



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS

Funcionamiento y Gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el
Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Gestión Deportiva

AUTOR (ES)

Alva Trujillo, Artemio

ASESOR

Juan Francisco Vento Rojas

Chachapoyas, agosto 2022

Turnitin Informe de Originalidad

Visualizador de documentos

Procesado el: 14-oct.-2022 9:09 a. m. -05
 Identificador: 1925254812
 Número de palabras: 20985
 Entregado: 1

Funcionamiento y Gestión de la Academia
 Depor... Por Artemio Alva Trujillo

Índice de similitud	Similitud según fuente
18%	Internet Sources: 18% Publicaciones: 3% Trabajos del estudiante: 10%

excluir citas Excluir bibliografía excluir las coincidencias menores modo: ver informe en vista quickview (vista clásica)

imprimir actualizar descargar

1% match (Internet desde 03-feb.-2022) http://repositorio.unesum.edu.ec	<input type="checkbox"/>
1% match (Internet desde 03-ago.-2020) http://docplayer.com.br	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 07-oct.-2022) http://intra.uigv.edu.pe	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 07-oct.-2022) http://intra.uigv.edu.pe	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 01-dic.-2021) http://intra.uigv.edu.pe	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 07-oct.-2022) http://intra.uigv.edu.pe	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 20-jul.-2021) http://intra.uigv.edu.pe	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 23-feb.-2022) http://intra.uigv.edu.pe	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 07-oct.-2022) http://intra.uigv.edu.pe	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 07-oct.-2022) http://intra.uigv.edu.pe	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 07-oct.-2022) http://intra.uigv.edu.pe	<input type="checkbox"/>
<1% match () Delgado Uribe, Leoncio, Escalante Sanchez, Cecilia. "Modelos de gestión deportiva a través del Diseño de instrumentos técnicos operativos de control para el óptimo mantenimiento de la infraestructura física del Polideportivo 1 de la villa deportiva Nacional del Perú. Videna 2016-2026", "Baishideng Publishing Group Inc.", 2017	<input type="checkbox"/>
<1% match () Dueñas Dorado, Luis Alberto. "Análisis del efecto de la mejora en la cultura organizativa en servicios deportivos", 2021	<input type="checkbox"/>
<1% match () Sánchez Flores, Sheyla Dianniella. "Atenciones odontológicas antes y durante la pandemia de Covid-19 en un Centro de Salud de Posorja, 2021", "Universidad Cesar Vallejo", 2021	<input type="checkbox"/>
<1% match () Rey Balta, Diego Martín. "Propuesta de mejora en los procesos de gestión de proyectos deportivos en el IPD", "Universidad del Pacífico - Ecuador", 2021	<input type="checkbox"/>
<1% match () Elizalde-Rodríguez, José F. "Caracterización del profesor titular de secundaria y bachillerato. Un ejercicio de recuperación y propuesta desde la gestión para acompañar su desarrollo integral", "ITESO, A.C.", 2011	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 28-sept.-2022) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54470/Castillo_IL-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 22-sept.-2022) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29340/Bernuy_ZIJ.pdf?isAllowed=y&sequence=1	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 12-oct.-2022) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/98182/Isasi_VDHFDM-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 24-sept.-2022) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68617/Alvites_RMMDS-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1	<input type="checkbox"/>
<1% match () Solano Adrián, Kelly Kate. "Liderazgo organizacional y actitudes hacia la organización en el Ministerio de comercio exterior y turismo. Lima. 2018", Universidad César Vallejo, 2018	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 25-sept.-2022) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80438/Paucar_DRDC-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1	<input type="checkbox"/>
<1% match (Internet desde 22-sept.-2022) https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19640/Hern%c3%a1ndez_TMV.pdf?isAllowed=y&sequence=1	<input type="checkbox"/>

Dedicatoria

*A mis padres, por ser pilar fundamental en mi vida, por haberme traído a este mundo,
inculcarme buenos valores y darme la mejor educación.*



Agradecimientos

Gracias a mi familia, a mis padres, porque con ellos compartí una infancia feliz, que guardo en el recuerdo y es un aliento para seguir escribiendo sobre la infancia.

A Dios, por haberme dado la fuerza de culminar con éxito esta etapa de mi vida.

Gracias a los docentes que contribuyeron con mi formación profesional durante los años de estudio, quienes guiaron y contribuyeron con conocimientos, preparándome para el campo laboral de mi carrera.



Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice de Tablas.....	vi
Índice de Figuras.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Introducción.....	x
Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la Investigación.....	1
1.1 Marco Teórico.....	1
1.2 Investigaciones.....	29
1.3 Marco Conceptual.....	42
Capítulo II: El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables.....	46
2.1 Planteamiento del problema.....	46
2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	46
2.1.2 Antecedentes Teóricos.....	47
2.1.3 Definición del Problema.....	52
2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación.....	53
2.2.1 Finalidad.....	53
2.2.2 Objetivo general y específicos.....	54
2.2.3 Delimitación del estudio.....	54

2.2.4. Justificación e importancia del estudio.....	55
2.3. Hipótesis y Variables	55
2.3.1. Supuestos Teóricos	55
2.3.2. Hipótesis Principal y Especificaciones.....	56
2.3.3. Variables e Indicadores	56
Capítulo III: Método, Técnica e Instrumentos	58
3.1. Población y muestra.....	58
3.2. Enfoque y Diseño a utilizar en el estudio	59
3.3. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos	59
3.4. Ética de la Investigación.....	60
3.5. Procesamiento de Datos.....	60
Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados	62
4.1. Presentación de Resultados.....	62
4.2. Contrastación de Hipótesis	72
4.3. Discusión de Resultados	75
Conclusiones y Recomendaciones	77
5.1. Conclusión	77
5.2. Recomendaciones	78
REFERENCIAS	80
ANEXOS.....	84

Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz de Operacionalización.....	57
Tabla 2 Población y Muestra	58
Tabla 3 ¿Considera que es importante el desarrollo de gestión administrativa de la Academia Deportiva?	62
Tabla 4 ¿Considera que se debe contar con un plan estratégico para el desarrollo de funciones dentro de la Academia Deportiva?.....	63
Tabla 5 ¿Se actualizan anualmente los planes institucionales de la Academia Deportiva “Real Rangers”?	64
Tabla 6 ¿Se muestran claros los objetivos y metas institucionales?.....	65
Tabla 7 ¿Considera que son pertinentes los canales para emitir sugerencias y/o quejas?	66
Tabla 8 ¿Considera apropiado el acondicionamiento del espacio deportivo para desarrollar la actividad deportiva?.....	67
Tabla 9 Para un adecuado funcionamiento es necesario contar con materiales en buenas condiciones (balones, colchonetas, etc.).....	68
Tabla 10 La academia deportiva “Real Rangers” cuenta con personal capacitado para el desarrollo de las actividades deportivas.	69
Tabla 11 ¿Considera que la academia deportiva deba contar con un área de soporte ante algún inconveniente?	70
Tabla 12 ¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores de forma constante?.....	71

Índice de Figuras

Figura 1 Componentes de una academia de fútbol.....	9
Figura 2 Áreas de una academia Deportiva.....	12
Figura 3 ¿Considera que es importante el desarrollo de gestión administrativa de la Academia Deportiva?	62
Figura 4 ¿Considera que se debe contar con un plan estratégico para el desarrollo de funciones dentro de la Academia Deportiva?.....	63
Figura 5 ¿Se actualizan anualmente los planes institucionales de la Academia Deportiva “Real Rangers”?	64
Figura 6 ¿Se muestran claros los objetivos y metas institucionales?	65
Figura 7 ¿Considera que son pertinentes los canales para emitir sugerencias y/o quejas?	66
Figura 8 ¿Considera apropiado el acondicionamiento del espacio deportivo para desarrollar la actividad deportiva?.....	67
Figura 9 Para un adecuado funcionamiento es necesario contar con materiales en buenas condiciones (balones, colchonetas, etc.).....	68
Figura 10 La academia deportiva “Real Rangers” cuenta con personal capacitado para el desarrollo de las actividades deportivas.	69
Figura 11 ¿Considera que la academia deportiva deba contar con un área de soporte ante algún inconveniente?	70
Figura 12 ¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores de forma constante?	71

Resumen

Actualmente, muchos clubes de fútbol invierten en la creación de sus propias estructuras, academias de fútbol designadas para la formación de jugadores profesionales, con equipos y espacios especializados. Teniendo en cuenta que la gestión de academias deportivas son un proceso complejo y que cada club tiene sus objetivos. Se pueden adoptar diferentes modelos de gestión para lograr el objetivo específico.

El objetivo principal de esta tesis es comprender el funcionamiento y la gestión de la academia de fútbol. Específicamente, pretende evaluar la gestión de jugadores en formación, la sostenibilidad de la academia y, finalmente, comprender el modelo de gestión.

Para ello, el estudio se basa en la observación de las instalaciones de la academia “Real Rangers” para una comprensión más profunda de la infraestructura.

Con este estudio se pudo concluir que el entrenamiento realizado en la academia “Real Rangers” no está siendo bien aprovechado ya que ingresan pocos alumnos en el primer equipo y como necesita el apoyo del club, no es autosostenible.

Finalmente, se muestra que la gestión mixta es el modelo adoptado para mantener la academia de fútbol.

Palabras clave: Academia de Fútbol, Gestión Deportiva, Estrategia Deportiva, Funcionamiento de una Academia, Rendimiento Deportivo.

Abstract

Currently, many football clubs invest in the creation of their own structures, football academies designated for the training of professional players, with specialized teams and spaces. Taking into account that the management of academies is a complex process and that each club has its objectives. Different management models can be adopted to achieve the specific objective of each academy.

The main objective of this thesis is to understand the operation and management of the football academy. Specifically, it aims to evaluate the management of players in training, the sustainability of the academy and, finally, to understand the management model.

For this, the study is based on the observation of the facilities of the "Real Rangers" academy for a deeper understanding of the infrastructure.

With this study it was possible to conclude that the training carried out in the "Real Rangers" academy is not being well used since few students enter the first team and since it needs the support of the club, it is not self-sustaining.

Finally, it is shown that mixed management is the model adopted to maintain the soccer academy.

Keywords: Soccer Academy, Sports Management, Sports Strategy, Operation of an Academy, Sports Performance.

Introducción

En los últimos dos años, hemos visto una pérdida de poder competitivo de clubes de fútbol en el país, la causa evidente es la fragilidad económica provocada por la pandemia del COVID -19. De esta forma, y ante la actual situación de crisis económica en el nivel internacional y, particularmente, a nivel nacional, se hace necesario que cada vez más clubes que integren jugadores de calidad, no un sentido de integración en los suyos, equipos principales, evitando así el pago de valores elevados en la adquisición de jugadores de otros clubes. Por otro lado, invertiremos en formar jugadores, aumentar la posibilidad de obtener futuros dividendos de nuevas inversiones, tener la ventaja de jugadores jóvenes.

De acuerdo a ello se plantea el problema principal ¿Cuál es la relación del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022?, cuyo objetivo principal es determinar la relación del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers”. Para dar cumplimiento a ello, los objetivos específicos son analizar si el acondicionamiento de las instalaciones ayuda en el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers” e identificar la manera en que el planeamiento estratégico ayuda en la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers”.

La importancia de la presente tesis radica en que es necesario desarrollar una adecuada gestión para el funcionamiento de una academia deportiva, de esta manera se puede sacar grandes beneficios, proporcionar la capacidad profesional en toda su estructura organizativa. De este modo, profesionalismo se ha desarrollado con tal dinamismo en el fútbol que los equipos los profesionales de los clubes “demandan” unas buenas infraestructuras deportivas dotadas de todas comodidades y todas las condiciones para trabajar con calidad.

Las limitaciones encontradas para la realización de la tesis fue que no se encontraron investigaciones previas en la región de Chachapoyas, ya que no se fomenta la práctica del deporte de manera constante, además, la virtualidad a causa de la pandemia, no se logró poder realizar la encuesta de forma presencial, ya que todavía existe el temor al contagio de la covid-19.

Los resultados encontrados muestran que existe una relación directa del funcionamiento y gestión de la academia deportiva, ya que se caracteriza específicamente por un equipamiento para la práctica de entrenamientos y para espacios complementarios a la actividad deportiva, siendo un lugar donde todas las instalaciones necesarias para la práctica diaria de sesiones de entrenamiento para todos los niveles de formación en la academia deportiva.

El enfoque de la investigación es cuantitativo. El tipo de investigación es aplicada, ya que se evalúa el funcionamiento y gestión de la academia deportiva “Real Rangers”, además es de diseño no experimental, ya que no se manipulan las variables y es de línea transversal, ya que se recogen los datos en un determinado momento. La población es el total de padres de familia que tienen inscritos a los alumnos en la academia deportiva “Real Rangers”, teniendo una muestra por conveniencia de 50 padres de familia, con fines de estudio.

La estructura de la tesis se presenta mediante capítulos. El capítulo I, está referida en el marco teórico, donde se desarrollan los antecedentes de la investigación, así como las bases teóricas y definición de términos. El capítulo II, está referida al análisis de los resultados de la investigación y principales contribuciones. El capítulo III, está referida a la discusión, en base a los objetivos propuestos en la investigación y el contraste con los resultados. Luego, se detallan las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Por último, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos.

Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la Investigación

1.1 Marco Teórico

1.1.1. Organizaciones Deportivas

En general se puede decir que una organización es formada por dos o más personas que realizan tareas en grupo o individualmente, de forma coordinada y controlada, actuando en un determinado contexto o entorno, con miras a lograr objetivos predeterminados a través de asignación de los medios y recursos disponibles, dirigida o no por alguien con las funciones de planificación, organización, dirección y control.

Una organización es una combinación de esfuerzos individuales dirigidos a realizar propósitos colectivos, donde es posible alcanzar metas que serían inalcanzable para una sola persona. Por lo tanto, podemos pensar que una organización es el conjunto de personas que realizan funciones orientadas y conducidas (Aguilar, 2019, p. 43).

Posteriormente, Martínez (2021) refuerza esta definición al sugerir que la organización es una entidad social conscientemente coordinada, con un identificable, que opera sobre una base relativamente continua, con miras a consecución de objetivos comunes. Las relaciones entre las personas deben ser cooperación, con acciones formalmente coordinadas, con funciones diferenciadas y con una jerarquía bien definida.

Según Montalvo (2020), en la parte superior de la estructura de una organización está su vértice estratégico, donde se ubican los principales gerentes. Aquí es donde se toman las principales decisiones que dan cumplimiento a la misión de la organización. en la base, se ubica el centro operativo, el cual está conformado por profesionales que realizan los servicios y llevar a cabo la producción. La existencia de una línea jerárquica. permite la conexión entre estos dos extremos permitiendo el correcto funcionamiento de la

organización. Para complementar esta estructura, también hay profesionales responsables de planificar, organizar y estandarizar métodos y servicios de apoyo (Logística). Más específicamente, Pérez (2018) afirma que una organización deportiva es una entidad social, con objetivos claros y límites bien definidos, involucrados en la industria del deporte.

1.1.2. Gestión de una academia deportiva

Delgado y Escalente (2017) afirman que la teoría de la gestión en general viene desarrollando, obligando a un esfuerzo complementario a los que, en el mundo del deporte, quieren estar al día de las novedades. ellos defienden que “en el mundo del deporte, a pesar de aplicar todo un conjunto de conocimientos relacionados con la gestión, estos conocimientos sólo se adquieren, es decir, si están contextualizados al entorno en el que se están aplicando.

En otras palabras, no es suficiente aplicar las funciones de gestión: planificar, liderar, coordinar y controlar. Es necesario conocer el patrimonio cultural, económico, sociales, políticas y tecnológicas donde se están aplicando. solo así la gestión cobra sentido y, sólo así, es posible reclamar un estatuto propio (Blanquet, 2020, p. 35).

Para González (2020), “lo que consideramos que es el La Gestión Deportiva no nace de la generación espontánea, es el resultado un largo proceso de evolución”

1.1.3. Instalaciones Deportivas y su Gestión

El deporte viene ocupando un espacio creciente en la sociedad. en esta línea de pensamiento, Aguilar (2019) afirma que el deporte define espacios de civilización, en el en tanto expresa espacialmente en el territorio las manifestaciones humanas que el integran, por tanto, dando identidad y sentido al espacio (p. 56), por el conjunto de

actividades, espectáculos, clubes deportivos, por su ubicación y organización, la el deporte identifica su propio espacio, revelando el tejido social y las respectivas equilibrios y tensiones, reproduce los valores que le subyacen por el establecimiento de reglas, la institucionalización de leyes y comportamientos, y la constitución de las instituciones normalizadas necesarias para su funcionamiento y regulación.

Debido a la evolución del deporte a lo largo de los años, las organizaciones deportivas han ido mejorando sus instalaciones deportivas, dotándolas de equipamientos específicos para la práctica de entrenamientos y espacios complementarios dando a los profesionales la posibilidad de desarrollar mejor sus habilidades y habilidades

Pérez (2018) es de la misma opinión, diciendo que en los últimos dos décadas han aumentado las exigencias en la construcción de deportivo, con una mayor necesidad de eficiencia en las instalaciones que antes de.

1.1.4. Instalaciones deportivas

Las instalaciones deportivas se pueden definir como un espacio artificial, en lugares áreas urbanas, específicas para la práctica de actividades deportivas en espacios delimitados (Carrasquel, 2021). Este autor también dice que la función fundamental de deporte es ofrecer continuamente la posibilidad de practicar deporte, con el fin de superar las condiciones impuestas por los rigores del tiempo.

Martínez (2021) las instalaciones deportivas y sus equipos, son el eslabón central y uno de los principales soportes para la práctica deportivo. El éxito de una instalación deportiva estará condicionado por su proyecto y construcción Para Delgado y Escalente (2017) las instalaciones deportivas sistematizan las prácticas deportivas en un espacio determinado, así como el comportamiento de sus actores y fortalecer las relaciones entre los participantes del fenómeno deporte a través de las respectivas prácticas. Martínez (2021)

va más allá al referirse también que las instalaciones deportivas revelen la expresión deportiva de una comunidad en el espacio o territorio, de manera institucionalizada y permanente.

Además, según Carrasquel (2021) las instalaciones deportivas son también un instrumento de la política deportiva, en la medida en que el autor define la política del deporte como el conjunto de decisiones que tienen por objeto desarrollar la deporte, y luego el deporte en cuestión. Desde la perspectiva presentada, llevar a cabo una política de instalaciones deportivas supondrá codificar espacio, organizarlo, imponerle reglas. “Este proceso de imponer disciplina y reglas se denomina racionalización, que identifica dos procesos: la organización de las el tiempo y la organización del espacio (Martínez, 2021). La regla se impone en el espacio por la implementación de un código que ordena las actividades que se desarrollan en el espacio y temporalmente dentro de las instalaciones deportivas. De esta forma, tener una política de las instalaciones deportivas significa tener una política de codificación y calificación del espacio, creando condiciones materiales efectivas que estabilizan la práctica, aumentando el nivel de eficiencia y proporcionando un confort deportivo continuado (Guzmán, 2021, p. 89).

