

ESTRATEGIAS DE LA GESTION DEPORTIVA

(REVISIÒN BIBLIOGRAFICA)

Proyecto de Grado

Presentado Por:

Juan Camilo Aldana Fuentes

Corporaci3n Universitaria Minuto de Dios

Licenciatura en Educaci3n F3sica, Recreaci3n y Deporte

Facultad de Educaci3n

2015

ESTRATEGIAS DE LA GESTION DEPORTIVA

(REVISION BIBLIOGRAFICA)

Proyecto de Grado

Tutora:

Paola Andrea Rubiano Cárdenas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Licenciatura en Educación Física, Recreación y Deporte

Facultad de Educación

2015

Nota de Aceptación.

---

---

---

Presidente Del Jurado.

---

---

---

Jurado.

---

---

---

## Agradecimiento:

Agradezco a todos los docentes que acompañaron mi proceso formativo, a todos aquellos que confiaron en mí como una persona responsable, cariñosa, sincera con mis compañeros y profesores en cada momento como estudiante universitario. Mil gracias por todo lo vivido y por todo lo aprendido durante estos cinco años de formación docente.

Dedicatoria:

Esta investigación va dedicada a mi madre Marina Aldana, que ha empeñado su vida a construirme como una persona humilde, luchadora, perseverante y sobre todo entregada a mi formación académica Profesional.

A mi tío Enrique que me ha apoyado en mis facetas como estudiante y como persona culta y religiosa, entregando todo su esfuerzo en mí como un joven con ideales grandes para el desarrollo correcto de mi comunidad.

Y por último a mi Abuelo Fabio que me ha formado como persona luchadora, entregada por lo que se proponga a conseguir en la vida, logrando triunfos y derrotas para fortalecerme en actitud, madurez, crecimiento personal y con carácter para ser una persona correcta.

## Resumen Analítico Educativo

**País:** Colombia

**Tipo de Documento:** Proyecto de Grado

**Título del Documento:** Estrategias de la Gestión Deportiva (Revisión Bibliográfica).

**Acceso:** Corporación Universitaria Minuto de Dios

**Autor:** Juan Camilo Aldana Fuentes

**Directora:** Paola Andrea Rubiano Cárdenas

**Publicación:** 2015

**Lugar:** Bogotá, Colombia, Corporación Universitaria Minuto de Dios

**Paginas:**

**Palabras Claves:** Gestión Administrativa, Gestión Estratégica. Estrategias Deportivas.

**Descripción:**

Se buscan referencias que resguarden las necesidades de mejorar los procesos de calidad, la consecución de recursos humanos y por último en la formación de entrenadores, niños y comunidad, ya que se encuentran pocas investigaciones desde el campo de la gestión y administración deportiva. Esto permitirá identificar cuáles son las estrategias utilizadas de gestión en el ámbito deportivo y cuáles son sus beneficios dentro de una organización.

Fuentes Principales:

Acosta, 2005 – Gestión y administración de organizaciones deportivas. Gutiérrez, 2007- Fundamentos de la administración deportiva. Rodríguez, 2011- Análisis de la Promoción Deportiva en el municipio de Boiro. García, 2014, la gestión de recursos humanos en los centros fitness. Pulido, 2012, Administración deportiva.

Identificación del Problema:

Surge la siguiente pregunta.

¿Cuáles son las estrategias de la gestión deportiva en la actualidad?

### **Contenido:**

El trabajo consta de varios momentos, primero encontraremos la contextualización, donde hablaremos de lo global a lo local del proyecto, en la segunda la descripción, justificación y objetivos planteados en la monografía, en la tercera el desarrollo del marco teórico, la quinta la metodología y al finalizar las etapas de resultados, análisis y prospectiva.

### **Metodología:**

En la realización de este proyecto se efectuó una revisión bibliográfica en la cual se realizaron diferentes rejillas para información recolectada, en la primera se encuentra la búsqueda de información, en la segunda se encuentran los criterios de inclusión, en la tercera se encuentran los documentos aprobados, la cuarta se realizó una caracterización por documentos aprobado y por último se realizó el análisis, con el fin de identificar cuáles son las estrategias más utilizadas en la administración.

## Conclusiones:

- Se innova frente a la investigación de la administración deportiva, ya que las publicaciones de este campo son pocas.
- Se identificaron algunas de las estrategias de la gestión deportiva.
- Dentro de los procesos fundamentales de la gestión deportiva, es importante lograr los objetivos propuestos y cuyo fin van encaminados a los entrenadores, deportistas en formación, padres de familia y todo lo que contribuye una entidad deportiva hacia la comunidad.
- La creación de programas con el fin de alcanzar procesos deportivos.

Fecha de elaboración 06 de Mayo de 2015



## Tabla de contenido

INTRODUCCION .....	112
<b>1. CONTEXTUALIZACION .....</b>	<b>14</b>
1.1 Macro Contexto .....	14
1.2 Micro Contexto.....	15
<b>2. PROBLEMÁTICA .....</b>	<b>17</b>
2.1. Descripción.....	17
2.2 Formulación del Problema. ....	18
2.3 Justificación.....	18
2.4 Objetivos .....	19
2.4.1 Objetivo General. ....	19
2.4.2 Objetivos Específicos.....	19
<b>3. MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>20</b>
3.1. Marco de Antecedentes. ....	20
3.2 Marco Teórico. ....	26
3.2.1. Administración.....	28
3.2.1.1 Tipos de Administración Deportiva. ....	29
3.2.1.1.1 Clásica.....	29
3.2.1.1.2 Conductual. ....	30
3.2.1.1.3 Científica.....	30
3.2.1.1.4 Sistémica. ....	31
3.2.1.1.5 Coyuntural.....	31
3.2.1.2. Elementos de la Administración Deportiva. ....	32
3.2.1.2.1. Planeación.....	32
3.2.1.2.1.1. Tipos de Planeación. ....	33
3.2.1.2.1.2. Planeación Estratégica.....	33
3.2.1.2.1.3. Plan de Desarrollo.....	34
3.2.1.2.1.4. Plan de Acción.....	34
3.2.1.2.2. Estrategias de la Administración Deportiva.....	35
3.2.1.2.2.1. El Marketing.....	35
3.2.1.2.2.2. Mercadeo.....	36
3.2.1.2.2.3. Publicidad.....	37
3.2.1.2.2.4. Recursos Humanos.....	38

3.2.1.2.2.5. Patrocinio .....	39
3.2.1.2.3. La Organización. ....	41
3.2.1.2.4. Gestión .....	41
3.2.1.2.4.1. Tipos de Gestión. ....	42
3.2.1.2.4.2. Gestión Directa.....	42
3.2.1.2.4.3. Gestión Indirecta. ....	42
3.2.1.2.4.4. Gestión Mixta. ....	43
3.2.1.2.5. La Coordinación.....	43
3.2.1.2.6. El Control. ....	44
3.2.1.2.7. Evaluación. ....	44
3.3. Marco Legal. ....	45
<b>4. DISEÑO METODOLOGICO.....</b>	<b>47</b>
4.1 Tipo de Investigación. ....	47
4.2. Enfoque de la Investigación. ....	47
4.3. Método de la Investigación. ....	48
4.3.1. Revisión Bibliográfica.....	48
4.3.1.1 Palabras Claves. ....	49
4.3.1.2. Frases Compuestas. ....	49
4.3.1.3. Bases de Datos: .....	50
4.3.1.4. Búsqueda Virtual.....	50
4.3.1.5. Criterios de inclusión. ....	51
4.3.1.6 Fuentes de Información Secundarias.....	51
4.4. Instrumentos de Recolección de Datos. ....	51
<b>5. ANALISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>66</b>
<b>6. CONCLUSIONES.....</b>	<b>78</b>
<b>7. PROSPECTIVA .....</b>	<b>80</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 RAE .....	25
Tabla 2 RAE .....	25
Tabla 3 RAE .....	26
Tabla 4 Frases Compuestas.....	50
Tabla 5. Rejilla 1. Búsqueda de Información .....	53
Tabla 6 Criterios de Inclusión.....	60
Tabla 7 Documentos Aprobados.....	63
Tabla 8 Caracterización. ....	66
Tabla 9 Tipos de Documentos Encontrados. ....	70
Tabla 10 Tipos de Documentos Aprobados.....	70
Tabla 11 Fuentes de Información. ....	71
Tabla 12 Fuentes de Información de Documentos Aprobados .....	71
Tabla 13 Países con más Documentos Publicados. ....	72
Tabla 14 Países con más Documentos publicados de Artículos Aprobados. ....	72
Tabla 15 Años de Publicación. ....	73
Tabla 16 Años de Documentos Aprobados. ....	74
Tabla 17 Tipos de Metodologías.....	74
Tabla 18 Tipos de Metodologías de documentos Aprobados.....	75
Tabla 19 Temáticas de la Metodología. ....	75
Tabla 20 Población Incluida en las investigaciones. ....	76
Tabla 21 Instrumentos de Documentos Aprobados.....	77
Tabla 22 Estrategias de la Gestión y Administración Deportiva Documentos Aprobados. ....	77

## INTRODUCCION

En la actualidad es importante reconstruir las estrategias de la administración deportiva, e identificar cuáles son las herramientas más utilizadas por los gerentes en la promoción, marketing, convenios y capacitaciones, con el fin de conseguir beneficios a la comunidad en programas de actividad física, ocio, recreación y deporte formativo, puesto que estos a su vez permitirán fortalecer las labores de las organizaciones en los procesos de calidad, eficiencia y eficacia. Por esta razón en la realización de esta investigación indagaremos sobre las estrategias que utiliza tanto entrenadores, clubes deportivos, ligas, federaciones y organizaciones deportivas.

Se abordó el tema de la administración deportiva, y observo que a nivel global la investigación en años anteriores al 2000 en este campo de manuscritos ha sido relativamente bajo, en la actualidad se presenta que la mayor referencia de publicaciones esta en España, mostrándonos los avances en cuanto a metodologías, estrategias, y formas de gestión.

En el marco teórico, se hace referencias frente a los conceptos, tipos de gestión y estrategias que se utilizan en la actualidad, y así como la importancia en las organizaciones deportivas, dentro las que se destacan el marketing, publicidad, convenios, patrocinio y recursos Humanos.

En la metodología de la presente investigación, se realizó un análisis basado en una revisión bibliográfica, por el cual se encontraron un total de 50 documentos, pasando por un primer filtro correspondiente a los criterios de inclusión. De los cuales se seleccionaron 32 referencias aprobadas para su posterior análisis, desde un tercer filtro se analizaron que el criterio de inclusión se relacionara con la mejora de los procesos de gestión, en un cuarto momento se evidencia que las diversidad de temáticas en la gestión deportiva, encontrándose temas de instalaciones, caracterización de los gerentes, la formación de gerentes, el campo de especialización de los estudiantes de actividad física y deportes.

## 1. CONTEXTUALIZACION

### 1.1 Macro Contexto

Desde el comité olímpico internacional se establece un programa denominado solidaridad olímpica, el cual va dirigido en materia de educación y formación de administradores y dirigentes deportivos. Por lo tanto es una propuesta que ofrece el Comité Olímpico Internacionales a todas aquellos Comités Olímpicos Nacionales (CON), con el fin de mejorar el liderazgo y los diferentes procesos de gestión que ofrece solidaridad Olímpica, así ofreciendo y promoviendo un deporte ético en cada una de las comunidades.

Los cursos de formación de Solidaridad Olímpica van destinados a los administradores deportivos contribuyen al respeto de estos principios, puesto que ofrecen una oportunidad excelente para debatir los aspectos esenciales de la buena gobernanza de las organizaciones deportivas, los valores y principios del deporte ético, las características y los logros del Movimiento Olímpico. (Bach, 2014,p.3).

Desde el programa Solidaridad Olímpica tomó su primera iniciativa en este ámbito con la creación y la presentación de los cursos de administración deportiva para los administradores de los CON, las federaciones nacionales y otras organizaciones deportivas. Por su valor para los participantes, con el paso del tiempo estos cursos se han seguido realizando y evolucionando exitosamente. Ahora, un tercio de los CON en los cinco continentes los ofrecen cada año con una media de 3 000 participantes.

Para garantizar la eficacia de las estrategias deportivas en nuestras comunidades, es necesario que las organizaciones estén bien dirigidas, que sus dirigentes y administradores dispongan de las mejores prácticas y experiencias, y que funcionen éticamente en beneficio de los participantes. Gracias a estos cursos de formación, los administradores y dirigentes deportivos pueden mejorar en todos estos ámbitos. (Al- Sabah 2014. pág.4).

## 1.2 Micro Contexto

En Colombia el Comité Olímpico Colombiano es una organización de derecho privado perteneciente al movimiento Olímpico que busca apoyar en coordinación con federaciones y ligas la ética deportiva, la lucha del dopaje, desarrollo sostenible con el medio ambiente, este puede cooperar con entidades gubernamentales y no gubernamentales.

El Comité Olímpico Colombiano desde sus estatutos dice lo siguiente:

ARTICULO 5°. El Comité Olímpico Colombiano tiene por misión desarrollar, Promover y proteger el Movimiento Olímpico de acuerdo con la Carta Olímpica.

Para el logro de su misión cumplirá los siguientes objetivos:

I. Formular, coordinar y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos relacionados con el deporte competitivo, el deporte de alto rendimiento, el deporte para todos y la formación del recurso humano. Promover tanto la capacitación de los dirigentes deportivos así como su participación y representatividad ante los organismos internacionales del deporte. (COC, 2008.p.3).

Por otro lado, Coldeportes es una entidad que cuyo objetivo y en sus competencias es la de formular, planear, coordinar y ejecutar la política pública en cuanto al deporte, la actividad

física, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, generando a la comunidad bienestar educación cultural y social en las relaciones tanto nacionales e internacionales.



## **2. PROBLEMÀTICA**

### **2.1. Descripción**

Los procesos que se aplican en la administración deportiva tienen como finalidad influir en el desarrollo social y contribuir no solo a la organización que lo emplea, sino a la sociedad sobre los beneficios del deporte; estos procesos se componen de la planificación, la gestión, la ejecución y la evaluación, los cuales facilitan la labor del grupo de gerentes deportivos. Sin embargo, a pesar de tales beneficios, probablemente estas organizaciones desconozcan dichos instrumentos que no son incluidos en el desarrollo de sus actividades para lograr el objetivo propuesto a corto, mediano y largo plazo.

Existen dos factores de influencia de la gestión deportiva; en primer lugar las federaciones, ligas, clubes, escuelas de formación, cajas de compensación, en orden de importancia, los gerentes, coordinadores o directores, entrenadores, jóvenes, niños y padres de familia, que les permitirá fortalecer la labor de la organización y ser más eficientes, eficaces y efectivos. En segundo lugar los beneficios que tiene el deporte como proyecto social, serán pensados en las necesidades como eje fundamental. Y en tercer lugar la sociedad con respecto al entorno lo que podría mejorar la calidad y del desarrollo profesional, dejando abierta las posibilidades de continuar indagando sobre organizaciones que han sido poco estudiadas a nivel nacional e internacional.

Teniendo en cuenta lo anteriormente descrito, se tiene la necesidad de conocer cuáles son las herramientas de gestión deportiva y como han sido aplicadas para mejorar y cumplir los objetivos planteados; de esta forma elaborar propuestas en búsqueda de mejorar la gestión deportiva municipal y distrital que actualmente son las primeras entidades promotoras de la actividad física y el deporte en Colombia.

