

Ciencias Administrativas

Artículo Científico

Gestión administrativa y su incidencia en las funciones de las áreas operativas de la federación deportiva de los Ríos

Administrative management and its impact on the functions of the operational areas of the sports federation of the Ríos

Gestão administrativa e seu impacto sobre as funções das áreas operacionais da federação esportiva dos Rios

Martha N. Mazacón-Gómez ⁱ
Universidad Técnica de Babahoyo
Babahoyo, Ecuador
mmazacon@utb.edu.ec

Gina M. Carrasco-Echeverría ⁱⁱ
Universidad Técnica de Babahoyo
Babahoyo, Ecuador
gmcarrascoe@utb.edu.ec

Roberto C. Pauta-Ríos ⁱⁱⁱ
Universidad Técnica de Babahoyo
Babahoyo, Ecuador
rpauta@utb.edu.ec

Recibido: 30 de enero de 2017 * **Corregido:** 9 de febrero de 2017 * **Aceptado:** 14 marzo de 2017

- ^{i.} Docente de la Universidad Técnica de Babahoyo.
- ^{ii.} Docente de la Universidad Técnica de Babahoyo.
- ^{iii.} Docente de la Universidad Técnica de Babahoyo.

Resumen.

La Federación Deportiva de Los Ríos sujeta al estudio de investigación se dedica a la formación de deportistas de élite, que busca la oferta del servicio brindado para satisfacción de cada uno de los deportistas de las diferentes disciplinas deportivas y comunidad en general, es por ello que cada uno de los departamento administrativos de la Federación Deportiva de Los Ríos tienen macroprocesos y procesos que cumplir para la ejecución de los requerimientos respetando los documentos habilitantes y responsables de cada actividad para llevar un mejor control de las operaciones realizadas por cada empleado. La situación problemática, así como sus objetivos e hipótesis servirá como base para desarrollar temas pertinentes de acuerdo al contexto nacional e institucional de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador y Federación Deportiva Provincial de Los Ríos respectivamente. Se presentan y analizan los resultados obtenidos por las encuestas y entrevistas realizadas a empleados y directivos de la institución, estableciendo conclusiones para poder mejorar los procesos y agilizar el tiempo de respuesta de los requerimientos, junto con todos los documentos e información utilizada, las cuales fueron las herramientas para recabar información fundamental que sirvió para desarrollar la presente investigación.

Palabras Clave: Gestión administrativa; deporte; funciones; procesos.

Abstract.

The Sports Federation of Los Ríos subject to the research study is dedicated to the training of elite athletes, which seeks to offer the service offered to the satisfaction of each of the athletes of the different sports disciplines and community in general, which is why Each of the administrative departments of the Sports Federation of Los Ríos have macroprocesos and processes to fulfill for the execution of the requirements respecting the enabling and responsible documents of each activity to take a better control of the operations performed by each employee. The problematic situation, as well as its objectives and hypotheses, will serve as a basis for developing pertinent themes according to the national and institutional context of the National Sports Federation of Ecuador and the Provincial Sports Federation of Los Ríos respectively. The results obtained by the surveys and interviews with employees and managers of the institution are presented and analyzed, establishing conclusions to improve the processes and agile the response time of the requirements, along with all the documents and information used, which were The tools to gather fundamental information that served to develop the present investigation.

Keywords: Administrative management; sport; functions; processes.

Resumo.

A Federação Desportiva de Los Ríos, sujeita ao estudo, dedica-se à formação de atletas de elite, que procura oferecer o serviço oferecido à satisfação de cada um dos atletas das diferentes disciplinas desportivas e da comunidade em geral. Os departamentos administrativos da Federação Desportiva de Los Ríos têm macroprocessos e processos a cumprir para a execução dos requisitos relativos aos documentos habilitadores e responsáveis de cada actividade para um melhor controlo das operações realizadas por cada colaborador. A situação problemática, bem como seus objetivos e hipóteses, servirão de base para o desenvolvimento de temas pertinentes de acordo com o contexto nacional e institucional da Federação Nacional de Esportes do Equador e da Federação Desportiva Provincial de Los Ríos, respectivamente. São apresentados e analisados os resultados obtidos pelos inquéritos e entrevistas com os colaboradores e gestores da instituição, estabelecendo conclusões para melhorar os processos e agilizar o tempo de resposta dos requisitos, juntamente com todos os documentos e informações utilizados, Fundamentais que serviram para desenvolver a presente investigação.

Palavras chave: Gerenciamento administrativo; esporte; funções; Processos.

Introducción.

La Federación Deportiva de Los Ríos con el actual cambio de la Ley del deporte a partir del año 2010, incluye la contratación de un Administrador, en el que consta como Representante Legal de la institución, siendo necesario que la gestión administrativa, incluya nuevos procesos para el desarrollo de las actividades operativas debido a situaciones equívocas que conllevan a nudos críticos.

Los inconvenientes que presenta la Federación Deportiva de Los Ríos en sus actividades diarias tanto administrativas como operativas, han dificultado el desarrollo eficiente del quehacer de una organización paralizando completamente o parcialmente el accionar en el logro de sus objetivos institucionales, es por esta razón que se realiza la presente investigación.

Al identificar la influencia de la gestión administrativa en las funciones de las áreas operativas de la Federación Deportiva de Los Ríos ha sido necesario, que se incluyan nuevos procesos y se mejore los ya existentes, para el desarrollo de las actividades operativas debido a situaciones equívocas que conllevan a nudos críticos.

La metodología utilizada permitió el análisis, la interpretación la participación real desde el mismo lugar donde ocurren los hechos, problemas, observando situaciones ya existentes se utilizó preguntas y respuestas a los funcionarios y directores de áreas quienes describieron la existencia de un problema.

Al final de la realización de este trabajo, se ha considerado la elaboración de un manual de procesos, herramienta que se debe utilizar en todas las organizaciones y así establecer un mecanismo de control eficaz de promover el cambio personal e institucional necesario para su desarrollo.

Metodología.

Las modalidades de la presente investigación, son las siguientes:

Documental: la investigación en la Federación Deportiva de Los Ríos se la realiza mediante diferentes fuentes bibliográficas o documentales, en los cuales predomina, el análisis, la interpretación, las opiniones, las conclusiones y recomendaciones para su desarrollo.

De campo: Como empleada de la Federación Deportiva de los Ríos asumo la participación real desde el mismo lugar donde ocurren los hechos, problemas, estableciendo relaciones entre la causa y el efecto de los datos a investigarse donde ocurre el caso o fenómeno. Es preciso destacar que en la modalidad de campo, se distingue el carácter de la investigación, pudiendo concretarse en la siguiente dimensión:

Explicativa: se logra escudriñarlas causas o los por qué de la problemática de la investigación encontrando las relaciones de causa-efecto que se dan entre los hechos a objeto de conocerlos con mayor profundidad.

