

**DISEÑO DE UN MODELO GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA FUNDACIÓN PIJAOS “FUNPIJAO” EN IBAGUÉ - TOLIMA**

**PRESENTADO POR:
CARLOS MAURICIO MÉNDEZ LOSADA**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
GIRARDOT - CUNDINAMARCA**

2017

**DISEÑO DE UN MODELO GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA FUNDACIÓN PIJAOS “FUNPIJAO” EN IBAGUÉ - TOLIMA**

PRESENTADO POR:

CARLOS MAURICIO MÉNDEZ LOSADA

Trabajo presentado como requisito para obtener el título de:

ESPECIALISTA EN GERENCIA DE PROYECTOS

ASESOR:

CARLOS DAVID LEAL CASTRO

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
GIRARDOT - CUNDINAMARCA**

2017

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por darme la vida, perseverancia y sabiduría, por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional, a mi familia por brindarme su confianza y amor para lograr mis metas.

A todos los que creyeron en mí, me apoyaron y me motivaron a continuar luchando por alcanzar mi sueño; sin su apoyo no habría sido posible.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme la vida, salud y sabiduría para desarrollar mi talento y potencial como persona, a mi familia quien me formó e inculcó valores, en este caso la responsabilidad, dedicación y compromiso.

A la Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO por darme una formación de calidad como especialistas, por ofrecerme un personal docente conformado por profesionales idóneos en diferentes ramas de la Gerencia de proyectos.

A los docentes que me dotaron de conocimientos en la especialización, por su tiempo, dedicación, acompañamiento y por el seguimiento que le hicieron a mi proyecto, por brindarme su conocimiento para el buen desarrollo gerencial y técnico del proyecto que se realizó.

A la empresa Fundación Pijaos, que me abrió un espacio en su organización y me permitió desarrollar este trabajo de construcción de un modelo gerencial para el fortalecimiento de la misma. Este no habría sido posible sin su apoyo y acceso a la información necesaria e importante para el desarrollo del presente.

TABLA DE CONTENIDO

1. EL PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA.	3
2. OBJETIVOS.	6
2.1. OBJETIVO GENERAL	6
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
3. JUSTIFICACIÓN.	7
4. METODOLOGÍA.	10
4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.	10
4.2. POBLACIÓN	11
4.3. CENSO.....	11
4.4. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	11
4.5. FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA	12
4.6. CONVERSIÓN DE LOS INFORMANTES.....	12
4.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	12
4.8. PROGRAMACIÓN DE TRABAJO DE CAMPO Y TRABAJO DE OFICINA	13
5. MARCO DE REFERENCIA.	14
5.1. MARCO TEÓRICO.....	14
5.2. MARCO CONCEPTUAL.....	19
5.3. MARCO LEGAL	23
6. DIAGNÓSTICO	26
6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	26
6.1.1. Entrevista socios.	26
6.1.2. Encuesta colaboradores apoyo en la prestación de servicios de la Fundación Pijaos	29
6.1.3. Encuesta organizadores de torneos de baloncesto y delegados de equipos de baloncesto en rama masculina y femenina categoría libre.	37
6.2. DIAGNÓSTICO MATRICIAL	39
6.2.1. Matriz de evaluación factores internos.	39
6.2.2. Matriz de evaluación factores externos.....	40

6.2.3. Matriz de competencia.....	42
7. MODELO GERENCIAL.....	44
7.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	44
7.1.1. Visión.....	44
7.1.2. Misión.....	45
7.1.3. Políticas corporativas.....	45
7.1.4. Objetivos corporativos.....	46
7.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	52
7.2.1. Planta de personal.....	52
7.2.2. Organigrama sugerido para la “Fundación Pijaos”.....	53
7.2.3. Perfil ocupacional y funciones.....	53
7.2.4. Plan de capacitación.....	60
7.3. ESTRATEGIAS DE MERCADEO.....	61
7.3.1. Portafolio de servicios.....	61
7.3.2. Plan de publicidad y promoción.....	63
7.4. GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES.....	65
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
REFERENCIAS.....	71

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Descripción población objetivo	11
Tabla 2. Instrumentos para recolección de información.....	12
Tabla 3. Resultados encuesta socios Fundación Pijao: criterio propósito	26
Tabla 4. Resultados encuesta socios Fundación Pijao: criterio estructura.....	27
Tabla 5. Resultados encuesta socios Fundación Pijao: criterio remuneración	28
Tabla 6. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio propósito.....	29
Tabla 7. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio estructura	31
Tabla 8. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio relaciones.....	32
Tabla 9. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio remuneración	33
Tabla 10. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio liderazgo	34
Tabla 11. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio herramientas de trabajo	35
Tabla 12. Resultados encuesta organizadores de torneo y delegados de equipo Fundación Pijao	37
Tabla 13. Matriz EFI Fundación Pijaos	39
Tabla 14. Matriz EFE Fundación Pijaos	40
Tabla 15. Matriz de competencia Fundación Pijaos	42
Tabla 16. Matriz FODA Fundación Pijaos	50
Tabla 17. Planta de personal Fundación Pijaos	52
Tabla 18. Perfil ocupacional y funciones gerente Fundación Pijaos	53
Tabla 19. Perfil ocupacional y funciones cordinador arbitros Fundacion Pijaos.....	55
Tabla 20. Perfil ocupacional y funciones Revisor Fiscal Fundación Pijaos	56
Tabla 21. Perfil ocupacional y funciones Árbitros Fundación Pijaos.....	58
Tabla 22. Plan de Capacitación Fundación Pijaos	60
Tabla 23. Estrategia de publicidad y promoción	63
Tabla 24. Estrategia de posicionamiento Fundación Pijaos.....	64

Tabla 25. Plan de comunicaciones Fundación Pijaos 65

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Resultados encuesta socios Fundación Pijao: criterio propósito.....	27
Figura 2. Resultados encuesta socios Fundación Pijao: criterio estructura	28
Figura 3. Resultados encuesta socios Fundación Pijao: criterio remuneración.....	29
Figura 4. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio propósito.	30
Figura 5. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio estructura.....	31
Figura 6. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio relaciones.	32
Figura 7. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio remuneración.....	33
Figura 8. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio liderazgo.....	34
Figura 9. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio herramientas de trabajo.	35
Figura 10. Organigrama “Fundación Pijaos”	53

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Entrevista para socios	72
Anexo B. Encuesta colaboradores Fundación Pijaos.....	73
Anexo C. Cuestionario satisfacción de servicios deportivos	76
Anexo D. Evidencias encuestas	77

INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de este trabajo de consultoría es diseñar un modelo gerencial que permita el fortalecimiento de la Fundación Pijaos, hecho que redunde en lograr la prestación de un servicio de alta calidad en cuanto a la gestión de recursos en la comunidad ibaguereña. Inicialmente se realizará un diagnóstico, lo cual involucra el uso de herramientas metodológicas como encuestas a los asociados, colaboradores y usuarios de los servicios de Funpijao, elementos que faciliten al autor hallar la información necesaria para construir: perfil de capacidad interna, perfil de oportunidades y amenazas del medio, perfil de competencia y matriz FODA, matrices que sintetizan la información y a partir de las cuales se realiza la construcción de los planes de gestión acordes con lo establecido en la guía de los fundamentos de la gestión de proyectos (PMBOK) del Project Management Institute (PMI) (PMBOK, 2013)¹.

Durante el desarrollo del presente documento se identificaron las principales debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas a partir de las cuales se construyen las Matrices: evaluación de los factores internos (EFE), evaluación de los factores externos (EFI), matriz de competencia, matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA); con lo cual se realizó un proceso de diagnóstico de la situación actual en la Fundación Pijaos.

¹Project Management Institute (PMI) es la organización de gestión de proyectos, líder a nivel mundial. Cuenta con 450.000 miembros, 280 capítulos locales y a nivel internacional. Su más reconocido y famoso producto es el PMBOK (Guía de los fundamentos de la gestión de proyectos) la cual contiene estándares internacionales para la gestión de proyectos, presenta y establece un criterio de las buenas prácticas relacionadas con la gestión, administración y dirección de proyectos mediante la implementación de técnicas y herramientas que permiten identificar 47 procesos, distribuidos en 5 macro procesos generales necesarios en la dirección de proyectos en las empresas.

Teniendo en cuenta lo anterior, mediante el uso de matrices y la evaluación de los resultados obtenidos con la aplicación de las herramientas metodológicas, se construyó un informe y/o diagnóstico inicial. Con esto se logró determinar la línea base y/o situación actual de la Fundación Pijao y, a partir de ello, establecer las estrategias para el fortalecimiento de la organización que permitieron la construcción del plan estratégico y de los diferentes planes de gestión: calidad, riesgo, recursos humanos, costos, etc., establecidos en la guía de los fundamentos de la gestión de proyectos (PMBOK).

Finalmente, el documento presentará los mecanismos para hacer el seguimiento en la implementación de cada uno de los planes de gestión, así como los indicadores que permitan evaluar el proceso de ejecución de cada plan y, en consecuencia, establecer los planes de mejora a cada uno de estos. La intención es la formulación e implementación de cada uno de los planes de gestión que permita generar un proceso de mejoramiento continuo al interior de la Fundación Pijaos.

1. EL PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA

Según lo expresado por uno de los socios, la Fundación Pijaos nació en el año 2017 formalmente, como resultado de la reunión de cuatro compañeros y amigos, quienes preliminarmente realizaban las actividades a través de otra corporación de la ciudad de Ibagué. De esta forma, Jorge Antonio Cardozo Vera, Sara Ligia Orozco y Rafael Leónidas Trujillo Rodríguez decidieron iniciar actividades profesionales con el apoyo y asesoría de Jenny Carolina Pérez Tobar. El resultado de las reuniones desarrolladas durante el mes de enero de 2017 fue la creación de la Fundación Pijaos, organización sin ánimo de lucro de árbitros de baloncesto cuyo fin primordial es propender por la generación de bienestar social, deportivo y cultural de sus asociados y la comunidad.

Como ya se mencionó, la Fundación Pijaos es una organización sin ánimo de lucro ubicada en la ciudad de Ibagué. Debido a su reciente creación y formalización, en dicha fundación se evidencia la inexistencia de procesos de planificación estratégica hecho que con seguridad genera la inexistencia de una visión, misión, valores corporativos, políticas corporativas, planes operativos e indicadores de gestión debidamente formulados. Así mismo, la organización no cuenta con procesos administrativos definidos, no existe un organigrama, mapa de procesos, caracterización de procesos, perfiles ocupacionales, manuales de funciones planes de capacitación y de bienestar para asociados y colaboradores; hechos que se convierten en dificultades para lograr progreso y crecimiento de la mismas en el sector terciario, en el cual, está inmerso la organización: cuyo mercado objetivo, es específicamente

la prestación de servicios personales de juzgamiento y organización de torneos a los promotores deportivos, equipos de baloncesto y clubes de baloncesto en las ramas femenina y masculino en todas las categorías de la ciudad de Ibagué – Tolima.

Ahora bien cualquier actividad económica que se desarrolle como empresa, exige que se realice un proceso de planeación, que determine con claridad hacia dónde dirigir los esfuerzos que les permitan a empresas, como la Fundación Pijaos, enfrentar los retos propios de su entorno económico, hecho que se traduzca en la sostenibilidad a través del tiempo de la organización, y por supuesto el desarrollo a cabalidad de su objeto social. En este contexto, la Fundación Pijaos requiere con urgencia de la realización de un proceso de consultoría que permita establecer y documentar la estructura organizacional y cada uno de los planes de gestión (calidad, recursos humanos, comunicaciones, costos, etc.); hecho que facilite el desarrollo de las diferentes actividades de la Fundación Pijaos en el cumplimiento de su objeto social.

Lo anterior supone, entre otras actividades, la elaboración de un plan de recursos humanos que incluya la construcción de perfiles ocupacionales, el proceso de selección, vinculación, desarrollo y liquidación del talento humano, así como manuales de funciones y procedimientos para cada cargo, determinar la línea de mando, matriz de asignación de roles y responsabilidades (RACI) para el desarrollo de actividades. Por otro lado, la fundación evidencia la necesidad que se establezca un plan de comunicaciones para establecer el manejo de la información al interior de la organización y con los involucrados externos, como usuarios de servicios, instituciones, patrocinadores, etc.

Finalmente, la Fundación Pijaos debe presentar al finalizar el año estados financieros, libros de afiliados, actas, junta directiva, contabilidad e inventarios, documentos que acrediten la organización administrativa de la empresa; así como evidencias de la gestión realizada durante el período contable ante la oficina de asuntos delegados de la nación, quien es el ente de vigilancia y control para las entidades sin ánimo de lucro. En caso de no presentar la documentación a tiempo, ante el ente de control, este último, puede solicitarla estableciendo un plazo para la presentación de las evidencias; de tal forma que de no ser presentada la entidad inicia proceso para la liquidación de la ESAL.

Teniendo en cuenta lo anterior, se hace urgente estructurar el plan estratégico, plan de gestión de recursos humanos, plan de gestión de calidad, plan de comunicaciones y plan de costos, organizar el manejo y registro de los libros, hecho que se convierte, no solo en una oportunidad de mejora para implementar en la empresa antedicha los conocimientos apropiados durante el desarrollo del proceso de formación en la especialización en gerencia de proyectos, de acuerdo con lo establecido en la guía de los fundamentos de la gestión de proyectos (PMBOK) del Project Management Institute (PMI); si no también, en cumplir con los lineamientos establecidos por la ley en lo relacionado al funcionamiento de entidades sin ánimo de lucro.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo gerencial para la Fundación Pijaos que permita desarrollar y fortalecer cada una de las áreas de la organización y contribuir con el crecimiento económico y social del municipio de Ibagué (Tolima).

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico para establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la gestión administrativa realizada en la Fundación Pijaos.

- Estructurar la propuesta de modelo gerencial para la empresa Fundación Pijaos, a partir de los resultados obtenidos en el proceso de diagnóstico.

- Establecer el sistema de seguimiento, evaluación y control de cada uno de los planes de gestión durante su implementación en la Fundación Pijaos, lo cual permita la ejecución permanente de un modelo de mejora continua en la empresa.

3. JUSTIFICACIÓN

El presente documento presenta una propuesta de modelo gerencial que permita mejorar los procesos de planeación y administrativos de la Fundación Pijaos, hecho que facilite a organización, lograr su fin primordial: propender por la generación de bienestar social, deportivo y cultural de sus asociados y la comunidad ibaguereña. Ahora bien, la reciente creación y formalización legal de Fundación Pijaos hace evidente la necesidad de un proceso de asesoría y consultoría que permita la organización de sus procesos administrativos; así como que se estructure un proceso de planeación estratégica que permita establecer con claridad la prospectiva de la organización, y en función de ello, organizar el desarrollo de cada una de las actividades que permitan el normal funcionamiento de la entidad.

La Fundación Pijaos requiere que se estructure un modelo gerencial, que incluya la presentación de planes de gestión organizacionales, recursos humanos, calidad, gestión del riesgo, comunicaciones, costos, etc., los cuales permitan establecer el camino a la empresa, para fortalecerla y posicionarla en la ciudad de Ibagué. Lo anterior supone el diseño de estrategias, elaboración de formatos, establecer manuales de funciones y procedimientos, elaboración de presupuestos y procesos de manejo contable, manejo, diligenciamiento y custodia de cada uno de los libros que está obligada a llevar; lo cual permita generar una trazabilidad de los procesos, el crecimiento de la Fundación Pijaos y su posicionamiento en el mercado.

En este contexto se requiere el diseño de un plan estratégico que permita establecer con claridad el horizonte de planeación, la visión, misión, objetivos corporativos, políticas corporativas y planes de acción en cada una de las áreas de la fundación. El plan estratégico va de la mano del plan de gestión de calidad que permita la caracterización de procesos, la elaboración del mapa de procesos, elaboración de procedimientos, establecer formatos que se constituyan en evidencia del desarrollo de cada una de las actividades propias del desarrollo de su objeto social. Ahora bien, la estructura de costos requiere atención y para ello se hace necesario que el autor elabore el plan de costos, con el cual se establezcan presupuestos de ingresos y egresos, proyecciones de los mismos y evaluación financiera para garantizar la sostenibilidad de la fundación a través del tiempo.

Finalmente, la implementación de un modelo gerencial en la Fundación Pijaos debe contribuir a la implementación de un proceso de mejora continua al interior de la organización, hecho que permita el fortalecimiento y posicionamiento del servicio en el mercado, ya que dicho modelo va señalar el camino a tomar para hacer a la empresa más competitiva y sostenible a través del tiempo. Lo anterior ha de permitir a la organización establecer con claridad su ventaja competitiva, fortalecerla y aprovecharla para posicionar y hacer crecer la empresa en el mercado.

En este contexto, al ser el modelo de gestión estrategias organizacionales que permiten dar dirección, desarrollar el sistema organizacional y convertirse en un derrotero para el accionar de la empresa; de tal manera que se convierta en la fórmula para el éxito de la Fundación Pijaos, es de gran importancia sea estructurado e implementado un modelo

ajustado a las necesidades de la empresa y que se convierta en una estrategia orientadora y garante de la ejecución de unos procesos de prestación de servicio bajo una filosofía de calidad total. Teniendo en cuenta lo anterior, la elaboración e implementación de cada uno de los planes de gestión está enmarcado en el desarrollo de un proceso de mejora continua de servicio, hecho que se traduzca en mayor grado de satisfacción del cliente interno y externo, haciendo a la empresa más competitiva, y por consiguiente, permitiendo su sostenibilidad a través del tiempo en el mercado.

4. METODOLOGÍA

En la elaboración del presente documento se hace uso de la metodología propuesta por César Augusto Bernal en su libro metodología de la investigación. El autor establece la necesidad de determinar el tema a investigar, plantear y describir el problema a solucionar, establecer los objetivos y entregables con el trabajo, la importancia de elaborar una justificación que sustente el por qué es importante desarrollar el trabajo; así como determinar el tipo de investigación a realizar, la fuentes e instrumentos para desarrollar el trabajo de campo que permita la recolección de información y su respectivo análisis e interpretación de resultados. (Bernal, 2010). Teniendo en cuenta lo anterior a continuación se presenta el diseño metodológico empleado para la construcción del presente documento:

4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La propuesta desarrollará un tipo de investigación estudio de caso, técnica utilizada con excelentes resultados recientemente en el campo de acción de la economía y administración. Mediante esta técnica se podrá estudiar a profundidad la Fundación Pijaos, haciendo un proceso de descripción y explicación de cada una de las situaciones problema; empleando instrumentos de carácter cualitativo y cuantitativos que permitirán recolectar información para llegar a unas conclusiones, y a partir de las mismas, establecer las soluciones adecuadas para dar respuesta a la situación problema de la empresa.

4.2. POBLACIÓN

La propuesta tiene contemplado atender a los socios fundadores, colaboradores y clientes (Organizadores de torneos de baloncesto y delegados de equipos de baloncesto en rama masculina y femenina categoría libre) de los servicios de organización de torneos y juzgamiento de la Fundación Pijaos en la ciudad de Ibagué.

