentes sesiones de trabajo con las autoridades gubernamentales.
3. Efectiva gestión por parte de las autoridades de la FEDERIOS para la ejecución de los proyectos.
4. Establecer la ejecución del proyecto en el POA organizacional de la FEDERIOS.
5. Realizar un cronograma de actividades para la ejecución de los proyectos propuestos por la institución.

Gestión efectiva para que los entrenadores asistan a foros seminarios, cursos propuestos por las instituciones o entidades deportivas a nivel nacional.

Políticas

1. Gestión eficiente de los directivos de la FEDERIOS para que los entrenadores asistan a las distintas capacitaciones realizadas por las entidades deportivas.
2. Enviar anualmente a los entrenadores a un evento de capacitación.
3. Otorgar los viáticos correspondientes según el lugar y motivo de la capacitación.
4. Presentación del informe del entrenador sobre las actividades realizadas durante la capacitación.

Políticas para las estrategias de cambio

Planeación estratégica como base para el desarrollo de proyectos de infraestructura sobre construcción de nuevos escenarios deportivos para un mejor desempeño de los deportistas

Políticas

1. Dar a conocer sobre el plan estratégico de desarrollo institucional al personal de la institución.
2. Fortalecer en cada especialización la elaboración de proyectos factibles e innovadores y de actualidad.
3. Programar talleres de orientación para autoridades, personal y deportistas, padres de familia y comunidad.
4. Desarrollar canales de comunicación efectivos para que las asociaciones e instituciones afiliadas conozcan sobre el plan aplicar
5. Análisis de los proyectos y programas planteados por la institución.
6. Gestionar la realización de los proyectos ante las autoridades competentes.

Planificación y ejecución de proyectos de infraestructura que mejoren las condiciones de entrenamiento de los deportistas.

Políticas

1. La redacción de los planos y documentos base para la gestión integral de las instalaciones deportivas (accesibilidad, seguridad,).
2. Planificación oportuna de escenarios deportivos.

3. Establecer cronogramas de trabajo para la construcción de las áreas deportivas.
4. Establecer mecanismos de control para el seguimiento y evaluación de la obra por parte de los directivos de la FEDERIOS.
5. Evaluación periódica de los proyectos determinando alcance y resultado de las obras en ejecución.

Políticas

1. Que el departamento financiero establezca un sistema para el monitoreo, seguimiento y evaluación de los resultados de cada año de gestión.
2. Rendición de cuentas a las autoridades de la FEDERIOS donde se considere la Evaluación POA año anterior, Presupuesto Financiero (ingresos y egresos financieros), Presupuesto de Gastos técnicos u operativos (gastos), Presupuesto de Inversiones en Mobiliario y equipo, vehículos, maquinaria, proyectos y obras de inversión etc.) y Presupuesto Salarial.
3. Realización de reuniones para discutir las medidas de corrección del POA, los presupuestos anteriores y necesidades de recursos para los próximos años de gestión.
4. Seguimiento y evaluación a través de indicadores de gestión.

Presupuesto acorde a las necesidades de las diversas disciplinas deportivas.

Políticas

1. El departamento metodológico exija la presentación del plan de actividades y presupuesto a los entrenadores, para destinarle un monto anual acorde a su disciplina deportiva.
2. Los presupuestos presentados por los entrenadores tengan sus respectivas proformas dada sus necesidades en su disciplina deportiva.
3. Presentar el presupuesto en el tiempo que determina el departamento técnico metodológico.

4. Reajustar los presupuestos y sus valores si fuese necesario.

5. Difundir y dar a conocer los presupuestos establecidos en cada disciplina Las políticas son la búsqueda de lo que es bueno o útil para la sociedad, es la determinación del bien común por el bien de la sociedad deportiva. El deporte es el fenómeno cultural más relevante, complejo y apasionante de la sociedad contemporánea que representa la realidad científica en el desarrollo de la sociedad. La política y el deporte encuentran el nexo en la pluriculturalidad social que remite su mejor desempeño.

