

FACULTAD DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DEL DEPORTE

Licenciatura en Gestión de Entidades Deportivas

**Situación actual del proceso de gestión administrativa en las instalaciones de los escenarios deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes, zona 5 de la Ciudad de Guatemala, 2015.**

**Oscar Guillermo Gómez Gómez**

**Carné: 09001685**

**Ciudad de Guatemala, julio 2015**



**Galileo**  
UNIVERSIDAD  
La Revolución en la Educación

FACULTAD DE CIENCIA Y  
TECNOLOGIA DEL DEPORTE

FACTEDE

La Nueva Guatemala de la Asunción,  
6 de enero 2015

Licenciado

Sergio Arnoldo Camargo Muralles

Decano de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte  
Universidad Galileo.

Estimado Licenciado Camargo Muralles:

Me permito solicitarle su autorización para la aprobación del tema de investigación, el cual lleva por nombre ***Situación Actual del Proceso de gestión Administrativa en las Instalaciones de los Escenarios Deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes, zona 5 de la Ciudad de Guatemala, 2015***; que será desarrollado en la modalidad de tesis de graduación para cumplir el requisito previo a optar al grado académico de la Licenciatura en Gestión de Entidades Deportivas. Asimismo, solicitar aprobación para aceptar como asesor del trabajo de investigación el Licenciado Alfonso Saravia Siliézar, Colegiado No. 11963.

Atentamente,

Oscar Guillermo Gómez Gómez  
Carné: 09001685



**Galileo**  
UNIVERSIDAD  
La Revolución en la Educación

FACULTAD DE CIENCIA Y  
TECNOLOGIA DEL DEPORTE

**FACTEDE**

La Nueva Guatemala de la Asunción,  
7 de enero 2015

Señor  
Oscar Guillermo Gómez Gómez  
Estudiante de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte  
Presente

Estimado Señor Gómez Gómez:

Me permito informarle que respecto de su solicitud de fecha 06 de enero del año en curso, ha sido autorizado su tema de investigación ***Situación Actual del Proceso de gestión Administrativa en las Instalaciones de los Escenarios Deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes, zona 5 de la Ciudad de Guatemala, 2015***, que será desarrollado en la modalidad de tesis de graduación para cumplir el requisito previo a optar al grado académico de la Licenciatura en Gestión de Entidades Deportivas. Asimismo, ha sido aceptado como asesor del trabajo de investigación el Licenciado Alfonso Saravia Siliézar, Colegiado No. 11963.

Atentamente,

*Sergio Arnoldo Camargo Muralles, MSC*

*General y Licenciado*

*Decano*

*Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte*



**Galileo**  
UNIVERSIDAD  
La Revolución en la Educación

FACULTAD DE CIENCIA Y  
TECNOLOGIA DEL DEPORTE

**FACTEDE**

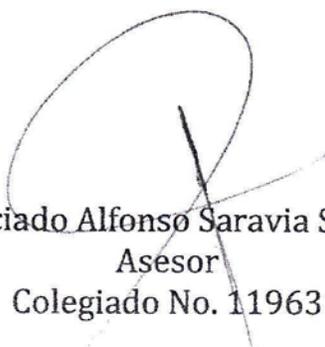
La Nueva Guatemala de la Asunción,  
17 de mayo 2015

Licenciado  
Sergio Arnoldo Camargo Muralles  
Decano de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte  
Universidad Galileo.

Distinguido Licenciado Camargo Muralles:

De manera respetuosa me dirijo a usted para informarle que la tesis con el tema: ***"Situación Actual del Proceso de gestión Administrativa en las Instalaciones de los Escenarios Deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes, zona 5 de la Ciudad de Guatemala, 2015"*** que corresponde al estudiante **Oscar Guillermo Gómez Gómez**, con número de carné **09001685**, presentado previo a optar el grado académico de **Licenciada en Gestión de Entidades Deportivas**, ha sido objeto de revisión del trabajo de graduación, elaborado por la estudiante, por lo que puede continuar con el trámite de graduación.

Atentamente,



Licenciado Alfonso Saravia Siliézar  
Asesor  
Colegiado No. 11963



**Galileo**  
UNIVERSIDAD  
La Revolución en la Educación

FACULTAD DE CIENCIA Y  
TECNOLOGIA DEL DEPORTE

**FACTEDE**

La Nueva Guatemala de la Asunción,  
20 de julio 2015

Licenciado  
Sergio Arnoldo Camargo Muralles  
Decano de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte  
Universidad Galileo.

Distinguido Licenciado Camargo Muralles:

De manera respetuosa me dirijo a usted para informarle que la tesis: ***Situación Actual del Proceso de gestión Administrativa en las Instalaciones de los Escenarios Deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes, zona 5 de la Ciudad de Guatemala, 2015***, del estudiante ***Oscar Guillermo Gómez Gómez***, con número de carné ***09001685***, presentado previo a optar el grado académico de **Licenciado en Gestión de Entidades Deportivas**, conjuntamente con el Licenciado Alfonso Saravia Siliezar, Colegiado No. 11963 y mi persona, después de revisarlo detenidamente y hacer las correcciones pertinentes, en mi calidad de revisor de redacción, estilo y ortografía, le informo que el trabajo de graduación ha cumplido con todos los requerimientos que exige la Universidad, por lo que está concluida a nuestra entera satisfacción y debe continuar con el trámite de graduación.

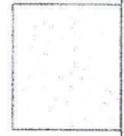
Agradezco la atención a la presente y me despido con mis muestras de deferencia y respeto.

Lic. Rodolfo Roberto Corzo de León  
Asesor Lingüístico  
Colegiado No. 5,579



**Galileo**  
UNIVERSIDAD  
La Revolución en la Educación

FACULTAD DE CIENCIA Y  
TECNOLOGIA DEL DEPORTE  
**FACTEDE**



La Nueva Guatemala de la Asunción,  
31 de julio 2015

Señor  
Oscar Guillermo Gómez Gómez  
Estudiante de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte  
Presente

Estimado Señor Gómez Gómez:

Me complace informarle que, después de haber leído y estudiado la tesis: ***Situación Actual del Proceso de gestión Administrativa en las Instalaciones de los Escenarios Deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes, zona 5 de la Ciudad de Guatemala, 2015***, investigación efectuada previa a optar al título de Licenciado en Gestión de Entidades Deportivas, esta Decanatura manifiesta su autorización para la publicación de la misma, para que continúe con los trámites de graduación.

Atentamente,

*Sergio Arnaldo Camargo Muralles, MSC*  
*General y Licenciado*

*Decano*

*Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte*

## **DEDICATORIA**

La presente Tesis la dedico:

A Dios que me dio la oportunidad de vivir y poder desarrollarme como él se lo merece

A mi familia y en especial a mis hermanos que me dieron el apoyo incondicional para poder culminar mis esfuerzos para una superación personal.

A mis hijos Oscar Guillermo, Paolo Alejandro, Andrés Rodrigo por su comprensión y apoyo para mi superación profesional.

A Selma Theissen e hijos por su apoyo incondicional para la realización de mi superación tanto personal como profesional.

A mis familiares y amigos que tuvieron una palabra de apoyo para mí durante mis estudios.

Al comité Olímpico Guatemalteco y a la Universidad Galileo por ser los artífices de esta nueva senda en mi vida profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A aquellas personas que me acompañaron en el transcurso de esta experiencia de vida académica, por sus consejos y anécdotas que sirvieron para la culminación de esta meta personal y profesional.

A los señores administradores de las instalaciones deportivas de la Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala por su valiosa colaboración y su entrega diaria al servicio del deporte guatemalteco.

A mi amigo, el psicólogo Juan Pablo Carranza Lambour por su apoyo y acompañamiento en el transcurso de elaboración del presente proyecto investigativo.

Al Licenciado Roberto Corzo por acompañarme en este caminar del saber y compartir con nosotros sus conocimientos y experiencias.

Especialmente agradezco al licenciado Alfonso Saravia por su apoyo en la conclusión de esta tesis.

Al licenciado Sergio Arnoldo Camargo Muralles por darme la oportunidad de poder realizarme como profesional en el deporte.

## **Introducción**

El pensamiento de la administración data de muchos años atrás ya que nace con el hombre mismo en la necesidad de coordinar actividades, planificar, tomar decisiones y de llevarlas a cabo. En la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la actualidad en el código de Hammurabi. Max Weber concluyo que en el antiguo Egipto se aplicaban procedimientos definidos y sistemáticos y se utilizaba un sistema administrativo burocrático. En china el filósofo Confucio ideó una serie de reglas para la administración pública.

En Guatemala en la década de 1940 se concibió la idea de optimizar el deporte federado y se empiezan los trabajos de planificación y construcción de instalaciones deportivas acordes al nivel competitivo de la región. La finalidad era poder acoger los Juegos Centroamericanos y del Caribe a realizarse en 1950.

Desde entonces las instalaciones ubicadas en la “Hondonada de la Barranquilla” ubicada entre 7 y 12 avenidas entre zonas 4 y 5 con colindancia con zona 1 de la Ciudad Capital de Guatemala, has sido administradas por personal asignado por la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala sin contar con normas específicas para la función administrativa y un proceso de estandarización de procesos que permitan la mejor atención y servicio para los usuarios.

Actualmente la función administrativa ha sido ejercida por personas encargadas del cuidado de las instalaciones o de algún miembro de la federación que utiliza las instalaciones. No existe normativa específica que norme las asignaciones y funciones específicas del puesto de administrador, así como tampoco se cuenta con procesos de capacitación para el cargo.

El propósito del presente estudio consiste en representar la forma en que actualmente se administran las instalaciones deportivas y proponer mecanismos

de efectivización y optimización de las mismas. Se empieza con una reseña histórica del nacimiento de la Ciudad de los Deportes y luego se definen las variables y la metodología aplicada para la obtención de los datos que permitieron la redacción de conclusiones.

## **Resumen**

Las nuevas tendencias en la administración moderna buscan la efectividad y optimización de los procesos ejecutivos para el buen funcionamiento de una empresa. Este estudio busca describir como son administradas actualmente las instalaciones deportivas ubicadas en el complejo denominado Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala.

A mediados del siglo pasado se presenta la oportunidad de acoger los VI Juegos Centroamericanos y del Caribe, y para su efecto se construyen instalaciones con estándares internacionales que pudiesen satisfacer las necesidades de los atletas participantes. Para su inauguración en 1950, 1390 deportistas estrenaron las instalaciones que hoy en día son nombradas en honor al entonces presidente de la República Dr. Juan José Arévalo Bermejo.

Desde entonces las funciones administrativas de las instalaciones han sido desempeñadas por personal asignado por la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala, para el resguardo y gestión de los escenarios deportivos sin contar con un manual operativo de funciones, que pueda estandarizar los procedimientos y rutas de acción pertinentes.

El presente estudio describe la percepción del personal encargado acerca de las funciones que les toca desempeñar y la valoración que le dan a cada tarea administrativa, y busca la estandarización de procesos en busca de una capacitación respectiva al puesto.

## ÍNDICE

Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Introducción	iii
Resumen	v
Capitulo I	1
I.    Marco conceptual	1
A. Antecedentes del problema	1
B. Importancia de la investigación	3
C. Planteamiento del problema	4
D. Límites y alcance de la investigación	5
1. Límite	5
2. Alcance	5
3. Ámbito Geográfico	5
4. Ámbito institucional	5
5. Ámbito personal	5
Capitulo II	6
II.    Marco Teórico	6
A. Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala	6
B. Diagnóstico de las Instalaciones de la Ciudad de los Deportes	7
C. Administración de entidades deportivas	19
D. Guía de gestión	23
E. Perfil del Administrador Deportivo	25
F. Instalaciones deportivas	29
G. Efectividad y eficiencia	34
H. Optimización	36

Capitulo III	39
III. Marco Metodológico	39
A. Objetivo General	39
B. Objetivos específicos	39
C. Variables	40
D. Población y muestra	41
E. Instrumento	41
F. Análisis estadístico	41
Capitulo IV	56
IV. Marco Operativo	56
A. Recopilación y procesamiento de datos	56
B. Conclusiones	56
C. Recomendaciones	59
D. Bibliografía	61
Anexos	65
A. Encuesta	65
B. Fotografías	70

## CAPITULO I

### I. MARCO CONCEPTUAL

#### A. Antecedentes del problema

La Ciudad de los Deportes, es un complejo de instalaciones dedicadas al deporte y están ubicadas en la zona 5 de la Ciudad de Guatemala. En ella se encuentra el Palacio de los Deportes, en donde se localizan las oficinas centrales de la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala. Esta idea visionaria de apoyo al deporte nace como compromiso del desarrollo del país impulsado por el gobierno revolucionario del Dr. Juan José Arévalo, el cual buscaba la dignificación del ciudadano guatemalteco a través del desarrollo personal, educación, salud y deporte.

Según los registros de Roldan, I. (2006), en 1949, Guatemala optó a ser sede de los VI Juegos Centroamericanos y del Caribe a realizarse en 1950, sede que le fuera conferida en Colombia. Para poder recibir a los atletas internacionales se construyeron varias instalaciones con estándares cercanos a los internacionales, con visión futurista. El ingeniero Juan de Dios Aguilar fue el encargado de la obra hasta 1949 cuando es asesinado Javier Arana y es despedido y se hizo cargo de la obra el ingeniero Ángel Martínez Franco.

El plan original, como continua comentando Roldan, I. incluía la construcción del estadio, un edificio “para juegos interiores”, conocidos hoy en día como deportes bajo techo, (básquetbol, boxeo, tenis y patines), piscinas, canchas de tenis (en exterior), el edificio de la

Federación Deportiva que incluía gimnasio, boliche, billares y tenis de mesa, además de las oficinas y apartamentos para alojar a los deportistas.

