



MAESTRÍA EN GESTIÓN DEPORTIVA

AUTORES:

ROBERTO CASTRO

ALEX GUEVARA

JOHNNY MOLINA

DIEGO VALDIVIESO

Trabajo de titulación previa a la obtención de título de Magister en Gestión Deportiva.

DIRECTORES:

MARTÍN AVILA ESCOBAR

STEFANO NIRO

PAULINA PINO ARIAS

Implementación y Gestión de la Academia de Fútbol EC 593

Quito, abril 2023

Implementación y Gestión de la Academia de Fútbol EC 593

Por

Roberto Andrés Castro Loaiza

Alex Ernesto Guevara Villacís

Johnny Roberto Molina López

Diego Vinicio Valdivieso Sánchez

Abril 2023

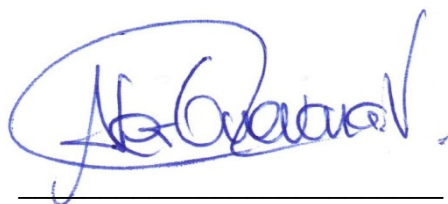
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nosotros, **Roberto Castro, Alex Guevara, Johnny Molina y Diego Valdivieso**, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación denominado **Implementación y Gestión de la Academia de Fútbol EC 593** es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



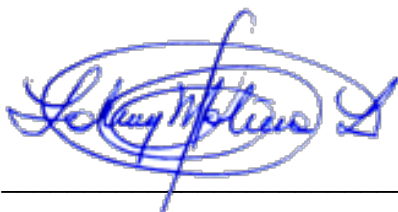
Roberto Andrés Castro Loaiza

raclksk05@gmail.com



Alex Ernesto Guevara Villacís

alexguevara444@hotmail.com



Johnny Roberto Molina López

johnny.molina@gmail.com



Diego Vinicio Valdivieso Sánchez

diguivini@hotmail.es

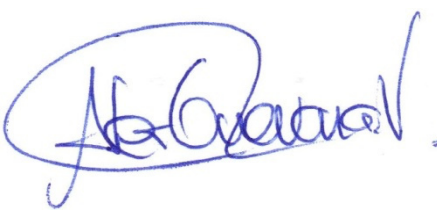
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, **Roberto Castro, Alex Guevara, Johnny Molina y Diego Valdivieso**, en calidad de autores del trabajo de titulación denominado Implementación y Gestión de la Academia de Fútbol EC 593, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.



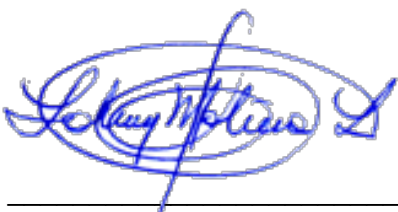
Roberto Andrés Castro Loaiza

raclksk05@gmail.com



Alex Ernesto Guevara Villacís

alexguevara444@hotmail.com



Johnny Roberto Molina López

johnny.molina@gmail.com



Diego Vinicio Valdivieso Sánchez

diguivini@hotmail.es

D.M. Quito, abril 2023

Dedicatoria

Esta maestría ha sido, sin duda alguna, una extraordinaria experiencia educativa y formativa. Contar con una gran organización, ejemplares maestros y un comprometido grupo de compañeros la han hecho inolvidable. Pero, llegar a esta parte final no hubiera sido posible sin el apoyo y comprensión de nuestras familias, que ha sabido tener la paciencia y aceptación, ante el compromiso adquirido. Para ellos va dedicado este nuevo logro.

Agradecimiento

A todas las personas que conforman la Universidad Internacional del Ecuador, a la Dirección de Deportes de esta prestigiosa entidad y de forma especial a Martín Ávila, por hacer posible la primera maestría en Gestión Deportiva, que por muchos años hemos anhelado poder realizar aquí en país.

ÍNDICE GENERAL
TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS	10
INDICE DE FIGURAS.....	12
RESUMEN	13
PALABRAS CLAVES.....	¡Error! Marcador no definido.
1. PARTE INTRODUCTORIA.....	15
Interés del Estudio o definición del proyecto.....	15
Naturaleza o Tipo de Proyecto.....	15
Fines y Objetivos del Trabajo	15
Justificación e importancia del trabajo del proyecto.....	15
2. PARTE GENERAL.....	16
Perfil de la organización.....	16
Nombre de la empresa.....	16
Misión, visión, valores	16
Actividades, marcas, productos y servicios	16
Ubicación de la sede.....	16
Ubicación de las operaciones	16
Propiedad y forma jurídica	¡Error! Marcador no definido.
Mercados servidos o donde tiene ubicadas sus actividades de negocio.....	16
Tamaño de la organización.....	16
Información sobre empleados y otros trabajadores	16
Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto.....	¡Error! Marcador no definido.
Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa.....	¡Error! Marcador no definido.
Modelo de negocio.....	¡Error! Marcador no definido.
Grupos de interés.....	¡Error! Marcador no definido.
Otros datos de interés.....	¡Error! Marcador no definido.

3. PARTE ESPECÍFICA.....	18
CAPITULO 1	18
CAPITULO 2	18
CAPITULO 3	24
CAPITULO 4	35
CAPITULO 5	46
CAPITULO 6	47
CAPITULO 7	48
CAPITULO 8	49
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Matriz de análisis de impacto.....	20
Tabla 2.	Participación máxima.....	30
Tabla 3.	Tabla 3: Calendario de competencias.....	31
Tabla 4.	Instalaciones deportivas.....	31
Tabla 5.	Personal técnico.....	32
Tabla 6.	Equipamiento y material deportivo.....	32
Tabla 7.	Material de apoyo logístico.....	33
Tabla 8.	Contactos.....	33
Tabla 9.	Bitácora de limpieza.....	35
Tabla 10.	Auditoría de limpieza semanal.....	37
Tabla 11.	Plantilla de evaluación de riesgo básica.....	44
Tabla 12.	Mecanismo de ponderación de indicadores por dimensión.....	49
Tabla 13.	Puntaje de rango de 1 a 4.....	50

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Etapas de la implementación de la Academia de Fútbol EC 593.....	23
Figura 2.	Organigrama organizacional de la Academia de Fútbol EC 593.....	24
Figura 3.	Dirección y programación del evento	28
Figura 4.	Render de la cancha de entrenamiento.	29
Figura 5.	Matriz de calificación de actores	51
Figura 6.	Matriz de escala de valoración MAC	51

RESUMEN

En el Ecuador, en los últimos años, la cantidad y creación de distintas escuelas de fútbol ha crecido de gran forma en el territorio nacional. Sin embargo, muchos de los entrenadores o directores de estas academias, no cuentan con la preparación debida en cuanto a la formación y metodología de entrenamiento del fútbol infantil, por lo que genera que exista muchas deficiencias en varios jugadores que se ve reflejado en situaciones específicas como en partidos oficiales.

De esta forma, la Academia de Fútbol EC 593, trata, en primera instancia, de buscar la formación íntegra del deportista, a través de herramientas idóneas como, escenarios deportivos en buen estado, entrenadores capacitados, implementación de primer nivel, con la finalidad de que sus deportistas tengan más opciones de llegar al profesionalismo por la preparación dada.

Otro aspecto fundamental para llegar a obtener deportistas de excelencia, son los distintos acuerdos con instituciones públicas y privadas, como el Municipio de Loja, Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEL y la marca deportiva Jasa, quienes, a través de sus patrocinios, coadyuvará para que las condiciones de práctica y competencias de los integrantes de la academia, permita un mejor desarrollo de sus habilidades.

PALABRAS CLAVES:

Fútbol; academia; deportista; entrenamiento.

ABSTRACT

In Ecuador in recent years, the number and creation of different soccer schools has grown greatly in the national territory. However, many of the coaches or directors of these academies, do not have the proper preparation in terms of training and training methodology of children's soccer, which generates many deficiencies in several players that is reflected in specific situations such as in official matches.

In this way, the Soccer Academy EC 593, tries in the first instance to seek the integral formation of the athlete, through suitable tools such as sports scenarios in good condition, trained coaches, implementation of first level, in order that their athletes have more options to reach professionalism by the given preparation.

Another fundamental aspect to obtain excellent athletes are the different agreements with public and private institutions, such as the Municipality of Loja, Cooperativa de Ahorro y Crédito CACEL and the sports brand Jasa, who, through their sponsorships, will help to ensure that the conditions of practice and competitions of the members of the academy, allow a better development of their skills.

KEYWORDS

Soccer; academy; sportsman; training.

PARTE INTRODUCTORIA

Interés del Estudio o definición del proyecto.

Creación de una academia de fútbol con inserción de futbolistas al profesionalismo.

Naturaleza o tipo de proyecto

Deportivo – Educativo

Fines y Objetivos del Trabajo

- Combinar el ámbito deportivo y educativo para formar niños y jóvenes exitosos.
- Planificar y organizar la metodología de entrenamiento en base a las condiciones del deportista.
- Direccionar y controlar el proceso deportivo de cada deportista
- Justificación e importancia del trabajo del proyecto.

Justificación e importancia del trabajo del proyecto

La creación de una academia de fútbol, que combine la formación integral con lo deportivo, utilizando herramientas básicas como el conocimiento de sus entrenadores, campos de entrenamiento e implementación acorde a cada categoría, tiende a generar mayores ventajas ante el resto de academias a nivel local en su aprendizaje deportivo.