Tabla 1.
Descripción población objetivo

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
1	Socios fundadores Fundación Pijaos	2
2	Colaboradores apoyo en la prestación de servicios de la Fundación Pijaos	5
3	Organizadores de torneos de baloncesto	3
4	Delegados de equipos de baloncesto en rama masculina y femenina categoría libre	22

Fuente: Fundación Pijaos

4.3. CENSO

Teniendo en cuenta el tamaño de la población se procede a hacer uso de la herramienta estadística censo, la cual permite trabajar con la población total; hecho que permite recolectar información del total de elementos de cada uno de los universos poblacionales. Para ello, se toma de los Listados suministrados por la Fundación Pijaos, de acuerdo con las bases de datos existentes a la fecha.

4.4. FUENTES DE INFORMACIÓN.

Fuentes de información primaria: Para la elaboración del presente documento, se emplearon todos los instrumentos de percepciones (encuestas), los cuales son elaborados por el autor del documento. Teniendo en cuenta lo anterior, se procederá a concertar cita con cada

uno de los integrantes de las diferentes poblaciones para proceder a entrevistarlos, haciendo uso de cada uno de los cuestionarios diseñados para recolectar la información.

4.5. FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

Para el desarrollo del documento se acude a fuentes de Información secundaria como instrumento de consulta y apoyo para el desarrollo del proceso de investigación, tales como: Documentos de registro en cámara de comercio, documentos archivo de la Fundación Pijaos, bases de datos y material bibliográfico con los referentes teóricos en que está enmarcado el presente trabajo.

4.6. CONVERSIÓN DE LOS INFORMANTES

Por razones de anonimato, para el análisis de la información se realizara una conversión de los informantes teniendo en cuenta lo siguiente:

Para socios de usará la letra S. Dado que son 2 socios, S1 referirá al primer socio encuestado, S2 se usara para el segundo socio encuestado, y así sucesivamente

4.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas de recopilación de información desarrollados durante el proceso fueron la recopilación de datos estadísticos y la encuesta a través del instrumento cuestionario:

Tabla 2.
Instrumentos para recolección de información

Categoría	DESCRIPCIÓN
1	Anexo 1. Encuesta socios fundadores Fundación Pijaos
2	Anexo 2. Encuesta colaboradores apoyo en la prestación de servicios de la Fundación Pijaos
3	Anexo 3. Encuesta organizadores de torneos de baloncesto y delegados de equipos de baloncesto en rama masculina y femenina categoría libre

Fuente: Elaboración propia

4.8. PROGRAMACIÓN DE TRABAJO DE CAMPO Y TRABAJO DE OFICINA

Para realizar el proceso de recolección de la información necesaria para realizar el diagnóstico inicial y construir la línea base que permita estructurar cada uno de los planes de gestión necesarios para organizar los procesos administrativos de la Fundación Pijaos. A continuación se presenta la programación para la recolección, tabulación, análisis de la formación y elaboración del diagnóstico:

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. MARCO TEÓRICO

En el desarrollo del documento se hace uso permanente de conceptos de administración, proceso administrativo en el contexto de la organización, así como planeación estratégica como herramienta para la proyección y prospectiva de la empresa. Adicionalmente, el emprendimiento como elemento necesario para realizar un proceso de fortalecimiento organizacional y su estrecha relación con las fases y procesos de la gerencia de proyectos. A continuación, se presenta en contexto teórico en el cual está enmarcado el presente documento.

Conforme el mundo evoluciona, la competencia es aún mayor para las organizaciones; puesto que los mercados cuentan con consumidores de bienes y usuarios de servicios cada día más informados, más exigentes y con múltiples oferentes. En este contexto, la empresa como unidad económica es el motor de desarrollo económico y social, por tanto es necesario que realice un eficiente proceso de administración de los recursos finitos en forma eficiente y eficaz, mediante el diseño e implementación de procesos de planeación estratégica.

En mercados cada día más volátiles, la organización tiene la imperiosa necesidad de adaptarse a las condiciones que brinda el entorno, puesto que este último tiene gran impacto en el desarrollo de su objeto social y por consiguiente su sostenibilidad a través del tiempo; siendo el concepto de administración de gran relevancia para la organización y entendido como el “proceso el proceso de tomar decisiones sobre los objetivos y la utilización de los

recursos” (Amaru Maximiano, 2009) las cuales permitan a la empresa ser competitiva y sostenible a través del tiempo.

Ahora bien, la generación de una cultura de emprendimiento al interior de las organizaciones ha sido una tendencia en los últimos años: “la cultura del emprendimiento es una actividad que está adquiriendo importancia durante los últimos años, como consecuencia de la dinámica del nuevo ambiente de los negocios y de la búsqueda de oportunidades de negocio y de trabajo para muchas personas” (David, 2008). Lo anterior invita a las organizaciones en la ciudad de Ibagué a realizar inteligencia e investigación de mercados que les permita aprovechar las oportunidades que les brinda el medio y fortalecer el desarrollo de sus actividades de cara a los retos que le ofrece el mercado.

En este contexto, cualquier unidad económica necesita de un modelo de administración que garantice el logro de su visión y por su puesto la generación de valor para sus accionistas; de tal manera que la administración entendida como “el proceso racional de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de producción, mercadeo, finanzas, desarrollo del potencial humano, etc.”, (David, 2008) se convierte en una actividad fundamental y sugiere el desarrollo de la actividad económica bajo una filosofía de administración eficaz es decir lograr los objetivos que se plantean y por supuesto administración eficiente que supone el logro de dichos objetivos haciendo uso racional de los recursos; puesto que el fin de cualquier organización es ser rentable, generando valor a sus accionistas, asociados, socios fundadores, etc.

Administrar se ha convertido en un verdadero reto, siendo la administración estratégica una herramienta importante para planificar y ejecutar las acciones que permitan desarrollar el objeto social de la empresa. La administración estratégica “permite a una

organización ser más productiva que reactiva cuando se trata de darle forma a su futuro” (David, 2008), debido a que el proceso de administración estratégica supone un análisis del entorno y la generación de unas estrategias claras para hacer frente a la realidad del mercado; esencialmente permite a la organización construir la carta de navegación “Plan estratégico” que fija con claridad el curso a seguir y por su puesto permite la asignación eficiente y eficaz de recursos para su ejecución y lograr resultados que permitan a la organización ser más competitiva.

En un mundo globalizado se hace absolutamente necesario que las organizaciones estructuren y ejecuten procesos administrativos orientados por una planeación ajustada a la realidad y que permita la participación activa de toda la organización. Para ello es necesario inicialmente hacer un diagnóstico del ambiente tanto interno como externo, con lo cual se logre conocer a la empresa en contexto y con ello establecer el norte hacia donde se van a dirigir los esfuerzos. Puesto que sin una dirección clara, los esfuerzos de cada uno de los integrantes de la organización pierden validez, y quien no sabe para dónde va, cualquier autobús le sirve. La nueva aldea global nos sumerge en un ambiente altamente exigente, con una competencia salvaje en donde predomina la ley del más fuerte y solo aquel que logre adaptarse eficientemente a los cambios podrá mantenerse en pie.

Ahora bien, “el proceso de administración estratégica es dinámico y continuo” (David, 2008, p. 16) para la empresa, su gran aporte a la organización es que le permite optimizar recursos mediante la realización de un proceso de diagnóstico con el cual se logre identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas propias de la empresa a partir de las cuales se logra la elaboración de matrices como matriz de evaluación de factores internos (EFI), matriz evaluación factores externos (EFE), matriz de competencia, matriz de fortalezas,

oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) herramientas de las ciencias económicas y administrativas que facilita la construcción de estrategias en las diferentes áreas de la organización para ser implementadas y que faciliten el desarrollo empresarial, fortaleciendo a la unidad económica (empresa) y le permita ser competitiva. Ciertamente, Las empresas son competitivas al contar con características especiales que logren que sean seleccionadas dentro de varias empresas que oferten los mismos productos o servicios. La diferenciación por calidad, habilidades, cualidades, capacidades, atención al cliente, portafolio, entre otros; son elementos empresariales considerados generadores de riquezas, y el camino para alcanzar ventajas competitivas que permitan a la organización posicionarse en el mercado.

El mundo empresarial siempre encuentra retos y oportunidades que pueden ser materializadas a través de la gerencia de proyectos, por tanto el primer paso para la gerencia es establecer claramente el objetivo que se persigue al materializar las ideas a través de proyectos y si estos se alinean con la visión y misión corporativa. Desde esta perspectiva, “Los objetivos a largo plazo representan los resultados que se esperar al seguir ciertas estrategias. Las estrategias representan las acciones que se deben tomar para lograr objetivos a largo plazo.

El plazo para los objetivos y estrategias debe ser consecuente, normalmente de dos a cinco años” ”(David, 2008), Por lo tanto, la formulación del plan estratégico de la empresa debe incluir un proceso de seguimiento y ajuste permanente, para lo cual es necesario que establezcan el alcance y cobertura, las fases del proyecto, la ruta crítica definida para cumplir con los plazos establecidos, el presupuesto asignado a cada etapa, los indicadores, formatos y fechas de presentación de informes que permitan conocer tanto a la gerencia como a los equipos conformados, el avance de los proyectos, compartir experiencias, hacer procesos de

retroalimentación y ajuste que garanticen a la empresa realizar una labor eficiente y eficaz, de tal manera que se busque permanentemente la perdurabilidad de la empresa en el largo plazo, se consiga ejecutar el plan de juego y por consiguiente lograr el objetivo financiero de la misma.

En la actualidad la gerencia de proyectos ha tomado gran relevancia a nivel mundial, puesto que cualquier empresa cuenta con un catálogo de proyectos por ejecutar y que requieren de un proceso administrativo eficiente y eficaz para lograr la ejecución de cada uno de ellos. Un instrumento de gran utilidad en los procesos de dirección de proyectos es precisamente el PMBOK (Guía de los fundamentos de la gestión de proyectos) la cual contiene estándares internacionales para la gestión de proyectos, presenta y establece un criterio de las buenas prácticas relacionadas con la gestión, administración y dirección de proyectos mediante la implementación de técnicas y herramientas que permiten identificar 47 procesos, distribuidos en 5 macro procesos generales necesarios en la dirección de proyectos en las empresas. El PMBOK también “proporciona y promueve un vocabulario común para el uso y la aplicación de los conceptos de la dirección de proyectos dentro de la profesión de la dirección de proyectos. Un vocabulario común es un elemento esencial en toda disciplina profesional” (PMBOK, 2013).

En este sentido, la guía para los fundamentos para la dirección de proyectos agrupa herramientas de diversas áreas disciplinares de las ciencias económicas y administrativas, mediante la implementación de las mismas en las diferentes áreas de conocimiento se logra estructurar el modelo gerencial idóneo y ajustado a las necesidades propias de cada empresas. Es pertinente indicar que un modelo gerencial son estrategias de gestión organizacional

debidamente estructuradas, las cuales se orientan para la eficiente y eficaz administración de recursos finitos que conduzcan a lograr los objetivos de la empresa.

5.2. MARCO CONCEPTUAL

Amenazas: son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo. (Serna Gómez, 2014).

Baloncesto: el baloncesto lo juegan 2 equipos de 5 jugadores cada uno. El objetivo de cada equipo es encestar en la canasta del adversario e impedir que el equipo contrario enceste. El partido lo dirigen los árbitros, oficiales de mesa y un comisario, si lo hubiera. (FIBA, 2014).

Beneficiarios: corresponde a los usuarios y/o beneficiarios de la entidad que son el punto de inicio y el fin del que hacer institucional mediante su satisfacción, logrando la visión y el cumplimiento de la meta. (SENA, 2015).

Calidad: grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. (PMBOK, 2013)

Debilidades: son las actividades o los atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa. (Serna Gómez, 2014).

Diagnóstico estratégico: es el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como de las amenazas y oportunidades que tiene la institución. (Serna Gómez, 2014)

Dirección estratégica: se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus

objetivos. La dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de las empresas (David, 2008).

Ejes estratégicos: tema fundamental, transversal, que se ha identificado como imprescindible e ineludible abordar para lograr el cambio y desarrollo organizacional. (Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2012).

Estrategias: son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Las estrategias de negocios incluyen la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración en el mercado, la reducción de costos, la enajenación, la liquidación y las empresas conjuntas. (David, 2008).

Estudio de caso: es la presentación de situaciones o problemas reales que principalmente son extraídos del mundo de los negocios para someterse a estudio, análisis e investigación de soluciones eficaces, contribuyendo a un aprendizaje en competencias gerenciales. (Chiavenato, 2004).

Fortalezas: son las actividades y los atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución. (Serna Gómez, 2014).

Los estrategas: son los individuos que poseen la mayor responsabilidad en el éxito o el fracaso de una empresa. Los estrategas ayudan a una empresa a recabar, organizar y analizar información. Vigilan la industria y las tendencias competitivas, desarrollan el análisis de escenarios y los modelos para el pronóstico, evalúan el desempeño de la dirección y de las divisiones, detectan nuevas oportunidades d mercado, identifican las amenazas para la empresa y elaboran planes de acción creativos. (David, 2008).

Mapa estratégico: en él se presentan la cadena lógica de los objetivos estratégicos de la entidad, que describen la manera como alcanzará la visión, se cumplirá la meta y se genera impactos en los beneficios. (SENA, 2015).

Misión: Es la formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de su empresa o área. Es la definición del negocio en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio. (Serna Gómez, 2014).

Objetivos Globales: Resultados a largo plazo que una organización espera logara para hacer real la misión y la visión de la empresa o área de negocio. (Serna Gómez, 2014)

Oportunidades: Son los eventos, hechos o tendencias que se dan en el entorno de una organización y que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada. (Serna Gómez, 2014)

Organigrama: Cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado. (Chiavenato, 2004).

Organización: constituye el organismo material y social de la empresa donde el punto de vista de la entidad social constituye el conjunto de personas que interactúan entre sí para alcanzar objetivos específicos. (Chiavenato, 2004).

Planeación estratégica: proceso mediante el cual una organización define su negocio, la visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla, con base en el análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los

actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores clave de éxito, su revisión, monitoria y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio. (Serna, 2014)

Planeación: Es la función administrativa que determina por anticipado cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para conseguirlos. (Chiavenato, 2004).

Planes de acción: Son las tareas que debe realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoria, seguimiento y evaluación. (Serna Gómez, 2014).

Principios organizacionales: Son el conjunto de principios, creencias y valores que guían e inspiran la vida de una organización o área. Definen lo que es importante para una organización. Son el soporte de la cultura organizacional, su axiología corporativa. Son la definición de la filosofía empresarial. (Serna Gómez, 2014).

Proyecto: Esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. (PMBOk, 2013)

Proyectos estratégicos: Son un número limitado de áreas estratégicas en las cuales la organización, unidad estratégica de negocios o departamento, debe poner especial atención y lograr un desempeño excepcional, con el fin de asegurar una competitividad en el mercado. Los proyectos estratégicos son aquellas áreas que, se considera, son condición para que el negocio logre sus objetivos. (Serna Gómez, 2014)

Visión: Es la declaración amplia y suficiente de dónde quiere que su empresa o área esté dentro de 3 o 5 años. No debe expresarse en números, debe ser comprometedor y motivante, de manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización. (Serna Gómez, 2014).

5.3. MARCO LEGAL

El marco legal, proporciona a la organización las bases y lineamientos que permiten determinar el alcance y naturaleza de la participación de la empresa en el contexto político y social. A continuación se presentan las normas legales vigentes en las cuales se encuentra enmarcado el presente trabajo de investigación:

Artículo 52. Constitución política de Colombia: el ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano.

Código civil Colombiano, artículos 633 a 652.

Decreto 427 DE 1996. Por el cual se reglamentan el capítulo II del título I y el capítulo XV del título II del decreto 2150 de 1995.

Ley 181 de 1995: Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el sistema nacional del deporte.

La ley de 1997 hace parte de una legislación tendiente a reforzar no sólo la planeación local sino también la autonomía fiscal y la participación ciudadana en espacios plurales como los consejos territoriales de planeación.

La Ley 115 de 1994 en su Artículo 14, parágrafo 2, fija la financiación de los programas de educación física como responsabilidad de los respectivos municipios “con cargo a la participación en los ingresos corrientes de la nación, destinados por la ley para tales áreas de inversión social.

La Ley General de Educación de 1994 (115), reconoce la educación física como uno de los fines de la educación colombiana (Art. 5), de la educación preescolar (Art. 15; literal d), como uno de los objetivos de la educación básica tanto para el ciclo de primaria (Art. 21; literales h, i, j) como del ciclo secundario (Art. 22; literal ñ); igualmente le establece los objetivos (Art. 16, 20, 21 y 22), su carácter de proyecto pedagógico transversal obligatorio (Art. 14), la define como área fundamental en general del currículo (Art. 23) y de la educación media (Art. 32).

Ley General de la juventud: ley 375 de 1997. Artículo 9: El estado garantiza el ejercicio del derecho de los jóvenes a la recreación, práctica del deporte y aprovechamiento creativo del tiempo libre. Para esto dispondrá de los recursos físicos, económicos y humanos necesarios. Artículo 41: práctica de formación integral juvenil: numeral a: incentivar a los jóvenes para que utilicen en forma positiva el tiempo libre de manera individual o participando en grupos, movimientos y organizaciones juveniles. Artículo 10: participar en las diversas actividades que se programen dentro o fuera de la institución, de acuerdo con los parámetros establecidos. Artículo 13: disfrutar de un ambiente sano y agradable que le permita aprovechar mejor el tiempo de estadía en el colegio. Artículo 19: representar a la

Institución en eventos científicos, culturales o deportivos como reconocimiento y estímulo al esfuerzo realizado y como incentivo al sentido de pertenencia.

Reglamento FIBA 2016: reglas oficiales y básicas de baloncesto, reconocidas a nivel internacional.

6. DIAGNÓSTICO

Entendiendo que el diagnóstico permite comprender el problema y oportunidad e identificar cuáles son las causas y consecuencias, lo cual debe permitir encontrar una solución en el caso del problema y en cuanto a la oportunidad como aprovecharla. (David, 2008). El presente capítulo presenta los resultados del proceso de diagnóstico adelantado en la Fundación Pijaos, para ello se entrevistó a socios, colaboradores y usuarios de los servicios. A continuación se presentan los resultados con cada una de estas poblaciones y las respectivas matrices que consolidan la información del estado actual de la Fundación Pijaos.

6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Se presenta el resultado cuantitativo realizado a socios y colaboradores hacia la Fundación Pijaos.

6.1.1. Entrevista socios

Teniendo en cuenta la metodología establecida para desarrollar el presente documento, se realizó encuesta a los dos socios de la fundación pijaos con el fin de recolectar la información necesaria para construir el diagnóstico y las matrices que se presentan al final del presente capítulo.