En su inauguración en 1950, relata Lujan (2005), con los VI Juegos albergó a 1390 atletas de los cuales solamente 163 eran de sexo femenino. Entre los deportes que se disputaron estuvieron: atletismo, baloncesto, beisbol, boliche, boxeo, ciclismo, clavados, equitación, esgrima, futbol, gimnasia, golf, pesas, lucha, natación, polo acuático, tenis, tiro y voleibol.

Para la construcción de estas instalaciones se invirtieron en aquella época Q. 4, 300,000.00, aunque el cálculo inicial eran 2.5 millones. Los mil trabajadores que llegaron a laborar en la obra recibían un salario diario de un quetzal. Las obras se realizaron entre 1947 y 1950, según afirma La Historia General de Guatemala, obra realizada por la Asociación de Amigos del País bajo la dirección del doctor Luis Luján Muñoz en 2005.

Por la variedad de la naturaleza del deporte a practicar y las particularidades que conlleva, cada complejo de instalaciones ha sido administrado de manera independiente desde entonces en función de las federaciones que utilizan las instalaciones, y no existe un manual de procesos estandarizados que facilite las funciones de la persona encargada de la administración y gestión de las instalaciones y escenarios deportivos. Dentro de los tesarios nacionales solo se encuentran investigaciones sobre la implementación de las instalaciones deportivas, no así de la optimización en la administración de las mismas.

Como antecedente internacional se puede citar que en México, el gobierno de Chiapas por medio de UPDOS, (*Unidad de Planeación, Departamento de Organización y Sistemas*) (2010) elaboró un *Manual De Procedimientos Para La Operación De Servicios Culturales Deportivos*, el cual rige y estandariza las normas de gestión administrativa dentro de dichas instalaciones.

Según la Historia General de Guatemala (tomo 6), la Ciudad de los Deportes fue una de las obras más importantes que se hicieron durante el período de finales de la década de 1940, cuando gobernaba Juan José Arévalo: *“El Estado inició numerosas obras, entre las cuales la más importante fue la Ciudad Olímpica, (nombre con el que se conoció la actual Ciudad de los Deportes), (1948-1950), que se ubicó en el barranco situado entre la 7a. y 12 avenidas de las zonas 4 y 5, en el límite de la zona 1, un punto intermedio entre los barrios originales de la ciudad y las nuevas áreas de expansión suburbana; y la que marcó el inicio de la valoración de una extensa área circundante”*, Luján, L. (2005).

## **B. Importancia de la investigación**

Las entidades deportivas federadas cuentan con una oficina central y asociaciones a nivel departamental, las cuales trabajan en conjunto en torno a las políticas federadas. Hoy en día la función de administrador de cada entidad recae algunas veces en el presidente de la asociación, en algún encargado de gimnasio, y en otras en alguna persona que se encarga específicamente del puesto, lo cual no permite una estandarización de funciones que optimice el rendimiento en el servicio prestado.

Es por tanto que la importancia del presente estudio es la estandarización de procesos para optimizar el funcionamiento operativo y administrativo de las instalaciones deportivas ubicadas en la Ciudad de los Deportes de la zona 5 de la Ciudad de Guatemala.

Se beneficiara el área administrativa de la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala y cada federación particular, brindando un diagnóstico de la situación actual en la administración de las instalaciones ubicadas en la Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala.

### **C. Planteamiento del problema**

El presente estudio tiene como propósito investigar la gestión administrativa que se da en las instalaciones de los escenarios deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes, zona 5 de la Ciudad de Guatemala durante el 2015 y plantear estrategias para la efectivización y optimización de los procesos administrativos como herramienta de recursos humanos.

Derivado de esto se plantea la siguiente interrogante: **¿Cómo se realiza actualmente y como se puede efectivizar y optimizar, la gestión administrativa en las instalaciones de los escenarios deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes, zona 5 de la Ciudad de Guatemala?**

## **D. Límites y alcance de la investigación**

### **1. Límite:**

El estudio se circunscribe a la descripción de la gestión de las instalaciones deportivas ubicadas en la Ciudad de los Deportes de la Ciudad capitalina, administradas por la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala en 2015.

### **2. Alcance:**

Se abarca la totalidad de las siete (7) instalaciones administradas por la CDAG ubicadas dentro de la Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala.

### **3. Ámbito Geográfico**

Confede, 26 Calle 9-31, Zona 5, Ciudad de Guatemala

### **4. Ámbito Institucional**

Instalaciones deportivas ubicadas en la Ciudad de los Deportes de la zona 4 capitalina, administradas por la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala durante el año 2015.

### **5. Ámbito Personal**

Administradores y encargados de las instalaciones.

## CAPITULO II

### II. MARCO TEÓRICO

#### A. Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala

Se le llama así al conjunto de instalaciones y escenarios deportivos ubicados en la actual zona 5 y colindancia con las zonas 1 y 4 de la Ciudad de Guatemala, en donde se encontrara a principios del siglo pasado la hondonada de “La Barranquilla”. Cuenta Roldán, I. (2006), que fue inaugurada en 1950 por el entonces Presidente de la Republica Dr. Juan José Arévalo Bermejo, con el fin de albergar los VI Juegos Centroamericanos y del Caribe. Actualmente cuenta con el Palacio de los Deportes en donde se encuentran las oficinas centrales de la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala, Estadio “Mateo Flores”, piscinas, canchas de tenis de campo, bádminton, pesas, vóleibol, basquetbol, ajedrez, esgrima e instalaciones para albergar las oficinas centrales de algunas federaciones nacionales y también cuenta con un espacio designado para albergar atletas. La Ciudad de los Deportes “Dr. Juan José Arévalo Bermejo”, ya no es llamada Ciudad Olímpica puesto que en el país no se han llevado a cabo unos juegos de tal magnitud.

Cada instalación o escenario deportivo esta administrado por una persona que atiende las necesidades básicas. Desde la CDAG no existe línea de mando para el mantenimiento de las instalaciones deportivas por lo que la gestión no es estandarizada en los centros.

Actualmente la Ciudad de los Deportes como se le llama al complejo de instalaciones cuenta con 7 apartados administrados por una persona distinta. Estas instalaciones son:

Instalación
Gimnasio Nacional "Teodoro Palacios Flores". Baloncesto y fútbol.
Estadio Nacional "Mateo Flores". Fútbol y atletismo.
Polideportivo # 2. Ajedrez y Esgrima
Gimnasio 7 de Diciembre. Judo y vólibol.
Piscina. Natación.
Coliseo Deportivo Bádminton, Pesas y Tenis de Campo
Polideportivo # 1 Gimnasia, Potencia, Karate, Lucha, Tenis De Mesa.

## **B. Diagnóstico de las Instalaciones de la Ciudad de los Deportes**

Según los actuales administradores de las instalaciones deportivas que conforman el complejo Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala, las necesidades son variadas y acordes a cada escenario. A través de la observación directa de lo referido por cada personero de la CDAG se describen las necesidades principales y urgentes en materia de infraestructura física para cumplir a cabalidad

los estándares internacionales y poder brindar un mejor servicio a los atletas nacionales y extranjeros.

A continuación se presentan los requerimientos que manifestaron los encargados de administrar hoy en día dichas instalaciones acompañados de evidencia visual del estado actual de dichas carencias.

<b>Gimnasio Nacional “Teodoro Palacios Flores”</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pintura general</li></ul>	 A photograph showing a close-up of a ceiling area. The ceiling is off-white and shows significant signs of wear and tear, including large patches of peeling paint and discoloration. A small, dark object, possibly a hole or a piece of debris, is visible on the ceiling surface. The walls below are painted a dark grey or blue color. In the bottom left corner of the photograph, there is a white date and time stamp that reads "25/05/2015 23:37".

<ul style="list-style-type: none"><li>• Sanitarios para atletas con discapacidad</li></ul>	 <p>27/05/2015 00:26</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantenimiento a tableros</li><li>• Nivelación de aros</li><li>• Ampliación de butacas y camerinos</li><li>• Mantenimiento general</li></ul>	 <p>25/05/2015 23:39</p>

- Remozamiento de área de parqueo



### Estadio Nacional "Mateo Flores"

- Remodelación de sanitarios de las diferentes localidades.



- Sistema de riego automatizado.
- Planta eléctrica



## Gimnasio 7 de Diciembre

- Pintura general y vidrios



- Remodelación de sanitarios y vestidores



- Agregar Tatami a las canchas laterales



- Construcción de una bodega
- Oficina para el administrador



## Piscina

- Techo para piscina
- Valla perimetral
- Pintura general
- Butacas para espectadores



- Equipo de climatización del agua
- Hidrolavadora



- Trampolín de 7.5 metros para completar la instalación
- Cambio de ubicación de los trampolines que debe ser de norte a sur.



## Coliseo Deportivo

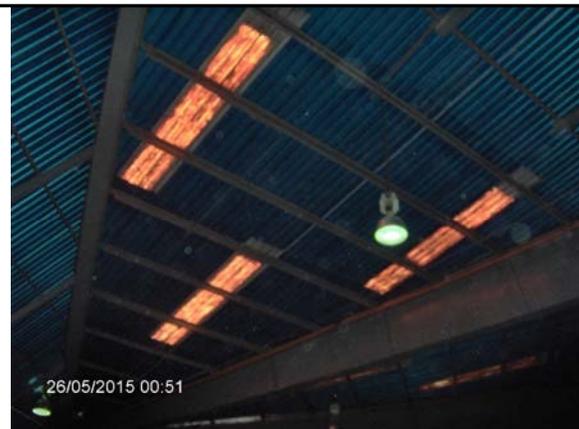
- Butacas para espectadores



- Pintura interna



- Mantenimiento al techo y terraza



- Remozamiento del parqueo



## Polideportivo # 1

- Remozamiento área de parqueo



- Pintura



## Polideportivo # 2

- Ampliación de sanitarios



- Área de comedor



- Construcción de bodegas



## C. Administración de entidades deportivas

### 1. Gestión administrativa

Para Gil, J. (2008) la gestión administrativa se define como “la actividad que tiene por objeto lograr el óptimo rendimiento de simultánea y armónica eficiencia en la utilización de los medios de producción y en la conducción de los hombres en-cuadrados en la organización hacia los fines de rentabilidad de la empresa y servicio al mercado”.

Si se intenta concretar más en la gestión de una instalación o complejo deportivo se puede decir que: “es el conjunto de acciones y actividades necesarias para el correcto funcionamiento de todos los espacios y elementos necesarios tanto directos como indirectos, para la práctica deportiva”, como propone Gil, J. (2008). Continúa que para realizar una buena gestión, se debe tener conocimientos generales de todos los componentes y sobre todo

una dinámica de ejecución rápida y ordenada de cada uno de los objetivos programados porque gestión es igual a técnica y ésta se basará en el rendimiento de los recursos que hay a disposición.

Se puede gestionar un presupuesto, actividades, mantenimiento de instalaciones, etc., y hacerlo por separado o conjuntamente. Gestionar no es solamente llevar el control de gastos e ingresos, va más allá. Gestionar es definir lo que queremos hacer, desarrollarlo y controlar sus resultados.

## **2. Sociedad y gestión deportiva**

Morales, M. (2009), dice que la sociedad tiene una serie de necesidades que demanda directamente relacionadas con la mejora de calidad de vida. La sociedad está compuesta de personas, familias, grupos organizados que tienen preferencias en cuanto a sus necesidades como ocio, salud, estética personal, profesionalidad y otros que nos dirigen a buscar y encontrar el lugar adecuado para cubrir esa necesidad. Para ello puede ser que utilice el conducto privado o el público en función de la profesionalidad, valoración, capricho, precio, influencia de grupos, etc. La sociedad elige el lugar, el tiempo y el modo de su necesidad. La política deportiva variará según el conducto utilizado y esto diferenciará la forma de gestión. La demanda de los ciudadanos sobre actividades, instalaciones y servicios influenciará la toma de decisiones sobre la orientación de políticas deportivas.

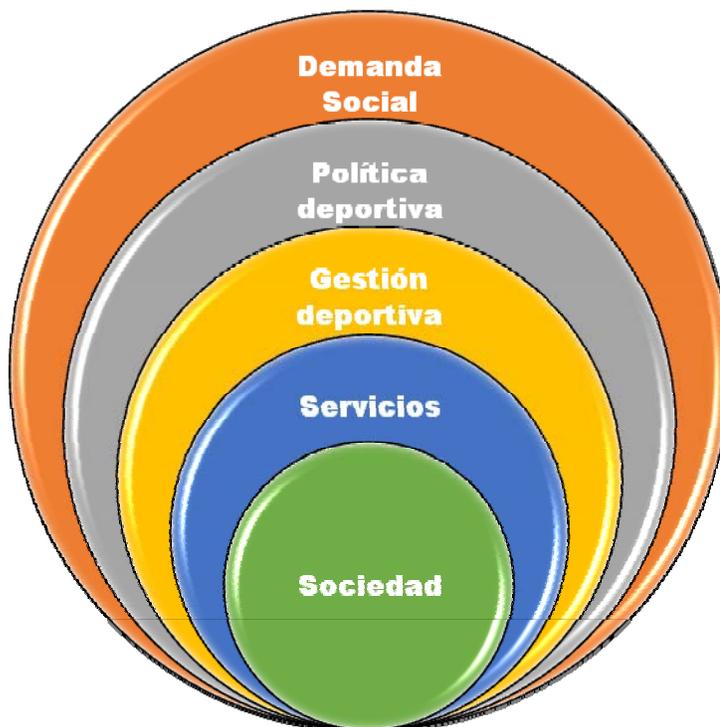


Gráfico 1: Estructura de la gestión deportiva

Fuente: Archivo, Gómez, O. 2015.