PARTE GENERAL

Perfil de la organización

La Academia de Fútbol EC 593, es una organización dedicada a la enseñanza y/o adiestramiento deportivo de fútbol formativo y juvenil para ambos géneros, ubicada en la ciudad de Loja, provincia de Loja; en el sur del Ecuador.

Nombre de la empresa

Academia de Fútbol EC 593.

Misión, Visión, Valores

Misión

Formar de manera integral a través del fútbol a nuestros deportistas, mejorando su calidad de vida con un buen uso del tiempo libre induciendo la buena actitud y mentalidad de llegar al profesionalismo.

Visión

Convertirla, en el plazo de 6 años, en la academia de fútbol líder en la zona sur del país en la formación y proyección de atletas al profesionalismo y/o alto rendimiento.

Valores

Los valores que promoverán nuestra academia son: unión, juego limpio, respeto, ocio y excelencia

Actividades, marcas, productos y servicios

Academia de fútbol en las categorías formativas y juveniles, de 6 a 14 años de edad, tanto en el género masculino como en el género femenino.

Ubicación de la sede

Ciudad de Loja, provincia de Loja, en la calle Macará entre Mercadillo y Azuay, en una de las oficinas que está ubicada en la parte externa del Estadio Reina de El Cisne.

Ubicación de las operaciones

Canchas del Barrio Zamora Huayco de la ciudad de Loja, en la parte sur oriental de la ciudad.

Mercados servidos o donde tiene ubicadas sus actividades de negocio

Ciudad de Loja, provincia de Loja; en donde se pretende captar la mayoría de deportistas para la formación futbolística.

Tamaño de la organización

Organización pequeña, dentro de la planificación estarán el director ejecutivo, los gestores del área técnica y de mantenimiento.

Información sobre empleados y otros trabajadores

Por la ubicación geográfica de la Academia se pretende dar prioridad a personas de la zona austro de nuestro país con el fin de generar un sentido de pertenencia local y por ende la gente se sienta identificada social, comunitaria y deportivamente con la misma.

PARTE ESPECÍFICA

CAPITULO 1

1.1 DESCRIPCIÓN

Las Escuelas Deportivas tienen, generalmente, muchas similitudes en su funcionamiento y procesos de enseñanza, independientemente de su nivel de especialización y del alcance de sus resultados, cuando todas sus acciones deben orientarse a favorecer su funcionamiento interdisciplinario y la formación y desarrollo educativo, deportivo, social y cultural de los niños y jóvenes.

Estas características compartidas, más una adecuada gestión deportiva, son las que fijan las pautas a seguir para la consecución de los objetivos propuestos. En el caso de la Academia de Fútbol EC 593 serán su prioridad, sin perjuicio de que se promuevan otras, combinar lo educativo y lo deportivo, con miras a formar niños y jóvenes exitosos, que lleguen a convertirse en buenos ciudadanos y excelentes deportistas.

En el análisis de la dirección a seguir, partiendo de la experiencia y resultados del trabajo de un colectivo de profesionales que ha dedicado tiempo, deseos y trabajo a la construcción de la Academia de Fútbol EC 593, se ha podido definir la dirección estratégica que deben asumir. Sin duda, la integración de sus procesos fundamentales, dirigidos a la formación integral de sus alumnos, es decir, según indica Luis Mozo (2002), el desarrollo de las capacidades físicas e intelectuales, así como las habilidades motrices deportivas, es la vía más expedita para conducirlos al objetivo esperado.

En este punto es importante entender por qué son dos los procesos fundamentales que permiten el logro de la formación integral pretendida: educación y entrenamiento deportivo; asumiéndose, que el resultado final del sistema es el niño o el joven que se incorpora a la sociedad a través de la práctica deportiva.

En consecuencia, le corresponde a nuestra Academia de Fútbol cumplir su primera función o encargo social, si partimos del siguiente concepto de Academia Deportiva, de Lázaro Fernández (2013): "Institución (Organización) responsabilizada con el desarrollo del proceso docente educativo de los estudiantes atletas que incluye la relación con la familia y el entorno, que tiene en cuenta sus necesidades, intereses y motivaciones y garantiza su formación y preparación integral; la enseñanza y aprendizaje de conocimientos, habilidades, ideas, conceptos y técnicas, prestando especial atención a la formación de valores sociales, teniendo como orientación y dirección principal la práctica de actividades físicas y deportivas".

La última parte citada expresa que este proceso docente-educativo va a tener dos componentes: por una parte, la formación académica, llamémosla tradicional y, por el otro, la formación deportiva en una disciplina o deporte en particular; ambas en complemento directo y, a su vez, recíprocas a la hora de expresar la fundamentación de su tarea.

1.2 ANÁLISIS DE IMPACTO

Pensar en el impacto se traduce en toma de decisiones estratégicas y planeación de actividades que se deben identificar, con la debida anticipación, para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizativos.

Preuss y Solberg (2006) proponen una matriz de impactos negativos y positivos, los mismos que se presentan a continuación, en la tabla 1:

**Nombre del evento: IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DE LA
ACADEMIA DE FÚTBOL "EC 593"**

**Tipo de evento:
DEPORTIVO**

**Cantidad de
participantes: 60**

Fecha del evento: POR DEFINIR

Deporte (s): FÚTBOL

Tipo de impacto

Positivo

Negativo

Economía

- Creación de plazas de trabajo a tiempo parcial.
- Dinamización del sector económico vinculado al fútbol.

- Gastos de alquiler de canchas y administrativos generales.
 - Especulación de precios (mensualidades) ante la presencia de nuevas competencias.
-

Turismo/comercial

- Oferta deportiva diferente con el compromiso de dar a conocer el potencial deportivo de la ciudad a través de un equipo de fútbol nativo.

- Reacción negativa de otras academias de fútbol.
-

Físicos/

Medioambiental

- Adecuación y remodelación de las instalaciones deportivas ofreciendo un ambiente seguro y eficiente para la práctica deportiva.
- Generación de una cultura pro medio ambiente en los niños.

- Generación de basura.
 - Generación de ruido ambiental.
-

Sociocultural

- Incremento del nivel de interés del público hacia la práctica del fútbol en una academia especializada.

- Probable incremento de la delincuencia en el sector ante la afluencia de público.
-

	- Mejoramiento de la convivencia entre personas de diferentes estratos sociales.	- Reaccion negativa de la comunidad ante la presencia de la academia.
Psicológico	- Nacimiento de la identidad deportiva en la ciudad vinculada con el equipo de fútbol local. - Fortalecimiento del orgullo local y ciudadano.	- Frustración ante eventuales resultados negativos del equipo local.
Político/administrativo	- Reconocimiento regional y nacional de la ciudad por el desarrollo de la actividad deportiva. - Desarrollo de proyectos complementarios a mediano y largo plazo.	- Probable uso de la imagen de la academia para fines políticos.
Deportivo	- Creación de un modelo deportivo que combine lo educativo y deportivo, es decir, ofrezca una formación integral. - Mejoramiento de las oportunidades deportivas para los niños y jóvenes de la ciudad.	- Aparición de representantes oportunistas.

Tabla 1. Matriz de análisis de impacto.

1.2.1 Economía

Favorecerá la creación de nuevas plazas de trabajo y permitirá la dinamización económica dentro de la comunidad donde se implemente el proyecto; además de generar oportunidades en las empresas vinculadas al sector deportivo, por ejemplo: talleres de confección de ropa deportiva. Los gastos y la especulación de precios en las mensualidades son un aspecto que habrá que tener en cuenta para minimizar su impacto.

1.2.2 Turismo/Comercial

Se buscará vincular el proyecto con la ciudad para posicionarla en el sector deportivo nacional como una sede deportiva regional generadora de talentos deportivos y promotora comercial de sus empresas auspiciantes.

1.2.3 Físicos/Medioambiental

Tendrá como una de sus filosofías el respeto y cuidado del medioambiente procurando crear hábitos y costumbres en sus deportistas y comunidad que ofrezcan un ambiente seguro y eficiente para la práctica deportiva.

1.2.4 Sociocultural

Buscará despertar el interés de la ciudadanía hacia la práctica deportiva como actividad complementaria de la educación de niños y jóvenes, estimulando prácticas de buena convivencia y respeto al prójimo y su entorno.

1.2.5 Psicológico

Procurará fortalecer el orgullo local y ciudadano teniendo como abanderamiento al equipo de fútbol local integrado por su niñez y juventud.

1.2.6 Político/Administrativo

Será un objetivo fundamental alcanzar el reconocimiento regional y nacional de la ciudad como propulsora de la práctica deportiva para el desarrollo educativo y social de sus jóvenes.

1.2.7 Deportivo

Crearé un modelo deportivo innovador que busque la formación integral de los deportistas y que permita su promoción y permanencia en el alto rendimiento deportivo de manera exitosa.

1.3 EVALUACIÓN DEL IMPACTO

1.3.1 Economía.

En el corto plazo, mantener y dinamizar el ecosistema deportivo de inicio de la academia y proyectar su crecimiento de manera ordenada y planificada en el mediano y corto plazo. Optimizaremos los gastos y generaremos una política de precios real y justa que permita la operación de la academia.

1.3.2 Turismo/Comercial.

Desde el inicio del proyecto, la oferta deportiva debe posicionarse como la mejor opción de formación integral para los niños y jóvenes, de tal manera que se mantengan siendo parte del proyecto en todas las etapas deportivas y competitivas inmersas, al tiempo que se minimizan las reacciones negativas por el alto grado de satisfacción alcanzado por la academia y su servicio.