## 2.2 Formulación del Problema.

¿Cuáles son las estrategias de la gestión deportiva en la actualidad?

## 2.3 Justificación.

Este proyecto pretende conocer las estrategias aplicadas en la administración deportiva, principalmente en la búsqueda de mejorar los procesos de gestión deportiva como promoción, marketing, publicidad, convenios y capacitaciones de las diferentes entidades deportivas, por medio de las diferentes formas de gestión directa, indirecta y mixta, sin embargo se encuentran pocas publicaciones que hagan énfasis en la importancia de la realización de investigaciones en este campo de acción.

La teoría y práctica se interrelacionan con el papel fundamental en las organizaciones y en los aportes al bienestar colectivo, esto para mejorar los consecución de logros deportivos y los aspectos que lo componen los procesos de administración deportiva. Por ejemplo, en la actualidad la capacitación o formación deportiva en los entrenadores se ha visto influenciada

en aspectos no promotores en la especialización de su nivel profesional, puesto que hay entrenadores con experiencia empírica, y sus metodologías y didácticas en la formación deportiva no tiene base teórica.

Por esta razón, la investigación se planteó con el fin enriquecer el conocimiento existente sobre la importancia de las estrategias en las organizaciones deportivas, a partir de la realización de una revisión bibliográfica de documentos, como artículos científicos, libros y tesis; las cuales permitirán saber el estado actual de las estrategias aplicadas en la actualidad.

## 2.4 Objetivos

### 2.4.1 Objetivo General.

2.4.1.1. Identificar las estrategias de gestión Deportiva en la actualidad a través de una Revisión Bibliográfica.

### 2.4.2 Objetivos Específicos.

2.4.2.1. Realizar una revisión bibliográfica sobre las estrategias de la gestión deportiva.

2.4.2.2. Determinar las estrategias de gestión Deportiva a partir de la revisión bibliográfica.

### **3. MARCO REFERENCIAL**

#### **3.1. Marco de Antecedentes.**

Durante la realización de esta investigación, se evidencia que hay pocas publicaciones en investigación de estrategias de la gestión y administración deportiva, por tal motivo a continuación se nombran los antecedentes revisados mediante búsqueda bibliográfica en diferentes bases de datos.

Como referencia para la realización de esta tesis se tomaron en cuenta artículos científicos de las diferentes bases de datos como Dialnet, Doaj, Scielo y Ebsco Host. Como primer antecedente se titula: “Análisis de la promoción deportiva en el municipio de Boiro (A Coruña): Relación entre la gestión deportiva municipal, los clubes deportivos y los resultados deportivos”, autores son: Rodríguez Fernández, José Eugenio, Pazar Couto José María. Y Palacios Aguilar José. Este artículo científico se desarrolla en el municipio de Boiro, España y el año de publicación es del año 2015, este aborda un tipo de investigación descriptivo e interpretativo basado en una doble recogida de datos. Por un lado, los extraídos de las entidades privadas (resultados deportivos de deportistas y clubes) y del Ayuntamiento de Boiro, tanto de sus presupuestos anuales para el año 2014 como de su plan de gestión deportiva aprobado para este mismo año.

Método de investigación, se procede con la recogida de datos en diferentes ámbitos con el fin de analizar la relación entre el trabajo realizado por el ente local, el tejido asociativo y los resultados logrados por éstos en los últimos meses. Por un lado, como punto de partida,

extraemos los datos referentes al municipio del archivo municipal: características, habitantes, datos económicos de años anteriores, censo de instalaciones deportivas y memorias de programas deportivos ejecutados desde el año 1992, fecha en la que inicia su andadura el Servicio Municipal de Deportes.

Para otros datos concretos del estudio, recurrimos a las siguientes fuentes:

En un primer lugar a los Presupuestos generales del Ayuntamiento de Boiro para el año 2014, en segundo momento la Programación deportiva municipal para el año 2014 aprobada en Junta de Gobierno Local, por otro lado a las actas oficiales en las que se encuentra la resolución de subvenciones a los clubes deportivos locales y por último se dirigen a las Actas oficiales que recogen los criterios de distribución de becas a los deportistas más destacados de la localidad en el año 2014. (Rodríguez.2015.p.5).

En sus conclusiones, el ayuntamiento de Boiro ha contribuido de una forma muy notoria en el fomento y desarrollo de la práctica deportiva en la localidad. Se muestra como el principal protagonista del fenómeno deportivo que se está produciendo en el municipio, no sólo en la promoción de actividades deportivas, sino también en la gestión de instalaciones deportivas y del fomento y apoyo al tejido asociativo local.

Las Escuelas Deportivas promovidas por el ente local constituyen una fuente incesante de nuevos talentos a los clubes deportivos federados, motores importantes del desarrollo del deporte local, que permiten garantizar la práctica deportiva de alto nivel una vez que el

Servicio Municipal de Deportes abandona la promoción del deporte base para centrarse en el aspecto de deporte-salud para edades sucesivas.

El Ayuntamiento de Boiro es el principal patrocinador de los clubes deportivos locales que, salvo casos excepcionales, no podrían subsistir sin la ayuda del ente local. Subvenciones nominativas para fines concretos, subvenciones para actividad general de la temporada en curso, inversión en instalaciones deportivas y pago a monitores y entrenadores deportivos forman una base sólida sin la cual el tejido asociativo local tendría muy complicada su subsistencia.

El segundo artículo encontrado en las bases de datos se titula: “La gestión de los recursos Humanos en los centros Fitness y su relación con el rendimiento organizacional”, autores a García Fernández, Jerónimo, Fernández Gavira, Jesús, Pereira, Elsa y Carvalho, Joao. Cuyo desenvolvimiento se efectuó en los Centros Fitness Privados Españoles.

Tipo de Investigación:

Para obtener una población objeto de interés para este estudio, es necesario optar por modelos de gestión donde exista un mínimo de empleados. En este sentido se optó porque la organización tuviera un mínimo de cinco empleados, donde según el Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI) en dichos códigos aparecen un total de 1,224 centros de fitness.

Por la dificultad en el acceso a estas organizaciones, se optó por un muestreo de conveniencia mediante la técnica Bola de Nieve (Snowball Sampling). Para ello se contó con la ayuda de consultoras, asociaciones profesionales, proveedores de material y equipamiento de fitness, así como profesores de diferentes universidades que ayudaron a obtener la muestra de las organizaciones. De las 125 organizaciones que prestaron interés en el estudio, 101 fueron las que definitivamente participaron por lo que se obtuvo una respuesta de 101 gerentes (33 mujeres y 68 hombres) de centros de fitness. Las edades estaban comprendidas entre los 25 y 57 años ( $M=35.54$ ;  $DT= 5.88$ ). Destacó que el 49.50% ( $n=50$ ) tenía entre 25 y 34 años, y el 41.58% ( $n=42$ ) entre 35 y 44 años. (García. 2014. p. 6).

Conclusiones, los hallazgos presentados aportan un conocimiento decisorio en la gestión de recursos humanos, planteando las bases para su comprensión en la industria del fitness. En un momento donde la equidad de género en puestos de gestión está tan en boga, los resultados mostraron un porcentaje muy elevado de gestores masculinos frente a los femeninos como presentaban García et al. (2011). Referente a la edad, el 90% de los gerentes tenían entre 25 y 44 años.

Los hallazgos también han permitido validar una escala para medir la gestión de los recursos humanos, compuesta por cinco dimensiones (formación, evaluación, recompensa, comunicación y selección) de entre las cuales la formación, la recompensa, la selección y especialmente la comunicación se relacionaron de manera positiva con el rendimiento organizacional, mientras que la evaluación no resultó obtener una relación con la obtención de beneficios. (García, 2014 pag.11&12).

Como último antecedente encontrado es una tesis que titula: “Administración Deportiva”. Y su Autor es: Pulido Hernández, Alger de Jesús y su lugar de desarrollo es la universidad de Veracruz, México. En cuyo tipo de investigación uso una metodología en realizar una conceptualización de conceptos y utilidades que ofrece la administración deportiva, en sus diversos campos de acción como la gestión recursos, la promoción, la publicidad, el marketing y el grado de importancia que se da a esta en la organización, coordinación y evaluación pertinente para los procesos de calidad y eficacia en todas aquellas entidades públicas, privadas y universidades.

Conclusiones, de la presente investigación se desprenden una serie de conclusiones relevantes no tan sólo para entender el papel de la Administración Deportiva en el desarrollo integral, social y nacional de las personas y las organizaciones, sino, incluso, para valorar el grado de importancia que ya varias Universidades del país le están dando a esta rama de la administración.

Este trabajo también me ha permitido darme cuenta de que en el país la concepción de administración deportiva es limitada y se confunde con la ejecución de presupuestos o simplemente con la consecución de objetivos netamente deportivos. En consecuencia, se proponen múltiples vías de acceso a ella, múltiples caminos para abordar su estructuración, organización y gestión. (Pulido.2012.p.72).



**Tabla 1 RAE**

<b>RESUMEN ANALITICO EDUCATIVO - RAE</b>	
<b>Tipo de documento:</b>	Artículo
<b>Acceso al documento:</b>	Dialnet
<b>Título del documento:</b>	Análisis de la promoción deportiva en el municipio de Boiro (A Coruña): Relación entre la Gestión Deportiva Municipal, los Clubes Deportivos y los Resultados Deportivos.
<b>Autor:</b>	Rodríguez, José Eugenio
<b>Publicación:</b>	Municipio de Boiro, España 2015.
<b>Palabras Claves:</b>	Deporte, Competición, Gestión, Éxito.

**Tabla 2 RAE**

<b>RESUMEN ANALITICO EDUCATIVO - RAE</b>	
<b>Tipo de documento:</b>	Articulo
<b>Acceso al documento:</b>	Doaj
<b>Título del documento:</b>	La gestión de los recursos humanos en los centros fitness y su relación con el rendimiento organizacional.
<b>Autor:</b>	García Fernández, Jerónimo
<b>Publicación:</b>	España, 2014
<b>Palabras Claves:</b>	Gestión deportiva, Gestión de recursos humanos, Centros de fitness, Rendimiento organizacional.

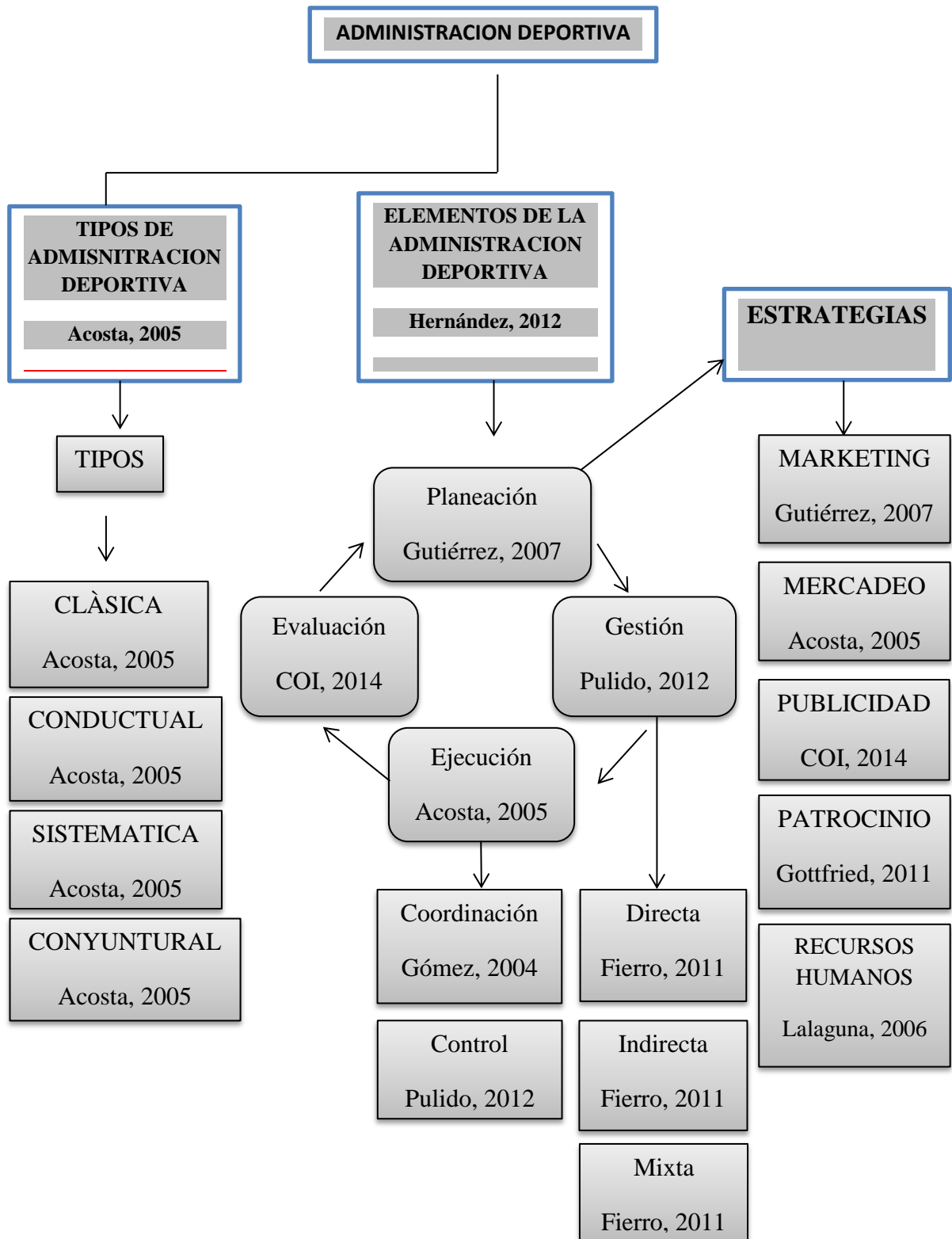
**Tabla 3 RAE**

<b>RESUMEN ANALITICO EDUCATIVO - RAE</b>	
<b>Tipo de documento:</b>	Tesis
<b>Acceso al documento:</b>	Dialnet
<b>Título del documento:</b>	Administración Deportiva
<b>Autor:</b>	Pulido Hernández, Alger de Jesús.
<b>Publicación:</b>	México, Universidad de Veracruz. 2012
<b>Palabras Claves:</b>	Administración Deportiva

### 3.2 Marco Teórico.

El marco teórico es el elemento que sustenta y respalda el trabajo de investigación, permite ubicar el tema, dentro de teorías existentes dando a conocer una descripción detallada de cada uno de los elementos que componen la investigación. En el desarrollo del presente marco teórico se abordan temas puntuales y precisos que dan un mejor enfoque a este proyecto como lo son los Tipos de administración y las estrategias que se utilizan en la actualidad.

La administración deportiva, se compone de una estructura organizativa, por el cual se manejan tipos y elementos de la administración, teniendo en cuenta cada una de las etapas de desarrollo, a continuación se presentara la clasificación y etapas de la administración deportiva.



### 3.2.1. Administración.

La administración es toda aquella actividad que realiza un o grupo de personas con el fin de trabajar para un o grupo de personas de la sociedad, siendo eficientes y eficaces sin el mayor gasto posible.