1.1.5. Gestión de Instalaciones Deportivas

Ramos, Medina, Morales y Morquecho (2020) afirma que, independientemente del modelo de gestión adoptado, la gestión de las instalaciones deportivas debe buscar el equilibrio entre la ingresos y gastos y adoptar una política de gestión ajustada a la realidad situación socioeconómica de la organización, teniendo en cuenta las necesidades de los usuarios y actividades a ofrecer. También debe garantizar un servicio de calidad cumpliendo con los parámetros de eficiencia, eficacia y economía. De acuerdo con Delgado y Escalente (2017), la opción por un determinado modelo de gestión es una actividad compleja, en función de muchas variables (tipología de instalaciones, de

usuarios y prácticas, así como tarifas de uso) que repercutirán en las estrategias de gestión en función de la titularidad de la instalación deportiva y sobre todo, en función de los respectivos objetivos. Blanquet (2020) cree que la primera decisión de las organizaciones deportivas es elegir el modelo de gestión a adoptar, según las perspectivas de rentabilidad económica o deportiva que privilegio.

Actualmente, los modelos de gestión definidos para las academias de fútbol son bastante consensuado entre los autores. De esta forma, y como sugiere Rey (2021), los tres modelos de gestión conocidos son:

- i. Gestión Directa** - la entidad propietaria de la instalación deportiva garantiza un régimen de exclusividad y control sobre su gestión. A través de modelo de gestión directa los propietarios de las instalaciones tienen control total sobre las actividades y sobre la gestión de las instalaciones, la rapidez y la flexibilidad en los métodos de gestión, plena autonomía en la definición de estrategias para actividad, mayor capacidad de generación de ingresos y mayor flexibilidad en la estrategia.
- ii. Gestión Concesionaria** - la entidad propietaria transfiere a otra entidad responsable de la gestión y mantenimiento de los equipos. En este modelo, existe la ventaja de aliviar a la administración local de cargas y tareas costos adicionales, pero también existen las desventajas de los altos costos de servicios prestados. En este tipo de gestión es imprescindible registrar la transferencia, que deben ser rigurosamente definidos, tanto en términos de las condiciones de transferencia, o las obligaciones de cada parte.
- iii. Gestión Mixta** - en este modelo de gestión, existe un compromiso entre la gestión directa y gestión concesional. La entidad propietaria comparte con otra entidad para gestionar la instalación deportiva.

1.1.6. Academia Deportiva

El entrenamiento personal siempre se realiza en determinados espacios o lugares y en el caso propio del fútbol, el club deportivo es uno de los lugares tradicionales donde se entrena sucede, por lo que es importante entenderlo como una “entidad cultural insustituible en el papel agregador de diferencias, como lugar de cultivo de valores humanos y sociales, educativa y pedagógicamente relevante” (Bautista y Quintero, 2021). De acuerdo a esto perspectiva, algunos clubes han ido más allá de entrenar jugadores mientras complemento a una estrategia de club más amplia, habiendo optado por la inversión en la creación de sus propias estructuras, llamadas academias, sinónimo de espacio para la instrucción, saberes, valores y saberes desarrollados a lo largo varios años por un grupo de colaboradores y practicantes. Estos gimnasios son preparados para maximizar la detección, la formación a nivel personal y la integración armoniosa de jóvenes talentos en el equipo principal capaces para competir al más alto nivel.

Las academias de fútbol, definidas más ampliamente, son instalaciones o programas de formación diseñados para producir talento. La academia de fútbol es una inversión de un club de fútbol, para desarrollar talento con la visión de utilizar estos talentosos jugadores para jugar en el primer equipo (Aguilar, 2019, p. 56). La tarea común a una academia de fútbol es crear un entorno adecuado para el desarrollo completo del jugador. A su vez, Ramos et al., 2020) se refiere que la gran misión de una academia de fútbol es crear un ambiente que privilegie el desarrollo de jugadores completos, para que puedan tener condiciones para ser integrado en el primer equipo del club.

Según Bautista y Quintero (2021) la academia es una estructura de excelencia dividido en dos componentes, el físico y el humano, con el fin de formar jugadores y entrenadores capaces de ejercer su actividad como profesionales del fútbol.

En este contexto, la institución académica en el universo de un club es el reconocimiento la necesidad de invertir en capital humano, centrándose en el desarrollo de talento individual y conocimiento de los principios del juego colectivo. Más allá del aspecto de la educación escolar y cívica, el objetivo de una academia es formar los futuros deportistas profesionales del club. Carrasquel (2021) afirma que los gimnasios deben buscar, “reproducir el fútbol callejero en el laboratorio (...) y luego cruzarlo con mejores condiciones para desarrollar el talento, a nivel físico (nutrición, coordinación corporal, etc.). Todo, pero sin pellizcar los instintos naturales de los jóvenes”.

Delgado y Escalente (2017) dice que “una academia no es solo para descubrir talentos, tiene que ser esencialmente una preparación para la vida”. de la misma opinión es Carrasquel (2021) afirmando que una academia de fútbol es un lugar donde, además del desarrollo deportivo, también hay mucho apoyo y desarrollo en el en cuanto a la parte académica y la formación individual. Guzmán (2021) se refiere, aunque una academia de fútbol “es una escuela dentro de un club”.

Según González (2020), “hoy, los jóvenes que forman parte de una academia del fútbol están expuestos a una amplia gama de componentes que les proporcionan un excelente entrenamiento. Esta gama de opciones está relacionada con el desarrollo de las siguientes áreas: técnico-táctica, física, conductual, psicológico, educativo, nutricional.” (Figura 1).

Cada componente se define a partir de como sigue:

- a) **Componentes técnico-tácticos** - El desarrollo técnico-táctico de un jugador es clave para lograr un alto rendimiento en el futuro. La relevancia de este componente crece cada vez más y se empieza a observar que algunos entrenadores trabajar estas habilidades a edades cada vez más tempranas;
- b) **Componente Nutricional** - En primer lugar, es necesario que los jugadores jóvenes entender que, para tener un buen desempeño, también necesitan realizar

un alimentación equilibrada y adecuada. Algunas academias ya educan a sus jóvenes jugadores en ese sentido. Sin embargo, los padres de los jugadores tienen un papel fundamental en tu dieta a través de la elección y cantidad de alimentos que debe ingerir;

- c) **Componente Físico** - El componente físico existente en un gimnasio está relacionado con el desarrollo y optimización fisiológica de los jugadores jóvenes, incluyendo el desarrollo de la flexibilidad, la fuerza, la potencia y la velocidad. Por regla general, las pruebas realizadas son rigurosas y realizadas a toda la juventud de la academia con el fin de transmitir información sobre la capacidad física de cada joven en varios aspectos y de esta forma realizar planes individualizados para la mejora o rehabilitación de la actuación;
- d) **Componente Psicológico** - Los clubes están comenzando a reconocer la importancia de desarrollo psicológico y emocional en jugadores jóvenes. Se sabe que el desarrollo de esta capacidad está íntimamente relacionado con la importancia que se le da a la reflexión y consolidación por parte de los jóvenes y, por tanto, se anima a los jóvenes a ser más responsable de su propio desarrollo. Debido a la complejidad existente en el desarrollo de la capacidad emocional y psicológica, es necesario darles más Advertencia. Esta vez, elementos como el establecimiento y ajuste de objetivos, así como la como la evaluación del desempeño, están cada vez más presentes en los gimnasios;
- e) **Componente Académico** - Durante muchos años, este componente de la el desarrollo de un jugador de fútbol se consideró irrelevante. sin embargo, el aumentar la información sobre los beneficios de producir jóvenes más completos con diferentes competencias, aseguró que la educación tiene que ser parte de todo

el proceso de desarrollo de los jóvenes existentes en una academia. El apoyo educativo es a menudo proporcionado por el gimnasio;

- f) **Componente Comportamental** - Los jugadores de la academia también son sujeto a un conjunto de destrezas y habilidades conductuales del día a día. En este sentido, los encargados de instruir a los jóvenes suelen ser psicólogos deportivos a través de programas que brindan a los jugadores una diversidad de competencias (sociales y conductuales), que pueden ser tanto utilizado dentro o fuera del gimnasio y/o club.

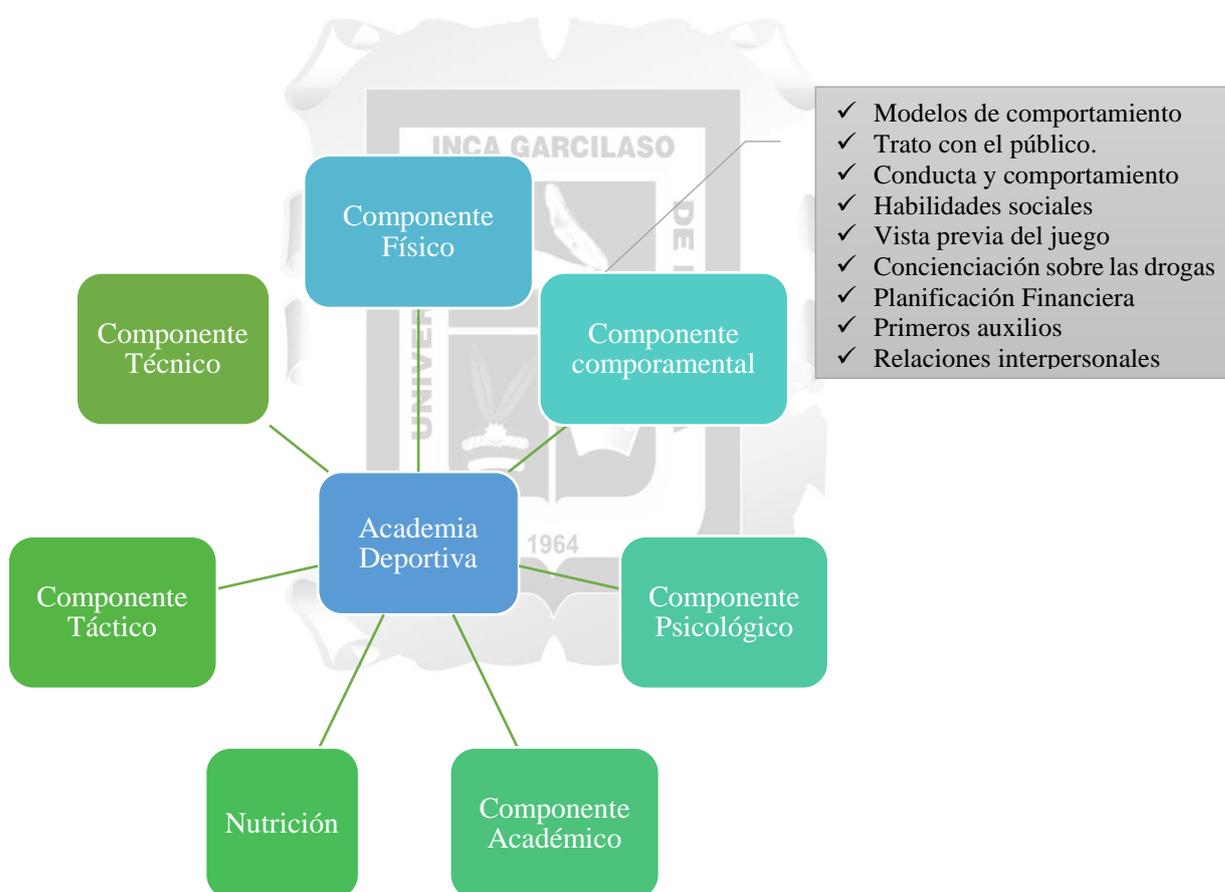


Figura 1 Componentes de una academia de fútbol

Por otro lado, Guzmán (2021) señala que existen otras áreas en la academia (Figura 1) que son necesarios para el desarrollo de un jugador moderno y completo, a saber, la

formación de entrenadores, la identificación de talentos, el análisis individual y de equipo, el desarrollo físico, fisiológico y psicosocial y el programa nutricional.

Carrasquel (2021) define cada área de la siguiente manera:

- a) **Formación de Entrenadores** - Es responsabilidad de la academia asegurarse de que los entrenadores tienen formación continua en determinadas áreas, y para ello En efecto, hay una serie de organizaciones disponibles que pueden ayudar a la academia con formaciones. Sin embargo, cada club será responsable de identificar y proporcionar formación interna adecuada a las necesidades específicas de cada área. Por ejemplo, si la academia es eficaz en el desarrollo de jugadores con excelentes capacidades técnicas junto con una gran habilidad táctica, los entrenadores necesitan ser más hábiles en cómo entrenar y no simplemente en qué entrenar.
- b) **Identificación de Talento** - Se deben realizar pruebas específicas y pertinentes para permitir el reclutamiento y la retención de jugadores que se incorporarán a la academia. La formación de perfiles de jugadores debe estructurarse de acuerdo con lo siguiente áreas: médica, física, fisiológica, psicológica y técnica;
- c) **Análisis individual y de equipo:** los gimnasios deben ofrecer a los entrenadores la posibilidad de analizar el rendimiento de los jugadores de forma individual y colectiva;
- d) **Desarrollo físico:** la altura, el peso y la composición corporal deben ser Probado semanalmente en todos los jugadores de la academia. Los escalones inferiores deben ser probado mensualmente. Estos datos junto con la información psicológico, permite a la academia monitorear al jugador y cuando sea necesario regular un programa de entrenamiento individual;

- e) **Desarrollo fisiológico:** esta área, debe adaptarse a cada grupo de edad y si es necesario para el jugador individual ya sea en términos de temporada, mes, semana o sesión;
- f) **Desarrollo Psicológico** - Hay una serie de cualidades psicológicas que necesitan ser desarrollados en los jugadores de la academia. El fortalecimiento de la fortaleza mental y una mentalidad ganadora son cualidades esenciales. ES También es importante asegurarse de que los jugadores estén constantemente desafiados. por entrenadores que ayudan a mantener a los jugadores fuera de su zona de confort. En consecuencia, el entrenador tiene que desarrollar constantemente la motivación jugador y fortalecimiento para su propio desarrollo. Finalmente, y ya que muchos jugadores dejan su hogar para unirse a la academia de fútbol, ellos por sí mismos ya tienen que tener características relevantes que les permitan madurar rápidamente;
- g) **Programa Nutricional** - Al igual que en el modelo anterior, la dieta de jugadores de élite es un determinante crítico de su rendimiento y capacidad para competir tanto física como mentalmente. Sin embargo, su exigente programa de entrenamiento y los viajes asociados con la falta de conocimiento nutricional pueden interferir con el mantenimiento de una dieta adecuada. Claramente, una dieta ideal equivale, junto con un programa de entrenamiento correcto, en plena forma y por ello es vital que este el tema se aborda en la academia en todas las edades;

h) Desarrollo Psicosocial - La forma en que se desarrollan los futbolistas las relaciones con otras personas es un área importante para la academia. Comprender cómo los jugadores jóvenes desarrollan una visión de sí mismos y establecer relaciones puede ayudar al entrenador a convertirse en un “comunicador” más efectivo sensible y eficaz. Desarrollar la visión que los jugadores jóvenes tienen de sí mismos ellos mismos, la influencia que los demás tienen en su autoestima, las etapas de la adolescencia, las relaciones sociales, trabajo en equipo, reglas de aprendizaje y El desarrollo emocional son áreas que el "personal" de la academia necesita fuertemente para tener conocimientos.

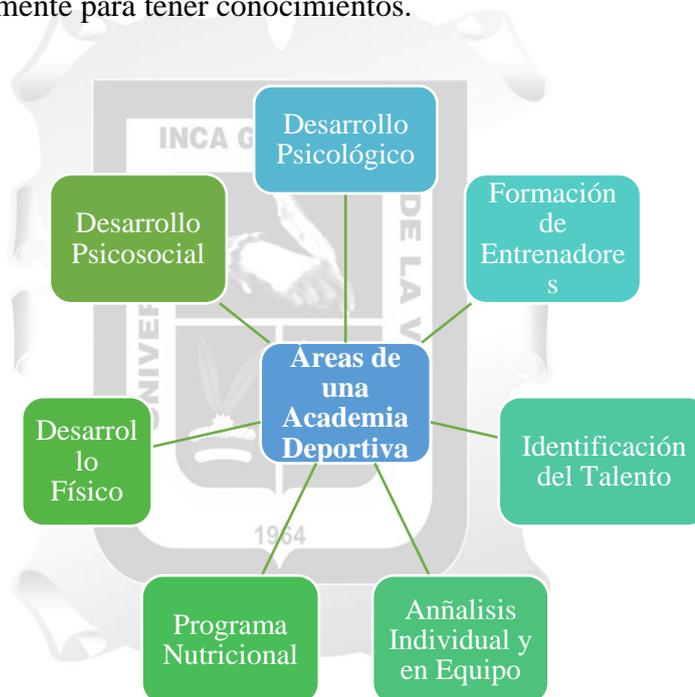


Figura 2 Áreas de una academia Deportiva

En este seguimiento, diferentes autores corroboran la importancia de la academia como una herramienta de aprendizaje en diferentes áreas. Bautista y Quintero (2021) refuerza esta idea que afirma que “un gimnasio hace un trabajo a largo plazo. Es una construcción, un recorrido que se hace paso a paso. Tenemos la obligación de cuidar futuro de los jóvenes que pasan por la academia”. Según Guzmán (2021), las academias de fútbol son instrumentos estratégicos que tienen como objetivo mejorar los resultados deportivos

a medio/largo plazo de los clubes a través del desarrollo y mejora de las habilidades humanas, técnicas y tácticas de los jugadores. La mayoría, sin embargo, como afirman Delgado y Escalente (2017), jóvenes pertenecientes a una academia de fútbol piensan en ser futbolistas profesionales, y es muy fácil que se descuiden la parte académica e intelectual. Por lo tanto, la academia tiene la responsabilidad de enfatizar no solo su desarrollo futbolístico, sino también su entrenamiento académico.

1.1.7. Dirección Deportiva y sus habilidades

Cuando oímos hablar de organizaciones deportivas, ya sean federaciones, asociaciones o clubes, afirmamos que quien realiza en el ámbito de la gestión de estas entidades se le reconoce como “gestor deportivo”, si esa entidad es amateur o profesional. Cualquier función en una organización deportiva, independientemente de la línea jerárquica, si tiene designados como “gestor deportivo”, ya sean presidentes, vicepresidentes, tesoreros, directores de equipo o incluso seccionales.

Para entender qué es la designación de director deportivo podemos considerar a Padierna et al. (2019) que asegura que el “líder deporte” es una persona que, dentro de una organización deportiva, tiene una posición administrativa, y esta organización puede ser una federación, asociación o club. De esta forma, la planificación, organización, ejecución y el control de las más variadas tareas dentro de la organización, son funciones de la responsabilidad del director deportivo.