1.3.3 Físicos/Medioambientales.

Contar con una infraestructura adecuada y segura para la práctica deportiva, será en el mediano y largo plazo, una de las principales prioridades de la academia. Para ello, se contará con el debido plan de crecimiento que permita la sostenibilidad del mismo y la reducción de los impactos medioambientales negativos, garantizando así que la comunidad vea con buenos ojos la gestión del proyecto.

1.3.4 Sociocultural.

El mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad deportiva y de la convivencia de la ciudadanía será un impacto de mucha importancia para este proyecto que, seguramente, contribuirá en el largo plazo para que haya menos niños y jóvenes expuestos al consumo de drogas y delincuencia. Se buscará, de manera permanente, la participación activa de la comunidad.

1.3.5 Psicológico

Tener una comunidad orgullosa, consciente y feliz, es un anhelo que se lo alcanza con el paso de los años y con un componente que le de esas satisfacciones. Se aspira que la academia EC 593 sea el referente local que le de una identidad propia a la ciudadanía, sin frustraciones ni situaciones que afecten su salud mental y les permitan convivir de la mejor manera.

1.3.6 Político/Administrativo

Siempre será importante todo tipo de reconocimiento al trabajo realizado. Por esto, las actividades estarán enfocadas al cumplimiento de las metas y objetivos para poder destacar deportivamente y lograr el reconocimiento al más alto nivel. Se mantendrá al margen, siempre, de toda actividad no vinculada a la parte deportiva.

1.3.7 Deportivo

El modelo deportivo es integral e innovador desde su inicio. El trabajo planificado y metodológico será su pilar fundamental para la formación de talentos deportivos que además de buenos deportistas, se conviertan en buenos ciudadanos, comprometidos totalmente con su academia, su comunidad y su ciudad.

CAPITULO 2

2.1 TIPO DE GESTIÓN

Para la Implementación, gestión y ejecución de este proyecto, se torna imprescindible contar en el país con una academia que garantice una formación integral de sus deportistas y que estos se apuntalen al alto rendimiento, con el afán de que, en el futuro, sean ellos a través de la negociación comercial de sus derechos deportivos generen un beneficio económico que será reinvertido en nuevos talentos dentro del fútbol.

Contar con el personal idóneo tanto en lo técnico como en lo administrativo, así como en las diferentes áreas operativas, será fundamental para alcanzar los objetivos trazados con el fin de llegar a la excelencia tanto en rendimiento como en la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

2.2 ETAPAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ACADEMIA DE FÚTBOL EC 593

La Academia de Fútbol EC 593, para su implementación, constará de cuatro fases: definición y diseño del proyecto, diseño de la estructura organizacional, ejecución del proyecto y evaluación y control del proyecto, como se describe en la siguiente figura:

DEFINICIÓN Y DISEÑO DEL PROYECTO	DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	EJECUCIÓN DEL PROYECTO	EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PROYECTO
DURACIÓN: 6 SEMANAS <ol style="list-style-type: none">1. Realización de estudio de factibilidad del proyecto.2. Definición de objetivos y metas.3. Definición de indicadores de gestión.4. Elaboración del presupuesto.5. Diseño de plan de acción del proyecto.	DURACIÓN: 8 SEMANAS <ol style="list-style-type: none">1. Elaboración de la estructura organizacional.2. Definición de perfiles y responsabilidades.3. Elaboración de manual de procedimientos y funciones.4. Elaboración de planes de marketing y comunicación.	DURACIÓN: 9 SEMANAS <ol style="list-style-type: none">1. Contratación de personal.2. Ejecución de contrato de alquiler y/o convenio para uso de canchas de entrenamiento.3. Estrategias de marketing y comunicación.4. Elaboración de planes de entrenamiento.5. Adquisición de implementación deportiva.6. Lanzamiento de la academia.	DURACIÓN: 2 SEMANAS <ol style="list-style-type: none">1. Definición de metodología de control y evaluación.

Figura 1. Etapas de la implementación de la Academia de Fútbol EC 593

2.2.1 Definición y diseño del proyecto

En esta fase se realizará, en primer lugar, el correspondiente estudio de factibilidad para definir con exactitud y precisión el nicho de mercado, la ubicación geográfica y demás aspectos fundamentales para el éxito del proyecto; se establecerán los objetivos y metas del proyecto en el corto, mediano y largo plazo; se definirán los indicadores estratégicos de gestión, entre otros aspectos; esta etapa se desarrollará en el lapso de 6 semanas.

2.2.2 Diseño de la estructura organizacional

La estructura organizacional debe ser la base de la planeación estratégica de cada una de las áreas fundamentales de la organización, en el propósito de establecer claras líneas de autoridad, una correcta distribución de las responsabilidades y la integración y comunión del personal involucrado para la consecución de las metas institucionales; esta fase tendrá una duración de 8 semanas

2.2.3 Ejecución del proyecto

Tiene que ver con la puesta en marcha del proyecto, es decir, la ejecución de cada una de las acciones diseñadas y planificadas en las fases anteriores que permitirán la operación de la academia; esta fase se desarrollará en el lapso de 9 semanas.

2.2.4 Evaluación y control del proyecto

Toda planificación debe ser controlada y evaluada. En esta fase se establecerá la metodología de control y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas definidas, lo que permitirá tomar los correctivos necesarios durante la planificación y la correspondiente evaluación al final del plan; de esta manera podremos tener una adecuada retroalimentación o feedback para poder realizar los correctivos correspondientes, en caso de ser necesario; esta fase tendrá una duración de dos semanas.

2.3 DESARROLLO DEL ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional (organigrama) debe ser el basamento de la planeación estratégica de cada una de las áreas fundamentales de la organización, en el propósito de establecer claras líneas de autoridad, una correcta distribución de las responsabilidades y la integración y comunión del personal involucrado para la consecución de las metas institucionales (ver figura 2).

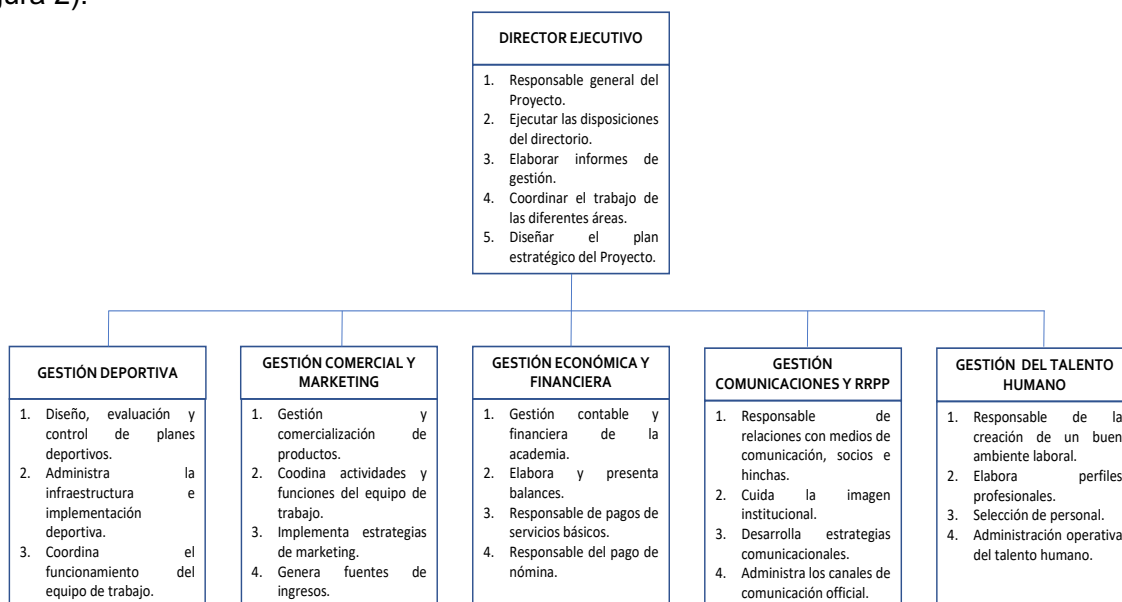


Figura 2. Organigrama organizacional de la Academia de Fútbol EC 593

2.3.1 Director Ejecutivo

Es el responsable de la ejecución del proyecto, ejecuta las disposiciones encomendadas por el directorio, elabora los informes de gestión que serán presentados anualmente al directorio, coordina el trabajo de las diferentes áreas y diseña el plan estratégico del proyecto.

Perfil del director ejecutivo:

- Profesional en Gestión y Marketing Deportivo.
- Experiencia en la elaboración y ejecución de proyectos deportivos vinculados al fútbol.
- Experiencia en administración de infraestructura e implementación deportiva.

2.3.2 Gestión deportiva

Dentro de la estructura organizacional propuesta será responsable del buen funcionamiento del área deportiva; incluyendo la administración de la infraestructura e implementación deportiva. Supervisa y controla el plan deportivo de cada categoría y equipo. Posee formación profesional en planificación o gerencia deportiva. Conformar, coordina y vela por el buen funcionamiento de su equipo de colaboradores (fuerza técnica y equipo multidisciplinario), el mismo que debe ser de alto nivel profesional, a efectos de viabilizar el logro de los objetivos estratégicos deportivos.

Perfil del Coordinador:

- Profesional en Gestión Deportiva, Educación Física y Entrenamiento Deportivo.
- Experiencia en Planificación y Metodología del entrenamiento deportivo.
- Facilidad de manejo de grupo.
- Experiencia en scouting y reclutamiento de talentos deportivos.

2.3.3 Gestión Comercial y Marketing

Responsable de la gestión y comercialización de los diferentes productos existentes, así como de la creación de nuevos productos. Coordina las actividades y funciones del equipo de trabajo bajo su responsabilidad e implementa estrategias que permitan la revalorización de la marca.