Según Morales, M. (2009) la política deportiva es el cúmulo de decisiones para la organización del funcionamiento en una explotación racional de la instalación. No se puede hablar de gestión sino se dispone de elementos comparativos y objetivos programados. Toda empresa lleva una dirección que es la que se ha programado anteriormente. La gestión es la técnica que se usa para lograrlo y obtener el máximo rendimiento de todos los recursos utilizados. La gestión será óptima, cuando los resultados conseguidos sean iguales o superiores a los objetivos programados.

Una propuesta de modelo de gestión puede responder al siguiente esquema:

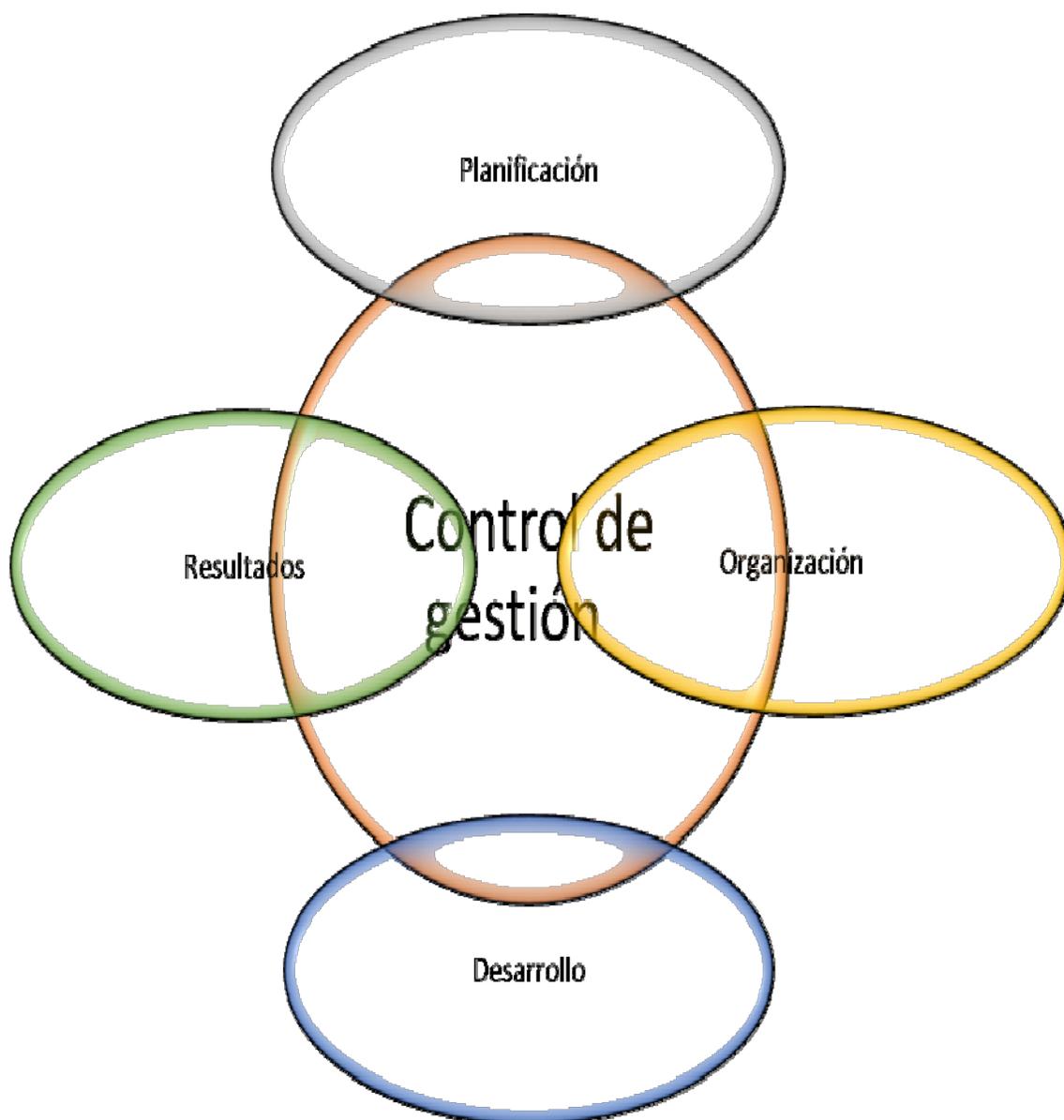


Gráfico 2: Control de gestión deportiva

Fuente: Archivo, Gómez, O. 2015.

#### D. Guía de Gestión

Una adecuada gestión para optimizar sus procesos, debe estar estandarizada para su aplicación en los distintos escenarios deportivos de la ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala.

Para el efecto se propone la siguiente guía de gestión.

1. <b>Coordinar los trabajos operativos</b>	Realizar la planificación estratégica de las actividades del día. Coordina a las personas a su cargo y distribuye las tareas.
2. <b>Revisión de la instalación</b>	Inspección diaria de las instalaciones físicas de la Federación, registrando cualquier particularidad, daño o necesidad que se presente.
3. <b>Organizar, coordinar, supervisar y controlar las actividades del personal administrativo de las instalaciones deportivas</b>	Apoyar en la gestión de recursos humanos mediante el contacto directo con cada miembro del área administrativa de la Federación.
4. <b>Atención de Federaciones y Asociaciones Deportivas</b>	Controlar y agendar las citas con las distintas entidades federadas y asociadas.
5. <b>Atención de usuarios de la instalación</b>	Llevar control de actividades y acciones que optimicen la comunicación con los usuarios de la Federación.
6. <b>Revisión del equipo con el propósito de garantizar su mantenimiento y buen funcionamiento</b>	Conocer el estado del equipo tanto administrativo como deportivo para prever reparaciones y compras.
7. <b>Velar por el cumplimiento del reglamento para el uso y</b>	Ser garante de reglamento interno de la Federación para promover las normas de convivencia entre todas las

<b>control de las instalaciones deportivas</b>	personas involucradas.
<b>8. Velar por que esté disponible el equipo deportivo para los instructores</b>	Registrar y administrar los implementos deportivos para que siempre estén disponibles y en buen estado.
<b>9. Preparar la organización de programas y proyectos deportivos nacionales e internacionales</b>	Organizar los eventos deportivos de manera eficiente integrando ente el personal, comisiones de trabajo y apoyo.
<b>10. Revisar diariamente que las llaves del sistema de agua permanezcan cerradas.</b>	Revisión periódica durante el día y al fin del mismo de cada llave de agua dentro de las instalaciones.
<b>11. Verificar que los aparatos eléctricos estén desconectados y las luces apagadas de cada uno de los ambientes de las instalaciones.</b>	Revisión periódica y al fin del día del buen uso de la electricidad en las instalaciones de la Federación.
<b>12. Capacitar al personal en cuanto a procesos de trabajo.</b>	Instruir al personal en sus funciones específicas y capacitar en nuevos procesos al personal indicado.
<b>13. Abrir y cerrar todas las instalaciones diariamente.</b>	Registrar el estado de los implementos de seguridad (candados, llaves, chapas, etc.) para garantizar su funcionalidad.
<b>14. Evaluar el desempeño del personal bajo su responsabilidad según normas y procedimientos vigentes.</b>	Garantizar la eficiencia y eficacia del rendimiento de los colaboradores de la Federación, siguiendo las normativas de recursos humanos vigentes.
<b>15. Elaborar informes técnicos de sus actividades en procesos o concluidos.</b>	Llevar control de los informes a realizar de acuerdo a las tareas que lo requieran.
<b>16. Realizar otras tareas relacionadas que contribuyan al logro de</b>	Operacionalizar los requerimientos del Comité Ejecutivo de la Federación. En observaciones se nombra la tarea

<b>los objetivos planteados por el Comité Ejecutivo de la Federación.</b>	específica.
---	-------------

### **E. Perfil del Administrador Deportivo**

El Administrador debe ser un Gestor, Empresario y Gerente; apto para formular y ejecutar proyectos desde los sectores deportivos y empresariales, que busquen el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad en el cual intervienen. En tal sentido diagnostica, analiza y evalúa proyectos deportivos, gestiona y promueve los aspectos necesarios para su consecución.

El Administrador Deportivo debe estar en capacidad para elaborar y ejecutar proyectos de desarrollo empresarial en los sectores deportivos. En consecuencia puede decidir sobre lo que es importante, sobre los procedimientos y recursos necesarios para alcanzar las metas; puede crear dispositivos y mecanismos para orientar y cooperar en la ejecución de los proyectos locales deportivos; puede establecer un ritmo de administración y producción apropiando las diferencias individuales de los actores y ejecutores; y puede diseñar y emplear adecuadamente los registros y controles de operación que contribuyan al mejoramiento de la calidad de los proyectos y organizaciones.

El Administrador Deportivo se podrá desempeñar en organizaciones públicas y privadas del ámbito local, regional, nacional e internacional como:

- Gestor y Gerente en empresas deportivas.
- Gestor y Gerente de grandes eventos deportivos.
- Directivo en entidades del deporte y organizaciones afines
- Gerente de instalaciones deportivas.

## **1. Funciones del Administrador deportivo**

### 1.1 Oficinista y administrativo

Las responsabilidades del director de la oficina son en gran parte de oficina y de carácter administrativo. Esto podría incluir tomar notas durante las reuniones, la distribución de las notas a los miembros del personal, organización de archivos, la digitalización de documentos para archivar, programar eventos, hacer citas, contestar llamadas, organizar y preparar hojas de cálculo de presupuestos.

### 1.2 Servicio al cliente

Una gran parte de ser un gerente de oficina en un gimnasio está trabajar con los clientes. El gerente podrá presentar a los usuarios los productos y servicios, responder preguntas y preocupaciones sobre el equipo y plan de precios, o los horarios, y saludar a los clientes entrantes. El director de la oficina a veces tiene que dar cupones o sugerir cambios para mejorar la experiencia del usuario.

### 1.3 Organización del equipo

Aunque el gerente de la oficina podría tener que responder a un supervisor, a menudo es responsable de ser un líder también. Puede

delegar la responsabilidad y ayudar a mantener a los empleados en orden, como recepcionistas, instructores y personal de ventas.

#### 1.4 Diseño de eventos

El gerente de oficina a menudo desarrolla programas que traen nuevos clientes y muestra su agradecimiento a los clientes que continúan. Estos pueden ser eventos de promoción destinados a fomentar el entrenamiento físico, ofreciendo descuentos o simplemente creando conciencia sobre el gimnasio en la comunidad. El director de la oficina delega cierta responsabilidad a los empleados y voluntarios para que el evento sea un éxito.

#### 1.5 Mantenimiento del equipo

Durante las horas de oficina, el gerente podría ser requerido para controlar equipos de gimnasia y programar el mantenimiento o realizar cambios. Esto podría incluir la colocación de toallas en las estaciones de levantamiento de pesas o la programación de servicio en una cinta que no funciona correctamente. Los gerentes de oficina toman notas detalladas de los servicios realizados en las máquinas para garantizar la seguridad de los usuarios.

#### 1.6 Inventario de mantenimiento

El gerente de la oficina también es responsable del inventario. Si el gimnasio vende suplementos vitamínicos o guías de entrenamiento

físico, el director de la oficina podría ser el encargado de mantener esta área limpia y mantener los contenidos en existencia y disponibles para su compra.

## **2. Funciones De Todo Administrador**

Tener y administrar un plan: entiéndase por plan, la fijación de objetivos, goles, metas para la que debe cumplir la organización y sus integrantes, además especificando cómo lograrlos. El gran problema de las organizaciones deportiva es que no cuentan con planes ni con personal para llevarlos a cabo. Es importante cerrar el puente a donde se quiere llegar con el cómo llegar. El plan debe ser una herramienta a utilizar por los entrenadores, jugadores, administradores, es decir, todo el personal de la organización, no sólo los gerentes y directores. “Si no se sabe a dónde se quiere llegar, ¿cómo saber si se ha llegado?”

Organización: se debe desglosar todo el trabajo y plan a efectuar, en trabajos específicos, para después formalizar entre las partes los compromisos de cada uno de ellos. Qué se debe hacer y cómo. Se debe coordinar los métodos para interactuar y hacer posibles las metas y funciones fijadas a cada uno de los miembros de la organización.

Dirección: cómo se influye en las personas para el logro de los objetivos.” Para una buena dirección se requiere tener conocimiento del negocio, de los productos a comercializar, el mercado y las habilidades de su personal. Quien dirige un club u organización deportiva tienen claro cómo llevar a cabo la dirección.

Evaluación: el estado en el que se encuentran los objetivos fijados, medir el grado de ejecución por persona, unidades y de toda la organización.

## **F. Instalaciones deportivas**

### *1. Espacios útiles al deporte*

Son todos aquellos que están compuestos por una planta definida por las superficies estrictas de competición de cada especialidad deportiva con sus bandas exteriores de seguridad, espacios para banquillos de jugadores y mesa de anotadores, así como por la altura libre necesaria.

### **2. Espacios auxiliares**

Son todos los espacios complementarios a la función deportiva, tales como:

- a. Espacios auxiliares a los deportistas (vestuarios, aseos, almacenes de material deportivo, enfermería, circulaciones, accesos, sala de masaje, etc.).
- b. Espacios auxiliares a espectadores (graderíos, aseos, circulaciones, accesos, etc.).
- c. Espacios auxiliares singulares (salas de instalaciones, almacén de material de limpieza, oficina de administración, locales para medios de información, autoridades, etc.).