El rol de director deportivo es antiguo, si tenemos en cuenta que existen organizaciones deportivas durante muchos años y que sus funcionarios eran llamados líderes. Sin embargo, ha ganado prominencia en los últimos diez años, ha habido una necesidad de federaciones y asociaciones deportivas para formar a sus dirigentes. En el año 2018 la FPF lanzó el Curso de Formación Inicial para Directivos que contiene los siguientes módulos:

- i. Organización y gestión: desarrollar habilidades de gestión y organización de un club deportivo, con respecto a la logística patrocinios, eventos deportivos, gestión de riesgos e instalaciones Deportes;
- ii. Planificación: desarrollo de habilidades para la planificación estratégico para el buen funcionamiento del club;
- iii. Liderazgo: desarrollo de habilidades personales e interpersonales para la adopción de roles de liderazgo. Priorizar la comunicación, toma de decisiones, motivación, gestión de conflictos, resolución de conflictos problemas y ética;
- iv. Personas y Medios: principios necesarios para las relaciones con promedio;
- v. Derecho deportivo: conocimientos jurídicos fundamentales para actuar con responsabilidad y seguridad en el entorno deportivo; sierra.
- vi. Financiero: desarrollar habilidades en el área de gestión financiera de un club deportivo, importancia del control de costes y presupuestos;
- vii. Fiscalidad: adecuada gestión fiscal del club;
- viii. Marketing y Comunicación: conocimientos sobre marketing, promoción y patrocinio y cómo se pueden aplicar a los clubes Deportes;
- ix. Arbitraje: conocimiento de las leyes del juego;
- x. Disciplina: conocimiento del reglamento de competición de la FPF y normas de violencia y antidopaje;
- xi. Ética en el Fútbol: el fútbol como instrumento educativo, más ético y menos violencia;
- xii. Tecnología: conocimiento sobre registros, transferencias, firmas y protestas;
- xiii. Recursos Humanos: principios esenciales para la gestión de un programa de relación eficaz;

- xiv. Integridad en el Fútbol: principios de integridad, lealtad, de hecho, crear conciencia sobre los fenómenos desviados de corrupción y manipulación de juegos y resultados.

Este curso tiene como objetivo desarrollar habilidades necesarias para una buena práctica de la gestión deportiva en los clubes de fútbol (Federación Peruana de Fútbol, 2018).

La FPF nos muestra que el gestor deportivo debe tener una serie de habilidades desarrolladas para realizar sus tareas y responsabilidades de manera autorizada.

Un estudio realizado recientemente por Padierna (2020) sobre las funciones del director deportivo en el voleibol femenino nos muestra que sus cinco funciones principales son:

- i. Logística: actividades operativas relacionadas con viajes, juegos, transporte, comida, etc.
- ii. Gestión de Materiales Deportivos: actuaciones que se relacionan con material y equipo, mantenimiento, adquisición y control;
- iii. Gestión de la comunicación: comunicación con el entorno interno (dirección, equipo técnico y deportistas) y con el entorno externo (proveedores, patrocinadores, federaciones, asociaciones y otros clubs);
- iv. Gestión de personas: gestionar los intereses personales y colectivos en beneficio de los objetivos generales de la organización y el desarrollo de modalidad;
- v. Gestión financiera: planificación del presupuesto anual del equipo; sierra. Gestión de Riesgos: proyección de posibles contingencias financieras, logístico y operativo, creando planes estratégicos en la posibilidad de eventos inesperados.

De esta forma y vinculando lo estudiado por el autor con los módulos FPF, pudimos verificar correspondencias en las funciones del director deportivo y comprender que sus responsabilidades y tareas son cada vez más teniendo un gran impacto en el desarrollo y la organización del club.

Por lo tanto, es responsabilidad del director deportivo de un club deportivo fútbol la gestión de materiales, comunicación, personas, finanzas y riesgo, con la parte logística y todas las especificidades del reglamento, la disciplina y la integridad del fútbol.

1.1.8. Gestión de personas

Esta gestión implica dominar conocimientos sobre gestión de personas; tener capacidad de liderazgo, tiene buena relación interpersonal y tener autocontrol o templanza; los Estos conocimientos y habilidades están vinculados actitudes de saber delegar, realizar gestiones participativo, mediar, empatizar, conocer prestar asistencia a las personas y presentar actitud profesional.

Existe un consenso entre los autores en el campo de que fundamental que las personas tienen dentro de las organizaciones deportivas (Serrano, Moreno y Mestre, 2021), llegando a ser considerado su principal activo, sin embargo, lograr los resultados esperados en esta área dependen de una serie de aspectos. La búsqueda de sinergia entre el trabajo en equipo, el gerente y los objetivos buscado requiere construir un liderazgo solidificada en valores éticos; desarrollo de una organización responsablemente trabajo compartido; una comunicación efectivo sobre lo que se espera de cada uno dentro de la organización; una preocupación constante con las necesidades de empleados y su desarrollo profesional; y proporcionar a los empleados una tratamiento que tiene la misma excelencia que lo que se entrega a los clientes.

1.1.9. Marketing

El segundo grupo de competencias interrelacionado tiene como punto de partida convergencia o Marketing. Primero, es necesitamos mostrar que nuestro concepto del marketing se distingue de lo que es ocasionalmente suele establecer. se acerca a eso expuesto por Blanco, Chavarro y González (2019), entendiendo que El marketing no es solo promoción y no es solo Ventas. De la misma manera, tampoco lo son las dos cosas

juntas. El marketing es el trabajo que se desarrolla para coordinar todas las áreas de una organización para dar respuesta a las Necesidades del consumidor.

Se centra en el conocimiento sobre marketing, ventas, técnica y finanzas; a habilidades para componer la mezcla de marketing, visión sistémico y estratégico; y actitudes para concentrarse en el cliente, foco en resultados, servicio, promoción, optimización, visión y sensibilización de misión y valores institucionales.

De esta forma, en una academia deportiva podemos entender que es responsabilidad del Marketing, junto con las áreas específicas, adecuar las instalaciones y el entorno, crear las soluciones a las necesidades del cliente, proporcionar una percepción de valor que ajuste a los precios que se pretendan practicar y desarrollar una comunicación efectiva que sea capaz de hacer factible toda la operación, un ya que, según Grimaldi y Sánchez (2019) cuando una organización ofrece productos, servicios y precios adecuados al mercado y distribuye y los promueve efectivamente, la venta de tales productos y servicios, se vuelve mucho más fácil.

Montserrat, González y Campillo (2020) ve en la “combinación de factores gestión empresarial, marketing, producción y servicios” una solución a la búsqueda de “permanencia del cliente en la empresa por satisfacción y satisfacción de las necesidades buscados”. Para ello, el autor se remite a la necesidad de establecer claramente la objetivos y estrategias desarrollarse para que la misión de la organización cumplirse, con base en el principio de “que en la prestación de servicios sobresale en el servicio de la cliente, calidad, comodidad y flexibilidad (Corona, Lahera y Serrano, 2020, p. 23).

Tanto este autor como Núñez, Zueck, Marín y Soto (2019) llaman la atención sobre el hecho de que los servicios prestados por una organización deportiva son intangibles y están plenamente vinculados a las estrategias de servicio, que se llevan a cabo por las

personas que forman parte de estas organizaciones, demostrando, una vez más, el carácter fundamental que representan para la consecución de los objetivos propuestos.

1.1.10. Planificación estratégica

La planificación es el tema de la tercera agrupación de competencias interrelacionadas compuesto de conocimientos sobre planificación; por sus habilidades de dibujo y implementar estrategias; y las actitudes de valoración de la planificar, centrarse en los resultados, reestructurar la necesario, guiarse por la misión y los valores instituciones y tener una visión de conjunto.

Tanto en la actividad didáctica como directiva es necesario establecer metas; definir estrategias para alcanzarlos; organizar las estrategias a lo largo del tiempo; conducir evaluaciones para evaluar la adecuación de estrategias en relación con los objetivos previstos lograr en cada etapa; reestructurar las estrategias, si se considera necesario.

Sin embargo, el concepto de planificación que consideramos más adecuado para el desempeño del gerente deportivo implica características y matices ligeramente diferentes de los aspectos a la qué profesor o entrenador son más familiarizado, ya que el gerente es responsable de manejar un negocio.

Es el proceso gerencial de desarrollar y mantener un ajuste viable entre objetivos, habilidades y recursos de una organización y las oportunidades de mercado continuas cambio. El propósito de la planificación estratégico es dar forma a negocios y productos de una empresa, para que permitir las ganancias y el crecimiento deseado.

Grao, Nuviala y Aznar (2020) enumera los pasos sucesivos que integran la planificación estratégica: a) Definición de la misión empresarial; b) Análisis de oportunidades y amenazas externas; c) Análisis de fortalezas y debilidades; d) Formulación de metas; y)

Formulación de estrategias; f) Formulación de programas de apoyo; g) Implementación de recopilación de programas y comentarios; y h) Ejercicio de control.

Salgado, Barajas, Sánchez, Gambau y Silva (2019) también destacar la planificación estratégica afirmando que, para lograr sus objetivos, las organizaciones deportivas deben basarse en un proceso administrativo, satisfactoriamente desplegado y conducido. también considere importante para garantizar el mantenimiento de un índice de satisfacción duradero que la organización preste atención a las necesidades de reestructuración siendo tarea del gerente promover los cambios necesario.

1.1.11. Conocimiento administrativo

Es en esta estela de pensamientos que procedemos a analizar otra agrupación de competencias, la búsqueda del conocimiento.

Compuesto por las actitudes de búsqueda del conocimiento, innovar y reestructurar, esta agrupación nos recuerda la necesidad de mejora constante de la experiencia administrativa, lo que lleva a la remisión de nuevas investigaciones y reflexiones. La actividad profesional del gestor deportivo debe ser enfrentado como un trabajo de conocimiento, una especie de trabajo que, según Molina, Mundina y Gómez (2019), desafía la rutina y requiere el uso de creatividad en su producción.

Conocimientos sobre administración; a habilidades de saber delegar, mediar y promover administración Participativa; y las habilidades de gestión, administración, optimización de instalaciones físicas, prontitud y servicio forman otro bloque de competencias.

La literatura considera que, frente a complejidad de las organizaciones deportivas, el trabajo administrativo debe realizarse en efectivamente, basado en el conocimiento conceptos y teorías especializados y generales de administración (Quispe y Rivera, 2018, p. 42).

En busca de un estilo de gestión que ser más adecuado para dirigir una academia deportes, se recomienda que el gerente entender en qué forma de organización su empresa puede ser encuadrada, según la tipología descrita por la literatura, que entiende que Las organizaciones se dividen entre aquellas basados en el trabajo y los basados en conocimiento. Aunque se puede ver como una organización basada en características conocimiento, es necesario considerar también que un gimnasio necesita establecer ciertas rutinas propias de las organizaciones basadas en el trabajo (Padierna, 2019, p. 54).

1.1.12. Director Deportivo

Según Blanco (2019), la gestión deportiva existe desde hace muchos siglos, desde los griegos, cuando Herodes, rey de Judea, era presidente de honor de los juegos que atraían multitudes para ver los combates entre gladiadores o animales, cuando se abría una maravillosa ceremonia. competencias, seguidas de competencias atléticas que sirvieron de entretenimiento a miles de personas.

En la actualidad, el concepto de gestión deportiva se ha incorporado al conocimiento académico y, a partir de esta nota, entenderemos qué es el término gestión deportiva.

Según Arévalo (2018):

“La gestión engloba todas las áreas relacionadas con el deporte como: turismo, hotelería, equipamientos, instalaciones, inversiones públicas y privadas en el sector del fitness, merchandising, deporte escolar y profesional. Mientras que la administración deportiva sería más limitada y sugiere un enfoque en las relaciones deportivas escolares” (p. 57).

Ramos et al. (2020) también destacan la visión de la gestión deportiva donde esta se compone de dos elementos básicos: el deporte y la gestión. Hacer las cosas a través de las

personas y con ellas a través de la planificación, la organización, la dirección y la evaluación (control), es la definición contemporánea de la gestión deportiva.

Entonces podemos entender que la gestión deportiva incluye las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar en el contexto de una organización con el objetivo de proporcionar actividades deportivas y de fitness, así como productos y servicios.

1.1.13. Formación académica del gestor deportivo

El área de Administración Deportiva, según Vargas (2020), implica la aplicación de conceptos y teorías generales de la Administración al Deporte y los diferentes roles que juega en la sociedad contemporánea. Su estudio abarca saberes multidisciplinares, que comenzaron a difundirse con mayor consistencia a partir de los años sesenta del siglo pasado.

A través de la grandeza que tiene el deporte en el contexto social actual, en general, además de los conceptos y teorías de la Administración, también intervienen conocimientos relacionados con la Economía, el Marketing, la Legislación y la Política.

Según Fernández (2020), la carrera de gerente deportivo se ha basado en cursos de pregrado y especialización, sobre dos pilares de apoyo: Educación Física y Administración.

En este contexto, diferentes universidades, colegios, entidades profesionales, gremios, entre otros, comenzaron a ofrecer, de manera significativamente creciente, la disciplina de Administración Deportiva y cursos de administración deportiva a nivel de extensión universitaria, de especialización, de corta duración, para públicos de las áreas de la educación física y el deporte y no profesionales que trabajan en organizaciones deportivas (Gómez, 2019, p. 12).

La especificidad de las características que asume el deporte es el sector social en el que se inserta -privado, público o tercer sector- conduce a la necesidad de incluir estudios y profundizaciones en otras áreas en la formación de la futura administración deportiva profesional, tales como: medicina; psicología y sociología del deporte; comunicación, tecnología, contabilidad, relaciones públicas, promoción de eventos, turismo y ocio, entre otros.

1.1.14. El Mercado De Trabajo

Según Velasco (2019) para el área profesional, las diversas definiciones encontradas permiten observar las infinitas posibilidades del desempeño profesional en la gestión deportiva. También identificaron una variedad de situaciones deportivas, como programas comunitarios de recreación deportiva, programas deportivos industriales, programas deportivos militares, patrocinadores corporativos, industria de artículos deportivos y desarrollo de programas deportivos (asociaciones, fundaciones e institutos), organismos sociales, medios deportivos y programas académicos en gestión deportiva.

Los campos de actuación del gestor deportivo profesional son variables, según la cultura, organización y políticas de cada país o región. En Brasil, siguiendo el estudio realizado por Gaitan (2018), también podemos verificar los principales grupos de lugares donde actúa el gestor deportivo: en organizaciones que existen por actividades físicas, deportivas y de ocio, que, a modo de ejemplo, podemos presentar los centros de formación y escuelas; gimnasios y clubes; ligas, federaciones y confederaciones, etc.; el segundo grupo de actividades comprende aquellas que tienen valores enfocados a la actividad física, deportiva y de ocio – por ejemplo: alcaldías, gobiernos estatales, gobierno federal, clubes sociales, entidades representativas, hoteles, gimnasios, centros comerciales, etc.

El rol de gerente deportivo, según Forero y Muñoz (2019), requiere de un profesional que tenga conocimientos sobre el área de gestión, pero también requiere conocimientos específicos del sector al que se dirige, es decir, cómo se organiza en general.

Por tanto, es necesario que la persona que vaya a ocupar esta vacante sea un profesional que entienda la estructura de la organización en relación a la parte práctica. ¿Y quién mejor para entender este componente específico que el docente que ya ha trabajado impartiendo clases de la modalidad en cuestión en la organización? En cuanto al puesto de coordinador/director, estas funciones deberán ser ocupadas por profesionales también especializados en la Administración Deportiva.

1.1.15. Habilidades profesionales

Según Arévalo (2018), profesionales como ingenieros, educadores, médicos, etc. en empresas/instituciones como supervisores, gerentes, coordinadores o directores, necesitan transformarse en gerentes adquiriendo nuevos conocimientos y actitudes que sus especialidades no les enseñaron.

Necesitan, en este caso, adquirir nuevas competencias, que pueden definirse como “un conocimiento, habilidad o actitud necesaria para desarrollar adecuadamente una actividad para alcanzar el éxito en la vida profesional” (Delgado y Escalante, 2017, p. 45) o incluso, “la competencia es la inteligencia práctica de las situaciones que se fundamenta en los conocimientos adquiridos y los transforma con mayor fuerza cuanto mayor es la complejidad de las situaciones” (Blanquet, 2020, p. 43).

Además de la cita anterior, Blanquet (2020) también comenta que la competencia es también un saber hacer responsable y reconocido, lo que implica movilizar, integrar, transferir conocimientos, recursos, habilidades, lo que agrega valor económico a la organización y valor social de la organización. el individuo.

Los profesionales del ramo creen que la combinación de talento y organización tiende a conducir al éxito, a la certeza de obtener resultados expresivos, siempre que la organización se entienda como la sinergia entre el trabajo en equipo, el liderazgo y la planificación.

Según Vieira (2007), el profesional brasileño esperado en Brasil es muy similar a lo que ya se encuentra en la actividad en nuestro país, por lo que cita varias referencias, que identifican estas habilidades necesarias que buscamos en este estudio, y las presentamos a continuación:

1.1.16. Conocimiento Deportivo

Según Uribe y Brand (2020), las responsabilidades de los gestores deportivos se pueden dividir en cuatro “clusters”: Actividades de Dirección General; Gestión organizacional; Gestión de la información y; Ciencias del deporte y del ejercicio. En otras palabras, una de las responsabilidades mencionadas se refiere a los conocimientos que debe tener el profesional sobre las ciencias del deporte y las actividades en general, por supuesto con énfasis en su área de especialización, pero con conocimientos en otras áreas.

Blanco (2019) afirma que algunas escuelas forman educadores físicos conocedores del deporte en todos sus aspectos. En otras palabras, con este conocimiento, el profesional se vuelve capaz de tratar cualquier tema relacionado con el deporte y comprender las actividades del negocio (p. 56).

Para Aguilar (2019), el técnico deportivo que intente entrar en este mercado sin conocimientos deportivos, o incluso sin haber experimentado el medio, sufrirá la más dura restricción, o según sus palabras: “el nuevo profesional sufrirá una dura resistencia para ingresar al mercado, ya que

ya tiene cierta vinculación con el medio deportivo, porque quien no la tenga, no sufrirá resistencia, de hecho, será repelido”. (p. 23).

1.1.17. El Arte De Negociar

La habilidad de negociación es una competencia importante y necesaria para que el gerente logre sus objetivos, tomando decisiones racionales efectivas en su negocio. Según Arévalo (2018), la negociación racional no nace con la persona, sino que forma parte de un proceso de aprendizaje que se da en su formación moral y académica.

El educador físico debe tratar de adecuar el poder de negociación de las clases en las escuelas, de la formación implementada, de los objetivos a alcanzar, sería ejercer su función de gestor empresarial. Transponer este comercio diario junto con el aprendizaje de las particularidades del conocimiento empresarial puede ser una buena estrategia de futuro (Ramos et al., 2020).

Gómez (2019) también enfatizan la importancia de la comunicación de este gerente, señalando que es la capacidad de interactuar con la escritura y el habla de forma clara, concisa y con el fin de lograr un objetivo. La promoción de eventos deportivos es un rol que requiere un alto nivel de comunicación, por ejemplo, junto con tu poder de negociación.