Tabla 3.
Resultados encuesta socios Fundación Pijaos: criterio propósito

PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO	SI	NO
1. ¿La Fundación Pijao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		2
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?	2	
3. ¿Considera apoyar con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?	2	
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?		2
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?		2

6. ¿La Fundación Pijao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?	2
7. ¿La Fundación Pijao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?	2
8. ¿La Fundación Pijao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?	2

Fuente: Autor del documento

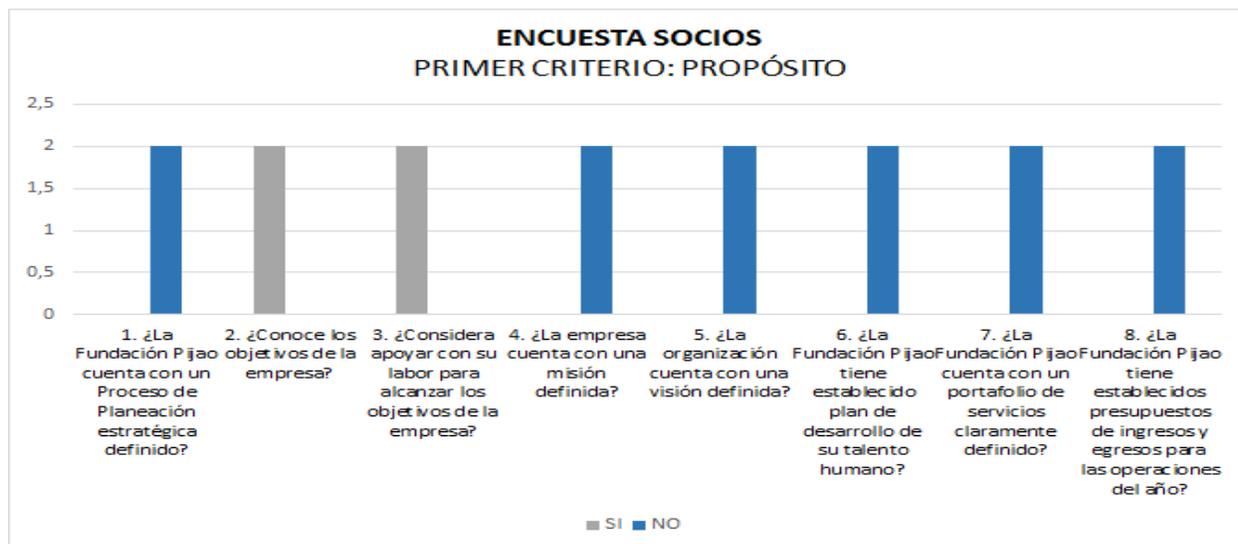


Figura 1. Resultados encuesta socios Fundación Pijao: criterio propósito

Fuente: elaboración propia.

Los resultados obtenidos al entrevistar a los socios de la Fundación Pijao evidencian la necesidad y urgencia del proceso de asesoría y consultoría, puesto que los procesos no están organizados, no se ha establecido con claridad el norte de la organización, sin proceso de planeación, no hay planificación clara de las actividades, no tienen estructurado el portafolio de servicios. Por consiguiente, no se cuenta con un análisis de costos que permita establecer estrategias de mercadeo para posicionar los servicios de la fundación en el mercado.

Tabla 4.

Resultados encuesta socios Fundación Pijao: criterio estructura

SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA		SI	NO
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Pijao, es decir, la forma como se encuentra conformada la fundación?		2	

2. ¿La fundación Pijao tiene definido un organigrama?	2
3. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?	2
4. ¿La Fundación Pijao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?	2

Fuente: elaboración propia

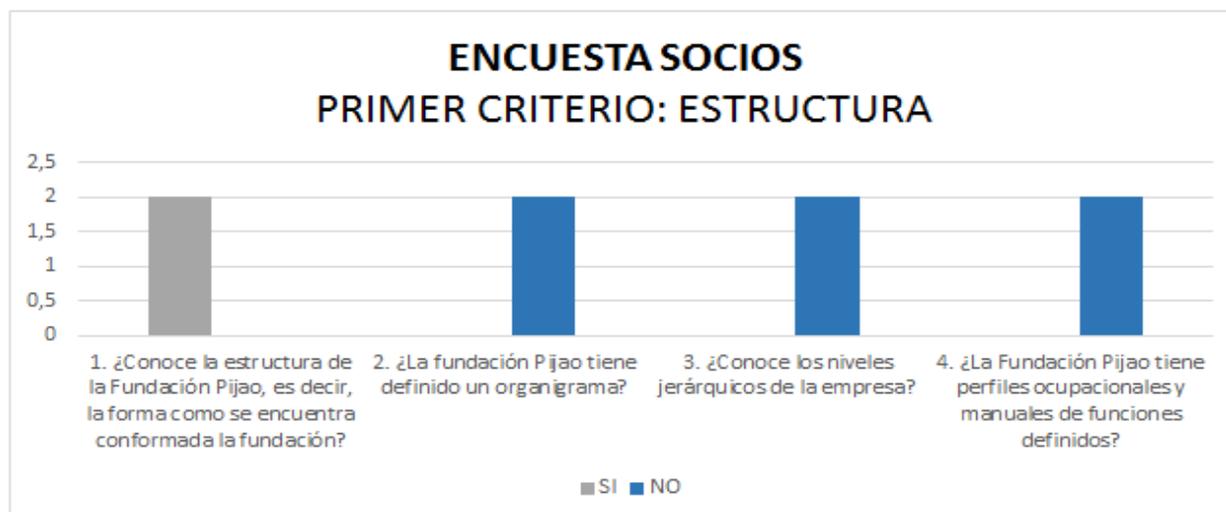


Figura 2. Resultados encuesta socios Fundación Pijao: criterio estructura

Fuente: elaboración propia.

Los resultados evidencian que los socios tienen claro el tipo de sociedad, sin embargo no hay estructura organizacional y niveles jerárquicos definidos, los cargos que actualmente existen no tienen contexto en un organigrama, ni tampoco sus perfiles ocupacionales y manuales de funciones; lo anterior afecta los procesos de gestión del talento humano

Tabla 5.

Resultados encuesta socios Fundación Pijaos: criterio remuneración

TERCER CRITERIO: REMUNERACIÓN		SI	NO
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?		2	
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?			2
3. ¿Se siente conforme con la remuneración que recibe de la fundación?		2	
4. ¿Considera que la remuneración que recibe es apropiada en relación con la labor que realiza?		2	
5. ¿Siente que el sueldo que devenga es bueno en relación con la labor que realiza?		2	
6. ¿El salario que devenga le alcanza para cubrir con los gastos familiares?		2	

Fuente: autor del documento

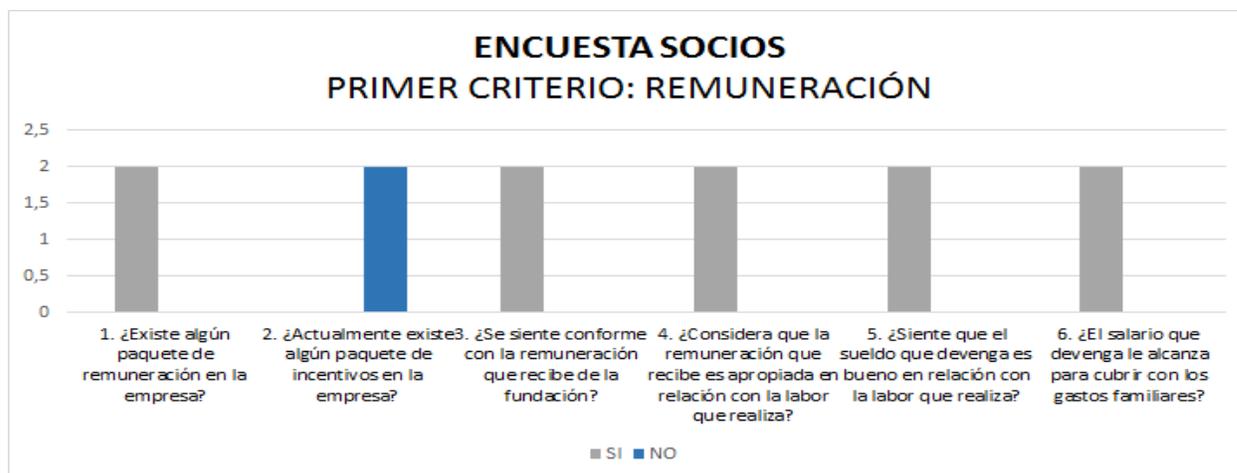


Figura 3. Resultados encuesta socios Fundación Pijaos: criterio remuneración.
Fuente: elaboración propia

La fundación Pijaos no tiene definido el paquete de remuneración, ellos establecen el valor a cancelar de acuerdo a las tarifas aceptadas en la ciudad de Ibagué y conforme se contrate con las organizaciones. En este sentido, el valor a pagar varía, no obstante los socios afirman que tienen que organizar una escala de remuneración en función a la antigüedad y categorización de los árbitros en el contexto de la liga de baloncesto.

6.1.2 Encuesta Colaboradores apoyo en la prestación de servicios de la Fundación Pijaos

Tabla 6.
Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio propósito.

PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO	1	2	3	4	5
1. ¿La Fundación Pijao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		5			
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?				5	
3. ¿Apoya con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?				5	
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?		2	3		
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?		5			
6. ¿La Fundación Pijao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?	1	4			

7. ¿La Fundación Pijao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?	5		
8. ¿La Fundación Pijao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?	5		
9. ¿Los directivos de la Fundación Pijao piden y escuchan su opinión para hacer mejoras a la empresa?		4	1

Fuente: elaboración propia

Nota: Los CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

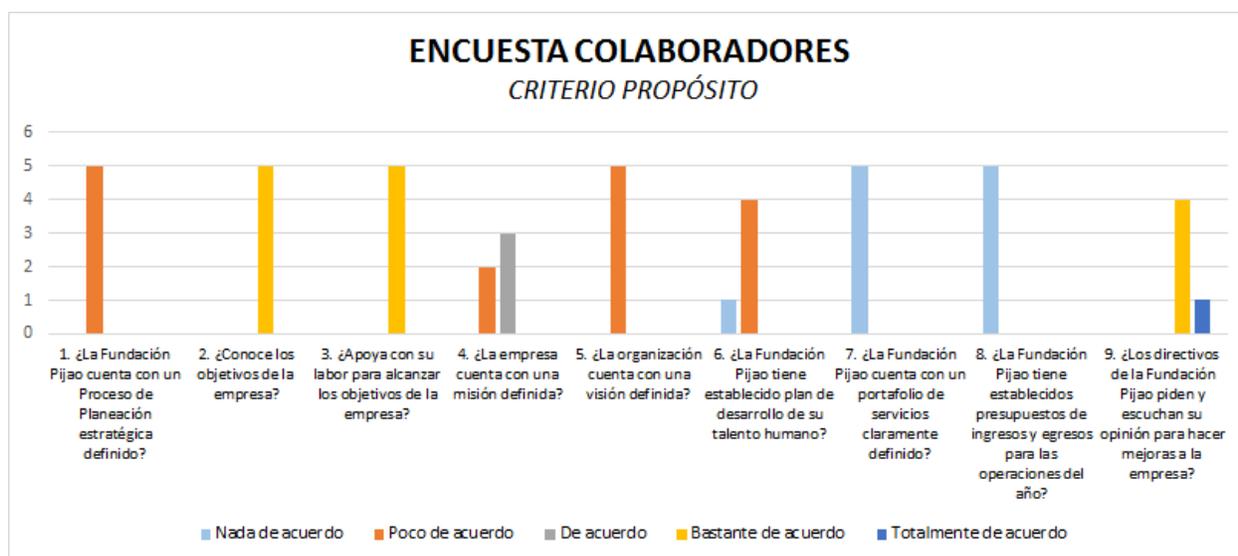


Figura 4. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio propósito.

Fuente: autor del documento.

Los resultados presentados en la tabla y gráfica anterior evidencian que los colaboradores consideran que la fundación pijaos no cuenta con un proceso de planeación, pese a que indican que conocen el objetivo que persiguen como organización y que su labor apoya el logro de dicho objetivo, se hace evidente que no es clara la misión y visión organizacional, por lo tanto el desarrollo de actividades surgen del proceso de ensayo y error; hecho que afecta la empresa en el desarrollo de su objeto social. Finalmente, no hay un plan de desarrollo del talento humano y con se han construido presupuestos que permitan hacer proyecciones de ingresos y egresos.

Tabla 7.

Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijaos: criterio estructura

SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Pijao, es decir cómo se encuentra conformada?	1	3	1		
2. ¿Se siente parte de la estructura de la empresa?	1	4			
3. ¿La fundación Pijao tiene definido un organigrama?	5				
4. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?			5		
5. ¿Tiene oportunidades de ascender en el puesto que labora?		5			
6. ¿La Fundación Pijao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?	5				

Fuente: Autor del Documento

Nota: Los CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

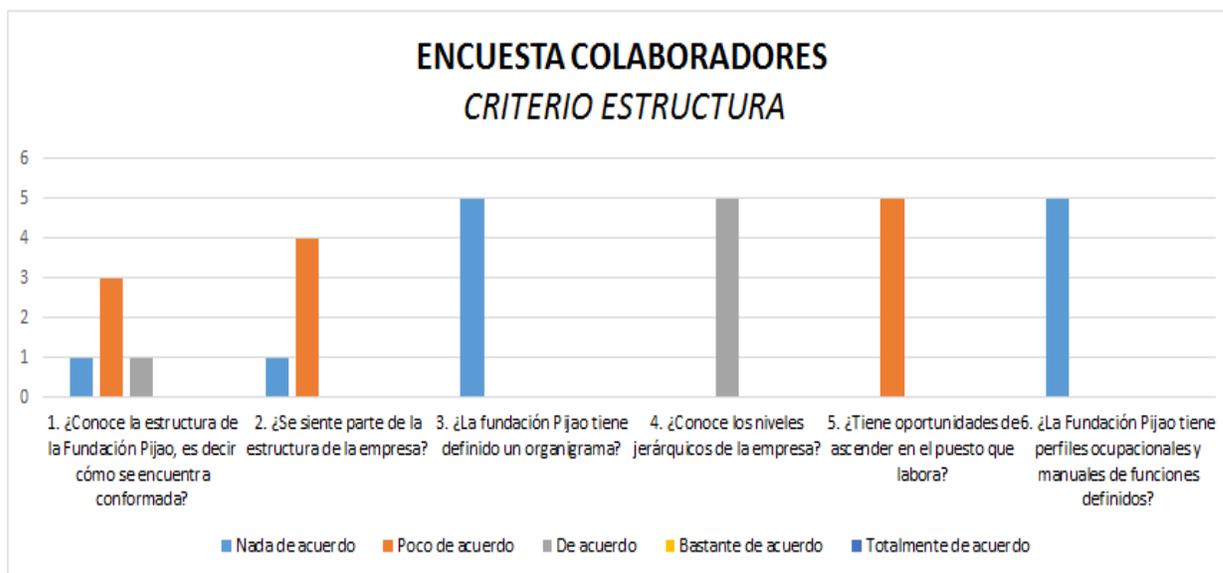


Figura 5. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijaos: criterio estructura.

Fuente: elaboración propia

La tabla y grafica que se presenta previamente, evidencia que la fundación pijaos no tiene una estructura organizacional definida, pese a que los colaboradores conocen con

claridad quien lidera la empresa, no existe una línea de mando. Así mismo, los cargos existentes no cuentan con perfiles ocupacionales y manuales de funciones y debido a lo anterior; no hay un plan de desarrollo del talento humano.

Tabla 8.
Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: Criterio relaciones

TERCER CRITERIO: RELACIONES	1	2	3	4	5
1. ¿Se siente motivado para seguir laborando con la fundación pijaos?				4	1
2. ¿Las personas con las que trabaja, le apoyan para desarrollar su labor?			1	4	
3. ¿Sabe a quién debe dirigirse en caso de algún inconveniente o problema en el desarrollo de sus actividades laborales?					5
4. ¿Existe buena relación con sus compañeros de trabajo?					5
5. ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral al interior de la organización?				4	1

Fuente: autor del documento

Nota: los criterios:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

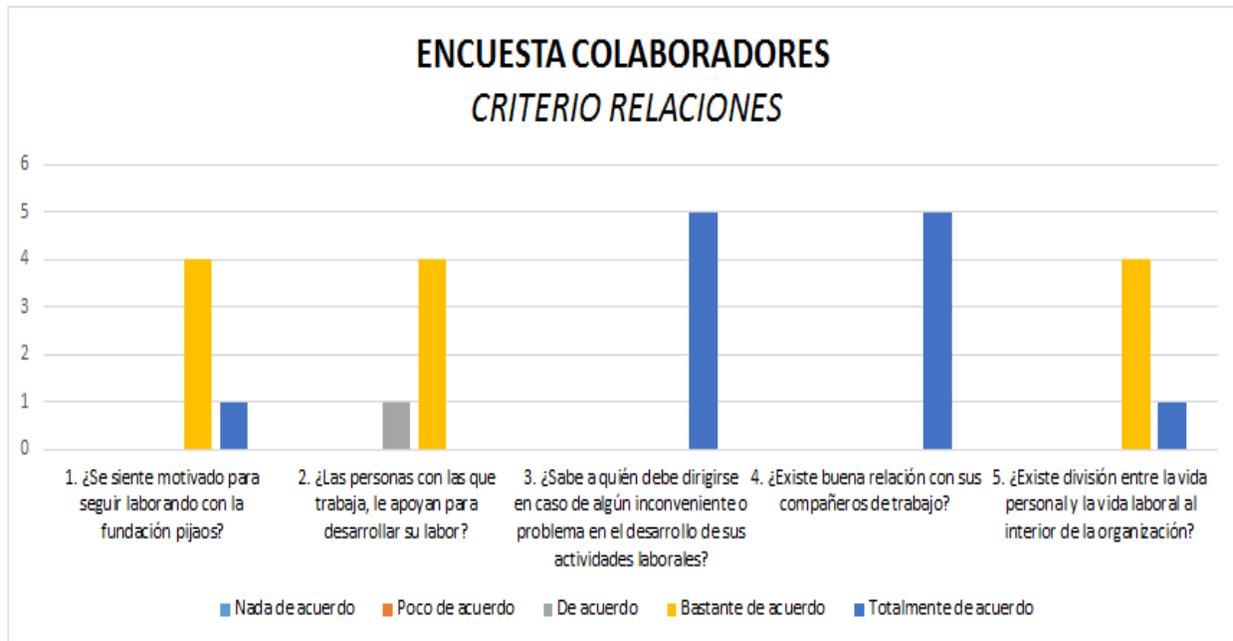


Figura 6. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijaos: criterio relaciones.

Fuente: autor del documento

En la tabla y gráfica anterior, se puede observar que el clima organizacional es muy bueno y evidencia liderazgo, trabajo en equipo y comunicación asertiva que permite el desarrollo de los procesos asociados a la prestación del servicio en óptimas condiciones. Lo anterior permite que el talento humano este comprometido y motivado a desarrollar sus actividades con excelencia y adicionalmente, quieran continuar prestando sus servicios a la Fundación Pijaos.