Comúnmente se dice que: “administración es hacer algo a través de otros” (Pulido, 2011). Sin embargo, es conveniente emitir una definición de la administración como disciplina, para tener un concepto más formal de la misma. (Pulido, 2012, pag11).

Por otro lado Pulido citando a (Andes, 2000). Especialización de la administración que se dedica a "aquel conjunto de actividades y medios necesarios para una correcta utilización de los espacios del deporte, con la meta de permitir a los usuarios el desarrollo de sus actividades en las mejores condiciones posibles, adoptando las medidas recomendables con criterios de economía, entendiendo esta última palabra en el sentido más complejo del término: es decir, empleo racional de los recursos disponibles para obtener máximos resultados.

Se observa que no se aparta en nada del significado común de administrar, pero en el país la concepción de administración deportiva es limitada y se confunde con la ejecución de presupuestos o simplemente con la consecución de objetivos netamente deportivos (Pulido, 2012, p, 42).

Otro autor como Taylor, está reconocido como el padre de la administración, por otro lado sus principios se basaron en la aplicación del “estudios de los tiempos y movimientos, la

implantación de sistemas de pago diferencial en función en la producción y la generación de armonía y cooperación grupal. (Celma, 2004, p 17).

### 3.2.1.1 Tipos de Administración Deportiva.

Son las teorías que sean identificado históricamente, la forma organizar, planear, coordinar, ejecutar y evaluar todas aquellas actividades que se planifican dentro de un grupo de personas con el fin de lograr una meta clara y alcanzable. Dentro de los tipos de la administración deportiva, encontramos los diferentes tipos de gestión como la: gestión conductual, gestión científica, gestión sistemática y la gestión coyuntural.

#### 3.2.1.1.1 Clásica.

La gestión clásica está basada fundamentalmente en la creencia según la cual cada gerente debe tener un perfecto dominio de las destrezas y habilidades necesarias para planear, organizar, coordinar y controlar en el marco de las relaciones laborales, no sólo a los empleados y colaboradores, sino también a las unidades locales y regionales de toda la organización, los miembros afiliados, los clubes, las ligas y otras organizaciones afiliadas. (Acosta, 2005, pág. 217).

#### 3.2.1.1.2 Conductual.

La gestión conductual está basada en el principio de motivación de la gente, el cual va más allá de la planificación, la organización, la coordinación y el control. La productividad individual mejora cuando la persona está motivada por sus propios deseos, necesidades y tendencias. Un trato humano que combine dignidad y consideración individual contribuye a que la gente se identifique con la organización y la induce a alcanzar las metas que adoptó por voluntad propia. (Acosta, 2005, pág.218).

#### 3.2.1.1.3 Científica.

La gestión científica recurre a la precisión de las estadísticas, las matemáticas y la alta tecnología para lograr una gestión más eficaz. La introducción de los ordenadores y los robots ha dado un impulso significativo a operaciones como la fabricación de bienes. (Acosta, 2005, pág.218).

Autores como Fayol, clasifica la actividad administrativa en un conjunto de funciones directivas: planificación, coordinación, mando y control. Siendo esta el equivalente al sistema nervioso de la empresa. (Celma, 2004, p. 18).

#### 3.2.1.1.4 Sistémica.

Este concepto está basado en la coordinación de todos los aspectos –planificación, organización y control, tanto del comportamiento como de las actividades de los empleados– de manera que todo junto funcione como un sistema integrado. Cuanto mejor coordinadas estén las funciones generales, más exitosa será la gestión. (Acosta, 2005, pág.219).

Mayo es conocido como el padre de sistemas sociales “formando las relaciones formales e informales de un trabajar con el grupo debe ser considerado como de gran importancia y por otro lado la motivación del personal no se debe exclusivamente al aspecto retributivo. (Celma, 2004, p. 18).

#### 3.2.1.1.5 Coyuntural.

Este concepto supone que no existe una manera ideal para conducir una organización determinada. La gestión depende de las condiciones que caracterizan cada situación particular. Los gerentes encontrarán soluciones adecuadas en función de la situación específica. (Acosta, 2005, pág.219).

Desde las necesidades de la administración deportiva deberían interrelacionar la gestión clásica y científica, porque se necesitan de la estadística que nos brinda la gestión científica puesto que esta permite determinar las hipótesis, mientras que, desde la gestión clásica se puede hacer énfasis en la intervención de la estadística hallada en la gestión científica y esto permite que cada vez se mejore los procesos eficiencia y eficacia en la gestión.

### 3.2.1.2. Elementos de la Administración Deportiva.

Es el proceso en cual se cumplen los objetivos propuestos para el desarrollo, en este caso la administración municipal, departamental y nacional que rigen el deporte.

#### 3.2.1.2.1. Planeación.

Función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para alcanzarlo. Empieza por la determinación de objetivos y detalla planes para alcanzarlos. Contempla una jerarquía a la hora de hacerlos realidad. La planeación como parte del proceso administrativo constituye un elemento complejo que está relacionado con anticiparse al futuro, a veces incierto, y que se inicia con el objetivo de optimizar nuestra actuación en una tarea o de facilitar la resolución de un problema activa o previsible. (Gutiérrez, 2007, pág., 23).

La planeación Es una actividad que busca que los procesos sean vigilados y medidos para corregirlos a tiempo, si es necesario, dándole una dirección y propósito. Intenta coordinar eficientemente los esfuerzos y los recursos existentes, a fin de reducir la incertidumbre y facilitar la evaluación y control. (Gómez, 2006, p.132).

Para Pulido citando Münch, 2009. “La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado.



Autores como Mestre 2004, p19 define la planificación deportiva puede ser entendida como un “proceso que persigue la consecución de unos resultados, establecidos de antemano en relación a unas necesidades existentes o creadas.

Es importante tener una planeación clara y precisa, puesto que concluyen los objetivos a largo plazo y que sean medibles. Por lo tanto este permite ir ajustando en sus diferentes momentos y procesos de la administración en la realización del proyecto.

#### 3.2.1.2.1.1. Tipos de Planeación.

Dentro de los tipos de administración está la Estratégica que proyectada a largo plazo. Definida por la cima organizacional. En segundo esta la Táctica que esta efectuada a nivel de departamento. A mediano plazo. Y como último tipo de planeación esta la Operacional: efectuada para cada tarea, constituida por niveles programas, procedimientos y normas. (Gutiérrez, 2005, pág. 25).

#### 3.2.1.2.1.2. Planeación Estratégica.

La Planificación Estratégica es un proceso permanente y continuo en el tiempo, que pone en marcha la dirección de una organización para abordar con el mínimo de riesgos el futuro. Se fundamenta en un análisis de la organización, desde una mirada interna y contemplando el contexto de la misma. Los resultados de este análisis son plasmados en unos objetivos de

largo plazo, los cuales deberán de ser viables y medibles, los que a su vez se materializan en estrategias con sus respectivos indicadores y metas, que permiten hacerle el seguimiento a dicho proceso. (Gutiérrez, 2007, pág., 26).

Otros autores como Mestre, 2004, p 20. Define la planeación estratégica como planes que a partir de las políticas de las organizaciones y de los estudios diagnósticos llevados a cabo, establecen pautas de gestión que apoyan el desarrollo de sus planes, sus programas y sus proyectos deportivos.

#### 3.2.1.2.1.3. Plan de Desarrollo.

Es el producto y el resultado de ese proceso. Mientras que el proceso de la planeación se mueve en el ámbito de las ideas y reflexiones, el plan estratégico es un elemento, tangible con el cual se materializa la planeación. El Plan de Desarrollo de una organización es la carta de navegación del dirigente deportivo y de cada uno de los miembros de la misma. Este instrumento permite diseñar el camino por el cual se deben de materializar los logros Institucionales en el largo plazo. (Gutiérrez, 2007, pág., 26).

#### 3.2.1.2.1.4. Plan de Acción.

Representa el conjunto de programas y subprogramas de cada una de las unidades o sectores de funcionamiento de la organización durante un período de un año, los cuales se materializan mediante los proyectos.

Los horizontes del plan de desarrollo y del plan de acción son diferentes. Mientras el primero se mueve en el mediano- largo plazo, el segundo espera resultados en una temporada (un año). (Gutiérrez, 2007, pág., 27).

Los planes de acción permiten que se realicen los ajustes pertinentes durante el desarrollo de un determinado programa con el fin de lograr el logro u objetivo propuesto.

#### 3.2.1.2.2. Estrategias de la Administración Deportiva.

Las estrategias Administración Deportiva es la forma resolver las situaciones y necesidades, por medio del estudio que realizan los gerentes, departamentos de entrenadores, fisioterapia, mantenimiento, aseo con el fin de analizar el mercadeo, marketing, convenios, publicidad y patrocinio a aquellos eventos que una organización tenga como prioridad para el alcance de las metas y objetivos a medio y largo plazo.

Estas estrategias a nivel administrativo son: Marketing, Mercadeo, Publicidad, Recursos Humanos y Patrocinio.

##### 3.2.1.2.2.1. El Marketing.

“El marketing deportivo consiste en todas aquellas actividades diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores deportivos participantes primarios, secundarios y terciarios y de los consumidores deportivos espectadores primarios,

secundarios y terciarios a través d procesos de intercambio. El marketing deportivo ha desarrollado dos importantes avances: el primero la comercialización de productos y servicios deportivos a los consumidores del deporte y la segunda la comercialización utilizando el deporte como un vehículo promocional para los productos de consumo, industriales y los servicios”. (Gutiérrez, 2008, pág. 24).

El marketing de servicios puede definirse como “la especialidad del marketing que se ocupa de los procesos que buscan la satisfacción de las necesidades de los consumidores, sin que para ello sea fundamental la transferencia de un bien hacia el cliente” por otro lado Gómez 2006 citando a Arellano. Así el marketing de servicios busca la satisfacción de las necesidades de los clientes mediante actividades en las cuales no existe un bien físico de intercambio o, en su defecto, el intercambio del bien físico es accesorio a la transacción misma.

Por otro lado Lalaguna citando a Kloter, 2000. El marketing es un proceso social mediante el que grupos e individuos logran lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta, y libre intercambio de productos y servicios que otros valoran.

#### 3.2.1.2.2.2. Mercadeo.

De acuerdo con Kloter citado por Gutiérrez “Es la actividad humana que satisface necesidades y deseos del consumidor mediante procesos de intercambio” de igual manera la asociación americana de gerentes dice “es el proceso de planear y realizar la concepción de,

fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios que producen intercambio y satisfacen los objetivos del individuo y de las organizaciones, es el proceso necesario para que un producto llegue al consumidor final”.

El mercadeo es la oferta o la adquisición de productos o servicios para satisfacer necesidades específicas de la gente a cambio de dinero o valor en especie. Entre estos productos pueden estar la imagen, el logo o el espacio de la organización, y entre los servicios pueden figurar los eventos deportivos, los tableros publicitarios y los títulos del evento. (Acosta, 2005, p.194).

#### 3.2.1.2.2.3. Publicidad

La Publicidad es un medio de comunicación, en el cual permite relacionar un producto o programa con el fin de promocionar o vender un producto o servicio que una persona necesite en el desarrollo de su diario existir, la publicidad también nos permita presentar programas y atracción de nuevos clientes hacia un bien o servicio que presta una entidad pública o privada.

La publicidad es el arreglo sistemático y metódico de mensajes con el fin de crear el interés del público hacia servicios, bienes o productos (incluidos un hecho, una persona o un grupo. (Acosta, 2005, p.194).

Se hace publicidad cuando se paga para promover su deporte u organización. Entre los canales publicitarios podemos encontrar los medios impresos y electrónicos, el cine, la radio, las vallas publicitarias y los folletos. En la mayoría de los casos, se trata de un proceso caro, por lo que antes de utilizarlo se deberían tomar en consideración otras formas de promoción. (COI, 2014, p. 260).

Otro autor como Gutiérrez define la publicidad como todo proceso mediante el cual se le comunica al consumidor de un producto o servicio las características de un producto o servicio con el fin de que se identifique con el bien o servicio y recuerde la utilidad del mismo generando así una actitud de compra del producto y se busca despertar una necesidad inherente en la persona buscando que el adquiera el bien o servicio pese a que no lo necesite. (Gutiérrez, 2008, p. 11).

#### 3.2.1.2.2.4. Recursos Humanos.

Engloba los procesos que organizan y dirigen el equipo del proyecto. El equipo del proyecto está compuesto por las personas a quienes se han asignado roles y responsabilidades para concluir el proyecto. Si bien es común hablar de la asignación de roles y responsabilidades, los miembros del equipo deberían participar en gran parte de la planificación y toma de decisiones del proyecto.

La participación temprana de los miembros del equipo aporta experiencia durante el proceso de planificación y fortalece el compromiso con el proyecto. El tipo y el número de

miembros del equipo del proyecto a menudo pueden cambiar, a medida que avanza el proyecto. Los miembros del equipo del proyecto pueden denominarse “personal del proyecto” (Lalaguna, 2006, pág. 132).

Los recursos humanos son el personal. Éste debe prever la cantidad de personas necesarias para realizar una parte específica del plan, el período por el cual esas personas serán requeridas, incluidos el tiempo de inicio y su salario o compensación. (Acosta, 2005, pag.271).

La gestión de los recursos humanos en las ONGs se hace más compleja que en otras organizaciones debido a la presencia de una alta cantidad de personas voluntarias que suman su trabajo al de los profesionales de la organización, razón por la cual hay que desarrollar mecanismos de motivación y control para ambos grupos. (Gómez, 2006, p.133).

El orden jerárquico lo encabeza el director de deporte que su vez es el gerente, el segundo rango se encuentran los gestores, que lo encabezan docentes, entrenadores, deportistas, padres familia y la comunidad.

#### 3.2.1.2.2.5. Patrocinio

El patrocinio es considerado como “una inversión que liga directamente patrocinado con patrocinador, con el fin de obtener un beneficio mutuo Gottfried 2011 citando a Camargo

Salcedo; es decir, se consolida como un vínculo de unión entre las partes consolidándose como un aporte que finalmente genera una respuesta comercial, destacando tres tipos específicos de patrocinio que se han establecido: en primer lugar encontramos el Patrocinio de notoriedad: el alcance es vital pues se pretende llegar al mayor número de personas posible del grupo objetivo que recuerde y tenga presente el nombre del producto. En segundo lugar Patrocinio de imagen: asociar el evento patrocinado con el patrocinador es la unión entre la coherencia y la estrategia que se desarrolle en el largo plazo. Y por último Patrocinio de credibilidad: la asociación es directa patrocina el evento con el suministro del equipo necesario y además aporta financieramente para el desarrollo del mismo el objetivo es enseñar los productos para conseguir la credibilidad necesaria para el producto.

El patrocinio es una actividad que crea una asociación directa entre su organización y lo que ofrece, y una organización distinta. Para que el patrocinio funcione, ambas partes deben obtener beneficios. Los patrocinadores pueden proporcionar dinero, bienes y servicios, lo que se conoce con el nombre de valor en especie, o una combinación de todos ellos. (COI, 2014, p.261).

Es una inversión donde una persona se compromete a algo propio en otro apoyándolo o estimulando su labor para beneficio mutuo. Tiene elementos como el padrino o patrocinador el vínculo aportante y el apadrinado todo esto se aglutina en el objetivo común. (Gutiérrez, 2008, p. 12).