1.1.18. Planificación estratégica

La planificación consiste en anticipar y organizar acciones futuras. Cuando hablamos de planificación estratégica, hablamos de un proceso de gestión que se refiere a la formulación de objetivos para la selección de programas de acción y ejecución.

Según Gómez (2019), se deben respetar los supuestos para que el proceso tenga coherencia y sustento. El profesional de educación física planifica sus intervenciones y

propone objetivos a alcanzar, controlando si se están logrando los resultados parciales de estos objetivos, realizando los ajustes necesarios. Por lo tanto, está listo para adaptar sus relaciones de planificación para la capacitación de gerentes.

El acto de planificar es decidir de antemano lo que se pretende hacer, antes de realizar la obra, viendo claramente el futuro, previendo cada acción necesaria, los medios involucrados con el tiempo de ejecución, para alcanzar con éxito los objetivos (Delgado y Escalente, 2017).

En otras palabras, la planificación estratégica es el acto de saber identificar oportunidades futuras y posibles amenazas, para uno mismo y para el cliente.

1.1.19. Toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones, según Gómez (2019), se reduce a pensar en la elección más coherente que proporcione un retorno satisfactorio a la organización. Para ello, el individuo necesita obtener información completa sobre el problema, realizar un análisis de las posibilidades de la situación y crear criterios que sirvan de parámetro durante el proceso de toma de decisiones, con el fin de obtener un balance favorable para la organización.

El proceso de toma de decisiones puede desarrollarse en el educador, ya que la creatividad impregna sus acciones. Los pasos se pueden aprender y entrenar en cualquier persona que tenga que lidiar con la resolución de problemas.

La complejidad de las relaciones humanas en el sistema de gestión y su implicación en la toma de decisiones, factor clave en la gestión, según Delgado y Escalente (2017) hace de la gestión un arte. La más pequeña decisión que se tome, así sea a nivel individual, grupal o institucional, afecta la calidad de vida, obedeciendo a lo que se puede llamar elementos de gestión.

El ser humano, por sí mismo, suele ser exigente, incluso demasiado con los acontecimientos cotidianos, pero tenemos que aprender a lidiar con las quejas y críticas que surgen dentro de la organización. Muchas actitudes, aunque bien fundamentadas, no agradarán a todos, por lo que el gestor deportivo debe saber convivir con las frecuentes barreras y críticas a su trabajo y/o actitudes (Gómez, 2019, p. 45).

Sin embargo, la mayor crítica que se debe mirar con mucho cuidado es la que proviene del consumidor de sus servicios. Según los registros de Gómez (2019), el gerente siempre debe buscar servir a su clientela, o sea, en la medida de lo posible, el cliente “siempre tiene la razón”. Saber gestionar las reclamaciones es una de las habilidades más demandadas en el mundo empresarial.

1.1.20. Conocimientos jurídicos y jurídicos básicos.

Gómez (2019) destaca que todo profesional debe conocer la legislación que lo rodea, la autonomía para ejercer la profesión necesita de eso. Los conocimientos sobre legislación específica para empresas deben ser adquiridos por el educador físico, ya que tiene conocimientos sobre leyes deportivas y de incentivos fiscales, que le ayudarán en la siguiente competencia.

Es sumamente importante para cualquier profesional tener conocimientos básicos de las leyes y reglamentos pertinentes a su área de actividad, para la seguridad de sus clientes y su organización.

1.1.21. Captación de recursos

El profesional de educación física debe tener conocimiento del producto con el que está trabajando, así como del público que le llega. Según Gómez (2019), para que el profesional recaude fondos y deje al financiador del proyecto seguro de las actividades físicas que va a aplicar, el profesional tiene que transmitir seguridad y tener técnicas para la presentación de los proyectos, además de andar de acuerdo a los requerimientos de su negociador.

Estas técnicas para el profesional de la educación física se vuelven más fáciles, pues durante el curso tendrán la posibilidad de comunicarse en público, faltando sólo algunas técnicas específicas que serán adquiridas con el paso de su graduación.

1.1.22. Atención a la motivación de sus subordinados y empleados

La competencia en cuestión es fácilmente ejecutada por el educador físico, ya que, diariamente, sus empleados se motivan a estar haciendo lo que se les propone, animándolos a mejorar en determinados momentos.

Según Bautista y Quintero (2021) las organizaciones necesitan gerentes que estén preparados para ayudar a sus dueños y/o directores y su equipo principal (equipos) a formular y alcanzar sus metas y objetivos.

Esta competencia es tan evidente en los educadores físicos que es común que den conferencias a otros individuos, ya que es una característica de la propia profesión.

1.1.23. Supervisión de recursos humanos

Hoy en día, separar la existencia del ser humano de su entorno laboral es una misión imposible. Por un lado, el trabajo ocupa la mayor parte del tiempo en la vida de las personas, quienes dependen de él para su sustento y éxito personal. Las organizaciones,

en cambio, dependen directamente de estas mismas personas para operar, producir, atender a sus clientes, prestar servicios (Arévalo, 2018).

La Gestión de Recursos Humanos es la función administrativa dedicada a la adquisición, formación, evaluación y remuneración de los empleados. Todos los gerentes son, en cierto sentido, gerentes de personas, porque todos están involucrados en actividades como reclutar, entrevistar, seleccionar y capacitar.

Gómez (2019) afirma que una de las funciones más difíciles es la supervisión de los recursos humanos, saber delegar y cobrar funciones, ya que abarca una gama de habilidades, como el liderazgo, por ejemplo, donde cada uno tiene su función y depende del otro para lograr los objetivos del grupo.

Bautista y Quintero (2021) aclaran la posición de liderazgo que se refiere a la calidad de la conducta de las personas, orientando sus actividades en un esfuerzo organizado. El liderazgo depende del individuo, de sus seguidores y de las condiciones en que se desarrolla. Estas características de un líder presuponen la comprensión de la organización, el cuerpo humano que la compone y sus interrelaciones para estimular acciones coordinadas.

Es decir, el profesional debe conocer los temas del liderazgo y sus componentes de conocimiento, autoridad, motivación, confianza e incertidumbre. Debe ser capaz de construir e interactuar equipos de trabajo y comprender la dinámica de grupo.

1.2 Investigaciones

Actualmente, existe una diversidad de definiciones de gestión deportiva. Todas ellas remitimos a una definición similar: administración de bienes o negocios propias, ajenas, privadas o públicas.

Para Aguilar (2019) el papel de la gestión y la estructura la administración de una organización depende del tamaño, propósito, filosofía, misión, objetivos y propósitos de la organización.

Según Blanquet (2020) “(...) la palabra gestión es una palabra polisémica. En consecuencia, es necesario adaptarlo al entorno donde se encuentra ser usado de tal manera que se asuma en términos relativos su verdadero sentido”.

En el caso de la gestión deportiva, debemos establecer un vínculo entre el contexto y la gestión deportiva. Zurita, Medina y Sailema (2020) defienden la idea de que la gestión del deporte debe surgir de la conexión entre la gestión y el entorno, afirmando que “la gestión deportiva puede entenderse como la aplicación de los principios de gestión a las organizaciones deportivas” (p. 56).

Bautista y Quintero (2021) afirman que la teoría de la gestión en general viene desarrollando, obligando a un esfuerzo complementario a los que, en el mundo del deporte, quieren estar al día de las novedades. ellos defienden que “en el mundo del deporte, a pesar de aplicar todo un conjunto de conocimientos relacionados con la gestión, estos conocimientos sólo se adquieren, es decir, si están contextualizados al entorno en el que se están aplicando.

En otras palabras, no es suficiente aplicar las funciones de gestión: planificar, liderar, coordinar y controlar. Es necesario conocer el patrimonio cultural, económico, sociales, políticas y tecnológicas donde se están aplicando, solo así la gestión cobra sentido y, sólo así, es posible reclamar un estatuto propio” (Corona, Lahera y Serrano, 2020, p. 67).

Arévalo (2018) sostiene que clasificar los eventos deportivos es una tarea bastante ardua, ya que existe una gran diversidad de modalidades y actividades. Así, este autor establece cuatro grandes grupos de tipos de eventos deportivos:

- a) Eventos puntuales: remitirnos a eventos de baja complejidad, donde las actividades se realizan una vez al año y a veces ni eso frecuencia anual que tienen (ej. carreras populares y maratones);
- b) Sucesos puntuales extraordinarios: tienen una alta complejidad. En estas encontramos las etapas clasificatorias del Campeonato, Torneo Preolímpico, Juegos Mediterráneos e incluso algunos Campeonatos del Mundo;
- c) Eventos puntuales de gran impacto: son los de complejidad máximo, que es donde caen los Juegos Olímpicos y, exclusivamente, los Campeonatos Mundiales de Fútbol;
- d) Eventos habituales: son de mediana complejidad, que pueden tener una gran o débil adhesión del público, así como de los medios de Comunicación. Las actividades que pertenecen a este grupo difieren muchos de los otros.

Blanco Encinosa (2019) también establecen una calificación de cuatro niveles:

- a) Tipo A – comprende eventos a nivel de grandes dimensiones y entornos como, por ejemplo, los Juegos Olímpicos y las etapas finales de los Campeonatos;
- b) Tipo B – comprende eventos a nivel nacional, estructurados y con regularidad, como las copas de las diferentes modalidades en cada país;
- c) Tipo C: comprende eventos a nivel nacional de ocurrencia variable pero claramente delineado en el tiempo;
- d) Tipo D: comprende eventos regulares correspondientes a un juego de campeonato o torneo.

Blanco, Chavarro y González (2019) propone una clasificación basada en relaciones de magnitud, que también se traducen en cuatro categorías:

- a) Megaeventos: la categoría comprende eventos de nivel internacional con una ocurrencia y duración de más de ocho días;
- b) Grandes Eventos – la categoría comprende eventos en la magnitud de miles de atletas y gran audiencia de espectadores;
- c) Pequeños eventos: la categoría comprende eventos de nivel internacionales y nacionales, con menos deportistas, menor duración y audiencia más pequeña;
- d) Microeventos: la categoría comprende eventos de menor relevancia temporal y espacial, en el que se integran los campeonatos o torneos locales o regionales.

Marca, marketing, comunicación e imagen deportiva Según Martínez (2021) las marcas son muy valiosas para las empresas, a pesar de no ser activos físicos, forman parte de su patrimonio.

Son más que un producto, son asociaciones emocionales, la definición de marca es según Blanco, Chavarro y González (2019) lo siguiente:

“Una marca es mismo tiempo signo, palabra, objeto, concepto. firmar, porque la marca es multiforme: integra signos figurativos, como logotipos, emblemas, colores, formas, empaque y diseño. Palabra, en este caso el nombre de la marca, que es el soporte de información oral o escrita sobre el producto. Objeto, porque la marca distingue uno o más productos de otros productos o servicios. Concepto, en definitiva, porque la marca, como todo signo, tiene un significado, es decir, un sentido.” (p. 56).

Actualmente, el concepto de competencias recibe muchas definiciones, pero todas convergen en la misma dirección: la de uso de conocimientos, habilidades y técnicas para la ejecución efectiva de un cierto propósito, hacer un juicio apropiado en cuanto a la necesidad de intervención de cada recurso movilizado. Para eso, el individuo reclutará los conocimientos adquiridos en su formación profesional, así como las derivadas de su vida personal y de su experiencia en el trabajo, ajustándolos en la forma que mejor pueda satisfacer las solicitudes de los retos a los que se enfrenta.

Corona, Lahera y Serrano (2020) define competencia como “una habilidad para actuar efectivamente en cierto tipo de situación, apoyado por conocimiento, pero no limitado a ellos.

Arévalo (2018) nos informa que competencia proviene del latín *competeia*, que significa proporción, simetría. El autor define que la noción de competencia:

[...] hace referencia a la capacidad de comprender determinada situación y reaccionar correctamente delante de él, es decir, establecer una valoración de esta situación de proporcionalmente justo para la finalidad que sugiere para actuar en la mejor manera posible (p. 164).

Otra definición de competencia, presentada de Bautista y Quintero (2021), nos lleva a una segunda dimensión para el uso de esta concepción: la de las organizaciones. El autor nos dice que el término competencias sirve para “designar repertorios de comportamientos y capacidades que algunas personas u organizaciones dominan mejor que otros, haciéndolos efectivos en determinada situación”.

Hasta ahora, los autores citados han hablado de competencia en la dimensión de personas, en la atributos individuales y personales que determinan eficacia en la solución de un

determinado desafío. En esta nueva definición surge la idea de organizaciones como si tuvieran sus propias competencias, cuestión que es también planteado por Carrasquel (2021), que apuntan a tres niveles para la comprensión de las habilidades:

- a) El nivel de las personas: la competencia del individuo, que se sitúa en el vértice de tres ejes – la personalidad del individuo, su formación académica y experiencia profesional - y le permite agregar valor a organizaciones y para el propio país;
- b) El nivel de las organizaciones: competencias elementos esenciales de una organización constituyen recursos intangibles, con características fundamentales la dificultad de ser imitados por la competencia, constituyen la garantía que la empresa puede proporcionar productos/servicios diferenciados para el consumo y permitir que la empresa disfrute flexibilidad para explorar diferentes mercados y nuevas oportunidades.
- c) El nivel de país: los países se fortalecen y son capaces de sobresalir en el mundo globalizado a través de la educación y entrenamiento de habilidades, creando la expectativa de construir un mejor país para las generaciones futuras.

Es evidente la importancia de desarrollo de habilidades en el ámbito la escuela, especialmente en la formación profesional, pero toda la atención debe ser dada a la dirección que se espera que tome esta capacitación.

Otra pregunta obvia se refiere a las diferentes dimensiones que empresas y escuelas dan al concepto de competencias. mientras que la las empresas se centran en el cliente, en su propia imagen y la de sus productos y servicios contra sociedad, las escuelas se enfocan en el desarrollo del ciudadano (Aguilar, 2019, p. 56). Esto puede generar algún conflicto para el gerente del gimnasio, preparado tradicionalmente para trabajar en el desarrollo de gente, pero que, sin embargo, aprende poco sobre intereses y características marketing, aunque estos objetivos y los objetivos educativos pueden no ser mutuamente excluyentes.

En este sentido, Arévalo (2018) ya han afirmado que, si, por un lado, la competencia genera valor económico para las organizaciones, también tiene el poder de generar valor social para el individuo, contribuyendo a su crecimiento no sólo como un ciudadano organizacional, sino también como ciudadano de tu país y del mundo.

Se puede entender que la construcción de competencias y su uso es un fenómeno complejo ya que se encuentra tanto en la transversalidad del conocimiento y la profundidad de una sola disciplina. Además, es la complejidad de las situaciones lo que determina la competencia necesaria para la ejecución de una tarea o para tomar decisión. La competencia profesional proviene experiencia y formación del individuo y es él quien busca las mejores formas de hacer uso de él.

Gestión de Academias Deportivas en Perú

El mercado de los gimnasios está creciendo muy rápido y requiere cada vez más que una buena calificación profesional dentro de sus colaboradores y principalmente en la gestión de gimnasio. La evolución se ha producido en los distintos segmentos del mercado, Se están dando tendencias administrativas orientadas al cliente (Molina, Mundina y Gómez, 2019, p. 45).

Con el crecimiento en el mercado de los gimnasios, la necesidad de una calificación en un bien definido El desarrollo del área muestra el crecimiento de las hebras, tecnologías servicios administrativos, excelencia en el servicio y calidad de servicio y relaciones en el área de salud, brindando más opciones para estos segmentos (Delgado y Escalente, 2017, p. 45).

Un gesto profesional se reconoce a través de sus acciones y elecciones durante su horario de trabajo, identificando qué herramientas administrativas se deben utilizar en este tipo

de empresa, viendo cómo se comportan las herramientas en la toma de decisiones y cómo trabajará con sus empleados y clientes (Molina, Mundina y Gómez, 2019).

Con un gran mercado de academias deportivas, para que las academias puedan mantenerse en el mercado competitivo, tratar de adaptarse a las características administrativas iniciado por la gerencia (Molina, Mundina y Gómez, 2019).

Es muy importante que los gimnasios estén gestionados por un profesional capacitados en el área, para que puedas consolidar la innovación, utilizando las herramientas gestión en la excelencia operativa y el buen servicio. Sin embargo, en la gran mayoría de las academias, no siempre se cuenta con un directivo capacitado en el área de gestión y administración, con esto puede representar riesgos para los procesos de gestión (Bautista y Quintero, 2021, p. 24).

Para que una empresa logre sus objetivos, en términos de calidad, es importante utilizar cuatro pilares: misión, visión, valores y objetivos. Es relevante que la creación de estos pilares en la empresa es claramente, haciendo que todos los empleados de la organización entiendan la importancia de la empresa y pongan en práctica su filosofía (Molina, Mundina y Gómez, 2019).

Los cuatro pilares son fundamentales para la organización, no sólo en el campo de los gimnasios La construcción y práctica que realizan a diario todos los implicados en el proceso hará que se produzca una mejor sintonía y se centre en los objetivos trazados por el equipo. Los gimnasios necesitan un equipo de profesionales rigurosamente formados, siempre en busca de la excelencia en la calidad del servicio y especialmente en las actividades físico. El profesional debe ser parte del proceso como un todo, es importante que entienda todos los procesos, la posición de la empresa en el mercado y los procedimientos de limpieza y mantenimiento del equipo.

Atender bien a los clientes parece una tarea sencilla, pero por la excelencia de empresa es capaz de lograr sus objetivos, la excelencia en el servicio debe estar bien realizado. Durante la aplicación de un ejercicio o una clase, el profesional debe simpatía e interés, haciéndoles sentir que el profesional se preocupa por su bienestar (Bautista y Quintero, 2021, p. 45).

Un buen gerente debe coordinar la empresa. Asumir un rol de liderazgo trayendo algunas funciones, guiar a los profesionales, dar instrucciones, dirigir y asesorar.

Animando siempre a los empleados a mejorar su desarrollo laboral. La dirección de la academia debe tener mucho cuidado para que ninguna actividad realizada por el los empleados se convierten en mecánicos. Si esto sucede, los empleados dejarán de pensar que simplemente ejecute las funciones programadas.

Trabajos científicos realizados con el objetivo de evaluar la competitividad de gimnasios, donde también se recopiló información sobre el perfil de los directivos en el sentido de relacionarlos con otros aspectos que explicarán el grado de competitividad de gimnasios enfocados a analizar elementos situacionales de la gestión deportiva (Molina, Mundina y Gómez, 2019).

El mercado de las academias deportivas tiende a implementar características de la administración comenzando por la gerencia, para que puedan mantenerse fuertes en el mercado y no mantenerse detrás de los competidores mientras se mantiene la competitividad y los ingresos deseados de los gimnasios.