Perfil del Coordinador:

- Profesional en Marketing Deportivo.
- Experiencia en elaboración y ejecución de planes de marketing vinculados al deporte.
- Contar con cartera de clientes.
- Habilidades de negociación.

2.3.4 Gestión Económica y Financiera

Responsable de la gestión contable y financiera de la academia. Integrará un equipo de trabajo que cumpla con las funciones indicadas. Elabora y presenta los balances mensuales, realiza los pagos de servicios básicos, seguro social, SRI, etc., de manera oportuna. Cumple, de manera oportuna, también, con el pago de la nómina de la institución.

Perfil del Coordinador:

- Profesional en Economía, Ciencias Administrativas y Financieras.
- Experiencia en manejo económico - financiero en instituciones deportivas.
- Experiencia en cumplimiento de los lineamientos de la normativa legal deportiva vigente.

2.3.5 Gestión de Comunicaciones y Relaciones Públicas

Responsable de las relaciones con los medios de comunicación, con la comunidad institucional y con los socios e hinchas; será responsable de cuidar la buena imagen institucional y de desarrollar estrategias comunicacionales que permitan cumplir con los objetivos estratégicos de su área.

Perfil del Coordinador:

- Profesional en Ciencias de la Comunicación y Relaciones Públicas.
- Experiencia en manejo de nuevas tendencias digitales.
- Buen relacionamiento con los medios de comunicación.

2.3.6 Gestión del Talento Humano

Responsable de la creación de un ambiente apropiado de trabajo para el equipo de colaboradores de la institución; del desarrollo de sus habilidades, motivación y satisfacción para conseguir los objetivos de la organización.

Perfil del Coordinador:

- Profesional en el área de Talento Humano.
- Experiencia en capacitación, motivación y desarrollo de Talento Humano.
- Experiencia en elaboración de manuales de procedimientos y funciones.
- Facilidad de manejo de grupo.

2.4. Dirección y Programación del Directo

La implementación de la Academia de Fútbol EC 593 tendrá una duración total de 25 semanas y su ejecución empezará una vez finalizada la entrega total del presente proyecto (ver figura 3).

ACTIVIDAD	DURACIÓN/SEMANAS
DEFINICIÓN Y DISEÑO DE PROYECTO	6
Realización de estudio de factibilidad del proyecto	
Definición de objetivos y metas	
Definición de indicadores de gestión	
Elaboración del presupuesto	
Diseño de plan de acción del proyecto	
DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	8
Elaboración de la estructura organizacional	
Definición de perfiles y responsabilidades	
Elaboración de manual de procedimientos y funciones	
Elaboración de planes de marketing y comunicación	9
EJECUCIÓN DEL PROYECTO	
Contratación de personal de diferentes áreas	
Ejecución de contrato de alquiler y/o convenio para uso de canchas de entrenamiento	
Ejecución de estrategias de marketing y comunicación	
Elaboración de planes de entrenamiento	
Adquisición de implementación deportiva	2
Lanzamiento de la academia	
EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PROYECTO	2
Definición de metodología de control y evaluación	
TOTAL	25

Figura 3. Dirección y programación del evento

CAPITULO 3

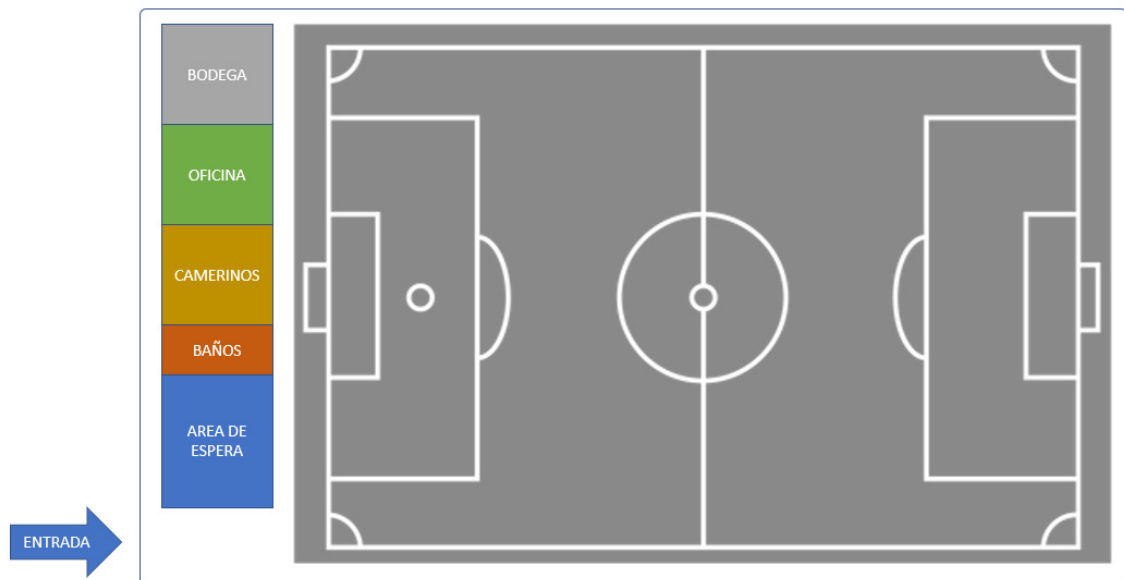
3.1 LOGÍSTICA E INFRAESTRUCTURA

La Cancha de entrenamiento de la Academia de Fútbol EC 593, ubicada en la zona sur-oriental de la ciudad de Loja, provincia de Loja, Ecuador; en su fase inicial contará con una sola cancha de entrenamiento con dimensiones oficiales.

3.1.1 Render de la instalación para el evento deportivo.

La infraestructura deportiva de la Academia de Fútbol EC 593 contará con una cancha de fútbol de medidas oficiales (65x100 mts), área de espera, baterías sanitarias, camerinos, oficina administrativa y bodega (ver figura 4).

Figura 4. Render de la cancha de entrenamiento.



3.1.2 Requerimientos técnicos y logísticos

Para la implementación y ejecución de la Academia de Fútbol EC 593 se necesitará contar con los siguientes requerimientos:

CATEGORÍAS	DEPORTISTAS		ENTRENADORES/ PERSONAL TÉCNICO
	HOMBRES	MUJERES	
SUB 8	10	5	Prof. Cristian Balseca
SUB 10	10	5	
SUB 12	10	5	Prof. José Cadena
SUB 14	10	5	
Total	40	20	

Tabla 2. Participación máxima

LUGAR DE ENTRENAMIENTO	CATEGORÍA	PREPARACIÓN A REALIZAR					
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Domingo
Cancha de Zamora Huayco							
	sub 8	Ejercicios de coordinación	No se entrena	Fundamentos Técnicos	No se entrena	Sesión de Fútbol	Partido torneo Super Cup

sub 10	Trabajo de Fuerza	Ejercicios Coordinativos	Trabajo Técnico	Sesión de Fútbol y trabajo técnico	Sesión de Fútbol	Partido torneo Super Cup
sub 12	Trabajo Físico y de Fuerza	Trabajos Coordinativos	Trabajo Técnico Táctico	Trabajo Técnico Táctico y sesión de fútbol	Sesión de Fútbol	Partido torneo Super Cup
sub 14	Trabajo Físico y de Fuerza	Trabajos Coordinativos	Trabajo Técnico Táctico	Trabajo Técnico Táctico y sesión de fútbol	Sesión de Fútbol	Partido torneo Super Cup

Tabla 3. Tabla 3: Calendario de competencias

INSTALACIÓN	DOMICILIO	COMENTARIOS
Cancha de Fútbol 11	Barrio Zamora Huayco	Entrenamientos con las categorías sub 8 los días lunes, miércoles y viernes. Las categorías desde sub 10 a sub 14 entrenará de forma diferenciada de lunes a viernes.

Tabla 4. Instalaciones deportivas

ENTRENADORES	CATEGORÍAS	SESIONES DE TRABAJO
Prof. Cristian Balseca	SUB 8	3
Prof. Cristian Balseca	SUB 10	5
Prof. José Cadena	SUB 12	5

Tabla 5. Personal técnico

CANTIDAD	CONCEPTO (DESCRIPCIÓN)
20	Balones Nro 4 para categorías Sub 8-10
15	Balones Nro 5 para categorías Sub 12-14
10	Conos para trabajos de coordinación
20	Platillos para trabajos de coordinación
12	Chalecos talla 12 para categorías Sub 8
18	Chalecos talla xs para categorías Sub 10
18	Chalecos talla s para categorías Sub 12-14
3	Cintas para trabajo de espacios reducidos
10	Estacas

Tabla 6. Equipamiento y material deportivo

CANTIDAD	CONCEPTO (DESCRIPCIÓN)
-----------------	-------------------------------

1	Computadora para llevar a cabo la parte contable de la Academia
1	Cámara Fotográfica para material audiovisual de la publicidad de la Academia
1	Backing o Banners de los auspiciantes de la Academia para su exposición visual

Tabla 7. Material de apoyo logístico

RESPONSABLE	NOMBRE	CARGO	TELÉFONO
Complejo y administración	Diego Valdivieso	Administrador	0984786176

Tabla 8. Contactos

3.2 Plan de Mantenimiento

Para mantener en óptimas condiciones el principal y único escenario, además de brindar un servicio garantizado a los deportistas de la Academia de Fútbol EC 593, así como a los usuarios de la cancha del barrio Zamora Huayco, se requiere un exhaustivo mantenimiento de este espacio, en el cual hacemos referencia a dos aspectos muy importante que son: el Mantenimiento Ordinario y Mantenimiento Preventivo.