### 3.2.1.2.3. La Organización.

Es toda acción que realiza una organización en realizar los procesos de planeación, organización y estrategias con el fin de lograr metas y objetivos propuestos.

La organización es la selección y combinación de acciones adecuadas para llevar a cabo las estrategias de la organización y el diseño de estructuras adecuadas para contribuir al logro de las metas y objetivos de la organización. (Acosta, 2005, pág. 216).

La organización Es lo que permite estructurar a una entidad para el logro de sus objetivos, estableciendo una estructura y un sistema intencional de roles que las personas desempeñarán. Determina la coexistencia entre tiempos y espacios, activando el sistema de recursos humanos. (Gómez, 2006, p. 132).

Según Pulido citando a Münch, 2009. Se puede definir a la organización como: “el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

### 3.2.1.2.4. Gestión

Se puede definir como la suma de operaciones, técnicas comerciales y de mercadeo, que se desarrollan para lograr un grado máximo de funcionamiento y de calidad en la entidad

deportiva. Por otro lado Pulido citando a Andrail E. Person define como tareas básicas de los gerentes generales, las siguientes: "moldear el ambiente de trabajo, fijar las estrategias, asignar los recursos, formar gerentes (líderes), crear la organización y supervisar las operaciones. (Pulido, 2012, p43-44).

#### 3.2.1.2.4.1. Tipos de Gestión.

Las administraciones públicas se apoyan en otros tipos de gestión como la gestión directa, indirecta y a mixta. A continuación se detallan los conceptos de cada uno de los tipos de gestión.

#### 3.2.1.2.4.2. Gestión Directa.

Es un sistema de gestión en el que los servicios son gestionados directamente por la administración. Dentro de este tipo de gestión se diferencia entre que la administración disponga de un órgano especial o no. (Fierro, 2011, p, 54).

#### 3.2.1.2.4.3. Gestión Indirecta.

Supone que la dirección y el control de la prestación son total o parcialmente indirectos (Gestión Mixta), a cargo de una empresa privada. La administración ofrece la explotación del

servicio durante un número determinado de años a través de un pliego de peticiones. (Fierro, 2011, p, 55).

#### 3.2.1.2.4.4. Gestión Mixta.

Se define como el resultado de la combinación de elementos de la gestión directa e indirecta, es decir, una formula en el cual parte de los equipamientos y servicios deportivos son gestionados por el propio órgano municipal y parte lo son por entidades de ámbito no municipal, a través de concesiones, conciertos o arrendamientos. (Fierro, 2011, p, 59).

#### 3.2.1.2.5. La Coordinación.

Son todos aquellos procesos que se llevan a cabo en la relación entre la gente, el personal y las dependencias, con el fin que haya un funcionamiento adecuado y se garantice la realización de las actividades propuestas que permitan lograr los objetivos y metas de una organización.

La coordinación significa establecer relaciones entre la gente y los departamentos con el fin de asegurar que cada unidad funcione como un conjunto y garantice la conformidad de sus actividades con las metas y los objetivos de la organización. . (Acosta, 2005, pág. 216).

La coordinación se armoniza las acciones entre los diversos actores organizacionales, conectando las metas individuales con las institucionales, velando porque todos se sientan

útiles y atendidos. Concilia las diferencias de enfoques, momentos oportunos para la acción, intereses, potencialidades y esfuerzos. (Gómez, 2006, p.118).

La coordinación es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo y la consecución de los objetivos. (Pulido, 2012, p.25).

#### 3.2.1.2.5. El Control.

El control es la supervisión necesaria para asegurarse de que las acciones sigan su curso, los planes se lleven a cabo y los errores se corrijan. . (Acosta, 2005, pág. 217).

Para pulido citando a Münch 2009 “La evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias.

Autores como Castrillón, 2007. P 36. El control permite evaluar si las actividades propuesta se están cumpliendo, también nos permite evaluar el proceso de gestión y calidad, no solo desde el la infraestructura, sino desde recursos humanos, calidad, gestión, programación e intervención. Con el fin de alcanzar las metas propuesta.

#### 3.2.1.2.6 Evaluación.

Implica la medición y corrección del progreso de las actividades, de conformidad con lo establecido en los planes. Establece los mecanismos de adaptación, mejora o eliminación de acciones, comprobando el éxito o progreso alcanzado. Mide, en forma objetiva, el impacto de las acciones emprendidas. (Gómez, 2006, p. 118).

La evaluación implica realizar una comparación entre lo que “es” y lo que “debería ser”. Debe fijar metas y objetivos para su organización y debatir sobre cuáles deberían ser sus prioridades y cómo le gustaría que fuese el deporte en su país. La evaluación se centra en descubrir si ha seguido correctamente los planes establecidos y, además, mide si la labor que ha realizado ha tenido los resultados esperados. (COI, 2014, p.251).

### 3.3. Marco Legal.

Para la realización de este Proyecto me basare en aspectos de la ley 181 de 1995. La cual se refiere a leyes que competen a las Entidades Públicas y Privadas, Ligas, Federaciones y el Comité Olímpico Colombiano.

Artículo 66. Los entes deportivos departamentales deberán adoptar las políticas, planes y programas que, en deporte, recreación y aprovechamiento del tiempo libre, establezcan el Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes, y el Gobierno Nacional. Además, tendrán entre otras, las siguientes funciones:

5. Participar en la elaboración y ejecución de programas de cofinanciación de la construcción, ampliación y mejoramiento de instalaciones deportivas de los municipios.,

Artículo 69. Los municipios, distritos y capitales de departamento que no tengan ente deportivo municipal contarán con un plazo máximo de un (1) año a partir de la fecha de promulgación de esta Ley, para su creación, y tendrán entre otras, las siguientes funciones:

3. Proponer los planes y proyectos que deban incluirse en el Plan Sectorial Nacional..

Artículo 70. Los municipios, en cumplimiento de la Ley 12 de 1986, el Decreto 77 de 1986, y la Ley 60 de 1993, tendrán a su cargo la construcción, administración, mantenimiento y adecuación de los respectivos escenarios deportivos. El Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes, dará la asistencia técnica correspondiente.

## **4. DISEÑO METODOLOGICO**

### **4.1 Tipo de Investigación.**

El tipo de investigación utilizado en este trabajo es de tipo Mixto, lo que quiere decir que utiliza bases de los tipos cuantitativo, con el análisis de datos medibles y comprobables, y cualitativo, con la observación y análisis objetivo del tema en cuestión implicando mezclar la lógica inductiva y deductiva. El tipo de investigación mixta ayuda a aclarar y formular mejor el problema con la obtención de datos más variados y sustanciosos para la investigación. (Hernández, Fernández & Baptista, 2006).

### **4.2. Enfoque de la Investigación.**

El método utilizado en este trabajo es el Hermenéutico que según Zemelman la hermenéutica puede ser asumida a través de un método dialéctico que incorpora a texto y lector en un permanente proceso de apertura y reconocimiento. En este sentido, el texto ha de ser asumido -en el proceso de interpretación de discurso- en un permanente siendo; lo que permite homologarlo, desde el pensamiento de Zemelman con la realidad; ya que desde la perspectiva de él, ésta para ser captada ha de ser concebida como un proceso inacabado, y especialmente en permanente proceso de construcción. (Zemelman, 1994, p1).

Para Martyniuk, la hermenéutica, o más bien, quien la utilice deberá procurar comprender los textos a partir del ejercicio interpretativo intencional y contextual. Dicho proceso supone desarrollar la inteligibilidad del discurso contenido en el texto; en gran medida se trata de traspasar las fronteras contenidas en la "física de la palabra" para lograr la captación del sentido de éstas en tanto plasmadas en un papel. (Martyniuk, 1994, p1).

### 4.3. Método de la Investigación.

El método de la investigación es una revisión bibliográfica que consta de varios momentos en la recolección de información de los diferentes documentos, esta tuvo seis fases para la realización, en la primera encontramos las palabras clave, en segundo lugar frases compuestas, en tercer lugar bases de datos, en un cuarto lugar búsqueda de virtual, en quinto lugar los criterios de inclusión y por ultimo las fuentes de información secundaria.

#### 4.3.1. Revisión Bibliográfica.

La revisión bibliográfica es un asunto por el cual se realiza una recolección de datos como artículos, tesis, libros, conferencias o ponencia de forma seria y cuidadosa, de donde se toman documentos con respecto al tema que se ha trabajado, en este caso para los Procesos de Gestión y Administración Deportiva a nivel Nacional.

La revisión bibliográfica, se lleva a cabo en la seis etapas, la primer la búsqueda de información en las investigaciones, tomando palabras clave, de los diferentes documentos



encontrados, en segundo lugar las frases compuesta como estrategias deportivas, gestión deportiva y gestión de instalaciones deportivas, en tercer momento se realizó la búsqueda de información virtual y manual, dirigiendo a las bases de datos de datos de la biblioteca de las diferentes universidades para la obtención de información, posteriormente se realizó criterios de inclusión permitiendo clasificar los documentos de primera fuente provenientes de bases de datos y por último los documentos de segunda fuente que derivan de buscadores.

#### 4.3.1.1 Palabras Claves.

Las palabras claves facilitan de forma organizada y orienta en la obtención de información como artículos, tesis, libros, conferencias y que a su vez, combinando las palabras claves con el fin de obtener más información sobre el tema. Sin embargo la inclusión de las palabras claves en otros idiomas no permitió una búsqueda más avanzada en la obtención de datos y una correcta revisión.

Las palabras claves tomadas en cuenta para el proyecto fueron: Gestión, Administración Deportiva, Capacitación, Formación, Estrategias Deportivas, Gerentes Deportivos, Instalaciones Deportivas.

#### 4.3.1.2. Frases Compuestas.

Se trata de mantener el orden para conjugación de las palabras y así obtener resultados estrechamente con el tema del proyecto.

**Tabla 4 Frases Compuestas**

Gestión deportiva
Capacitación Deportiva
Estrategias Deportivas
Formación Deportiva
Formación en Gerentes Deportivos
Gestión de Instalaciones Deportivas
Estrategias en Gerentes Deportivos

#### 4.3.1.3. Bases de Datos:

Durante el proceso de búsqueda de artículos, tesis o libros se realizó en las diferentes bases de datos como: Dialnet, Dialnet Plus, Scielo, Proquest, Ebsco Host y Google Books, encontrando artículos, tesis y libros completos para su posterior lectura. Por tanto la gran mayoría de artículos encontrados son de la universidad de Málaga, Valencia y Provincias de España, Universidad de Antioquia, Universidad de Chile, encontrándose la mayoría en la bases de datos Dialnet.

#### 4.3.1.4. Búsqueda Virtual

La búsqueda virtual se realizó desde la bases de datos de la Universidad Minuto de Dios, la biblioteca Luis Ángel Arango para así obtener documentos de apoyo e información acerca del tema trabajado.

#### 4.3.1.5. Criterios de inclusión.

Dentro de los criterios de inclusión se tuvo en cuenta para la realización del proyecto lo siguiente: el año de publicación, tipo de investigación, palabras claves y palabras compuestas con el tema tratado en la elaboración de este proyecto. A partir de la búsqueda realizada se toman los artículos de acuerdo con el objetivo principal para facilitar la búsqueda del tema tratado.

#### 4.3.1.6 Fuentes de Información Secundarias.

Como anteriormente se mencionaba la búsqueda de primera fuente, se toma como referencia la bibliografía correspondiente a artículos, tesis, libros y/o ponencias que ya han sido analizadas, de igual manera se realiza la búsqueda en las bases de datos, búsqueda virtual, relacionándolas con relación al tema propuesto.

#### 4.4. Instrumentos de Recolección de Datos.

Hurtado (2007) expresa que los instrumentos consisten en la herramienta utilizada para recoger, filtrar y codificar la información. Estos eventos son pocos estudiados y no están instituidos por lo que el investigador debe elaborar sus propios instrumentos que se encuentren adecuados a lo que quiere lograr. De igual forma Vidal (2013) cita a Hernández, Fernández & Baptista (2003) para decir que:

Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información; es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente.

En la recolección de información se realizó en tablas denominadas rejillas, en la primera rejilla se encuentra la búsqueda de información, en la segunda rejilla criterios de inclusión, en la tercera rejilla los documentos aprobados. En cada una de estas rejillas maneja diferentes ítems. En un segundo momento se plasmó una revisión y análisis a los documentos encontrados, en donde se tiene como referencia la codificación y referencia cada texto. Las rejillas se componen de varios ítems, referenciando información específica del documento.

En la Tabla N° 5, Rejilla de recolección de información, la Tabla N°6 criterios de inclusión y la Tabla N°7 Documentos Aprobados, donde posteriormente se realiza una codificación, que permite incluir los diferentes artículos, libros, tesis y ponencia que serán incluidos en la tabla 1, se cumple con ocho(8) ítem de información, en primer lugar la codificación correspondiente al documento encontrado, en segundo lugar la fuente de donde proviene el artículo, en tercer lugar el título del documento, en cuarto lugar el autor o autores, en quinto el tipo de documento si es artículo científico, tesis, ponencia o libro , en sexto la URL, en séptimo lugar el año y por último el país de publicación.

En la segunda rejilla. Criterios de inclusión, se tenía en cuenta el año de publicación entre el 2005 y el 2015, en segundo criterio la temática sea acerca de gestión y administración deportiva y el tercer criterio que se de mejoras en los procesos de la administración, al

cumplir o no, estos criterios de aprobación o no aprobación y la tercera rejilla con los documentos aprobados.

A continuación se analizarán cada una de las tablas ya mencionada anteriormente para su posterior análisis.

**Tabla 5. Rejilla 1. Búsqueda de Información**

Cod	Fuente	Título	Autor	Tipo de doc.	URL	Año	País
A1	DOAJ	Las estrategias didácticas en la formación de docentes de Educación Primaria.	Gonzaga, W	Artículo	<a href="http://revista.inie.ucr.ac.cr/ediciones/controlador/Article/accion/show/articulo/las-estrategias-didacticas-en-la-formacion-docente-de-docentes-de-">http://revista.inie.ucr.ac.cr/ediciones/controlador/Article/accion/show/articulo/las-estrategias-didacticas-en-la-formacion-docente-de-docentes-de-</a>	2005	Costa Rica
A2	DIALNET	Un modelo de formación de docentes en la obra y pensamiento pedagógico de Philippe Meirieu	Zambrano ,A	Artículo	<a href="http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/19968/2/articulo1.pdf">http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/19968/2/articulo1.pdf</a>	2005	Venezuela
A3	DOAJ	Una experiencia de capacitación-investigación a Docentes coordinadores de promotores del callao	Coloma, C	Artículo	<a href="http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/4401">http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/4401</a>	1992	Perú
A4	DIALNET	La concepción de la naturaleza de la ciencia (CNC) de un grupo de docentes inmersos en un programa de formación profesional	Barona, R	Artículo	<a href="http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenido-barona.pdf">http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenido-barona.pdf</a>	2004	NR
A5	DIALNET	La formación del gerente público del deporte	Lopez, A	Artículo	<a href="http://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL_TODO=La+formaci%C3%B3n+del+gerente+p%C3%ABlico+del+deporte">http://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL_TODO=La+formaci%C3%B3n+del+gerente+p%C3%ABlico+del+deporte</a>	NR	España

Continuación de la Tabla 5.