Un gerente se destaca y gana reconocimiento a través de acciones y decisiones tomadas por la empresa, el gerente identifica qué herramientas administrativas se desarrollan dentro de la organización y cómo se comportan las academias en la toma de decisiones cuando tienen realizar trabajos que involucren a los clientes y sus empleados.

Ante este escenario presentado, con el desarrollo de las academias haciendo los negocios cada día más grandes, sirviendo a un público más grande, buscando innovación y creatividad en el mercado, con un gran volumen de inversión e ingresos aumentando la competitividad, las prácticas desarrolladas de administración y gestión empresarial requieren de directivos y profesionales área con una titulación no sólo específica de educación física, sino con otras calificaciones que se encuentran en la administración (Carrasquel, 2021, p. 56).

Con los cambios que se dan en el mercado, las academias empiezan a tener la necesidad de una gestión profesional, que es realizada por una persona capacitada en el área para que puede consolidar la innovación, la excelencia en el sistema operativo y la excelencia en el servicio.

Sin embargo, la mayoría de las academias no cuentan con una gestión desarrollada por una persona capacitada en el área de gestión administrativa, ocurriendo un proceso de muchas fallas. (Molina, Mundina y Gómez, 2019).

Según Zurita, Medina y Sailema (2020), una buena gestión depende de tres aspectos: fundamentales (mercado consumidor, mercado competidor y mercado proveedor), con la con el fin de estudiar estos mercados y evaluar la posición de cada uno de ellos.

Para Molina, Mundina y Gómez (2019), la implementación de los cuatro pilares de la administración (misión, visión, valores y objetivos), son la base de cualquier negocio, orientando así a todos los involucrados en el proceso, para que estén sincronizados y dirigidos hacia un mismo objetivo. La creación de este El conjunto debe ser muy claro, para que todos los involucrados en el proceso (empleados, gerentes y la sociedad) lleguen a comprender mejor su importancia y pongan en práctica su filosofía. La construcción de los pilares y su desarrollo sólo será útil para el gimnasio si las prácticas desarrolladas en

el día a día resultan ser un conjunto de reglas que reaccionan a la conducta de los empleados de la empresa (Carrasquel, 2021, p. 56)

Los cuatro pilares son fundamentales para cualquier empresa, no sólo en el gimnasio La construcción y práctica por parte de todos los empleados involucrados en este proceso que hablen el mismo idioma y que estén siempre enfocados en los objetivos marcados por cada uno y cada grupo.

Según Bautista y Quintero (2021) las empresas donde se considera a las personas, y a pesar de todos escuchados, las ideas y sugerencias pueden fluir más fácilmente, trayendo así mayores contribuciones importantes al negocio. La adaptación del colaborador es de extrema importancia, ya que debe recibir capacitación antes de ejercer sus funciones dentro de la Academia. El profesional debe ser parte del proceso como un todo, teniendo la ciencia y participación en la misión, visión y metas de la academia. Es importante que entienda y aprenda todos los procesos, desde la posición de la academia en el mercado, hasta la mantenimiento y limpieza de equipos.

Para obtener buenos resultados, los gimnasios deben contar con un equipo de profesionales rigurosamente seleccionados, calificados y capacitados periódicamente, siempre en busca de excelencia en la calidad de la atención y las actividades de ejercicio físico que se ofrecen (Carrasquel, 2021, p. 67).

Para Bautista y Quintero (2021), las organizaciones, incluidas las academias, deberían iniciar un proceso de transformación en su esquema organizativo, tornándose más flexible y ágil, dejando de lado la rigidez empresarial e imponiéndose de manera definitiva y contundente.

Por lo tanto, “no importa cuán talentosos sean los empleados de la empresa, su fuerza nunca será se potencia si no existe un excelente nivel de relación entre los empleados” (Zurita, Medina y Sailema, 2020, p. 67).

Atender bien al cliente parece una tarea sencilla, pero el objetivo principal es buscar excelencia en el servicio. Durante una aplicación de clase o actividades físicas, el profesional debe tratar al cliente con amabilidad y mostrando interés, haciéndole sentir que el profesional realmente se preocupa por tu bienestar. (Bautista y Quintero, 2021, p. 78)

Un servicio de buena calidad puede convertirse en una tarea fácil, hay que escuchar atentamente a cada cliente con el fin de cumplir con todas sus expectativas, y buscando sorprenderlo en otros aspectos y factores que no son indicados por el profesional de la educación física. Eso sucede cuando la academia estudia a sus clientes para saber si el cliente realmente considera buen servicio (Corona, Lahera y Serrano, 2020, p. 56).

La gran relevancia de esta síntesis de este conocimiento es de suma importancia, buscando una identificación de los motivos reales de la adherencia, (búsqueda de bienestar, salud, mejorar la condición física) y retraining (pereza, falta de tiempo, orientación profesional y alto costo determinado por la academia) estos factores pueden contribuir a las prácticas de profesionales que trabajan en educación física y directivos que trabajan en este campo de trabajo (Delgado y Escalente, 2017, p. 45).

Cuando se desarrolla un buen servicio dentro de los gimnasios, notamos que la pérdida de clientes sufre una disminución en el número de gimnasios. Así que un punto más aspecto importante de la gestión deportiva junto con el profesional del área en las

academias enfocadas a al cliente, buscando satisfacerlo en su preparación del servicio prestado (Delgado y Escalente, 2017, p. 56).

Por ello, los gimnasios deben hacer un seguimiento de sus clientes para conocer su nivel de satisfacción lo mismo con el servicio prestado. Los gimnasios no pueden asumir que sus clientes actuales están garantizados, de vez en cuando es importante que los gimnasios hagan algo diferente para sus clientes, haga algo especial para alentarlos a no renunciar a sus objetivos, para que hizo sus comentarios fuertes.

Las principales herramientas y habilidades de gestión a menudo se reducen a sólo una característica clave es el liderazgo. Calidad y excelencia empresarial relacionado con la excelencia gerencial, el coordinador de los gimnasios es también el gerente de la empresa.

De esta manera, toma la iniciativa y trae algunos deberes con él. “Los gerentes deben proporcionar instrucción, dirección, consejo, estímulo y estímulo para ayudar a mejorar el desempeño de los profesionales en el trabajo” (Pérez Maza, 2018, p. 78).

Un dato importante es que los encargados de los gimnasios cuidan mucho que los las acciones no se vuelven mecánicas. Si esto sucede, los empleados simplemente correrán actividades y funciones programadas, no pueden evitar pensar y siempre están profundizar y buscar innovaciones para el desarrollo de la empresa y ser reconocidos en la Mercado. Las empresas cambian y mejoran constantemente, especialmente cuando el tema está enfocado al marketing, debido al gran poder que tienen estas acciones resultados finales (Delgado y Escalente, 2017, p. 79).

El marketing es el principal responsable de lograr el crecimiento y, rentas rentables para los gimnasios. Estudios de marketing cómo identificar y seleccionar las oportunidades dentro del mercado. Por lo tanto, puede establecer estrategias de mercado para que puedan alcanzar las metas planteadas (Carrasquel, 2021).

Para Bautista y Quintero García (2021) los gimnasios, con la mayor inversión en acciones de marketing, deben orientarse al corto plazo, en el que genera un coste mucho menor, aportando sentido y resultados, posibilitando el mantenimiento y la diversificación (p. 89).

1.3 Marco Conceptual

1. Estructura organizacional

La estructura organizacional contiene tres dimensiones estructurales fundamentales, a saber: complejidad, referida a la diferenciación de la organización, es decir, las distintas secciones y departamentos que los organizan; formalización, refiriéndose a la documentación que dice como organización laboral; y centralización, concepto definido como el nivel de organizaciones deportivas en las que se toman decisiones (Zurita, Medina y Sailema, 2020, p. 56).

2. Gestión organizacional

Dentro del universo donde se inserta el mundo del fútbol, la unidad por a través de organizaciones, que ante el actual proceso de profesionalización que hizo clubes de hoy en grandes organizaciones que a través del trabajo mutuo buscan corresponder a las metas y objetivos propuestos (Carrasquel, 2021), en un tiempo no muy lejano el fútbol estaba comandado por directivos que se apoderaron de los clubes a través de conspiraciones políticas internas y disputas donde el principal perdedor siempre fue el club de fútbol, con lo cual el fútbol brasileño en su conjunto se estaba empobreciendo y perdiendo el protagonismo que más bien fue dado y que es merecido.

3. Gestión Deportiva

Según Guzmán (2021) “La globalización del fútbol profesional, promovida por la FIFA en la década de 1970, durante el mandato del entonces presidente de la institución, João Havelange, organizó el deporte y proporcionó una estructura comercial y financiera” (p.

56). Si decir por esta época el fútbol comenzaba a ser visto por otros ojos para el mundo haciéndolo un deporte que salió del campo de juego y se mudó a una sala de oficina con un trato profesional más cualificado y llegaría a ser lo que es hoy. La gestión deportiva, para ser eficaz y eficiente, debe, en esencia, equilibrar los resultados económicos, financieros y deportivos de las asociaciones gestionadas. La comunicación organizacional, cuando se piensa estratégicamente, puede, al mismo tiempo, contribuir a la mejora del rendimiento deportivo y ayudar en la construcción de la identidad de un club deportivo, mejorando el posicionamiento de su marca en el mercado, colaborando así para la excelencia de los resultados económica y financiera de la entidad.

4. Funcionamiento de una academia

El rol de director deportivo es antiguo, si tenemos en cuenta que existen organizaciones deportivas durante muchos años y que sus funcionarios eran llamados líderes. Sin embargo, ha ganado prominencia en los últimos diez años, ha habido una necesidad de federaciones y asociaciones deportivas para formar a sus dirigentes. En el año 2018 el FPF lanzó el Curso de Formación Inicial para Directivos que contiene los siguientes módulos

5. Academia

El entrenamiento personal siempre se realiza en determinados espacios o lugares y en el caso propio del fútbol, el club deportivo es uno de los lugares tradicionales donde se entrena sucede, por lo que es importante entenderlo como una “entidad cultural insustituible en el papel agregador de diferencias, como lugar de cultivo de valores humanos y sociales, educativa y pedagógicamente relevante” (Gavilán, 2020, p. 78).

6. Deporte

El deporte es toda actividad física competitiva con reglas y objetivos bien definidos. El objetivo de todos los deportes es vencer a los oponentes en absoluto respeto por las reglas.

El deporte se puede practicar de forma individual o colectiva, de forma profesional, recreativa o para mejorar la salud. A los practicantes de deportes se les llama deportistas, deportistas o deportistas.

7. Planificación

Planificación es una palabra que significa el acto o efecto de planificar, crear un plan para optimizar el logro de un objetivo determinado. Esta palabra puede cubrir muchas áreas diferentes.

La planificación consiste en una importante labor de dirección y administración, que se relaciona con la preparación, organización y estructuración de un determinado objetivo. Es fundamental en la toma de decisiones y en la realización de estas mismas tareas. Posteriormente, la planificación también confirma si las decisiones tomadas fueron correctas (feedback).

8. Organizar

La organización es la forma en que se establece un sistema para lograr los resultados previstos. Suele estar formado por una, dos o más personas que desempeñan funciones de manera controlada y coordinada con la misión de lograr de manera eficaz un objetivo común.

Podemos hablar de organización escolar, organización empresarial, organización personal, organización de eventos, organización del hogar, etc. En todas estas aplicaciones, el sentido de organización se basa en la forma en que las personas interactúan entre sí y en la disposición y distribución de los distintos elementos que intervienen, con vistas a un mismo fin.

9. Herramientas para la Gestión

Las herramientas de gestión son técnicas y métodos que proporcionan subsidios (datos, información y medios), que ayudan, apoyan y apoyan la toma de decisiones en las empresas. A partir de ellos, es posible utilizar técnicas conocidas, probadas y respetadas, que reducen los riesgos y aumentan el asertividad de las decisiones y acciones.

Su objetivo es hacer que las actividades sean más fáciles, rápidas y precisas, agregando más productividad y calidad al resultado final.

10. Gestión de la Comunicación

comunicación con el medio interno (dirección, equipo técnico y deportistas) y con el entorno externo (proveedores, patrocinadores, federaciones, asociaciones y otros clubs).



Capítulo II: El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables

2.1 Planteamiento del problema

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Actualmente, cada vez más organizaciones deportivas invierten en ventajas competitivas a través de acciones que traen diferenciales en productos y servicios a sus clientes. Esta es una demanda del mercado local, donde los consumidores se vuelven cada vez más exigentes, requiriendo no solo calidad, sino también precios reducidos, variedad, flexibilidad y prontitud en el servicio.

Aguilar (2019) señala que la gestión de una academia deportiva puede lograrse a través de adopción de estrategias comerciales que relacionen la realidad del mercado con las posibilidades de la empresa. Por lo tanto, deben ser plenamente conscientes de su potencial y deficiencias, trabajando para corregirlas con un enfoque en la satisfacción de las necesidades de sus clientes y mejorando su eficiencia operativa.

Con el crecimiento constante de la búsqueda de aumento de la calidad de vida, la importancia de desarrollo de estudios que impliquen ejercicio físico. Los negocios que generan promoción de la calidad de vida a través del ejercicio físico, se han expandido en las últimas décadas, y la gestión de estas pequeñas, medianas y/o grandes empresas, requieren estudios, preparación y, sobre todo, investigación para atestiguar y referenciar la forma de crecimiento en el mercado.

En el distrito de Chachapoyas, fue posible identificar dudas sobre la cuestión de cómo los gerentes de las academias deportivas mantienen su clientela y colaboradores efectivamente, generando una buena gestión calidad.

Actualmente, todavía es posible observar que la administración de empresas se basa en el sentido común, y que el individuo que decide abrir una empresa considera que es un

trabajo fácil de organizar y mantener su negocio, pero también puede ver el riesgo que esto puede causar que la empresa permanezca en el mercado, del que efectivamente hay dificultades durante la administración de empresas, en este caso, academia deportiva.

Bautista y Quintero (2021) nos trae algunas dificultades encontrado en el trabajo de dirigir una academia deportiva, como, por ejemplo, el pleno conocimiento de sus números, cuantificar inscripciones, ventas, retiros y cancelaciones. El autor también considera como dificultades, la identificación de los Marketing utilizado o no, la medida de resultados, reclutamiento y selección de colaboradores, y un aspecto muy importante es el mantenimiento de la motivación del equipo.

Es por ello que la presente investigación evidencia un déficit en la gestión y funcionamiento de academias deportivas en el distrito de Chachapoyas, evidenciándose el rechazo de los clientes y provocando el cierre de las mismas.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

Antecedentes Nacionales

Delgado y Escalante (2017) en su tesis “Modelos de gestión deportiva a través del diseño de instrumentos técnicos operativos de control para el mejor mantenimiento de infraestructura física del Polideportivo I de la Villa Deportiva Nacional”. Tiene como objetivo principal elaborar el plan de mantenimiento de la infraestructura del Polideportivo. Los resultados al que llegaron fueron que los equipos de fútbol profesional pueden ser vistos como organizaciones de deporte que funcionan de acuerdo a los resultados producidos por el “talento” del equipo y actuaciones individuales de sus jugadores. Así comenzó a surgir la idea del deporte como un negocio financiero donde el espectáculo que brinda el fútbol es considerado un producto de gran valor.

Según Montalvo (2020) en su investigación titulada “Implementación de una academia de fútbol modelo: Ventanilla”, tuvo como objetivo principal brindar una formación deportiva integral en la que se permita desarrollar al alumno con el vínculo deportivo. La problemática de su investigación se basó en el caso de la gestión deportiva, en la se debe establecer un vínculo entre el contexto y la gestión deportiva. El autor defiende la idea de que la gestión del deporte debe surgir de la conexión de la gestión con el entorno, afirmando que “la gestión deportiva puede entenderse como la aplicación de los principios de gestión a las organizaciones deportivas” (p. 43)

Por otro lado, Rey (2021) en su investigación titulada “Propuesta de mejora en los procesos de gestión de proyectos deportivos en el IPD”, tuvo como objetivo principal desarrollar una propuesta de mejora en los procesos de gestión de proyectos deportivos en el Instituto Peruano de Deporte. La problemática que presenta la investigación es que la teoría de la gestión en general viene desarrollando, obligando a un esfuerzo complementario a los que, en el mundo del deporte, quieren estar al día de las novedades. El autor defiende que, en el mundo del deporte, a pesar de aplicar todo un conjunto de conocimientos relacionados con la gestión, estos conocimientos sólo se adquieren (p. 36), es decir, si están contextualizados al entorno en el que se están aplicando. El autor concluye que no es suficiente aplicar las funciones de gestión: planificar, liderar, coordinar y controlar. Es necesario conocer el patrimonio cultural, económico, sociales, políticas y tecnológicas donde se están aplicando, solo así la gestión cobra sentido y, sólo así, es posible reclamar un estatuto propio.

El autor Aguilar (2019), en su investigación “Competencia laboral como herramienta de gestión deportiva, en los clubes de futbol profesional peruanos”, tuvo como objetivo desarrollar competencia laboral como medida de herramienta de gestión deportiva, en los clubes de futbol profesional peruanos. El autor menciona que la administración del

deporte se define como cualquier combinación de habilidades relacionadas con planear, organizar, dirigir, controlar, presupuestar, liderar y evaluar dentro del contexto de una organización o departamento cuyo principal producto o el servicio está relacionado con el deporte y/o la actividad física (p. 45). La conclusión principal es que las sociedades necesitan compromiso con la formación y la fascinación que los niños ven en el fútbol es visto como una forma de alcanzar el éxito, que ha sido aumentar el interés por los deportes, contribuyendo a más niños y jóvenes inician tempranamente su práctica deportiva.

Guzmán (2021), en su investigación “Gestión estratégica, para incrementar los recursos económicos en la segunda división de futbol profesional”, tiene como objetivo principal desarrollar una gestión estratégica que permia para incrementar los recursos económicos en la segunda división de futbol profesional. El autor menciona que las academias de futbol son instalaciones o programas de formación diseñados para producir talento. La academia de fútbol es una inversión de un club de fútbol, para desarrollar talento con la visión de utilizar estos talentosos jugadores para jugar en el primer equipo (p. 13). El autor concluye que la tarea común a una academia de fútbol es crear un entorno adecuado para el desarrollo completo del jugador. A su vez, refiere que la gran misión de una academia de fútbol es crear un ambiente que privilegie el desarrollo de jugadores completos, para que puedan tener condiciones para ser integrado en el primer equipo del club.

Antecedentes Internacionales

En Ecuador, Pérez (2018), en su investigación “Sistema de información de gestión deportiva para el control de los procesos de los clubes agremiados de ligas de la ciudad de Santo Domingo”, tuvo como objetivo principal desarrollar un sistema de gestión deportiva para el control de los procesos de los clubes de futbol. El autor menciona que

la Gestión Deportiva tiene que ver con el cuerpo de conocimiento aspectos interdisciplinarios que se relacionan con la dirección, liderazgo y organización del deporte, incluidas las dimensiones de comportamiento, ética, marketing, comunicación, economía, empresa, legislación y preparación profesional (p. 56).