En el Mantenimiento ordinario, es vital tener a nuestro escenario con una imagen pulcra y cuidada, donde los padres de familia sientan comodidad y confianza para enviar a sus hijos a cada una de las prácticas y de esta manera se genere un mayor vínculo entre todos los involucrados en la academia de fútbol.

Baños y camerino limpios, así como las zonas de uso comunes, son la carta de presentación de una instalación deportiva, así como de la Academia EC 593 que busca ganarse un espacio en la formación de nuevos talentos en el país.

Adicional a esto, el Mantenimiento Preventivo, que no es más que las acciones que realizamos de manera anticipada sobre algún desperfecto o imprevisto ocasionado en el escenario, donde de manera oportuna se pueda solucionar el mismo evitando posibles inconvenientes en el uso del estadio.

Para llevar a cabo estas acciones, se cuenta con las directrices del administrador y del personal técnico de la Academia, quienes serán los encargados de enseñar y direccionar el buen uso de la instalación deportiva por parte de deportistas, padres de familia y público en general.

3.2.1 Esbozo del Manual de Mantenimiento de la Instalación.

3.2.1.1 Objetivos

Poder contar con un plan de mantenimiento que permita prolongar la vida útil de todas las instalaciones, infraestructura e implementación deportiva del proyecto, evitando el deterioro anticipado de los mismos.

3.2.1.2 Mantenimiento Preventivo

Este mantenimiento tendrá como finalidad realizar todos los ajustes, revisiones o inspecciones de todas las áreas involucradas con el objetivo de garantizar el correcto funcionamiento y uso de las instalaciones y de la implementación que se utiliza a diario en la academia.

3.2.1.3 Mantenimiento Correctivo

Su funcionamiento estará ligado a la corrección o arreglo de los defectos o daños que se puedan detectar en las instalaciones o implementación deportiva. Es la forma más básica de mantenimiento y consiste en localizar una avería o daño y repararla, lo cual no requiere ninguna planificación.

3.2.1.4 Equipo de Mantenimiento

Es importante poder contar con un equipo de mantenimiento que se encargue de realizar las tareas programadas y que cuente con el conocimiento y herramientas para las actividades que deban realizar acorde al tipo de instalaciones e infraestructura. Este prestará sus servicios profesionales a la academia.

3.2.1.5 Mantenimiento de Instalaciones Deportivas

El mantenimiento de la cancha de entrenamiento deberá cumplir con las siguientes actividades básicas:

- Limpieza y retirada de malezas o cualquier elemento extraño.
- Descompactación del césped.
- Cepillado del césped
- Limpieza de canales de desagüe.
- Funcionamiento adecuado del sistema de riego.

3.2.1.6 Mantenimiento de Instalaciones Generales

Las instalaciones generales las componen el área de espera, batería sanitaria, camerinos, oficina y bodega, las cuales deberá estar sometidas a las siguientes actividades diarias:

- Limpieza.
- Desinfección.
- Pulido/pintado.
- Ventilación y tratamiento del aire.
- Reciclaje.

3.2.1.7 Mantenimiento de Instalaciones Técnicas

- Revisión de instalaciones eléctricas.
- Revisión de instalaciones sanitarias.
- Revisión de equipos contra incendios.

3.2.2 Programación de la Limpieza

Las actividades de limpieza estarán encomendadas al personal de limpieza, que será una persona contratada ocasionalmente para la limpieza general de las instalaciones generales; y la limpieza de la cancha de entrenamiento y su infraestructura que será encomendada a una empresa o persona especializada en el mantenimiento y cuidado de canchas de fútbol. La programación de la limpieza se la realizará en función de la bitácora de limpieza.

TAREA

FRECUENCIA RESPONSABLE

LIMPIEZA DE ÁREA DE ESPERA	DIARIA	PERS. LIMPIEZA
LIMPIEZA DE BAÑOS	DIARIA	PERS. LIMPIEZA
LIMPIEZA DE CAMERINOS	DIARIA	PERS. LIMPIEZA
LIMPIEZA DE OFICINA	DIARIA	PERS. LIMPIEZA
LIMPIEZA DE CANALES DE RIEGO	SEMANAL	PERS. MANTENIMIENTO
LIMPIEZA DE CANCHA DE JUEGO	DIARIA	PERS. MANTENIMIENTO
LIMPIEZA DE CANAL DE DESAGUE	SEMANAL	PERS. MANTENIMIENTO

Tabla 9. Bitácora de limpieza

3.2.2.1 Auditoría de Limpieza

Las labores de limpieza, tanto de las instalaciones generales como de las instalaciones deportivas se realizarán acorde a la bitácora diseñada para el efecto y la supervisión y control de estas labores se las realizará conforme a lo establecido en la tabla 10.

Fecha de elaboración				
Ubicación (Descripción detallada)				
Preparado por:				
Entrada al complejo	Sí	No	N/A	Observaciones
Estacionamiento Limpio y despejado				
Puerta de acceso				

Tachos de basura				
Zona para bicicletas				
Área de espera	Sí	No	N/A	Observaciones
Paredes				
Mesas y sillas				
Luminarias/lámparas				
Camerinos rama masculina	Sí	No	N/A	Observaciones
Duchas				
Bancas				
Piso				
Basura				
Olores				
Baños	Sí	No	N/A	Observaciones
Olores				
Suelo				
Lavamanos				

Inodoros				
Oficina	Sí	No	N/A	Observaciones
Olores				
Suelo				
Basura				
Extintores				
Cancha de entrenamiento	Sí	No	N/A	Observaciones
Césped				
Canales de riego				
Canales de desague				
REPORTE DE DESPERFECTO				
Firma inspector/a				

Tabla 10. Auditoría de limpieza semanal

3.3 La Seguridad del Proyecto

En nuestro país y en el mundo, grandes catástrofes han ocurrido en ciudades, comunidades y en edificios, provocando graves daños materiales, deterioro del medio ambiente y, sobre todo, pérdidas de vidas humanas. La concentración de personas en las grandes ciudades ha producido un incremento en el riesgo de flagelos, ante la omisión o escasez de normas de seguridad. Por esta razón, la Academia de Fútbol EC 593, ratifica su compromiso de seguridad integral dentro de sus instalaciones deportivas en las áreas de la salud, la seguridad jurídica y de contingencia, para lo cual ha desarrollado un plan de seguridad que permita asumir eficientemente cualquier tipo de evento inmerso en las áreas detalladas anteriormente.

La prevención será uno de los principales componentes para alcanzar el éxito integral del plan, el cual es elaborado con base científica, legal y social.

3.3.1 Legislación Local o Normativa del Estado

La legislación ecuatoriana contempla varios articulados que garantizan el derecho de los ciudadanos hacia la práctica deportiva, en todas sus manifestaciones, creando un ambiente de seguridad jurídica favorable.

3.3.1.1 Constitución de la República del Ecuador

El artículo 381 de la Constitución de la República del Ecuador establece: “El Estado protegerá, promoverá y coordinará la cultura física que comprende el deporte, la educación física y la recreación, como actividades que contribuyen a la salud, formación y desarrollo integral de las personas; impulsará el acceso masivo al deporte y a las actividades deportivas a nivel formativo, barrial y parroquial; auspiciará la preparación y participación de los deportistas en competencias nacionales e Internacionales, que incluyen los Juegos Olímpicos y Paralímpicos; y fomentará la participación de las personas con discapacidad. El Estado garantizará los recursos y la infraestructura necesaria para estas actividades. Los recursos se sujetarán al control estatal, rendición de cuentas y deberán distribuirse de forma equitativa”.

3.3.1.2 La Ley del Deporte, Educación Física y Recreación

El artículo 13 establece: “El Ministerio Sectorial es el órgano rector y planificador del deporte, educación física y recreación; le corresponde establecer, ejercer, garantizar y aplicar las políticas, directrices y planes aplicables en las áreas correspondientes para el desarrollo del sector de conformidad con lo dispuesto en la Constitución, las leyes, instrumentos internacionales y reglamentos aplicables. Tendrá dos objetivos principales, la activación de la población para asegurar la salud de las y los ciudadanos y facilitar la consecución de logros deportivos a nivel nacional e internacional de las y los deportistas incluyendo, aquellos que tengan algún tipo de discapacidad”.

3.3.2 Reglamentos de Instalaciones

La Administración de la Academia de Fútbol EC 593, será responsable del cumplimiento de su compromiso de velar por la seguridad y salud de toda la comunidad deportiva inmersa, procurando dotar de instalaciones e infraestructura que garanticen un ambiente sano y seguro, previniendo siempre los accidentes y cualquier tipo de evento derivado de la práctica deportiva que ponga en riesgo la integridad y salud de todos quienes se encuentren dentro de las instalaciones deportivas.

Para tal efecto se han considerado los siguientes lineamientos como parte de su reglamento de uso de las instalaciones deportivas:

- El ingreso a la cancha será únicamente permitido con indumentaria de entrenamiento o indumentaria deportiva.
- El uso del escenario deportivo es de uso exclusivo de la Academia de Fútbol EC 593.
- El uso de la cancha es únicamente para actividades deportivas.
- No se permitirá el ingreso de alimentos y bebidas a la cancha de entrenamiento, estos se podrán consumir únicamente en el área de espera.
- Se deberá cumplir de manera puntual con los horarios de entrenamiento.
- El equipamiento de indumentaria o cambio de ropa se lo realizará en los camerinos.
- Una vez utilizada la implementación deportiva, esta deberá permanecer en la respectiva bodega de manera ordenada.
- Todo deportista deberá contar con su respectivo kit de medidas de prevención COVID-19.