Cod	Fuente	Título	Autor	Tipo de doc.	URL	Año	País
A6	SCIELO	Motricidad Humana y gestión municipal	Couto, J	Articulo	<a href="http://www.scielo.cl/pdf/estped/v40n1/art22.pdf">http://www.scielo.cl/pdf/estped/v40n1/art22.pdf</a>	2014	Colombia
A7	SCIELO	Opinión de los docentes sobre el programa de capacitación y su relación con el desempeño escolar en Sonora, 2004-2009	Borja,B	Capitulo de libro	<a href="http://www.scielo.org.mx/pdf/regsoc/v21n45/v21n45a6.pdf">http://www.scielo.org.mx/pdf/regsoc/v21n45/v21n45a6.pdf</a>	2009	Mexico
A8	EBSCO HOST	La capacitación continua de los docentes de educación básica en Sonora, México, y la política pública de evaluación: el caso del curso básico nacional al inicio del ciclo escolar	Borja,B	Articulo	<a href="https://eds.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=4a34d2f4-1fae-4d82-ba43-3a59a6a9b940%40sessionmgr4003&amp;vid=3&amp;hid=4208">https://eds.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=4a34d2f4-1fae-4d82-ba43-3a59a6a9b940%40sessionmgr4003&amp;vid=3&amp;hid=4208</a>	2012	Mexico
A9	DIALNET	Objetivos De La Gestion Municipal En El Ambito Deportivo	Larrauri, F	Articulo	<a href="http://dialnet.unirioja.es/buscador/documentos?query=sDismax.DOCUMENTAL_TODO=Objetivos+De+La+Gestion+Municipal+En+El+Ambito+Deportivo">http://dialnet.unirioja.es/buscador/documentos?query=sDismax.DOCUMENTAL_TODO=Objetivos+De+La+Gestion+Municipal+En+El+Ambito+Deportivo</a>	NR	España
A10	DIALNET	Gestion y Administracion de Organizaciones Deportivas	Acosta,R	Libro	<a href="http://www.imd.inder.cu/adjuntos/article/445/Gestion%20y%20Administracion%20de%20Organizaciones%20Deportivas.pdf">http://www.imd.inder.cu/adjuntos/article/445/Gestion%20y%20Administracion%20de%20Organizaciones%20Deportivas.pdf</a>	2005	España
A11	EBSCO HOST	Gestion Deportiva, Tres Ejes de la Calidad, mas alla de las personas y los Gobiernos.	Gonzales, M	Articulo	<a href="http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/memorias_expo/gestion_gestion_deportiva.pdf">http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/memorias_expo/gestion_gestion_deportiva.pdf</a> <a href="http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf">http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf</a>	NR	Chile
A12	Google Academico	Ponencia 1: La Gestion Deportiva Local: Problemática Actual y Tendencias del Futuro	Gonzalo, L	Ponencia	<a href="http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf">http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf</a>	2007	España
A13	Google Academico	Ponencia 2: El Asociacionismo en el Ambito de la Gestion Local.	Blanco,E	Ponencia	<a href="http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf">http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf</a>	2007	España

Continuacion Tabla 5.

Cod	Fuente	Título	Autor	Tipo de doc.	URL	Año	País
A14	Google Académico	Ponencia 3: Las Consenciones Administrativas para Construcción y gestión de Instalaciones	Delgado, L	Ponencia	<a href="http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL.pdf">http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf</a>	2007	España
A15	Google Académico	Ponencia 4: Gestor y Practica Deportiva: Claves de futuro.	Celma, J	Ponencia	<a href="http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL.pdf">http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf</a>	2007	España
A16	Google Académico	Ponencia 5: La coordinacion de Actuaciones Deportivas en el Ambito SupraMunicipal.	Betancort, M	Ponencia	<a href="http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL.pdf">http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf</a>	2007	España
A17	Google Académico	Ponencia 6: La Formacion de Tecnicos Deportivos: Proyeccion de Ordenacion de la Enseñanzas Deportivas.	Hernandez, L	Ponencia	<a href="http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL.pdf">http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf</a>	2007	España
A18	SCIELO	La Gestion en los Servicios Deportivos Municipales: De la Calidad en el Servicio a la Calidad de Gestion.	Martinez, J	Articulo	<a href="http://www.aedemo.es/aedemo3/socios/revista83/AD-83-03.pdf">http://www.aedemo.es/aedemo3/socios/revista83/AD-83-03.pdf</a>	2007	España
A19	DIALNET	Fundamentos de Administracion Deportiva	Gutierrez, J	Libro	<a href="http://viref.udea.edu.co/contenido/menu_alterno/apuntos/ac41-fundamentos.pdf">http://viref.udea.edu.co/contenido/menu_alterno/apuntos/ac41-fundamentos.pdf</a>	2007	Colombia
A20	Google Académico	Nuevas Tendencias Y Avances en el Marketing Deportivo en COLOMBIA	Gottfried, J	Articulo	<a href="http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/3467/2/GottfriedVelezJohan2011.pdf">http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/3467/2/GottfriedVelezJohan2011.pdf</a>	2011	Colombia
A21	SCIELO	El Marketing en los Servicios Publicos de las Administraciones Publicas	Lopez, A	Articulo	<a href="http://www.aedemo.es/aedemo3/socios/revista83/AD-83-02.pdf">http://www.aedemo.es/aedemo3/socios/revista83/AD-83-02.pdf</a>	NR	NR

Continuación tabla N°5

Cod	Fuente	Título	Autor	Tipo de doc.	URL	Año	País
A22	Google Académico	La Gesttion de las Instalaciones Acuaticas Cubiertas	Moreno, J	Articulo	<a href="file:///C:/Users/Juancamil oaldana/Downloads/Odec5293a24245d8e000000.pdf">file:///C:/Users/Juancamil oaldana/Downloads/Odec5293a24245d8e000000.pdf</a>	NR	España
A23	Google Académico	La Gestion Del Sponsoring Deportivo	Ferrand,A	Libro	<a href="http://paidotribo.com/pdfs/871/871.i.pdf">http://paidotribo.com/pdfs/871/871.i.pdf</a>	NR	España
A24	DIALNET	De la Planificacion a la Gestion de las Instalaciones Deportivas. Un Camino hacia la Sostenibilidad.	Fierro, M	Libro	<a href="http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/inst-dep/de-la-planificacion-a-la-gestion-de-las-instalaciones-deportivas.pdf">http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/inst-dep/de-la-planificacion-a-la-gestion-de-las-instalaciones-deportivas.pdf</a>	2011	España
A25	Google Académico	Analisis Funcional del Puesto de Gerente de Instalaciones Deportivas.	Peiro,M	Articulo	<a href="http://www.imd.inder.cu/adjuntos/article/649/Analisis%20funcional%20de%20puesto%20del%20gerente.pdf">http://www.imd.inder.cu/adjuntos/article/649/Analisis%20funcional%20de%20puesto%20del%20gerente.pdf</a>	NR	España
A26	DIALNET	Analisis de la Promocion Deportiva en el Municipio de Boiro (A CORUÑA): Relacion Entre la Gestion Deportiva Municipal, Los Clubes Deportivos y Los Resultados Deportivos.	Rodriguez, J	Revista	<a href="http://emasf.webcindario.com/Analisis_de_la_promocion_deportiva_en_el_municipio_de_Boiro.pdf">http://emasf.webcindario.com/Analisis_de_la_promocion_deportiva_en_el_municipio_de_Boiro.pdf</a>	2015	España
A27	Google Académico	Revista Internacional de Derecho y Gestion del Deporte.	Monroy,A	Revista	<a href="file:///C:/Users/Juancamil oaldana/Downloads/9-Enero-Marzo-10.pdf">file:///C:/Users/Juancamil oaldana/Downloads/9-Enero-Marzo-10.pdf</a>	2010	España
A28	DIALNET	Preferencias Formativas y Profesionales de los Alumnos de la Facultad de Ciencias de la Actividad Fisica de la UE CEES: El caso de la	Rodriguez, G	Articulo	<a href="http://www.revistakronos.com/docs/File/kronos/1/kronos_1_4.pdf">http://www.revistakronos.com/docs/File/kronos/1/kronos_1_4.pdf</a>	2002	España
A29	DOAJ	Pensamiento sobre la Gestion Deportiva Publica: Un estudio Cualitativo con Universitarios Valencianos	Molina,J	Articulo	<a href="http://www.uv.es/icastill/documentos/2009.MolinaCastillo09_AF_Dxt.pdf">http://www.uv.es/icastill/documentos/2009.MolinaCastillo09_AF_Dxt.pdf</a>	2009	España

Continuación Tabla N°5



Cod	Fuente	Título	Autor	Tipo de doc.	URL	Año	País
A30	DOAJ	Marketing y Deporte: La Escala de Mode de Motivaciones Deportivas.	Luna,R	Articulo	<a href="http://judobrasil.net/judo/brasil/2002/mdlem.pdf">http://judobrasil.net/judo/brasil/2002/mdlem.pdf</a>	2002	España
A31	DIALNET	El Marketing como Herramienta para la Gestion en las Organizaciones No Gubernamentales Ambientales de Venezuela.	Gomez, C	Tesis	<a href="http://www.biblioteca.u.ma.es/bbl/doc/tesisuma/17862085.pdf">http://www.biblioteca.u.ma.es/bbl/doc/tesisuma/17862085.pdf</a>	2006	España
A32	DOAJ	Definicion de la Tareas del Gestor Deportivo en el Area de Instalaciones Deportivas en la Comunidad Valenciana.	Gomez, A	Articulo	<a href="http://agaxede.org/uploads/file/4congreso2012/tareas_gestor.pdf">http://agaxede.org/uploads/file/4congreso2012/tareas_gestor.pdf</a>	NR	España
A33	DIALNET	Promotor Deportivo	Estados,U	Tesis	<a href="http://www.cobaev.edu.mx/docentes/riems/PROGRAMAS_DE_CAPA_CITACION/Promotor%20Deportivo.pdf">http://www.cobaev.edu.mx/docentes/riems/PROGRAMAS_DE_CAPA_CITACION/Promotor%20Deportivo.pdf</a>	2010	Mexico
A34	SCIELO	TEMA I: Conceptos de Administración de Organizaciones	NR	Capitulo de libro	<a href="http://exa.unne.edu.ar/informatica/sistemas.adm1/material/tema-1.pdf">http://exa.unne.edu.ar/informatica/sistemas.adm1/material/tema-1.pdf</a>	NR	NR
A35	Google Academico	Caracterizacion Tecnico-Administrativa de la Liga Risaraldense de Futbol 2006	Castrillon,E	Tesis	<a href="file:///C:/Users/Juancamil/Downloads/350878C355c.pdf">file:///C:/Users/Juancamil/Downloads/350878C355c.pdf</a>	2006	Colombia
A36	DIALNET	Administracion Deportiva	Pulido, A	Tesis	<a href="http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/31682/1/pulidohernandezalger.pdf">http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/31682/1/pulidohernandezalger.pdf</a>	2012	Mexico
A37	DIALNET	Plan Local del Deporte, la Recreacion y la Educacion Fisica del Municipio de Santiago de Cali.	Vargas,C	Tesis	<a href="http://incide.univalle.edu.co/biblioteca/PlanLocaldeDeporte(Cali).pdf">http://incide.univalle.edu.co/biblioteca/PlanLocaldeDeporte(Cali).pdf</a>	2006	Colombia

Continuación Tabla N° 5

Cod	Fuente	Título	Autor	Tipo de doc.	URL	Año	País
A38	Google Académico	Marketing Deportivo	Gutierrez,N	Artículo	<a href="http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/833/79717184.pdf?sequence=1">http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/833/79717184.pdf?sequence=1</a>	2008	Colombia
A39	DIALNET	Manual de Administracion Deportiva.	Claire, B	Libro	<a href="http://doc.rero.ch/record/210245/files/Manual_de_administracion_deportiva_2014.pdf">http://doc.rero.ch/record/210245/files/Manual_de_administracion_deportiva_2014.pdf</a>	2014	COI
A40	DOAJ	La gestión de los recursos humanos en los centros de fitness y su relación con el rendimiento organizacional	Garcia,J	Artículo	<a href="http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/articulo/view/537/454">http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/articulo/view/537/454</a>	2014	España
A41	DIALNET	Organización de Eventos Deportivos y Gestion de Proyectos: Factores, Fases y Areas.	Magaz,A	Artículo	<a href="http://cdeporte.rediris.es/revista/revista45/artorganizacion209.pdf">http://cdeporte.rediris.es/revista/revista45/artorganizacion209.pdf</a>	2012	España
A42	DIALNET	Gestion de Entidades Deportivas	Schuster,A	Artículo	<a href="http://www.consejo.org.ar/publicaciones/consejo/Consejo22.pdf">http://www.consejo.org.ar/publicaciones/consejo/Consejo22.pdf</a>	2012	Argentina
A43	DIALNET	Globalizacion Deporte y Desarrollo Local	Arboleda, R	Tesis	<a href="http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/expo2009/globalizacion_deporte_desarrolla_2009.pdf">http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/expo2009/globalizacion_deporte_desarrolla_2009.pdf</a>	2009	Colombia
A44	DIALNET	Futuras Claves en la Gestion de Organizaciones Deportivas	Beotas,E	Libro	<a href="http://www.investigacionengestiondeportiva.es/Libros/Libro_Futuras_claves.pdf">http://www.investigacionengestiondeportiva.es/Libros/Libro_Futuras_claves.pdf</a>	2006	España
A45	DIALNET	El Marketing en la Gestion Deportiva: De la Necesidad a la Diferenciacion.	Triado,X	Artículo	<a href="http://www.ub.edu/mastergeed/antics_alumnes/pdf/marqueting_esportiu.pdf">http://www.ub.edu/mastergeed/antics_alumnes/pdf/marqueting_esportiu.pdf</a>	NR	España

Continuación Tabla N°5

Cod	Fuente	Título	Autor	Tipo de doc.	URL	Año	País
A46	DIALNET	Organización del deporte. Los sistemas deportivos.	Carretero, J	Articulo	<a href="http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/7656/Seminario%20Chile%202014.pdf?sequence=1">http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/7656/Seminario%20Chile%202014.pdf?sequence=1</a>	2014	Chile
A47	DIALNET	Fundamentos conceptuales en torno al área de la administración deportiva	Cardona, L.	Articulo	<a href="http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/educacionfisicaydeporte/article/view/1471/15382">http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/educacionfisicaydeporte/article/view/1471/15382</a>	2013	Colombia
A48	DIALNET	El rol del gestor deportivo municipal en la comunidad valenciana	Gomez, M	Articulo	<a href="http://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=Gestion+y+Administracion+de+Organizaciones+Deportivas">http://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=Gestion+y+Administracion+de+Organizaciones+Deportivas</a>	2003	España
A49	DIALNET	Claves practicas del marketing.	Cebrango,G	Articulo	<a href="http://dialnet.unirioja.es.ezproxy.uniminuto.edu:8000/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=El+Marketing+en+los+Servicios+Publicos+de+las+A">http://dialnet.unirioja.es.ezproxy.uniminuto.edu:8000/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=El+Marketing+en+los+Servicios+Publicos+de+las+A</a>	NR	NR
A50	DIALNET	El Marketing de los Servicios Publicos Administrativos.	Sanchez,J	Articulo	<a href="http://dialnet.unirioja.es.ezproxy.uniminuto.edu:8000/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=El+Marketing+en+los+Servicios+Publicos+de+las+Administraciones+Publicas">http://dialnet.unirioja.es.ezproxy.uniminuto.edu:8000/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=El+Marketing+en+los+Servicios+Publicos+de+las+Administraciones+Publicas</a>	2010	NR

Posteriormente de la realización de la rejilla N° 2, daremos paso a la realización de la Tabla N°3 rejilla de Criterios de Inclusión, como anteriormente mencionamos en la búsqueda de información, en la rejilla dos (2), habrá unos ítem manteniendo la misma codificación, donde cada documento encontrado deberá cumplir con un espectro de año de publicación del 2005 al 2015, el artículo específicamente deberá tratar de administración y gestión administrativa, y por siguiente el criterio de mejorar los procesos de la gestión y administración deportiva, y por último para que el documento sea aprobado o no, convendrá

pasar los anteriores criterios, este último ítem sirve como referencia para tener en cuenta a los diferentes documentos que darán apoyo al desarrollo de esta investigación.