Las políticas presentadas se establecen para promover las buenas relaciones entre los que conforman la institución y sus filiales como también facilitará la consecución de las estrategias y objetivos del plan estratégico. Los ejes de las políticas deportivas para la federación Deportiva Provincial de Los Ríos que se proponen en el presente trabajo vienen a ser un punto de partida para la institución que no emplean estas acciones, así como también para los dirigentes deportivos que están interesados en diseñar una estructura sistemática que beneficie a la comunidad deportiva provincial.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- La propuesta de aplicación del plan estratégico para la Federación Deportiva Provincial de Santa Los Ríos responderá a las necesidades de la FEDERIOS identificadas durante el desarrollo y la elaboración del trabajo de investigación.
- La realización de la propuesta permitió reestructurar la filosofía, misión, visión, como también establecer nuevos valores, estrategias, políticas, programas y proyectos que permitirán mediante su aplicación una mejor gestión y desarrollo organizacional en la FEDERIOS.
- Los colaboradores de la institución serán fundamentales para llevar a cabo el sistema de monitoreo y control de gestión de los diferentes proyectos y programas y su compromiso será necesario para lograr cambios exitosos para el desarrollo de la entidad.
- La construcción de nuevos escenarios deportivos, permitirá contar con nuevas áreas deportivas que mejoren las condiciones de entrenamiento de los practicantes en las diferentes disciplinas competitivas que posee la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.
- Evaluación insuficiente del POA Organizacional que dificulta que la gestión sea la adecuada por parte de los directivos de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.

RECOMENDACIONES

- Aplicar el modelo de planificación estratégica ejecutado en el trabajo, propuesta que es flexible, por tanto puede ir adaptándose a los cambios acelerados y a las necesidades que se presenten durante el proceso de la ejecución del plan.
- Dar a conocer al todo el personal que labora en la institución sobre el plan estratégico, su filosofía, misión, visión, valores, estrategias, políticas, programas y proyectos, con la finalidad que exista participación de todos los empleados y de esta manera se alcance al desarrollo organizacional de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.
- Involucrar a la acción a los que conforman la institución, de tal manera que fijen metas de cumplimiento sobre los proyectos, para que a través de los indicadores de gestión evalúen, controlen y monitoreen los procesos y actividades que se ejecuten en cada una de las acciones establecidas en los proyectos y programas.
- Gestión oportuna por parte de los directivos de la FEDERIOS en la construcción de los escenarios deportivos planteados en el plan estratégico para su respectiva realización, y que de esta manera existan nuevas áreas de entrenamiento, donde los deportistas puedan explotar sus habilidades y destrezas por el bien del deporte de la provincia de Santa Elena.
- Se establezcan en el POA los mecanismos de control propuestos con el propósito de detectar las desviaciones que perjudiquen al cumplimiento de los programas, proyectos y objetivos de la Federación Deportiva Provincial de Los Ríos.

CAPITULO VII.

VII. BIBLIOGRAFIA

(Porter Millar. (2010))¿Cómo decidir mejor y más rápido?

(José Ibáñez Bermello 2011)/. Revista a la Federación Deportiva de Los Ríos.

(Organismo de la Ley de deporte ecuatoriano. (2009).)

(NORMAS TÉCNICAS,)Planificación, objetivos y procedimientos / Boletín Jurídico N°. 6, Edición Especial.(2013).

(ROSENBERG,) Diccionario de Administración y Finanzas, Océano, Barcelona-España, 2009.

(Auditoria I)- Cultural de Ediciones S. A. Edición 1998 Didáctica Multimedia S. A. (Madrid – España 2011).

(Auditoria III)Cultural de Ediciones S. A. Edición 1997. Didáctica Multimedia S. A. (Madrid - España).(2012).

(Manual de Auditoría de Gestión de Contraloría General del Estado)Acuerdo No. 031 noviembre 2010.

Contabilidad Administrativa (McGraw-Hill. Sexta Edición. (2009)).

(Whittington, P. 2009)Principios de Auditoría. Décima cuarta edición, México.

LINKOGRAFIAS

- (<http://www.elergonomista.com>, Análisis interno de la empresa.)
- (<http://www.gestionyadministracion.com>, Administración Financiera)

- (<http://www.masters-iep.com>, Organización y administración de empresas)

ANEXOS

VIII. ANEXOS

1. ¿Conoce Usted Si Existe Un Plan Estratégico En La Federación Deportiva De Los Ríos?

ALTERNATIVAS

- Sí
- No

2. ¿Considera que la Federación Deportiva De Los Ríos ha cumplido con sus propósitos?

ALTERNATIVAS

- Recién hace dos años
- Un 70% aún está en proceso
- No han cumplido por falta de
- Si han cumplido

3. ¿Está usted de acuerdo con la integración de recursos para cumplimiento De objetivos?

ALTERNATIVAS

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. ¿Cree usted que es necesario que la Federación Deportiva De Los Ríos utilice diversos procedimientos para mejorar su gestión?