Tipo de Investigación.

Investigación no experimental.- ya que no se construirá ninguna situación sino que se observa situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador, se observará el fenómeno tal cual se presenta, en la investigación las variables independientes ya han ocurrido, no pueden ser manipuladas, no se tiene control directo y no se puede influir sobre ellas porque ya sucedieron al igual que sus efectos; posteriormente se realiza la descripción y la explicación correspondiente para finalmente encontrar alguna alternativa de mejoramiento.

Investigación Descriptiva.- Se realizará la gestión en cada una de las actividades de los empleados administrativos y operativos describiendo los nudos críticos en cada proceso donde la información o documentos pertinentes necesitan de ser resuelto.

Investigación de Campo.- Utilicé preguntas y respuestas a los funcionarios y directores de áreas quienes describieron la existencia de un problema y dieron la posible solución del mismo, que serán valorados para lograr un acercamiento más preciso a la realidad de la comunidad

Técnicas.

Se aplicarán las siguientes:

La encuesta.- Permite obtener información primaria de los usuarios internos de la Federación Deportiva de Los Ríos, sobre la muestra de la población que constituyen los involucrados en los procesos de normas de control interno para el mejoramiento y optimización de procesos y procedimientos

La entrevista.- Se obtiene información primaria de la Federación Deportiva de Los Ríos, para determinar en forma directa el pensamiento de los directivos de la institución involucrada en la presente investigación.

Instrumentos.

Para la encuesta se utilizará un cuestionario.

Para las entrevistas se construirá una guía de entrevista.

Gestión administrativa y su incidencia en las funciones de las áreas operativas de la federación deportiva de los Ríos

El estudio se realizará en la ciudad de Babahoyo. La población está constituida por los usuarios internos de la Federación Deportiva de Los Ríos.

La población estará constituida de la siguiente manera:

Directivos: 3

DENOMINACION	UNIVERSO	PORCENTAJE	MUESTRA
ADMINISTRATIVOS	39	28.89 %	23
PERSONAL TECNICO (JEFES DE CATEDRA Y MONITORES)	65	48.15 %	39
PERSONAL DE SERVICIO	31	22.96 %	19
TOTAL	135	100	81

Para el caso de Directivos, se tomó el 100% de la población para la aplicación de la entrevista.

Para los grupos de población: Personal Administrativo, Técnico, Servicio, se ha estimado el tamaño de la muestra mediante el sistema de muestreo aleatorio simple.

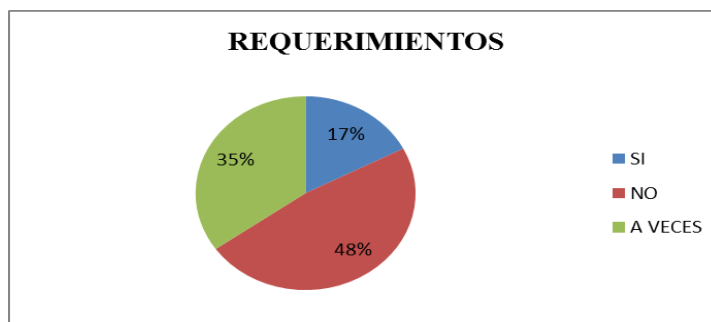
Resultados.

Encuestas al Personal Administrativo

Pregunta # 1

¿Considera usted, que los requerimientos llegan a su departamento en el momento adecuado para realizarlos oportunamente?

CUADRO # 1	RF	
SI	4	17%
NO	11	48%
A VECES	8	35%
TOTAL	23	100%



Cuadro y figura N° 1.- Requerimientos

El 48% de los empleados administrativos no consideran que los requerimientos lleguen a su departamento en el momento adecuado para realizarlos oportunamente, el 35% manifiesta que a veces, mientras el 17% menciona que sí llegan los requerimientos en el momento adecuado.

Los requerimientos llegan a destiempo a los departamentos de la Federación Deportiva de Los Ríos para que puedan ser despachados en el momento oportuno causando retraso en las operaciones, y que los deportistas se sientan conforme con el servicio brindado, debido a que algunas ocasiones los documentos para salidas de competencias deportivas llegan el mismo día que tiene que partir a otras ciudades.

Pregunta # 2

¿Considera usted, que los requerimientos llegan a su despacho con los sustentos necesarios para proceder a realizarlos?

CUADRO # 2	RF	
SI	5	22%
NO	8	35%
A VECES	10	43%
TOTAL	23	100%



Tabla y Grafico N° 2.- Sustentos necesarios

El 43% de los empleados administrativos consideran que a veces llegan los requerimientos con los sustentos necesarios para poderlos realizar, el 35% manifiesta que no, mientras el 22% menciona que sí.

Los requerimientos llegan con sustentos incompletos en los cuales solo llega la hoja de pedido, en otras ocasiones no consta la firma o el oficio de autorización de parte del presidente, o el visto bueno del Dpto. Metodológico para competencias deportiva o el ingreso de bodega de las mercaderías adquiridas.

Pregunta # 3

¿Existe un Manual de procedimiento para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas dentro de la Federación Deportiva de Los Ríos?

CUADRO # 3	RF	
SI	0	0%
NO	18	78%
NO SABE	5	22%
TOTAL	23	100%

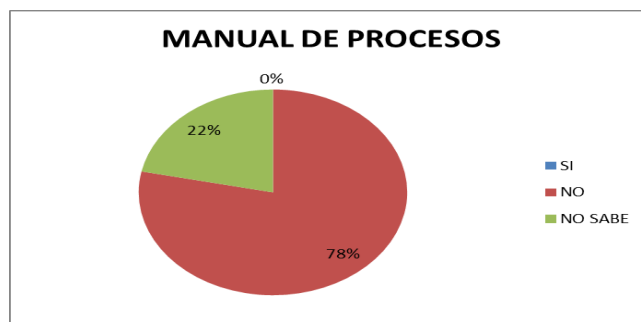


Tabla y Grafico N° 3.- Manual de procedimiento

El 78% de los empleados administrativos manifiesta que no existe un manual de procedimiento para el desarrollo de sus actividades, mientras el 22% menciona que no sabe.

No existe un compilado del manejo de las operaciones de despacho de materiales y suministros, competencias deportivas de cada una de las disciplinas deportivas, adquisición de uniformes, implementos, materiales de aseo, entre otros. Existen procesos en cada unidad administrativa, pero no se registra una actividad secuencialmente lo que ocasiona retrasos por falta de control en cada actividad.