**Tabla 6 Criterios de Inclusión.**

COD	TIPO DEL DOCUMENTO	2005-2015	Administración y gestión Deportivo	Mejorar los procesos de administración.	Observación
A1	Las estrategias didácticas en la formación de docentes de Educación Primaria.	X	-	-	NA
A2	Un modelo de formación de docentes en la obra y pensamiento pedagógico de Philips Meirieu	X	-	-	NA
A3	Una experiencia de capacitación-investigación a Docentes coordinadores de pronoei del callao	-	-	--	NA
A4	La concepción de la naturaleza de la ciencia (CNC) de un grupo de docentes inmersos en un programa de formación profesional en ciencias	X	-	-	NA
A5	La formación del gerente público del deporte	X	X	X	NA
A6	Motricidad Humana y gestión municipal	X	X	X	A
A7	Opinión de los docentes sobre el programa de capacitación y su relación con el desempeño escolar en Sonora, 2004-2009	X	X	X	NA
A8	La capacitación continua de los docentes de educación básica en Sonora, México, y la política pública de evaluación: el caso del curso básico nacional al inicio del ciclo escolar	X	-	-	NA
A9	Objetivos De La Gestión Municipal En El Ámbito Deportivo	X	X	X	NA
A10	Gestión y Administración de Organizaciones Deportivas	X	X	X	A
A11	Gestión Deportiva, Tres Ejes de la Calidad, mas allá de las personas y los Gobiernos.	X	X	X	NA

Continuación Tabla 3

COD	TIPO DEL DOCUMENTO	2005-2015	Administración y gestión Deportivo	Mejorar los procesos de	Observación
A12	Ponencia 1: La Gestión Deportiva Local: Problemática Actual y Tendencias del Futuro	X	X	X	A
A13	Ponencia 2: El Asociacionismo en el Ámbito de la Gestión Local.	X	X	X	A
A14	Ponencia 3: Las Consenciones Administrativas para Construcción y gestión de	X	X	X	NA
A15	Ponencia 4: Gestor y Practica Deportiva: Claves de futuro.	X	X	x	A
A16	Ponencia 5: La coordinación de Actuaciones Deportivas en el Ámbito Supramunicipal.	X	X	X	A
A17	Ponencia 6: La Formación de Técnicos Deportivos: Proyección de Ordenación de la Enseñanzas Deportivas.	X	X		NA
A18	La Gestión en los Servicios Deportivos Municipales: De la Calidad en el Servicio a la Calidad de Gestión.	X	X	X	A
A19	Fundamentos de Administración Deportiva	X	X	X	A
A20	Nuevas Tendencias Y Avances en el Marketing Deportivo en COLOMBIA	X	X	X	A
A21	El Marketing en los Servicios Públicos de las Administraciones Publicas	X	X	X	NA
A22	La Gestión de las Instalaciones Acuáticas Cubiertas	X	X	X	NA
A23	La Gestión Del Sponsoring Deportivo	X	X	X	NA
A24	De la Planificación a la Gestión de las Instalaciones Deportivas. Un Camino hacia la Sostenibilidad.	X	X	X	A
A25	Análisis Funcional del Puesto de Gerente de Instalaciones Deportivas.	X	X	x	NA

Continuación Tabla 3.

COD	TIPO DEL DOCUMENTO	2005-2015	Administración y gestión Deportivo	Mejorar los procesos de	Observación
A26	Análisis de la Promoción Deportiva en el Municipio de Boira (A CORUÑA): Relación Entre la Gestión	X	X	X	A
A27	Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte.	X	X	X	A
A28	Preferencias Formativas y Profesionales de los Alumnos de la Facultad de Ciencias de Pensamiento sobre la Gestión	X	X		NA
A29	Deportiva Publica: Un estudio Cualitativo con Universitarios	X	X		NA
A30	Marketing y Deporte: La Escala de Mode de Motivaciones Deportivas.	X	X		NA
A31	El Marketing como Herramienta para la Gestión en las Organizaciones No Gubernamentales Ambientales de Venezuela.	X	X	X	A
A32	Definición de la Tareas del Gestor Deportivo en el Área de Instalaciones Deportivas en la Comunidad Valenciana.	X	X	x	NA
A33	Promotor Deportivo	X	X	X	A
A34	TEMA I: Conceptos de Administración de Organizaciones	X	X	X	NA
A35	Caracterización Técnico-Administrativa de la Liga Risaraldense de Fútbol 2006	X	X	X	A
A36	Administración Deportiva	X	X	X	A
A37	Plan Local del Deporte, la Recreación y la Educación Física del Municipio de Santiago de Cali.	X	X	X	A
A38	Marketing Deportivo	X	X	X	A
A39	Manual de Administración Deportiva.	X	X	X	A
A40	La gestión de los recursos humanos en los centros de fitness y su relación con el rendimiento organizacional	X	X	X	A
A41	Organización de Eventos Deportivos y Gestión de Proyectos: Factores, Fases y Áreas.	X	X	X	A

Continuación Tabla N° 6

COD	TIPO DEL DOCUMENTO	2005-2015	Administración y gestión Deportivo	Mejorar los procesos de	Observación
A42	Gestión de Entidades Deportivas	X	X		NA
A43	Globalización Deporte y Desarrollo Local	X	X	X	A
A44	Futuras Claves en la Gestión de Organizaciones Deportivas	X	X	X	A
A45	Deportiva: De la Necesidad a la Diferenciación.	X	X	X	NA
A46	Organización del deporte. Los sistemas deportivos.	X	X	X	A
A47	Fundamentos conceptuales en torno al área de la administración deportiva	X			NA
A48	El rol del gestor deportivo municipal en la comunidad valenciana	X			NA
A49	Claves practicas del marketing.	X			NA
A50	El Marketing de los Servicios Públicos Administrativos.	X	X		NA

Por tercer momento se realiza la Tabla N°7, donde aparece los documentos aprobados por juicios del tutor, registrando en la codificación, primero el código asignado al documento, título del documento y la observación de aprobación o no aprobación.

**Tabla 7 Documentos Aprobados.**

COD	TIPO DEL DOCUMENTO	Observación
A6	Motricidad Humana y gestión municipal	A
A10	Gestión y Administración de Organizaciones Deportivas	A
A12	Ponencia 1: La Gestión Deportiva Local: Problemática Actual y Tendencias del Futuro	A

Continuación Tabla 7.

COD	TIPO DEL DOCUMENTO	Observación
A13	Ponencia 2: El Asociacionismo en el Ámbito de la Gestión Local.	A
A15	Ponencia 4: Gestor y Practica Deportiva: Claves de futuro.	A
A16	Ponencia 5: La coordinación de Actuaciones Deportivas en el Ámbito Supramunicipal.	A
A18	La Gestión en los Servicios Deportivos Municipales: De la Calidad en el Servicio a la Calidad de Gestión.	A
A19	Fundamentos de Administración Deportiva	A
A20	Nuevas Tendencias Y Avances en el Marketing Deportivo en COLOMBIA	A
A24	De la Planificación a la Gestión de las Instalaciones Deportivas. Un Camino hacia la Sostenibilidad.	A
A26	Análisis de la Promoción Deportiva en el Municipio de Boiro (A CORUÑA): Relación Entre la Gestión Deportiva Municipal, Los Clubes Deportivos y Los Resultados Deportivos.	A
A27	Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte.	A
A31	El Marketing como Herramienta para la Gestión en las Organizaciones No Gubernamentales Ambientales de Venezuela.	A
A33	Promotor Deportivo	A

Continuación Tabla N° 7



COD	TIPO DEL DOCUMENTO	Observación
A35	Caracterización Técnico-Administrativa de la Liga Risaraldense de Futbol 2006	A
A36	Administración Deportiva	A
A37	Plan Local del Deporte, la Recreación y la Educación Física del Municipio de Santiago de Cali.	A
A38	Marketing Deportivo	A
A39	Manual de Administración Deportiva.	A
A40	La gestión de los recursos humanos en los centros de fines y su relación con el rendimiento organizacional	A
A41	Organización de Eventos Deportivos y Gestión de Proyectos: Factores, Fases y Áreas.	A
A43	Globalización Deporte y Desarrollo Local	A
A44	Futuras Claves en la Gestión de Organizaciones Deportivas	A
A46	Organización del deporte. Los sistemas deportivos.	A

## 5. ANALISIS DE RESULTADOS

Como primer ítem de análisis, se realizó una Caracterización de los documentos ya aprobados en la Tabla N°7, la realización de esta rejilla se profundizo en cada documento, en primer lugar se encuentra el código asignado a la referencia, el segundo lugar está el título del documento, el tercer ítem se toma la población que interviene el documento, en cuatro se encuentra la metodología, en quinto ítem de referencia se toma el instrumento utilizado en la investigación,. Y por último se toma en cuenta la temática que trabajó el autor en la investigación.

**Tabla 8 Caracterización.**

COD	TITULO	OBJETIVO	POBLACIÓN	METODOLOGIA	INSTRUMENTO	TEMATICA
A6	Motricidad Humana y gestión municipal	Enfoques de una Gestión Deportiva desde la Motricidad	Profesionales de La Educación Física, Cultura, Deportes, Fisioterapia.	Descriptiva	Reflexión de conceptos	Realizan una gestión municipal desde la perspectiva de la Motricidad, donde se perciva la preocupación por el desarrollo humano, el mantenimiento y la generación de la cultura, convirtiendo así la gestión en algo contextual.
A10	Gestión y Administración de Organizaciones Deportivas	Conceptualiza los conceptos de la administración Deportiva y su importancia	Docentes, entrenadores y estudiantes	Descriptiva	Reflexión de conceptos	Aborda los diferentes conceptos y posibles aplicaciones al mundo deportivo.
A12	Ponencia 1: La Gestión Deportiva Local: Problemática Actual y Tendencias del Futuro	Problemática y tendencias en la gestión Deportiva en los entes Municipales	Comunidad de Santander, España	Descriptiva	Reflexión de los resultados de la Encuesta CIS 2005	Se analizan seis aspectos relevantes sobre las nuevas tendencias de la gestión y administración como son: 1- el nuevo escenario del deporte 2-el papel del municipio 3-tendencias de futuro en el ámbito deportivo 4- valoración externa 5- tendencias para la financiación de estructuras deportivas 6- deporte global.

Continuación Tabla 8.

COD	TITULO	OBJETIVO	POBLACIÓN	METODOLOGIA	INSTRUMENTO	TEMATICA
A13	Ponencia 2: El Asociacionismo en el Ámbito de la Gestión Local.	Legislación y modelos de gestión cooperativa entre entidades publicas, privadas, fundaciones y clubes federativos.	Comunidad de Santander, España	Descriptiva	Reflexión de la experiencia de diferentes municipios españoles	La ponencia trata temas relacionados como: 1- la platica deportiva local 2- los ámbitos de la gestión publica 3- el papel del asocio sismo 4- modelos de gestión cooperativa.
A15	Ponencia 4: Gestor y Practica Deportiva: Claves de futuro	Transformación de los gestores Deportivos	Comunidad de Santander, España	Descriptiva	Reflexión de la experiencia de diferentes municipios españoles	En esta ponencia resalta temas relevante con subtemas a cada uno de los puntos principales como: 1- antecedentes del ámbito deportivo 2- los nuevos escenarios 3- los gestores ante la transformación 4- algunas claves de futuro a valorar 5 la misión publica y los nuevos retos en la gestión 6- nuevas practicas, nuevo metodología 7- claves internas del gestor.
A16	Ponencia 5: La coordinación de Actuaciones Deportivas en el Ámbito Supramunicipal.	Organigrama de desarrollo deportivo y avances en el ámbito gerencial	Comunidad de Canaria	Descriptiva	Diagramas de Procesos	durante la ponencia se toma temas relaciona a:1- competencias de los ayuntamientos 2- descripción de aportaciones en el plan de actuación 3- resumen del plan de acción 2003-2007 4- desarrollo de plan de actividades 2004-2007 5- programa de acogimiento de deportistas federados y no federados
A18	La Gestión en los Servicios Deportivos Municipales: De la Calidad en el Servicio a la Calidad de Gestión.	Modelo de gestión Mixto-Indirecto en la PrestacionSDM	622 servicios Deportivos Municipales	Descriptiva	Reflexión de resultados de encuesta	Se realizaron 622 encuestas a entidades tanto publicas y privadas en la prestación SDM, mostrando que la población demanda mas de espacios propios para el ocio, aprovechamiento de tiempo libre, pero por
A19	Fundamentos de Administración Deportiva	Conceptualiza los conceptos de la administración Deportiva y su importancia	Docentes, entrenadores y estudiantes	Reflexión de Conceptos	Reflexión de conceptos	Enumera los diferentes modelos de la gestión y administración deportiva y su aplicación.
A20	Nuevas Tendencias Y Avances en el Marketing Deportivo en COLOMBIA	Analiza y determina la funciones en el marketing en el deporte Aficionado y Profesional	Entidades Publicas, Privadas y Empresas Deportivas	Descriptiva	Reflexión de Conceptos	da a conocer los beneficios del marketing, de forma estratégica en el beneficio de un producto con una contraprestación de aportación de recursos económicos al deporte.

Continuación Tabla 8.