El autor concluye que no hay muchas actividades que ocupan un lugar tan central en el universo del deporte y el ocio como el fútbol. Pero su importancia social se extiende a otras dimensiones, ya que contribuye más a sociabilidad cotidiana que cualquier otro fenómeno, al menos entre los hombres. En otras palabras, el fútbol ocupa un lugar importante en el contexto deportivo, ya sea en términos de ocio o entretenimiento y también juega un papel de socialización entre los individuos.

En Colombia, Gavilán (2020), en su investigación “Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para el Club Deportivo Escuela de Fútbol Diego Pizarro de la ciudad de Palmira – Valle del Cauca”, tiene como objetivo principal desarrollar un diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para el Club Deportivo, el cual tiene como finalidad implementar una gestión deportiva como proceso de trabajar con personas y recursos materiales para lograr organizaciones deportivas con eficacia (p. 67). El autor concluye que la principal instalación de una academia deportiva, es fundamental para la formación, la coordinación técnica y el almacenamiento de todo el equipo.

En México, Blanquet (2020), en su investigación titulada “Estructura organizacional y plan de mejora para academias de fútbol Tigres”, cuyo objetivo fue desarrollar una estructura organizacional y plan de mejora para academias de fútbol Tigres. El autor menciona que la gestión de las instalaciones deportivas es un tema extremadamente complejo para los gerentes, ya que tienen una serie de funciones a desarrollar. Tales funciones requieren la coordinación de los recursos humanos, así como planificar el diseño y construcción de la instalación, asegurar los recursos necesarios para su

funcionamiento y tener que encontrar soluciones rápidas a obstáculos y problemas que cada vez más surgen dentro de la sociedad (p. 45). La conclusión principal fue que, la gestión de una instalación deportiva es un proceso que engloba varios factores que implican una intervención en los siguientes planes: gestión presupuestaria, gestión financiera, gestión comercial, gestión de personal, gestión de material deportivo y gestión de actividades.

En Venezuela, Carrasquel (2021), en su investigación “Plan estratégico basado en indicadores de gestión para optimizar el desempeño en la organización deportiva municipal Simón Bolívar”, cuyo objetivo es implementar un plan estratégico basado en indicadores de gestión para optimizar el desempeño en la organización deportiva municipal Simón Bolívar. El autor menciona que, una forma de estructurar las expectativas de autoeficacia, es la información utilizada de experiencias personales de realización, experiencias vicarias, persuasión verbal y estado de activación fisiológica. A las experiencias de realización personal son la causa con mayor impacto sobre las expectativas de autoeficacia, con persuasión verbal y el estado de activación fisiológica son las causas con menor impacto significativo en este nivel, para un buen desempeño deportivo (p. 54). La conclusión principal fue que, el modelo de gestión adoptado para el mantenimiento de la academia es una gestión mixta. Este tipo de gestión es el más utilizado por las academias, ya que es el que conlleva menos complicaciones ya que cuando algo no sale bien se puede proceder a la sustitución de una de las partes al término del contrato. Por otro lado, es importante entender si quien gestiona la academia es también quien gestiona la formación.

En España, Martínez (2021) en su investigación “Organización y gestión de las grandes empresas deportivas clubes de fútbol”, cuyo objetivo fue desarrollar una organización y gestión de las grandes empresas deportivas clubes de fútbol. El autor menciona que, la

importancia que tiene el desarrollo de academias deportivas en niños y jóvenes atribuidos a un determinado conjunto de razones, según con su preponderancia en relación al deporte. en general, los principales factores motivadores para la práctica deportiva fueron asociados con el desarrollo y mejora de habilidades, demanda y adquirir nuevas habilidades y mantener altos niveles de físico (p. 667). La conclusión principal fue que la academia de fútbol cumple con formar a jóvenes jugadores cuyos efectos a posteriori la contribución al éxito deportivo y económico de los clubes. Para además de los gastos e ingresos asociados al funcionamiento de la Academia, consideramos relevante la inclusión en el rendimiento económico y financiero de parte de las ganancias patrimoniales realizados.

2.1.3 Definición del Problema

2.1.3.1. Problema Principal

¿Cuál es la relación del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022?

2.1.3.2. Problemas Específicos

- a) ¿De qué manera el acondicionamiento de las instalaciones ayuda en el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022?
- b) ¿De qué manera el planeamiento estratégico ayuda en la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1. Finalidad

El presente trabajo tiene por finalidad evidenciar que las academias deportivas constituyan un fenómeno social de la realidad local actual. Por lo tanto, la gestión de academias constituye un hecho económico, representando un sector dinámico en el campo de los servicios, evidenciando la necesidad de aprender las características del proceso de gestión. La gestión y el funcionamiento de la academia deportiva están asociada al grado de innovación tecnológica y formación de los profesionales aspectos especializados, condicionados por el necesario control de costes como condición de competitividad.

Dirigir una academia deportiva es mucho más que recibir alumnos para entrenar.

Al fin y al cabo, existe todo un trabajo de back office que exige la máxima atención por parte de los directivos en cuestiones relacionadas con las finanzas, la asistencia y la morosidad.

Por no hablar del día a día de los propios empleados, que requiere atención a aspectos como el control de las horas trabajadas o las horas extras, entre otras cuestiones.

Tener un sistema desarrollado especialmente para estos controles es esencial para mantener el negocio en marcha.

En el caso de la Academia Deportiva “Real Rangers”, cuenta con un sistema que va más allá de lo básico.

Esto se debe a que hace posible realizar tareas y obtener información que pocas soluciones pueden lograr.

2.2.2. Objetivo general y específicos

2.2.2.1. Objetivo General

Determinar la relación del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.

2.2.2.2. Objetivos Específicos

- a) Analizar si el acondicionamiento de las instalaciones ayuda en el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.
- b) Identificar la manera en que el planeamiento estratégico ayuda en la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.

2.2.3. Delimitación del estudio

2.2.3.1. Delimitación Temporal

La presente investigación se realizará en el año 2022.

2.2.3.2. Delimitación Espacial

La presente investigación se desarrollará en el distrito en el distrito de Chachapoyas, provincia Amazonas.

2.2.3.3. Delimitación Social

Se evaluará el funcionamiento y gestión de la academia deportiva “Real Rangers” en el distrito de Chachapoyas, Amazonas.

2.2.4. Justificación e importancia del estudio

La presente investigación se realiza con el propósito de investigar el nivel de la gestión administrativa y el adecuado funcionamiento de las academias deportivas, ya que es de importancia que los clientes se refieren a diversos aspectos de las instituciones que brindan este tipo de servicio.

En este sentido, la búsqueda constante por satisfacer a los clientes exige cada vez más empresas, que deben adoptar estrategias para ofrecer sus servicios basadas en calidad.

La gestión deportiva está compuesta por organizaciones y sistemas de actividades físicas en general, o en grupos y entidades que busquen promover aquellas actividades que sean para prácticas de competiciones de diferentes niveles, y para prácticas de salud y ocio. La administración deportiva en práctica, da un gran apoyo al deporte y a la educación física, y este espacio también es desempeño del profesional de la gestión. Es por ello que la cualificación profesional dentro de la gestión deportiva debe ser considerada un factor importante en la inserción en el mercado laboral, y esto abarca varias áreas, incluyendo la administración, ya que las organizaciones empresariales del ramo deben gestionar sus diversas actividades que van desde la planificación estratégica hasta las relaciones con los clientes.

2.3. Hipótesis y Variables

2.3.1. Supuestos Teóricos

La gestión deportiva se ha ido desarrollando, siendo utilizada en los medios de comunicación y difundida en el la sociedad en su conjunto. La importancia de mantenerse saludable y hacer ejercicio, con el fin de prevenir diversas patologías, que crecen día a día en la población mundial. En este sentido, requiere de un profesional cualificado

preparado para gestionar una empresa en la industria del deporte. Dada la grandeza que tiene la gestión deportiva en el contexto sociedad actual, están involucrados en conceptos y teorías generales de gestión que abarca conocimientos relacionados con la economía, el marketing y la política. El crecimiento de administración deportiva, ha incidido directamente en la evolución económica, cultural y política.

2.3.2. Hipótesis Principal y Especificaciones

2.3.2.1. Hipótesis Principal

Exista una relación directa entre del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.

2.3.2.2. Especificaciones

- a) El acondicionamiento de las instalaciones ayuda efectivamente en el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.
- b) El planeamiento estratégico ayuda efectivamente en la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.

2.3.3. Variables e Indicadores

2.3.3.1. Variable Independiente

Funcionamiento de la academia deportiva

2.3.3.2. Variable Dependiente

Gestión de la academia deportiva

2.3.3.3. Operacionalización de las variables

Tabla 1 Matriz de Operacionalización

VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Funcionamiento de la academia deportiva	Es un espacio articulado en áreas específicas para la práctica de actividades deportivas en espacios delimitados (Delgado y Escalente, 2017, p. 65).	Acondicionamiento de las instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de preparación del personal - Infraestructura - Número de capacitaciones
		Equipamiento y licencias	<ul style="list-style-type: none"> - Vulneración del principio de Imparcialidad. - Vulneración del principio de Legalidad.
Gestión de la academia deportiva	La gestión deportiva, para ser eficaz y eficiente, debe, en esencia, equilibrar los resultados económicos, financieros y deportivos de las asociaciones gestionada (Guzmán, 2021, p. 56).	Planeamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de los alumnos. - Nivel de preparación del personal. - Cronograma de actividades
		Procesos de gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Número de quejas y sugerencias - Política de honorarios - Eficiencia de las actividades administrativas

Capítulo III: Método, Técnica e Instrumentos

3.1. Población y muestra

3.1.1. Población

La población de estudio lo conforman el total de padres de familia de los alumnos inscritos en la academia deportiva “Real Rangers”, el cual corresponde a 104 personas.

Tabla 2 Población y Muestra

Población	Muestra
104	50

3.1.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

Donde:

- n: Tamaño de muestra
- p: 0.5
- q: Su valor es (1-p), q = 0.5
- e: Error Estándar de 0.05
- z: Valor de "z" para el intervalo de confianza 95%, z = 1.96
- N: 104

Reemplazando los valores, tenemos como resultado una muestra de 82 padres de familia de los alumnos inscritos en la academia deportiva “Real Rangers”. Para efectos de la aplicación de la investigación se ha seleccionado la técnica de muestreo por conveniencia,

por lo que la muestra a trabajar en la investigación es de 50 padres de familia, los cuales se aplicarán los siguientes criterios:

Criterios de Inclusión:

- ✓ Padres de familia de los alumnos inscritos en la academia “Real Rangers”.
- ✓ Padres de familia que brinden su aprobación para encuestarle.

Criterios de Exclusión:

- ✓ Trabajadores y alumnos de la academia.
- ✓ Padres de familia que no desee participar de la encuesta.

3.2. Enfoque y Diseño a utilizar en el estudio

3.2.1. Enfoque

La presente investigación es de enfoque cuantitativo.

3.2.2. Diseño

El diseño de investigación es no experimental, debido a que estudia la situación real, sin manipulación de las variables, además es una investigación en línea transversal, ya que se tomarán los datos en un solo momento y un determinado tiempo (Rojas, 2018, p. 121).

3.3. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

- a) Observación: Esta técnica es el proceso sistemático donde se obtienen los datos, recopilación y registro, con la finalidad de procesarlo y generar la información.
- b) Cuestionario: Mediante esta técnica, se recopila datos a través de un cuestionario a los entrevistados, para poder obtener respuestas relacionadas al problema de investigación.

3.4. Ética de la Investigación

La presente investigación se basa en los siguientes criterios éticos:

- El consentimiento libre e informado de las personas objetivo y la protección de los grupos vulnerables y a los legalmente incapaces (autonomía). En este sentido, la investigación con seres persona serán tratados siempre con dignidad, respetar su autonomía y defendiendo su vulnerabilidad;
- Ponderación entre riesgos y beneficios, tanto actuales como potenciales, individuales o colectivos, comprometido con los máximos beneficios y mínimos daños y riesgos;

Relevancia social de la investigación con ventajas significativas para los participantes de la investigación y minimizar la carga sobre los participantes vulnerables, lo que garantiza una consideración equitativa de los intereses involucrados, sin perder el sentido de justicia y equidad

3.5. Procesamiento de Datos

A. Diseño

El diseño del instrumento de investigación, son:

- Determinar las preguntas de importancia
- Esbozas los detalles de la encuesta
- Hacer una prueba preliminar de la encuesta
- Controlar las respuestas
- Analizar los datos de la encuesta

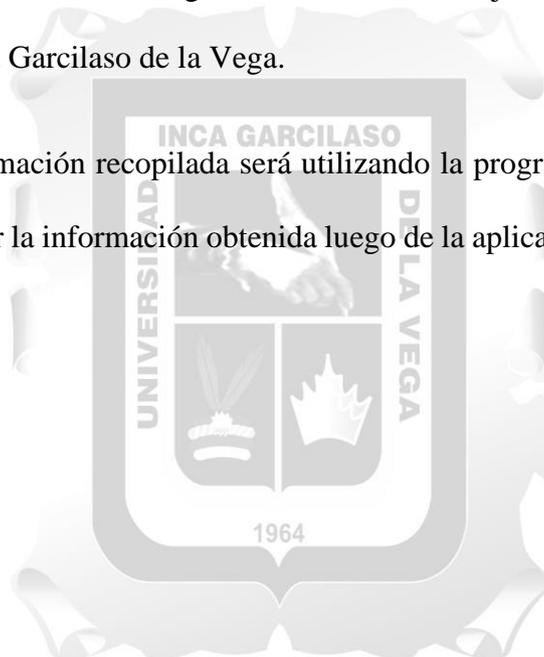
B. Confiabilidad

Para la confiabilidad del instrumento de investigación se consideró 50 padres de la academia deportiva “Real Rangers”. Para tal efecto se usó el Alfa de Cronbach, en el cual se colocó los ítems de las dimensiones.

C. Validez

La validez del instrumento de investigación será mediante el juicio de expertos, docentes de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

El análisis de la información recopilada será utilizando la programación SPSS 22, para poder tabular y diseñar la información obtenida luego de la aplicación del instrumento de investigación.



Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados

4.1. Presentación de Resultados

A continuación, se presentan los resultados del estudio sobre el Funcionamiento y Gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022”, obtenidos de la recolección de información.

Tabla 3 ¿Considera que es importante el desarrollo de gestión administrativa de la Academia Deportiva?

	N°	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Ni acuerdo, Ni desacuerdo	0	0%
De Acuerdo	2	4%
Totalmente de Acuerdo	48	96%
Total	50	100%

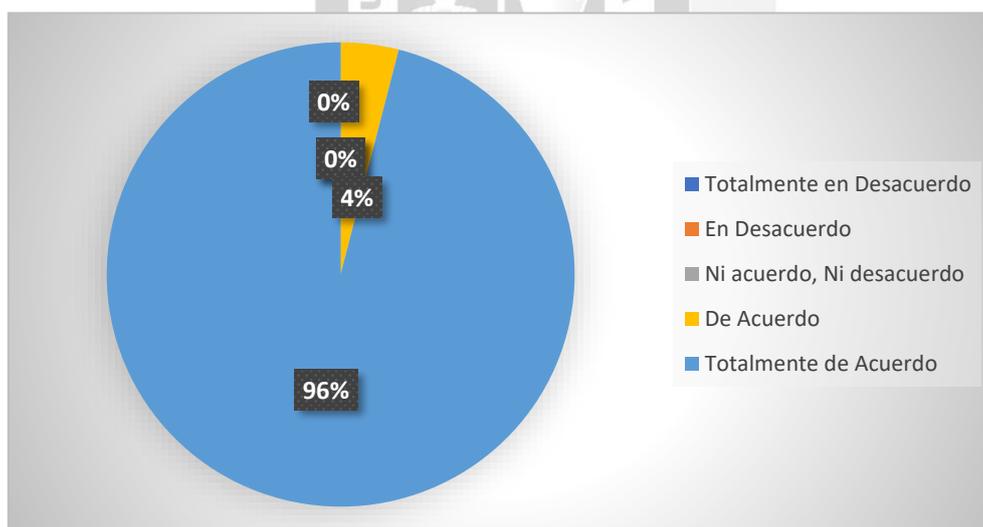


Figura 3 ¿Considera que es importante el desarrollo de gestión administrativa de la Academia Deportiva?

Se evidencia que el 96% de encuestados están totalmente de acuerdo con la importancia que tiene el desarrollo de gestión administrativa de la Academia Deportiva.

Tabla 4 ¿Considera que se debe contar con un plan estratégico para el desarrollo de funciones dentro de la Academia Deportiva?

	N°	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Ni acuerdo, Ni desacuerdo	0	0%
De Acuerdo	0	0%
Totalmente de Acuerdo	50	100%
Total	50	100%

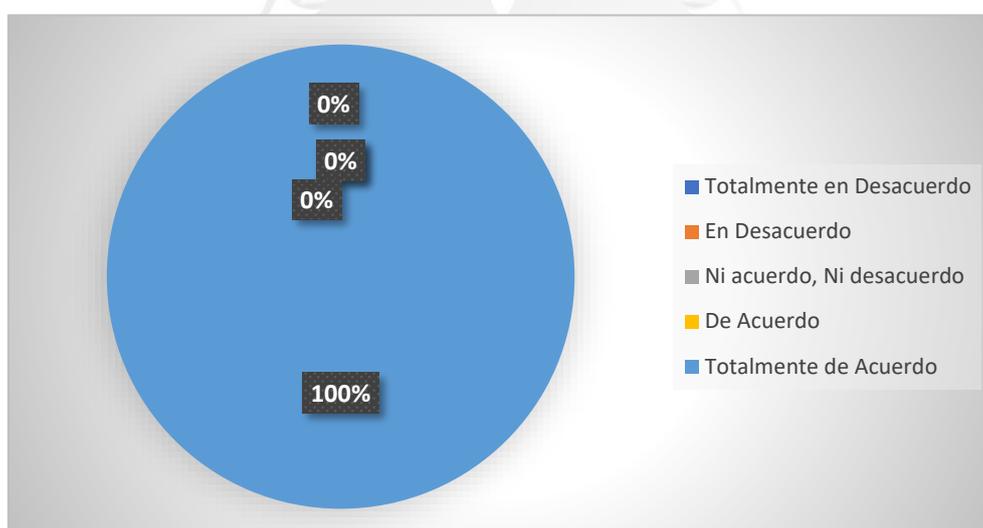


Figura 4 ¿Considera que se debe contar con un plan estratégico para el desarrollo de funciones dentro de la Academia Deportiva?

Se evidencia que el 100% de encuestados están totalmente de acuerdo con que se debe contar con un plan estratégico para el desarrollo de funciones dentro de la Academia Deportiva.

Tabla 5 ¿Se actualizan anualmente los planes institucionales de la Academia Deportiva “Real Rangers”?