Pregunta # 4

¿Conoce cuál es el nivel de satisfacción de los entrenadores con respecto a los procesos administrativos en el desarrollo de las actividades operativas de FEDERIOS?

CUADRO # 4	RF	
MUY BUENO	5	22%
BUENO	8	35%
REGULAR	9	39%
MALO	1	4%
TOTAL	23	100%

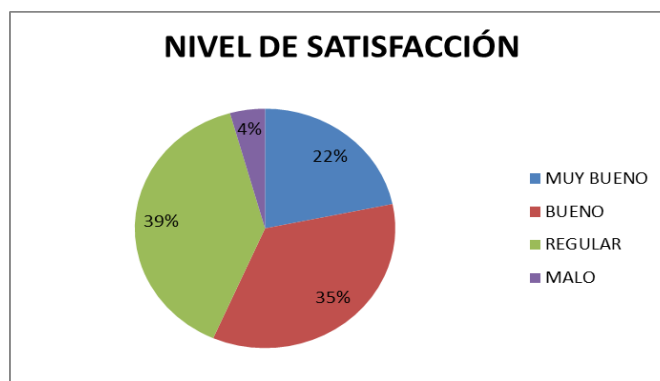


Tabla y Grafico N° 4.- Nivel de satisfacción

El 39% de los empleados administrativos manifiesta que la satisfacción de los entrenadores con respecto a los procesos administrativos es regular, el 35% menciona que es bueno, el 22% que es muy bueno y el 4% que es malo.

El nivel de satisfacción de los entrenadores es regular debido a lento proceso administrativo para el despacho de sus requerimientos en cuanto a la aprobación de las competencias deportivas, retraso en el pago de becas a deportistas ocasionando que no realicen su entrenamiento diario dando como resultado bajo rendimiento en la actividad física.

Pregunta # 5

¿Conoce usted si existe un control de gestión administrativa en cada proceso realizado para el desarrollo de las actividades de FEDERIOS?

CUADRO # 5	RF	
SI	5	22%
NO	13	56%
NO SABE	5	22%
TOTAL	23	100%

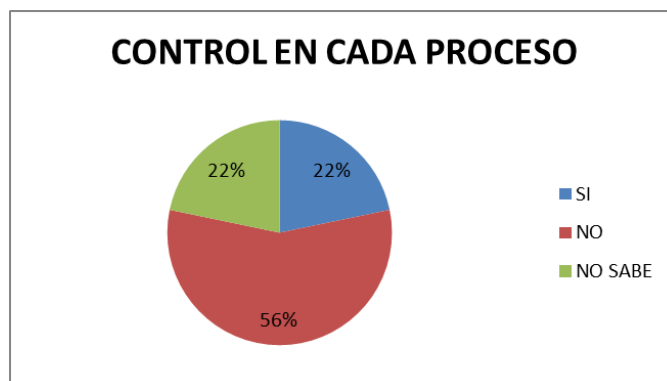


Tabla y Grafico N° 5.- Control de gestión administrativa

El 56% de los empleados administrativos manifiesta no existe un control en cada proceso realizado para el desarrollo de sus actividades, mientras que en igualdad de porcentaje del 22%, mencionan que sí y que no saben si existe o no un control en los procesos.

No existe un control debido a que en los procesos no se sabe qué departamento contiene la información requerida para proceder a pago de becas, competencias deportivas, compra de suministros, pagos al SRI, arreglo de áreas deportivas.

Pregunta # 6

¿Conoce usted por que se requiere mejorar los procesos para el desarrollo de las actividades en FEDERIOS?

CUADRO # 6	RF	
FACILITAR LOS PROCESOS	12	52%
REDUCCIÓN DEL TIEMPO EN TAREAS	8	35%
SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	3	13%
TOTAL	23	100%

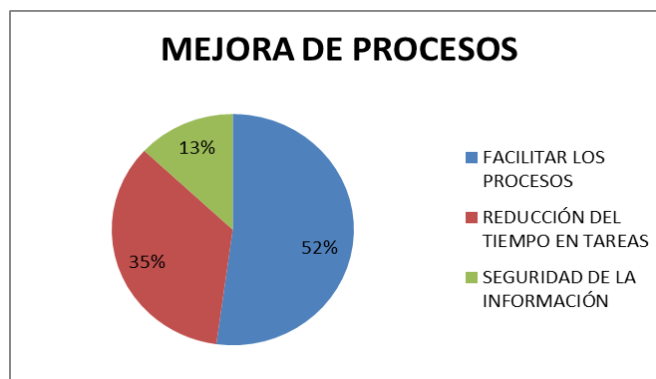


Tabla y Grafico N° 6.- Mejorar los procesos

El 52% de los empleados administrativos manifiesta que mejorando los procesos se facilitan cada uno de ellos para el desarrollo de sus actividades, mientras que el 35% menciona que se reduciría el tiempo en las tareas realizadas, y el 13% por seguridad de la información.

Mediante la realización del trabajo en equipo se facilitarían los procesos identificando y solucionando nudos críticos porque habría coordinación en cada uno de los departamentos en cuanto a los requerimientos de las salidas de los deportistas a competencias, adquisición de suministros, entre otros, reduciendo el tiempo de tarea en cada una de las actividades.

Pregunta # 7

¿Cómo considera usted el trabajo en equipo dentro de la Federación Deportiva de los Ríos?

CUADRO # 7	RF	
MUY BUENO	5	22%
BUENO	7	30%
REGULAR	8	35%
MALO	3	13%
TOTAL	23	100%

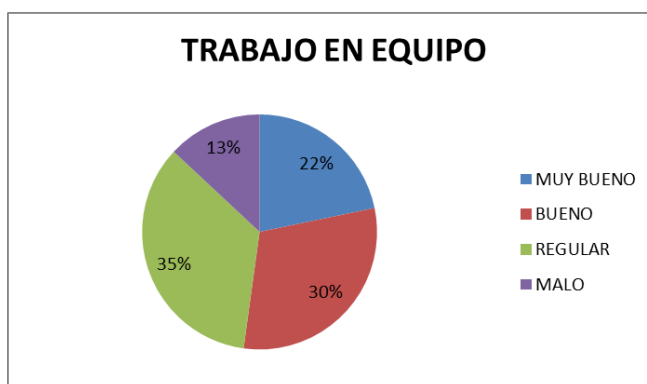


Tabla y Grafico N° 7.- Trabajo en equipo

El 35% manifiesta que el trabajo en equipo es regular, el 30% menciona que es bueno, mientras que el 22% menciona que es muy bueno y el 13% señala que es malo el trabajo en equipo dentro de la Federación Deportiva de Los Ríos.