Tabla 9.

Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: Criterio remuneración

CUARTO CRITERIO: REMUNERACIÓN					
	1	2	3	4	5
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?	1	4			
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?	1	1	3		
3. ¿Se siente conforme con la remuneración?				4	1
4. ¿El cumplimiento de los objetivos de su labor está ligado a la remuneración que recibe?				5	
5. ¿Existe equidad en remuneración e incentivos entre los diferentes colaboradores?				5	

Fuente: autor del documento

Nota: Los criterios:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

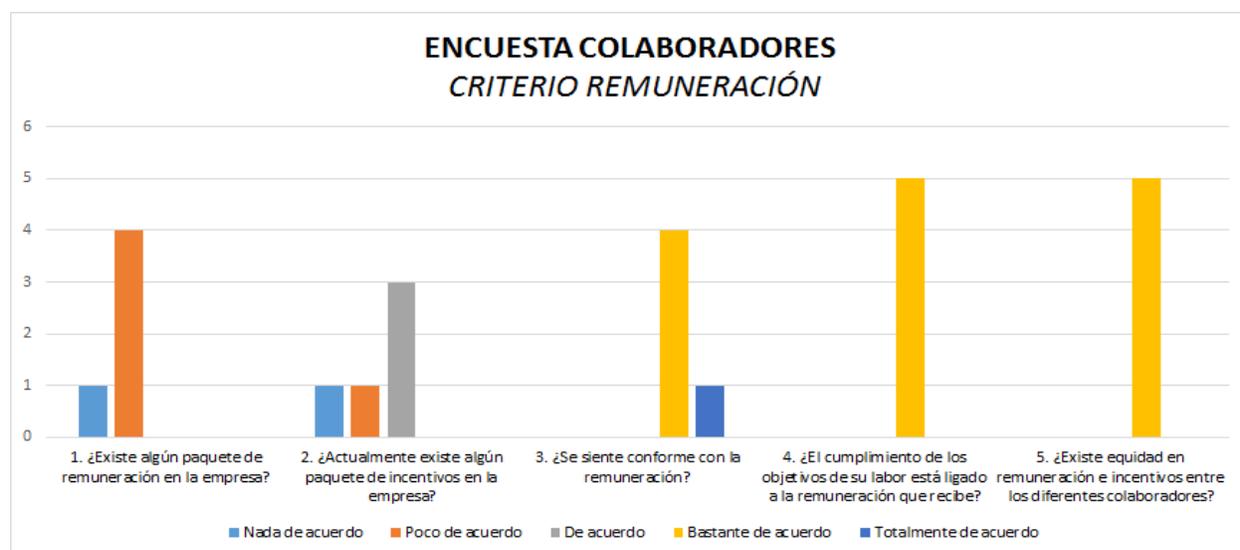


Figura 7. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijaos: criterio remuneración.

Fuente: elaboración propia

La remuneración es un aspecto clave para la administración del talento humano, los resultados de la encuesta evidencian que los colaboradores se sienten a gusto con la misma. Sin embargo, se hace evidente que se estructure un paquete de remuneración e incentivos, hecho que contribuya en mejora para la organización y por supuesto se traduzca en mayor productividad por parte de los colaboradores y satisfacción de los usuarios del servicio.

Tabla 10.

Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijaos: criterio liderazgo

QUINTO CRITERIO: LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce sus superiores y quien funge como líder en la fundación?					5
2. ¿Su líder crea un ambiente de trabajo propicio?			1	4	
3. ¿Su líder comparte información sobre la organización?				5	
4. ¿Su líder consulta su opinión y la escucha para tomar decisiones?		1	4		
5. ¿Su líder hace sugerencias para mejorar su desempeño en el desarrollo de las actividades laborales?					5

Fuente: elaboración propia.

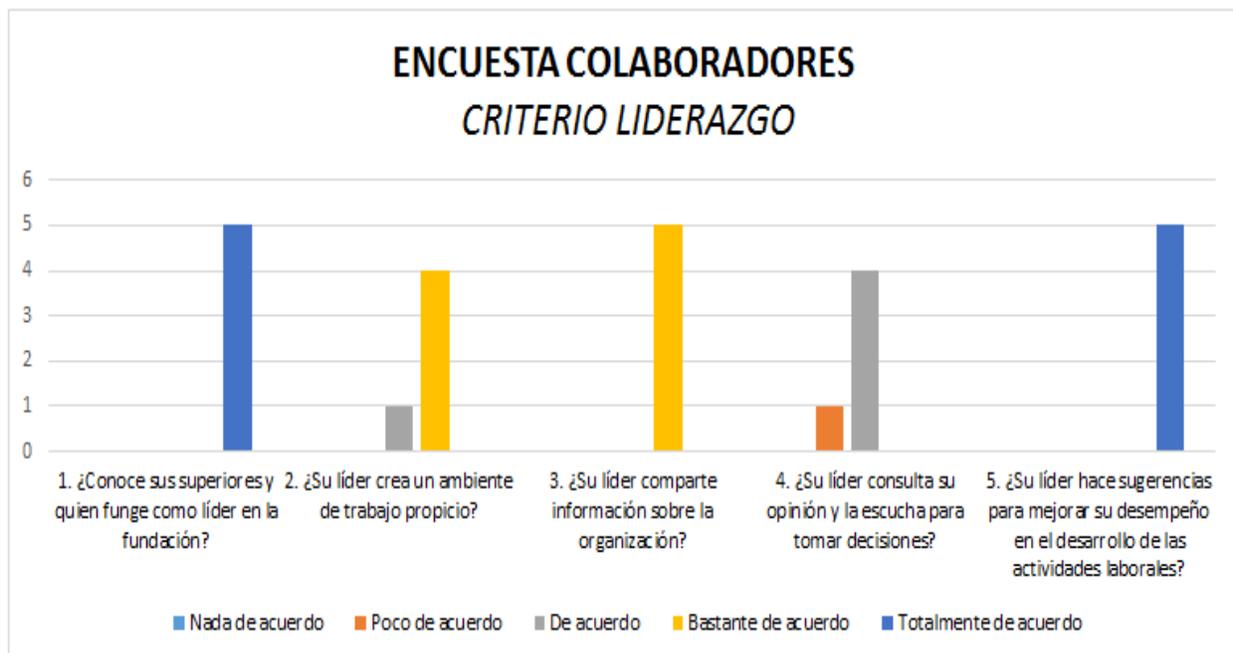


Figura 8. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijaos: criterio liderazgo.

Fuente: elaboración propia.

En lo relacionado con el liderazgo, la encuesta a los colaboradores evidenciaron que existe un líder claramente identificado; no obstante se hace necesario que se abra un espacio para escuchar sugerencias de los colaboradores para la toma de decisiones. Lo anterior debe permitir el desarrollo de un ambiente de comunicación asertiva en la organización.

Tabla 11.

Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijaos: criterio herramientas de trabajo

SEXTO CRITERIO: HERRAMIENTAS DE TRABAJO	1	2	3	4	5
1. ¿Le parece adecuada la infraestructura (escenario deportivo) en la que desarrolla su actividad?					5
2. ¿Le parece que la capacitación recibida hasta la fecha es adecuada?	1	4			
3. ¿La fundación le suministra dotación de uniformes y accesorios necesarios para realizar su labor?			4	1	

Fuente: elaboración propia

Nota: Los criterios:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

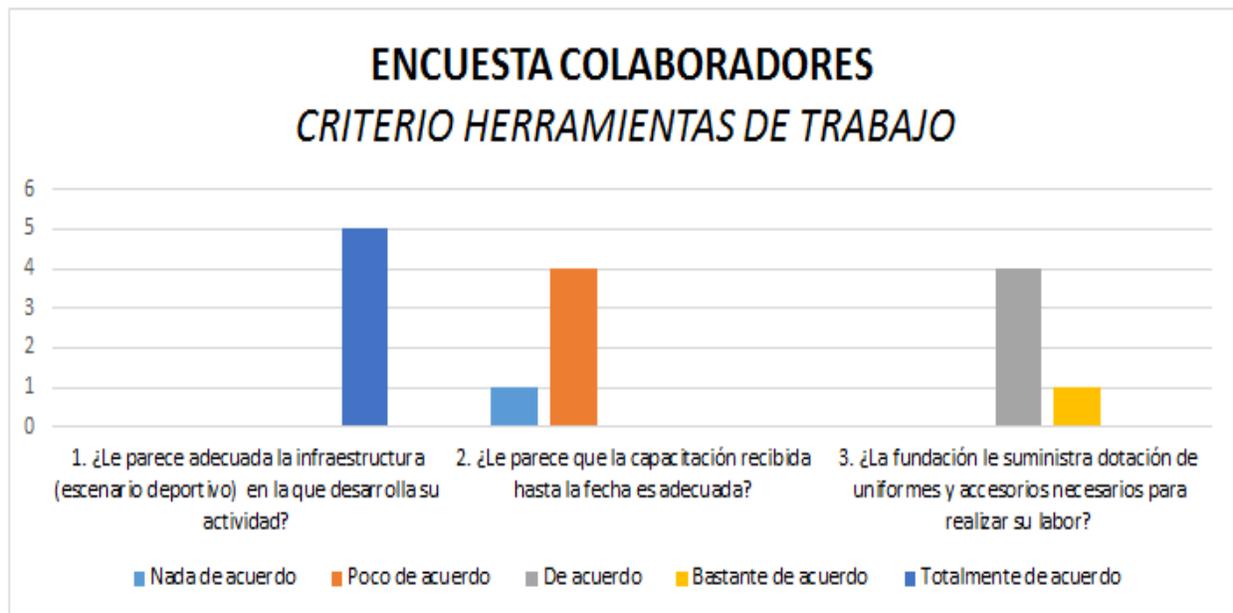


Figura 9. Resultados encuesta colaboradores Fundación Pijao: criterio herramientas de trabajo.

Fuente: elaboración propia.

Al revisar los resultados de la encuesta a los colaboradores de la Fundación Pijao se logró establecer que los colaboradores están satisfechos con las tarifas que se manejan para el pago de los servicios de juzgamiento, el trato de los directivos y el clima organizacional es de buena calidad (véase Tabla 7). Las instalaciones en donde se desarrollan las actividades deportivas son de buena calidad, puesto que se trabaja en escenarios deportivos limpios, agradables y que cumplen con las condiciones mínimas para desarrollar los torneos. No obstante hay una queja generalizada frente a los procesos de capacitación y reentrenamiento, el argumento es que no se está participando de las clínicas nacionales de formación de árbitros, no se programan con regularidad jornadas de capacitación y preparación física de los jueces. Adicionalmente, las actualizaciones en el reglamento FIBA se demoran y esto genera dificultades con los equipos al momento de realizar el proceso de juzgamiento.

Los colaboradores manifiestan que es necesario que se programe las capacitaciones con tiempo y se articulen con la oferta de capacitaciones a nivel nacional. Solicitan ser capacitados en las actualizaciones del reglamento FIBA, reforzar la marcación para jueces de campo y diligenciamiento de planilla para jueces de mesa; como también la necesidad de ser capacitados en servicio y atención al cliente. El liderazgo que ejerce el representante legal de la fundación ha permitido que se consolide un equipo de trabajo motivado, comprometido y con interés de continuar un proceso de formación y crecimiento al interior de la organización. Se hace necesario que la fundación Pijao realice un proceso de planeación estratégica que permita proyectar la organización, definir con claridad las políticas de la organización, definir con claridad la estructura y los perfiles ocupacionales y manuales de funciones para cada uno

de los cargos; hecho que permita establecer los procesos de prestación de servicio y lograr un proceso de mejoramiento continuo al interior de la empresa.

6.1.3. Encuesta organizadora de torneos de baloncesto y delegada de equipos de baloncesto en rama masculina y femenina categoría libre.

La opinión de los usuarios de servicio tiene gran relevancia en la toma de decisiones, el fortalecimiento y permanencia a través del tiempo de la organización. Para ello, se realizó una encuesta a los tres organizadores de torneo y veinte y dos delegados de los equipos de baloncesto de la ciudad de Ibagué; siendo los resultados los que se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 12.
Resultados encuesta Organizadores de Torneo y Delegados de Equipo Fundación Pijao

La organización	Nada de acuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?			1	21	3
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					25
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				22	3
¿Le parece correcto el desempeño de organizador del torneo?				23	2
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?			3	21	1
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				25	
El árbitro	Nada de acuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
¿El juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				23	2

¿El juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?	2	4	19
¿El juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?	10	11	4
¿El juez de mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?	9	15	1
¿El juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?	14	10	1

Fuente: elaboración propia

Al revisar los resultados obtenidos de encuestar a organizadores de torneos y delegados de equipos y/o Clubes de baloncesto se logró establecer: hay un alto grado de satisfacción frente a los servicios recibidos, la presentación e imagen corporativa de la Fundación Pijao. La organización cuenta realiza las actividades deportivas en escenarios deportivos con excelente infraestructura y cuya organización evidencia un buen manejo de los recursos.

El desempeño de los jueces de mesa y campo aunque es aceptado, los delegados sugieren que se realicen procesos de capacitación para mantener actualizados frente al reglamento FIBA vigente y que les permita mejorar su desempeño físico, puesto que algunos de los árbitros no cuentan con capacidad aeróbica y anaeróbica para administrar los encuentros deportivos. Adicionalmente, se hace evidente la necesidad de capacitarse en servicio y atención al cliente.

7. DIAGNÓSTICO MATRICIAL

7.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTORES INTERNOS

Mediante el uso de esta herramienta, se logró determinar las condiciones actuales de la Fundación Pijaos, para lo cual se evalúan como fortaleza, siendo esta un conjunto entre actividades y atributos internos, que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de la organización. Y la debilidad corresponde a las actividades o los atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

Tabla 13.

Matriz EFI Fundación Pijaos

FACTORES INTERNOS CLAVE	PONDERACION	CLASIFICACION	PUNTUACIONES PONDERADAS
FORTALEZAS			
1. Nombre de FUNPIJAO sonoro y de fácil recordación.	0,09	4	0,36
2. Oferta de servicios novedosos y apoyados en tecnología de punta.	0,05	3	0,15
3. Escenarios deportivos con infraestructura de alta calidad	0,08	4	0,32
4. Precio competitivo	0,1	4	0,4
5. Empresa legalmente constituida	0,09	4	0,36
6. Talento humano con experiencia en la prestación de servicios de juzgamiento.	0,09	4	0,36
DEBILIDADES			
7. Inexistentes proceso de planeación estratégica	0,2	1	0,2
8. Servicios sin estructurar en portafolio de servicios.	0,1	1	0,1
9. Ausencia de procesos de capacitación y reentrenamiento del personal de la fundación.	0,1	1	0,1
10. Recursos financieros insuficientes	0,1	2	0,2
TOTAL	1		2,55

Fuente: elaboración propia.

La Fundación Pijaos evidencia que ha consolidado un nombre en el mercado, aprovechando las oportunidades que ha dejado la competencia al desatender o prestar un servicio deficiente y servicios adicionales cuando se realizan contratos, como embellecimiento de escenarios deportivos, convenios con organizadores para la prestación de servicios de juzgamiento acompañados con la organización (realizar programación del evento, administración y manejo de estadísticas, etc.). Sin embargo, se hace necesario organizar los procesos administrativos, estructurar un plan estratégico y los diferentes planes de gestión que permitan organizar las actividades y aprovechar las fortalezas y oportunidades que brinda el mercado a la organización.

7.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTORES EXTERNOS

Mediante el uso de esta herramienta, se logró determinar las condiciones actuales de la Fundación Pijaos frente al entorno externo, para lo cual se evalúan como oportunidad, aquellas posibilidades que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de la organización. Y la amenaza aquellas condiciones que afectan, inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

Tabla 14.
Matriz EFE Fundación Pijaos

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACION	CLASIFICACION	PUNTUACIONES PONDERADAS
OPORTUNIDADES			
1. Convocatorias permanentes para solicitud de servicios de juzgamiento (Imdri, Indeportes, liga de baloncesto y organizadores)	0,12	4	0,48
2. Posibilidad de incursionar en nuevos mercados a nivel regional.	0,2	4	0,8
3. Solo existe un competidor directo	0,1	3	0,3

4. Apoyo por parte de la Liga de baloncesto del Tolima para el desarrollo de las actividades de la fundación.	0,15	3	0,45
5. Descontento generalizado de los organizadores y equipos con el servicio ofertado por el competidor directo.	0,05	4	0,2
6. Tasas de interés bajas para acceder a recursos financieros	0,09	2	0,18
7. Usuarios de servicio inconformes, mejor preparados y más exigentes.	0,05	3	0,15
AMENAZAS			
8. Ser nuevos en el mercado, no permite participar en licitaciones por los requisitos de antigüedad y experiencia a ser acreditada.	0,09	4	0,36
9. Competencia desleal, haciendo uso de actividades no éticas.	0,05	4	0,2
10. Demora en los pagos por parte de los contratantes de servicios de juzgamiento.	0,1	4	0,4
TOTAL	1		3,52

Fuente: elaboración propia

En la actualidad hay oportunidades de participar en licitaciones del Instituto Municipal de Recreación y Deportes (IMDRI), Indeportes Tolima, magisterio, cajas de compensación, lo cual se convierte en una gran una oportunidad de negocios para la fundación. En la actualidad solo existe un competidor directo: La corporación M&M, quienes han tenido dificultades con su imagen, debido a deficiente calidad en la prestación de servicios; hecho que ha permitido a la Fundación Pijaos posicionarse en el mercado local. El mercado ofrece tasas de interés que permite acceder a recursos de crédito para ejecutar actividades de la entidad.

7.3. MATRIZ DE COMPETENCIA

Mediante el uso de esta herramienta, se logró identificar el único competidor en la prestación de servicios de organización y juzgamiento de torneos de baloncesto en la ciudad de Ibagué; así como los factores clave de comparación y aspectos a mejorar que permitan a la fundación pijaos ser más competitivos.

Tabla 15.
Matriz de competencia Fundación Pijaos

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Fundación Pijaos			Corporación M&M		
	PESO	CALIF	PESO POND	PESO	CALIF	PESO POND
Integración cadena de prestación de servicio	0,09	2	0,18	0,09	3	0,27
Lealtad, fidelización del usuario de servicio	0,09	3	0,27	0,09	2	0,18
Novedad - innovación servicio	0,1	3	0,3	0,1	3	0,3
Calidad prestación de servicio	0,1	3	0,3	0,1	3	0,3
Publicidad empresa	0,09	2	0,18	0,09	2	0,18
Precios	0,08	3	0,24	0,08	2	0,16
Infraestructura - recursos físicos y financieros	0,18	3	0,54	0,18	3	0,54
Participación en el mercado	0,1	3	0,3	0,1	2	0,2
Prestigio de La empresa	0,1	3	0,3	0,1	1	0,1
TOTAL	1		2,61	1		2,23

Fuente: elaboración propia

Los resultados de la matriz de competencia hacen evidente que la Fundación Pijaos ha realizado un ejercicio eficiente en la integración de la cadena de servicio, gracias a la buena relación que en la actualidad tiene con los organizadores, clubes y presidencia de la liga de baloncesto del Tolima. La preocupación por la prestación de un servicio de calidad, ha permitido a la Fundación posicionarse en el mercado y fidelizar a sus usuarios de servicio, aumentar su participación en el mercado a partir unas excelentes tarifas, servicios y buena

imagen. En contraste su competidor directo corporación M&M ha tenido dificultades con la prestación de sus servicios, lo que ha derivado en el detrimento de su imagen, acompañado de dificultades para contratar y acceder a procesos de licitación.