### **3. Área de influencia**

Es la zona demográfica a la que dan servicio los campos pequeños, es decir aquella en la que residen los usuarios potenciales de dichas instalaciones.

Según Contreras Triviño (1990), las instalaciones son el lugar donde se realizan las actividades, como es el caso de las pistas o los gimnasios. Para Martínez del Castillo (1991), “es aquel equipamiento deportivo que se ha producido mediante una intervención específica (se ha construido infraestructura) para hacer posible la práctica deportiva”. El mismo autor diferencia entre el concepto antes mencionado y el de Área de Actividad Deportiva, indicando que forman parte de ella todos aquellos espacios no construidos que son utilizados mediante adaptación o de forma transitoria, para la práctica de determinadas actividades físicas. Actualmente suelen denominarse “escenarios” de la educación físico -deportiva, o “unidad de trabajo” para la educación corporal, cuyo exponente principal al aire libre, estaría representado por la pista polideportiva y cubierto, por la “sala escolar o gimnasio”.

Continúa Contreras T., la instalación deportiva la podemos definir por consiguiente, como el lugar o espacio que reúne las normas de ubicación, uso, características estructurales y ambientales necesarias para la práctica de la actividad física. Servicios serían aquellos elementos que complementan la instalación y que redundan en una mejora de la misma, tanto para los practicantes

como para los espectadores, como son los vestuarios, aseos, almacenes, etc.

Cuando las instalaciones deportivas registran las características reglamentariamente establecidas estaremos hablando de Espacios Deportivos convencionales, y aunque son muchos los tipos de instalaciones, podemos comenzar haciendo una primera clasificación general:

*a. Instalaciones cubiertas:*

Bajo la denominación genérica de sala Martínez del Castillo (1991), hace referencia a todo local cubierto con unas dimensiones que permitan la práctica de diferentes actividades físicas. Las diferentes pistas destinadas a distintos deportes o actividades físicas están incluidas dentro de un rectángulo que corresponde a las dimensiones de la mayor de ellas, es decir, que todas están incluidas en una misma superficie acotada. Esta solución obedece a criterios de economía: ahorra espacios y costos en cuanto a terrenos y mantenimiento de la instalación.

Dentro de la clasificación Hernández (1981) distingue entre: Sala convencional, lugar diseñado con el objetivo de realizar, principalmente, actividad física. Tradicionalmente conocido como pabellón cubierto y polideportivo. En ellas se realizan desde actividades recreativas, hasta actividades deportivas propiamente dichas (natación, esgrima, tenis de mesa, baloncesto, balonmano, etc.). Sala no convencional, lugar que es susceptible de ser utilizado para la actividad física sin que éste sea su objetivo primordial, por ejemplo, la utilización de un aula para la práctica de

actividades relacionadas con la expresión corporal. Sala singular, lugar diseñado para realizar actividades deportivas concretas. Tradicionalmente se les conoce como campo deportivo. En éste sólo se practica un deporte, por ejemplo, el fútbol.

De Andrés, F. y Ortego (1997), hacen la siguiente clasificación: Sala reducida. Espacio cubierto de planta rectangular, con una superficie que ronda los 240 m<sup>2</sup> y sin plazas para espectadores. Sala escolar. Espacio cubierto de planta rectangular, con una superficie entre 400 y 540 m<sup>2</sup> y sin plazas para espectadores. Sala intermedia. Espacio cubierto de planta rectangular, con una superficie que ronda los 1.500 m<sup>2</sup>, con marcaje longitudinal y con un graderío para menos de 250 espectadores, situado normalmente en uno solo de sus laterales. Suele dividirse en dos ámbitos por medio de una cortina o telón en su mitad, De Andrés, F. y Ortego también especifican que se entiende como sala “todo espacio cubierto dedicado a los deportes de campo pequeño”, como son los de: Baloncesto, Balonmano, Voleibol, Gimnasia, Deportes de combate, Halterofilia, Tenis de mesa, Educación Física escolar.

#### *b. Instalaciones descubiertas*

Aunque los escenarios para la Actividad Física pueden ser variados, el más usual es la pista polideportiva, a la que se ha dado según las “Buenas Prácticas” de la FEMP, 2009, carácter de instalación de tipo “primario” en cuanto a la prioridad en su construcción, dejando el de “secundario o complementario”, para las salas.

Se define, continuando con los criterios de FEMP, 2009, como pista polideportiva descubierta, aquella instalación al aire libre que, ocupando el mínimo espacio posible, acoge el mayor número de deportes que puedan ser practicados alternativa o simultáneamente en ella. Para esto se superponen las líneas que forman el trazado de cada campo, bien en posición longitudinal o transversal.

DIMENSIONES DE ESPACIOS ÚTILES AL DEPORTE - PISTAS DEPORTIVAS (PD)							
TIPO DE PISTA	Campo de Juego		Bandas exteriores		Totales		Superficie (m <sup>2</sup> )
	Anchura (m)	Longitud (m)	Anchura (m)	Longitud (m)	Anchura (m)	Longitud (m)	
<b>Padel</b> (Véase. PDL)	10	20	-	-	10	20	200
<b>Voleibol</b> (Véase. VOL)	9	18	2 x 3	2 x 3	15	24	360
<b>Baloncesto</b> (Véase. BLC)	15,10	28,10	2 x 1,95	2 x 1,95	19	32	608
<b>Tenis</b> (Véase TEN)	10,97	23,77	2 x 3,05	2 x 5,50	17,07	34,77	593,52
<b>Tenis (1)</b> (Véase TEN)	10,97	23,77	2 x 3,66	2 x 6,40	18,29	36,57	668,87
<b>Tenis (2)</b> (Véase TEN)	10,97	23,77	2 x 4,57	2 x 8,23	20,11	40,23	809,03
<b>Hockey s/ Patines</b> (Véanse. HCP y HCP-L)	20	40	-	-	20	40	800
<b>Balonmano</b> (Véase. BLM)	20	40	2 x 1	2 x 2	22	44	968
<b>Fútbol Sala</b> (Véase. FTS)	20	40	2 x 1	2 x 2	22	44	968
<b>Hockey Sala</b> (Véase HCS)	22	44	2 x 1	2 x 3	24	50	1200
<b>Hockey s/ Patines (3)</b>	30	60	-	-	30	60	1800
<b>Balonmano-Playa</b> (Véase BLM-P)	12	27	3 x 2	3 x 2	18	33	594
<b>Fútbol-Playa</b> (Véase FT-P)	27,5	36,5	2 x 2	2 x 2	31,50	40,50	1275,75
<b>Voley-Playa</b> (Véase VOL-P)	8	16	(5-6) x 2	(5-6) x 2	18/20	26/28	468/560
<b>Frontón corto</b> (Véase. FRN)	10	30	1 x 4,5	-	14,5	30	435
<b>Frontón corto</b> (Véase FRN)	10	36	1 x 4,5	-	14,5	36	522
<b>Frontón largo</b> (Véase FRN)	10	54	1 x 4,5	-	14,5	54	738

(1) Campeonatos Nacionales, Internacionales ITF, Copa Davis.

(2) Copa Davis (World Group) Copa Federación.

(3) Hockey s/patines en línea Competiciones Nacionales de la Federación.

Gráfico 3: Dimensiones oficiales de las instalaciones deportivas.

Fuente: Buenas prácticas en instalaciones deportivas, FEMP, 2009.

## **G. Efectividad y Eficiencia**

### *1. Aplicada a la Administración:*

Según Idalberto Chiavenato (2004), efectividad y eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados". Para Koontz y Weihrich (2004), la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos".

Según Robbins y Coulter (2005), la eficiencia junto a la efectividad consisten en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión". Para de Oliveira, R. (2002), la eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada".

### *2. Aplicada a la Economía:*

Según Samuelson y Nordhaus (2002), eficiencia "significa utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos".

Para Gregory Mankiw (2004), la eficiencia es la "propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible sus recursos escasos".

Simón Andrade (2005), define la efectividad y la eficiencia de la

siguiente manera: "expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos".

### ***3. Aplicada a la Mercadotecnia:***

Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A. (1999), la eficiencia efectiva es el "nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo con el menor coste de recursos financieros, humanos y tiempo, o con máxima consecución de los objetivos para un nivel dado de recursos (financieros, humanos, etc.)."

Según el Diccionario de la Real Academia Española (2015): Eficiencia (Del lat. *efficientia*) es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Eficiencia es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados" Por tanto, se puede decir que una empresa, organización, producto o persona es "eficiente" cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles.

## H. Optimización

La optimización puede realizarse en diversos ámbitos, pero siempre con el mismo objetivo: mejorar el funcionamiento de algo o el desarrollo de un proyecto a través de una gestión perfeccionada de los recursos. Para Rodríguez, M. (1993), la optimización puede realizarse en distintos niveles, aunque lo recomendable es concretarla hacia el final de un proceso. Una persona que desea optimizar su tiempo laboral, por ejemplo, puede cambiar la organización de sus actividades, buscar apoyo en la tecnología o trabajar con alguien que le aporte conocimientos complementarios. Si la optimización es exitosa, el sujeto podrá realizar más trabajo en menos tiempo y utilizando menos energías en el proceso.

Rodríguez, M. (1993) dice que optimización es un concepto que casi todas las personas aprenden de manera natural desde la infancia, aunque no conozcamos el término hasta alcanzada una cierta edad. Los colegios primarios suelen incluir en sus programas la realización de trabajos prácticos en grupo, y es a través de esta actividad en particular que se tienen los primeros acercamientos a la búsqueda de la mejor organización posible: se intenta dividir las tareas, de manera tal que cada integrante se haga cargo de aquello que mejor sabe hacer.

Por diversos motivos, continua Rodríguez, M, muchas personas temen compartir el trabajo; prefieren asumir la mayor cantidad de tareas de un proyecto, sino todas. No importa cuán capaz sea un individuo, las colaboraciones suelen ser enriquecedoras y la clave de la optimización; por poco que pueda aportar un integrante en particular, el simple hecho

de contar con un cerebro más permite la ejecución simultánea de las tareas y exige menos energías a cada uno.

A su vez Balderston, J. (1988) dice que la optimización de procesos incluye la investigación del uso de los recursos tanto humanos como materiales. Se identifican los procesos “clave”, en que se gastan la mayor parte de los recursos y se definen las metas para mejorar de forma significativa el rendimiento de dichos procesos “clave”. Mediante el análisis de los procesos se descubren disfunciones y factores en los que se gastan los recursos. Así se ve de forma rápida dónde están los temas más importantes para mejorar donde podemos concentrarnos exclusivamente con el fin de cambiar la situación. Con la optimización de procesos, la organización puede controlar el uso de los recursos y mejorar el rendimiento de las personas que trabajan en los procesos analizados. La mejora del rendimiento, junto con una reducción de costos, conduce a la organización a generar procesos más eficientes y eficaces.

Hoy en día, la optimización de procesos es un componente importante en una gestión moderna de organización. Lemaitre, P. (1990) dice que la optimización de procesos administrativos puede ser crucial para que una organización pueda sobrevivir en mercados nacionales e internacionales llenos de competidores mejor preparados para enfrentar situaciones cada vez más difíciles. Hasta ahora, la optimización de procesos ha sido más utilizada en producción y de logística.

Sigue diciendo Lemaitre, P. (1990), para optimizar un proceso es necesario seguir los siguientes pasos:

1. Análisis de los procesos existentes
2. Investigación del uso del recurso “tiempo” en estos procesos
3. Investigación del uso del recurso en estos procesos
4. Elaboración de un “mapa de procesos” como referencia para los pasos siguientes
5. Identificación de los procesos “claves” en relación con el uso de recursos
6. Definición, junto con los responsables de estos procesos, de objetivos cualitativos y cuantitativos para mejorar los procesos claves.

En todos los casos la gerencia o directores, junto con los administradores responsables de los procesos, son los que definen los objetivos. El objetivo concreto de la optimización de procesos es la mejora continua de todos los procesos de la organización. Esto significa que se pueden repetir todos los pasos hasta que del análisis de los procesos salgan mejoras significativas. Lo ideal sería según Balderston, J. (1988), si la estructura de la organización lo permitiera, crear un departamento dedicado en exclusiva a la mejora continua de procesos como parte del departamento de recursos humanos.

## CAPITULO III

### III. MARCO METODOLÓGICO

#### A. Objetivo General

- Describir cómo se realiza la gestión administrativa en las instalaciones para la práctica deportiva y los escenarios deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes, zona 5 de la Ciudad de Guatemala, Guatemala durante 2,015.

#### B. Objetivos específicos

1. Analizar las funciones en común que tienen los administradores en la gestión de la instalación deportiva.
2. Establecer la formación de gestión de cada administrador de las instalaciones y escenarios deportivos que conforman la Ciudad de los Deportes.
3. Determinar las necesidades y condiciones específicas que requiere la posición de administrador en cada instalación de la Ciudad de los Deportes en particular.
4. Establecer las necesidades y condiciones específicas de cada instalación que conforma la Ciudad de los Deportes.
5. Determinar los procesos y mecanismos de acción o perfil laboral para los administradores de las instalaciones y escenarios deportivos que conforman la Ciudad de los Deportes.

6. Determinar las funciones que realiza cada administrador de las instalaciones y escenarios deportivos que conforman la Ciudad de los Deportes.
7. Proponer la creación de una guía administrativa operativa para las funciones de administrador de una instalación deportiva administrada por la CDAG.
8. Establecer mecanismos de acción que permitan la optimización de las funciones de los administradores de las instalaciones deportivas.
9. Dejar un aporte teórico descriptivo que sirva como antecedente de futuras investigaciones en la materia.