COD	TITULO	OBJETIVO	POBLACIÓN	METODOLOGIA	INSTRUMENTO	TEMATICA
A24	De la Planificación a la Gestión de las Instalaciones Deportivas. Un Camino hacia la Sostenibilidad.	Conceptos y tipos de gestión deportiva	Entidades Publicas, Privadas y Empresas Deportivas	Descriptiva	Reflexión de conceptos	Conceptos sobre los tipos de gestión, contratación y concesiones con entidades publicas, privadas y personas jurídicas.
A26	Análisis de la Promoción Deportiva en el Municipio de Boiro (A CORUÑA): Relación Entre la Gestión Deportiva Municipal, Los Clubes Deportivos y Los Resultados Deportivos.	Determinar la importancia de cada ente en la consecuencia de éxitos tanto a nivel envidiar como colectivo.	49 entidades y clubes deportivos	Descriptiva e Interpretativa	Resultados de conceptos	inversiones, organización, programación y asociamiento, en la creación de programas deportivos municipales, no solo desde el ámbito de competición; sino desde el formativo, cultural, educativo y turístico en asociamiento y colaboración activa de clubes deportivos federados del municipio en la obtención de éxitos de Boiro.
A27	Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte.	Perfil de los gestores de federaciones de valencianos	gestores de las federaciones deportivas de la Comunidad Valenciana	Descriptiva	Resultados del Cuestionario	determinar su nivel de formación y las principales tareas que desarrollan en su gestión diaria
A31	El Marketing como Herramienta para la Gestión en las Organizaciones No Gubernamentales Ambientales de Venezuela.	Definiciones de marketing y sus procesos de gestión en entidades no Gubernamentales	Comunidad de Venezuela	Descriptiva	Reflexión de conceptos	definen con el marketing y como soporta a la gestión en la promoción de programas, planificación y definiciones.
A33	Promotor Deportivo	Capacitación a estudiantes bachilleres en el campo de Entrenamiento y Actividad Física	Estudiantes	Descriptiva	Resultados de la capacitación	se acreditan a jóvenes bachilleres como promotores deportivos atreves de la capacitación en el campo del entrenamiento y la actividad física, y hacer
A35	Caracterización Técnico-Administrativa de la Liga Risaraldense de Fútbol 2006	Caracteriza el modelo de gestión y la deficiencias en el deporte nacional	Comunidad Resalúdense	Descriptiva	Reflexión de conceptos	realiza un análisis sobre la gestión administrativa y sus facetas, sin embargo teniendo en cuenta las deficiencias en el marco nacional.

Continuación Tabla 8.

A36	Administración Deportiva	Relación Entre formas de gestión, Eficacia, Eficiencia y el rol del Educador físico en el campo de la gestión	Comunidad Mexicana	Descriptiva	Reflexión de conceptos	Parte de un análisis sobre el estado de la gestión y sus importancia en el mejoramiento en el campo de la gestión
A37	Plan Local del Deporte, la Recreación y la Educación Física del Municipio de Santiago de Cali	gestión como medio de desarrollo socio económico y sociopolítico	Comunidad de Cali	Descriptiva	Reflexión de Conceptos	Da a conocer l importancia de la gestión administrativa y deportiva en aspectos socioeconómicos y políticos con el fin de mejorar el rol del deporte.
A38	Marketing Deportivo	conceptos y tipos de aplicación en el deporte.	Entidades Publicas, Privadas y Empresas Deportivas	Descriptiva	Reflexión de Conceptos	Permite relacionar el marketing como medio de desarrollo, eficiencia, eficacia y asociamientos con entidades publicas y privadas.
A40	La gestión de los recursos humanos en los centros de fitness y su relación con el rendimiento organizacional	analizar la necesidad en la gestión de Recursos Humanos	101 gerentes	Descriptiva	cuestionario	analiza la necesidad de investigación de la gestión de los recursos humanos, capacitar y formar.
A41	Organización de Eventos Deportivos y Gestión de Proyectos: Factores, Fases y Áreas.	aborda la organización de un evento deportivo desde la visión del mismo como Unidad Estratégica de Negocio	Comunidad Española	Descriptiva	Reflexión de Conceptos	Describe el proceso de organización de eventos y la importancia en la investigación de la gestión.
A43	Globalización Deporte y Desarrollo Local	módulos de creación y conceptos de gestión, marketing, Managmeting y desarrollo en clubes	Comunidad Española	Descriptiva	Reflexión de Conceptos	proporciona los conceptos y teorías a aplicar en la diferentes fases de la gestión en el deporte y sus fundamentación.
A44	Futuras Claves en la Gestión de Organizaciones Deportivas	gestión humana, gestión de escenarios deportivos y retos de calidad en mega eventos	Comunidad Española	Descriptiva	Reflexión de conceptos	realiza una descripción en el abordaje de la gestión humana, gestión de escenarios y calidad en eventos con conceptos teóricos.
A46	Organización del deporte. Los sistemas deportivos.	el Fenómeno de la actividad humana y derecho deportivo	comunidad Chilena	descriptiva	Reflexión de conceptos	abarca la importancia en la gestión humana y los diferente momentos en el derecho deportivo como Clubes, Ligas, Federaciones y su importancia en la comunidad.

En la tabla 9, durante la búsqueda total de información, se puede apreciar que hubo un total de 30 artículos científicos encontrados con un porcentaje del 60%, 6 tesis con un porcentaje del 12%, por otro lado se hallaron 8 libros con referencia a la gestión y administración deportiva con un 16%; y por último se encontraron 6 ponencias con 12%. Esto no da a entender que en la actualidad la gestión y administración deportiva está en procesos de escritura a nivel Mundial. Dando un total de 50 documentos investigados.

**Tabla 9 Tipos de Documentos Encontrados.**

<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Artículo científico	30	60%
Tesis	6	12%
Libro	8	16%
Ponencia	6	12%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

En la tabla 10, se realizó un criterio de inclusión pasando por un filtro de juicio por parte del asesor, arrojando los siguientes resultados. En total de artículos aprobados para referencia con un total de 9 documentos con un 37,5%, por otro lado se aprobaron seis (6) tesis con un 25%; como tercer ítem de inclusión fue de libros con cinco (5) aprobados un porcentaje del 20,8% y por último se aprobaron 4 ponencia con un 16,6%.

**Tabla 10 Tipos de Documentos Aprobados.**

<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Artículo científico	9	37,5%
Tesis	6	25%
Libro	5	20,8%
Ponencia	4	16,6%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Para el análisis de la tabla N.11, se toman como referencia las principales fuentes de investigación de las diferentes bases de datos, los resultados son los siguientes, una de la fuentes que más arrojó resultados fue Dialnet con un 26%, como segunda fuente de obtención de información es Google Académico con 26%, como tercer ítem de resultados lo obtuvo Doaj con un 12%; por siguiente le sigue Scielo con 10% y por último con menos resultados es Ebsco Host con un 4%, así obteniendo un total de 50 documentos investigados.

**Tabla 11 Fuentes de Información.**

<b>FUENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Dialnet	24	26%
Google Académico	13	26%
Doaj	6	12%
Scielo	5	10%
Ebsco Host	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

En la Tabla 12, se toma como énfasis los criterios de inclusión y clasificación de los documentos que serán tomados en cuenta para referencia del marco teórico. Los resultados nos muestran que la fuente que más hace aporte a la realización de esta investigación es: Dialnet con 16 documentos con un 50% y Google Académico con un 34,4%. En tercer lugar Scielo con un 9,4% y por último con un 3,1% Ebsco Host y Doaj.

**Tabla 12 Fuentes de Información de Documentos Aprobados**

<b>FUENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Dialnet	13	54,2%
Google Académico	8	33,3%
Scielo	2	8,3%
Doaj	1	4,2%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

En la tabla 13, se evidencia que el país más publicaciones tiene hacia la temática de la investigación es España con 28 publicaciones mostrando un índice del 56%, Colombia se presenta en segundo lugar con 8 publicaciones con 16 %, de manera continua esta México con 4 publicaciones, en seguida se registra que no hay referencia del país con 3 con un 6 %, y por ultimo apreciamos que Argentina, Perú, Venezuela, Comité Olímpico Internacional y Costa Rica se encontró solo una (1) publicación.

**Tabla 13 Países con más Documentos Publicados.**

<b>PAISES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
España	28	56%
Colombia	8	16%
México	4	8%
NR	3	6%
Chile	2	4%
Argentina	1	2%
Costa Rica	1	2%
Perú	1	2%
Comité Olímpico Internacional	1	2%
Venezuela	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

La tabla N° 14 El país que más hace aporte a la investigación es España con 13 documentos con el 54,2%, como segundo país que aporta investigaciones es Colombia con 7 con un 29,2%, México con dos (2) Publicaciones y por ultimo No Resista y Chile con una (1) publicación respectivamente.

**Tabla 14 Países con más Documentos publicados de Artículos Aprobados.**

<b>PAISES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
España	13	54,2%
Colombia	7	29,2%
México	2	8,3%
Chile	1	4,2%
NR	1	4,2%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>



Como anteriormente se mencionó se realizó como primer ítem de investigación, caracterizar los años de publicación de las diferentes publicaciones ya investigadas en la diferentes bases de datos, viéndose así que la gran mayoría de los documentos encontrados no presenta año de publicación con un 22%, como segundo año más referente es el año 2007 con 8 publicaciones en un porcentaje del 16%, siguiéndole el 2012 y 2014 respectivamente con 4 documentos en un 8%, por tanto los años 2005,2009 y 2010 aportan 3 publicaciones; mientras que en los años 2002 y 2011 referencian 2 escritos y por último los años 2015, 2013, 2008, 2004, 2003 y 1992 tienen (1) una publicación.

**Tabla 15 Años de Publicación.**

<b>AÑOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
NR	11	22%
2007	8	16%
2006	4	0,1%
2012	4	8%
2014	4	8%
2005	3	6%
2009	3	6%
2010	3	6%
2002	2	4%
2011	2	4%
2015	1	2%
2013	1	2%
2008	1	2%
2004	1	2%
2003	1	2%
1992	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Como ilustra la tabla 16, la mayor cantidad de publicaciones lo registra el año 2007 con rango de aportaciones con 6 en un 25%, puesto que el año 2006 genera 4 documentos con el 16,7%, dentro de este criterio vemos que el año 2014 publica 4 referencias con equivalente del 16,7%. Por otro lado, entre los años 2005,2010, 2011, 2012 generaron 2 publicaciones

respectivamente. Por último los años 2008, 2009 y 2015 integran con una (1) publicación cada uno.

**Tabla 16 Años de Documentos Aprobados.**

<b>AÑOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
2007	6	25%
2006	4	16,7%
2014	4	16,7%
2010	2	8,3%
2011	2	8,3%
2012	2	8,3%
2005	2	8,3%
2009	1	4,2%
2008	1	4,2%
2015	1	4,2%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Desde la metodología que presenta la investigación, encontramos que la gran mayoría de los documentos publicados son de orden descriptivo con 48 escritos determinado el 96% de lista de referencias, sin embargo las investigaciones cualitativas y argumentativas presentan una (1) investigación con un 2%.

**Tabla 17 Tipos de Metodologías.**

<b>TIPO DE METODOLOGIA</b>	<b>CODIGO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Descriptivas	48	96%
Cualitativas	1	2%
Argumentativas	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Como se presenta la tabla 18, en la inclusión de metodologías acorde a la investigación que se está abordando, se aprobaron 23 documentos de orden descriptivo mostrando un 91,7% en la inclusión, y por ende la investigación cualitativa y argumentativa con una (1) mutuamente.

**Tabla 18 Tipos de Metodologías de documentos Aprobados.**

<b>TIPO DE METODOLOGIA</b>	<b>CODIGO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Descriptivas	22	91,7%
Cualitativas	1	4,2%
Argumentativas	1	4,2%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Relacionando las diferentes metodologías que trabajan los diferentes autores, encontré que en su mayoría son descriptivos, con un total de 21 publicaciones analizadas, viéndose en un 87,5%, por tanto la reflexión de conceptos, metodología descriptiva e interpretativa y argumentativas manifiestan un (1) documento con un 4,17%.

**Tabla 19 Temáticas de la Metodología.**

<b>TEMATICA DE LA METODOLOGIA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Descriptivo	21	87,5%
Reflexión de conceptos	1	4,17%
Descriptiva e Interpretativa	1	4,17%
Argumentativo	1	4,17%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Por último se analiza los diferentes tipos de poblaciones que fueron intervenidas con las diferentes publicaciones en la recopilación de datos, la comunidad que mayor índice presenta en investigaciones es la Española con Cinco (5) documentos en un 20,8%, como segundo índice de relatos se presentó en entidades Públicas y privadas con 5 con 20,8%. También se analiza que un grupo de investigaciones va dirigido a gestores con tres (3) textos, otro ítem en la escritura de documentos tuvo cavidad en la comunidad de Santander, España con una (1) publicación. Dentro de este rango estuvieron los directivos Chilenos con una (1) Publicación, varias de las investigaciones indagadas iban a la comunidad de docentes, entrenadores y

estudiantes de Actividad Física y Deportes con un (1) documento simultáneamente. Y por último las comunidades de Risaralda, Colombia; Comunidad Mexicana, Comunidad de Cali, Colombia y la Comunidad de Venezuela presentan una sola investigación.

**Tabla 20 Población Incluida en las investigaciones.**

<b>POBLACION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Comunidad Española	5	20,8%
Entidades Públicas y Privadas	5	20,8%
Gestores	3	12,5%
Comunidad de Santander, España	1	4,2%
Directivos Chilenos	1	4,2%
Gerentes	1	4,2%
Docentes, Entrenadores y Estudiantes	1	4,2%
Profesionales de la Actividad física	1	4,2%
Servicios Deportivos	1	4,2%
Estudiantes de Actividad física y Deportes	1	4,2%
Comunidad Risaldense, Colombia	1	4,2%
Comunidad mexicana, México	1	4,2%
Comunidad de Cali, Colombia	1	4%
Comunidad de Venezuela	1	4,2%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

En la tabla 21, los cuestionarios presenta un 20,8%, en segundo lugar está la reflexión de conceptos con el 20,8%, en tercer lugar las encuestas con el 16,7%, en cuarto lugar la recopilación y análisis de datos con 12, 5% y compartiendo con un 8,3% la reflexión de resultados, reflexión de experiencia y diagramas de resultados. Y por último no registra con un 4,2%

**Tabla 21 Instrumentos de Documentos Aprobados.**

<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Cuestionarios	5	20,8%
Reflexión de Conceptos	5	20,8%
Encuestas	4	16,7%
Recopilación y Análisis de Datos	3	12,5%
Reflexión de Resultados	2	8,3%
Reflexión de la Experiencia	2	8,3%
Diagramas de Resultados	2	8,3%
NR	1	4,2%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

En la tabla 22, se identifican las diferentes estrategias de la administración y gestión deportiva que existen en la actualidad, por tanto, desde los 24 documentos aprobados para su posterior análisis, encontré que tres (3) artículos son de marketing, en segundo lugar cuatro (4) documentos de gestión municipal y dos (2) de estrategias deportivas. Por otro lado dentro del análisis se identificó que hay cinco (5) libros de gestión municipal. En tercer lugar encontramos que hay dos (2) tesis en marketing, cuatro (4) en gestión municipal, y como último análisis realizado de los documentos los seminarios o ponencias con cuatro (4) publicaciones desde el ámbito de gestión municipal.

**Tabla 22 Estrategias de la Gestión y Administración Deportiva Documentos Aprobados.**

	<b>Marketing</b>	<b>Gestión Municipal</b>	<b>Estrategias Deportivas</b>
<b>Artículos</b>	3	4	2
<b>Libros</b>	-	5	-
<b>Tesis</b>	2	4	-
<b>Seminario / Ponencia</b>	-	4	-
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>2</b>

## **6. CONCLUSIONES.**

Dentro del proceso de revisión bibliográfica se encontraron 50 Documentos entre artículos científicos, tesis y Libros, donde se analizaron 24 de estos y se determinó el trabajo en la investigación de las diferentes estrategias de la gestión deportiva.