3.3.3 Estrategia de Seguridad

En caso de suscitarse una lesión de cualquier tipo con uno de nuestros atletas, lo asistiremos de manera inmediata a la casa de salud más cercana de la localidad (Hospital UTPL), con el fin de que el atleta sea atendido y de tal manera brindar garantía, confianza y respaldo con nuestros deportistas.

Es importante conocer que cada uno de nuestros atletas que forman parte de la Academia, contarán con una póliza de seguro privado de accidentes personales por cualquier situación que pudiese ocasionarse ya sea dentro de las prácticas y/o entrenamientos o fuera de ellos.

3.3.3.1 Revisión de Instalaciones e Identificación de Riesgos.

Fecha de elaboración	
Ubicación (Descripción detallada)	BARRIO ZAMORA HUAYCO
Preparado por:	
Tarea que se está evaluando	
Revisión de cancha de entrenamiento	
Adjuntar notas	Adjuntar fotografías
Seleccione el tipo de observación	
Revisión general de la superficie de la cancha	NO
Revisión de desniveles del suelo	NO
Revisión áreas desgastadas	SI
Revisión de instalaciones de riego	NO
Revisión de canales de desagüe	NO

Tareas, peligros y medidas preventivas	
Primer paso	
<p><i>En caso de detectarse algún elemento peligroso en la superficie de la cancha, se procederá a comunicar al entrenador responsable para su retiro. Si la situación no puede ser solucionada, se llamará al personal técnico responsable del mantenimiento y cuidado de la instalación deportiva.</i></p>	
Riesgo o peligro potencial identificado (seleccione todas las opciones que correspondan)	
Agente químico (tóxico, inflamable, corrosivo)	NO
Explosión (reacción química, sobre presurización)	NO
Fenómeno eléctrico (descarga, cortocircuito, incendio, electricidad estática, pérdida de potencia)	NO
Ergonomía (esguince, torceduras, error humano)	SI
Derrumbes, fosas abiertas, etc.	NO
Caída (resbalón, tropiezo)	SI
Incendio	NO
Mecánica (fallo mecánico, atrapado entre objetos)	NO

Ruido	NO		
Radiación (alfa, beta, gamma, rayos X)	NO		
Golpeado por objetos	NO		
Temperatura extrema	NO		
Visibilidad (falta de iluminación, obstrucción de la visión)	NO		
Tiempo meteorológico	SI		
Daño estructural	NO		
No están en condiciones las salidas y ni concretas las rutas de emergencia	NO		
No cuenta con recursos de atención primaria y emergencia (extintores, desfibrilador)	NO		
Otro	N/A		
Califique el riesgo / peligro antes de las medidas de control			
Riesgo extremadamente alto	Riesgo alto	Riesgo moderado	Riesgo bajo
Incorpore foto			
Medidas de control de peligros			

Controles técnicos	N/A
Controles administrativos	N/A
Equipo de protección individual (EPI)	N/A
Otras	N/A
Explicación de Medidas de control N/A	
Recomendación del comité de seguridad y salud N/A	

Firma inspector/a	Nombre completo y firma del miembro del Comité de Salud y Seguridad

Tabla 11. Plantilla de evaluación de riesgo básica.

3.4 Protocolos

3.4.1 Protocolo en Caso de Temblor o Terremoto

De producirse una catástrofe natural como temblor, terremoto, la acción inmediata a ejecutar es que todo el personal asistente de la Academia se dirija al sector céntrico de la cancha con el fin de salvaguardar la integridad de los mismos.

3.4.2 Protocolo en Caso de Incendio

De suscitarse un incendio la acción inmediata es llamar al ECU 911 o directamente al servicio de Bomberos, y a su vez utilizar el extintor que reposa en las oficinas; y además las personas que estén en el área deberán abandonar de manera inmediata los escenarios deportivos.

CAPITULO 4

4.1 Definición de la Figura Jurídica

La figura jurídica de la academia será la de un Club Deportivo Especializado Formativo en la disciplina del fútbol.

El marco legal regulatorio de la academia y/o las normas que prevén la regulación del club son la Ley del Deporte Educación Física y Recreación; el Reglamento Sustitutivo al Reglamento General de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación; y la Normativa emitida por el Ministerio del Deporte.

El organismo que confiere personería jurídica a la academia para que se constituya en club es el Ministerio del Deporte; en razón de que es el organismo deportivo máximo y único que otorga la autorización para operar como club.

4.2 Definición de la Figura Legal

La ejecución del proyecto será realizada por los maestrantes integrantes del proyecto, a través de una Sociedad Anónima, siendo esta una entidad independiente. Será fundamental contar con experiencia y conocimiento del tema, implementación deportiva y capital inicial de trabajo y lo mínimo que se requiere para la ejecución del proyecto es: una cancha de fútbol, implementación deportiva, fuerza técnica, coordinación metodológica y deportistas.

Además, para la ejecución del proyecto es importante contar con los permisos municipales y del Cuerpo de Bomberos de la localidad, considerando que no se necesita de una autorización pública para la academia.

Para implementar la Academia de Fútbol EC 593, requerimos inicialmente de estatutos, tomando en consideración lo establecido en la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, que indica lo siguiente: Art. 15.- "De las organizaciones deportivas.- Las organizaciones que contemple esta Ley son entidades de derecho privado sin fines de lucro con finalidad social y pública, tiene como propósito, la plena consecución de los objetivos que esta contempla en los ámbitos de planificación , regulación, ejecución y control de las actividades correspondientes, de acuerdo con las políticas, planes y directrices que establezca el Ministerio Sectorial.

Las organizaciones deportivas no podrán realizar proselitismo ni perseguir fines políticos o religiosos.

La afiliación o retiro de sus miembros, será libre y voluntaria cumpliendo con las normas que para el efecto determine el Reglamento de esta Ley".

CAPITULO 5

5.1 Instrumentos Legales

Dentro de la academia se generarán convenios para uso de cancha, patrocinio deportivo y contratos de prestación de servicios profesionales.

En los contratos y/o convenios los puntos importantes que deben contener, para que sean efectivos, son: alcances, objeto de convenio, obligaciones de las partes, plazos, causales de terminación y solución de controversias

Para ejecutar el proyecto se tiene considerado a tres aliados fundamentales; Municipio de Loja (propietarios de canchas), Empresa deportiva JASA (indumentaria deportiva) y CACEL – Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Loja (incentivos económicos para competencia), en donde para formalizar los hechos se considera firmar un contrato y/o convenio.

5.2 Viabilidad del Proyecto

Para garantizar y proteger la viabilidad del proyecto este estará regido a través de la constitución de un Club Deportivo Especializado Formativo.

Dentro del proyecto existen varias fortalezas y debilidades que se pueden presentar al momento de cerrar una negociación o un acuerdo. Dentro de estas fortalezas están: Formación y desarrollo integral deportivo de niños y jóvenes, inducción a niños y jóvenes hacia la práctica deportiva como herramienta social para combatir y alejar del alcoholismo, drogadicción, delincuencia, etc., y una sólida formación en Gestión Deportiva de los dirigentes responsables del proyecto. Y dentro de debilidades está: no contar con un escenario deportivo propio y convenio de uso de cancha con plazos cortos.

CAPITULO 6

6.1 Tribunales de Arbitraje

Siempre será de suma importancia contar, de manera formal y detallada, con un método o cláusula para la resolución de controversias en los diferentes instrumentos legales que la Academia de Fútbol considera necesario elaborar para la ejecución del proyecto deportivo y que salvaguarde sus intereses institucionales ante la presencia de cualquier posible problema.

Para la operación de la Academia de Fútbol EC 593 se ha podido considerar dos posibles escenarios donde se podrían generar situaciones que ameriten la intervención de un arbitraje para solucionar cualquier controversia; estos escenarios son:

- En la elaboración de los contratos de uso de cancha; y,
- En la elaboración de los contratos de servicios profesionales.

En ambos escenarios, la institución que se establecerá para la resolución de controversias será el Centro de Mediación de la Cámara de Comercio de Loja, institución con sólida experiencia en mediar situaciones como las que definimos en nuestro proyecto y con amplio conocimiento en la legislación laboral ecuatoriana.

6.2 Legislación Aplicable

Tanto la legislación laboral, como la ley de inquilinato serán los ámbitos de legislación nacional que se aplicarían, principalmente, ante posibles controversias que requieran una mediación o arbitraje.

No se considera necesario la definición de reglas especiales, sino más bien, que los aspectos del alcance y duración de los instrumentos legales que se apliquen estén claramente detallados y especificados, ya que la legislación correspondiente en los escenarios previstos, es bastante clara y aceptada por nuestra parte.

En conclusión, se debe contar con instrumentos legales bien elaborados siempre garantizará que la ejecución del proyecto no se vea afectada por aspectos ajenos al propósito mismo de su actividad principal y permitirán alcanzar los objetivos institucionales y estratégicos de la mejor manera y dentro de la planificación establecida.

CAPITULO 7

7.1 Indicadores a Medir

Los indicadores de buena gobernanza son los siguientes:

- Responsabilidad
- Transparencia
- Rendición de cuentas y participación
- Procesos democráticos
- Control

7.2 Concepto

7.2.1 Responsabilidad

En nuestra organización, toda la directiva será responsable ante los demás miembros del club y, en ciertos casos, ante los asociados. El directorio mantendrá su responsabilidad ante el organismo superior que es la Asamblea. Todos los miembros de la organización mantendrán su responsabilidad ante sus superiores correspondientes.