### **C. Variables**

La gestión administrativa en las instalaciones de los escenarios deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes, zona 5 de la Ciudad de Guatemala.

#### **1. Definición conceptual “Gestión Administrativa”**

Para Gil, J. (2008) la gestión administrativa se define como “la actividad que tiene por objeto lograr el óptimo rendimiento de simultánea y armónica eficiencia en la utilización de los medios de producción y en la conducción de los hombres en-cuadrados en la

organización hacia los fines de rentabilidad de la empresa y servicio al mercado”.

#### **D. Población y muestra**

Para validez y confiabilidad de la investigación, la muestra estuvo comprendida por el total de la población. 1 administrador por cada una de las 7 instalaciones.

#### **E. Instrumento**

El instrumento a utilizar en la investigación es una encuesta y entrevista, ya que permite conocer las vivencias subjetivas de los participantes, en este caso las personas que tienen a su cargo la función de administrar la entidad deportiva.

#### **F. Análisis estadístico**

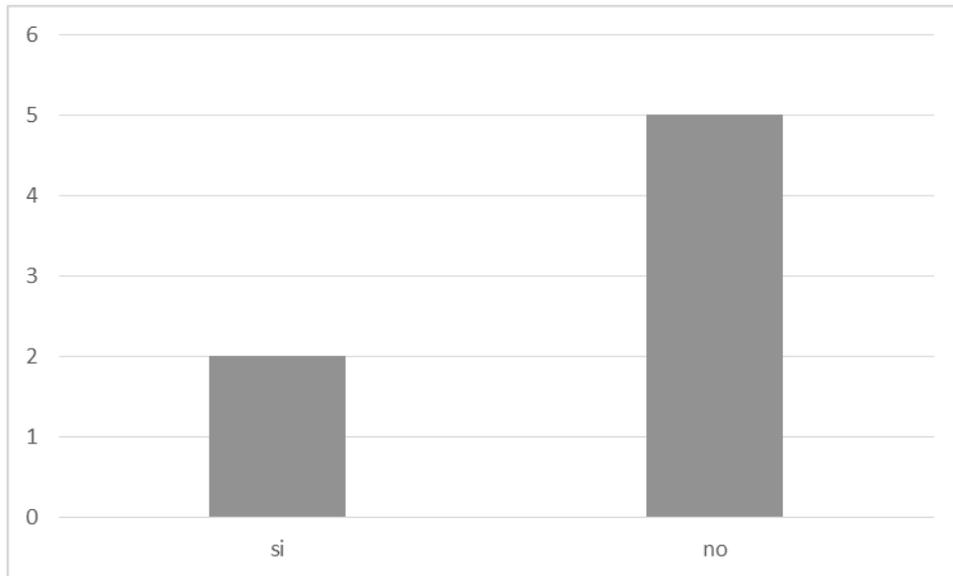
Se realiza a través de un estudio cuantitativo descriptivo en base a la “Entrevista para administradores de las instalaciones de los escenarios deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala durante 2,015”

El estudio se realizó con la población completa de administradores de las instalaciones deportivas ubicadas en la Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala.

Se efectúa en base a las respuestas tabuladas explicando cada ítem por medio de un gráfico y su análisis.

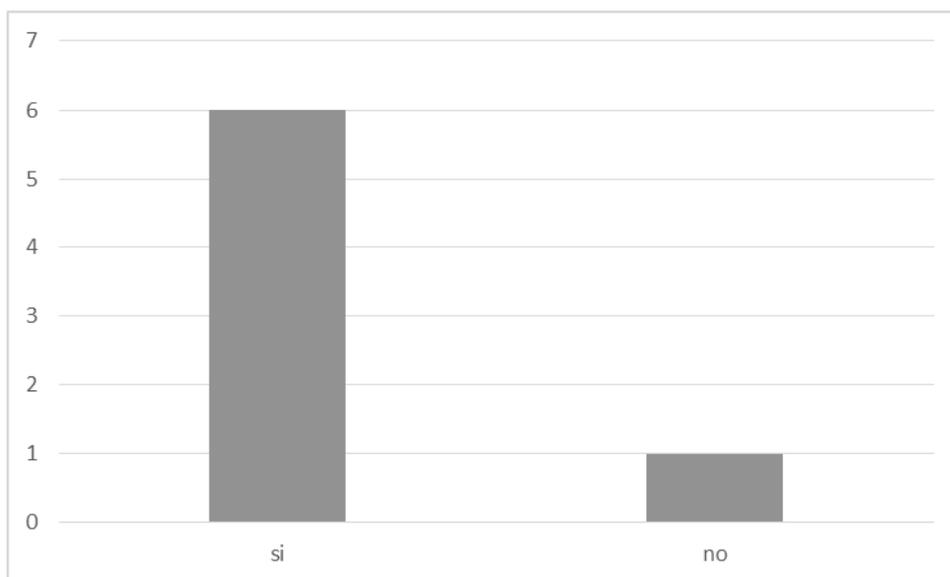
## I Parte

1- ¿Ha utilizado algún manual de normas y procedimientos relacionado a sus funciones?



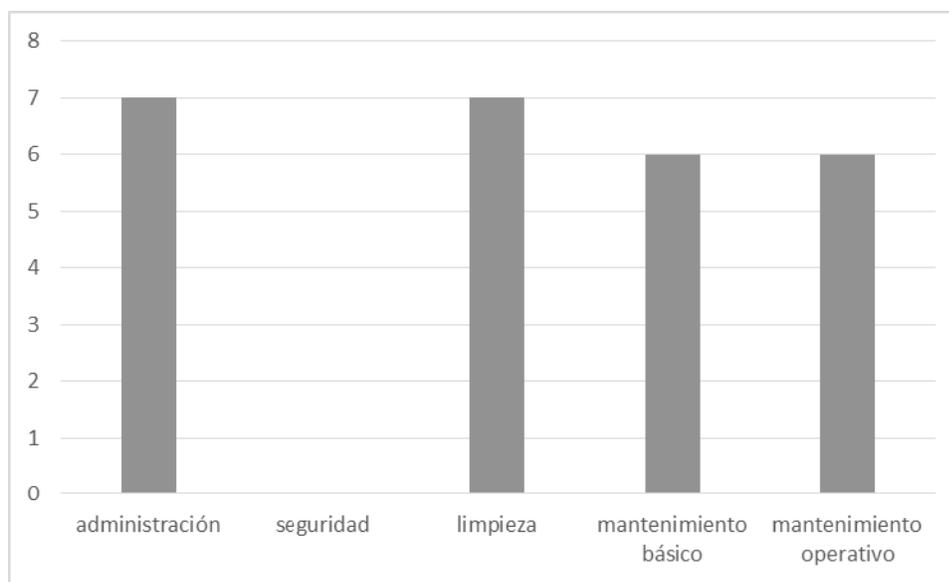
El 71.4% de los entrevistados refiere no haber utilizado algún manual de normas y procedimientos relacionado a sus funciones, el 28.6% sí ha utilizado.

2- ¿Considera necesaria la implementación de manuales operativos de funciones dentro de la federación?



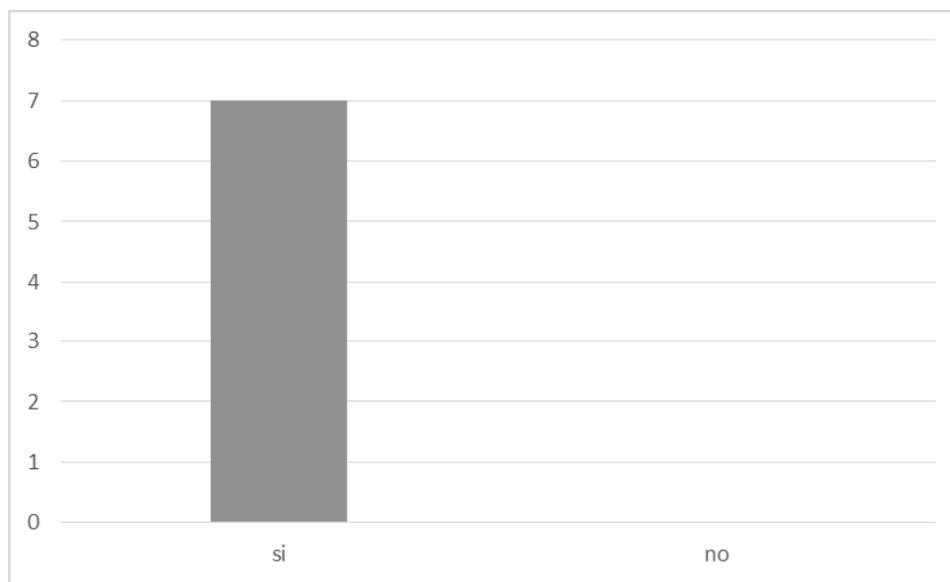
El 85.7% considera necesaria la implementación de manuales operativos de funciones dentro de la federación a su cargo.

3- ¿Qué áreas tiene usted a su cargo? Puede elegir más de una.



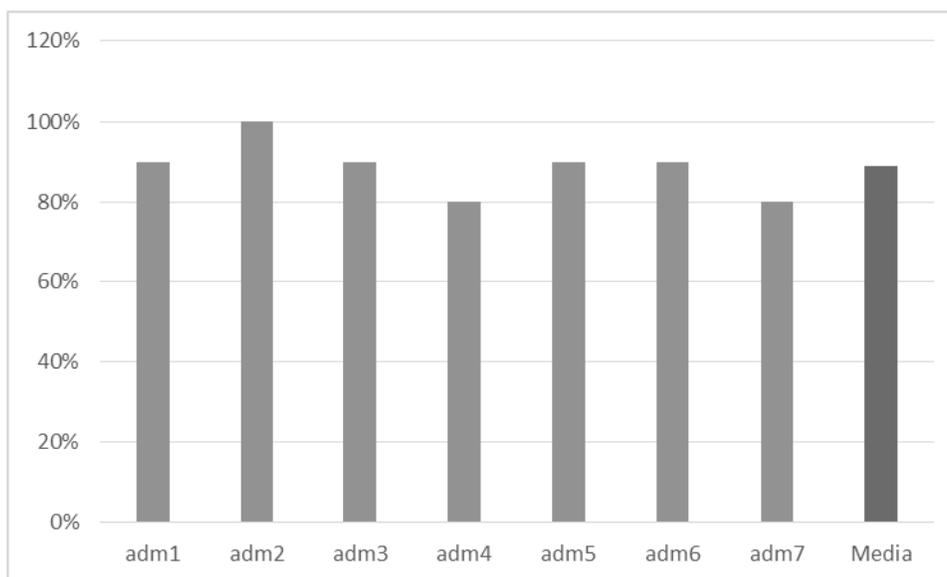
El 100% de los encuestados tienen a su cargo las tareas de administración y limpieza de las instalaciones. El 85.7% tiene a su cargo también las tareas de mantenimiento básico y operativo. Ningún administrador tiene a su cargo tareas de seguridad.

- 4- ¿Cree usted que es posible estandarizar las actividades para optimizar la gestión?



El 100% cree que es posible estandarizar las actividades para optimizar la gestión administrativa.

5- ¿Qué porcentaje le daría usted a la eficiencia actual en la gestión administrativa?

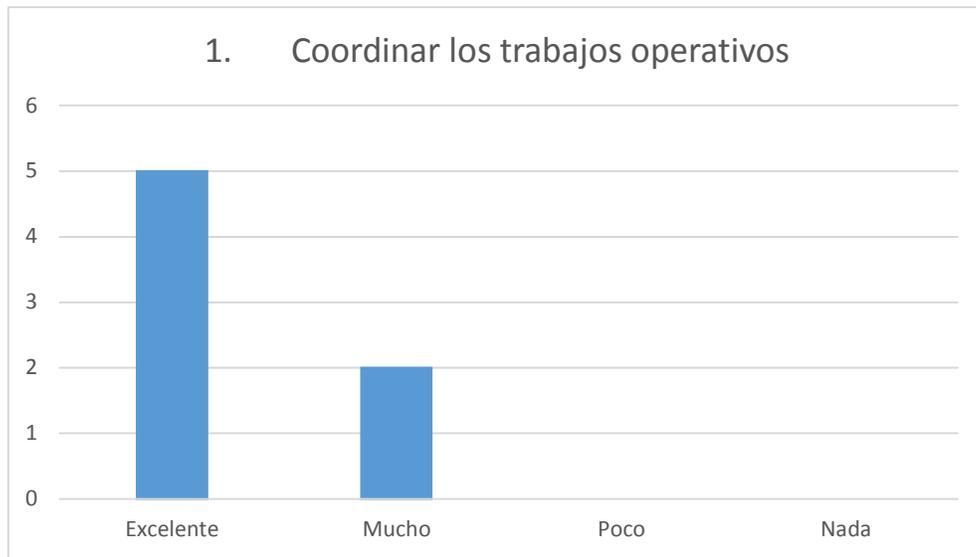


Según la percepción de cada administrador se tiene una media en cuanto a la eficiencia de la gestión administrativa de 85% de satisfacción.