	N°	%
Totalmente en Desacuerdo	2	4%
En Desacuerdo	10	20%
Ni acuerdo, Ni desacuerdo	5	10%
De Acuerdo	29	58%
Totalmente de Acuerdo	4	8%
Total	50	100%

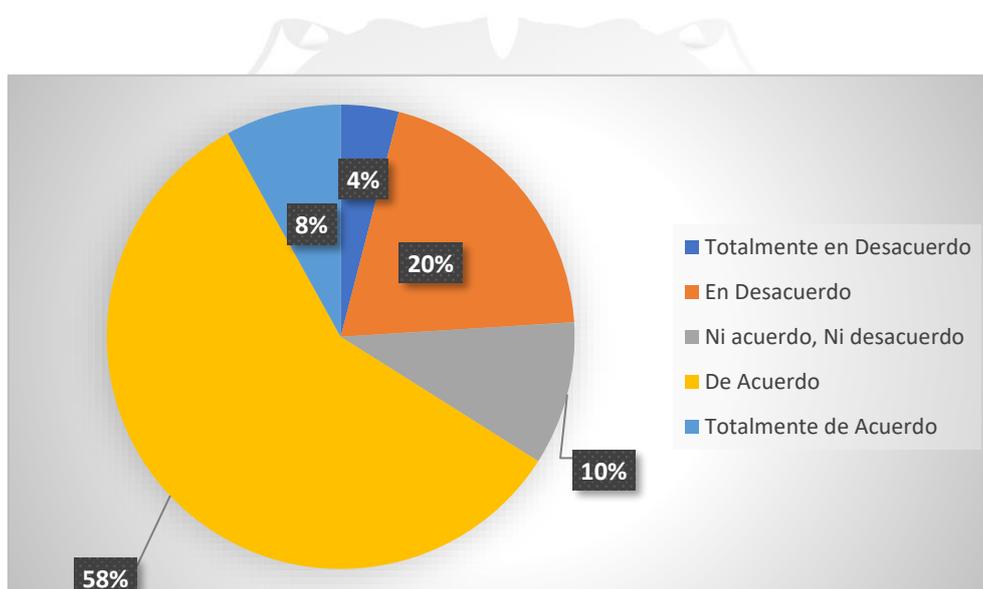


Figura 5 ¿Se actualizan anualmente los planes institucionales de la Academia Deportiva “Real Rangers”?

Se evidencia que el 58% de encuestados están de acuerdo con que se actualizan anualmente los planes institucionales de la Academia Deportiva “Real Rangers”, mientras que un 20% está en desacuerdo, además, el 10% ni está en acuerdo, ni en desacuerdo, el 8% está totalmente de acuerdo y el 4% está totalmente en desacuerdo.

Tabla 6 ¿Se muestran claros los objetivos y metas institucionales?

	N°	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Ni acuerdo, Ni desacuerdo	5	10%
De Acuerdo	40	80%
Totalmente de Acuerdo	5	10%
Total	50	100%

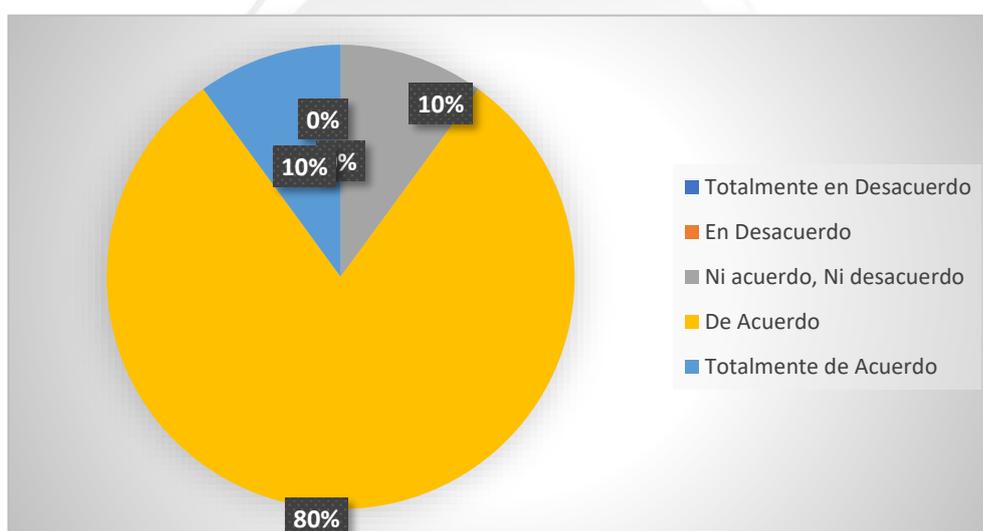


Figura 6 ¿Se muestran claros los objetivos y metas institucionales?

Se evidencia que el 80% de encuestados están de acuerdo con que se muestran claros los objetivos y metas institucionales, mientras que un 10% está totalmente de acuerdo y el 10% ni está en acuerdo, ni en desacuerdo.

Tabla 7 ¿Considera que son pertinentes los canales para emitir sugerencias y/o quejas?

	N°	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Ni acuerdo, Ni desacuerdo	2	4%
De Acuerdo	3	6%
Totalmente de Acuerdo	45	90%
Total	50	100%

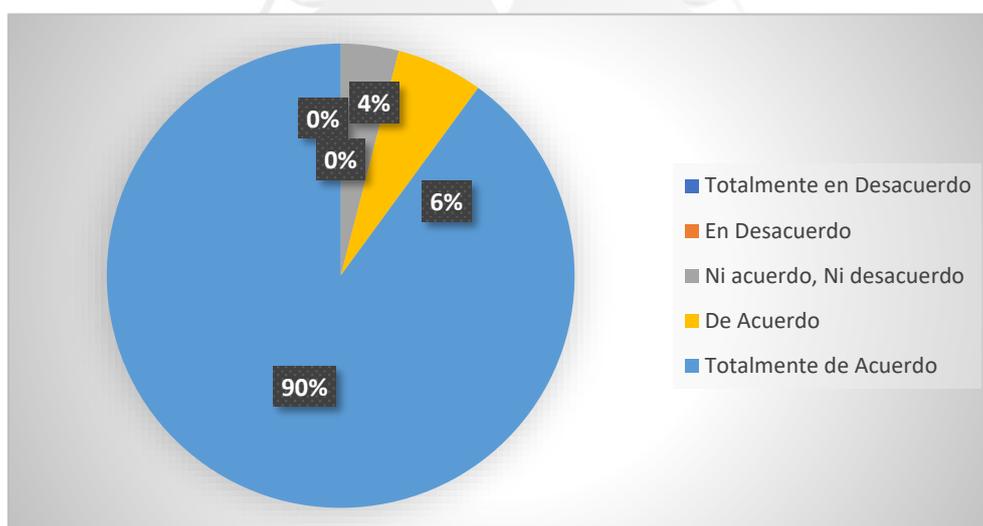


Figura 7 ¿Considera que son pertinentes los canales para emitir sugerencias y/o quejas?

Se evidencia que el 90% de encuestados están totalmente de acuerdo con que son pertinentes los canales para emitir sugerencias y/o queja, mientras que el 4% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo.

Tabla 8 ¿Considera apropiado el acondicionamiento del espacio deportivo para desarrollar la actividad deportiva?

	N°	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Ni acuerdo, Ni desacuerdo	0	0%
De Acuerdo	2	4%
Totalmente de Acuerdo	48	96%
Total	50	100%

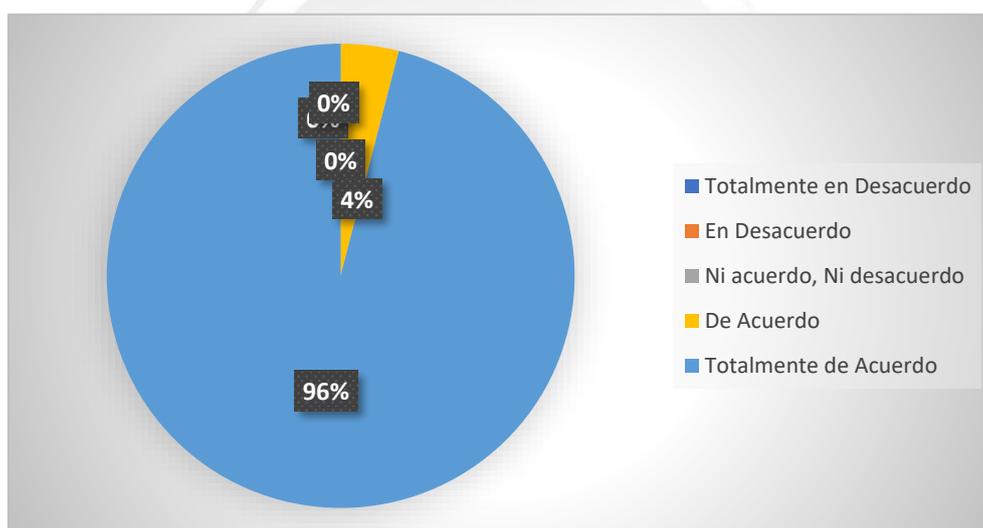


Figura 8 ¿Considera apropiado el acondicionamiento del espacio deportivo para desarrollar la actividad deportiva?

Se evidencia que el 96% de encuestados están totalmente de acuerdo con que es apropiado el acondicionamiento del espacio deportivo para desarrollar la actividad deportiva, y el 4% está de acuerdo.

Tabla 9 Para un adecuado funcionamiento es necesario contar con materiales en buenas condiciones (balones, colchonetas, etc.)

	N°	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Ni acuerdo, Ni desacuerdo	0	0%
De Acuerdo	0	0%
Totalmente de Acuerdo	50	100%
Total	50	100%

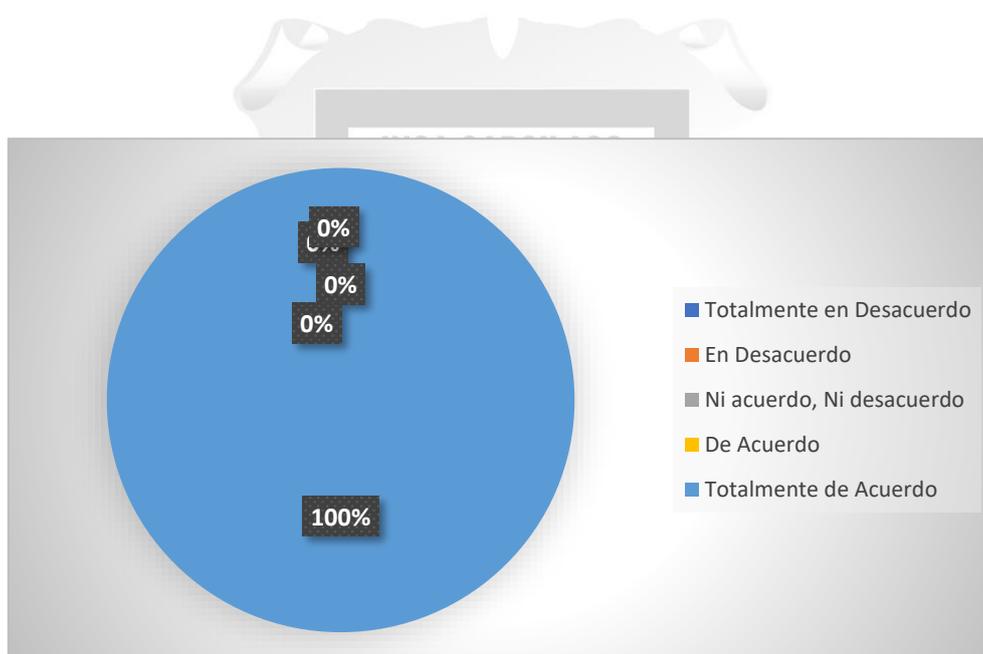


Figura 9 Para un adecuado funcionamiento es necesario contar con materiales en buenas condiciones (balones, colchonetas, etc.)

Se evidencia que el 100% de encuestados están totalmente de acuerdo que para tener un adecuado funcionamiento es necesario contar con materiales en buenas condiciones (balones, colchonetas, etc.).

Tabla 10 La academia deportiva “Real Rangers” cuenta con personal capacitado para el desarrollo de las actividades deportivas.

	N°	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Ni acuerdo, Ni desacuerdo	5	10%
De Acuerdo	20	40%
Totalmente de Acuerdo	25	50%
Total	50	100%

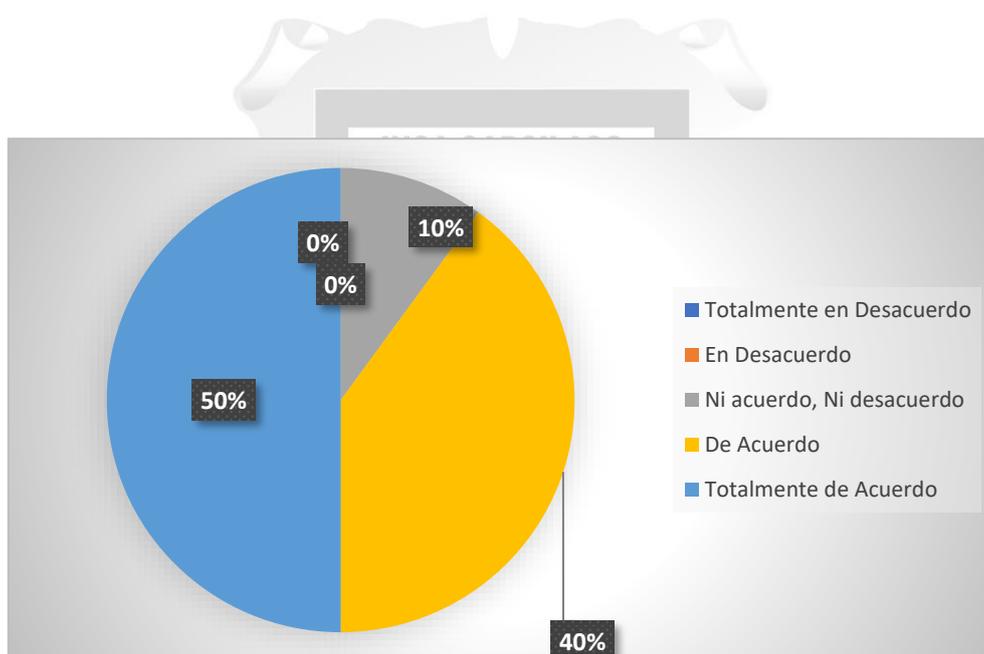


Figura 10 La academia deportiva “Real Rangers” cuenta con personal capacitado para el desarrollo de las actividades deportivas.

Se evidencia que el 50% de encuestados están totalmente de acuerdo que la academia deportiva “Real Rangers” cuenta con personal capacitado para el desarrollo de las actividades deportivas, mientras el 40% está de acuerdo y el 10% ni acuerdo, ni en desacuerdo.

Tabla 11 ¿Considera que la academia deportiva deba contar con un área de soporte ante algún inconveniente?

	N°	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Ni acuerdo, Ni desacuerdo	0	10%
De Acuerdo	5	40%
Totalmente de Acuerdo	45	50%
Total	50	100%

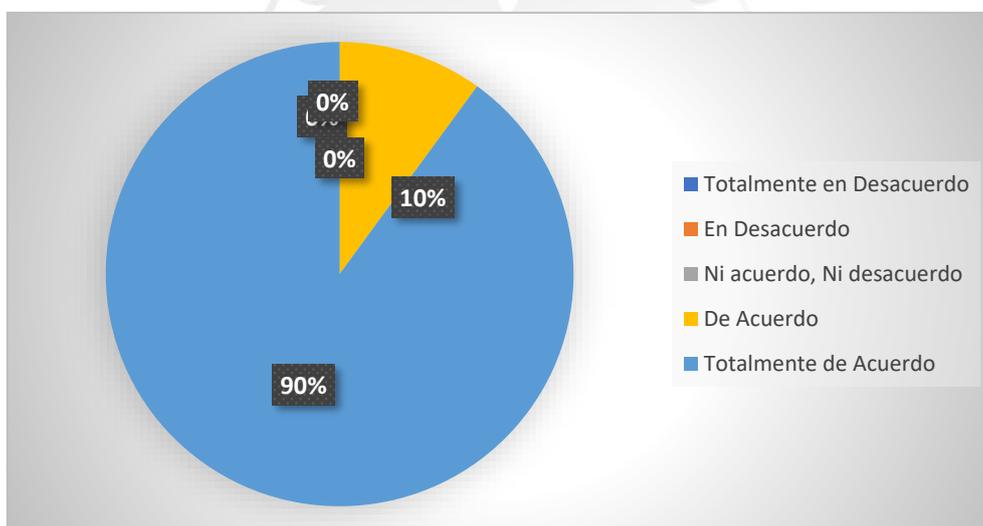


Figura 11 ¿Considera que la academia deportiva deba contar con un área de soporte ante algún inconveniente?

Se evidencia que el 90% de encuestados están totalmente de acuerdo que la academia deportiva deba contar con un área de soporte ante algún inconveniente, y el 10% está de acuerdo.

Tabla 12 ¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores de forma constante?

	N°	%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
En Desacuerdo	3	6%
Ni acuerdo, Ni desacuerdo	8	16%
De Acuerdo	34	68%
Totalmente de Acuerdo	5	10%
Total	50	100%

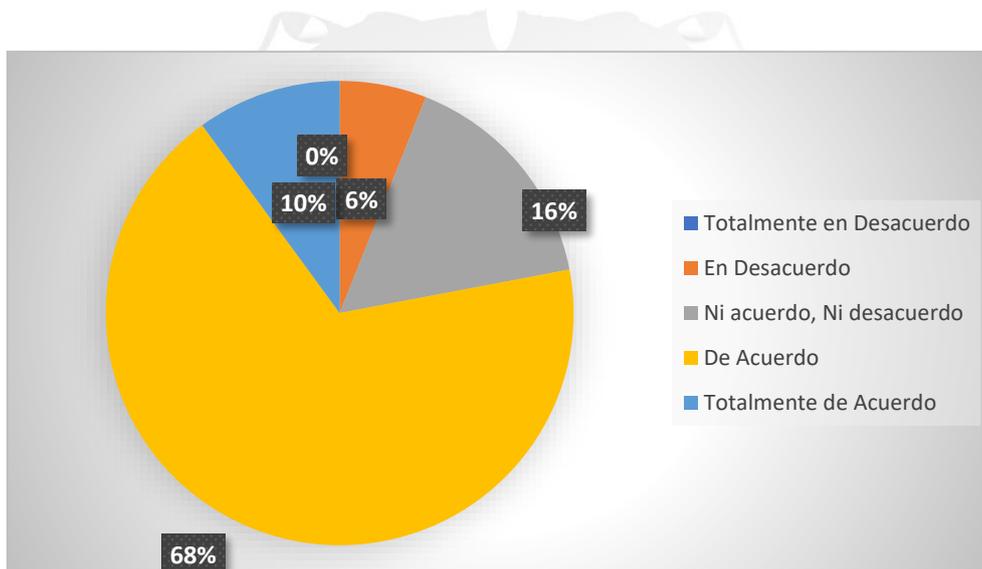


Figura 12 ¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores de forma constante?