El mayor porcentaje de los clientes internos indica que el trabajo en equipo es regular por la deficiente coordinación en la ejecución de sus acciones en relación con los demás departamentos, causando retraso en los pedidos de suministro, elaboración de convenio de becas para deportistas, salidas de competencias deportivas.

Pregunta # 8

¿Cómo considera usted, el tiempo de respuesta para conocer la información solicitada?

CUADRO # 8	RF	
ADECUADO	7	30%
INADECUADO	11	48%
TOTALMENTE INADECUADO	5	22%
TOTAL	23	100%

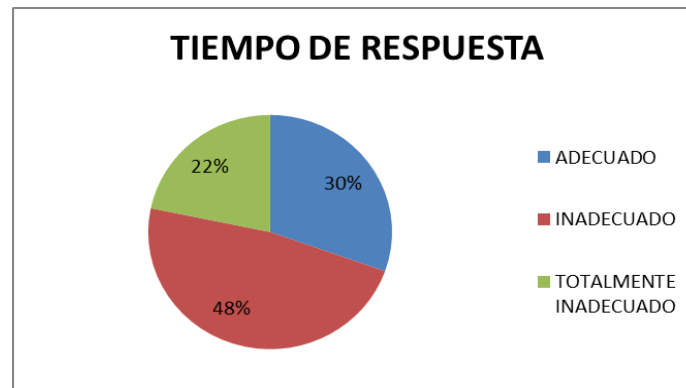


Tabla y Grafico N° 8.- Tiempo de respuesta

El 48% manifiesta que el tiempo de respuesta para conocer información solicitada es inadecuado, el 30% menciona que es adecuada y el 22% señala que es totalmente inadecuado el tiempo de respuesta para conocer la información solicitada.

El tiempo de respuesta de la información requerida es inapropiado porque le falta la debida autorización por parte del presidente, orden de pago de la administradora, y en algunos casos no se sabe qué departamento posee el requerimiento para proceder a la ejecución lo cual retarda las operaciones realizadas de los departamentos solicitantes ocasionando deficiencia en el servicio brindado a los deportistas.

Resultados de la aplicación de encuestas al Personal de Servicio.

Pregunta # 9

¿Considera que los requerimientos que usted solicita para el desarrollo de sus actividades son contestadas oportunamente?

CUADRO # 9	RF	
SI	4	21%
NO	10	53%
DE VEZ EN CUANDO	5	26%
TOTAL	19	100%



Tabla y Grafico N° 9.- Requerimientos

El 53% manifiesta que los requerimientos que solicitan no son contestados oportunamente para el desarrollo de sus actividades, el 26% menciona que de vez en cuando, y el 21% indica que sí.

La mayoría de los empleados de servicio consideran que lo que ellos solicitan para el desenvolvimiento de sus actividades como es el material de aseo, material de mantenimiento, no

son contestadas en el tiempo apropiado porque no hay coordinación en el dpto. Bodega para la entrega de los materiales lo que ocasiona deficiencia en el servicio brindado.

Pregunta # 10

¿Considera Usted, que las autoridades tienen el adecuado control interno para el desarrollo de sus actividades?

CUADRO # 10	RF	
SI	3	16%
NO	7	37%
DE VEZ EN CUANDO	9	47%
TOTAL	19	100%

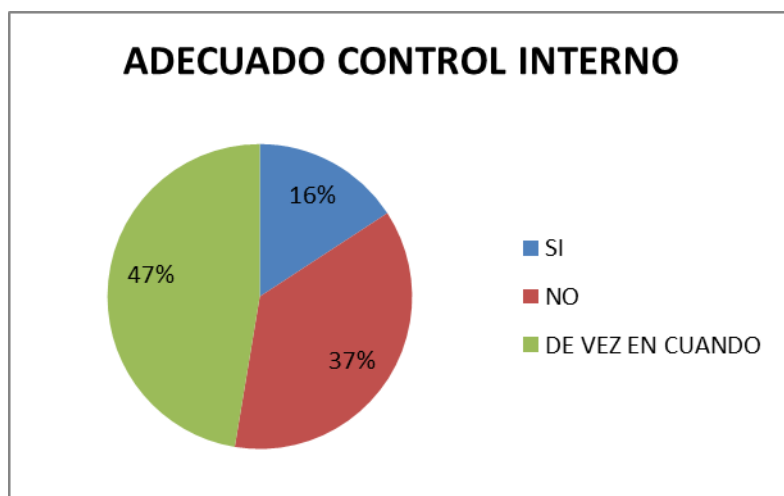


Tabla y Grafico N° 10.- Adecuado control interno

El 47% manifiesta que de vez en cuando las autoridades tienen el adecuado control interno para el desarrollo de sus actividades, mientras que el 37% menciona que no, y el 16% indica que sí.

No existe un control debido a que en los procesos no se sabe qué departamento contiene la información requerida en cuanto al material de aseo, de mantenimiento, coordinación en las Residencias Deportiva para el hospedaje de los deportistas en concentrados o competencias deportivas.

Pregunta # 11

¿Considera necesario mejorar los procesos para el desarrollo de las actividades en FEDERIOS?

CUADRO # 11	RF	
SI	13	68%
NO	2	11%
NO SABE	4	21%
TOTAL	19	100%

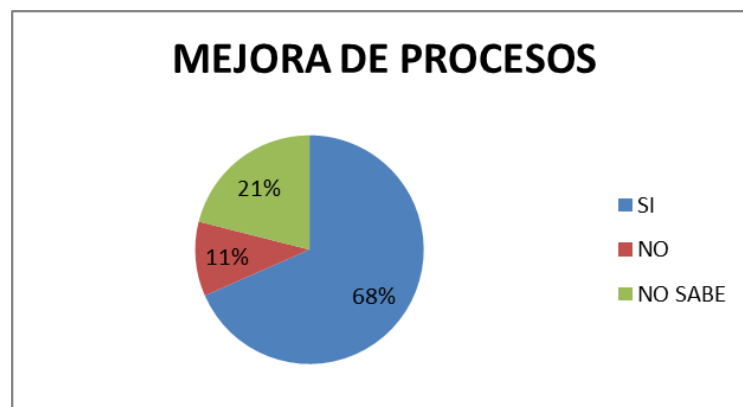


Tabla y Grafico N° 11.- Procesos

El 68% manifiesta que si es necesario mejorar los procesos para el desarrollo de sus actividades, mientras que el 21% menciona que no sabe, y el 11% indica que no.