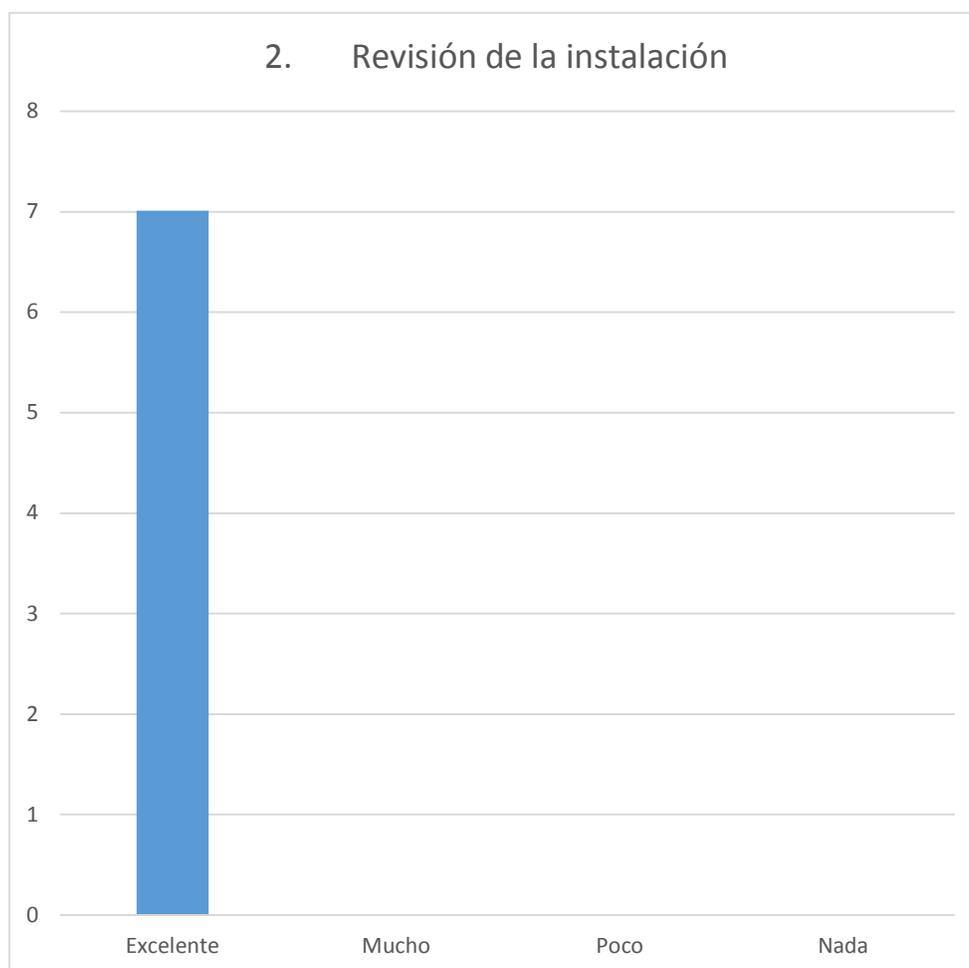
## II Parte

### Utilidad de las actividades operativas

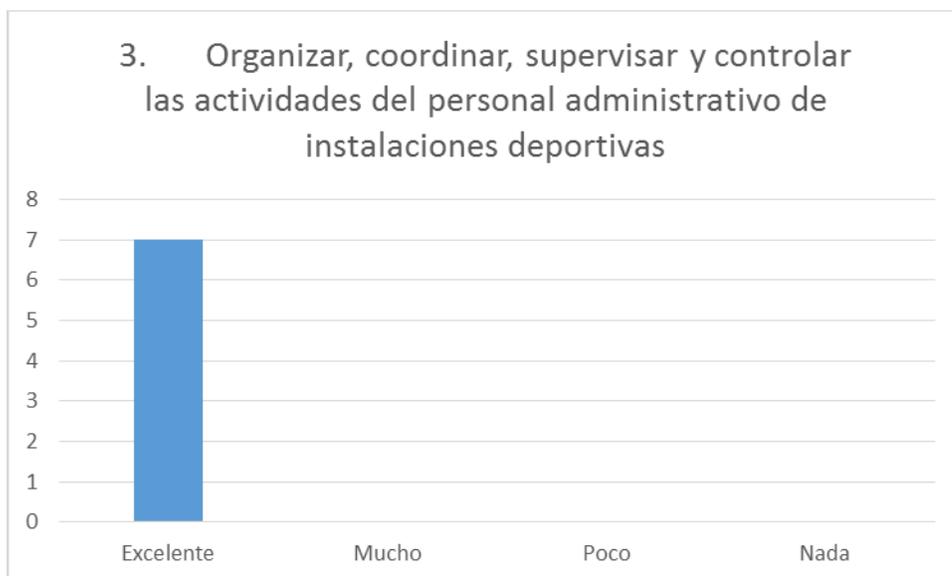
1. Coordinar los trabajos operativos. El 71.4% valora excelente la coordinación de los trabajos operativos. El 28.6% valora de mucha utilidad dicha coordinación.



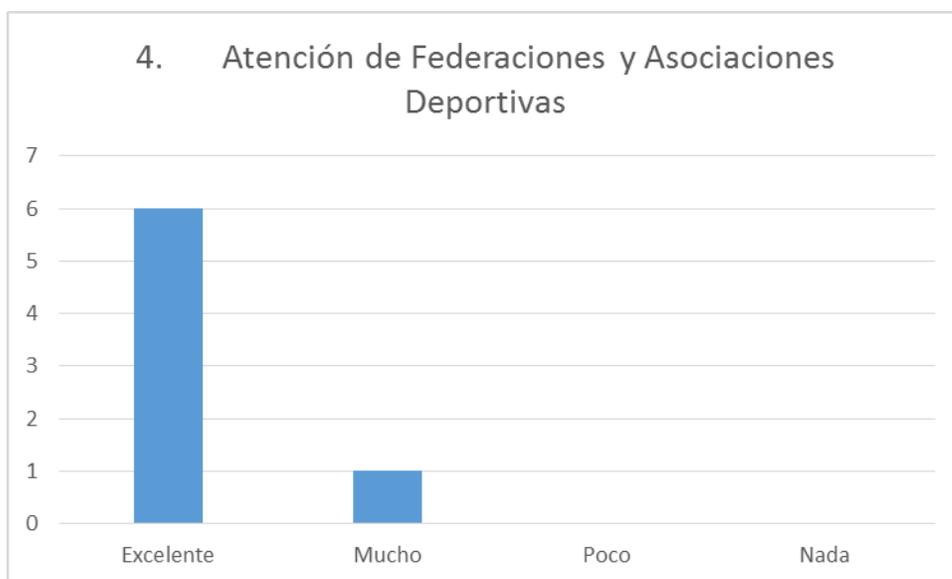
2. Revisión de la instalación. El 100% valora excelente la tarea de revisión de las instalaciones.



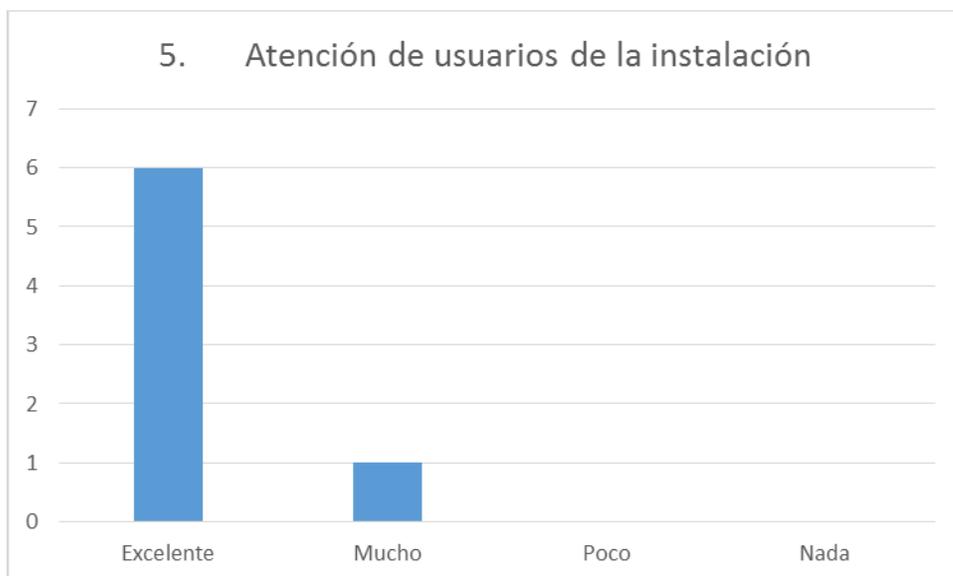
3. El 100% de los encuestados valora excelente la organización, coordinación y control de las actividades del personal administrativo de las instalaciones deportivas.



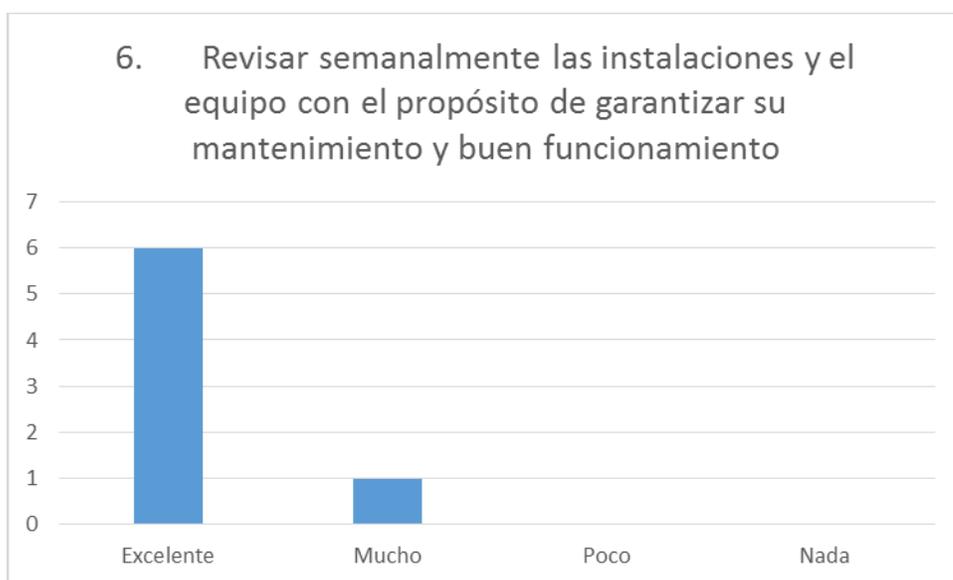
4. El 85.7% valora excelente la atención a federaciones y asociaciones deportivas visitantes, mientras que el 14.3% le da mucha valoración.



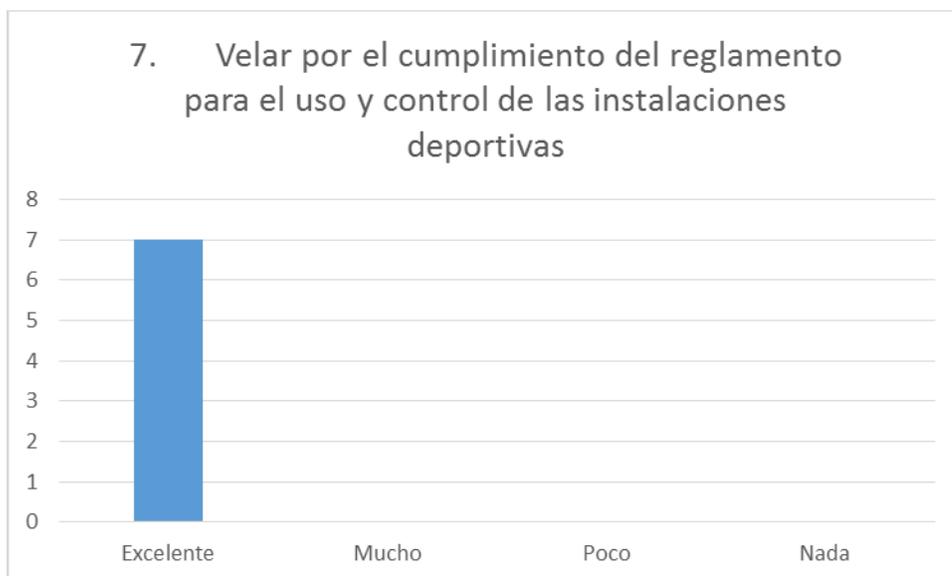
5. El 85.7% valora excelente la atención a los usuarios de las instalaciones, el 14.3% le da mucha utilidad.



6. El 85.7% le da una utilidad excelente a la revisión semanal de las instalaciones y el equipo con el propósito de garantizar su mantenimiento y buen funcionamiento, el 14.3% le da mucha utilidad.



7. El 100% de los entrevistados le da excelente valoración al velar por el cumplimiento del reglamento para el uso y control de las instalaciones deportivas.

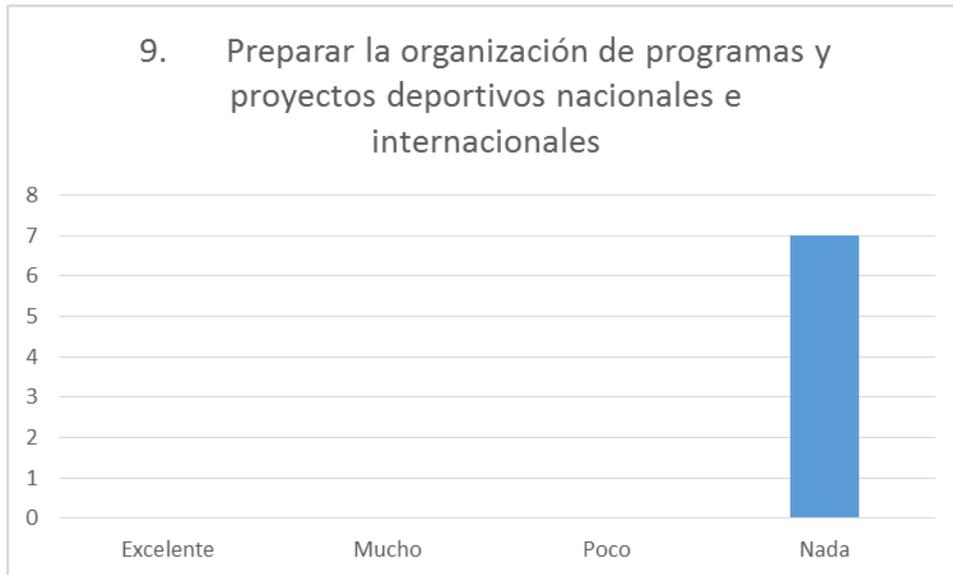


8. Solo el 14.3% de los encuestados le da poco valor al velar por que el equipo deportivo esté disponible para los instructores, el 85.7% no le da valoración al considera que no es una tarea que les competa.