7.2.2 Transparencia

Facilitar de manera apropiada todo tipo de información a los miembros del club y la comunidad, asociados y al público en general. La información financiera se comunicará acorde a la normativa legal vigente y de manera clara y consistente.

7.2.3 Rendición de cuentas y participación

Cumplir con todos los aspectos estatutarios y reglamentarios referentes al manejo administrativo, técnico y financiero del club dentro de los plazos y condiciones establecidos en la normativa legal vigente, promoviendo la participación de la mayor cantidad de miembros del club y la comunidad.

7.2.4 Procesos Democráticos

Garantizar que los procesos democráticos del club se realicen de manera reglamentaria, transparente y justa.

7.2.5 Control

Establecer operaciones y procesos de control interno. Adoptar la operación de sistemas de control y seguridad de la información. Se elaborará manuales de procedimientos y funciones para todas las áreas de la academia.

7.3 Ponderación e Indicadores

7.3.1 Responsabilidad

7.3.1.1 Indicador 7.3.1.2: El club cuenta con un código de ética institucional.

7.3.1.2 Indicador 7.3.1.3: El club mantendrá su responsabilidad y respeto comunicativo hacia sus miembros, asociados y organismos superiores internos y externos.

7.3.2 Transparencia

7.3.2.1 Indicador 7.3.2.1: El club publica sus estatutos y directorio en la página web y redes sociales.

7.3.2.2 Indicador 7.3.2.2: El club publica el Plan Deportivo Anual (PDA) en su página web y redes sociales.

7.3.2.3 Indicador 7.3.2.3: El club publica toda su información de contacto en su página web y redes sociales.

7.3.3 Rendición de cuentas y participación

7.3.3.1 Indicador 7.3.3.1: El club entrega, vía email, toda la información financiera a sus miembros previa a la realización de las Asambleas.

7.3.3.2 Indicador 7.3.3.2: El club cumple con la convocatoria y realización de las Asambleas que establece la normativa legal de manera reglamentaria y promueve la participación de todos sus miembros.

7.3.4 Procesos democráticos

7.3.4.1 Indicador 7.3.4.1: El club cumple con la realización de los procesos eleccionarios de manera reglamentaria y estatutaria.

7.3.4.2 Indicador 7.3.4.2: El club promueve la alternabilidad de género y de sus miembros de manera reglamentaria y estatutaria.

7.3.5 Control

7.3.5.1 Indicador 7.3.5.1: El club cuenta con procesos de control interno a nivel contable y administrativo.

7.3.5.2 Indicador 7.3.5.2: El club cuenta con sistemas para el control y seguridad de la información.

7.3.5.3 Indicador 7.3.5.3: El club cuenta con manual de procedimientos y funciones.

Puntaje	Alcance/Desarrollo	Condiciones
1	No se cumple	No se cumple o no cuenta con lo indicado.
2	Débil	La organización cumple con los aspectos básicos.
3	Moderado	La organización cumple con la mayoría de los aspectos.
4	Cumple totalmente	La organización cumple totalmente con los aspectos a evaluar.

Tabla 12. Mecanismo de ponderación de indicadores por dimensión

7.4 Reporte Final

De acuerdo a la tabla que a continuación mostraremos, indica que el índice SGO es de 97%, resaltando estas fortalezas: Buen manejo tecnológico para el cumplimiento de los indicadores y Respeto y apego al código de ética institucional.

Además, las debilidades que se detectan son: Poca experiencia en elaboración de manual de procedimiento de funciones y limitaciones en los sistemas de control y seguridad.

DIMENSION	PUNTAJE SGO (RANGO DE 1 A 4)	INDICE SGO
RESPONSABILIDAD	4	100%
TRANSPARENCIA	4	100%

RENDICION DE CUENTAS Y PARTICIPACION	4	100%
PROCESOS DEMOCRÁTICOS	4	100%
CONTROL	3,33	83%
TOTAL	3,87	97%

Tabla 13. Puntaje de rango de 1 a 4

CAPITULO 8

8.1 Introducción

Siempre será de suma importancia, para toda organización o evento deportivo, identificar las partes interesadas, tanto a nivel interno como externo, para así poder establecer el impacto que tienen en la organización y su influencia en las políticas institucionales. En este proyecto, hemos identificado los principales actores, a nivel interno y externo; y hemos ponderado su impacto e influencia dentro del mismo para así establecer las más adecuadas políticas institucionales que garanticen una adecuada convivencia y gobernanza. Con los resultados obtenidos y las estrategias definidas consideramos que contamos con los recursos e información necesaria para una adecuada definición de las políticas institucionales.

ACTORES	FASES DE LA POLÍTICA								TOTAL (SUMATORIA*100/16)
	FORMULACIÓN		LEGITIMACIÓN		IMPLEMENTACIÓN		EVALUACIÓN		
NIVEL DE INTERVENCIÓN	IDEAL	REAL	IDEAL	REAL	IDEAL	REAL	IDEAL	REAL	
COMUNIDAD	1	0	1	0	1	1	2	1	44%
MUNICIPIO	1	1	2	2	1	0	2	1	63%
DIRECTIVOS	2	2	2	2	2	2	2	2	100%
GERENTES	0	0	2	1	2	2	2	2	69%
PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	1	1	2	2	2	2	63%
ENTRENADORES	0	0	1	1	2	2	2	2	63%
AUSPICIANTES	0	0	2	1	2	2	2	2	69%
PROVEEDORES	0	0	2	1	2	2	1	1	56%
PADRES DE FAMILIA	1	1	2	2	2	2	2	2	88%
DEPORTISTAS	0	0	2	2	2	2	2	2	75%
FEDERACIÓN PROVINCIAL	1	1	1	1	1	1	1	1	50%
LIGA CANTONAL	1	1	1	1	1	1	1	1	50%
FEDERACIÓN NACIONAL	1	1	1	1	1	1	1	1	50%
TOTAL PESO	8	7	20	16	21	20	22	20	64%

Figura 5. Matriz de calificación de actores

ESCALA DE VALORACIÓN MAC		
ESPORÁDICA Y CONTINGENTE	DISCONTINUA Y MODERADA	CONTINUA Y PREPONDERANTE
0	1	2
0-33%	34-67%	68-100%

Figura 6. Matriz de escala de valoración MAC

8.2 Comunidad

Cuenta con un porcentaje del 44% y tiene un papel discontinuo y moderado.

La participación de la comunidad ha sido desapercibida, a pesar de haberse mantenido acercamientos con ciertos líderes a quienes se les explicó el alcance y objetivos de la Academia, pero no despertó mayor interés en la mayoría de moradores por ser un proyecto nuevo.

Para mejorar el nivel de participación de la comunidad buscaremos que tengan una mayor participación los niños y jóvenes en diferentes actividades, tales como clases de prueba, torneos de la comunidad, invitaciones a equipos de otras comunidades, etc. De esta manera, tendremos una mayor retroalimentación de ellos lo que nos permitirá tomar mejores decisiones acerca de la proyección y alcance de la Academia con respecto a la comunidad.

8.3 Municipio

Cuenta con un porcentaje del 63% y tiene un papel discontinuo y moderado.

A pesar de tener un papel discontinuo y moderado está muy cerca del papel ideal. Si bien es cierto, el Municipio no participa de manera directa en las decisiones y políticas de la Academia, juega un papel fundamental al momento de definir las ya que, además de otorgar todas las normativas y permisos de operación, nos permite llegar de manera directa a la comunidad local y las vecinas con quienes podemos establecer los principales problemas sociales que los aquejan y así nosotros establecer opciones deportivas que ayuden a las comunidades a solucionar estos problemas.

Se considera que se puede generar cambios importantes mostrando el nivel de participación de la niñez local en los programas deportivos ofrecidos, a través de informes estadísticos, donde se evidencia el tiempo que invierten los niños y jóvenes en actividades deportivas y el desempeño obtenido en torneos en los que participen.

Se solicitará también que el Municipio realice evaluaciones de los principales problemas sociales de las comunidades para así establecer el impacto generado por la Academia en el sector.

8.4 Directivos

Cuentan con un porcentaje del 100% y tienen un papel continuo y preponderante.

La participación de los directivos en este proyecto es fundamental en todas sus fases, son quienes tienen la visión y quienes establecen los objetivos que se buscarán, por consiguiente, asumen la responsabilidad total y juegan un papel preponderante.

Al estar en el nivel superior, será de mucha importancia las decisiones que se tomen de los resultados de la evaluación para establecer las estrategias a desarrollar para seguir mejorando el proyecto deportivo.

8.5 Gerentes

Cuentan con un porcentaje del 69% y tienen un papel continuo y preponderante.

La participación de los gerentes es fundamental, sobre todo, a partir de la fase de legitimación. Son los brazos ejecutores de los directivos y las directrices que determinan, teniendo participación directa en la relación con la comunidad, municipio, auspiciantes, proveedores, etc. Son los responsables de conformar el equipo de trabajo y de establecer las políticas institucionales que será aprobadas por los directivos.

Desarrollar programas de capacitación del recurso humano, de manera permanente, será la mejor manera de mejorar el nivel de aportación hacia el proyecto deportivo.

8.6 Personal Administrativo

Cuenta con un porcentaje del 63% y tiene un papel discontinuo y moderado.

En la parte de la formulación la participación del personal administrativo es ausente.