De los veinticuatro documentos aprobados, se clasificaron entre artículos, libros, tesis y ponencias y una subcategoría como Marketing, Gestión Municipal y estrategias deportivas, por lo tanto se identificó que 3 artículos tratan de marketing, 4 de gestión municipal y 2 de estrategias deportivas. Por otro lado se asemejó que 5 libros tratan gestión municipal. Por último de los documentos analizados 2 tesis tratan de marketing y 4 sobre gestión municipal y por ultimo 4 documentos tratan de ponencias

Se concluye que las estrategias encontradas en gestión deportiva hacen énfasis en el marketing, publicidad, mercadeo, recursos humanos y patrocinio. Por lo tanto se deduce que las estrategias son mayoritariamente utilizadas por gerentes, gestores y entidades públicas.

Se concluye que dentro de los documentos aprobados, las poblaciones intervenidas, son la comunidad española, las entidades público-privadas, los gestores y gerentes de instalaciones deportivas, en cuarto lugar docentes, entrenadores y estudiantes, le sigue la comunidad colombiana, en sexto lugar la comunidad mexicana y por último la población intervenida en los documentos aprobados es la comunidad venezolana.

Se evidencia que no hay publicaciones dirigidas al énfasis de recursos humanos principalmente en capacitaciones, seminarios o cursos de actualización deportiva. Teniendo en cuenta este resultado y teniendo en cuenta la política pública de Colombia, la ley de deporte, determina la actualización y gestión deportiva debe ser coordinada por las diferentes entidades territoriales en el campo del deporte, aprovechamiento del tiempo libre y la recreación.

## 7. PROSPECTIVA.

De acuerdo al desarrollo de este documento y así mismo de sus resultados, podemos ver que la gestión y la administración deportiva es una herramienta válida que se puede trabajar a mediano y largo plazo como docentes en formación, específicamente desde las entidades públicas y privadas, en gestores y gerentes, universidades, también en docentes, entrenadores y estudiantes, mejorando los procesos administrativos e investigativos en este campo de acción.

Con este proyecto, también se busca incentivar a los estudiantes de la licenciatura en Educación Física, Recreación y Deportes, que formen parte de nuevas investigaciones dentro de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, para que sigan investigando en el campo de la administración y gestión deportiva, así creando nuevas propuesta que incluya nuevos método o estrategias desde la administración y gestión deportiva.

Se propone una capacitación en forma de campamento, con el objetivo de aplicar las estrategias identificadas durante la realización de este proyecto, la capacitación la hemos denominado campamento de fútbol para docentes, entrenadores y estudiantes de educación física y afines al deporte.

Se maneja por módulos y su contenido es.

Módulo 1: Como mejorar las capacidades condicionales en niños de 4 a 7 años.



Módulo 2: Periodización táctica en el fútbol.

Módulo 3: Formación en Valores en la actividad deportiva escolar.

Módulo 4: Desarrollo ontogenético en el fútbol.

Módulo 5: Análisis de Sistemas defensivos del Atlético de Madrid, Real Madrid y Barcelona.

Módulo 6: Hidratación y recuperación en el deporte formativo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- Acosta, R (2005). *Gestión y Administración de organizaciones deportivas*. Editorial Paidotribo. Recuperado.  
<http://www.imd.inder.cu/adjuntos/article/445/Gestion%20y%20Administracion%20de%20Organizaciones%20Deportivas.pdf>.
- Arocas, R (NR). Marketing y deporte: la escala mode de motivación deportiva. WWW. Judo Brasil.com.br. Recuperado de.  
<http://judobrasil.net/judobrasil/2002/mdlem.pdf>.
- Arboleda, R (2009). *Globalización, deporte y desarrollo local*. Editores Funámbulos. Recuperado de.  
[http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/expo2009/globalizacion\\_deporte\\_desarrolla\\_2009.pdf](http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/expo2009/globalizacion_deporte_desarrolla_2009.pdf).
- Barona, C (2004). *La concepción de la naturaleza de la ciencia (CNC) de un grupo de docentes inmersos en un programa de formación profesional en ciencias*. Revista Electrónica de Investigación Educativa Vol.6, N°2. Recuperado de.  
<http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenido-barona.pdf>.
- Betancort, M (2007). *La coordinación de actuaciones deportiva en el ámbito supramunicipal*. Editorial de la federación española de municipios y provincias. Recuperado de. <http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf>.
- Beotas, E& Blanco, E (2006). *Futuras claves en la gestión de organizaciones deportivas*. Ediciones de la universidad de castilla- la mercha & Fundación RFEF. Recuperado de.  
[http://www.investigacionengestiondeportiva.es/Libros/Libro\\_Futuras\\_claves.pdf](http://www.investigacionengestiondeportiva.es/Libros/Libro_Futuras_claves.pdf).
- Blanco, E & Cortes, J (2007). *El asociacismo en el ámbito de la gestión deportiva local*. Editorial de la federación española de municipios y provincias. Recuperado de.  
<http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf>.
- Borja, B. Vera, J & García, D (2009). Opinión de los docentes sobre el programa de capacitación y su relación con el desempeño escolar en sonora2004-2009. Revista región y sociedad Vol. XXI N°45 Recuperado de.  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/regsoc/v21n45/v21n45a6.pdf>.
- Castrillón, E & Delgado, C (2007). *Caracterización Técnico-administrativa de la liga Risaraldense de fútbol 2006*. Recuperado de.  
<file:///C:/Users/Juancamiloaldana/Downloads/350878C355c.pdf>.
- Cardona, L .Padierna, J. Corboda, M & Gonzales, E (2013). *Fundamentos conceptuales en torno al área de la administración deportiva*. Revista educación física y deporte

- Nº32-2. Funámbulos Editores. Recuperado de.  
<http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/educacionfisicaydeporte/articulo/view/1471/15382>
- Carretero, J (2014). *Organización del deporte de los sistemas deportivos*. Recuperado de.  
<http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/7656/Seminario%20Chile%202014.pdf?sequence=1>
- Cebrango, G (NR). *Claves Practicas del Marketing*. Recuperado de.  
[http://dialnet.unirioja.es.ezproxy.uniminuto.edu:8000/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL\\_TODO=El+Marketing+en+los+Servicios+Publicos+de+las+Administraciones+Publicas.](http://dialnet.unirioja.es.ezproxy.uniminuto.edu:8000/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=El+Marketing+en+los+Servicios+Publicos+de+las+Administraciones+Publicas.)
- Celma, J. Mendoza, J. Otero, A & Cubillas, L (2007). *Gestor y práctica deportiva: Claves de futuro*. Departamento de educación física, cultura, juventud y deporte de la FEMP. Recuperado de. <http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL.Pdf>.
- Coloma, C (1992). *Una experiencia de capacitación-investigación a docentes coordinaciones de Pronoei del callao*. Capítulo del libro Educación Vol. I nº1. Recuperado. <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/4401>.
- Couto, J. Aguilar, J & Rodríguez, E (2015). *Análisis de la promoción deportiva en el municipio de Boiro (A Coruña): Relación entre la gestión deportiva, los clubes deportivos y los resultados deportivos*. Revista de educación física. Año 6 Nº33. Recuperado de.  
<http://emasf.webcindario.com/Analisis de la promocion deportiva en el municipio de Boiro.pdf>.
- Couto, J & Trigo, E (2014). *Motricidad humana y gestión municipal*. Revisión estudios pedagógicos, Vol. XI, Nº1. Recuperado de.  
<http://www.scielo.cl/pdf/estped/v40n1/art22.pdf>.
- Claire, B. Roger, J. Laville, C & Mciniosh, M (2014). *Manual de la administración deportiva*. Editorial Roger Jackson & associates Ltd. Recuperado de.  
[http://doc.rero.ch/record/210245/files/Manual\\_de\\_administracion\\_deportiva\\_2014.pdf](http://doc.rero.ch/record/210245/files/Manual_de_administracion_deportiva_2014.pdf).
- Delgado, L. Quintana, M & Solanas, P (2007). *Las concesiones administrativas para construcción y gestión de instalaciones deportivas*. Departamento de educación física, cultura, juventud y deporte de la FEMP. Recuperado de.  
<http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf>.
- Estados, UM (2010). *Promotor deportivo*. Editorial novedades educativas. Buenos aires/México. Recuperado de.

[http://www.cobaev.edu.mx/docentes/riems/PROGRAMAS\\_DE\\_CAPACITACION/Promotor%20Deportivo.pdf](http://www.cobaev.edu.mx/docentes/riems/PROGRAMAS_DE_CAPACITACION/Promotor%20Deportivo.pdf).

Ferrand, A. Camp, A & Torrigiani (NR). *La gestión de sponsoring deportivo: principios estratégicos. Operativos y jurídicos*. Editorial paidotribo. Recuperado de. <http://paidotribo.com/pdfs/871/871.i.pdf>.

Fierro, M (2011). *De la planificación a la gestión de las instalaciones deportivas: un camino hacia la sostenibilidad*. Consejo superior de deportes. Recuperado de. <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/inst-dep/de-la-planificacion-a-la-gestion-de-las-instalaciones-deportivas.pdf>.

García, J. Fernández, J. Pereira, E & Caralho, J (2014). *La gestión de los recursos humanos en los centros fitness y su relación con el rendimiento organizacional*. Recuperado de. <http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/537/454>.

Gómez, C (2006). *El marketing como herramienta para la gestión en las organizaciones no gubernamentales ambientales de Venezuela*. Recuperado de. <http://www.biblioteca.uma.es/bbl/doc/tesisuma/17862085.pdf>.

Gómez, A. Mundian, J & Calabuig, F (NR). *Definición de las tareas del gestor deportivo en el área de instalaciones en la comunidad valenciana*. Recurado de. [http://agaxede.org/uploads/file/4congreso2012/tareas\\_gestor.pdf](http://agaxede.org/uploads/file/4congreso2012/tareas_gestor.pdf).

Gonzales, M & Suarez, F (2012). *Organizaciones de eventos deportivos y gestión de proyectos: factores, fases y áreas*. Revista internacional de medicina, ciencia de la actividad física y de deporte Vol. 12 N°45. Recuperado de. <http://cdeporte.rediris.es/revista/revista45/artorganizacion209.pdf>.

Gonzalo, L (2007). *La gestión deportiva local: problemática y tendencias de futuro*. Departamento de educación física, cultura, juventud y deporte de la FEMP. Recuperado de. <http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf>.

Gottfried, J (2011). *Nuevas tendencias y avances en el marketing deportivo en Colombia*. Recuperado de. <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/3467/2/GottfriedVelezJohan2011.pdf>.

Gutiérrez, N (2008). *Marketing deportivo*. Recuperado de. <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/833/79717184.pdf?sequence=1>.

Hernández, R. Fernández, C & Baptista, P. (2006). Los procesos mixtos de investigación. En R, Hernández, C. Fernández & P. Baptista. (Eds). *Metodología de la investigación*. (pp. 781–808). México. McGraw-Hill Interamerica.

- López, A (1997). *El marketing en los servicios deportivos de las administraciones públicas*. Revista de investigación y marketing N°83. Recuperado de. <http://www.aedemo.es/aedemo3/socios/revista83/AD-83-02.pdf>.
- López, A (NR). *La formación del gerente público del deporte*. Apuntes educación física deporte. Recuperado de. [http://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL\\_TO DO=La+formaci%C3%B3n+del+gerente+p%C3%BAblico+del+deporte](http://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL_TO DO=La+formaci%C3%B3n+del+gerente+p%C3%BAblico+del+deporte).
- Martínez, J & Benevent, F (1997). *La gestión en los servicios deportivos municipales: de la calidad en el servicio a la calidad en la gestión. El caso de las piscinas cubiertas en la FDM de Valencia*. Revista de investigación y marketing N°83. Recuperado de. <http://www.aedemo.es/aedemo3/socios/revista83/AD-83-03.pdf>.
- Martyniuk, C (1994). *Positivismo, hermenéutica y los sistemas sociales*. Editorial Biblos argentina. Recuperado de. <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/23/carcamo.htm>.
- Molina, J & Castillo, I (2009). *Pensamiento sobre la gestión pública local: un estudio cualitativo con universitarios valencianos*. Actividad física y deporte: ciencia y profesión N°10. Recuperado de. [http://www.uv.es/icastill/documentos/2009.MolinaCastillo09\\_AF\\_Dxt.pdf](http://www.uv.es/icastill/documentos/2009.MolinaCastillo09_AF_Dxt.pdf).
- Moreno, J & Gutiérrez, M (NR). *La gestión de las instalaciones acuáticas cubiertas*. Recuperado de. <file:///C:/Users/Juancamiloaldana/Downloads/0deec5293a24245d8e000000.pdf>.
- Peiro, J. Ramos, J & Gonzales, P (1993). *Análisis funcional del puesto de gerente de instalaciones deportivas*. Revista de psicología del deporte. Recuperado de. <http://www.imd.inder.cu/adjuntos/article/649/Analisis%20funcional%20de%20puesto%20del%20gerente.pdf>.
- Pérez, G. Almudí, J. Monroy, A & Sánchez, C (2010). *Revista internacional de derecho y gestión del deporte*. Asociación madrileña de derecho y gestión del deporte. Recuperado de. <file:///C:/Users/Juancamiloaldana/Downloads/9-Enero-Marzo-10.pdf>.
- Pulido, A (2012). *Administración deportiva*. Recuperado de. <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/31682/1/pulidohernandezalger.pdf>.
- Rodríguez, G. Boned, C. Mayorga, J & Rivero, A (2002). *Preferencias formativas de los alumnos de la facultad de ciencia de la actividad física de la UE- CEES: el caso de la gestión deportiva*. Revista universitaria de la educación física y el deporte Vol. I. recuperado de. [http://www.revistakronos.com/docs/File/kronos/1/kronos\\_1\\_4.pdf](http://www.revistakronos.com/docs/File/kronos/1/kronos_1_4.pdf).
- Sánchez, L (2007). *La formación de técnicos deportivos: proyecto de ordenación de las enseñanzas deportivas*. Departamento de educación física, cultura, juventud y

deporte de la FEMP. Recuperado de. <http://www.femp.es/files/566-948-archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..pdf>.

Triado, X (NR). *El marketing en la gestión deportiva: de la necesidad a la diferenciación*. Recuperado de. [http://www.ub.edu/mastergeed/antics\\_alumnes/pdf/marketing\\_esportiu.pdf](http://www.ub.edu/mastergeed/antics_alumnes/pdf/marketing_esportiu.pdf).

Vargas, C (2006). *Plan local del deporte, la recreación y la educación física del municipio de Santiago de Cali*. SFBD/ estudio AyC. Recuperado de. [http://incide.univalle.edu.co/biblioteca/PlanLocaldelDeporte\(Cali\).pdf](http://incide.univalle.edu.co/biblioteca/PlanLocaldelDeporte(Cali).pdf).

Zambrano, A (2005). *Un modelo de formación de docente en la obra y pensamiento pedagógico de Philippe Meirieu*. Artículos arbitrados. Recuperado de. <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/19968/2/articulo1.pdf>.

Zemelman, M (1994). *Racionalidad y ciencias sociales. En círculo de reflexión latinoamericana en ciencias sociales, cuestiones teóricas y método*. Editorial suplementos y materiales de trabajo intelectual N°45. Editores antropos. Recuperado de. <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/23/carcamo.htm>.