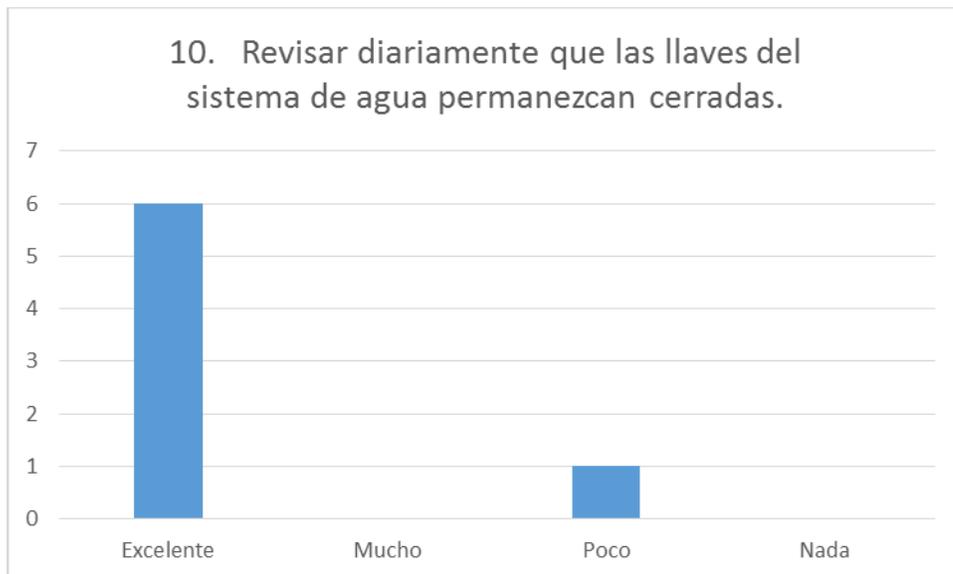


9. El 100% de los encuestados manifestaron que el preparar la organización de programas y proyectos deportivos nacionales e

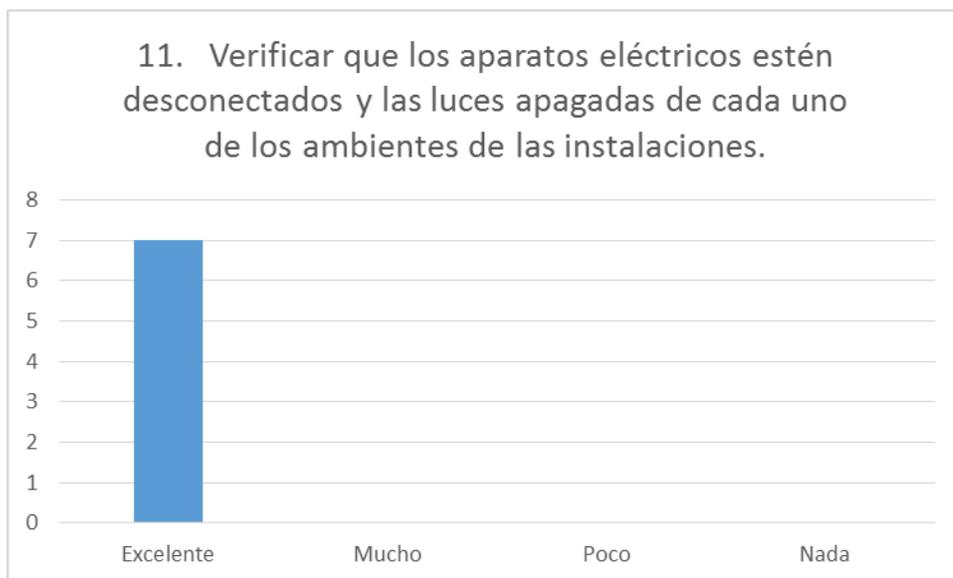
internacionales no es una tarea propia del administrador de las instalaciones.



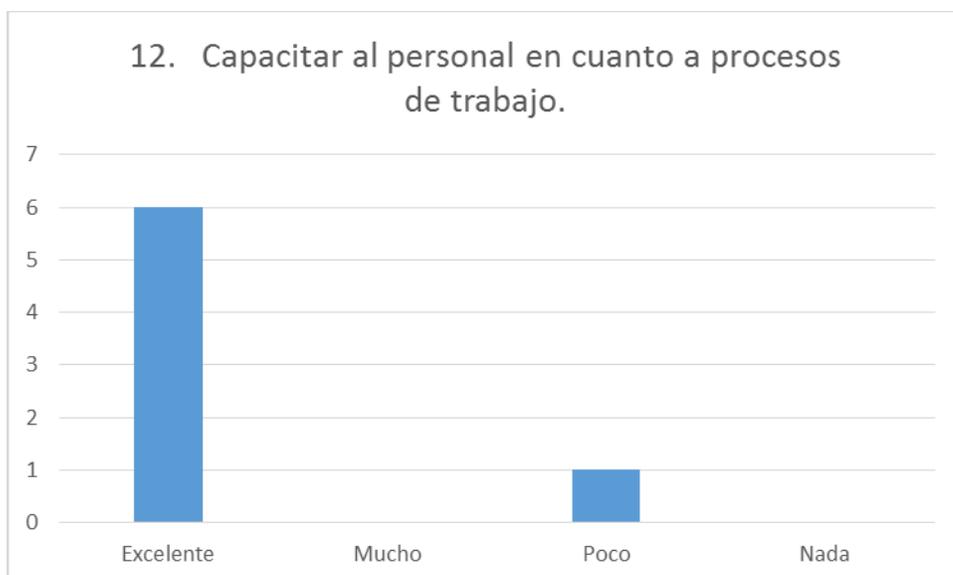
10. El 85.7% de los encuestados valora excelente el revisar diariamente las llaves de agua. El 14.3% le da poca valoración.



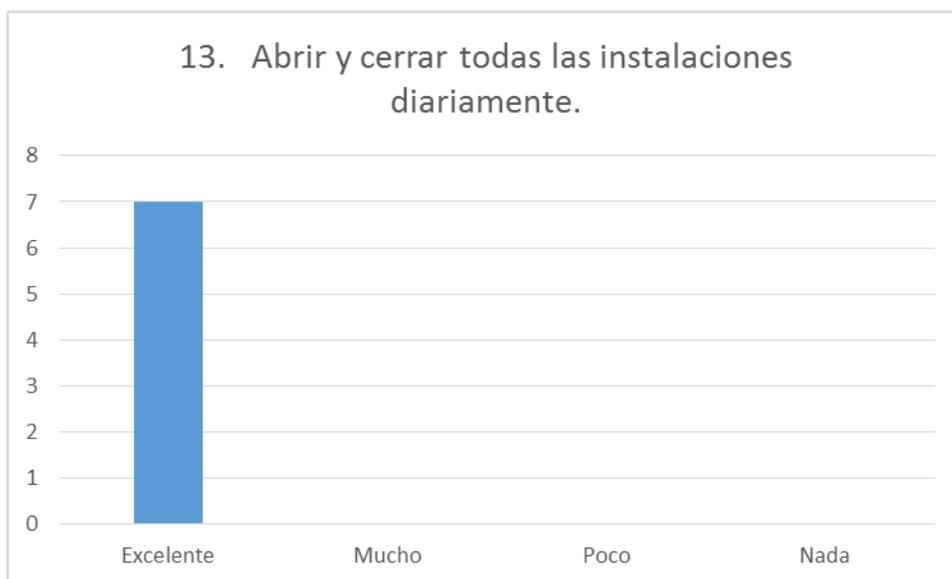
11. El 100% de los encuestados le da excelente valoración al verificar que los aparatos eléctricos estén desconectados y las luces apagadas de cada uno de los ambientes de las instalaciones.



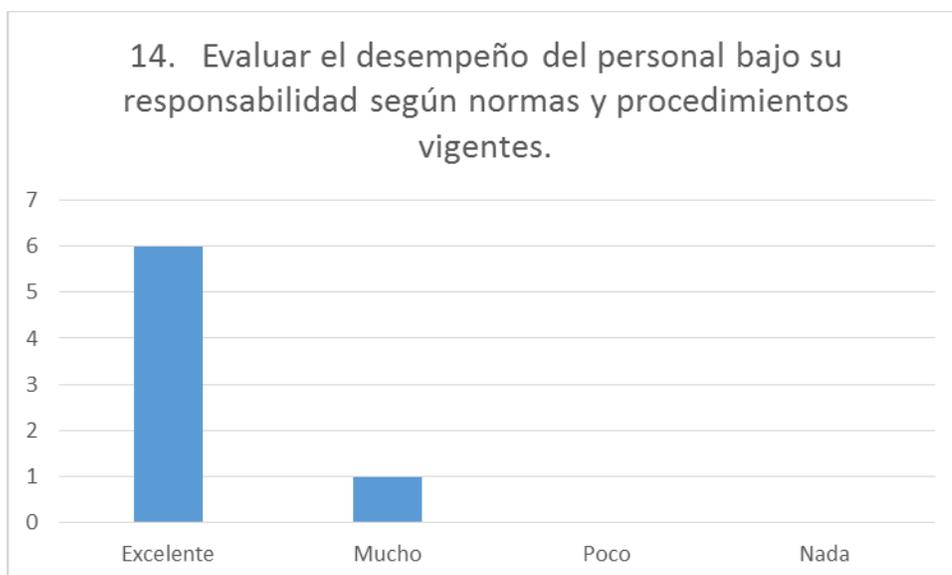
12. El 85.7% le da excelente valoración a la capacitación del personal en cuanto a procesos de trabajo. El 14.3% le da poca valoración.



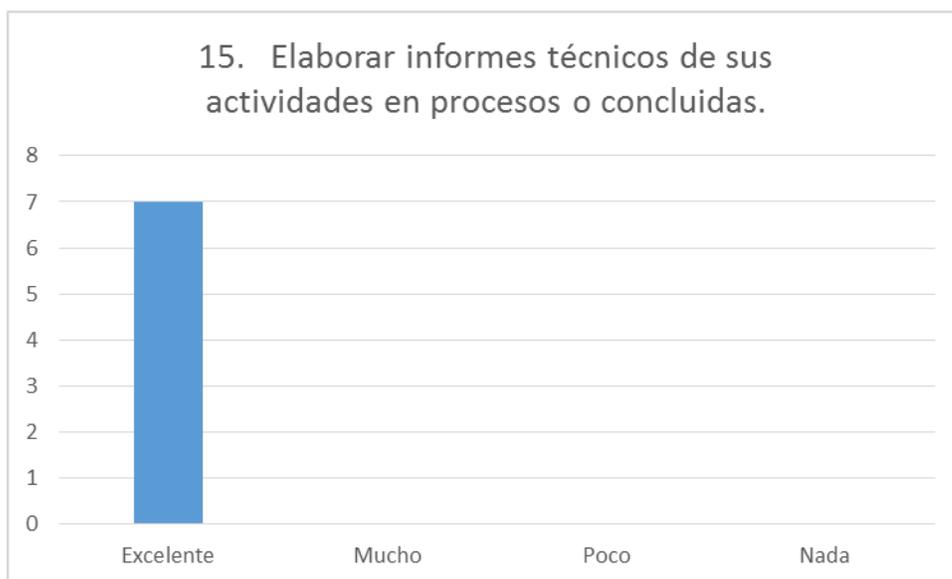
13. El 100% le da valoración excelente al abrir y cerrar todas las instalaciones diariamente.



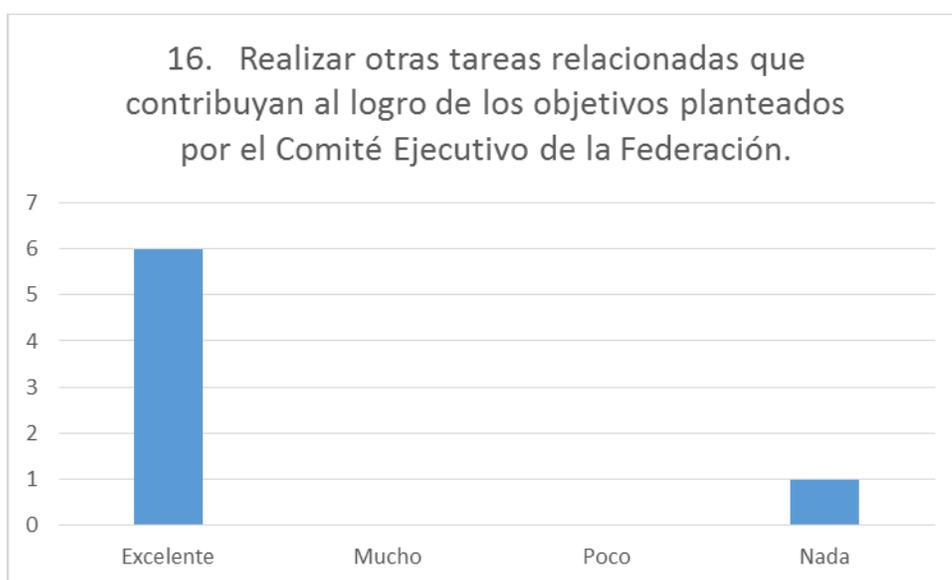
14. El 85.7% le da excelente valoración a la evaluación del desempeño del personal bajo su responsabilidad según normas y procedimientos vigentes.