Es necesario mejorar los procesos porque habría una mejor distribución del material de aseo, coordinación en las Residencias Deportivas, el material de mantenimiento llegaría a tiempo para el arreglo de los escenarios deportivos y así reducir el tiempo de tarea en cada una las actividades.

Pregunta # 12

¿Conoce usted de la existencia de un Manual de Procedimiento para el desarrollo de sus actividades?

CUADRO # 12	RF	%
SI	0	0
NO	12	63
NO SABE	7	37
TOTAL	19	100

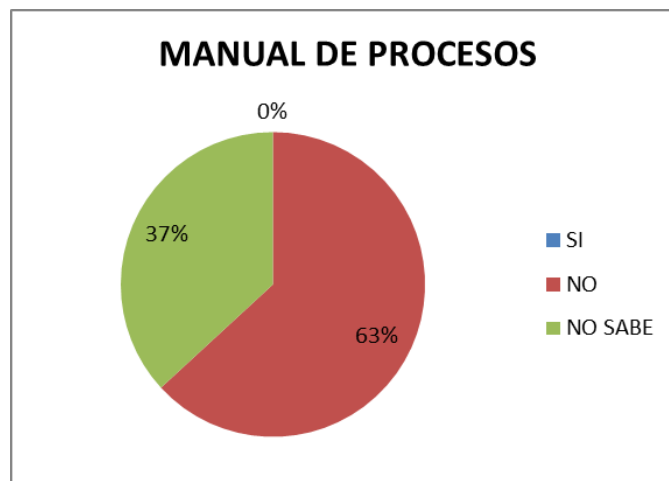


Tabla y Grafico N° 12.- Manual de procedimiento

El 63% manifiesta que no conoce la existencia de un manual de procedimiento, mientras que el 37% menciona que no sabe

No existe un compilado del manejo de las operaciones de despacho de materiales y suministros, de mantenimiento, para cada una de las disciplinas deportivas, coordinación de Residencias Deportivas, entre otros.

Pregunta # 13

¿Cómo considera usted, el tiempo de respuesta para conocer la información solicitada?

CUADRO # 13	RF	
ADECUADO	2	10%
INADECUADO	15	79%
TOTALMENTE INADECUADO	2	11%
TOTAL	19	100%

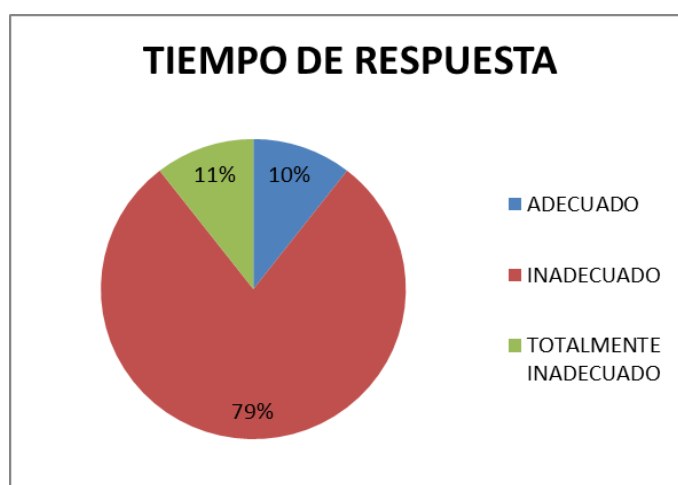


Tabla y Grafico N° 13.- Tiempo de respuesta

Con los resultados obtenidos de esta encuesta podemos mencionar que el 79% de los empleados de servicio manifiesta que el tiempo de respuesta para conocer la información solicitada en inadecuado, el 11% menciona que es totalmente inadecuado, y el 10% indica que es adecuado.

El tiempo de respuesta de la información requerida es inapropiado porque le falta la debida autorización por parte del presidente, orden de pago de la administradora, y en algunos casos no se sabe qué departamento posee el requerimiento para proceder a la ejecución lo cual retarda las operaciones realizadas en cuanto al mantenimiento de los escenarios deportivos o de las oficinas de los departamentos solicitantes ocasionando deficiencia en el servicio brindado a los deportistas.

Pregunta # 14

¿Qué se lograría mediante el trabajo en equipo para el desarrollo de sus actividades dentro de la Federación Deportiva de Los Ríos?

CUADRO # 14	RF	
FACILITAR LOS PROCESOS	11	58%
REDUCCIÓN DEL TIEMPO EN TAREAS	7	37%
SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	1	5%
TOTAL	19	100%

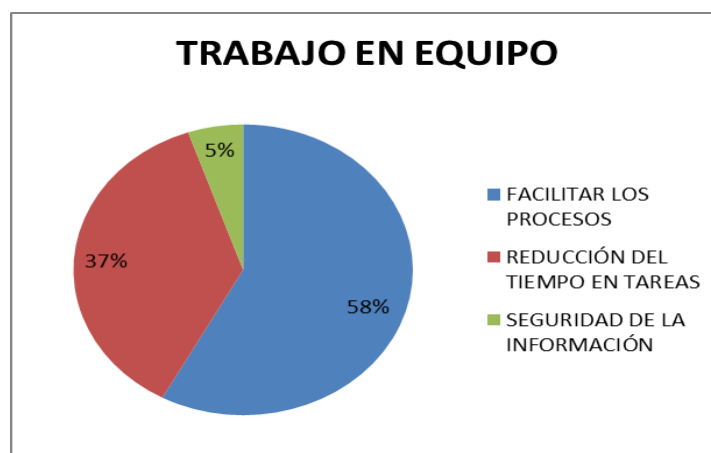


Tabla y Grafico N° 14.- Trabajo en equipo

El 58% de los empleados de servicio manifiesta que mediante el trabajo en equipo se facilitarían los procesos para el desarrollo de sus actividades, el 37% menciona que habría una reducción en el tiempo de tareas y el 5% indica que habría seguridad de la información.

Mediante la realización del trabajo en equipo se facilitarían los procesos identificando y solucionando nudos críticos porque habría coordinación en cada uno de los departamentos en cuanto a los requerimientos del área de mantenimiento, aseo y Residencias deportivas, reduciendo el tiempo de tarea en cada una de las actividades.

Resultados de la aplicación de encuestas a Jefes de Cátedra y Monitores

Pregunta # 15

¿Con que rapidez es atendido el requerimiento de su disciplina deportiva?