Finalmente, la calificación de las dos empresas evidencian el buen momento por el que está pasando la Fundación Pijao y lo importante que es, aprovechar las oportunidades que brinda el mercado a partir de las principales fortalezas identificadas, de tal forma que se logre no solo consolidar en el mercado local; si no también en el mercado regional.

8. MODELO GERENCIAL

El modelo gerencial como estrategia de gestión organizacional que propicia el ambiente adecuado para la dirección y desarrollo de los procesos al interior de la empresa, hecho que contribuye a lograr desarrollar su objeto social y garantizar su sostenibilidad a través del tiempo. En el capítulo anterior se presentaron los resultados del proceso de diagnóstico realizado a la fundación Pijao, cuyos resultados permitieron al autor estructurar la propuesta que se presenta en el presente capítulo. A continuación se presentan las estrategias de gestión planteadas para mejorar la gestión organizacional de la empresa.

8.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Los procesos de planeación estratégica permiten definir la organización y visión a largo plazo, así como determinar las estrategias para alcanzarla a partir de un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; lo cual se realizó en el diagnóstico presentado en el capítulo anterior. El diagnóstico a partir de la participación de cada uno de los actores de la organización, se logró obtener información clave de cada uno de ellos y estructurar la propuesta que se presenta a continuación.

8.1.1. Visión

En el 2020 seremos reconocidos como una institución sin ánimo de lucro comprometida con el desarrollo regional y nacional, prestando servicios de juzgamiento arbitral en las ramas masculina y femenina de la disciplina baloncesto.

Para alcanzar su visión, la fundación pijaos se apoya en aspectos como un talento humano comprometido y preocupado por la generación de tejido social, lo anterior se evidencia en los aspectos que componen la misión de la organización y que se presenta a continuación:

8.1.2. Misión

La Fundación PIJAOS (FUNPIJAO) es una organización sin ánimo de lucro comprometida con la generación de bienestar social, deportivo y cultural de sus asociados y la comunidad. Prestamos servicios de juzgamiento de baloncesto en la rama femenina y rama masculina, contamos con talento humano con experiencia arbitral y altamente comprometido con la prestación de servicios de calidad con calidez.

Es claro que para alcanzar la visión y misión organizacional, se necesita establecer los lineamientos y/o protocolos que establecen el deber ser para realizar cada una de las actividades en la organización; se procedió a estructurar las políticas corporativas de la fundación pijaos; las cuales se presentan a continuación:

8.1.3. Políticas corporativas

Garantizar la calidad en la prestación del servicio, ofreciendo un portafolio de servicios de alta calidad (organización de torneos y juzgamiento) y excelente servicio y atención al cliente.

Seleccionar los proveedores, con lo cual se logre garantizar la calidad en los servicios que se ofrecen y que la fundación pijaos cuente con las herramientas necesarias para realizar las diferentes actividades que permitan a la organización cumplir su objeto social.

Establecer los lineamientos para atraer, desarrollar y retener el talento humano de la fundación en un contexto de relaciones laborales claras, respetuosas y justas que generen un ambiente de confianza y trabajo en equipo.

Fomentar el trabajo en equipo a través de jornadas de capacitación de todo el personal de la organización, con lo cual se garantice una actitud positiva en la prestación del servicio a nuestros clientes.

Finalmente, los objetivos corporativos entendidos como los resultados globales que pretende alcanzar la organización y mediante los cuales es posible hacer posible la visión y misión organizacional; se establecieron los objetivos corporativos para la fundación pijaos y se presentan a continuación:

8.1.4. Objetivos corporativos

- Organizar las condiciones para desarrollar sus propias actividades, celebrar contratos o convenios y asociarse con otras entidades sin ánimo de lucro, de carácter nacional o internacional.
- Realizar, patrocinar, organizar, sistematizar toda clase de eventos, en el país o en el exterior, que contribuyan al cumplimiento del presente objeto social.

- Apoyar, patrocinar y/o facilitar la ejecución de ideas presentadas por personas o grupos, cuyos propósitos y objetivos concuerden con los de LA Fundación Pijaos.
- Diseñar y desarrollar mecanismos de financiación y co-financiación, inversiones a nivel nacional, internacional, necesarios para el financiamiento y sostenimiento de La Fundación Pijaos, sus actividades y proyectos, utilizando en ambos casos los sistemas de cooperación, administración delegada de recursos, o cualquier otro medio.
- Realizar actividades y programas que propendan por el desarrollo integral y gremial de los beneficiarios de la fundación.
- Efectuar todas las otras actividades y operaciones económicas, relacionadas desde o directamente con el objeto social, para el desarrollo del mismo, el bienestar de los asociados de la fundación.
- Realizar, directa o indirectamente, por cuenta propia o ajena, sola o mediante consorcios, uniones temporales o alianzas estratégicas con organizaciones no gubernamentales u organizaciones de la sociedad civil o entidades del sector privado, nacionales o extranjeras, todas aquellas actividades encaminadas a: Proyectar, ejecutar, administrar, coordinar, controlar o evaluar planes, programas o proyectos, orientados a buscar el bienestar de los asociados y el de los particulares, para tales efectos podrá asociarse, fusionarse, participar en uniones temporales, consorcios y

- elaborar convenios con otras personas naturales o jurídicas que desarrollen el mismo o similar objeto.
- Ser el la organización líder de la ciudad de Ibagué en la prestación de servicios de alta calidad (organización de torneos y juzgamiento) y excelente servicio y atención al cliente.
 - Brindar un excelente servicio al cliente, apoyándose en un excelente grupo humano y ofreciendo servicios de alta calidad.
 - Establecer canales de comunicación que nos permita el desarrollo de excelentes relaciones al interior de nuestra organización, con nuestros proveedores y nuestros clientes.
 - Generar un ambiente de trabajo agradable, fomentando el trabajo en equipo en el desarrollo de las diferentes actividades; lo que se ha de traducir en un excelente servicio al cliente.
 - Gestar una cultura organizacional orientada al servicio al cliente, lo cual permita a la organización posicionarse en el mercado.
 - Organizar cada uno de los procesos de la organización, de tal forma que los mismos se desarrollen bajo condiciones de calidad y compromiso.
 - Determinar los procesos más adecuados de selección y contratación del talento humano, lo cual garantice una buena prestación del servicio.

- Seleccionar los mejores proveedores de cada uno de los elementos necesarios para prestar el servicio en unas condiciones excelentes y con estándares de alta calidad.

El proceso de planeación estratégica implica establecer estrategias para la gestión organizacional, con los resultados del diagnóstico presentados en el capítulo anterior se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas asociadas a la fundación pijaos y a partir de los mismos se logra construir la matriz FODA; con la cual se identifican las principales estrategias clave para la gestión eficiente y eficaz de la organización. A continuación se presenta la matriz FODA construida:

Tabla 16.

Matriz FODA Fundación Pijaos

MATRIZ FODA FUNDACIÓN PIJAOS			
INTERNO	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D	
	1. Nombre de FUNPIJAO sonoro y de fácil recordación.	1. Inexistentes proceso de planeación estratégica	
	2. Oferta de Servicios Novedosos y apoyados en Tecnología de Punta.	2. Servicios sin estructurar en Portafolio de Servicios.	
	3. Escenarios deportivos con infraestructura de alta calidad	3. Ausencia de Procesos de Capacitación y Reentrenamiento del Personal de la Fundación.	
	4. Precio competitivo	4. Recursos financieros insuficientes	
	5. Empresa legalmente constituida		
EXTERNO	6. Talento Humano con experiencia en la prestación de servicios de Juzgamento.		
	OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
	1. Nombre de FUNPIJAO sonoro y de fácil recordación.	1. Elaborar un Plan de mercadeo que permita estructurar estrategias que permitan el posicionamiento de la Fundación Pijaos en el mercado Local. (F1, F2, F3, F4, F6, O1, O2, O5)	2. Estructurar modelo gerencial de administración de la organización, lo cual garantice la sostenibilidad de la Fundación en el mercado. (D1, D2, D3, D4, O1, O2, O4, O5, O6)
	2. Oferta de Servicios Novedosos y apoyados en Tecnología de Punta.	2. Diseñar e implementar un plan estratégico para la Fundación Pijaos que permita organizar los procesos, establecer la visión, misión y horizonte de planeación para la ejecución de las actividades que permitan desarrollar su objeto social (F1, F2, F3, F4, F5, F6, O5, O6, O1)	
	3. Acceso a deportivos con infraestructura de alta calidad		
	4. Precio competitivo		
5. Empresa legalmente constituida			
6. Talento Humano con experiencia en la prestación de servicios de Juzgamento.			
AMENAZAS - A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA	
1. Ser nuevos en el mercado, no permite participar en licitaciones por los requisitos de antigüedad y experiencia a ser acreditada.	1. Realizar alianza con Liga de Baloncesto del Tolima para fortalecer los procesos de licitación y lograr mejorar desarrollo del talento humano. (F5, A1, A5, A6)	3. Realizar encuestas de satisfacción a Colaboradores y usuarios de servicios de juzgamiento para identificar oportunidades de mejora, lo cual permita estructurar un ciclo de mejora continua (D1, D2, D3, D4, A1, A2, A3)	
2. Competencia desleal, haciendo uso de actividades no éticas.			
3. Demora en los pagos por parte de los contratantes de servicios de juzgamiento.			

Fuente: elaboración propia

Los factores internos y externos identificados, permiten al autor construir la matriz FODA para establecer las acciones a ejecutar que permitan a la Fundación Pijaos hacer un proceso de fortalecimiento empresarial que redunde en una mayor participación en el mercado y por supuesto mayores ganancias. Es clara la necesidad de organizar los procesos administrativos y dar orden a la ejecución de las diferentes actividades que permitan a la empresa desarrollar su objeto social.

A partir de lo anterior, se formulan unas estrategias que permitirán a la Fundación Pijaos organizarse y crecer; las cuales ocuparán el siguiente capítulo del presente documento. En esencia el autor, logra establecer que se hace necesario:

- Formular un Plan estratégico a partir del cual se construyan los diferentes planes de gestión, propios de los procesos de gerencia de proyectos.
- Los planes de gestión se articulan en lo que se denominará modelo gerencia en el siguiente capítulo del presente documento.
- Incursionar en un proceso de mejora continua, mediante la medición de nivel de satisfacción de organizadores y clubes deportivos en la ciudad de Ibagué.
- Estructurar un plan de mercadeo para encauzar el desarrollo de las actividades propias de la organización y que permitan la generación de mayores ingresos.

8.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano como la responsable de la dimensión humana en la organización, desarrolla actividades como: contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo, proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización. Así como lograr atraer, desarrollar y retener el talento humano en la organización para garantizar su sostenibilidad a través del tiempo. A continuación se presenta la propuesta en materia de gestión humana para la fundación pijaos.

8.2.1. Planta de personal

Se identificó en el diagnóstico la planta personal existente en la fundación pijaos y se estructuró el organigrama que permite establecer con claridad la línea de mando; lo cual se presenta a continuación:

Tabla 17.

Planta de personal Fundación Pijaos

DENOMINACION DEL CARGO	CARACTER	No. PERSONAS
Presidente junta (representante legal)	Línea	1
Revisor fiscal	Staff	1
Coordinador arbitral	Línea	1
Arbitro 1	Línea	1
Arbitro 2	Línea	1
Arbitro 3	Línea	1

Fuente: elaboración propia

8.2.2. Organigrama sugerido para la “Fundación Pijaos

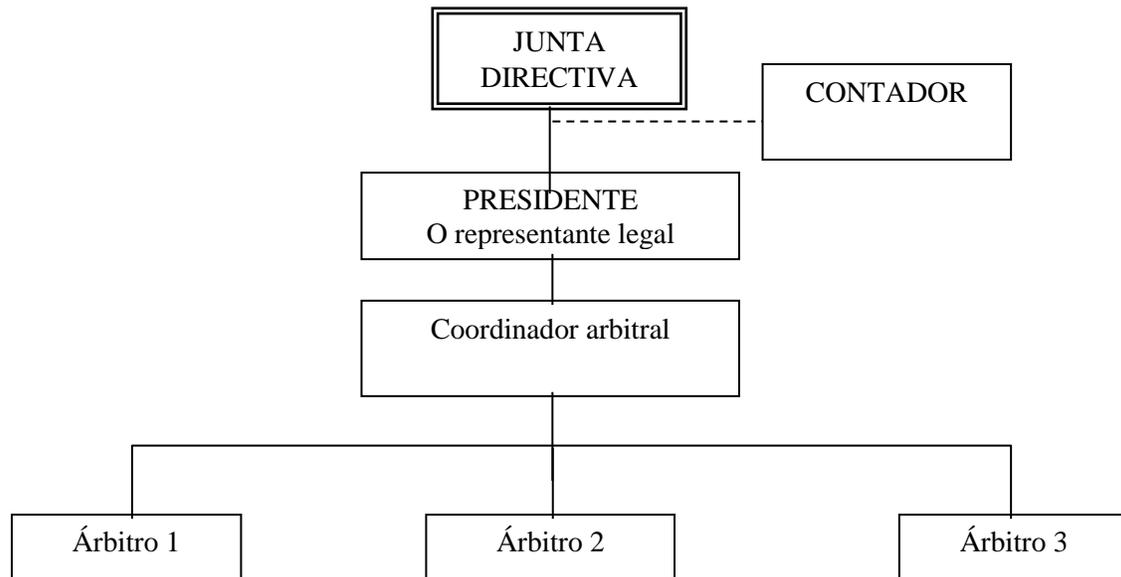


Figura 10. Organigrama “Fundación Pijaos”
Fuente: elaboración propia.

8.2.3. Perfil ocupacional y funciones

Los perfiles ocupacionales permiten establecer las habilidades, competencias, formación y experiencia mínimo requerido para ocupar un cargo. El autor estructuró una propuesta mediante la cual se establecen perfiles ocupacionales y funciones para cada uno de los cargos identificados en el proceso de diagnóstico realizado a la fundación pijaos.

Tabla 18.

Perfil ocupacional y funciones gerente Fundación Pijaos

DENOMINACIÓN ESPECIFICA DEL CARGO:	GERENTE GENERAL
CARGO DEL SUPERIOR JERÁRQUICO:	JUNTA DIRECTIV
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES (Finalidades)	
1. Actuar como representante legal de la Fundación	
2. Convocar y presidir con los límites que señalan los presentes estatutos, todas las Asambleas Generales, reuniones de la Junta Directiva y actos sociales de la Fundación.	

-
3. Velar por los intereses de la fundación debiendo firmar las actas, contratos, convenios, correspondencia especial, memorias y todos los documentos emanados de la fundación; sin dicha firma tales actos no tendrán validez.
-
4. Establecer acción jurídica a quienes malversen, destruyan o dañen los fondos o bienes de la fundación
-
5. Ordenar los gastos y firmar conjuntamente con el tesorero de la fundación los pagos, dentro de sus limitaciones
-
6. Aprobar los actos y contratos que comprometan a la fundación y los que señalen los estatutos, reglamentos, acuerdos de la asamblea o la junta directiva, resoluciones o demás documentos
-
7. Presentar a la asamblea general de fundadores informe escrito sobre la marcha de la fundación y en las reuniones extraordinarias explicaciones sobre los motivos de la convocatoria
-
8. Hacer cumplir la ley, los estatutos, los reglamentos internos, los acuerdos de la asamblea, las resoluciones de la junta directiva, y los principios de la fundación.
-
9. Nombrar los funcionarios y cargos que sean necesarios para el funcionamiento de la fundación
-
10. Celebrar los actos y los contratos para el desarrollo del objeto social de la fundación. Cuando éstos excedan de los veinte salarios mínimos mensuales legales vigentes necesita de autorización previa de la junta directiva.
-
11. Colocar a consideración y aprobación de la junta directiva y de la asamblea, los planes, programas y proyectos de la fundación.
-
12. Verificar y controlar los procesos necesarios con el objetivo de asegurar que la generación, recolección, distribución, almacenamiento y destino final de la información del proyecto se realice en tiempo y forma.
-
13. Verificar el cumplimiento de los procesos determinados por la junta directiva en la formulación y presentación de los proyectos.
-
14. Velará que los proyectos se presenten de manera oportuna y con adecuada calidad
-
15. Realizar las demás actividades relacionadas con el cargo que permitan cumplir con las funciones, responsabilidades, actividades ó proyectos especiales, asignados por sus superiores para lograr el cumplimiento de los objetivos de la compañía.
-
16. Cumplir en su totalidad los procedimientos, políticas, normas de la compañía y los estándares establecidos en los sistemas de gestión de calidad, ambiental y de salud ocupacional, los compromisos y actividades adquiridos con relación a los mismos y que guardan relación estrecha con las responsabilidades del cargo; con el fin de mantener o mejorar los estándares y desempeño del equipo humano y de las instalaciones y contribuir así al cumplimiento de los objetivos de la compañía.

PERFIL REQUERIDO DEL CARGO (Conocimientos y Experiencia)

Formación básica:

Requiere ser profesional titulado en ingeniería civil, administración de empresas, economía o carreras afines, preferiblemente con titulación de postgrado relacionado con las funciones del cargo.

Experiencia:

Experiencia específica mínimo de 1 año.

Con un mínimo de 5 años de experiencia profesional relevante al cargo o tener de mínimo 5 años de experiencia relevante al cargo, con titulación de postgrados, o programas de formación gerencial.

COMPETENCIAS Y HABILIDADES ESPECÍFICAS

Comportamientos BARS:

Gestor de personas

Competencias Laborales:

Innovación, trabajo en equipo, orientación a resultados, comunicación asertiva, estabilidad emocional.

Habilidades para negociar, conciliar y consensuar acuerdos con los diferentes actores que participan en el desarrollo y construcción del proyecto. Capacidad de planificación y organización. Aptitudes para el trabajo en equipo y la motivación del personal. Capacidad de innovación y creatividad. Disciplina, orden y metodología en el trabajo. Capacidad analítica, de abstracción y de síntesis

CRITERIOS DE SELECCIÓN

1. La evaluación de méritos, entrevista y selección del Gerente estará a cargo de la Junta Directiva.
2. Se concederá un puntaje diferencial de acuerdo al grado académico
3. Se realizará una entrevista personal con los postulantes que hayan sido preseleccionados.