Se evidencia que el 68% de encuestados están de acuerdo que la academia deportiva evalúa el desempeño de los trabajadores de forma constante, mientras que el 10% está de acuerdo, el 16% ni acuerdo, ni desacuerdo, y el 6% está en desacuerdo.

4.2. Contrastación de Hipótesis

En relación con la hipótesis general: Exista una relación directa entre del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.

Tabla 13 Contrastación de Hipótesis General

			Funcionamiento de la academia deportiva	Gestión de la academia deportiva
Rho de Spearman	Funcionamiento de la academia deportiva	Coefficiente de correlación	1,000	,939**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Gestión de la academia deportiva	Coefficiente de correlación	,939**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
		N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.939, cercano a uno, indica un nivel alto de relación entre las variables. Además, siendo el nivel de significancia bilateral $p_valor = 0.000 < 0.01$ (altamente significativo), existen razones suficientes para decir que sí existe una relación significativa entre del funcionamiento y gestión de la academia deportiva.

En relación a la primera hipótesis específica: El acondicionamiento de las instalaciones ayuda efectivamente en el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.

Tabla 14 Contratación de la primera hipótesis específica

			Acondicionamiento de las instalaciones	Funcionamiento de la academia deportiva
Rho de Spearman	Acondicionamiento de las instalaciones	Coefficiente de correlación	1,000	,853**
		Sig. (bilateral)	.	,000
			N	50
	Funcionamiento de la academia deportiva	Coefficiente de correlación	,853**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
		N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.853, cercano a uno, indica un nivel alto de relación entre la dimensión y la variable. Además, siendo el nivel de significancia bilateral $p_valor = 0.000 < 0.01$ (altamente significativo), existen razones suficientes para decir que existe una relación significativa entre el acondicionamiento de las instalaciones y el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.

En relación a la segunda hipótesis específica: El planeamiento estratégico influye efectivamente en la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.

Tabla 15 Contrastación de la segunda hipótesis específica

			Planeamiento o estratégico	Gestión de la Academia Deportiva
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coefficiente de correlación	1,000	,765**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Gestión de la Academia Deportiva	Coefficiente de correlación	,765**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
		N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.765, cercano a uno, indica un nivel alto de relación entre la dimensión y la variable. Además, siendo el nivel de significancia bilateral $p_valor = 0.000 < 0.01$ (altamente significativo), existen razones suficientes para decir que existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.

4.3. Discusión de Resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos, se han cumplido con los objetivos de la investigación.

En relación al objetivo general “Determinar la relación del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022”. Nos muestra que existe una relación directa del funcionamiento y gestión de la academia deportiva.

De acuerdo con el primer objetivo específico, “Analizar si el acondicionamiento de las instalaciones ayuda en el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022”.

De acuerdo con la Tabla 6, la mayoría de los encuestados refieren que se debe contar con el acondicionamiento del espacio deportivo para desarrollar la actividad deportiva de forma eficiente. Además, la Tabla 12 muestra que para un adecuado funcionamiento es necesario contar con materiales en buenas condiciones (balones, colchonetas, etc.). Esto indica que es indispensable para el funcionamiento de la academia deportiva, contar con los implementos necesarios para el desarrollo de las actividades.

En relación al segundo objetivo específico “Identificar la manera en que el planeamiento estratégico ayuda en la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022”.

La Tabla 2, los encuestados refieren que la academia deportiva debe contar con un plan estratégico para el desarrollo de funciones dentro de la Academia Deportiva, mejorando la gestión de la institución, ya que proporciona una mayor secuencia de los objetivos y metas que se pretendan alcanzar.

Además, la tabla 3, los resultados muestran que se tiene que actualizar de forma anual los planes institucionales de la Academia Deportiva “Real Rangers”, ya que esto beneficia a la institución en poder estar actualizados con las exigencias que amerita las actividades deportivas en la localidad de Chachapoyas.



Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusión

- El presente estudio se constituyó como un análisis sobre el funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas. De esta forma, con la información recopilada y el trabajo desarrollado, se logró dar respuesta a los objetivos propuestos.
- El principal objetivo de la academia es determinar la relación del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022, siendo un objetivo que relaciona ambas variables de estudio, por lo tanto, de acuerdo con los resultados, se obtiene una relación directa entre el funcionamiento y la gestión de la academia deportiva.
- De esta manera, se puede decir claramente que el funcionamiento y la gestión de las capacidades de instalación están siendo bien aprovechados por academia deportiva ya que hay pocas academias en la zona.
- En relación con el primer objetivo específico analizar si el acondicionamiento de las instalaciones ayuda en el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers”, se mostró que el 90% considera que es necesario acondicionar los ambientes de trabajo de las actividades deportivas, los cuales aportan grandes ventajas a la institución. Esta conexión permite ampliar considerablemente grandes beneficios a medio y largo plazo para la academia.
- En cuanto segundo objetivo específico identificar la manera en que el planeamiento estratégico ayuda en la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers”, se puede concluir que, es en base al plan estratégico, operativo y funcional, son los que se necesitan por poder establecer una adecuada gestión de las actividades deportivas.

- Las relaciones entre el profesional de la educación física y las competencias encontradas en esta investigación son solo ejemplos de que él puede actuar como gestor deportivo. La formación académica común a todos los educadores físicos forma parte del desarrollo de competencias, pero la especialización en el área de gestión es necesaria para la inserción y mejor desempeño de este profesional en el área de la gestión deportiva.
- Finalmente, se concluye decir que el funcionamiento y la gestión de la academia deportiva de la Academia Deportiva “Real Rangers” está bien definida en cuanto a su jerarquía y su forma de gestión. Ya que está el modelo de gestión adoptado para el mantenimiento de la academia es una gestión eficiente. Sin embargo, aún quedan algunos aspectos por mejorar para ser más competitivos y más eficaz en la formación de jugadores niños y jóvenes.

5.2. Recomendaciones

- La realización de la tesis arroja luz sobre numerosas preguntas, además, dada la falta de estudios realizados en esta área, sería importante continuar con esta línea de investigación, no sólo esclareciendo los aspectos presentados, así como plantear y reflexionar sobre otros temas con él relacionado. En este sentido, recomiendo realizar un estudio comparativo entre los modelos de gestión de todas academias existentes en Amazonas, para observar sus principales diferencias.
- Se propone ampliar el caso de estudio a nivel distrital, regional y nacional, para poder observar la aplicación de la gestión de las actividades deportivas y el manejo de los planes estratégicos que emplean, con el propósito de poder desarrollar un adecuado trabajo en la formación de niños y jóvenes del país.

- El presente estudio nos mostró la existencia de otras cuestiones que merecen ser investigado en el campo de la gestión de deportes y, por tanto, considero importante que nuevos estudios con la misma temática se lleven a cabo, especialmente en otras regiones y con otro tipo de organizaciones deportivas, para que podamos tener unos conocimientos más completos sobre las habilidades que necesitan los gerentes deportes en general.
- En base a las habilidades planteadas por esta investigación es posible pensar en la construcción de indicadores de competencia que pueden hacer referencia al análisis y autoanálisis del desempeño de los gestores deportivos que trabajan en el contexto de academias deportivas, así como apoyar la planificación de acciones formación inicial o continua de directivos.
- Otra necesidad se refiere a la mejora de la formación profesional, a través de la especialización (estudios de posgrado), para trabajar en el área, que creo debe enfocarse cada vez más en el conocimiento multidisciplinario. Este perfeccionamiento también podrá basarse en fundamentos teóricos para el establecimiento de disciplinas específicas, en cursos de formación profesional (graduación), con programas cada vez más adecuados a la realidad y perspectivas del área en el país.

REFERENCIAS

1. AGUILAR PARAVICINO, R. J. (2019). Compliance laboral como herramienta de gestión deportiva, en los clubes de futbol profesional peruanos. *Repositorio PUCP*, 6-30.
2. Arévalo Carpio, V. J. (2018). Análisis de la imagen institucional del equipo de fútbol sociedad deportiva. *Repositorio UCE*, 54-66.
3. Bautista Blanco, G. A., & Quintero García, F. A. (2021). Propuesta para el diseño de una escuela deportiva de futbol y voleibol para niños y jóvenes. *Revista Científica*, 15-34.
4. Blanco Encinosa, L. (2019). Liderazgo en los equipos deportivos: Qué pueden aprender los directivos de empresas de los grandes deportistas. *Revista Economía y Desarrollo*, 16-34.
5. Blanco Lineros, T., Chavarro Cortés, J. J., & González Pantoja, J. C. (2019). La marca como activo estratégico de las organizaciones deportivas Análisis aplicado al posicionamiento de la marca Bogotá Fútbol Club. *revistas científicas, publicaciones académicas, prensa deportiva y teóricos de la comunicación*, 12-25.
6. BLANQUET SUÁREZ, J. (2020). Estructura organizacional y plan de mejora para academias de futbol Tigres. 27-37.
7. Carrasquel, J. (2021). Plan estratégico basado en indicadores de gestión para optimizar el desempeño en la organización deportiva municipal Simón Bolívar. *Revistas UPEL*, 25-67.
8. Corona Miranda, V. M., Lahera Martínez, F., & Serrano Tamayo, M. A. (2020). Impacto del modelo constructivista para gestionar la innovación universitaria en el deporte. *Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 18-30.
9. Delgado Uribe, L., & Escalante Sanchez, C. (2017). Modelos de gestión deportiva a través del diseño de instrumentos técnicos operativos de control para el mejor mantenimiento de infraestructura física del Polideportivo I de la Villa Deportiva Nacional del Peru. Enredadera 2016-2026. *Repositorio Universidad Continental*, 18-31.

10. Fernández Torres, J. M. (2020). Análisis, implantación e incidencia del compliance en el Derecho del Deporte. *Revista de Filosofía, Ética y Derecho del Deporte*, 59-94.
11. FORERO BOTERO, M. F., & MUÑOZ RINCÓN, Y. M. (2019). ESTADO ACTUAL DEL DEPORTE, LA RECREACIÓN, LA ACTIVIDAD FÍSICA Y LA EDUCACIÓN FÍSICA. *Repositorio Univalle*, 13-90.
12. GAITAN SUAREZ, C. A. (2018). TENDENCIAS DE INVESTIGACIÓN EN MARKETING DEPORTIVO. *repositorio.unbosque*, 8-23.
13. Gavilán Tamayo, G. A. (2020). Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para el Club Deportivo Escuela de Fútbol Diego Pizarro de la ciudad de Palmira – Valle del Cauca. *Repositorio UNAL*, 3-25.
14. Gómez Barrios, S. A. (2019). Cultura gerencial en las organizaciones del deporte profesional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1-14.
15. González, M. (2020). Gestión Deportiva, Tres Ejes de la Calidad, más allá de las personas y de los gobiernos. *Revista Scielo*, 15-44.
16. Grao-Cruces, A., Nuviala Nuviala, A., & Aznar Cebamanos, M. (2020). Cultura organizativa del técnico deportivo y su relación con la Satisfacción y Valor percibido de usuarios de actividades deportivas extraescolares. *Revista Internacional de Deportes*, 606-610.
17. Grimaldi-Puyana, M., & Sánchez-Oliver, A. J. (2019). Situación de la Certificación en Organizaciones de Gestión de Instalaciones Deportivas en España. *Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte*, 67-72.
18. Guzmán Sotelo, M. (2021). Gestión estratégica, para incrementar los recursos económicos en la segunda división de fútbol profesional, Lima 2019. *Repositorio USS*, 12-85.
19. MARTÍNEZ CASTRO, A. (2021). Organización y gestión de las grandes empresas deportivas clubes de fútbol. *Revista Dialnet*, 17-43.
20. Molina García, N., Mundina Gómez, J., & Gómez Tafalla, A. (2019). Perfil del usuario de centros deportivos privados, según género, edad y nivel de antigüedad. *Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte*, 23-28.

21. Monserrat-Gauchi, J., González-Redondo, P., & Campillo-Alhama, C. (2020). La comunicación organizacional en las Entidades Deportivas. *Federación Española de Asociaciones de Docentes de Educación Física*, 692-698.
22. MONTALVO TORDOCILLO, S. A. (2020). Implementación de una academia de fútbol modelo: Ventanilla. *Repositorio USMP*, 20-59.
23. Núñez Jauregui, R. G., Zueck Enríquez, M., Marín Uribe, R., & Soto Valenzuela, C. (2019). MODELO GERENCIAL PARA POTENCIAR LA PRÁCTICA DEPORTIVA Y RECREATIVA. *REVISTA ESPAÑOLA DE EDUCACIÓN FÍSICA Y DEPORTES*, 25-36.
24. PADIERNA CARDONA, J. C. (2019). LA FORMACIÓN EN GESTORES DE INSTALACIONES DEPORTIVAS. *Repositorio UJaen*, 32-55.
25. Padierna Cardona, J. C. (2020). La formación profesional en gestión de instalaciones deportivas: revisión documental. *Revista de Educación Física*, 72-82.
26. Padierna Cardona, J. C., Cardona Mejía, L. M., Córdoba Arboleda, M., Giraldo Sierra, V. M., & Colorado Arango, A. L. (2019). Modelos de dirección en la gestión de instalaciones deportivas. *Rev.peru.cienc.act.fis.deporte*, 810 – 820.
27. PÉREZ MAZA, J. P. (2018). Sistema de información de gestión deportiva para el control de los procesos de los clubes agremiados de ligas de la ciudad de Santo Domingo. *Repositorio UNIANDES*, 12-35.
28. Quispe, J., & Rivera, J. (2018). Estrategias competitivas y gestion deportiva. *Journal of Economics, Finance and Administrative*, 29-47.
29. Ramos Acevedo, I. N., Madrigal Castro, A. D., González Quesada, O., Figueredo Toledano, R. W., Rodríguez-Gallo Martínez, Y., Barroceta de Rojas, C. R., & Gómez Tejeda, Y. (2020). El Cuadro de Mando Integral como herramienta para gestores deportivos. *Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte*, 7-16.
30. Ramos Carranza, I., Medina Rodríguez, R., Morales Sánchez, V., & Morquecho, R. (2020). LA GESTIÓN EFECTIVA DE INSTALACIONES DEPORTIVAS PÚBLICAS: DISEÑO DE UN INSTRUMENTO. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 285-291.

31. Rey Balta, D. M. (2021). Propuesta de mejora en los procesos de gestión de proyectos deportivos en el IPD. *Repositorio UP*, 15-44.
32. Salgado-Barandela, J., Barajas, Á., Sánchez-Fernández, P., Gambau, V., & Silva, R. (2019). Perfil profesional del gestor deportivo municipal: capacidades y habilidades necesarias. *REVISTA ESPAÑOLA DE EDUCACIÓN FÍSICA Y DEPORTES*, 45-55.
33. Serrano Tamayo, M. A., Moreno Pino, M. R., & Mestre León, A. V. (2021). APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN ORGANIZACIONES DEPORTIVAS EN LA FACULTAD DE CULTURA FÍSICA DE GRANMA. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 38-50.
34. Uribe Gómez, J. A., & Brand Ortiz, J. I. (2020). Factores influyentes en el valor percibido en una organización deportiva sin ánimo de lucro. *Revista Ciencias del Deporte*, 546-558.
35. Vargas-Olarte, C. E. (2020). Gestión y política pública del deporte. *Revista Libre Empresa*, 169-182.
36. Velasco Guevara, F. A. (2019). La organización deportiva y su administración de justicia en el ámbito laboral. *Revista de la Facultad de Jurisprudencia*, 87-106.
37. Zurita Altamirano, J., Medina Chicaiza, P., & Sailema Torres, M. (2020). Modelo de gestión administrativo para equipos de fútbol. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 15-34.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de investigación

N° Encuesta: _____						
Soy estudiante de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, me encuentro realizando una encuesta para mi tesis, titulada: Funcionamiento y Gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022”.						
CONSIDERACIONES						
a) Me gustaría que sepan que sus opiniones son importantes para el estudio, por lo que les solicito que sean totalmente sinceros y no se dejen influenciar por terceros.						
b) También les recalco que no existen respuestas correctas ni incorrectas, ya que todas las respuestas son válidas.						
c) Evitar interferencias durante la encuesta.						
Para el desarrollo de la encuesta estructurada, tendrá que marcar con una “X” de acuerdo a la siguiente escala:						
N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
01	¿Considera que es importante el desarrollo de gestión administrativa de la Academia Deportiva?					
02	¿Considera que se debe contar con un plan estratégico para el desarrollo de funciones dentro de la Academia Deportiva?					
03	¿Se actualizan anualmente los planes institucionales de la Academia Deportiva “Real Rangers”?					
04	¿Se muestran claros los objetivos y metas institucionales?					
05	¿Considera que son pertinentes los canales para emitir sugerencias y/o quejas?					
06	¿Considera apropiado el acondicionamiento del espacio deportivo para desarrollar la actividad deportiva?					
07	Para un adecuado funcionamiento es necesario contar con materiales en buenas condiciones (balones, colchonetas, etc.)					
08	La academia deportiva “Real Rangers” cuenta con personal capacitado para el desarrollo de las actividades deportivas.					
09	¿Considera que la academia deportiva deba contar con un área de soporte ante algún inconveniente?					
10	¿Se evalúa el desempeño de los trabajadores de forma constante?					

Anexo 2: Matriz de Consistencia

Título: Funcionamiento y Gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><u>Problema general</u> ¿Cuál es la relación del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022?</p> <p><u>Primer problema específico</u> ¿De qué manera el acondicionamiento de las instalaciones ayudan en el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022?</p> <p><u>Segundo Problema específico</u> ¿De qué manera el planeamiento estratégico ayuda en la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022?</p>	<p><u>Objetivo general</u> Determinar la relación del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.</p> <p><u>Primer objetivo específico</u> Analizar si el acondicionamiento de las instalaciones ayuda en el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.</p> <p><u>Segundo objetivo específico</u> Identificar la manera en que el planeamiento estratégico ayuda en la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.</p>	<p><u>Hipótesis general</u> Exista una relación directa entre del funcionamiento y gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.</p> <p><u>Primera hipótesis específica</u> El acondicionamiento de las instalaciones ayuda efectivamente en el funcionamiento adecuado de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.</p> <p><u>Segunda hipótesis específica</u> El planeamiento estratégico ayuda efectivamente en la gestión de la Academia Deportiva “Real Rangers” en el Distrito de Chachapoyas, Amazonas, en el año 2022.</p>	<p>Funcionamiento de la academia deportiva</p> <p>Gestión de la academia deportiva</p>	<p>Acondicionamiento de las instalaciones</p> <p>Equipamiento y licencias</p> <p>Planeamiento Estratégico</p> <p>Procesos de gestión</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de preparación del personal - Infraestructura - Número de capacitaciones - Vulneración del principio de Imparcialidad. - Vulneración del principio de Legalidad. - Conocimiento de los alumnos. - Nivel de preparación del personal. - Cronograma de actividades - Número de quejas y sugerencias - Política de honorarios - Eficiencia de las actividades administrativas