CUADRO # 15	RF	
ALTO	10	26%
MEDIO	20	51%
BAJO	9	23%
TOTAL	39	100%

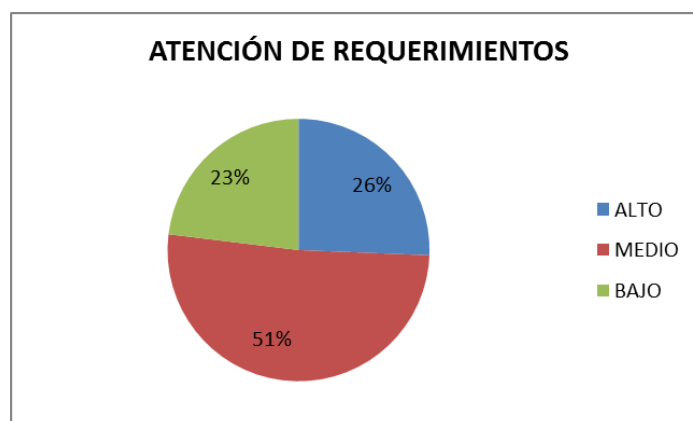


Tabla y Grafico N° 15.- Rapidez del requerimiento

El 51% de los Jefes de cátedra y Monitores manifiesta que la rapidez con que es atendido su requerimiento es medio, el 26% es alto y el 23% indica que la rapidez con que es atendido su requerimiento es bajo.

Los requerimientos de los entrenadores de las diferentes disciplinas deportivas son atendidos con un nivel medio porque hay tardanza en cuanto a elaboración de presupuestos para salida de competencias deportivas, pago de becas, debido a las tardanzas en resolver los asuntos concernientes al servicio del deportista.

Pregunta # 16

¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a los procesos administrativos en el desarrollo de las actividades operativas de FEDERIOS, en base a sus requerimientos?

CUADRO # 16	RF	
MUY BUENO	3	8%
BUENO	11	28%
REGULAR	14	36%
MALO	11	28%
TOTAL	39	100%

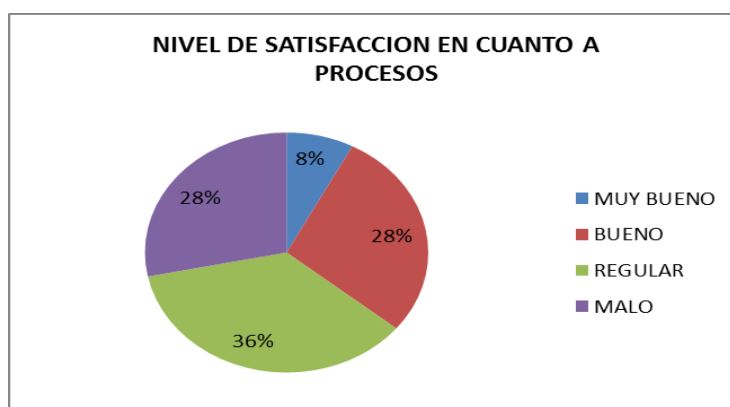


Tabla y Grafico N° 16.- Procesos administrativos

El 36% de los Jefes de cátedra y Monitores manifiesta el nivel de satisfacción es regular en base a los procesos administrativos en el desarrollo de sus actividades, en igualdad de porcentaje el 28% menciona que es bueno y malo, y el 8% indica que es muy bueno.

El nivel de satisfacción de los entrenadores es regular debido a lento proceso administrativo para el despacho de sus requerimientos en cuando las competencias deportivas, y pago de becas.

Pregunta # 17

¿Con cuántos días de anticipación usted, realiza el requerimiento para competencias deportivas o algún otro requerimiento?

CUADRO # 17	RF	
5 DÍAS ANTES	4	10%
3 DÍAS ANTES	9	23%
2 DÍAS ANTES	12	31%
1 DÍA ANTES	12	31%
EL MISMO DÍA	2	5%
TOTAL	39	100%

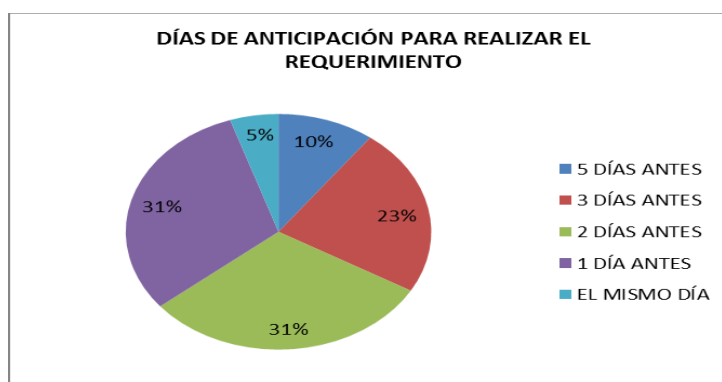


Tabla y Grafico N° 17.- Días de anticipación para realizar un requerimiento

El 31% de los Jefes de cátedra y Monitores manifiestan que entregan sus requerimientos con uno y dos días de anticipación, el 23% lo entrega con tres días antes, el 10% con cinco días antes, y el 5% indica que el mismo día.

Los entrenadores al entregar con uno o dos días de anticipación sus pedidos es porque las invitaciones a campeonatos nacionales en ocasiones llegan con 2 días de anticipación y en otros casos hay tardanza en la presentación de sus oficios, causando retraso en los procesos administrativos y escasa rapidez de la contestación originando deficiencia en el servicio brindado.

Pregunta # 18

¿Cómo considera usted el trabajo en equipo dentro de la Federación Deportiva de los Ríos?

CUADRO # 18	RF	
MUY BUENO	5	13%
BUENO	14	36%
REGULAR	15	38%
MALO	5	13%
TOTAL	39	100%

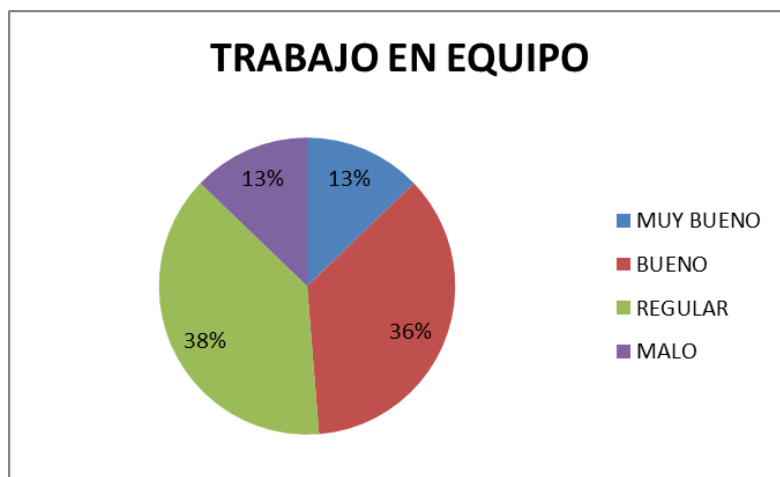


Tabla y Grafico N° 18.- Trabajo en equipo

Los Jefes de cátedra y Monitores manifiestan que el 38% el trabajo en equipo dentro de la Federación Deportiva de Los Ríos es Regular, el 36% indica que es bueno, y en igualdad de porcentaje el 13% menciona que es malo y muy bueno.