En la parte de la Legitimación:

- Redactar, archivar y revisar todo tipo de documentos.
- Recopilar información con el objetivo de estudiar datos, extraer conclusiones y generar los informes correspondientes.
- Actualizar y mantener al día los procedimientos, las guías y los manuales corporativos existentes, así como las bases de datos y las listas de contactos.
- Realizar gestiones asociadas a la compra y a la venta de productos y servicios.
- Gestionar la comunicación de la empresa tanto a nivel interno como con proveedores y clientes.

En la parte de la Evaluación, el personal administrativo se centra en un conjunto de cualidades y habilidades, entre los que se encuentra el rendimiento, la forma en la que desempeña el trabajo tomando en cuenta la actitud y cumplimiento.

Una acción para mejorar el nivel de trabajo del personal administrativo en la academia, sería contar con capacitaciones constantes y una adecuada concientización del rol que desempeñan para que el servicio de la academia sea de calidad.

8.7 Entrenadores

Cuenta con un porcentaje del 63% y tiene un papel discontinuo y moderado.

Su implicación en la formulación aún no es imprescindible, caso contrario al momento de la legitimación e implementación, es donde se torna fundamental la presencia del entrenador en la academia.

Una estrategia para mejorar el nivel de trabajo en la academia, sería contar con capacitaciones constantes para que la enseñanza dentro de la academia sea de calidad y pensando en un futuro deportivo enfocado al alto rendimiento.

8.8 Auspiciantes

Cuenta con un porcentaje del 69% y tiene un papel continuo y preponderante.

La inyección económica al proyecto puede generar una sostenibilidad en un inicio, que ayude a generar las bases para la academia. Además, es vital contar con recursos de patrocinios y auspiciantes, ya que según sea su negociación se puede equipar de mejor forma a nuestra academia. Adicional a esto, contar con auspiciantes, genera una confiabilidad al padre de familia, al saber que distintas marcas, podrían de manera comercial, avalar el trabajo de nuestro proyecto.

8.9 Proveedores

Cuenta con un porcentaje del 56% y tiene un papel discontinuo y moderado.

Al no tener mayor relevancia en la etapa de formulación, juega un papel importante en las demás fases como en la legitimación e implementación, ya que se necesita tener una base de datos sólida para tomar decisiones acertadas en el momento de la adquisición de todo el material y recurso deportivo para la academia.

Cotizar, además de presentar un proyecto de patrocinio a los distintos proveedores es una de las estrategias a considerar, ya que aquellos servirían para optar por descuentos, en lo que concierne a ropa, calzado, implementos de entrenamiento, además de darle una exposición adicional a la marca.

8.10 Padres de Familia

Cuenta con un porcentaje del 88% y tiene un papel continuo y preponderante.

Los padres de familia se sientan más involucrados y satisfechos con la formación deportiva de sus hijos. Al existir una buena conexión entre la Academia del fútbol y los padres comprenden mejor el plan y el avance que tienen sus hijos. Además, ayuda a que estén más cómodos y felices con la calidad de servicio que se tenga de la Academia.

En la parte de la Legitimación como interviene los padres de familia.

El involucramiento de los padres se asocia con diversos beneficios para los deportistas, incluso no es necesario un nivel de involucramiento tan alto, tan sólo preguntar al niño cómo le fue en la academia y asistir a los entrenamientos, los padres pueden influenciar positivamente en el futuro del deportista. El mejor indicador del éxito de un deportista es la medida en la que las familias están involucradas en su formación deportiva. Al sentir el apoyo de sus padres, los deportistas se sienten más motivados y desarrollan un amor por el deporte.

Por otro lado, los entrenadores ven cambios importantes cuando los padres se involucran. Desde la motivación y desempeño del deportista, hasta mejorías en su carácter. Además, esta colaboración puede ayudar a identificar necesidades, objetivos y discutir de qué manera los padres pueden contribuir a la formación deportiva de sus hijos.

En la parte de la Evaluación, mientras más los padres se involucren en apoyar a sus hijos, y dejando trabajar a los entrenadores, se verá mejor rendimiento y tendrá la oportunidad de escuchar las preocupaciones de los deportistas y ayudarlos a conocer más de cerca la formación deportiva de sus hijos, ofreciendo beneficios a todas las partes involucradas, la academia, entrenadores, padres y sobre todo, a los deportistas.

8.11 Deportistas

Cuenta con un porcentaje del 75% y tiene un papel continuo y preponderante.

En la parte de la formulación no interviene el deportista.

En la parte de la Legitimación como interviene los deportistas:

- Conocer y cumplir todas las políticas y normas de la Academia.
- Informar al personal médico de su obligación de no usar sustancias prohibidas, métodos prohibidos y responsabilizarse de que ningún tratamiento médico recibido suponga una vulneración de las políticas y normas antidopaje.
- Colaborar con las organizaciones y eventos que se programen, ya que son parte de la academia y hay que cumplir con las obligaciones como deportista.
- El entrenamiento incluye jugar partidos o participar en competiciones, lo que puede significar desde jugar un partido en una liga de fútbol, hasta participar en un campeonato formado por una serie de partidos, etc.
- Los deportistas tras un tiempo de descanso para recuperarse, deberán volver a su programa de entrenamiento.

En la parte de la Evaluación, si los deportistas cumplen con su entrenamiento y llevan una vida sana fuera de las canchas, se podrá visualizar los resultados positivos al final de una competición o torneo que este participando la academia.

Como estrategia para mejorar la participación de este actor se propone dar un seguimiento personalizado a cada deportista, y asesoramiento en lo nutricional y psicológico.

8.12 Federación Provincial

Cuenta con un porcentaje del 50% y tiene un papel discontinuo y moderado.

Considerando que, por medio de este organismo deportivo de la Academia, que posteriormente se constituirá en Club, inicia de manera legal su etapa como Club por lo tanto este organismo avala su funcionamiento, lo que brinda confianza a los deportistas y padres de familia que están vinculados a un proyecto deportivo serio y responsable.

Se puede mejorar la relación con este actor vinculando a futuros deportistas a una selección provincial de fútbol, además se puede generar un convenio de Cooperación Institucional con el fin de que ambas partes u organismos tengan beneficio y se pueda afianzar una relación para tener mayor participación de deportistas.

8.13 Liga Cantonal

Cuenta con un porcentaje del 50% y tiene un papel discontinuo y moderado.

Este actor a pesar de mantener un papel discontinuo o moderado juega un papel importante porque muchos de los usuarios que puedan estar en la Academia pueden ser de la provincia y se puede generar un número importante de matrícula por medio de ellos.

La participación de este actor puede mejorar y se lo puede explotar de mejor manera si se hace conocer el fin del proyecto a cada Liga Cantonal y por ende generar un convenio en donde deportistas de los cantones puedan acceder a la Academia con ciertos beneficios y exoneraciones por ser deportistas que no sean del Cantón Loja.

Es nuestra aspiración, en el futuro, poder implementar una filial de la Academia por medio de cada Liga Cantonal en cada Cantón, en donde se pueda generar beneficio para el desarrollo del nivel deportivo del Cantón y beneficios a futuro para la Academia.

8.14 Federación Nacional

Cuenta con un porcentaje del 50% y tiene un papel discontinuo y moderado.

Siempre va a ser importante la vinculación con el organismo máximo del deporte al que pretendemos fomentar en el proyecto, procurando la participación deportiva de la academia en los torneos oficiales que este actor organiza.

Se puede mejorar el vínculo con este actor promoviendo la participación de más categorías de nuestro club en los torneos que se organicen de manera oficial. De igual manera buscaremos que nuestros entrenadores obtengan una certificación profesional avalado por este organismo nacional.

Conclusiones y Recomendaciones

- Los componentes deportivos-educativos son el factor diferencial con las escuelas de fútbol existentes en la localidad
- Aprobar a través de los estándares de buena gobernanza y la inserción de los stakeholders, adoptar prácticas de calidad en torno a la enseñanza deportiva
- Permitir a través de un correcto entrenamiento deportivo, usar una metodología adecuada para los niños y jóvenes de la ciudad, puesto que, al no existir una escuela de fútbol adecuada, se está perdiendo futuros talentos.
- La falta de capacitación de los entrenadores de las distintas academias de fútbol de Loja, es una ventaja para captar mayor número de inscritos en la Academia EC 593
- Consolidar a la Academia EC 593 como la escuela de fútbol de mayor proyección en el austro ecuatoriano y su expansión al territorio nacional.

Referencias Bibliográficas

AIMC_EGM. (2015). Estudio General de Medios: resumen general OCTUBRE 2014 a MAYO 2015. AIMC-Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación; <http://www.aimc.es/-Datos-EGM-Resumen-General-.html> .

Business Insider. (2015, 12 23). 7-predictions-about-the-future-of-media-by-someone-who-should-know-2015-12. Retrieved 01 15, 2016, from <http://www.businessinsider.com/7-predictions-about-the-future-of-media-by-someone-who-should-know-2015-12>

Curó, J. R. (s.f.). revista EL PAPEL nº167. (S. Ozanne, Entrevistador, & E. PublishingGroup, Editor)

European Commission; Environment; Life Program. (s.f.). <http://ec.europa.eu>. Obtenido de LIFE04 ENV/GR/110: http://ec.europa.eu/environment/life/project/Projects/index.cfm?fuseaction=home.showFile&rep=file&fil=ECOIL_Ciclo_de_Vida.pdf

Anexos

- Diagrama de Gantt, Dirección y programación del proyecto.
- Render escenario
- Estatutos
- Convenio