Fuente: elaboración propia

Tabla 19

Perfil ocupacional y funciones Coordinador Árbitros Fundación Pijaos

DENOMINACIÓN ESPECIFICA DEL CARGO:	COORDINADOR ARBITRAL
CARGO DEL SUPERIOR JERÁRQUICO:	GERENTE GENERAL
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES (Finalidades)	
1. Dirigir y coordinar los árbitros de la fundación pijaos.	
2. Elaborar la programación de los torneos, estadísticas e informes arbitrales.	
3. Solicitar disponibilidad al equipo de árbitros y programarlos, de acuerdo a la programación de los eventos.	
4. Desarrollar actividades de capacitación y reentrenamiento con los integrantes del equipo arbitral de la fundación.	
5. Organizar los procesos de evaluación de cada uno de los integrantes del equipo arbitral de la fundación.	

6. Atender y responder las solicitudes escritas hechas por los organizadores de torneos y jugadores.

7. Las demás que correspondan a la naturaleza de su cargo.

PERFIL REQUERIDO DEL CARGO (Conocimientos y Experiencia)

Formación básica:

Requiere ser técnico titulado en entrenamiento deportivo o carreras afines.
Clínica de juzgamiento nivel 2

Experiencia:

Experiencia específica mínimo de 1 año.
Con un mínimo de 2 años de experiencia profesional relevante al cargo.

COMPETENCIAS Y HABILIDADES ESPECÍFICAS

Comportamientos BARS:

Gestor de personas

Competencias Laborales:

Innovación, trabajo en equipo, orientación a resultados, comunicación asertiva, estabilidad emocional.

Habilidades para negociar, conciliar y consensuar acuerdos con los diferentes actores que participan en el desarrollo y construcción del proyecto. Capacidad de planificación y organización. Aptitudes para el trabajo en equipo y la motivación del personal. Capacidad de innovación y creatividad. Disciplina, orden y metodología en el trabajo. Capacidad analítica, de abstracción y de síntesis

CRITERIOS DE SELECCIÓN

1. La evaluación de méritos, entrevista y selección del coordinador de árbitros estará a cargo del gerente y junta directiva.
2. Se concederá un puntaje diferencial de acuerdo al grado académico
3. Se realizará una entrevista personal con los postulantes que hayan sido preseleccionados.

Fuente: elaboración propia

Tabla 20.

Perfil ocupacional y funciones Revisor Fiscal Fundación Pijaos

DENOMINACIÓN ESPECIFICA DEL CARGO:	REVISOR FISCAL
CARGO DEL SUPERIOR JERÁRQUICO:	GERENTE GENERAL
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES (Finalidades)	
1. Velar porque se lleven actualizadas la contabilidad, la ejecución presupuestal y las actas.	
2. Velar por que la asamblea general, la Junta directiva, con comités de trabajo y los integrantes se ajusten en todos sus actos a las normas legales, estatutarias, reglamentarias y a los principios	

de esta fundación.

3. Revisar las actas de la Asamblea, los libros de contabilidad y registros, la correspondencia, los archivos y documentos de la fundación.

4. Informar a la Asamblea sobre la gestión administrativa de la fundación.

5. Convocar a asamblea extraordinaria cuando los integrantes de la junta directiva contravengan las normas legales, estatutarias o reglamentarias, o en los casos de vacancia.

6. Asistir a las reuniones de asamblea general y de la junta directiva

7. Dar cuenta oportuna al órgano o funcionario competente de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la fundación y en el desarrollo de sus operaciones.

8. Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia, además de rendir los informes que le sean solicitados.

9. Inspeccionar permanentemente los bienes de la fundación y procurar que se tomen medidas de conservación y seguridad oportunamente

10. Las demás que le fijen las normas legales, estatutarias, reglamentarias o la asamblea mediante acuerdos

PERFIL REQUERIDO DEL CARGO (Conocimientos y Experiencia)

Formación básica:

Requiere ser profesional titulado en contaduría pública, preferiblemente con titulación de postgrado relacionado con las funciones del cargo.

Experiencia:

Experiencia específica mínimo de 1 año.

Con un mínimo de 2 años de experiencia profesional relevante al cargo.

COMPETENCIAS Y HABILIDADES ESPECÍFICAS

Comportamientos BARS:

Gestor de personas

Competencias Laborales:

Innovación, trabajo en equipo, orientación a resultados, comunicación asertiva, estabilidad emocional.

Aptitudes para el trabajo en equipo y la motivación del personal. Capacidad de innovación y creatividad. Disciplina, orden y metodología en el trabajo. Capacidad analítica, de abstracción y de síntesis

CRITERIOS DE SELECCIÓN

1. La evaluación de méritos, entrevista y selección del coordinador de árbitros estará a cargo del gerente y junta directiva.

2. Se concederá un puntaje diferencial de acuerdo al grado académico

3. Se realizará una entrevista personal con los postulantes que hayan sido preseleccionados.

Fuente: elaboración propia

Tabla 21.

Perfil ocupacional y funciones Árbitros Fundación Pijaos

DENOMINACIÓN ESPECIFICA DEL CARGO:	ARBITRO
CARGO DEL SUPERIOR JERÁRQUICO:	COORDINADOR ARBITRAL
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES (Finalidades)	
1. Inspeccionará y aprobará todo el equipamiento que se utilizará durante el partido	
2. Designará el reloj oficial del partido, el reloj de lanzamiento, el cronómetro y reconocerá a los oficiales de mesa.	
3. Elegirá el balón de juego entre los 2 balones usados que por lo menos proporcionará el equipo local. En caso de que ninguno de estos dos balones sea adecuado como balón de juego, puede escoger el mejor balón disponible.	
4. No permitirá que ningún jugador utilice objetos que puedan causar lesiones a los demás jugadores.	
5. Administrará el salto entre dos al inicio del primer período y el saque de posesión alterna al inicio de los demás períodos.	
6. Tendrá autoridad para detener un partido cuando las condiciones lo justifiquen.	
7. Tendrá autoridad para determinar que un equipo debe perder el partido por incomparecencia.	
8. Examinará detenidamente el acta al final del tiempo de juego y siempre que lo considere necesario.	
9. Aprobará con su firma el acta al final del tiempo de juego, concluyendo así la vinculación de los árbitros con el partido. La autoridad de los árbitros comenzará cuando lleguen al terreno de juego 20 minutos antes de la hora programada para el inicio del partido y finalizará cuando los árbitros den la aprobación a la señal del reloj de partido indicando la conclusión del tiempo de juego.	
10. Hará constar en el reverso del acta, antes de firmarla consignará en la misma:	
<ul style="list-style-type: none"> ·Cualquier incomparecencia o falta descalificante · Cualquier conducta antideportiva de los jugadores o del personal de banco del equipo que se produzca antes de los 20 minutos previos al inicio del partido o entre el final del tiempo de juego y la aprobación y firma del acta. 	
11. Tomará la decisión final cuando sea necesario o cuando los árbitros no se pongan de acuerdo. Puede consultar al árbitro auxiliar, al comisario, si lo hubiera, y/o a los oficiales de mesa para tomar la decisión final.	
12. Participar de las actividades de capacitación, reentrenamiento y evaluación programadas por la fundación.	
13. Las demás que correspondan a la naturaleza de su cargo.	
PERFIL REQUERIDO DEL CARGO (Conocimientos y Experiencia)	
Formación básica:	
Requiere ser técnico titulado en entrenamiento deportivo o carreras afines.	
Clínica de juzgamiento nivel 1	
Experiencia:	
Experiencia específica mínimo de 1 año.	
Con un mínimo de 2 años de experiencia profesional relevante al cargo.	

COMPETENCIAS Y HABILIDADES ESPECÍFICAS

Comportamientos BARS:

Gestor de personas

Competencias laborales:

Innovación, trabajo en equipo, orientación a resultados, comunicación asertiva, estabilidad emocional.

Habilidades para negociar, conciliar y consensuar acuerdos con los diferentes actores que participan en el desarrollo y construcción del proyecto. Capacidad de planificación y organización. Aptitudes para el trabajo en equipo y la motivación del personal. Capacidad de innovación y creatividad. Disciplina, orden y metodología en el trabajo. Capacidad analítica, de abstracción y de síntesis

CRITERIOS DE SELECCIÓN

1. La evaluación de méritos, entrevista y selección del coordinador de árbitros estará a cargo del gerente y junta directiva.
2. Se concederá un puntaje diferencial de acuerdo al grado académico
3. Se realizará una entrevista personal con los postulantes que hayan sido preseleccionados.

Fuente: elaboración propia

8.2.4. Plan de capacitación

El plan de capacitación como instrumento de carácter estratégico mediante el cual el talento humano adquiere y desarrolla conocimientos y habilidades estrechamente relacionadas con el trabajo toma gran relevancia para la fundación pijaos y por ello a partir del resultado del diagnóstico se estructura el plan de capacitación que se presenta a continuación:

Tabla 22.
Plan de capacitación Fundación Pijaos

		PLAN DE DESARROLLO DE TALENTO CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2017																							
		JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. INDUCCION Y REINDUCCION																									
Capacitación en Temas Institucionales	Gerente																								
2. PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACION																									
Capacitación Apuntador Mesa de Control Nivel 1	Coordinador Arbitros																								
Capacitación Apuntador Mesa de Control Nivel 2	Coordinador Arbitros																								
Capacitación Reglamento FIBA para Campo Nivel 1	Coordinador Arbitros																								
Capacitación Reglamento FIBA para Campo Nivel 2	Coordinador Arbitros																								
Capacitación Reglamento FIBA para Campo Nivel 3	Coordinador Arbitros																								
Capacitación Reglamento FIBA para Campo Nivel 4	Coordinador Arbitros																								
Sistema general de seguridad y salud en el trabajo	ARL/SENA																								
Capacitación Servicio al cliente	SENA																								
Capacitación Atención al Usuario	SENA																								
3. PROGAMA DE BIENESTAR LABORAL																									
Celebración Dia del Amor y la Amistad	Comité de Eventos																								
Integración Funcionarios	Comité de Eventos																								
4. EVALUACION																									
Evaluación de desempeño a funcionarios	Coordinador Arbitros																								

Fuente: elaboración propia

8.3. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Las estrategias de mercadeo como instrumentos para alcanzar objetivos relacionados con los procesos de marketing de la organización, tienen gran importancia en el desarrollo de las actividades de la fundación pijaos. El diagnóstico permitió identificar la necesidad de organizar actividades de mercadeo que permitan el crecimiento y desarrollo de la empresa; así como lograr su objetivo financiero. A continuación se presentan las estrategias de mercadeo identificadas y estructuradas para dar respuesta a las necesidades identificadas de la fundación pijaos.

8.3.1. Portafolio de servicios



SERVICIOS DE JUZGAMIENTO OFERTADOS

Juzgamiento en el desarrollo de los Juegos de torneos recreativos y libres en todas las categorías, deporte baloncesto en la rama femenina y rama masculina.

1. JUZGAMIENTO EN LA FASE CLASIFICATORIA

- Se asignarán dos (2) Jueces de Campo y dos (2) mesas de control.

- Adicionalmente, los juegos que se desarrollen en el escenario asignado por la organización, tendrán como servicio adicional el tablero electrónico que permitirá mantener informado a los equipos, delegados y espectadores del desarrollo del partido.
- Se entregará original de la planilla a la organización del torneo y copia a cada uno de los equipos participantes en cada encuentro.

Parágrafo: En caso de que los juegos por su exigencia técnica requieran de tres (3) Jueces de campo para la garantía del buen desarrollo del Juego, FUNPIJAO hará la asignación del tercer juez, sin costo adicional.

2. JUZGAMIENTO EN LA FASE DE CRUZADOS Y FINAL

- Se asignarán dos (3) Jueces de Campo y dos (2) mesas de control.
- Teniendo en cuenta la cantidad de partidos que se realizan en esta fase del torneo y que los mismos se programan en el escenario asignado por la organización, los juegos se realizarán con el servicio del tablero electrónico, herramienta que permitirá mantener informado a los equipos, delegados y espectadores del desarrollo del partido.
- Se entregará original de la planilla a la organización del torneo y copia a cada uno de los equipos participantes en cada encuentro.

3. COSTO DEL JUZGAMIENTO

Cada Juego tendrá un costo de **SETENTA MIL PESOS M/CTE (\$70.000.00)** libres de retención e cualquier tipo de impuesto.

Plan de publicidad y promoción.

Tabla 23.
Estrategia de publicidad y promoción

Programa	Fecha inicio	Fecha Entrega	Actividades - tácticas	Responsable	Presupuesto	Indicador de gestión
Establecer programa de publicidad y promoción	01/08/2017	01/09/2017	Investigar Alternativas para publicitar el Servicio	Asesor Fundación, Gerente de la Fundación	\$2,000,000	Participación de equipos en torneos ofertados por la fundación
			Evaluar Las diferentes alternativas desde la perspectiva de costo - efectividad			
			Escoger las alternativas que permitan la difusión del Servicio y contribuyan en el incremento de las ventas y adicionalmente su impacto en la estructura de costos sea acorde con los recursos de la empresa			
			Definición de Estrategias Publicitarias			
			Implementación de Programa de Publicidad			

Fuente: elaboración propia

Tabla 24.

Estrategia de posicionamiento Fundación Pijaos

<i>TIPO DE ESTRATEGIA</i>	<i>OBJETIVO</i>	<i>META</i>	<i>POLITICA</i>	<i>ESTRATEGIA</i>	<i>ACCIONES</i>	<i>ETAPA DE CICLO DE VIDA</i>
Para crear Notoriedad de la Marca	Favorecer el reconocimiento de la marca induciendo a los equipos de baloncesto de las dos ramas a reconocer la necesidad del servicio	Incrementar la participación en los torneos organizados por la fundación en un 80%	Crear Notoriedad de la marca manteniendo el recuerdo del nombre de la marca, asociandola a la necesidad del servicio.	Crear en los jugadores de ambas ramas la capacidad de identificar la marca de la fundación y el deseo de participar en sus torneos.	<p>*Mejorar la calidad del producto para que su marca sea nombrada, conocida y sabida en todo el segmento de mercado.</p> <p>*Apoyar la notoriedad y reconocimiento de la marca en los elementos visuales: Página WEB, color, logotipo.</p> <p>*Promocionar la marca a través de Página Web.</p>	INTRODUCCION - CRECIMIENTO
Para facilitar la compra de la marca	Despertar en los equipos de baloncesto de ambas ramas el deseo de comprar la Marca, mediante la participación en los torneos de la fundación.	Incrementar la participación en los torneos organizados por la fundación en un 80%	Ofrecer a los equipos de baloncesto de ambas ramas una marca que logre satisfacer sus necesidad y deseos	Impulsar la compra de la marca del producto utilizando la comunicación publicitaria para favorecer la demanda del producto.	<p>*Hacer campaña publicitaria, dando a conocer las ventajas de la calidad del producto y su marca.</p> <p>*Impulsar la decisión de compra incrementando la persuasión que el comprador tiene de los atributos del servicio de juzgamiento.</p>	INTORDUCCION - CRECIMIENTO - MADUREZ
Para diferenciar el producto	Crear en el mercado la percepción de que el producto es único por su alta calidad técnica y la calidad humana en la prestación del servicio.	Incrementar la participación en los torneos organizados por la fundación en un 80%	Diferenciar el producto, mediante un portafolio de servicios atractivo, innovador y excelente servicio al cliente.	Diferenciar el producto proporcionando aislamiento contra la rivalidad competitiva, creando lealtad de los clientes hacia la marca.	Garantizar un servicio de juzgamiento unico por su versatilidad, calidad, servicio y las emociones que la marca genera el jugador de baloncesto y su equipo.	INTORUDCCION - CRECIMIENTO - MADUREZ
Para la colocación de la marca	Incrementar la aceptación de la marca del producto entre equipos de baloncesto de ambas ramas articulados con alianza con la liga de baloncesto y los organizadores de torneos de la ciudad.	Aumentar la preferencia por la marca e incrementar las ventas en un 80%	Atraer nuevos equipos de baloncesto en ambas ramas para la Marca FUNPIJAO.	Ofrecer nuevos servicios de organización y juzgamiento de torneos en ambas ramas, ajustados a las necesidades de los equipos y organizadores de la ciudad de Ibagué.	<p>* Actualizar la Página Web y presentar las diferentes opciones a los equipos de baloncesto y organizadores de torneos en ambas ramas.</p> <p>*Realizar alianzas estrategicas con Liga de Baloncesto del Tolima, Sena y otras entidades para lograr preparación de nuevos árbitros, sensibilizar y generar emoción en los diferentes actores que intervienen el proceso de prestación de servicio.</p> <p>*Emplear el voz a voz para atraer nuevos jugadores y equipos de baloncesto.</p>	INTRODUCCION - CRECIMIENTO - MADUREZ
Para posicionar la marca	Crear un núcleo de clientes fieles que muestren lealtad exclusiva hacia la marca	Lograr mayores márgenes de utilidad	Desarrollar una imagen clara y distinta en la mente de los jugadores de baloncesto, sus equipos y organizadores de torneos para diferenciar de los competidores	Atraer la fidelidad hacia la marca, de los clientes propios y desviar los clientes de los competidores hacia nuestra marca, para reforzar su posición en el mercado.	<p>*Ofrecer descuentos y rebajas a través de la Página Web.</p> <p>*Promover la marca en Universidades, empresas y colegios del segmento de mercado.</p>	INTORUDCCION - CRECIMIENTO - MADUREZ

Fuente: elaboración propia

Gestión de las comunicaciones

La comunicación dentro de las organizaciones es de vital importancia debido a que está permite de manera efectiva el cumplimiento de los objetivos. Una comunicación eficaz crea un puente entre diferentes interesados que pueden tener diferentes antecedentes culturales y organizacionales, diferentes niveles de experiencia y diferentes perspectivas e intereses, lo cual impacta en los resultados de las actividades.

Tabla 25.

Plan de comunicaciones Fundación Pijaos

COMPONENTE	ESTRATEGIA	QUIÉN COMUNICA	A QUIÉN LE COMUNICA	CUÁNDO COMUNICA	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	PRODUCTO
Comunicación Organizacional	Contribuir al logro de los objetivos y metas de la Fundación Pijaos y la prestación de un servicio bajo una filosofía de excelencia como factor clave en la cultura organizacional.	Gerente fundación coordinador de Árbitros	Árbitros revisor fiscal	Permanentemente	<ul style="list-style-type: none"> * Recolección de información, redacción y comunicación permanente de las diferentes actividades que se realizan como parte de la gestión organizacional. * Elaboración y publicación de mensajes de interés de conformidad con las solicitudes de los clientes internos. * Asesorar y diseñar la estrategia de comunicación y apoyar la difusión de mensajes. * Elaboración de productos comunicativos orientados a socializar e incorporar en la cultura organizacional el servicio al cliente como elemento fundamental del accionar de cada integrante de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> * Piezas publicadas en Carteleras electrónicas. * Mensajes de interés. * Comunicación haciendo uso de redes sociales.