15. El 100% de los encuestados valora excelente la elaboración de informes técnicos de sus actividades en procesos o concluidas.



16. El 85.7% valora de manera excelente la realización de otras tareas relacionadas que contribuyan al logro de los objetivos planteados por el Comité Ejecutivo de la Federación. El 14.3% Manifiesta que es una tarea que no compete al administrador.



### III Parte

1- ¿Cuáles son las actividades básicas que usted realiza como administrador? No es necesario llenar todas las casillas.

Las mencionadas en la serie anterior solamente.

2- ¿Cómo cree que se podría optimizar la gestión de la administración?

Capacitación, equipo en buen estado, más personal, comunicación con las autoridades.

### IV Parte

<p><b>Fortalezas</b></p> <p>prevenir problemas buenas relaciones humanas atención al cliente conocimiento de las actividades</p>	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>capacitaciones mejoras a instalaciones</p>
<p><b>Debilidades</b></p> <p>poco personal poco apoyo de las autoridades falta capacitación</p>	<p><b>Amenazas</b></p> <p>falta de insumos mal carácter</p>

## **CAPITULO IV**

### **IV. MARCO OPERATIVO**

#### **A. Recopilación y procesamiento de datos**

La recopilación de datos se realizó de manera personal con cada uno de los administradores de las instalaciones deportivas ubicadas en la Ciudad de los Deportes. En el procesamiento de datos, el análisis estadístico es una categorización de los resultados de acuerdo a cada serie. Primero se hace un análisis global de las funciones que ejercen actualmente los administradores, sacando porcentajes de los resultados para formar una jerarquía, luego se analiza cada ítem en particular de manera ordinal según sus categorías. Se analizan las observaciones realizadas en particular a los ítems para la identificación de indicadores en común. Por último se estudian los indicadores cualitativos en común que surgen del estudio FODA realizado para el planteamiento de resultados y conclusiones.

#### **B. Conclusiones**

- 1.** Los administradores de las instalaciones deportivas pertenecientes a la Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala no han tenido experiencia utilizando algún manual de normas y procedimientos relacionado a sus funciones.
- 2.** Es necesaria la implementación de un manual operativo para la función de administrador de las instalaciones deportivas.
- 3.** Las operaciones básicas de un administrador de instalaciones deportivas incluyen la limpieza y administración física así como

el mantenimiento básico y operativo de los insumos e instalaciones.

4. Es necesaria la estandarización en las actividades propias de un administrador de instalación deportiva.
5. La eficiencia actual en la gestión administrativa de las instalaciones deportivas está valorada en un 85% de satisfacción según los propios administradores.
6. En cuanto a la utilidad de las actividades diarias que ejercen los administradores se valorizó cada una según la perspectiva de los mismos administradores concluyendo:
  - a. Las principales actividades son:
    - i. Coordinar los trabajos operativos.
    - ii. Revisar periódicamente las instalaciones.
    - iii. Organizar, coordinar, supervisar y controlar las actividades del personal administrativo de las instalaciones.
    - iv. Atención a federaciones y asociaciones deportivas.
    - v. Atención a los usuarios.
    - vi. Revisión semanal de las instalaciones y el equipo con el propósito de garantizar su mantenimiento y buen funcionamiento.
    - vii. Velar por el cumplimiento del reglamento para el uso y control de las instalaciones deportivas.
    - viii. Revisar diariamente las llaves de agua.

- ix. Verificar que los aparatos eléctricos estén desconectados y las luces apagadas de cada uno de los ambientes de las instalaciones.
  - x. Capacitación del personal en cuanto a procesos de trabajo.
  - xi. Abrir y cerrar todas las instalaciones diariamente.
  - xii. Evaluación del desempeño del personal bajo la responsabilidad del administrador según normas y procedimientos vigentes.
  - xiii. Elaboración de informes técnicos de sus actividades en procesos o concluidas.
  - xiv. Realización de otras tareas relacionadas que contribuyan al logro de los objetivos planteados por el Comité Ejecutivo de la Federación correspondiente.
- b. Las siguientes actividades no son propias del administrador de las instalaciones:
- i. preparar la organización de programas y proyectos deportivos nacionales e internacionales
  - ii. al velar por que el equipo deportivo esté disponible.
7. La gestión administrativa se podría optimizar a través de capacitación del personal, la contratación de más personal operativo, mejorar los canales de comunicación con las autoridades y el buen estado de las instalaciones.

8. Las fortalezas que se encuentran en la función de administrador de las instalaciones deportivas están el prevenir problemas, mantener buenas relaciones humanas, la atención al cliente, y el conocimiento de las actividades a realizar.
9. Las oportunidades que se encuentran dentro de la función de administrador de las instalaciones deportivas están las capacitaciones al personal y las mejoras a las instalaciones.
10. En las debilidades que se encuentran dentro de las funciones de administrador de las instalaciones deportivas están poco personal, poco apoyo de las autoridades a cargo y la falta capacitación del personal.
11. En las amenazas dentro del puesto de administrador de las instalaciones deportivas están la falta de insumos y el mal carácter de algunos empleados.

### **C. Recomendaciones**

1. Implementar un plan de capacitación técnica para el personal operativo.
2. Elaborar e implementar un manual operativo para las funciones básicas de administrador
3. Estandarizar los procesos básicos en las funciones del administrador.

4. Contratar más personal operativo para el buen funcionamiento de las instalaciones deportivas.
5. Establecer canales de comunicación asertivos entre las autoridades de la CDAG y los encargados de la administración de las instalaciones.
6. Darle mantenimiento estructural a las instalaciones para su óptimo funcionamiento.
7. Brindar talleres de relaciona humanas sanas y asertivas al personal operativo de las instalaciones deportivas.

#### **D. Bibliografía**

1. Andrade, S. (2005). **Diccionario de economía**. Editorial Andrade, España.
2. Andrés De, F. y otros. (1997). **La Funcionalidad y el Coste de los Equipamientos Deportivos**. Federación Española de Municipios y Provincias Consejo Superior de Deportes. España.
3. Balderston, J. (1988). **Cómo organizar y simplificar el Trabajo Administrativo**. Deusto Bilbao. España.
4. Chiavenato, I. (2004). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. McGraw Hill, México.
5. Chichilla, J. (2003). **Calidad y seguridad de las instalaciones y el material deportivo en los centros de educación secundaria y bachillerato de la provincia de Málaga**. Tesis Doctoral. Universidad de Málaga, España.
6. Contreras Triviño, A. Y Otros. (1990) **Manual del Deporte para Municipios de pequeño y mediano tamaño**. Banco de Crédito Local/ F.E.M.P. España.
7. Cultural S.A. (1999). **Diccionario de Marketing**. México.

8. De la Cruz, A. y Vargas, E. (2009). **La gestión de calidad en el gimnasio Los Pinos. Una mirada desde la gestión directiva.** Tesis de grado. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. Colombia.
9. de Oliveira Da Silva, R. (2002). **Teorías de la administración.** Thomson Editores, México.
10. Federación Española de Municipios y Provincias, FEMP. (2009). **Buenas prácticas en Instalaciones Deportivas.** Instituto de biomecánica de Valencia, IBV. España.
11. Gil, J. (2008). **Como gestionar una instalación deportiva.** Gobierno de Aragón, España.
12. Hernández, J. L. y De Andrés, F, (1981). **Las instalaciones deportivas en los centros escolares.** Ministerio de Cultura – Consejo Superior de Deportes. España.
13. Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). **Administración Un Perspectiva Global.** McGraw Hill, 12 edición. México.
14. Lemaitre, P. (1990). **Práctica de Organización de los Servicios Administrativos.** INAP-MAP. Madrid. España.
15. Lujan, L. (2005). **Historia General de Guatemala.** Tomo 6. Asociación de Amigos del País. Guatemala.

16. Mankiw, G. (2004). **Economía**. MacGraw Hill. España.
17. Martínez Del Castillo, J. (1996). “**El Real Decreto 1004/1991 y las instalaciones deportivas escolares. Criterios de interpretación, concepción y diseño**”, Colegio de Profesores y Licenciados de Educación Física de Andalucía. España.
18. Morales, Miguel. (2009). **La organización y gestión de las actividades físico deportivas en la universidad: un caso práctico**. Tesis doctoral. Universidad de Málaga, España.
19. Real Academia Española. (2015). **Diccionario de la lengua española**. España.
20. Robbins S. y Coulter M. (2005). **Administración**. Pearson Educación. México.
21. Rodríguez, M. (1993). **La solución a la productividad en Oficinas**. Días de Santos. Madrid. España.
22. Roldan, I. (2006). **Una Ciudad para los Deportes**. Revista D. Semanario de Prensa Libre. Guatemala.
23. Samuelson P. y Nordhaus W. (2002). **Economía**. MacGraw Hill. México.

24. Unidad de Planeación, Departamento de Organización y Sistemas, UPDOS. (2010). **Manual De Procedimientos Para La Operación De Servicios Culturales Deportivos**. Gobierno de Chiapas, México.

**ANEXOS**

A) Encuesta

***Entrevista para administradores de las instalaciones de los escenarios deportivos ubicados en la Ciudad de los Deportes de la Ciudad de Guatemala durante 2,015***

Sede: \_\_\_\_\_

Instalaciones a su cargo: \_\_\_\_\_

Años y meses de laborar en el puesto de administrador: \_\_\_\_\_

**I Parte**

6- ¿Ha utilizado algún manual de normas y procedimientos relacionado a sus funciones?

Si: \_\_\_\_\_

NO: \_\_\_\_\_

7- ¿Considera necesaria la implementación de manuales operativos de funciones dentro de la federación?

Si: \_\_\_\_\_

NO: \_\_\_\_\_

8- ¿Qué áreas tiene usted a su cargo? Puede elegir más de una.

Administración \_\_\_\_\_

Seguridad \_\_\_\_\_

Limpieza \_\_\_\_\_

Mantenimiento básico \_\_\_\_\_ Mantenimiento operativo \_\_\_\_\_

9- ¿Cree usted que es posible estandarizar las actividades para optimizar la gestión?

Si: \_\_\_\_\_

NO: \_\_\_\_\_

10- ¿Qué porcentaje le daría usted a la eficiencia actual en la gestión administrativa?

100%	90%	80%	70%	60%	50%	40%	30%	20%	10%
------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

## II Parte

Realice una evaluación objetiva de acuerdo a cada ítem a continuación. Escoja según la utilidad que representa cada uno. Si considera algún aspecto puntual que pudiera recomendar, anotararlo en la casilla de observaciones. No es necesario llenar esa casilla.

Acción	Excelente	Mucho	Poco	Nada	Observaciones
1. Coordinar los trabajos operativos					
2. Revisión de la instalación					
3. Organizar, coordinar, supervisar y controlar las actividades del personal administrativo de instalaciones deportivas					
4. Atención de Federaciones y Asociaciones Deportivas					
5. Atención de usuarios de la instalación					
6. Revisar semanalmente las instalaciones y el equipo con el propósito de garantizar su mantenimiento y buen funcionamiento					
7. Velar por el cumplimiento					

del reglamento para el uso y control de las instalaciones deportivas					
8. Velar por que esté disponible el equipo deportivo para los instructores					
9. Preparar la organización de programas y proyectos deportivos nacionales e internacionales					
10. Revisar diariamente que las llaves del sistema de agua permanezcan cerradas.					
11. Verificar que los aparatos eléctricos estén desconectados y las luces apagadas de cada uno de los ambientes de las instalaciones.					
12. Capacitar al personal en cuanto a procesos de trabajo.					
13. Abrir y cerrar todas las instalaciones diariamente.					

14. Evaluar el desempeño del personal bajo su responsabilidad según normas y procedimientos vigentes.					
15. Elaborar informes técnicos de sus actividades en procesos o concluidas.					
16. Realizar otras tareas relacionadas que contribuyan al logro de los objetivos planteados por el Comité Ejecutivo de la Federación.					

### III Parte

3- ¿Cuáles son las actividades básicas que usted realiza como administrador? No es necesario llenar todas las casillas.


4- ¿Cómo cree que se podría optimizar la gestión de la administración?

#### IV Parte

Llenar el siguiente cuadro de acuerdo a las características generales del día a día en la gestión de las instalaciones a su cargo. Favor incluir un mínimo de 3 y un máximo de 4 aspectos.

Fortalezas	Oportunidades
Debilidades	Amenazas

*Gracias por su colaboración.*

## B) Fotografías



Gráfico 1. Inicios de la construcción de la Ciudad de los Deportes. Fuente: Roldan, I. (2006)



Gráfico 2. Piscina de la CDAG. Fuente: Gómez, O. (2015) foto propia.



Gráfico 3. Piscina de la CDAG. Fuente: Gómez, O. (2015) foto propia.



Gráfico 4. Ciudad de los deportes año 1967 Fuente:  
Archivo Foto Rex



Gráfico 5. Estadio Mateo Flores año 1968. Fuente: Archivo Foto Rex



Gráfico 6. Fachada del Estadio Mateo Flores año 1970.  
Fuente: Archivo Foto Rex



Gráfico 6. Polideportivo año 1985. Fuente: Archivo Foto Rex



Gráfico 7. Polideportivo año 1985. Fuente: Archivo Foto Rex