ALTERNATIVAS

- Tener nuevas ideas y técnicas para tomar decisiones acertadas.
- Mejorar la calidad de vida para que exista desarrollo.
- Tener recursos de apoyo.
- Mejorar la gestión administrativa

- Cumplir con sus propósitos

5. ¿Juzga Ud. importante que la Federación Deportiva De Los Ríos tenga una misión y visión?

ALTERNATIVAS

- Planificación a futuro
- Progreso y desarrollo
- Direccionamiento fijo
- Alcanzar los objetivos
- Nuevas metas

6. ¿Piensa Ud. que sería importante que exista motivación y trabajo en equipo en FEDERIOS?

ALTERNATIVAS

- Para impulsar el desarrollo
- Si, para que exista unión y compromiso
- Incentivar al personal a cumplir
- Conseguir los objetivos de FEDERIOS
- Disiento firmemente

7. ¿Está usted de acuerdo con los cursos de acción, normas y políticas de la Federación Deportiva De Los Ríos?

ALTERNATIVAS

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Dudoso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. ¿Cree Ud. que la estructura organizacional esta acorde a las funciones y responsabilidades de FEDERIOS?

ALTERNATIVAS

- Coincido firmemente

- Coincido
- Indeciso
- Disiento
- Disiento firmemente

9.¿Cree usted que el cumplimiento de las normas ayuda a realizar las tareas con eficiencia al personal de FEDERIOS?

ALTERNATIVAS

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

10.¿ Estima Ud. que la aplicación del plan estratégico ayudara a llevar una eficiente planificación y control de las actividades?

ALTERNATIVAS

- Cumplimiento de objetivos y desarrollo institucional
- Orden y control de actividades para mayores beneficios.
- Nuevas estrategias para mejorar la gestión administrativa
- Agilizar trámites optimizando recursos

FEDERACION DEPORTIVA DE LOS RIOS

INFRAESTRUCTURA

ESTADIO FEDERATIVO RAFAEL VERA YEPEZ





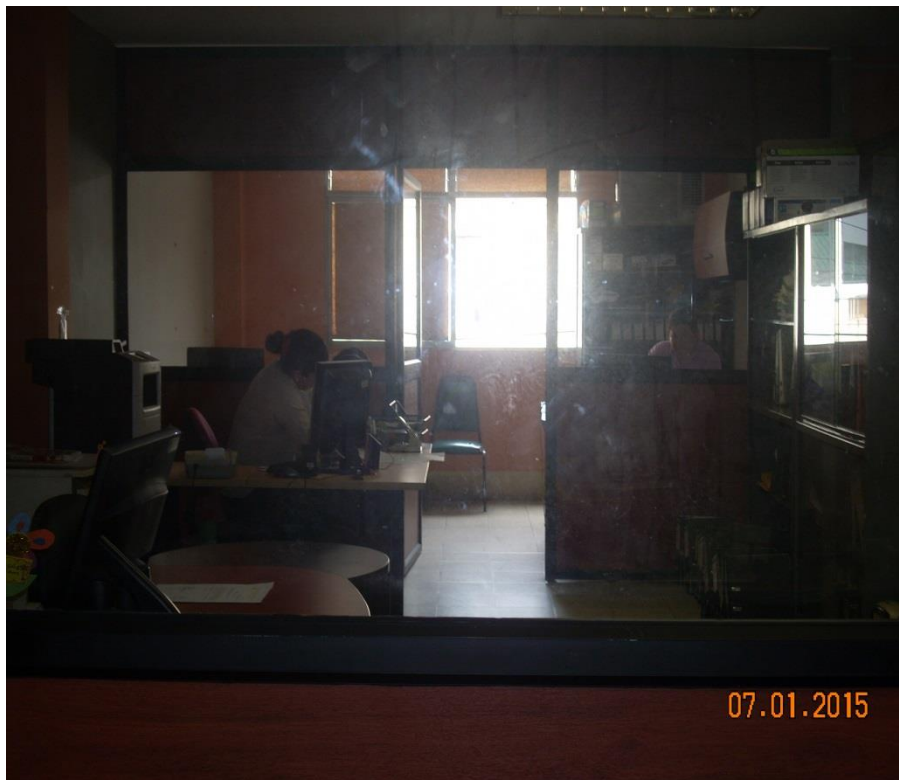
PESAS DE LOS RIOS



DEPARTAMENTO FINANCIERO



SISTEMA



DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



VISITA A LA FEDERACION DEPORTIVA DE LOS RIOS

DEPARTAMENTO METODOLOGICO