El mayor porcentaje de los clientes internos indica que el trabajo en equipo es regular porque no hay coordinación en la ejecución de sus acciones en relación con los demás departamentos, causando retraso en los pedidos de presupuestos a salidas de competencias deportivas, elaboración de convenio de becas para deportistas.

Pregunta # 19

¿Considera Usted, que las autoridades tienen el adecuado control interno para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas de FEDERIOS?

CUADRO # 19	RF	
SI	8	20%
NO	19	49%
TAL VEZ	12	31%
TOTAL	39	100%

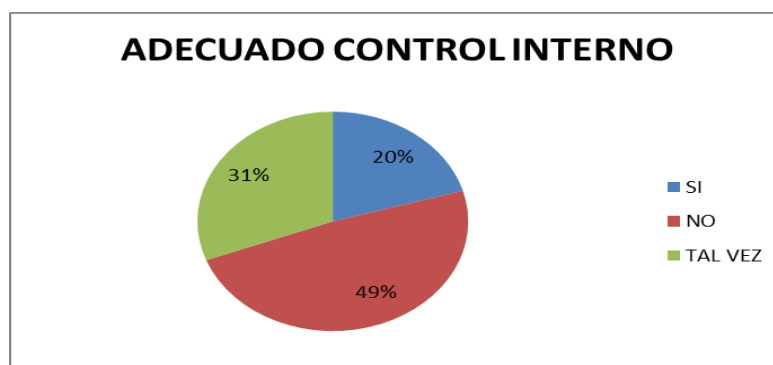


Tabla y Grafico N° 19.- Adecuado control Interno

Los Jefes de cátedra y Monitores manifiestan que el 49% las autoridades no tienen el adecuado control interno para el desarrollo de las actividades, el 31% menciona que tal vez, y el 20% indica que si tienen un control adecuado para el desarrollo de las actividades.

No existe un control debido a que en los procesos no se sabe qué departamento contiene la información requerida en cuanto a compra de uniformes deportivos, competencias deportivas, concentrados, becas a deportistas.

Pregunta # 20

¿Considera necesario mejorar los procesos para el desarrollo de las actividades en FEDERIOS?

CUADRO # 20	RF	
SI	26	67%
NO	3	8%
TAL VEZ	10	25%
TOTAL	39	100%

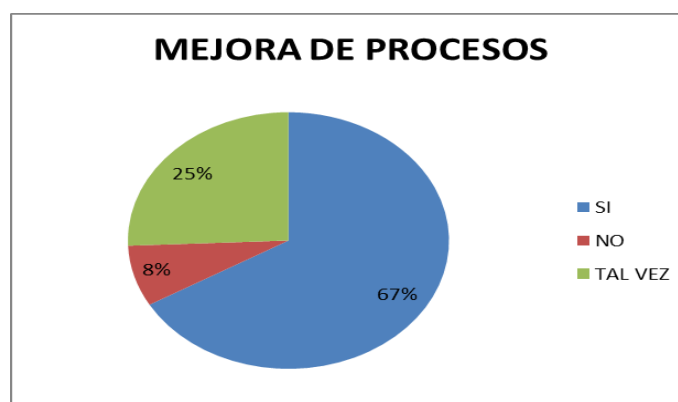


Tabla y Grafico N° 20.- Mejora de procesos

Los Jefes de cátedra y Monitores manifiestan, el 67% que si es necesario mejorar los procesos para el desarrollo de las actividades, el 25% menciona que tal vez, y el 8% indica que no es necesario mejorar los procesos.

Es necesario mejorar los procesos porque se facilitaría la compra de uniformes e implementos deportivos, el mantenimiento de los escenarios deportivos, presupuesto de competencias deportivas, pago pasajes a deportistas, y así brindar un mejor servicio.

Pregunta # 21

¿Mediante la elaboración e implementación de un Manual de Procesos para el desarrollo de sus actividades se incrementaría la eficiencia en los procesos?

CUADRO # 21	RF	
SI	24	62%
NO	7	18%
NO SABE	8	20%
TOTAL	39	100

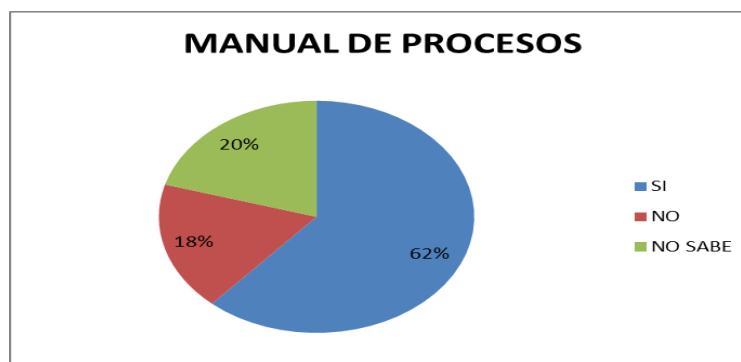


Tabla y Grafico N° 21.- Manual de procesos

El 62% indica que si se incrementaría la eficiencia en cada actividad realizada de acuerdo a cada proceso, el 20% menciona que no sabe, y el 18% indica que no habría eficiencia en los procesos de las actividades realizadas.

Al elaborar e implementar un manual de procesos y sociabilizarlo con cada empleado de la institución se lograría eficiencia en las actividades de los empleados y los deportistas en cuanto a presupuestos por salidas a competencias deportivas, compras de uniformes deportivos, pago becas a deportistas ya que no se verían perjudicados en cuanto a servicio brindado por parte de la Federación lo que se lograría ser una institución productiva con normas de calidad que beneficien a la sociedad.

Pregunta # 22

¿Cómo considera usted, el tiempo de respuesta para conocer la información solicitada?