<p>Comunicación Informativa</p>	<p>Divulgar y posicionar en los medios de comunicación (redes sociales como Facebook, página web) las actividades, eventos, temas estratégicos y temas coyunturales de la agenda de la fundación, con el ánimo de dar a conocer a la comunidad los avances y logros de la organización y su impacto social.</p>	<p>Gerente fundación</p>	<p>Árbitros revisor fiscal equipos de baloncesto jugadores organizadores de torneos comunidad en general</p>	<p>Permanente</p>	<p>* Asesorar y diseñar la estrategia de comunicación y apoyar la difusión de mensajes. * Producción de comunicados y notas para ser cargadas en redes sociales. * Gestión de videos de actividades en medios de comunicación.</p>	<p>* Notas y comunicados publicados en medios externos de la fundación Pijaos.</p>
<p>Comunicación a través de Medios Electrónicos</p>	<p>Generar acciones estratégicas de Social Media tendientes a fortalecer la participación de todos los actores del gremio del baloncesto ibaguereño y generar buenas relaciones en la comunidad.</p>	<p>Gerente Fundación</p>	<p>Comunidad virtual:- árbitros, jugadores, padres de familia, organizadores de torneos.- medios de comunicación- proveedores de servicios</p>	<p>Permanente</p>	<p>* Diseñar y publicar contenidos para actualizar permanentemente los canales de redes sociales de la Fundación Pijaos.* Promover los contenidos publicados a través de los medios electrónicos de la Fundación Pijaos.* Garantizar la medición y trazabilidad de correos enviados en términos de usabilidad y efectividad del envío.</p>	<p>Página web de la Fundación Pijaos.* Actualización sección y canales.* Implementación de sistema de envío masivo de correos electrónicos.* Incremento en visitas a la página.* Incremento en seguidores y suscriptores de redes sociales.</p>

Fuente: elaboración propia

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al iniciar el proceso de asesoría y fortalecimiento de la fundación, se hicieron evidentes las debilidades propias de una organización que recién estaba constituida y presentaba situaciones gerenciales y administrativas que requerían atención inmediata para así garantizar la sostenibilidad de la misma. Ahora bien, los tres asociados (Jorge Antonio Cardozo Vera, Sara Ligia Orozco y Rafael Leonidas Trujillo Rodríguez), quienes tenían sobre sus hombros la responsabilidad de administrar y mantener la empresa a flote, siempre se mostraron prestos a suministrar información y atender las sugerencias hechas como resultado del proceso de consultoría. Lo anterior ha permitido que la Fundación Pijaos realice un proceso de mejoramiento y ajuste, orientado a la prestación de un servicio eficiente y eficaz, logrando no solo la mejora en la ejecución de sus procesos sino posicionarse en el mercado ibaguereño en lo referido al juzgamiento y organización de torneos de baloncesto en ambas ramas.

El proceso de diagnóstico adelantado durante el desarrollo y elaboración del presente documento brindó una radiografía de la situación actual de la Fundación Pijaos y generó la oportunidad de hacer propuestas que permitirán a la empresa incursionar en un proceso de mejoramiento continuo, mediante la implementación de acciones de mejora y la realización de ajustes permanentes a las operaciones de la entidad. En este contexto, el informe final del diagnóstico suministró los insumos necesarios para estructurar una propuesta clara, sencilla y

organizada que permitiera aprovechar las oportunidades que brinda el mercado a la organización, mediante la implementación de estrategias que se apoyan en las fortalezas organizacionales. Las acciones de mejora propuestas no solo brindan a la empresa la posibilidad de implementar y ejecutar procesos que respondan a las necesidades propias de la organización sino que también contribuye en cuanto a la reducción de costos, hecho que es de gran importancia para la empresa.

En este contexto, el modelo gerencial propuesto se orienta a ejecutar estrategias a bajo costo y con un alto porcentaje de utilidad para la organización. Desde esta perspectiva, se propone un plan de mercadeo diseñado y que responde objetivamente a lo que actualmente le está apostando la Fundación Pijaos: diseñar un modelo gerencial que permita desarrollar y fortalecer cada una de las áreas de la organización y contribuir con el crecimiento económico y social del municipio de Ibagué (Tolima).

Para ello se organizaron el portafolio de servicios, y el programa de publicidad y estrategias de posicionamiento con el objetivo de hacer una mayor promoción y publicidad a los servicios de la fundación. Lo anterior debe permitir que la marca Funpíjao se posicione en el mercado local, logrando no solo ser reconocida sino también mostrarse como la primera opción para los clientes potenciales (Ligas de baloncesto, clubes, aficionados al baloncesto, etc.).

Ahora bien, para el talento humano de la empresa se elaboraron perfiles ocupacionales y manuales de funciones, los cuales deben ser orientadores acerca de las tareas y responsabilidades asociadas a cada cargo, organizando los niveles jerárquicos y la cadena de mando al interior de la organización. Adicionalmente, se estableció el plan de capacitación que deberá contribuir a mejorar la calidad de los servicios que presta la fundación en términos de calidad técnica y humana, aspectos necesarios para prestar un servicio de calidad y el reconocimiento de los clientes potenciales mediante la contratación frecuente de los servicios que ofrece la empresa.

Preocupado por los posibles clientes de la organización y sus requerimientos, se elaboró un plan de comunicación mediante en el cual se establecieron algunas estrategias (página web, uso de redes sociales y correo electrónico) para que los interesados accedan a la información de las actividades que adelanta la fundación e interactúen eficientemente. Lo anterior permitirá visibilizar las actividades que se adelantan y posicionar la marca en el mercado ibaguereño, manteniendo excelentes relaciones con todos los clientes. El plan de capacitación corresponde a las necesidades de la Fundación Pijaos, para lo cual se organizaron temas correspondientes en cada capacitación, asuntos con los cuales puede contribuir al mejoramiento del servicio que se brinda y en el desempeño de carácter técnico en los árbitros.

Finalmente, se hace necesario indicar que el proceso de consultoría realizado permitió la apropiación de las diferentes herramientas (de tipo cualitativo y cuantitativo) empleadas en

los procesos de gestión de proyectos, algo que es de vital importancia para la gerencia. Aunque el ejercicio fue eficiente y se lograron los objetivos propuestos, es pertinente mencionar que a futuro se requieren evaluaciones y análisis permanentes de la aplicación del modelo gerencial con la intención de que se geste un mejoramiento continuo.

REFERENCIAS

- Amarú, A. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson Educacion.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Bogotá: Pearson Educacion.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F: McGrawHill.
- David, F. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educacion.
- FIBA. (2014). *Reglas Oficiales de Baloncesto*. Barcelona: Comité Central de FIBA.
- Fred, R. (2003). *Conceptos Administración Estratégica*. México : Pearson.
- Gómez, H. (2014). *Gerencia Estrategica*. Bogota D.C: 3R Editores.
- Lledo, P. (2013). *Director de proyectos*. En P. Lledo, Director de proyectos (pág. 474). Victoria - Canada: Copyright.
- PMBOK. (2013). *Fundamentos para la dirección de proyectos* (Guía del PMBok). EEUU: Project Management Institute.
- PMBOK. (2013). *Guía del PMBOK*. Newtown Square, Pensilvania: GLOBALSTANDARD.
- Rose, K. (2014). *Gestion de calidad de proyectos*. Bogota: 3R Editores.
- SENA. (2015). *Plan Estratégico SENA*. Bogotá: http://www.sena.edu.co/acerca-del-sena/planeacion-estrategica/Documents/plan_estr_2015_2018.pdf.
- Serna, H. (2014). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: Panamericana.

Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (2012). *Plan Estratégico Institucional 2012-2021*.

Perú.

Anexo A. Entrevista para socios

Ciudad y fecha: _____

Estimado socio de Funpíjao, por favor dedique un par de minutos a desarrollar esta pequeña encuesta que será de utilidad con la intención de identificar algunas oportunidades de mejora para la Fundación.

<i>PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO</i>	SI	NO
1. ¿La Fundación Píjao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?		
3. ¿Considera apoyar con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?		
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?		
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?		
6. ¿La Fundación Píjao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?		
7. ¿La Fundación Píjao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?		
8. ¿La Fundación Píjao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?		
<i>SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA</i>	SI	NO
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Píjao, es decir, la forma como se encuentra conformada la fundación?		
2. ¿La fundación Píjao tiene definido un organigrama?		
3. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?		
4. ¿La Fundación Píjao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?		
<i>TERCER CRITERIO: REMUNERACIÓN</i>	SI	NO
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?		
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?		
3. ¿Se siente conforme con la remuneración que recibe de la fundación?		
4. ¿Considera que la remuneración que recibe es apropiada en relación con la labor que realiza?		
5. ¿Siente que el sueldo que devenga es bueno en relación con la labor que realiza?		
6. ¿El salario que devenga le alcanza para cubrir con los gastos familiares?		

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo B. Encuesta colaboradores Fundación Píjaos

Ciudad y fecha: _____

Estimado colaborador de Funpíjao, por favor dedique un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; que será de utilidad para identificar oportunidades de mejora en el desarrollo de las actividades de la fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO	1	2	3	4	5
1. ¿La Fundación Píjao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		X			
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?			X		
3. ¿Apoya con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?					
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?					
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?					
6. ¿La Fundación Píjao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?					
7. ¿La Fundación Píjao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?					
8. ¿La Fundación Píjao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?					
9. ¿Los directivos de la Fundación Píjao piden y escuchan su opinión para hacer mejoras a la empresa?					

SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Píjao, es decir cómo se encuentra conformada?					
2. ¿Se siente parte de la estructura de la empresa?					
3. ¿La fundación Píjao tiene definido un organigrama?					
4. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?					
5. ¿Tiene oportunidades de ascender en el puesto que labora?					
6. ¿La Fundación Píjao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?					

TERCER CRITERIO: RELACIONES	1	2	3	4	5
------------------------------------	---	---	---	---	---

1. ¿Se siente motivado para seguir laborando con la fundación pijaos?					
2. ¿Las personas con las que trabaja, le apoyan para desarrollar su labor?					
3. ¿Sabe a quién debe dirigirse en caso de algún inconveniente o problema en el desarrollo de sus actividades laborales?					
4. ¿Existe buena relación con sus compañeros de trabajo?					
5. ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral al interior de la organización?					

CUARTO CRITERIO: REMUNERACIÓN	1	2	3	4	5
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?					
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?					
3. ¿Se siente conforme con la remuneración?					
4. ¿El cumplimiento de los objetivos de su labor está ligado a la remuneración que recibe?					
5. ¿Existe equidad en remuneración e incentivos entre los diferentes colaboradores?					

QUINTO CRITERIO: LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce sus superiores y quien funge como líder en la fundación?					
2. ¿Su líder crea un ambiente de trabajo propicio?					
3. ¿Su líder comparte información sobre la organización?					
4. ¿Su líder consulta su opinión y la escucha para tomar decisiones?					
5. ¿Su líder hace sugerencias para mejorar su desempeño en el desarrollo de las actividades laborales?					

SEXTO CRITERIO: HERRAMIENTAS DE TRABAJO	1	2	3	4	5
1. ¿Le parece adecuada la infraestructura (escenario deportivo) en la que desarrolla su actividad?					
2. ¿Le parece que la capacitación recibida hasta la fecha es adecuada?					
3. ¿La fundación le suministra dotación de uniformes y accesorios necesarios para realizar su labor?					

En su opinión, indique los aspectos que consideras mejorables en cuanto a desarrollo de personal al interior de la Fundación:

.....
.....

¿Qué temas de capacitación propondría para desarrollar un plan de capacitación?

.....
.....

¿Algo más?, exprese tus opiniones

.....
.....
.....
.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo C. Cuestionario satisfacción de servicios deportivos

Ciudad y fecha: _____

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfech@ en general del servicio que recibe?					
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?					
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?					
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?					
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?					
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?					
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

.....

.....

¿Qué categorías de juego propondría?

.....

.....

¿Algo más? exprese sus opiniones

.....

.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo D. Evidencias encuestas

Fun Pijao

Construyendo Futuro...

ENTREVISTA PARA SOCIOS

Ciudad y fecha: Ibagué 13 mayo 2017

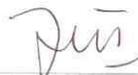
Estimado socio de Funpijao, por favor dedique un par de minutos a desarrollar esta pequeña encuesta que será de utilidad con la intención de identificar algunas oportunidades de mejora para la Fundación.

PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO	SI	NO
1. ¿La Fundación Pijao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		<input checked="" type="checkbox"/>
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	
3. ¿Considera apoyar con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?		<input checked="" type="checkbox"/>
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?		<input checked="" type="checkbox"/>
6. ¿La Fundación Pijao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?		<input checked="" type="checkbox"/>
7. ¿La Fundación Pijao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?		<input checked="" type="checkbox"/>
8. ¿La Fundación Pijao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?		<input checked="" type="checkbox"/>

SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA	SI	NO
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Pijao, es decir, la forma como se encuentra conformada la fundación?	<input checked="" type="checkbox"/>	
2. ¿La fundación Pijao tiene definido un organigrama?		<input checked="" type="checkbox"/>
3. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>
4. ¿La Fundación Pijao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?		<input checked="" type="checkbox"/>

TERCER CRITERIO: REMUNERACIÓN	SI	NO
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>
3. ¿Se siente conforme con la remuneración que recibe de la fundación?	<input checked="" type="checkbox"/>	
4. ¿Considera que la remuneración que recibe es apropiada en relación con la labor que realiza?	<input checked="" type="checkbox"/>	
5. ¿Siente que el sueldo que devenga es bueno en relación con la labor que realiza?	<input checked="" type="checkbox"/>	
6. ¿El salario que devenga le alcanza para cubrir con los gastos familiares?	<input checked="" type="checkbox"/>	

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador



Construyendo Futuro...

ENTREVISTA PARA SOCIOS

Ciudad y fecha: 13 de Mayo 2017 - Ibaque

Estimado socio de Funpijao, por favor dedique un par de minutos a desarrollar esta pequeña encuesta que será de utilidad con la intención de identificar algunas oportunidades de mejora para la Fundación.

PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO	SI	NO
1. ¿La Fundación Pijao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		<input checked="" type="checkbox"/>
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	
3. ¿Considera apoyar con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?		<input checked="" type="checkbox"/>
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?		<input checked="" type="checkbox"/>
6. ¿La Fundación Pijao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?		<input checked="" type="checkbox"/>
7. ¿La Fundación Pijao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?		<input checked="" type="checkbox"/>
8. ¿La Fundación Pijao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?		<input checked="" type="checkbox"/>

SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA	SI	NO
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Pijao, es decir, la forma como se encuentra conformada la fundación?	<input checked="" type="checkbox"/>	
2. ¿La fundación Pijao tiene definido un organigrama?		<input checked="" type="checkbox"/>
3. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>
4. ¿La Fundación Pijao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?		<input checked="" type="checkbox"/>

TERCER CRITERIO: REMUNERACIÓN	SI	NO
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>
3. ¿Se siente conforme con la remuneración que recibe de la fundación?	<input checked="" type="checkbox"/>	
4. ¿Considera que la remuneración que recibe es apropiada en relación con la labor que realiza?	<input checked="" type="checkbox"/>	
5. ¿Siente que el sueldo que devenga es bueno en relación con la labor que realiza?	<input checked="" type="checkbox"/>	
6. ¿El salario que devenga le alcanza para cubrir con los gastos familiares?	<input checked="" type="checkbox"/>	

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Carlos Méndez Losada
Encuestador



Construyendo Futuro...

ENCUESTA COLABORADORES APOYO EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA FUNDACIÓN PIJAOS

Ciudad y fecha: Bayamo, 13 Mayo 2017

Estimado colaborador de Funpíjao, por favor dedique un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; que será de utilidad para identificar oportunidades de mejora en el desarrollo de las actividades de la Fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO	1	2	3	4	5
1. ¿La Fundación Pijao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		X			
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?			X	X	
3. ¿Apoya con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?				X	
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?		X			
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?		X			
6. ¿La Fundación Pijao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?		X			
7. ¿La Fundación Pijao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?	X				
8. ¿La Fundación Pijao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?	X				
9. ¿Los directivos de la Fundación Pijao piden y escuchan su opinión para hacer mejoras a la empresa?				X	

SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Pijao, es decir cómo se encuentra conformada?		X			
2. ¿Se siente parte de la estructura de la empresa?		X			
3. ¿La fundación Pijao tiene definido un organigrama?	X				
4. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?			X		
5. ¿Tiene oportunidades de ascender en el puesto que labora?		X			
6. ¿La Fundación Pijao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?	X				

TERCER CRITERIO: RELACIONES	1	2	3	4	5
1. ¿Se siente motivado para seguir laborando con la fundación pijaos?				X	
2. ¿Las personas con las que trabaja, le apoyan para desarrollar su labor?				X	
3. ¿Sabe a quién debe dirigirse en caso de algún inconveniente o problema en el desarrollo de sus actividades laborales?					X
4. ¿Existe buena relación con sus compañeros de trabajo?					
5. ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral al interior de la organización?				X	

Carlos

Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUARTO CRITERIO: REMUNERACIÓN	1	2	3	4	5
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?		X			
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?			X		
3. ¿Se siente conforme con la remuneración?			X		
4. ¿El cumplimiento de los objetivos de su labor está ligado a la remuneración que recibe?				X	
5. ¿Existe equidad en remuneración e incentivos entre los diferentes colaboradores?				X	

QUINTO CRITERIO: LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce sus superiores y quien funge como líder en la fundación?					X
2. ¿Su líder crea un ambiente de trabajo propicio?				X	
3. ¿Su líder comparte información sobre la organización?				X	
4. ¿Su líder consulta su opinión y la escucha para tomar decisiones?			X		
5. ¿Su líder hace sugerencias para mejorar su desempeño en el desarrollo de las actividades laborales?					X

SEXTO CRITERIO: HERRAMIENTAS DE TRABAJO	1	2	3	4	5
1. ¿Le parece adecuada la infraestructura (escenario deportivo) en la que desarrolla su actividad?					X
2. ¿Le parece que la capacitación recibida hasta la fecha es adecuada?		X			
3. ¿La fundación le suministra dotación de uniformes y accesorios necesarios para realizar su labor?			X		

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a desarrollo de personal al interior de la Fundación:

Reglamento, Planilla, Mesa, Cronometro

¿Qué temas de capacitación propondría para desarrollar un plan de capacitación?

Actualización, Diligencias, Planilla

¿Algo más? Exprese tus opiniones

Presos Fisicos

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Carlos Méndez Losada
Encuestador



Construyendo Futuro...