CUADRO # 22	RF	
ADECUADO	7	18%
INADECUADO	23	59%
TOTALMENTE INADECUADO	9	23%
TOTAL	39	100%

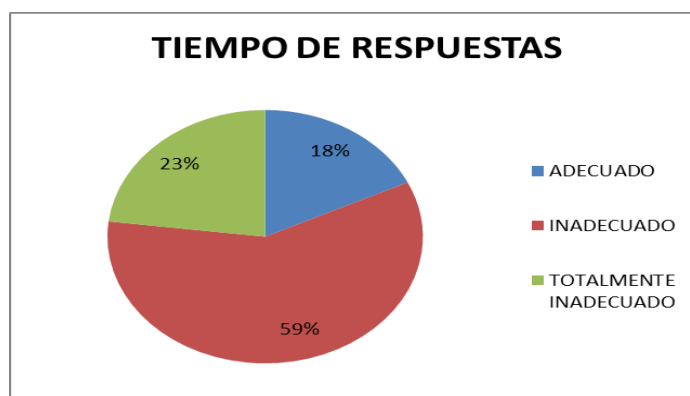


Tabla y Grafico N° 22.- Tiempo de respuesta

Los Jefes de cátedra y Monitores manifiestan, el 59% que el tiempo de respuesta para conocer la información solicitada es inadecuado, el 23% totalmente inadecuado, y el 18% que es adecuado el tiempo de respuesta de la información solicitada.

El tiempo de respuesta de la información requerida es inapropiado porque falta la debida autorización por parte del presidente, orden de pago de la administradora, y en algunos casos no se sabe qué departamento posee el requerimiento para proceder a la ejecución lo cual retarda las operaciones realizadas de los departamentos solicitantes ocasionando deficiencia en el servicio brindado a los deportistas.

Conclusiones.

Luego del análisis e interpretación de los datos se ha llegado a la conclusión de lo siguiente:

Que la gestión administrativa actual dentro de la Federación Deportiva de Los Ríos no va a permitir diseñar y mantener un entorno en el cual los empleados cumplan eficientemente los objetivos institucionales, en el cual se ha determinado nudos críticos como es el inadecuado control interno en cada proceso.

El servicio que se brinda a los deportistas es deficiente debido al lento proceso para el despacho de los requerimientos de las diferentes disciplinas deportivas.

Los procesos que se llevan a cabo actualmente tienen un tiempo de respuesta inadecuado lo que obstaculiza la respuesta de los requerimientos.

Los procesos y procedimientos en cada unidad administrativa se manejan por separado, al no existir un compilado del manejo de las operaciones en el que consten los procesos de cada una de las áreas dentro de la Federación para el desarrollo y cumplimiento de las actividades y que sirva como directriz para brindar un mejor servicio a los deportistas.

Los requerimientos no llegan con los sustentos necesarios para poder elaborar y dar trámite a cada una de las operaciones que se desarrollan en cada departamento dentro de la Federación Deportiva de Los Ríos.

Es indispensable concluir que existen mecanismos, procesos y controles para que los directivos puedan aprovechar las constantes modificaciones que se dan en las instituciones

deportivas y a través de los empleados mostrar una vía para desarrollar el proceso más adecuado para cada área de trabajo.

Bibliografía.

- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. ILPES.
- Cassini, R. (2008). *Definición de modelo de gestión-Qué es, Significado y Concepto*.
- Chiriboga Rosales Alberto. (2011). *Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano*. (3era ed.). Quito, Ecuador
- Formento, H. (2006). *Manual de Entrenamiento para Equipos de mejora Continua*. Instituto de Industria-UNGS. EBook.
- García, M., Quispe, C., & Ráez, L. (2014). *Mejora continua de la calidad en los procesos*. Industrial Data, 6(1), 089-094.
- García, R. F. (2006). *Sistemas de gestión de la calidad, ambiente y prevención de riesgos laborales. Su integración: su integración*. Editorial Club Universitario
- González-Alvarez, R., Torres-Estévez, G., Pérez-De Armas, M., & Varela-Izquierdo, N. (2012). *Diseño de un procedimiento para realizar el autocontrol del sistema de gestión integrado de capital humano*. Ingeniería Industrial, 33(1), 41-49.
- Hernández Sampieri, Roberto (2010). *Fundamentos de la Metodología de la Investigación*. Madrid: MCGRAW-HILL
- Méndez a., Carlos (2010). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. (3era ed.). Colombia: MCGRAW-HILL
- Norma Internacional ISO 9001, (2008-11-15). Sistema de Gestión de calidad, (4ta ed). Ginebra Suiza.
- Narváez, J. (2010). *La Investigación Aplicada*. (4ta ed.). Caracas: Editorial Romor.
- Ramírez Cardona, Carlos (2010). *Fundamentos de Administración*. (3era ed.). Colombia: ECOE EDICIONES
- Salas, L. T., & Gómez, M. T. (2013). *Ventajas Organizacionales: Elementos Necesarios Para El Desempeño Gerencial En Empresas Con Base Tecnológica*. Directora-Editora, 33.
- Secretaría de la Contraloría General del Estado. (2003) *Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización*. Estado de Sonora. España.
- Senlle A. (2010) *Calidad y Excelencia. España. Ediciones 2010*. Sotomayor A.A. Auditoría Administrativa. México: McGraw-Hill
- Fonseca Luna, O. (Junio 2011). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. (1era ed.). Lima:

Anexo.

PREGUNTAS	PRESIDENTE	1ER. VICEPRESIDENTE	2DO. VICEPRESIDENTE
1) ¿Tiene el respectivo control interno de los procesos en las actividades realizadas por los empleados?	No hay manual de control interno, en el cual se pueda guiar para el control		
2) ¿Existe un Manual de Procesos para cada actividad realizada por el empleado?	No existe un manual de procesos		
3) ¿Considera necesario mejorar los procesos administrativos para el desarrollo de las actividades administrativas de FEDERIOS?	Si es necesario mejorar los procesos actuales		
4) ¿Considera usted la existencia de nudos críticos dentro del proceso en las actividades de FEDERIOS?	Si existen nudos críticos, en algunos procesos		
5) ¿El servicio que brinda la Federación Deportiva de Los Ríos lo considera de buena calidad o hay que mejorarlo?	Si es de buena calidad, pero hay procesos que hay que mejorar	Hay que mejorar procesos para brindar una buena calidad	
6) ¿El empleado conoce específicamente el control en cada uno de los procesos realizados?	Si conocen el control en cada uno de los procesos		Si lo conocen, pero es necesario un manual de procesos
7) ¿Conoce usted el interés de los empleados en mejorar los procesos de las actividades administrativas de FEDERIOS?	Si existe interés de parte de los empleados en mejorar los procesos	Si hay un interés por parte de los empleados de mejorar los procesos	

Encuesta