ENCUESTA COLABORADORES APOYO EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA FUNDACIÓN PIJAOS

Ciudad y fecha: Ibagué, 13 mayo 2017

Estimado colaborador de Funpijao, por favor dedique un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; que será de utilidad para identificar oportunidades de mejora en el desarrollo de las actividades de la Fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO	1	2	3	4	5
1. ¿La Fundación Pijao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		X			
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?			X	X	
3. ¿Apoya con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?				X	
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?			X		
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?		X			
6. ¿La Fundación Pijao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?		X			
7. ¿La Fundación Pijao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?	X				
8. ¿La Fundación Pijao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?	X				
9. ¿Los directivos de la Fundación Pijao piden y escuchan su opinión para hacer mejoras a la empresa?				X	

SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Pijao, es decir cómo se encuentra conformada?		X			
2. ¿Se siente parte de la estructura de la empresa?		X			
3. ¿La fundación Pijao tiene definido un organigrama?	X				
4. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?			X		
5. ¿Tiene oportunidades de ascender en el puesto que labora?		X			
6. ¿La Fundación Pijao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?	X				

TERCER CRITERIO: RELACIONES	1	2	3	4	5
1. ¿Se siente motivado para seguir laborando con la fundación pijaos?				X	
2. ¿Las personas con las que trabaja, le apoyan para desarrollar su labor?				X	
3. ¿Sabe a quién debe dirigirse en caso de algún inconveniente o problema en el desarrollo de sus actividades laborales?					X
4. ¿Existe buena relación con sus compañeros de trabajo?					
5. ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral al interior de la organización?				X	

Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUARTO CRITERIO: REMUNERACIÓN	1	2	3	4	5
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?		X			
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?			X		
3. ¿Se siente conforme con la remuneración?			X		
4. ¿El cumplimiento de los objetivos de su labor está ligado a la remuneración que recibe?				X	
5. ¿Existe equidad en remuneración e incentivos entre los diferentes colaboradores?				X	

QUINTO CRITERIO: LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce sus superiores y quien funge como líder en la fundación?					X
2. ¿Su líder crea un ambiente de trabajo propicio?				X	
3. ¿Su líder comparte información sobre la organización?				X	
4. ¿Su líder consulta su opinión y la escucha para tomar decisiones?			X		
5. ¿Su líder hace sugerencias para mejorar su desempeño en el desarrollo de las actividades laborales?					X

SEXTO CRITERIO: HERRAMIENTAS DE TRABAJO	1	2	3	4	5
1. ¿Le parece adecuada la infraestructura (escenario deportivo) en la que desarrolla su actividad?					X
2. ¿Le parece que la capacitación recibida hasta la fecha es adecuada?		X			
3. ¿La fundación le suministra dotación de uniformes y accesorios necesarios para realizar su labor?			X		

En su opinión, indique los aspectos que consideras mejorables en cuanto a desarrollo de personal al interior de la Fundación:

Actualizac. Reglament -

¿Qué temas de capacitación propondría para desarrollar un plan de capacitación?

Actualizac. Reglamentos

¿Algo más? Exprese tus opiniones

Pruebas Teóricas y Físicas

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Carlos Méndez Losada
Encuestador



Construyendo Futuro...

ENCUESTA COLABORADORES APOYO EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA FUNDACIÓN PIJAOS

Ciudad y fecha: Ibaye 13-Mayo-2017

Estimado colaborador de Funpijaos, por favor dedique un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; que será de utilidad para identificar oportunidades de mejora en el desarrollo de las actividades de la Fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO	1	2	3	4	5
1. ¿La Fundación Pijao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		X			
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?			X	X	
3. ¿Apoya con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?				X	
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?			X		
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?		X			
6. ¿La Fundación Pijao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?		X			
7. ¿La Fundación Pijao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?	X				
8. ¿La Fundación Pijao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?	X				
9. ¿Los directivos de la Fundación Pijao piden y escuchan su opinión para hacer mejoras a la empresa?				X	

SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Pijao, es decir cómo se encuentra conformada?		X			
2. ¿Se siente parte de la estructura de la empresa?		X			
3. ¿La fundación Pijao tiene definido un organigrama?	X				
4. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?			X		
5. ¿Tiene oportunidades de ascender en el puesto que labora?		X			
6. ¿La Fundación Pijao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?	X				

TERCER CRITERIO: RELACIONES	1	2	3	4	5
1. ¿Se siente motivado para seguir laborando con la fundación pijaos?				X	
2. ¿Las personas con las que trabaja, le apoyan para desarrollar su labor?				X	
3. ¿Sabe a quién debe dirigirse en caso de algún inconveniente o problema en el desarrollo de sus actividades laborales?					X
4. ¿Existe buena relación con sus compañeros de trabajo?					
5. ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral al interior de la organización?				X	

Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUARTO CRITERIO: REMUNERACIÓN	1	2	3	4	5
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?		X			
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?			X		
3. ¿Se siente conforme con la remuneración?	X	X			
4. ¿El cumplimiento de los objetivos de su labor está ligado a la remuneración que recibe?				X	
5. ¿Existe equidad en remuneración e incentivos entre los diferentes colaboradores?				X	

QUINTO CRITERIO: LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce sus superiores y quien funge como líder en la fundación?					X
2. ¿Su líder crea un ambiente de trabajo propicio?				X	
3. ¿Su líder comparte información sobre la organización?				X	
4. ¿Su líder consulta su opinión y la escucha para tomar decisiones?			X		
5. ¿Su líder hace sugerencias para mejorar su desempeño en el desarrollo de las actividades laborales?					X

SEXTO CRITERIO: HERRAMIENTAS DE TRABAJO	1	2	3	4	5
1. ¿Le parece adecuada la infraestructura (escenario deportivo) en la que desarrolla su actividad?					X
2. ¿Le parece que la capacitación recibida hasta la fecha es adecuada?		X			
3. ¿La fundación le suministra dotación de uniformes y accesorios necesarios para realizar su labor?			X		

En su opinión, indique los aspectos que consideras mejorables en cuanto a desarrollo de personal al interior de la Fundación:

Capacitaciones, Servicio, Reglamento y actualizaciones

¿Qué temas de capacitación propondría para desarrollar un plan de capacitación?

Reglamento, Actualizaciones

¿Algo más?, Exprese tus opiniones

Problemas físicos, integridad

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

ENCUESTA COLABORADORES APOYO EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA FUNDACIÓN PIJAOS

Ciudad y fecha: Itague 13-Mayo-2017

Estimado colaborador de Fundación Pijao, por favor dedique un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; que será de utilidad para identificar oportunidades de mejora en el desarrollo de las actividades de la Fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO	1	2	3	4	5
1. ¿La Fundación Pijao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		X			
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?			X	X	
3. ¿Apoya con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?				X	
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?		X			
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?		X			
6. ¿La Fundación Pijao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?		X			
7. ¿La Fundación Pijao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?	X				
8. ¿La Fundación Pijao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?	X				
9. ¿Los directivos de la Fundación Pijao piden y escuchan su opinión para hacer mejoras a la empresa?					X

SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Pijao, es decir cómo se encuentra conformada?			X		
2. ¿Se siente parte de la estructura de la empresa?		X			
3. ¿La fundación Pijao tiene definido un organigrama?	X				
4. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?			X		
5. ¿Tiene oportunidades de ascender en el puesto que labora?		X			
6. ¿La Fundación Pijao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?	X				

TERCER CRITERIO: RELACIONES	1	2	3	4	5
1. ¿Se siente motivado para seguir laborando con la fundación pijaos?					X
2. ¿Las personas con las que trabaja, le apoyan para desarrollar su labor?				X	
3. ¿Sabe a quién debe dirigirse en caso de algún inconveniente o problema en el desarrollo de sus actividades laborales?					X
4. ¿Existe buena relación con sus compañeros de trabajo?					
5. ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral al interior de la organización?					X



Carlos Méndez Losada
Encuestador

FUNPIJAS

Construyendo Futuro...

CUARTO CRITERIO: REMUNERACIÓN	1	2	3	4	5
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?		X			
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?		X			
3. ¿Se siente conforme con la remuneración?	X				
4. ¿El cumplimiento de los objetivos de su labor está ligado a la remuneración que recibe?				X	
5. ¿Existe equidad en remuneración e incentivos entre los diferentes colaboradores?				X	

QUINTO CRITERIO: LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce sus superiores y quien funge como líder en la fundación?					X
2. ¿Su líder crea un ambiente de trabajo propicio?			X		
3. ¿Su líder comparte información sobre la organización?				X	
4. ¿Su líder consulta su opinión y la escucha para tomar decisiones?		X			
5. ¿Su líder hace sugerencias para mejorar su desempeño en el desarrollo de las actividades laborales?					X

SEXTO CRITERIO: HERRAMIENTAS DE TRABAJO	1	2	3	4	5
1. ¿Le parece adecuada la infraestructura (escenario deportivo) en la que desarrolla su actividad?					X
2. ¿Le parece que la capacitación recibida hasta la fecha es adecuada?		X			
3. ¿La fundación le suministra dotación de uniformes y accesorios necesarios para realizar su labor?				X	

En su opinión, indique los aspectos que consideras mejorables en cuanto a desarrollo de personal al interior de la Fundación:

Programas Capacitaciones en el conocimiento
Técnico del reglamento

¿Qué temas de capacitación propondría para desarrollar un plan de capacitación?

Actualizaciones Reglamento, servicio.

¿Algo más?, Exprese tus opiniones

Programas Pruebas físicas

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Carlos Méndez Losada
Encuestador



Construyendo Futuro...

ENCUESTA COLABORADORES APOYO EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA FUNDACIÓN PIJAOS

Ciudad y fecha: Boage 13 de mayo 2017

Estimado colaborador de Funpijao, por favor dedique un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; que será de utilidad para identificar oportunidades de mejora en el desarrollo de las actividades de la Fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

PRIMER CRITERIO: PROPÓSITO	1	2	3	4	5
1. ¿La Fundación Pijao cuenta con un Proceso de Planeación estratégica definido?		X			
2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?			X	X	
3. ¿Apoya con su labor para alcanzar los objetivos de la empresa?				X	
4. ¿La empresa cuenta con una misión definida?			X		
5. ¿La organización cuenta con una visión definida?		X			
6. ¿La Fundación Pijao tiene establecido plan de desarrollo de su talento humano?	X				
7. ¿La Fundación Pijao cuenta con un portafolio de servicios claramente definido?	X				
8. ¿La Fundación Pijao tiene establecidos presupuestos de ingresos y egresos para las operaciones del año?	X				
9. ¿Los directivos de la Fundación Pijao piden y escuchan su opinión para hacer mejoras a la empresa?				X	

SEGUNDO CRITERIO: ESTRUCTURA	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce la estructura de la Fundación Pijao, es decir cómo se encuentra conformada?	X				
2. ¿Se siente parte de la estructura de la empresa?	X				
3. ¿La fundación Pijao tiene definido un organigrama?	X				
4. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?			X		
5. ¿Tiene oportunidades de ascender en el puesto que labora?		X			
6. ¿La Fundación Pijao tiene perfiles ocupacionales y manuales de funciones definidos?	X				

TERCER CRITERIO: RELACIONES	1	2	3	4	5
1. ¿Se siente motivado para seguir laborando con la fundación pijaos?				X	
2. ¿Las personas con las que trabaja, le apoyan para desarrollar su labor?			X		
3. ¿Sabe a quién debe dirigirse en caso de algún inconveniente o problema en el desarrollo de sus actividades laborales?					X
4. ¿Existe buena relación con sus compañeros de trabajo?					
5. ¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral al interior de la organización?				X	

Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUARTO CRITERIO: REMUNERACIÓN	1	2	3	4	5
1. ¿Existe algún paquete de remuneración en la empresa?	X				
2. ¿Actualmente existe algún paquete de incentivos en la empresa?	X				
3. ¿Se siente conforme con la remuneración?			X		
4. ¿El cumplimiento de los objetivos de su labor está ligado a la remuneración que recibe?				X	X
5. ¿Existe equidad en remuneración e incentivos entre los diferentes colaboradores?				X	X

QUINTO CRITERIO: LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1. ¿Conoce sus superiores y quien funge como líder en la fundación?					X
2. ¿Su líder crea un ambiente de trabajo propicio?				X	
3. ¿Su líder comparte información sobre la organización?				X	
4. ¿Su líder consulta su opinión y la escucha para tomar decisiones?			X		
5. ¿Su líder hace sugerencias para mejorar su desempeño en el desarrollo de las actividades laborales?					X

SEXTO CRITERIO: HERRAMIENTAS DE TRABAJO	1	2	3	4	5
1. ¿Le parece adecuada la infraestructura (escenario deportivo) en la que desarrolla su actividad?					X
2. ¿Le parece que la capacitación recibida hasta la fecha es adecuada?	X				
3. ¿La fundación le suministra dotación de uniformes y accesorios necesarios para realizar su labor?			X		

En su opinión, indique los aspectos que consideras mejorables en cuanto a desarrollo de personal al interior de la Fundación:

SST, Reglamento y Actualizar Planilla Integración

¿Qué temas de capacitación propondría para desarrollar un plan de capacitación?

Reglamento, Planillas, Servicios Actualización

¿Algo más?, Exprese tus opiniones

Integración Program

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

FUNDACIÓN PIJAO

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: 14 Mayo 2017 - Ibagué

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfech@ en general del servicio que recibe?					✓
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					✓
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?			✓		
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?			✓		
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

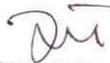
Coliseo, Tablero electrónico

¿Qué categorías de juego propondría?

Menore

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Itabry, 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:
 1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

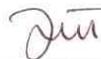
La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfech@ en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?			✓		
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos: Poliseo

¿Qué categorías de juego propondría? Menores

¿Algo más?, Exprese sus opiniones Duración Cortes Recreativos

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Itapúa 14-Mayo 2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:
 1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?			✓		
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?			✓		
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría? Flaxi

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibague 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que le prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:
1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?					✓
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?			✓		
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?			✓		
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría? Maxi

¿Algo más?, Exprese sus opiniones:

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibague 14 Mayo 2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos: Taladro electrónico

¿Qué categorías de juego propondría?

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibagué 14 Mayo 2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

Jueces Mejor Preparados

¿Qué categorías de juego propondría?

olaxi

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibagué 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que le prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría? Menores, Fluxi

¿Algo más?, Exprese sus opiniones Mejor Servicio

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibague 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que le prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?			✓		
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	

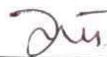
En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría?

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

Mejor Servicios

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibuyé 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que le prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?					✓
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?			✓		
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?			✓		
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría?

Hexi

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibajé 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:
1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?			✓		
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			✓		
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría?

Maxi

¿Algo más?, Exprese sus opiniones:

Mejor Servicio

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibagué 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:
1 = Nada de acuerdo 2 = Poca de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

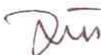
La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?					✓
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?					✓
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?					✓
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?					✓
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?					✓
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					✓
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?					✓
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					✓
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos: Capacitar Jueces

¿Qué categorías de juego propondría?

¿Algo más?, Exprese sus opiniones: Servicio.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibeye 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	

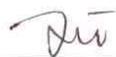
En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

Capacitar Jueces

¿Qué categorías de juego propondría?

¿Algo más?, Expresar sus opiniones

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibagué 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:
1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?					✓
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos.

Capacitar Jueces.

¿Qué categorías de juego propondría?

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador



Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Isaya 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que le prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes.

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?				✓	✓
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?				✓	✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	✓
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	✓
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	✓
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	✓
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	✓
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	✓
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	✓
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	✓
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	✓

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

Capacitar Jueces

¿Qué categorías de juego propondría?

Max.

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

Servicio.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Carlos Méndez Losada
Encuestador

FUNDACIÓN PIJAJOS

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibayē 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestatamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfech@ en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

Capacitar jueces

¿Qué categorías de juego propondría?

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

Servicio

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibajé 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que le prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría?

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

Jueces Servicio y Capac.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Wayne 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes.

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo. 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?					✓
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?					✓
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?					✓
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?					✓
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?					✓
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					✓
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?					✓
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					✓
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría?

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

✓ Capacitar Jueces
Servicio Pijao

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

FUN P I J A S

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Jbaye 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfech@ en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?			?		✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

.....

¿Qué categorías de juego propondría?

.....

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

..... Amabilidad en el futuro

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibayer 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfech@ en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría?

¿Algo más?, Exprese sus opiniones Servicio y Mejores Capacitaciones

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibague 14-05-2019

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que le prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría?

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

seruc Mejor Capacitar

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador



Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibagué 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfech@ en general del servicio que recibe?				✓	
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?				✓	
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

.....

¿Qué categorías de juego propondría?

.....

¿Algo más?, Exprese sus opiniones SERVICIO.

.....

.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Carlos Méndez Losada
Encuestador



Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Iscayé 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que le prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfech@ en general del servicio que recibe?			✓		
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?				✓	
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?			✓	✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?					✓
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

¿Qué categorías de juego propondría?

Maxi

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

Jueces Servicio: Copaci

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Carlos Méndez Losada
Encuestador

FUNDACIÓN PIJAO

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibague 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta; tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que le prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfech@ en general del servicio que recibe?					✓
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?					✓
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?				✓	
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?			✓		
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?					✓
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?				✓	
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?				✓	
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

.....

¿Qué categorías de juego propondría?

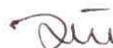
.....

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

Capacitación Jueces y servicio al cliente

.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Ibague 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfech@ en general del servicio que recibe?					✓
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?					✓
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?					✓
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?			✓		
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?					✓
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					✓
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?					✓
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					✓
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

.....

¿Qué categorías de juego propondría?

.....

¿Algo más?, Exprese sus opiniones: Servicio al cliente

.....

.....

.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador

Fundación Pijao

Construyendo Futuro...

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIOS DEPORTIVOS

Ciudad y fecha: Daye 14-05-2017

Estimado amigo del baloncesto, por favor dedica un par de minutos a completar esta pequeña encuesta, tus respuestas serán anónimas y servirán para evaluar el servicio que te prestamos.

Sus opiniones son vitales para nosotros y para la buena marcha de nuestra fundación.

A continuación le presentamos los criterios para responder los interrogantes:

CRITERIOS:

1 = Nada de acuerdo 2 = Poco de acuerdo 3 = De acuerdo 4 = Bastante de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

La Organización	1	2	3	4	5
¿Está satisfecho en general del servicio que recibe?					✓
¿La presentación de los integrantes de la fundación Pijao es adecuada para desarrollar las actividades de juzgamiento?					✓
¿Le parece adecuado el escenario deportivo en la que desarrolla su actividad?					✓
¿Le parece correcto el desempeño de Organizador del torneo?					✓
¿Le parece correcto el desempeño de los jueces del torneo?			✓		
¿Le parece adecuado el precio que paga por el servicio que recibe?				✓	
El Arbitro					
¿El Juez de campo es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					✓
¿El Juez de campo crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de campo conoce y aplica el reglamento FIBA en el desarrollo del encuentro?					✓
¿El Juez de Mesa es respetuoso y amable en el desarrollo de su actividad?					✓
¿El Juez de Mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓
¿El Juez de mesa crea un ambiente de camaradería y juego limpio en el desarrollo de cada encuentro?					✓

En su opinión, indique los aspectos que considera mejorables en cuanto a escenarios deportivos:

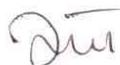
¿Qué categorías de juego propondría?

Maxi

¿Algo más?, Exprese sus opiniones

Servicio al cliente

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Carlos Méndez Losada
Encuestador